

UNIVERSITE DE YAOUNDE I

.....
CENTRE DE RECHERCHE ET DE
FORMATION EN SCIENCES
HUMAINES, SOCIALES ET
EDUCATIVES

.....
UNITE DE RECHERCHE ET DE
FORMATION DOCTORALE EN
SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES

.....
DEPARTEMENT D'HISTOIRE



THE UNIVERSITY OF YAOUNDE I

.....
POST GRADUATE SCHOOL AND
EDUCATIONAL SCIENCES

.....
DOCTORAL RESEARCH UNIT FOR
SOCIAL SCIENCES

.....
DEPARTMENT OF HISTORY

**LE PROGRAMME ACEFA DANS LE DÉVELOPPEMENT
SOCIOÉCONOMIQUE DU MAYO-DANAY (EXTREME-NORD),
2008-2021**

Mémoire présenté en vue de l'obtention du Diplôme de Master en Histoire

Option : Histoire Economique et Sociale

Par
SADJO TAMBOURSOU
Licencié en Histoire

Sous la direction de
MOUSSA II
Maître de Conférences



Janvier 2023

SOMMAIRE

DEDICACE	iii
REMERCIEMENTS	iv
SIGLES ET ABBREVIATIONS	v
LISTE DES ILLUSTRATIONS	vi
RESUME	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCTION GENERALE	1
CHAPITRE I : FONDEMENTS MAJEURS DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY	21
I-APERÇU HISTORIQUE DES PROJETS NATIONAUX DE DÉVELOPPEMENT SOCIO-ÉCONOMIQUE AU CAMEROUN	22
II-LES FONDEMENTS GÉOGRAPHIQUES ET SOCIOLOGIQUES	30
III-LES FONDEMENTS STRUCTURELS ET CONJONCTURELS	36
CHAPITRE II : IMPLANTATION DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY	47
I-STRUCTURE ET FONCTIONNEMENT DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY	48
II-LES DIFFERENTS ACTEURS DU PCP-ACEFA DANS LE MAYO-DANAY.....	58
III-IMPACTS DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY.....	64
CHAPITRE III : PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY : CARACTERISTIQUES DES BENEFICIAIRES, DETERMINANTS DU FINANCEMENT ET REALISATIONS	72
I.CARACTERISTIQUES DES BENEFICIAIRES ET EFFETS DE LA COMPOSANTE APPUI-CONSEIL DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY.....	73
II-DETERMINANTS ET EFFETS DU FINANCEMENT DANS LE PROGRAMME ACEFA MAYO-DANAY	83
III-REALISATIONS DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY	91
CHAPITRE IV : LES OBSTACLES LIES À LA RÉALISATION DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY ET LES PERSPECTIVES ENVISAGEABLES ..	96
I-LES LIMITES ORGANISATIONNELLES DES PRODUCTEURS.....	97
II-LA MAUVAISE UTILISATION DU MATERIEL ALLOUÉ ET LE MANQUE D'INFRASTRUCTURES DE TRAVAIL	102
III-LES PERSPECTIVES ENVISAGEABLES POUR AMÉLIORER LE FONCTIONNEMENT DU PROGRAMME ACEFA DANS CES PHASES A VENIR DANS LE MAYO-DANAY	106
CONCLUSION GENERALE	116
ANNEXES	121
SOURCES ET REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	142

A

Mes parents,

S.M Tamboursou Kalsou

et Saratou Didja

REMERCIEMENTS

Ce travail porte le nom d'un auteur, mais il constitue d'abord le fruit d'un effort collectif. C'est à ce titre que nous tenons à remercier tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation, trouvent ici la marque de notre profonde reconnaissance.

Il s'agit du professeur Moussa II qui m'a initié à la recherche et qui a forgé ma personnalité de chercheur. Enseignant rigoureux, perfectionniste, il a souvent recadré ma thématique et recentrant mon approche, afin de l'intégrer systématiquement dans la perspective de l'histoire économique et sociale. Par son encadrement, ses encouragements, sa disponibilité, son sens de l'écoute et son ouverture au débat, qu'il en soit sincèrement remercié.

Tout au long de mon parcours universitaire, de nombreux enseignants ont contribué à ma formation intellectuelle.

Nos pensées vont également à l'endroit des enseignants du Département d'Histoire de l'Université de Yaoundé I, qui ont toujours apporté leur soutien pendant notre cursus universitaire.

Que tous mes informateurs et les archivistes qui ont prêté attention à mon questionnaire trouvent ici l'expression de ma profonde considération.

Je voudrais également exprimer ma profonde gratitude aux Docteurs Daniel Nebeu, Dieudonné Hlamgolo, Francis Mvo'o, Emmanuel Bitong, Mfouapon Allasan et le staff d'ACEFA de Yagoua pour leurs disponibilités et la mise à ma disposition de la documentation requise.

J'adresse aussi mes remerciements à mes aînés, Pierre Badoumou, Nestor Limba, Victor Houmsou Boïtchona, Jonas Houvounsadi, Paul Mboutsou, Jequi en plus de me prodiguer des conseils, ont consacré du temps au travail difficile de relecture de ce texte.

J'ai une pensée fraternelle envers ma famille plus particulièrement à Paul Zéona, Hammadou Falama, Rahimatou Nouhou, Anadja Kalbassou, Robert Mendeu, Albert Toksouna, Ndairou Tamboursou, Aimaïssou Ifogo Zolossou, Idrissa Falama, pour la confiance qu'ils m'ont toujours accordée et le soutien inconditionnel qu'ils ont toujours apporté à ma formation. Que tous trouvent ici l'expression de ma gratitude pour la compréhension dont ils ont su faire preuve tout au long de cette recherche.

SIGLES ET ACRONYMES

ACEFA	: Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales Agropastorales
AFD	: Agence Française de Développement
CDD	: Contrat de Désendettement et de Développement
CDSP	: Commission Départementale de Sélection des Projets
CEF	: Conseil à l'Exploitation Familial
CERFRANCE	: Centre d'Economie Rurale/France
CIRAD	: Centre International de Recherche Agronomique pour le Développement
CLG	: Comités Locaux des Groupements
CODEC	: Comité Départemental du Conseil
CTD	: Cellule Technique Départementale
CTSPA	: Conseiller Technique Spécialisé en Productions Animales
EBE	: Excédent Brut d'Exploitation
EFA	: Exploitation Familiales Agropastorales
IRAM	: Institut de Recherche et d'Application des Méthodes de Développement
LANAVET	: Laboratoire National Vétérinaire
MIDEPECAM	: Mission de Développement de la Pêche Artisanale Maritime
MINADER	: Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
MINEPAT	: Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
MINEPIA	: Ministère de l'Elevage, de Pêche et des Industries Animales
NPA	: Nouvelle Politique Agricole
OP	: Organisation de Producteurs
PIB	: Produits Intérieur Brut
PRASAC	: Pôle régional de la Recherche Appliquée au Développement des Savanes d'Afrique Centrale
PRODEL	: Projet de Développement de l'Elevage
SEMRY	: Société d'Expansion et de Modernisation du Riz de Yagoua
SODECOTON	: Société de Développement du Coton
SODEPA	: Société de Développement et d'Exploitation des Productions Animales
SORILO	: Société Rizicole du Logone
UTH	: Unité de Travailleur Homme

LISTE DES ILLUSTRATIONS

A-Tableaux

I: Données clés du Programme ACEFA	4
II: Nombre de département touchés par le programme ACEFA de 2009 à 2016	15
III: Transect de la zone agro-écologique n°1 : Bordure du Logone Caxe Karam-Nouldaiina-Yagoua-Vélé.....	34
IV: Récapitulatif historique de l’agriculture dans le Mayo-Danay avant 1968 jusqu’à 2015.	35
V: Membres du bureau national d’ACEFA.....	49
VI: Conditions d’accès aux services d’appui-conseil dans le Mayo-Danay	56
VII: Les performances technico-économique des systèmes de culture dans le Mayo-Danay en 2015	65
VIII : Performance technico-économique des systèmes d’élevage dans le Mayo-Danay en 2015	66
IX: Fréquences des informateurs par tranche d’âges	76
X: Les performances technico-économiques des systèmes de culture en 2012.....	77
XI: Conseil régulièrement fournis en fonction des spécialisations agricoles.....	80
XII: Comparaison entre le groupe bénéficiaire et témoins	83
XIII: Principales étapes de traitement des demandes de financement	84
XIV: Effet du financement sur la production du sorgho sp/maïs des bénéficiaires du programme ACEFA Mayo-Danay après une période de trois ans	86
XV: Effet du financement sur la production du sorgho sp/maïs des bénéficiaires du programme ACEFA Mayo-Danay après une période de trois ans	87
XVI: Projets de groupements de producteurs	88
XVII: Projets des organisations professionnelles agropastorales (OPA).....	89
XVIII: Estimation de l’aide alimentaire dans quelques départements de la région de l’Extrême-Nord en l’ an 2000.....	114

B-Photos

1: Les responsables départementaux de ACEFA devant leur siège à Yagoua.....	51
2 : Elevage des chèvres dans le Mayo-danay financé par le programme ACEFA.....	67
3: Champs de sorgho dans le Mayo-danay financé par le programme ACEFA en 2021	69
4: Plaque localisée à l’entrée du champ communautaire de Marao à Yagoua	93

5: Forage construit par le programme ACEFA dans un quartier de Gobo.....	95
6: Houmoua Christian, Délégué d'Agriculture et Coordonnateur du Programme ACEFA du Mayo-Danay à Yagoua.....	99
7: Bidon contenant le produit laitier ou Kossam commercialisé par la société Walde Danay	103
8: Plaque indiquant l'entrée du siège de la Coopérative Agricole Waldey Danay	104
9: Bichara Oumar, Chef Cellule Technique Départementale ACEFA du Mayo-Danay	107

C-Graphiques

1: Les performances technico-économiques des systèmes de culture en 2012.....	78
2: Estimation de l'aide alimentaire dans quelques départements de la région de l'Extrême- Nord en l'an 2000.....	115

D-Organigrammes

1: Coordination nationale d'ACEFA.....	49
2: Coordination régionale ACEFA du Mayo-Danay.....	50
3: composition de la cellule technique départementale du Mayo-Danay.....	52

RESUME

Le développement socio-économique du Mayo-Danay en 2008-2021 est en partie, l'œuvre du programme d'Amélioration de la compétitivité des Exploitations Familiales Agropastorales (ACEFA). Il s'inscrit dans le cadre du contrat de désendettement et de développement (C2D) du Cameroun, suite à la crise économique des années 1985-1995. Sur la base d'une documentation variée constituée d'ouvrages, d'articles, des thèses, mémoires, des documents d'archives, des sources électroniques et orales, cette étude mobilise trois théories de facture économique parmi lesquelles, nous avons la théorie développementaliste, celle de la dépendance et la théorie néolibérale. Compte tenu de son caractère transdisciplinaire, la conduite de cette analyse a été guidée par une démarche diachronique et hypothético-déductive. Il faut souligner que ce programme a contribué au développement de la région de Yagoua non seulement dans le domaine agricole, mais aussi dans l'élevage. Toutefois, ce programme a rencontré des difficultés avec certains bénéficiaires du projet. Ces obstacles se posent au niveau de la désorganisation des coopératives de producteurs, la négligence de formation par le conseil ACEFA, l'absence des ressources humaines, le manque d'énergie, d'infrastructures et l'accès à l'internet. C'est pourquoi, malgré les efforts consentis par ACEFA, il est important que l'Etat du Cameroun s'implique davantage dans ce projet afin de pallier à ces manquements.

ABSTRACT

The socio-economic development of Mayo-Danay in 2008-2021 is partly related to the program of improving the competitiveness of family agro-pastoral farms (ACEFA). It is part of Cameroon's Debt has been cancelled and the putting in place the Development program (C2D) contract, following the economic crisis of 1985-1995. On the basis of a varied documentation consisting of books, articles, theses, dissertations, archival documents, electronic and oral sources, this study mobilizes three theories of economic invoice among which we have the developmentalist theory, that of dependency and neoliberal theory. Given its transdisciplinary nature, the conduct of this analysis was guided by a diachronic and hypothetical-deductive approach. It should be noted that this program has contributed to the development of the Yagoua Region not only in the agrarian field, but also in livestock farming. However, this program encountered difficulties with some project beneficiaries. These obstacles arise at the level of the disorganization of producer cooperatives, the negligence of training by the ACEFA council, the absence of human resources, the lack of energy, infrastructure and access to the Internet. This is why, despite the efforts made by ACEFA, it is important for the State of Cameroon to become more involved in this project in order to remedy these shortcomings.

INTRODUCTION GENERALE

I- PRÉSENTATION DU SUJET

Pour mieux orienter notre thématique, il est important de la situer dans un cadre géographique et temporel bien défini à savoir le Mayo-Danay.

En effet, le Mayo-Danay est une région qui couvre une superficie de 5295 kilomètres carrés et qui se situe cartographiquement dans le bec du canard, à l'Extrême-Nord du Cameroun¹. Limité au Nord par le département de Logone et Chari, au Sud et à l'Est par la République du Tchad ; à l'Ouest par le Diamaré et le Mayo-Kani, le Mayo-Danay s'étire sur 150km environ le long du Logone et dans la direction du Nord-Ouest, Sud-Est au Sud du 10^{ème} parallèle de latitude Nord². Il se localise entre le 14°90 et 15°70 de longitude Est, 10^{ème} et 11^{ème} parallèle de latitude Nord³. Encore appelé pays Massa, le Mayo-Danay compte actuellement onze (11) arrondissements. Ce Département voit le jour par la loi n°58/74 du 30 juin 1958 et devient opérationnel le 24 septembre de la même année⁴. Il est passé au stade de subdivision de Yagoua avec l'administration française depuis les années 1920. Cette étape intermédiaire est dès lors le reflet de la politique de la francisation du Cameroun après la défaite allemande lors de la Première Guerre Mondiale⁵. Le 24 septembre 1958, le Mayo-Danay a été sous l'autorité d'un administrateur de la France d'outre-mer (FOM), Fernand Edouard, jusqu'en Mars 1960⁶. Nous avons focalisé notre attention sur cette partie francophone du territoire Camerounais, parce qu'elle est sous développée.

L'étude scientifique d'un programme sectoriel national d'Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales Agropastorales dans le Mayo-Danay, entre en étroite collaboration avec l'appui au développement⁷. Parmi ces missions, l'appui au développement est celui qui capte ici, le plus notre attention. D'autant plus qu'il y'a un lien entre recherche scientifique et développement. Jean Marc Ela ne le dément lorsqu'il nous fait comprendre que :

Les champs de la recherche sont ici définis par les préoccupations réelles des populations qu'on n'a pris soin d'identifier. Autrement dit, les activités de recherche supposent, en permanence, une écoute attentive de ce qui fait problème pour un milieu donné dans les domaines précis de l'alimentation,

¹ G. Kouassi, "La région de Yagoua dans la région de l'Extrême-Nord du Cameroun (1902-1958)" mémoire de maîtrise en Histoire, Université de Toulouse, 1988, p.4.

² D. Hlangolo "L'enseignement confessionnel dans le Mayo-Dany (Extrême-Nord Cameroun) 1944-1978 : Analyse historique", mémoire de Master en Histoire, Université de Yaoundé I, 2015, p.3

³ *Atlas de la République Unie du Cameroun*, Paris, ed.J.A, 1975, p.52

⁴ *Archives de la préfecture de Mayo-Danay*, Yagoua, le 20/5/22

⁵ Ibid.

⁶ Ibid.

⁷ Université de Yaoundé I, Commission Scientifique Consultative, *Normes de Présentation et d'Evaluation des Mémoires et des Thèses*, Yaoundé, Presses de l'Imprimerie Nationale, 2011, p.1.

de la santé de l'agriculture, de l'environnement et de la population pour ne citer que ces domaines porteurs⁸.

Le Programme d'Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales Agropastorales, est un programme créé en 2008 dans le cadre d'un partenariat bilatéral entre le Cameroun et la France. Il a été piloté de commun accord entre le Cameroun et la France par des structures nationales telles que : le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural et le Ministère de l'Elevage, des Pêches et des Industries Animales du Cameroun ; et l'Agence Française de Développement du côté français. Arrivé dans le Mayo-Danay en 2015, le programme ACEFA va connaître une profonde réforme en 2019. Il passa alors de la dénomination ACEFA à PCP-ACEFA. Cette mutation correspondait à un besoin d'innovation au niveau de la prise en compte des exploitations individuelles, chose qui ne se faisait dans ACEFA. "Il y'a enfin, l'introduction des outils numériques pour interpréter les données agricoles produites", pour reprendre Bichara Oumar⁹ : au moment où nous entamons la phase des entretiens oraux pour cette étude.

Le programme ACEFA est un programme qui s'est étendu sur une période de trois phases, relativement réparties ainsi qu'il suit¹⁰ :

- la première phase ou phase 1 (2008-2012) est dite phase pilote. Elle porta sur l'appui conseil, aux Exploitations Familiales Agropastorales¹¹. Elle concernait spécifiquement l'appui à la mise en œuvre des projets par les Groupements de Producteurs et par les Organisations Professionnelles Agricoles.
- la deuxième phase ou phase 2 (2012- 2017) était la phase de déploiement. Toutefois, cette phase a été marquée par l'appui conseil une fois de plus, le financement des EFA et des OPA. Elle débouchait également sur la mise sur pied dans les pays bénéficiaires des observatoires des EFA.
- la troisième phase ou phase 3 (2017-2022), était la phase de pérennisation se résumait en : la consolidation des dispositifs mis en place au niveau national et le transfert de la gestion de ces dispositifs par l'Etat du Cameroun.

⁸ J. M. Ela, *Guide pédagogique de formation à la recherche pour le développement en Afrique*, Paris, L'Harmattan, 2001, pp.10-11.

⁹ Entretien Bachira Oumar, 51 ans, Conseiller Technique Départemental du Programme ACEFA dans le Mayo-Danay, Yagoua, 23 novembre 2021 à 12h 48.

¹⁰ AFD, "Programme d'Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales Agropastorales", article en ligne sur wikipédia, 2013, p.18, consulté le 21 septembre 2021, à 7h 28.

¹¹ Dans cette étude, nous allons recourir à l'usage abrégé de ces concepts : Exploitations Familiales Agricoles ou EFA, Groupements de Producteurs ou GP et Organisations Professionnelles Agricoles ou OPA.

Au regard des trois phases de ce programme, il en découle des grandes lignes qui peuvent se résumer en augmentation de la productivité agricole, le financement des projets et l'amélioration des conditions de vie des populations des zones rurales du Cameroun. Le Programme ACEFA est un programme mis sur pied pour le désendettement et de développement du Cameroun. D'après le programme, les données clés sont les suivantes ¹² :

Tableau I: Données clés du Programme ACEFA

Pays bénéficiaires	Cameroun
Pays partenaires	France
Financements mobilisés	201,5 M d'euros C2D 73,7 M d'euros, prêt AFD
Durée du passage	Phase 1 : 2008-2012 Phase 2 : 2012-2017 Phase 3 : 2017-2022

Source : AFD, 'Programme d'Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales Agropastorales', en ligne sur Wikipédia, 2013, p.18, consulté le 21 septembre 2021, à 7h 28.

Pour contextualiser ce programme dans l'histoire, il faut noter qu'il survient dans un contexte national de crise économique des années 1985-1986. L'Etat du Cameroun étant déclaré Pays Pauvre et Très Endetté, va se voir faire une pluralité de propositions de relance économique, à la fois des Institutions Internationales et aussi et surtout, des partenaires privés au développement tel que la France. Cette crise économique entraînait la récession des salaires et la crise de la sécurité sociale au Cameroun. Le désengagement de l'Etat dans certains domaines clés de l'économie nationale, ou même la privatisation des entreprises d'Etat, illustrent mieux cette situation de chaos économique. Il faut lire dans ces mécanismes d'aide au développement, la résultante d'une absence d'épargne privée dans un contexte de désengagement de l'Etat. Sévérin Cécile Abéga souligne en effet que¹³:

au Cameroun comme ailleurs en Afrique, le modèle de développement adopté au lendemain de l'indépendance privilégiait l'Etat comme acteur essentiel au détriment de l'initiative privée. L'absence d'une classe d'entrepreneurs et l'insuffisance de l'épargne privée a favorisé cette vision. Cette situation a abouti à une récession économique due à l'omniprésence de l'Etat qui privilégiait une logique administrative aux dépens de l'efficacité économique et de la production, engendrant des distorsions dans le choix des activités et l'allocation des ressources. D'où une productivité et un manque de compétitivité.

¹² Ibid.

¹³ S. C. Abéga, *Société civile et réduction de la pauvreté*, Yaoundé, Clé, 1999, pp.83-84.

L'enjeu devient intéressant à partir du moment où, il s'agit de comprendre dans le cadre de cette étude, les rapports entre l'Etat et les paysans, les rapports entre les paysans et l'activité agricole. Nous voulons dire que c'est cette réflexion dans un contexte de coopération agricole parfois tacheté de dysfonctionnement. Le développement agricole voire, agropastorale est, dans la trajectoire historique du Cameroun¹⁴, une donnée aussi ancienne que la première république qui avait implémentée des projets d'autonomisation de la population par l'agriculture, l'élevage et l'industrie. Il faut de ce fait, faire un détour dans l'histoire afin d'y puiser des techniques de gouvernance et de gestion de l'activité agropastorale. Il faut enfin, questionner, les dynamiques de coopération qui ont régi les différents domaines de l'évolution de ces activités. C'est peut-être à juste titre dans un ouvrage fort révélateur en rapport avec la problématique des dynamiques de la paysannerie agropastorale que le sociologue Jean Marc Ela a pu écrire que¹⁵ :

au moment où de nouveaux rapports s'établissent entre l'Etat et le capital à partir des projets de développement agricole, l'utilisation politique des ressources du travail paysannes oblige à mettre en lumière, les rapports qui s'instaurent entre l'Etat et les paysans. Plus précisément c'est le contrôle de ces ressources qui doit être examiné.

Il y a de ce qui vient d'être cité par le sociologue, une urgence à repenser les rapports de production dans les zones rurales. Ce rapport, dans le cadre de cette recherche, vise à procéder à une évaluation critique de l'efficacité du programme ACEFA dans le Mayo-Danay à l'Extrême-Nord du Cameroun à réguler la condition sociale des planteurs à travers ces différentes phases. L'idée est de procéder à une relecture critique des politiques de développement au Cameroun, même si le programme ACEFA reste un programme foncièrement sectoriel. Dans un contexte d'implémentation de la décentralisation et de la mise en compétitivité des secteurs de production de l'économie nationale du pays, nous avons opté de réfléchir dans le cadre de cette coopération Franco-camerounaise. L'objectif étant finalement, d'aider à la prise des décisions stratégiques pour améliorer la gestion et la gouvernance des programmes sectoriels économiques camerounais. Le thème qui ambitionne d'épouser ces défis s'intitule :'' le programme d'Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales Agropastorales dans le développement socioéconomique du Mayo-Danay 2008-2021 '' . La partie suivante, s'attèle à mettre en évidence, la justification du choix du sujet.

¹⁴ Dans la volonté des dirigeants de la première république, il y'avait à travers des institutions comme le Conseil de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique et Technique, une volonté politique de professionnalisation de l'agriculture au Cameroun.

¹⁵ J. M. Ela, *Quand l'Etat pénètre en brousse...Les ripostes paysannes à la crise*, Paris, Karthala, 1990, p.13.

II- JUSTIFICATION DU CHOIX DU SUJET

Le choix de ce sujet découle de plusieurs motivations. Elles sont d'ordre social, académique et familial. Du point de vue académique, le choix de notre spécialisation n'est pas loin d'avoir donné un ton d'influence à notre orientation vers le choix de ce sujet. Tout étudiant en fin de cycle de Master est soumis à la condition de rédiger un travail scientifique. Dans cette optique, la spécialisation qui est la nôtre, à savoir, l'histoire économique et sociale, a influencé la formulation de cette thématique. Nous devons alors dans un premier temps, inscrire notre thème dans sa spécialisation, puis donner un contenu en fonction des outils et techniques d'analyse de l'histoire¹⁶. Par ailleurs, l'histoire économique offre la possibilité à l'historien de migrer vers des domaines précis de l'économie nationale et internationale. Dans ce sillage, notre réflexion s'inscrit dans l'histoire du développement et de l'aide publique à ce développement.

Du point de vue social, le Mayo- Danay est marqué par le développement des activités économiques agricoles qui a forgé des éléments de socialisation avec le milieu et les activités pratiquées, donc l'agriculture. Ce rapprochement à des activités pilotées depuis longtemps par les ONG et les organisations internationales a influencé notre entendement. C'est dans cette logique que nous nous posons la question suivante : pourquoi tant de projets mais toujours un développement mitigé et approximatif dans le Mayo-Danay ?

Quelque part, cette étude est relative à des projets à caractères socioéconomiques. C'est dire l'importance de l'approche participative tant vantée de la société dans le suivi et l'élaboration de ce type de projet ou programme en terre africaine. Le programme ACEFA est un programme à caractère socioéconomique, et nous comptons l'inscrire dans le champ de l'historiographie économique du Cameroun. Il est peut-être temps, de procéder à des diagnostics concrets des projets de développement impulsés dans le cadre de la coopération bilatérale Cameroun-France.

Du point de vue familial, la présence de nos tuteurs comme employés dans ce programme est enfin venu donner une lueur d'espoir à nos réflexions au moment de la conceptualisation du sujet de recherche. Ceux-ci n'ont cessé de nous motiver à travers des sources variées (journal du programme ACEFA par exemple) à réfléchir sur ce programme. La famille loin d'être la solidarité biologique utile au décollage humain de tout être, a aussi été un élément capital dans le choix de ce sujet. Conseils parentaux et conduite guidée permanente dans les locaux du programme ont joué et formulé notre penchant vers ce sujet. A côté de ces

¹⁶ Cette spécialisation est l'Histoire Economique et Sociale.

motivations relatives au choix du sujet, la partie suivante situe sur le cadre chronologique dans lequel nous déployons l'analyse du thème.

III- LE CADRE CHRONOLOGIQUE ET THEORIQUE

L'écriture de l'histoire répond à des exigences d'ordre méthodologiques. Ecrire l'histoire, c'est certainement situer les faits sociaux dans leur contexte historique afin d'en dégager les éléments de causalité historique du passé sur le présent et du présent l'avenir. Aucune histoire ne se fait ainsi sans repérage chronologiques. L'analyse des éléments dans la chronologie a pour vocation, d'animer les dynamiques sociales et les rendre plus dialectiques. Joseph Ki-Zerbo fait savoir à cet effet que¹⁷ :

les générations passées ne sont pas perdues par le temps présent. Elles restent à leur manière toujours contemporaines et aussi influentes sinon davantage que de leur vivant. Dans ces conditions, la causalité s'exerce, bien sûr, d'amont en aval, du passé sur le présent et du présent sur l'avenir.

Les rapports de causalité et de contextualité sont de ce fait déterminants dans la compréhension historique du monde. Ils conditionnent l'entendement des faits et leur place dans des situations sociales précises. Cette recherche couvre la période qui va 2008 à 2021.

A- Le cadre chronologique

2008, marque l'année de création/lancement du programme ACEFA. En effet, cette date correspond à l'année de désengagement de la Banque Mondiale avec l'ambition d'une réforme en profondeur du service national de vulgarisation. Désendettement et reconversion de la dette furent les grands mots de cette période historique. Les Etats d'Afrique subsaharienne qui étaient incapable de rembourser leur dette avaient été déclarés pays pauvres et très endettés. Il fallait de ce fait, trouver des mécanismes de réduction de la pauvreté et l'augmentation de la production agricole. Le programme ACEFA est donc une réponse spécifique à la situation d'endettement et de développement des projets agropastoraux pouvant réduire les effets de la dette et les effets du sous-développement dans les pays bénéficiaires.

2021, correspond à l'une des dernières phases de pérennisation du programme ACEFA. L'on assista à la réforme managériale du programme ACEFA qui se muta en PCP-ACEFA. Ce changement correspondait à une rénovation dans l'organisation, la gestion et la planification du programme. Deux années avant la fin de ce programme, les grandes préoccupations de

¹⁷ J. Ki-Zerbo, " Place de l'histoire dans la société africaine ", in S/d Joseph Ki-Zerbo, Histoire Générale de l'Afrique. *Méthodologie et préhistoire*, Paris, UNESCO, 1999, p.66.

l'efficacité du programme sont déjà à l'ordre du jour tant chez les bénéficiaires du programme que les financiers. Cette phase vise à consolider les dispositifs mis en place au niveau national, ainsi qu'à transférer leur prise en charge par le gouvernement du Cameroun et les organisations professionnelles du secteur agricole. C'est justement à ce niveau que s'impose un bilan critique de l'efficacité de ce programme à avoir juguler le secteur agricole et agropastoral au Cameroun. C'est dans cet intervalle de l'histoire que nous souhaitons bien évidemment situer notre sujet d'étude.

B- Le cadre théorique de l'étude

La définition du cadre théorique est une cruciale de toute recherche en sciences humaines et sociales. Comme le faisait si bien remarquer le sociologue camerounais Jean Marc ELA, toute recherche, fondamentale ou appliquée, suppose un travail intense de réflexion et de théorisation qui s'enracine dans l'espace du savoir, une tradition de recherche, un cadre de référence disciplinaire, un courant de pensée et une famille d'esprit⁶³. Notre étude s'inscrit dans les mutations épistémologiques intervenues au sein de la discipline historique depuis le 19^{ème} siècle, date de son acquisition du statut de sciences¹⁸. Depuis cette période, de générations d'historiens de diverses écoles historiques n'ont de cessé d'œuvrer pour confirmer et conforter cette scientificité de l'histoire.

L'une des mutations majeure opérée dans cette trajectoire évolutive remonte à la seconde moitié du 20^{ème} siècle, avec la création de l'école dite des *Annales*, sous l'impulsion des historiens français Marc Bloch, Lucien Febvre et Fernand Braudel. L'apport principal de cette école est non seulement d'avoir sorti l'histoire du confinement évènementiel dans lequel l'avait enfermé l'école positive, mais aussi et surtout, d'avoir procédé à un élargissement de son champ d'investigation à d'autres domaines de la vie économie, culture, société, science, technique. Une des conséquences majeures de ces changements a été le passage d'une histoire-récit à une histoire-problème, soucieuse d'apporter des réponses aux préoccupations diverses des hommes¹⁹. Par la suite, cette nouvelle orientation épistémologique et métrologique s'est davantage révolutionnée sous la conduite de Pierre Nora et Jacques Le Golf, qui au début des années 1970, créent le courant de la nouvelle histoire.

Prônée et animée par la troisième génération de l'école des *Annales*, elle se caractérise par un nouvel élargissement du territoire de l'historien qui s'approprie de nouveaux objets, ainsi qu'un déplacement des alliances disciplinaires. L'histoire s'ouvre davantage à d'autres

¹⁸ J.M. Ela, *Guide pédagogique de formation*, p.50.

¹⁹ P. Poirrier, *Introduction à l'historiographie*, Paris, Berlin, 2009, p.21.

disciplines des sciences sociales dont elle peut s'approprié les outils²⁰. Jacques Le Golf résume cette évolution nouvelle dans les trois phénomènes suivants : l'affirmation des sciences dites nouvelles, le renouvellement des sciences traditionnelles soit au niveau de l'enseignement, voire les deux simultanément, le renforcement de l'interdisciplinarité qui se manifeste par l'apparition des sciences composites qui relient deux ou plusieurs disciplines²¹. En congruence avec cette perspective pluridisciplinaire, nous mobilisons trois théories de facture économique dans cette analyse. Il s'agit de la théorie développementaliste, de celle de la dépendance et de la théorie néolibérale.

Selon le Dictionnaire, le cadre théorique renvoie à un ensemble d'idées, de concepts abstraits, plus ou moins organisés appliqués à un domaine particulier²². Paul N'da approfondi cette approche définitionnelle du dictionnaire et précise que, " le choix ou la construction d'une théorie, et précisément d'un paradigme, détermine le regard qui sera porté sur la réalité. Ainsi, un même phénomène n'est pas observé de la même façon par des chercheurs recourant à des théories différentes " ²³. Cette étude mobilise la théorie du développement comme science de l'accroissement des biens, des ressources et des acquis.

Toutefois, la théorie de développement est élaborée pour essayer de mettre les pays pauvres sur le paradigme du développement.

C'est pourquoi, en 1960, Rostow publie un livre intitulé les étapes de la croissance économique, et oppose sa théorie du développement au développement de type marxiste. Pour Rostow, le développement est un processus historique linéaire passant par les étapes définies, par opposition à la vision dialectique des théories marxiste²⁴ selon Rostow, chaque pays traverse les mêmes étapes pour passer du sous-développement au développement. Au milieu de la décennie 1960, une théorie concurrente et critique a émergé dans le champ de l'économie du développement : C'est la théorie de la dépendance.

Selon Jacques Brasseur, la dépendance est la situation d'une économie qui n'est que le reflet des économies dominantes et n'a pas de possibilités de développement autonome, car son

²⁰ J. Le Golf (*dir*), *La Nouvelle Histoire*, Paris, Editions Complexes, 2006, p.25

²¹ J. Le Golf, "L'histoire nouvelle", in *Le Golf (dir)*, *La Nouvelle...*, pp.35-36

²² J. F. Dortier, *Le Dictionnaire des Sciences Sociales*, Paris, Edition Sciences Humaines, 2013, p.803.

²³ P. N'da, *Recherche et méthodologie en sciences sociales et humaines. Réussir sa thèse, son mémoire de Master ou professionnel et son article*, Paris, L'Harmattan, 2015, pp.107-108.

²⁴ https://fr.wikipedia.org/wiki/Théories_du_développement..., consulté le 1^{er} octobre 2022

surplus est transféré à l'extérieur²⁵. C'est pourquoi Samir Amin, au terme d'une étude sur les modes d'accumulation au centre et à la périphérie dépendante, préconisait la déconnexion²⁶.

IV- INTERET DE LA RECHERCHE ET DU SUJET

L'intérêt d'une telle recherche est pluriel. Il est à la fois, économique, politique et professionnel. Du point de vue politique, les décideurs politiques tels que les Ministères de tutelle qui gèrent l'implémentation du programme ACEFA au Cameroun, trouvent dans ce document d'histoire, une analyse diachronique du bilan du programme ACEFA dans le Mayo-Danay. Ils y trouveront, les limites opératoires de ce programme à l'échelle régionale. Afin d'améliorer la gestion des projets et programmes avenir dans le Mayo-Danay, une étude de la faisabilité de ceux-ci est analysé dans cette recherche. L'amélioration de la gouvernance publique y est de pair par la mise en exergue des tares qui minent la gestion des projets au Cameroun.

Du point de vue économique, l'étude donne la possibilité d'analyser l'efficacité mitigée d'un projet de développement supposé provoquer la compétitivité des exploitations agropastorales. Dans un contexte culturel aux réalités foncières différentes, l'idée est aussi de pencher sur une gestion des programmes qui tiennent compte de ces réalités locales. A partir des données de terrain, l'étude présente par ailleurs, le point de vue des bénéficiaires du programme ACEFA. Il faut croire que la réalité reste une autre de celle des manuels officiels. Entre aides octroyées et distraites, le suivi économique de ce programme reste à revoir.

Enfin, sur le plan professionnel, cette recherche se propose d'apporter un plus en matière d'amélioration des pratiques aux 2000 conseillers environs et aux 18.000 groupements de producteurs touchés, sur le plan national par ce programme. Entre laxisme des conseillers et absence d'un suivi des projets par localités dans le Mayo-Danay, il s'impose une redéfinition des objectifs de ce programme. Tout n'est pas qu'approximatif dans ce programme. Il s'agit enfin, de susciter le sens critique des professionnels de ce programme sur leur pratique et les perspectives à venir du programme un an avant son épuisement. Les scénarios du devenir de ce programme sont également passés en revue dans ce document d'histoire économique et sociale. Ces scénarios sont importants car à en croire, Jean Marc Ela, " la recherche a solutions à proposer aux milieux d'intervention, et les milieux d'intervention sont demandeurs de

²⁵ J. Brasseur, *Introduction à l'économie de développement*, Paris Armand colin, 1993, P109

²⁶ S. Amin, *La déconnexion. Pour sortir du système mondial*, Paris, la découverte, 1986, p. 133

recherche ²⁷. Si les motivations de ce sujet sont celles énumérées, la partie suivante met en exergue, la recension des écrits sur le sujet et leur limite : c'est la revue critique de la littérature.

V- REVUE CRITIQUE DE LA LITTERATURE

La revue critique de la littérature est l'espace de confrontation des idées à travers les productions scientifiques sélectionnées par le chercheur. Elle permet également de mieux faire comprendre la progression des grandes lignes qui structurent les différents aspects de l'étude. C'est dans la revue que l'on explicite les grandes théories explicatives du sujet. Paul N'da met en garde tout chercheur en sciences sociales. Pour cela, il déclare²⁸ :

la revue de la littérature n'est jamais une juxtaposition des résumés, d'ouvrages et d'article comme on en trouve dans les bibliographies commentées. L'étude des textes pertinents conduit à l'élaboration d'un texte de synthèse et de confrontation des idées et des théories sur « ce qui pose problème » sur les différents aspects du sujet de l'étude.

La revue permet donc au chercheur de découvrir aussi, les différents aspects de son sujet méconnus à travers d'autres publications faites dans son champ de recherche. Il continue en disant que²⁹ :

à la vérité, la revue de la littérature est un texte rédigé sur la base des données recueillis par la recherche documentaire, un texte articulé logiquement, une sorte de dissertation organisée structurée qui fait progresser dans la compréhension des idées, des théories, des débats, des convergences et divergences entre les auteurs sur un sujet.

Il s'agit, au regard de ce qui précède, d'une lecture critique des ouvrages afin d'en dégager le sens, les orientations et les limites par rapport à son travail de recherche. En d'autres termes, c'est une technique d'interprétation, marquée par un remaniement historiographique en fonction de la problématique abordée. Thierno Moctar Bah, à ce propos souligne que : "l'historiographie apparaît dès lors marquée par une relative diversité dans le temps et dans l'espace, conduisant à des remaniements d'écriture et d'interprétation des temps, des mœurs et des sociétés de référence³⁰". Cette partie du travail de recherche est constitué, des ouvrages généraux, des ouvrages spécifiques qui traitent des mutations dans la dynamique du monde paysan au Cameroun.

Pour Séverin Cécile Abéga³¹, dans son ouvrage qui s'intitule, '*Société civile et réduction de la pauvreté*', retrace la structuration du monde paysan au Cameroun regorge de nombreux défis structurels et conjoncturels. Celle-ci passe par, l'accès aux intrants, obtention

²⁷ J. M. Ela, *Guide pédagogique de...*, p.11.

²⁸ P. N'da, *Recherche et méthodologie en sciences sociales ...*, p.91.

²⁹ Ibid.

³⁰ T. M. Bah, *Historiographie africaine. Afrique de l'Ouest, Afrique centrale*, Dakar, CODESRIA, 2015, p.8.

³¹ S. C. Abéga, *Société civile et réduction de la pauvreté...*, p. 85.

des meilleurs prix sur les marchés, professionnalisation et adoption de textes favorables aux activités du secteur rural et en général, défense des intérêts du monde rural devant les différentes agences de développement et devant les différents intervenants tels que les ONG et l'Etat. Les difficultés structurelles de ce monde paysan résident dans son émiettement organisationnel et l'opportunisme des leaders des groupements de producteurs. Par ailleurs, il y'a aussi pour l'auteur, le cadre juridique toujours pas favorable au déploiement du monde paysan. Cet essai a un trait de ressemblance avec notre sujet en ce sens que, dans notre approche, nous montrons également les difficultés d'accès aux financements dans le cadre du programme ACEFA comme étant un mal pertinent de la vulgarisation de ce programme. Par ailleurs, la professionnalisation des groupes de producteur reste l'élément crucial dans cette localité. Même si l'auteur reste très généraliste dans l'analyse du monde rural, cette étude ambitionne de spécifier le monde paysan dans le Mayo-Danay.

Jean Marc Ela³² dans son ouvrage intitulé, '' *Quand l'Etat pénètre en brousse...Les ripostes paysannes à la crise* ', est resté égal à sa verve critique des systèmes sociaux subsahariens africains au sortir des années 1990. Pour ce sociologue, la crise de l'agriculture dans un continent africain où 90% de la population est rurale n'a fait que s'accélérer avec les mécanismes d'exclusion et d'exploitation des planteurs par les programmes étatiques et ceux des ONG. Pour cet auteur³³, la priorité accordée à l'agriculture ne se traduit donc pas par la primauté des communautés villageoises qui devraient être à la base du développement rural. Car, les opérations menées par les sociétés de développement sont marqués par le centralisme bureaucratique de l'Etat jacobin. Ce n'est pas aux assemblées de village qu'on accorde une plus grande place. L'Etat donne un pouvoir de plus en plus déterminant aux hommes de savoir. Dans ce sens, le travail et domination sont synonymes en milieu rural. Telles sont là, pour Jean Marc Ela la réalité du monde rural au Cameroun. Ainsi, il y'a une phagocytose des initiatives du monde rural par une bureaucratie inexpérimentée et ne maîtrisant la réalité des milieux paysans. Ce chercheur prône, la théorie du *right man in the right place*. Il faudrait donc que les communautés villageoises soient plus impliqués dans la prise de décision des prix liés au commerce extérieur de la production du monde rural. Voilà l'apport de cet essai de sociologie à ce travail.

³² J. M. Ela, *Quand l'Etat pénètre en brousse...Les ripostes paysannes à la crise*, Paris, Karthala, 1990.

³³ Ibid.

Le mémoire de Médard Tsala Buni³⁴ intitulé, '' L'aide internationale au développement du secteur agricole au Cameroun de 1978 à 2013'', analyse le rôle du Fonds International de Développement de l'Agriculture ou FIDA et de l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture ou FAO dans le processus de modernisation des politiques agricoles au Cameroun. Pour cet auteur, la crise économique de 1985-1995 a eu un impact direct sur les politiques agricoles au Cameroun et a poussé le pays à solliciter l'aide internationale de ces deux structures pour maintenir une stabilisation des productions locales et la sécurité alimentaire au Cameroun. La mise sur pied d'une nouvelle politique agricole élaborée par ces institutions internationales a accouché des programmes comme le Programme National de Vulgarisation. Il faut donc dire que c'est à ce niveau que le lien se crée entre ce mémoire et le nôtre. Le PNV est l'un des programmes prémisses ou ancêtre du programme ACEFA. Ces mécanismes ont largement influencé la structuration du programme ACEFA. Toutefois, les limites de cette étude se réfèrent à ce que le programme ACEFA n'est abondamment développé dans ce mémoire. L'auteur survole en quelques lignes le contenu du programme et ne dit d'avantage sur son implémentation et son efficacité. Ce qu'ambitionne ce mémoire.

VI- PROBLÉMATIQUE

Elaborer une problématique de recherche en science sociale et spécifiquement en histoire, c'est savoir construire un problème de recherche spécifique que l'on n'a bien pris le soin d'identifier dans la société. C'est également l'espace où le chercheur donne l'importance de sa recherche. La problématique s'élabore ainsi à partir d'un ensemble d'outils méthodologiques propres à la discipline afin d'explicitier un problème social et quotidien. Jacques Chevrier, arguant dans le même sens relève que³⁵ :

présenter la problématique de recherche dans un projet, un rapport ou article de recherche, c'est fondamentalement répondre à la question suivante : « pourquoi avons-nous besoin de rédiger cette recherche et de connaître les résultats qu'elle propose ? ». En définissant le problème auquel on s'attaque et en montrant pourquoi il faut le faire, la problématique fournit au lecteur les éléments nécessaires pour justifier sa recherche.

Dès lors, le programme ACEFA que cette recherche ambitionne développer, est un programme né en 2008. Le contexte historique qui l'a engendré est celui de la crise économique mondiale d'abord de 1986, puis de 2008. Les Etats d'Afrique Subsaharienne sont à cette

³⁴ M. T. Buni, ''L'aide internationale au développement du secteur agricole au Cameroun de 1978 à 2013'', Mémoire de Master en Histoire, Université de Yaoundé I, 2015, p.21.

³⁵ J. Chevrier, ''La spécification de la problématique'', in *Recherche sociale. De la problématique à la collecte des données*, s/d Benoît Gauthier, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2003, p.34

période, confrontés à des difficultés de remboursement de leur dette. Le Cameroun a de sa part, signé avec le Fonds Monétaire International, des accords suggérant des demandes de prêts économiques afin de subventionner son économie asphyxiée.

Dans cette rubrique, s'ajoute la détérioration critique des conditions de vie des populations et l'accélération de la crise de la sécurité sociale, de nombreux partenaires. Dans le cadre de la coopération bilatérale et multilatérale se proposerons dans l'optique d'aider le pays à corriger ses lacunes économiques. Plusieurs documents de relance de la stratégie nationale de développement virent le jour de 2008 à nos jours. On n'a de prime à bord, le Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté ou DSRP qui vit le jour en 2009 et enfin, le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi ou DSCE. L'échec des prévisions du premier ou DSRP est la conséquence logique de l'accouchement du deuxième en 2010. Sa finalité était de réduire la pauvreté par secteur d'activités au Cameroun. C'est donc dans ce contexte de stratégie sectorielle de relance économique que le programme se concrétisa au Cameroun³⁶.

Ainsi, la mise sur pied par le gouvernement camerounais en 2006 d'un Document de Stratégie de Développement du Secteur Rural augurait déjà l'environnement préparatoire de l'implémentation du programme ACEFA au Cameroun. Ce document avait pour ambition, de relancer la productivité du secteur agricole au Cameroun. Par ailleurs, il y a eu d'autre programme préparatoire à ACEFA, c'est le cas du Programme National de Vulgarisation du Secteur Agricole.³⁷Tous ces éléments ont participé à la structuration du programme ACEFA au Cameroun.

L'importance relative à une telle étude tient du fait que plusieurs projets et programmes réalisés dans le cadre de la stratégie sectorielle de relance économique du Cameroun ont déjà été implémentés dans le Mayo-Danay depuis 2008. Seulement, lorsque l'on observe la qualité de vie des populations du Mayo-Danay, ce programme semble ne pas toujours avoir comblé les attentes totales des populations bénéficiaires. Il a pourtant reçu l'aval et des financements multiples de l'Etat du Cameroun et de l'Agence Française de Développement à travers les enveloppes du C2D. A en croire un autre document publié par l'AFD en 2018³⁸, ' la signature du premier C2D en juin 2006 a reçu l'aval d'une importante quote-part allouée au secteur

³⁶ AFD, *Processus de réflexion sur le conseil agricole. Un modèle de dispositif de conseil visant à rénover en profondeur la vulgarisation à l'échelle d'un pays : le programme ACEFA*, Cerfrance, 2018, pp.2-6

³⁷ Ibid.

³⁸ Ibid.

agricole et rural (13% des 537 millions d'euros pour le premier C2D et 60% des 326 millions d'euros pour le deuxième). Il est urgent de questionner les mécanismes externes d'appui au développement et d'aide de relance du secteur agricole au Cameroun. Par ailleurs, ce programme qui est largement répandu dans le territoire camerounais, doit faire l'objet d'une réflexion critique de son bilan voire son efficacité à l'échelle nationale. Il touche environs 58 départements au Cameroun comme nous pouvons le constater dans le tableau suivant :

Tableau II: Nombre de département touchés par le programme ACEFA de 2009 à 2016³⁹

Années	Nombre de départements touchés
2009	5
2010	5
2013	10
2014	10
2015	14
2016	14
TOTAL	58

Source : AFD, *Processus de réflexion sur le conseil agricole. Un modèle de dispositif de conseil visant à rénover en profondeur la vulgarisation à l'échelle d'un pays : le programme ACEFA*, Cerfrance, 2018, pp.2-6.

Au regard de la qualité des fonds suggérer une étude diachronique de la gestion de ces fonds et de leur efficacité à booster la relance du secteur agricole au Cameroun et les exploitations familiales agropastorales d'autant plus que, 58 départements de 2009 à 2016 ont reçu les aides de ce programme. Ce dernier regorge d'une importance socioéconomique majeure dans le Mayo-Danay et au Cameroun. Toutefois, il reste méconnu de l'auditoire et de la plus part des entrepreneurs agricoles. Ce mémoire ambitionne également de mettre en exergue celui-ci car, il peut aider des producteurs, des groupements d'agriculteurs, des Groupements d'Initiatives Communs et les acteurs de la société civile.

Le programme ACEFA était supposé booster la relance et la vulgarisation du secteur agropastoral au Cameroun et spécifiquement dans le Mayo-Danay⁴⁰. Sauf que treize année

³⁹ Ibid.

⁴⁰ Ibid.

après son implantation dans cette localité du Cameroun, le bilan reste mitigé et relativement satisfaisant pour les familles bénéficiaires. Il se pose de ce fait le problème de la relative inefficacité sectorielle du programme ACEFA à pouvoir juguler la problématique du développement socioéconomique du Mayo-Danay.

C'est autour de ce problème social que nous comptons déployer le reste de l'analyse. Tel est l'engouement qui guide le besoin essentiel de cette recherche à suggérer cette problématique d'ordre socioéconomique au Cameroun. Le problème de recherche étant spécifié, nous précisons à présent les outils méthodologiques qui aideront à illustrer la problématique de recherche.

VII- MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Dans le cadre de cette partie, il s'agit de préciser les outils, les matériaux et les techniques d'analyses que nous avons mobilisé pour argumenter notre thématique et la problématique de recherche. La méthodologie de la recherche spécifie les types de matériaux techniques voire épistémologiques mobilisés. Pour Paul N'da, " les considérations d'ordre méthodologiques ont pour but de permettre de recueillir toutes les informations utiles afin de résoudre le problème à l'étude grâce à une vérification empirique"⁴¹. Ainsi, plusieurs types de sources, plusieurs centres de recherche et bibliothèques et plusieurs techniques d'analyses ont été utilisées dans cette recherche.

A- Des sources utilisées et leur traitement

Dans le cadre de la réalisation de cette recherche, nous avons eu recours aux sources primaires, secondaires et tertiaires voire orales. S'agissant des sources primaires, les archives du programme ACEFA ont été consultées dans la région de l'Extrême Nord et à Yaoundé. Nous avons déposé l'autorisation de recherche au siège de la coordination ACEFA du Centre, afin d'accéder aux archives. Par ailleurs, l'accès aux archives de l'Assemblée Nationale du Cameroun nous a également permis de consulter des projets de loi relatifs à la vulgarisation agricole au Cameroun et les textes ayant trait à la coopération agricole et technique entre le Cameroun des pays comme le Nigéria.

En ce qui concerne les sources secondaires, nous avons consulté des mémoires, des thèses et des ouvrages à caractère généraux et spécifiques dans les rayons du Cercle Histoire Géographie et Archéologie, à la Bibliothèque de la FALSH, au Département d'Histoire et à

⁴¹ P. N'da, *Recherche et méthodologie...*, pp.107-108.

l'Institut Français du Cameroun. Nous avons également été dans des bibliothèques comme la Fondation Paul Ango Ela où nous avons retrouvé une abondante littérature sur la région de l'Extrême Nord et le Mayo-Danay.

Ces sources ont été traitées différemment. Pour les sources secondaires, nous avons procédé à l'élaboration des fiches de synthèse des ouvrages. Celles-ci nous ont facilité l'accès au contenu des ouvrages, surtout pendant la phase de rédaction de la revue critique de la littérature.

Par ailleurs, nous avons utilisé les sources orales. A travers décente de terrain et entretiens directs, nous avons constitué un échantillon des interviewés. A partir des populations bénéficiaires du programme ACEFA, des conseillers du programme ACEFA et des populations ressortissantes de la région et du Mayo-Danay. Notre démarche fut l'entretien direct et parfois l'utilisation des questionnaires. La source orale comme on le sait depuis la révolution historique des Annales, et avec des chercheurs comme Ahmadou Hampate Ba, a un rôle primordial dans la reconstitution du passé historique des sociétés africaines. Les noms des personnes interviewés figurent à la fin du mémoire. On peut lire dans le tableau des sources orales, leur qualification, leur qualité et leur âge et les milieux de l'entretien.

C'est dans le cadre de la combinaison de ces différents types de sources que nous que nous croyons avoir évité le piège de la partialité et de l'histoire partisane. Car, soulignons-le avec Jacques Pycke qu' : ‘’ une histoire expurgée est nécessairement une histoire partisane ou apologétique ‘’⁴². Cependant, quelles sont les techniques d'analyses de cette recherche ?

B- Les techniques d'analyse

Notre approche est liée à la diachronie et la démarche hypothético-déductive. En ce qui concerne la diachronie, notre étude s'inscrit dans la longue durée. Elle va de 2008 à 2021. C'est uniquement dans le cadre de cet intervalle qui nous avons situé les phénomènes de rupture et de continuité, les phénomènes de croissance et de décroissance survenues dans les dynamiques de financement et de gestion du programme ACEFA dans le Mayo-Danay. La diachronie offre la possibilité de situer en histoire, sur les périodes glorieuses et pas glorieuses des phénomènes étudiés.

Notre deuxième cadre est la technique hypothético-déductive. Constituée à partir des éléments comme l'observation directe et participante, cette technique méthodologique permet

⁴² J. Pycke, *La critique historique. Un long chemin à parcourir*, Paris, Académia, 2000, p.16.

au chercheur d'émettre des hypothèses sur des construits qu'il vérifie à travers des outils historiques spécifiques. Notamment, le terrain et les entretiens. Toutes ces sources et les techniques de leur traitement donnent à l'histoire un caractère scientifique et d'objectivité. La partie suivante élucide les difficultés de cette recherche.

VIII. LES DIFFICULTÉS ET LE PLAN

Dans cette rubrique, nous allons présenter les obstacles rencontrés, puis le plan de travail de notre thématique.

A- LES DIFFICULTÉS

La réalisation de toute recherche scientifique se heurte généralement à un ensemble de difficultés qui sont soit de terrain, soit de doctrine, soit au niveau de l'historiographie ou même financières. La première difficulté de cette recherche fut au niveau financier. Dans un contexte économique assez rigide et marqué par les situations de fluctuation de l'emploi, le chercheur qui entame une recherche sans emploi, est parfois marqué par une absence de financement. Il lui faut ainsi, dans le tiers monde, braver toutes les difficultés de précarité qui s'imposent à lui par sa témérité et son abnégation. Par moment, nous avons été confrontés aux difficultés financières. Toutefois, celles-ci n'ont pas impacté la qualité de ce travail. Nous avons contourné ces difficultés financières en cherchant toujours des appuis financiers auprès de nos ressources biologiques. Outre ces difficultés, il y a l'extrême éloignement du terrain de recherche et celui de résidence du candidat. De Yaoundé à l'Extrême-Nord, il faut braver les conditions d'un chemin parfois teinté de l'insécurité transfrontalière et du phénomène de Boko-Haram⁴³.

À côté de la difficulté financière, nous pouvons citer les difficultés de terrain. Le programme ACEFA est un programme non-achevé au Cameroun. Obtenir des statistiques de son financement auprès des informateurs de cette structure n'a pas été chose facile. Certains travailleurs du programme ACEFA ne voyaient notre questionnaire d'un bon œil. Ils nous faisaient passer pour des espions et se méfiaient de nos questionnaires. Certaines questions étaient esquivées par suspicion ou par crainte de la hiérarchie administrative. Car, pour d'autres, nous réalisons une recherche à problème. Du point de vue historiographique, l'une des difficultés majeure de ce programme, est qu'il fait partir de l'histoire immédiate. Donc, la

⁴³ La proximité de la région de l'Extrême Nord du Cameroun à plusieurs frontières dont le Nigéria et le Tchad a plongé celle-ci dans une insécurité avec les permanentes attaques du Boko Haram, un groupe islamiste radical qui sème la terreur dans cette localité.

production historiographique reste encore marginale dans le cadre du programme ACEFA. Il a ainsi fallu contourner cette carence en s'appuyant largement sur les publications de ce programme, les rapports de l'AFD, du programme C2D au Cameroun et en Afrique. Dans ce contexte, les rapports structurels, sont l'expression et la volonté du programme. Il a été question à partir d'une confrontation avec les sources de terrain, d'établir les éléments de convergence et de divergences car, à lire l'historien Henry Steele Commager⁴⁴ :

la multiplicité même des philosophies de l'histoire et l'incapacité des historiens les plus profonds à s'accorder sur le sens de l'histoire laisse supposer, en fait, que, ces philosophes sont dictés, non pas par l'histoire elle-même, mais par le tempérament ou la formation des philosophes de l'histoire.

Le sens et le contenu des rapports techniques du programme ACEFA sont l'expression de la volonté de la structure en charge de piloter celui-ci. Il ne peut qu'y émaner les aspirations en termes de réalisation que cette structure entrevoit. Il fallait ainsi, transcender le sens de l'histoire produite par des rapports internes et les confronter au sens de l'histoire sur le terrain.

Au niveau des difficultés de terrain, nous ne saurions oublier le contexte de pandémie internationale caractérisé par la présence de la Covid-19. Cette nouvelle pandémie a réduit les mobilités scientifiques car, par moment, les structures institutionnelles en charge de la gestion du programme ACEFA ont dû fermer les portes de l'accueil des personnels externes. Côté Agence Française du Développement de Yaoundé, la structure a par moment été fermée aux non-travailleurs internes. Il fallait marquer une pause et attendre la réouverture au public.

Aussi, le contexte de Covid-19 a imposé une méfiance des informateurs au moment des entretiens de terrain. Les entretiens directs furent parfois refusés au nom de la crainte d'une éventuelle infection. Telles sont là, quelques difficultés de terrain que nous avons rencontré tout au long de cette recherche scientifique.

B- PLAN DE REDACTION

Le plan de rédaction du mémoire est capital dans l'organisation des idées du mémoire. Il aide à mieux comprendre la et les structures argumentatives d'ensemble qui meublent la recherche. A ce niveau de recherche, le candidat précise dans les détails les grandes lignes qui feront son argumentaire. C'est pour cette raison que Lawrence Olivier et Jean François Payette déclarent que :

opérationnaliser une structure argumentative, communément appelé un plan, peut faire sourciller bien des candidats à la maîtrise ou au doctorat... certains voient ce travail comme une surcharge de labeur inutile à la rédaction du travail scientifique.

⁴⁴ H. S. Commager, *L'historien et l'histoire*, Paris, Nouveaux Horizons, 1967, pp. 199-200.

Bien que nombre de chercheur édifient leur structure argumentative au fur et à mesure que s'élabore leur argumentation, voire qu'ils rédigent leur étude, cette méthode de travail sans plan peut entraîner des difficultés de rédaction, voire des risques d'embûches méthodologiques importants⁴⁵.

Ce travail comporte ainsi quatre chapitres :

Le premier chapitre traite des fondements historiques et socioéconomiques du programme ACEFA au Cameroun. L'analyse tient compte de la période de crise économique, la crise de la sécurité sociale, le désengagement de l'Etat et l'hyper endettement du Cameroun comme facteur ayant favorisé l'avènement du programme ACEFA au Cameroun.

Le chapitre deux analyse les mécanismes d'implantation du programme ACEFA dans le Mayo-Danay au Cameroun. Ici, nous mettons en exergue, les structures, les acteurs et la coopération Cameroun-France comme levier d'implantation du programme étudié.

Le chapitre trois étudie les réalisations du programme ACEFA dans le Mayo-Danay. Ce chapitre traite des financements des coopératives agricoles, la sensibilisation des Exploitants Familiaux Agricoles et le financement des projets à caractère socioéconomiques dans le développement du Mayo-Danay.

Le chapitre quatre, relève les manquements structurels ou limites fonctionnelles du programme ACEFA à pouvoir améliorer les conditions de vie des populations du Mayo-Danay. Nous montrons les insuffisances de ce programme et les perspectives à envisager pour les programmes avenir qui se situent dans le même secteur.

⁴⁵ L. Olivier, J-F. Payette, *Argumenter son mémoire ou sa thèse*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2010, p.100.

**CHAPITRE I : FONDEMENTS MAJEURS DE LA MISE EN
ŒUVRE DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY**

Au lendemain de son indépendance, le Cameroun fut très tôt confronté à des défis socio-économiques multiples et variés. Il n'était pas uniquement question de consolider les acquis de l'unité nationale, mais également, de définir un agenda de développement susceptible d'aider le pays à surmonter les difficultés à moyen et à long terme. Dans ce chapitre, notre démarche consistera à faire un aperçu historique sur les fondements majeurs qui prévalurent à la mise sur pied du projet, impulsé à partir de l'année 2008. Dans cette perspective, nous nous évertuerons à étudier les fondements historiques, conjoncturels et endogènes dudit projet au Cameroun et plus particulièrement dans le Mayo- Danay.

I- APERÇU HISTORIQUE DES PROJETS NATIONAUX DE DÉVELOPPEMENT SOCIO-ÉCONOMIQUE AU CAMEROUN

Dans cette partie, notre étude consistera à réexporter les fondements historiques des projets nationaux dans le secteur du développement socio-économique et de l'agriculture au Cameroun.

A- La fin du modèle des plans quinquennaux de développement

Des le début des années 1960, les pouvoirs publics camerounais comprirent toute l'urgence de mettre le pays sur la voie du développement multiforme.

En effet, il était question de concevoir et de formaliser un agenda avec un contenu stratégique pertinent. En théorie et en principe, le nouveau pouvoir qui remplaça les anciennes autorités coloniales semble avoir identifié un ensemble de défis qu'il était désormais impérieux de relever, impérativement. Dans la réalité, et sans le sceau des principes de la construction nationale et de l'unité nationale, le modèle socio-économique qui fut adopté, était celui de l'Etat centralisé. Aussi, le choix de la centralisation vit son contenu enrichi, renforcé par le système des plans quinquennaux¹.

Cependant, il faudrait souligner que toute manifestation reposait sur les lourdes épaules des institutions républicaines, donc, de l'Etat. D'ailleurs, le système des plans Quinquennaux faisait de l'Etat, non pas un acteur simplement régulateur, mais l'institution régaliennne qui concevait et fixait les normes de construction et de régulation de la marche de la Nation.² Autrement dit, la réalité des faits démontrent clairement que l'Etat camerounais se voulait

¹ *Valorisation et utilisation des ressources humaines au Cameroun*, sous la direction de Mbou Joseph, Yaoundé, CLE, 1984, p.9.

² *Les Atouts économiques du Cameroun, Guide bilingue des potentialités économiques*, Yaoundé, OCPE, 2007, p.23

l'unique acteur, sinon, comme le pense Touna Mama, “ le Léviathan même de toute initiative de développement social et économique.”³ Sur ce, aucun secteur ou domaine n'échappait à priori, au contrôle de l'Etat. Le caractère centralisateur, la dimension centralisatrice primait pratiquement et semblerait, même avoir une configuration absolue. Rien, manifestement, ne pouvait en toute évidence s'effectuer sans une implication plus ou moins absolue des pouvoirs publics dans tout ce qui concernait la construction nationale.⁴

En outre, tous les secteurs d'activités de la vie nationale étaient intimement inclus dans un agenda de construction nationale. Ainsi, l'agriculture (et ses activités connexes), le tourisme, la construction des infrastructures, leur entretien, les industries locales de base, le commerce, l'import/export, etc., furent schématisés dans un corpus unique.⁵ L'agriculture fut inscrite comme une priorité fondamentale, en tant que “ secteur clé du développement socio-économique”.⁶ Etant donné que le Cameroun présente une formidable diversité géographique et socio-anthropologique, les pouvoirs publics comprirent l'urgence de miser sur ce secteur, essentiellement créateur d'emplois directs et indirects, et tremplin de lutte contre le chômage, la misère, l'oisiveté et un moyen de lutte contre l'exode rural⁷. Dans le contexte d'élaboration des plans Quinquennaux, *idem* pour leur implémentation subséquente, le développement du secteur agricole et rural constitua pour les autorités publiques, un enjeu de portée inédite. En toute évidence, dans la logique de l'économie planifiée, d'énormes moyens humains et matériels furent consacrés ou investis, afin de booster ce secteur, de le rendre plus rentable, plus compétitif autant pour la population que pour l'Etat central.⁸ Dans le cadre institutionnel nous avons illustrés :

- le document de Stratégie de Développement du Secteur Rural (DSDSR - révisé en 2006) : axé sur le développement de la compétitivité des filières agropastorales, la modernisation et l'appareil de production.

- la vulgarisation (depuis 1988) et le PNVRA (Programme National de Vulgarisation et Recherche Agricole) qui a démarré en 1995 est en perte de vitesse faute, entre autres, de financement (arrêt financement de la Banque Mondiale en 2004). Parmi les faiblesses de ce programme : le manque de réflexion stratégique pour assurer la durabilité du financement

³ T. Mama, *L'Economie camerounaise : pour un nouveau départ*, Yaoundé, Afredit, 2008, p.53-54

⁴ Les Atouts économiques du Cameroun, *Guide...*, p.17

⁵ Y. Marel, *Tableau économique du Cameroun*, 2^e édition, Douala, collage Liebermann, 1983, p.14

⁶ T. Mama, *L'Economie camerounaise ...*, p.31

⁷ B. Bruneteaux, *Gestion des ressources humaines et communication*, 5^e édition (revue et complétée), Yaoundé, PUCAC, 2009, pp.96-97

⁸ *Valorisation et utilisation des ressources humaines au Cameroun...*, pp.25-26

du programme, le manque de visibilité du programme et de documents de capitalisation, la réduction des moyens de fonctionnement et le renouvellement à l'identique de la programmation du PNVRA qui ont détourné les agents les plus dynamiques de ce programme 2.

- signature du 1er C2D en juin 2006 avec une importante quote-part allouée à ce secteur agricole et rural (13% des 537 millions d'euros pour le 1er C2D et 60% des 326 millions d'euros pour le 2ème).

- la fin du Projet PARI (2002 -2006) qui a travaillé à la structuration des OPA et en particulier la mise en place des plateformes professionnelles au Cameroun, avec la création de la PLANOPAC (Plateforme Nationale des OPA du Cameroun).

- la démarche de conseil aux exploitations agricoles a été développée à partir de 1998 dans le Nord Cameroun, par le Pôle Régional de Recherche Appliquée au développement des Savanes d'Afrique Centrale (PRASAC) et qui a pris fin en 2004. La finalité de cette démarche fondée sur l'approche globale de l'exploitation et le recours à des méthodes simples de gestion, est de susciter la réflexion stratégique et opérationnelle et de favoriser la prévision.

Pour ce qui est des éléments agraires nous avons :

- la couverture de l'ensemble du pays donc touchant tous les types de systèmes de productions agricoles depuis les zones sahéliennes (Région Extrême-Nord) aux zones de forêt équatoriale (Régions Sud et Est) ;

- le secteur emploie près de 60% de la population active (1 500 000 EFA environ), et contribue à hauteur d'environ 22 % au produit intérieur brut du pays.

- quelques chiffres de l'Observatoire des EFA 2015 sur les 10 régions du Cameroun ;

La méthode de conseil du programme quant à elle jouit d'une segmentation juridique des bénéficiaires (EFA, GIC, OPA) à une segmentation par besoins. Les principes de base sont :

- intervenir sur demande : « Convention de mise à disposition d'un conseiller » avec comme porte d'entrée privilégiée : les groupements de producteurs (GP) pour toucher un plus grand nombre d'EFA (membres) et développer des effets de levier ;

- la proximité et la couverture nationale : au moins un conseiller par arrondissement ;
- former et recycler des agents d'Etat, avec des profils plutôt techniciens et vulgarisateurs à l'approche économique et à l'accompagnement de projets de GIC et d'EFA. Ce qui nécessite un changement de posture pour passer de « l'encadreur » (PNVRA) au « conseiller » donc vers de la co-construction de solutions et de l'aide à la décision personnalisée ;
- un volet conseil (obligatoire) couplé à un volet financement de projets d'investissements et de projets de développement des GP (85% d'aides) et des OPA (70% d'aides), pour générer des effets de levier et fournir du « grain à moudre » aux conseillers. Donc du conseil en amont et en aval des projets pour les fiabiliser et les viabiliser, sachant que l'enveloppe de subventions est limitée 25 à 30% des GP environ ;
- cogestion paritaire (état / profession) pour évaluer le conseiller CLG et le CODAC pour faire évoluer le conseil et décider du financement de projets ;
- un observatoire des EFA pour disposer de références technico-économiques actualisées sur les productions et les systèmes de production (objectif : 3 000 EFA à partir de 2018/19).

Sous les directives des pouvoirs publics, booster le secteur agricole constitua un challenge immense et complexe. Ce challenge, comme le relève Touna Mama n'était pas loin d'être un projet titanesque. Les différentes zones à fort potentiel agricole furent rapidement identifiées. Malgré les nombreuses disparités en matière de facteurs géo-climatiques et pédagogiques, le modèle des plans Quinquennaux de développement permit en grande partie de relever l'économie nationale et même de la rendre plus compétitive à l'échelle autant nationale que continentale et même mondiale.⁹

On est enclin à convenir avec Garga Haman Adjé que « à sa libération, l'Afrique se devait de maîtriser et même de domestiquer son économie dans les faits, mais aussi d'inventer les lois les mieux adaptées à sa spécificité, qui puissent combattre les perversions et corriger l'extraversion dont son économie n'avait cessé de faire l'objet. Le boom économique, survenu au lendemain des indépendances et enregistré à partir des années soixante jusqu'à la moitié des années quatre-vingt, a confirmé la manifestation de cette volonté dans beaucoup de

⁹ G. H. Adjé, *Le mal africain. Diagnostic et thérapie*, Paris, L'Harmattan, 2009, pp.189-190

pays africains.¹⁰ Eu égard à cette remarque, tout porte à croire que les succès économiques enregistrés ou constatés furent avant tout, l'œuvre directe ou résultèrent de son implication énergique dans le développement socio-économique. Il était avant tout question de mettre en exergue les conditions, ou plus précisément les facteurs historiques qui prévalurent dans le cadre du développement du secteur socio-économique, notamment sous l'angle des plans Quinquennaux.

B- La rupture avec le modèle des Plans Quinquennaux et l'adoption du système néolibéral

Au vu de nombreux chercheurs, le contexte historique de l'économie nationale planifiée fut un véritable âge d'or pour le développement socio-économique du Cameroun.

Les faits précédemment relevés tendent clairement à illustrer, à démontrer à juste titre, bien que succinctement, que au lendemain de son indépendance, les pouvoirs publics misèrent sur la planification du développement socio-économique. Toutefois, et en dépit de la relative solidité des institutions et de la nature toute centralisatrice du pouvoir, il s'avéra de plus en plus peu évident pour l'Etat de contrôler de façon absolue, les manivelles des différents projets de la construction nationale.¹¹

En même temps, certains facteurs, largement ou relativement plus antérieurs, n'ont pas manqué de compromettre le dynamisme d'un processus perçu comme constant et même inexorable par des observateurs optimistes et chauvins.¹² En effet, à un moment donné, c'est-à-dire durant la deuxième moitié de la décennie 80, on eut comme l'impression que cette dynamique s'essouffla. Sans doute, il s'avère judicieux d'opérer un rétrospectif historique sur les facteurs contextuels et systémiques qui prévalurent dans le Monde à partir du XIX^e siècle et préparèrent la voie au modèle néo-libéral contemporain.

L'historien et politologue congolais Matungulu Kaba rappelle ainsi qu'à l'époque de la révolution industrielle, le monde euro-américain s'est doté de moyens appropriés à une production matérielle intense et sans précédent. Il est cependant honnête de reconnaître que cela a été rendu possible compte tenu d'un processus cumulatif, lequel passe par l'exploitation et l'aliénation d'autres groupes humains dont les cultures ont été ethnocidées et dont le mode de production a été condamné. Cela a engendré la faim, la misère, et la paupérisation des masses

¹⁰ Ibid., p.230

¹¹ T. Mama, *L'Economie camerounaise ...*, p.37

¹² *Valorisation des ressources humaines ...*, p. 29

africaines. La dépossession des autres et l'acquisition de la richesse de l'Occident s'expliquent.

13

L'instauration du système colonial, au Cameroun semble avoir consolidé les assises de cette logique de déstructuration. C'est probablement ce que tend objectivement à résumer Moussa Konaté en ces termes : “ La colonisation s'est imposée aux cultures noires africaines de façon extrêmement autoritaire et brutale, en l'espace de quelques années.

Les territoires furent redécoupés selon des critères étrangers aux réalités noires africaines d'alors, les hiérarchies sociales bouleversées, le système économique profondément modifié pour être intégré à l'économie capitaliste, l'enseignement originel bousculé-bref, au monde noir africain se superposa un monde que les Africains ne comprenaient pas, et dont ils ne voulaient pas. Tout s'est passé comme si les colonisateurs avaient voulu balayer un modèle ancestral pour le remplacer par le leur, seul capable de sortir les Noirs africains de l'ère primitive. La brutalité de la colonisation fut proportionnellement à la conviction de l'Occident de n'avoir à faire qu'à des sauvages. ¹⁴

Toutefois, ces paramètres ont largement contribué à compromettre, au lendemain même des indépendances, à réduire les capacités fondamentales et institutionnelles, managériales de l'Etat-camerounais. Selon Bertrand Bruneteaux, la systématisation du développement économique, notamment le secteur agricole, s'inscrivait dans une démarche visant à réhabiliter, non seulement le pouvoir, l'autorité régaliennne de l'Etat, mais parallèlement ses capacités managériales de déploiement. ¹⁵

Des bouleversements géopolitiques ne manquèrent nullement de complexifier l'action et le rôle de l'Etat en matière de développement socio-économique, et en l'occurrence le secteur agricole, base même de cette dynamique de construction. Ainsi, le “ choc pétrolier” de 1973, suite à la guerre du Yom kippour”¹⁶, laquelle opposa Israël à certains pays arabes du Proche-Orient. Ce conflit eut pour effet direct l'augmentation fulgurante du prix du baril de pétrole, mais la réduction du prix de certaines matières premières et de cultures agricoles de rente.¹⁷

¹³ M. Kaba, “Les réalités des Sociétés Africaines. Hommage à Kotto Essomé “, *Nomade/Revue Culturelle*, Paris, L'Harmattan, 1993, p.179

¹⁴ M. Konaté, *L'Afrique Noire est-elle maudite ?*, Paris, Fayard, 2010, p.106

¹⁵ B. Bruneteaux, *Gestion des ressources humaines...*, pp.94-95

¹⁶ La guerre du yom kippour est un conflit politico-militaire qui fut déclenchée en 1973, en pleine fête religieuse juive : Le Yom kippour. Les termes “Yom kippour” signifie littéralement « fête religieuse juive du « grand pardon » et de la transformation.

¹⁷ G. H. Adji, *Le mal africain. Diagnostic...*, p.196

Dans la phase du III^e et IV^e Plans Quinquennaux laquelle coïncida avec ce conflit, les dividendes pétrolières permirent au projet de planification économique d'être du Cameroun de faire de la manne pétrolière, un moyen efficient de financier à moyen et à longs termes, de nombreux projets de développement, en l'occurrence le secteur agricole et les infrastructures de base.¹⁸ Seulement, la donne changea radicalement au courant des années 1984 à 1987. Le nouveau régime rompit avec le modèle d'économie planifiée et adopta le système néolibéral alors en pleine expansion dans le Monde. Le secteur agricole, jusqu'alors fortement soutenu et subventionné par l'Etat commença à végéter et à présenter des airs de peau de chagrin.¹⁹

Dans la foulée, le programme ACEFA intervint dans un contexte historique devenu délétère. La crise économique frappa de plein fouet le pays ; au point de susciter un désengagement progressif de l'Etat et un basculement vers la logique d'endettement du pays.²⁰ A cet effet, la mise sur pied du programme ACEFA au Cameroun en général et dans le département du Mayo-Danay en particulier, constitua une alternative visant à combler les manquements dus à la fin du système d'économie planifié et à l'adoption du modèle néolibéral.

A l'inverse d'une économie extravertie privilégiant l'exportation des cultures de rente et l'appel massif des capitaux extérieurs, le Cameroun a opté dès le lendemain de l'indépendance pour un développement autocentré et un appel contrôlé aux investissements étrangers, résultant de la volonté politique d'un développement endogène devant être réalisé par le peuple et pour le peuple.²¹

En effet, en tant que Nation naissante et Etat en construction, l'un des objectifs du pays dans les années 60 était d'éviter l'aggravation des déséquilibres aussi bien latents que visibles au sein d'une société multi technique. Aussi le développement auto-centré s'est présenté comme la meilleure approche pour fédérer les initiatives et consolider les acquis de l'unité. Elle repose essentiellement sur deux axes à savoir, la recherche de l'autosuffisance alimentaire et la valorisation à long terme des ressources locales comme base d'une accumulation nationale, en partie grâce aux investissements étrangers.²²

Dans sa logique propre, le développement auto-centré était axé sur la maîtrise de l'accroissement de la population urbaine, susceptible d'augmenter la consommation de produits

¹⁸ *Valorisation des ressources humaines ...*, pp.20-21

¹⁹ B ; Bruneteaux, *Gestion des ressources humaines ...*, p.97

²⁰ Ibid., p.96

²¹ MINEPAT, "Le développement auto-centré", *50 Ans : L'Economie camerounaise (1960-2010)*, 2010, p.13

²² Ibid.

importés au détriment des productions locales. La lutte contre l'exode rural et la promotion des cultures vivrières étaient d'un intérêt pertinent. Cependant, l'on semblait observer une dichotomie entre ce discours et la pratique en ce sens qu'il a été constaté, par les autorités la persistance dans l'alimentation de la population de carences en fer, en cuivre et en certaines vitamines indispensables à la santé. Une tendance à l'ouverture des frontières en termes d'importation des denrées alimentaires s'est alors avérée nécessaire pour résorber un certain nombre de déséquilibres.²³ Dans cette démarche, les faits tendent clairement à illustrer que le chevauchement de la pratique de l'agriculture de rente et de l'agriculture vivrière constituait un rapport de force. Ainsi, l'on a souvent encouragé les paysans à produire du coton plutôt que du mil par exemple. Cela renvoyait en fait à un système de domination des élites traditionnelles qui cherchaient à maximiser le surplus dont elles pouvaient s'approprier.²⁴

De même, il faudrait relever que l'Office National de commercialisation des Produits de Base (ONCPB), à la fois *marketing board* et caisse de stabilisation devait assurer la garantie des revenus des planteurs. Or, ceux-ci souffraient toujours d'une fluctuation permanente des revenus. La volonté de s'appuyer sur la paysannerie pour développer les produits destinés au marché intérieur ne s'est pas traduite par l'accroissement des moyens mis à sa disposition. Aussi, dans le domaine industriel et minier, la valorisation des ressources locales a parfois été difficile.²⁵ S'accommodant mal du nouveau contexte du Cameroun dans le début des années 80 marqué par des crises internationales et des réformes mondiales, le libéralisme planifié s'est estompé au profit du libéralisme communautaire prôné par le régime du Renouveau.²⁶

Les Plans Quinquennaux de développement économique et social étaient institutionnalisés à travers des lois spécifiques votées par le Parlement et promulguées par le Président de la République. Il revenait alors à chaque sectoriel, sous la coordination du ministre en charge du Plan qui était le principal ordonnateur, d'implémenter le programme établi. L'élaboration des Plans Quinquennaux débutait par la signature du chef de l'Etat, des directives allant dans le sens de leur organisation. La caractéristique principale était la participation active et constructive de toutes les couches sociales à la définition des objectifs du Plan.²⁷

Généralement, deux années étaient consacrées à l'élaboration de cette activité. L'élaboration des Plans reposait à la fois sur une approche nationale et régionale. Au niveau

²³ Ibid.

²⁴ Ibid., p.14

²⁵ Ibid

²⁶ Ibid

²⁷ MINEPAT, ' Les Plans Quinquennaux...', ' , p.23

national, se tenaient des réunions de travail entre le Ministère en charge du Plan et les autres ministères accompagnés de consultations dans tous les domaines de l'activité du pays. Des commissions nationales de planification siégeaient en vue de la définition des objectifs à atteindre et des moyens à mettre en œuvre. Sur le plan régional, les travaux se déroulaient dans tous les départements du pays et aboutissaient à la mise au point des propositions précises. Des comités départementaux de planification composés de toutes les personnes qualifiées du département (administrateurs, hommes politiques, techniciens, privés) réalisaient un bilan, formulaient un diagnostic et proposaient des perspectives.²⁸

Dans les régions, les commissions régionales de Planification définissaient la stratégie qui leur semblait la meilleure pour assurer leur développement optimum ainsi que les moyens nécessaires à la mise en œuvre de cette stratégie. La synthèse de ces deux approches, assurée par le niveau national, aboutissait à la mise au point d'un plan véritablement représentatif de la réalité et des aspirations de l'ensemble du pays. Ainsi, le Plan Quinquennal, se présentait sous la forme d'un Plan national, de plans régionaux et de plans départementaux.²⁹

II- LES FONDEMENTS GÉOGRAPHIQUES ET SOCIOLOGIQUES

Le processus de mise sur pied de tout projet ne pourrait se départir des facteurs géographiques et sociologiques. Dans le cas d'espèce, il sera question pour nous de présenter et d'analyser les principaux facteurs naturels et ceux humains qui, de près ou de loin, ont logiquement déterminé la dynamique de mise en œuvre du programme ACEFA dans le Mayo-Danay.

A- Les facteurs géographiques

A ce niveau, il sera essentiellement question pour nous de présenter tour à tour la géomorphologie, l'hydrographie, les sols et la végétation.

1- La géomorphologie et l'hydrographie

Parmi les facteurs naturels ayant favorisé le choix du département du Mayo-Danay pour le programme ACEFA figurent la "géomorphologie" se compose de deux mots, à savoir "géo", signifiant "espace" et "morphos" renvoyant à la notion de forme et enfin "logos"

²⁸ Ibid., p.24

²⁹ Ibid.

traduit habituellement comme « discours », « science ». ³⁰ Dans son sens réel, le géographe Pierre Kerourio définit la géomorphologie comme étant l'étude des formes naturelles de l'espace géographique.³¹

En effet, la zone du Mayo-Danay, dans l'Extrême-Nord Cameroun présente formellement une vaste plaine avec quelques bas-fonds sur la ligne de Maga-Vélé-Yagoua-Karam-Polgué. Il va sans dire qu'un tel espace est propice aux activités agricoles, en particulier à l'élevage des petits ruminants et des bovins.³²

Le Cameroun, dans son ensemble, est un pays particulièrement arrosé. Le bassin hydrographique du pays est le deuxième en Afrique, après celui de la République Démocratique du Congo. ³³Celui du Logone, en dépit des aléas climatiques constitue un terreau capital pour les approvisionnements en eau pour les hommes et les bêtes. Comme on le verra, les eaux du Logone apparaissent pour les agriculteurs sédentaires et les éleveurs nomades comme une manne. A ce titre, l'on comprend que le projet ACEFA dans cette zone tenait en compte les facteurs hydrographiques pour mieux accompagner les paysans dans leurs activités d'élevage et d'agriculture. ³⁴

2- Les sols

Les sols et la végétation ne sont pas en reste. A cet effet, les agronomes sont généralement unanimes sur le caractère primordial de qualité des sols dans le dynamisme des activités agricoles. Certes, il existe des sols naturellement incultes ou alors ceux appauvris par une utilisation abusive et qui n'ont pas été enrichi ou encore soumis à la jachère. Dans les zones rurales du département qui nous intéresse, les sols sont constamment présentés comme vulnérables, eux aussi, aux contraintes climatiques, mais également à une activité anthropique abusive ou mal contrôlée.³⁵ Cette fragilité des sols, sous les aléas et les contraintes climatiques, est logiquement plus flagrante durant les longues périodes de saison sèche. Toutefois, il faudrait a priori se garder de penser que les sols du Mayo-Danay sont incultes et non propices aux activités agricoles et d'élevage. Certes les aléas du climat constituent, pendant la longue saison sèche, un frein, un facteur de ralentissement des activités agropastorales, mais en même temps,

³⁰ P. Kerourio, *Dictionnaire des termes de la géographie touristique et de l'aménagement touristique*, Aix-en-Provence, 2004, p.133

³¹ Ibid.

³² Les Atouts économiques du Cameroun, *Guide...*, p.84

³³ Ibid., p.37

³⁴ Ibid.

³⁵ Ibid. p.52

les cultures locales multiséculaires telles que le sorgho, le maïs, etc., reconnues comme adaptées et résistantes aux contraintes climatiques.³⁶

Pour le préciser, les sols de ce département, selon les géologues et les ingénieurs agronomes, sont de type argilo-sableux et limono-sableux (gris, brun-gris)³⁷.

3- La végétation

En ce qui concerne la végétation, celle-ci est caractéristique des steppes à épineux constituées d'espèces caractéristiques de la zone sahélo-sahélienne. Aussi, la diversité floristique de cette pénéplaine est caractérisée par une richesse spécifique des herbacées qui sont dominées par le *Prosopis africana* et le *Faidherbia albida*.³⁸ On retrouve ici et là quelques arbres dispersés en bordure, en l'occurrence des arbustes et une savane arbustive. En outre, la faune est constituée de quelques hippopotames qui peuplent le fleuve Logone. Il arrive d'ailleurs qu'ils en viennent à occasionner des dégâts importants dans les villages riverains. On y retrouve également le chat sauvage, les écureuils, les crocodiles et quelques rares espèces d'antilopes.³⁹ Il est maintenant question d'étudier ce qu'il en est, des facteurs sociologiques.

B- Les facteurs sociologiques

Dans cette sous-partie, il s'agit principalement de tout ce qui se rapporte à l'Homme dans son cadre social (culture, activités, organisation, etc.) et le type de rapports qu'il entretient avec un tel milieu. Ces facteurs sont néanmoins variés, mais notre intérêt dans ce travail de recherche s'articule essentiellement sur les formes des parcelles, les aménagements, les traces des pratiques culturelles, les constructions et les animaux domestiqués.

1- Formes des parcelles, aménagements et traces des pratiques culturelles

Nous amorçons notre propos en partant de l'observation que dans cette zone, les parcelles sont pour la plupart autour des concessions. Autrement dit, les cases, les plus éloignées ne sont pas situées à plus d'heure de marche. Les aménagements que l'on retrouve à cet endroit sont ceux de la SEMRY, dans les périmètres maraîchers et celui des parcelles du sorgho de contre-saison et le riz des pluies. Ceci afin de retenir l'eau du fleuve et la canalisant vers les diguettes.⁴⁰

³⁶ *Valorisation des ressources humaines ...*, p. 39

³⁷ Document Projet ACEFA, pp. 2-3

³⁸ *Ibid.*, p. 2

³⁹ *Ibid.*

⁴⁰ *Ibid.*

2- Les constructions : habitations et infrastructures

Le climat sahélo-saharien prévaut dans l'Extrême-Nord Cameroun. Ce climat, tout comme le type de sols n'ont pas manqué de conditionner, en quelque sorte, le type, les matériaux et la qualité sociologique de l'habitat. Malgré la rudesse et les caprices du climat, les peuples et autres riverains ont développé depuis plusieurs siècles, des aptitudes devant leur permettre de s'adapter au cadre naturel tantôt précaire et généreux.⁴¹

La rudesse du cadre naturel semble avoir forgé chez les communautés sédentarisées du Mayo-Danay, une psychologie à toute épreuve. Ainsi, la nature offre ses potentialités mais il revient à l'Homme d'en faire un moyen pour garantir sa survie et améliorer en permanence son espace direct de vie.⁴² Dans une zone tout proche, Bertrand Puepi et Henri Ndjomgang nous donnent un aperçu de la culture de labour développée par ces peuples en ces termes : "la vie des paysans (...) est une vie rude, une vie de labour tenace, patient, dans un climat pénible, hostile, confronté qu'ils sont à la famine et aux conditions capricieuses des saisons. Comme tous les paysans du Monde, ces paysans sont attachés à leur terre, leur terre pauvre qui nécessite un travail incessant de renouvellement et de protection. Quel travail pour réaliser ces banquettes de terre où germera le mil, la nourriture de base de ces peuples (...). Retenues par de petits murs de pierres sèches, ces banquettes de terre ont été édifiées par leurs ancêtres. Chaque année, avec patience et savoir-faire, l'Homme- c'est son travail à lui, refait ces petits murs en remettant en place les pierres éboulées et la terre qui a glissé sous l'action des pluies torrentielles. Si les pluies sont favorables à cette époque, tout se passe bien. Mais il arrive, hélas, qu'elles tardent tellement que la germination n'a pas lieu. Il faut recommencer les semailles, et cela peut se produire plusieurs fois."⁴³

Ce passage se veut révélateur ; dans la mesure où il met en exergue, les conditions rudes dans lesquelles les activités agricoles et socio-économiques sont menées. Pour en saisir la quintessence, il serait judicieux de consulter les données fournies par le tableau III.

⁴¹ B. Puepi, Ndjomgang, H., (avec la collaboration de B. Etoundi), *Le Cameroun : Arts, histoire et tradition*, Paris, L'Harmattan, 2003, p. 71

⁴² Ibid., p. 69

⁴³ Ibid., p. 86

Tableau III: Transect de la zone agro-écologique n°1 : Bordure du Logone Caxe Karam-Nouldaiina-Yagoua-Vélé⁴⁴

Paysage	Logone	Zones marécageuses	Zones inondables	Zone exondée
Hydrographie	Rivière	Passage de quelques ruisseaux du Logone	Déversement du Logone en cas d'élévation haute du niveau d'eau et stagnation des eaux de ruissellement	
Sols		Argileux (gris à noir)	Alluvionnaire (gris à noir)	Argilo-sableux et limono-sableux (gris, brun-gris)
Parcellaire et aménagements	Aucun	Les parcelles maraichères et le riz	Les parcelles maraichères et le riz	Pas d'aménagement d'une plaine sans obstacle
Habitat et infrastructures	Aucun	Maison d'habitation et autres	Maison d'habitation et autres	Les champs et pâturages
Systèmes de culture/ élevage pratiqués	Pêche	Pêche, riziculture pluviale, maraîchage, sorgho Sp et SS, élevage bovin petits ruminants porcs et canards	riziculture pluviale, et sorgho SS, élevage bovin petits ruminants porcs et canards	Sorgho de saison des pluies, élevage bovin petits ruminants et canards, mil penicillaire

Source : Archives PCP-ACEFA, Rapport d'activités, 2020, p. 2

Le tableau III donne sans doute, un aperçu enrichissant, bien que synthétisé, des rapports qui existent entre les facteurs naturels (ou géographiques) tels que l'hydrographie, les sols, la végétation, le climat et l'action anthropique en matière agricole. Ainsi, tout semble indiquer que ce tableau constitue un récapitulatif permettant de comprendre l'intimité des rapports, singuliers, entre le cadre naturel et le processus d'épanouissement de l'agriculture dans le département du Mayo-Danay. Ces observations nous amènent à supposer que l'Etat et les différents acteurs et promoteurs de cette activité ont pris en compte ces paramètres pour définir et implémenter le projet PCP-ACEFA plusieurs années après.

⁴⁴ Archives PCP-ACEFA, Rapport d'activités, 2020, p. 2

3- Aperçu historique et évolutive des activités agricoles

Les faits précédemment présentés donnent probablement une idée sur la place occupée par les facteurs naturels dans l'émergence et le développement de l'activité agricole dans notre zone d'étude. Toutefois, il semble judicieux de ressortir un aperçu historique en ce qui concerne cette activité humaine. Dans le cas d'espèce, les données à notre disposition se situent avant 1968, et s'étendent jusqu'en 2015⁴⁵. Le tableau IV, est probablement révélateur en ce sens, si l'on s'en tient aux informations qu'il nous fournit.

Tableau IV: Récapitulatif historique de l'agriculture dans le Mayo-Danay avant 1968 jusqu'à 2015

Périodes	Avant 1968	1968-1990	1990-2015
Evolution de l'environnement socio-économique et politique	- Pluviométrie bien répartie - végétation arborée	- Végétation arborée en voie de disparition - Irrégularité des pluies - Installation de la végétation herbacée	-Faible pluviométrie - Végétation arbustive et herbeuse - Insuffisance d'espaces cultivables - Disparition de nombreuses espèces, environnement dégradé
	- Moins des ménages -Amour du prochain -Solidarité entre la communauté - Promotion des intérêts communs	- Démographie galopante - Moins solidaire	Plus des ménages - individualisme caractérisé - amour de richesse - vol et tuerie
Evènements majeurs marquants	La production était pour la consommation et transformation en vin local pour le sacrifice, rarement destinée à la vente - Les produits moins chers	Le coton, le produit maraichère et le produit de la pêche et le surplus de la production est vendue	
	La pression de l'administration pour abolir l'initiation le <i>labana</i> . Conséquence : les maisons de certaines familles ont été brûlées	La famine de 1985 Conséquence : des herbes sauvages et tubercules	

Source : Archives PCP-ACEFA, Rapport d'activités, 2020, p. 3⁴⁶

Par une simple observation, on constate que ce tableau restitue, de manière récapitulative, le processus d'évolution de l'environnement socio-économique et politique et des évènements majeurs qui l'ont marqué. Ces données se structurent essentiellement sur trois périodes historiques allant de 1968 à 2015. Elles nous renseignent sur le fait que sous la première période, marquée par une pluviométrie assez régulière, avec une végétation arborée, l'harmonie et les valeurs morales et sociétales communes déterminaient et renforçaient l'équilibre du groupe, de la communauté⁴⁷.

⁴⁵ Ibid., p.16

⁴⁶ Ibid., p. 3

⁴⁷ Ibid.

Cependant les pressions furent exercées par l'autorité publique d'alors, afin d'abolir le rite initiatique du *Labana*. Par conséquent, des maisons furent détruites ou brûlées. Aussi, la situation s'aggrava à partir de 1968 jusqu'en 1990. Au cours de cet intervalle, on observe une nette réduction du couvert végétal, en l'occurrence, la végétation herbacée. En outre, les données du tableau révèlent clairement une démographie galopante et moins solidaire. En ce qui concerne l'évolution de l'environnement socio-économique et politique, la vente du coton, des produits maraîchers et de la pêche connaissent un boom exponentiel. La production est essentiellement commercialisée. Néanmoins, l'avènement de la famine de 1985 eut des conséquences fâcheuses dans cette région. Ainsi, elle entraîna des déplacements massifs de populations et la baisse de la qualité de l'alimentation.

La période allant de 1990 à 2015 ne paraît pas plus reluisante, notamment en ce qui concerne les conditions climatiques, le couvert végétal, la disparition d'une partie de la faune et une nette dégradation du cadre naturel de cette zone, en général. Une telle situation entraîna une culture individualiste caractérisée, la cupidité ou l'appât effréné du gain et d'autres vices divers. Aussi, il y a eu ici une diminution désastreuse du poisson dans le fleuve Logone. Et plus encore : en 1998, une famine terrible provoqua des déplacements massifs de populations. L'initiation au *Labana* ou *Lebeda* reprit et suscita l'attrait insatiable des chercheurs.⁴⁸ On pourrait donc supposer, à la lumière de ce qui vient d'être dit, que ce tableau renseigne sur un nombre de paramètres historiques et évènementiels, politiques et environnementaux, lesquels eurent des incidences néfastes et durables sur l'évolution historique des activités agraires dans notre cadre d'étude.

III- LES FONDEMENTS STRUCTURELS ET CONJONCTURELS

Des fondements structurels et conjoncturels n'ont pas manqué de déterminer l'évolution et la mise en œuvre progressive du projet ACEFA au Cameroun et dans le département du Mayo-Danay. Dans le cas d'espèce, nous étudierons la fin des politiques d'Ajustement Structurel, l'atteinte du point d'achèvement de l'initiative des Pays Pauvres Très Endettés (PPTE), le rôle essentiel du Document de Stratégie pour la croissance et l'Emploi (DSCE)⁴⁹.

⁴⁸ Ibid., p. 7

⁴⁹ Ibid., p. 6

A- Les politiques d'Ajustement structurel, le point d'Achèvement et le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi

La problématique des Programmes d'Ajustement Structurel constitue sans doute, une autre variable capitale. En ce sens, on peut dire, qu'elle permet d'appréhender les contours et les articulations fondamentales de la mise en œuvre du projet ACEFA au Cameroun et en particulier dans le Mayo-Danay. Aussi, il sera question dans cette sous-partie de revenir brièvement sur l'avènement de la crise économique de la deuxième moitié des années 1980, ensuite nous survolerons en la mettant en rapport avec le processus de mise en œuvre du Projet ACEFA.

En effet, l'état des lieux du Quatrième plan révèle un faible encadrement du Monde rural avec des méthodes d'exploitation forestière peu rationnelle. Il ressort également l'insuffisance de productions de l'énergie et d'intégration du secteur industriel dans l'économie. L'objectif fondamental visant à corriger les défaillances, était la transformation des techniques de production, l'accroissement des rendements, la promotion de l'énergie hydro-électrique, l'intensification des recherches en matière de mines, de pétrole et de gaz naturel. Le cinquième Plan Quinquennal dont le diagnostic révèle une stabilité du taux de croissance autour de 7% à cause de la récession économique et une baisse de la production agropastorale.⁵⁰

Pour y remédier, le gouvernement s'assigna pour missions, la réalisation effective de l'autosuffisance alimentaire, la redynamisation des structures de production dans les secteurs d'agriculture, de forêt et de pêche. De même, la crise économique dont les manifestations commencent à se faire sentir dès 1981 eut des répercussions plus sévères dans le cadre du dixième et dernier Plan Quinquennal (1986-1991). Cette conjoncture est caractérisée par le désordre monétaire, la chute des cours des produits d'exportation, l'iniquité des termes de l'échange. Partant d'un taux de croissance de 6,7% l'accent sera mis sur le développement des secteurs prioritaires traditionnels et accordera une attention particulière à la redynamisation de certains secteurs accusant une baisse d'activités.⁵¹

Dans les faits, la mise en œuvre du Projet ACEFA au Cameroun dans ce contexte prédomine par la crise économique et d'un certain désengagement de l'Etat dans les politiques de développement national. Il faudrait avoir en esprit que les chocs pétroliers de 1973 et 1981 marquent le point de départ de l'endettement excessif des pays en développement à l'instar du

⁵⁰ Les Atouts économiques du Cameroun, *Guide ...*, pp. 13-4

⁵¹ MINEPAT, 'Les Plans Quinquennaux ...', p. 25

Cameroun. Cette crise s'est traduite par l'augmentation des prix du pétrole, et a eu des incidences néfastes sur le fonctionnement de l'économie du pays. Le recours à l'endettement s'est alors imposé dans l'objectif d'accroître les débouchés et de redresser la balance de paiement. Cependant, la difficulté du Cameroun à assurer son service de la dette a été à l'origine des Programmes d'Ajustement Structurel (PAS) mis en œuvre par le Fonds Monétaire International et la Banque Mondiale⁵².

Pour mieux le comprendre, il faudrait partir de l'idée que la mise en œuvre des politiques d'ajustement structurel constituait la réponse du gouvernement face à l'aggravation de la crise économique constatée au début des années 80. Les accords signés en 1989 avec la Banque Mondiale et le Fonds Monétaire International dans le cadre de l'assainissement des finances publiques, bien qu'ayant positivé un certain nombre d'indicateurs macroéconomiques, ne vont que contribuer à aggraver le malaise social déjà existant. Cette pratique conduira au gel des recrutements dans la Fonction Publique, le blocage des avancements, la baisse du salaire nominal en 1992 et 1993, les restructurations, les privatisations et les liquidations des entreprises.⁵³ La dévaluation du FCFA intervenue en 1994 n'a fait qu'accentuer les contraintes pesant sur le revenu intérieur du Cameroun. L'objectif affiché était de résorber le double déficit des comptes macroéconomiques et macro financiers à savoir : l'équilibre de la balance des paiements, l'adéquation de l'offre de biens et services à la demande effective, l'égalité entre l'offre et la demande de monnaie.⁵⁴

Dans cette même trame, la résorption des déficits par la demande utilise comme instrument principal, la réduction des dépenses publiques. Cette politique a eu beaucoup d'effets négatifs sur le développement des pays africains car il s'agit explicitement de la réduction des budgets d'investissement et une partie du budget de fonctionnement compressible, c'est-à-dire les dépenses communes et transferts. A la suite de ces mesures, la réaction des populations ne s'est pas faite attendre : revendications à la hausse des salaires, grèves d'étudiants et d'élèves qui voient leurs conditions d'études se dégrader, grogne des chefs de famille qui ont perdu leurs pouvoirs d'achat dans des marchés où les prix sont inaccessibles, etc.⁵⁵

⁵² MINEPAT, "Les politiques d'Ajustement ...," p. 27

⁵³ Ibid.

⁵⁴ T. Mama, *L'économie camerounaise ..*, p. 54

⁵⁵ MINEPAT, "Les politiques d'ajustement structurel..," p.27

En réalité, le véritable fondement des politiques d'ajustement structurel était le remboursement de la dette extérieure. Le Cameroun subit le stress à partir des années 80 avec la chute des prix des principales exportations (pétrole, cacao, café et coton) et la dépréciation du dollar américain qui intervient à partir de 1986, provoquent une détérioration de plus de 50% des termes de l'échange du pays. Ce qui entraînera une forte baisse des revenus pétroliers et non pétroliers. La crise subséquente du secteur bancaire et l'incapacité du Gouvernement de réduire immédiatement ses dépenses amènent d'importants déficits budgétaires qui atteignent 13% du PIB (Produit Intérieur Brut) et représentent plus de 46% des recettes publiques en 1987-1988. Les arriérés de plus de 240 milliards de franc CFA accumulés par l'Etat auprès de ses fournisseurs locaux et de ses fonctionnaires affaiblissent encore davantage un secteur privé déjà peu développé et précipitent le pays dans une crise économique.⁵⁶

En 1988, le Cameroun accepte la mise en place d'un plan d'austérité du Fonds Monétaire International suivi d'un Programme d'Ajustement Structurel (PAS) soutenu par la Banque Mondiale. Les objectifs visés par ce programme vont dans le sens de la réduction des dépenses publiques, l'accroissement de la collecte des revenus, la réforme du secteur public, la libéralisation du régime commercial, la réforme, la privatisation des entreprises publiques et enfin la réforme du secteur bancaire.⁵⁷

Les résultats macro-économiques se sont peu à peu améliorés (augmentation des recettes fiscales, hausse des exportations, relative stabilité des prix), les tensions politiques ont diminué, l'incivisme fiscal s'est partiellement réduit, même si ces améliorations n'ont pas eu un impact direct sur les ménages et leurs conditions de vie. On peut toutefois noter une remise en état d'un certain nombre d'institutions et un début d'amélioration des infrastructures.⁵⁸

En dépit de ce qui vient d'être relevé, l'homme politique camerounais, Garga Haman Adji semble aller à contre-courant des idées en vogue, quand il fait savoir :⁵⁹

Dans ce marché de dupes où, à tort ou à raison, ils sont taxés de naïfs, les Africains ont dû finir par s'apercevoir et comprendre, à travers la seule détérioration des termes de l'échange, qu'une fois de plus ils se sont laissés avoir. La hausse continue des prix des produits qu'ils importent et la baisse corrélative des prix des matières premières qu'ils exportent, manquent en effet d'explication logique et objective. L'une et l'autre ne peuvent être justifiées que par l'augmentation continue des salaires pratiqués dans les pays colonisateurs et/ ou la réalisation des bénéfices mirobolants tirés des "affaires" coloniales ; le tout développant une création exponentielle des emplois et un bien-être général au profit des "Mères-Patries."⁶⁰ Toujours selon lui un Etat ou un Gouvernement auquel

⁵⁶ Ibid.

⁵⁷ Ibid., p.28

⁵⁸ Ibid.

⁵⁹ G.H.Adji, *Le mal africain. Diagnostic ...*, p. 223

⁶⁰ Ibid.

vont ainsi échapper à coup sûr la maîtrise et l'encadrement de sa politique économique ou sociale, qui sera tenu à l'écart du pouvoir monétaire e bancaire, énergétique et industriel ou qui ne contrôlera pas l'exploitation de ses ressources naturelles, n'est autre chose qu'un gouvernement fantoche à la solde de tous, sauf de ceux qui devraient justifier sa raison d'être. La Banque Mondiale et le FPL, devraient prendre leurs responsabilités pour s'éviter les critiques souvent fondées dont elles sont de plus en plus affublées. L'une et l'autre devraient comprendre qu'à la différence de ce qui se passe en Occident, privatiser des secteurs économiques en Afrique est synonyme de les dénationaliser. Aussi, poursuit Haman Adji la création ou l'extension d'un secteur privé puissant, nourri aux sources des 'privatisations' de la Banque Mondiale, risquent-elles de ne pas voir le jour de sitôt, à moins qu'il ne se réalise au seul profit des multinationales, c'est-à-dire en marge et au large du développement endogène de l'Afrique.⁶¹

Ces remarques de l'homme politique camerounais sont probablement intéressantes à plus d'un titre. Elles contribuent à nuancer, sinon à montrer les limites de ces politiques de développement dans l'économie camerounaise, notamment en contexte de crise. Une telle situation a logiquement contribué à impacter sur le dynamisme du Projet ACEFA à son stade embryonnaire. En fin, les résultats des Programmes d'Ajustement Structurel, du fait de leur approche peu socialisante, a donné lieu à la promotion et à la consécration de la politique de lutte contre la pauvreté, avec pour instrument par excellence l'Initiative Pays Pauvres Très Endettés.⁶²

L'initiative Pays Pauvre Très Endetté est la plus récente proposée par le Fonds Monétaire International et la Banque Mondiale en matière de désendettement. Elle a été lancée lors du sommet du G7 à Lyon, en France, en 1996. Elle s'inscrit dans le cadre de la conversion de la dette et succède à plusieurs autres stratégies déjà expérimentées telles que l'accord de Toronto (1998) ou plan de réduction de la dette publique et octroie des crédits, le plan Brady (1990) qui allège la dette et octroie des crédits, le plan Trinidad (1990) qui offre un allègement plus substantiel de la dette des pays les plus démunis, etc.⁶³ L'initiative PPTE a pourtant connu une évolution notable, passant de la phase PPTE-I caractérisée par une rigidité des conditionnalités, à la phase PPTE-II ou Initiative PPTE renforcée qui voit le jour en 1999 et abonde en faveur de l'assouplissement des conditions d'entrée et l'approfondissement des allègements de dette, l'accélération et la simplification du déroulement de l'Initiative, l'institution du Document de stratégie pour la Réduction de la Pauvreté comme cadre de partenariat stratégique de l'initiative. Le Cameroun, qui frappe à la porte en 1999, devait d'abord, avant d'atteindre le point d'achèvement, être accepté au point de décision.⁶⁴

⁶¹ Ibid., pp. 234-235

⁶² MMINEPAT, 'Les politiques d'ajustement structurel ...', p.28

⁶³ MINEPAT, 'L'atteinte du point d'achèvement ...', p. 29

⁶⁴ Ibid.

La lecture que propose Garga Haman Adjii est nettement plus nuancée. Ainsi, il nous fait comprendre que : ‘l’initiative PPTE’ vise à privilégier les bons ‘élèves’ des Institutions de *Bretton Woods* dans l’octroi des subsides ad hoc du FMI et de la Banque Mondiale ainsi que le bénéfice des largesses conditionnelles d’autres bailleurs de fonds. Pour être sélectionné et admis dans le club fermé de ceux qui peuvent arborer cette appellation (...) et en tirer profit, il faut avoir satisfait à toutes les conditionnalités préalables, dont certaines (...) sont draconiennes. Il faut même accepter de devenir au besoin de plus pauvre encore, dans l’espoir de rebondir pour atteindre son niveau antérieur et peut-être pouvoir même le dépasser. Cela renvoie à l’image d’un boxeur costaud qui voudrait croiser le fer avec un adversaire de poids inférieur. Pour ce faire, le premier doit maigrir jusqu’à atteindre le gabarit de son challenger. Alors ils pourront s’affronter sur un ring. Rien ne permet cependant de prédire que la victoire ira forcément à celui qui a subi une cure d’amaigrissement.⁶⁵

Ces remarques ne manquent pas de traduire, en quelques phrases, les conditions difficiles dans lesquelles l’Initiative Pays Pauvre Très Endetté fut adoptée et mise en branle. Sans doute, elles semblent avoir le mérite de donner un autre visage, une autre facette, de ce processus. En outre, cela permet implicitement de comprendre que dans un tel contexte, tout ce qui relevait des projets de développement constituait un challenge. Un challenge, un défi impérieux et ce, autant pour les autorités camerounaises que pour leurs partenaires étrangers et nationaux. Dans la foulée, il est fort probable que le projet ACEFA, qui intervient dans sa première phase dans un tel contexte, ne put échapper à cette réalité.

Le 24 Octobre 2005, après avoir enregistré de bonnes performances dans le cadre de l’exécution de son programme triennal appuyé par la facilité pour la réduction de la Pauvreté et pour la Croissance (FRPC), le point d’Achèvement couvre la période juillet 2005 à juin 2008.⁶⁶

Dans ce cadre, les autorités ont poursuivi leurs efforts dans la gestion macroéconomique et des réformes structurelles, lesquelles ont débouché sur l’admission du Cameroun au bénéfice du Point d’achèvement en Mai 2006. Le Cameroun devient ainsi le 19^e pays ayant atteint cette étape de l’Initiative. En atteignant ce point, le pays bénéficie d’une réduction de sa dette extérieure qui s’élève à environ USD 1,267 milliards en valeur actualisé nette. Il bénéficiera en outre d’une réduction substantielle de sa dette extérieure, auprès des institutions financières, auprès des pays riches qui se regroupent au sein du club de Paris, et au plan bilatéral, à l’instar

⁶⁵ G.H.Adji, *Le mal africain...*, p. 257

⁶⁶ MINEPAT, ‘L’atteinte du Point d’Achèvement...’, p.30

du contrat Désendettement Développement (C2D) mis en place en France. Ce qui permet au Cameroun de bénéficier de l'annulation d'une partie de sa dette vis-à-vis de la France, soit environ 750 milliards de FCFA.⁶⁷

Toutefois au regard de ce qui vient d'être relevé, l'on devrait admettre que l'atteinte du point d'achèvement ouvre de nouvelles aux lauréats de l'Initiative Pays Pauvre Très Endetté elle est saluée par les pays créanciers par une salve d'atténuations de leur endettement. Elles vont de l'annulation du service de la dette à la remise pur et simple de dettes. Les Français ont imaginé une solution médiane, qui s'apparente étrangement à l'aide liée. Juridiquement, il n'y a pas à proprement parler de remise de dettes.⁶⁸ Mais les fonds censés rembourser leurs créances sont convertis en de nouveaux financements (non remboursables) de projets acceptés par eux, à imputer sur leurs créances échues. Les entreprises chargées de l'exécution desdits projets doivent prioritairement être françaises. Ce sont les contrats de désengagement et de développement (C2D), lesquels sont généralement précédés du Document Cadre de Partenariat (DCP).⁶⁹

Pour ce qui du Document de Stratégies pour la croissance et l'Emploi, il est avant tout un cadre intégré de développement où les politiques macroéconomiques, sectorielles et sociales sont articulées pour renforcer la croissance, générer des emplois formels nécessaires pour réduire la pauvreté monétaire et améliorer les autres dimensions de développement humain (éducation, santé, sécurité, culture, etc.).⁷⁰

En effet, le DSCE met en cohérence les programmes de réformes macroéconomiques et structurelles du Gouvernement avec les stratégies sectorielles (éducation, santé, infrastructures, rural, social, industries et services), assurant ainsi que ces divers piliers de la politique économique et sociale se renforcent mutuellement à moyen terme. Ce Document constitue aussi un cadre de "cohérence financière" à court et à moyen termes pour le Gouvernement. Il met en cohérence l'évolution des ressources propres générées par la croissance avec les besoins de financement des stratégies sectorielles assurant en retour que le rythme d'exécution des stratégies macroéconomiques et sectorielles affectent aussi le chemin de croissance économique.⁷¹

⁶⁷ Ibid.

⁶⁸ G.H. Adjii, *Le mal africain*, p. 259

⁶⁹ Ibid., p. 260

⁷⁰ MINEPAT, "Le Document de Stratégie...", p. 36

⁷¹ Ibid.

Dans le même sens, ce Document de Stratégie pour la croissance et l'Emploi offre un cadre qui assure la conformité entre les politiques fiscales et budgétaires du Gouvernement avec les objectifs d'appui aux secteurs productifs et aux secteurs sociaux. Cette mise en cohérence financière à court et à moyen terme est assurée dans le Document de Stratégie pour la croissance et l'Emploi grâce à un effort rigoureux de cadrage macroéconomique et budgétaire. Les objectifs du DSCE ne pourront être atteints que si la volonté et les ressources publiques sont effectivement mobilisées et dirigées vers les axes stratégiques indiqués dans le document, et si les programmes concomitants sont efficacement exécutés. Il en est autant des 'prévisions' de croissance sectorielle, dont la 'vraisemblance' repose sur la mise en œuvre efficace des réformes.⁷²

En cela, le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi offre un cadre de référence permettant de mieux cibler et coordonner l'action gouvernementale. Il est aussi le cadre de cohérence de l'ensemble des stratégies de développement du Gouvernement, qu'il s'agisse des sept stratégies sectorielles actuellement définies (éducation, santé, développement rural, industries transversales (aménagement du territoire, emploi, décentralisation, fiscalité, système financier et financement du développement, haute intensité de main d'œuvre, genre, approche vulnérable, etc.). Il permet d'adapter à tout moment au contexte de l'heure, l'ordre de priorité et la séquence de mise en œuvre du plan d'actions du Gouvernement.⁷³

B- L'Etat du Cameroun et les stratégies nationales de développement du secteur rural

Au Cameroun la planification du développement était basée sur les plans Quinquennaux (1960-1990). Il ressort de tous les différents plans jusque-là exécutés, une constante se traduisant par la volonté manifeste de faire du secteur rural le levier de son développement. C'est ainsi que les orientations dans les domaines de l'agriculture, de l'élevage, des pêches, des forêts et de l'environnement ont permis de formuler des politiques sous sectorielles y relatives, à savoir la politique agricole, la politique de l'élevage et des pêches, la politique forestière et environnementale.⁷⁴

La politique agricole telle que définit dans les Plans Quinquennaux de développement économique et social retenait trois principales orientations : le maintien et la consolidation de l'autosuffisance alimentaire ; le développement des cultures d'exportation et l'amélioration du

⁷² Ibid., p.37

⁷³ Ibid.

⁷⁴ MINEPAT, 'Les politiques du développement ...', p.40

niveau et des conditions de vie en milieu rural. La stratégie de mise en œuvre de cette politique était axée sur des programmes d'incitation des producteurs et la mise en place, au titre des mesures d'accompagnement, d'un cadre approprié et des infrastructures économiques nécessaires pour favoriser le développement du secteur.⁷⁵ En 1988, le bilan des actions menées dans le cadre de ces programmes révèle l'effort de développement de la recherche agronomique, zootechnique et vétérinaire. Les acquis sont restés inaccessibles aux utilisateurs du fait d'une part, du niveau peu développé des liaisons entre la recherche et la vulgarisation ou de leur quasi inexistence dans certains domaines, et d'autre part, de l'inadaptation des thèmes de recherche aux besoins réels des agriculteurs, des éleveurs et des pêcheurs.⁷⁶

D'une manière générale, les actions menées par l'Etat témoignaient d'une volonté politique de consolider l'agriculture comme le moteur essentiel du développement économique et social en raison de sa forte contribution à l'économie et de la baisse annoncée de la production pétrolière en particulier. Toutefois, malgré le maintien de l'autosuffisance alimentaire, les potentialités de production sont restées sous-exploitées et la part des cultures vivrières sur le marché des exportations insignifiantes. Il s'agissait donc pour l'Etat de s'orienter vers une nouvelle politique agricole mieux adaptée aux exigences du contexte libéral.⁷⁷ Qu'en est-il de la nouvelle politique agricole (1990-1998) et son structurel ?

Les aspects analysés précédemment nous amènent à soutenir que le processus de mise en œuvre du Projet ACEFA intervint dans un contexte national de rupture avec l'économie planifiée, lequel fut assorti par la crise économique des années 1985, le désengagement de l'Etat et l'hyper-endettement du pays. L'évolution de la situation tend à démontrer que la nouvelle politique agricole est axée en priorité sur la consolidation des acquis tant sur le plan de l'autosuffisance alimentaire que sur celui des recettes d'exportation et une amélioration significative des performances par le biais d'options nouvelles.⁷⁸

Ces options nouvelles incluent notamment :

- la privatisation progressive des activités de développement de l'agriculture ;
- la responsabilisation plus accrue des agriculteurs ;
- la diversification de la production agricole ;

⁷⁵ Les Atouts économiques du Cameroun., *Guide...*, p.24

⁷⁶ *Ibid.*, p. 27

⁷⁷ MINEPAT, "Les politiques de développement..." p. 41

⁷⁸ *Ibid.*

- la protection de la production nationale.⁷⁹

La stratégie de mise en œuvre de cette politique reposait sur une meilleure valorisation du potentiel de production et des possibilités de commercialisation existante. A cet effet, cinq objectifs prioritaires avaient été retenus. Parmi eux on a pu relever : la modernisation de l'appareil de production, la maîtrise de la sécurité alimentaire, la promotion et la diversification des exportations, le développement de la transformation des produits agricoles, l'équilibre des filières de production.⁸⁰ Toutefois, le cadre national et structurel du projet ACEFA n'est pas du reste.

En 2005, le gouvernement a adopté une Stratégie de Développement du Secteur Rural (SDSR) qui définit les objectifs de politiques et stratégies pour le secteur rural au Cameroun. Les objectifs de politique visent à assurer la sécurité et l'autosuffisance alimentaire des ménages et de la national ; contribuer à la croissance économique, notamment à travers l'accroissement des échanges extérieurs et l'emploi ; accroître le revenu des producteurs agricoles ; améliorer les conditions de vie des populations rurales et assurer une meilleure utilisation et une gestion durable du capital naturel.⁸¹

Concernant les objectifs stratégiques, il convient de souligner que le programme ACEFA qui vit le jour à partir de 2008, s'inscrivait dans la démarche nationale. Une démarche nationale visant à développer durablement les productions et l'offre des denrées agricoles ; gérer les ressources naturelles ; promouvoir le développement local et communautaire ; développer les mécanismes de financement adaptés ; développer d'emploi et la formation professionnelle agricoles et développer le cadre institutionnel.⁸²

S'agissant du développement durable des productions, l'option consistait à doubler les niveaux de production de l'année 2005 à l'horizon 2015, à travers la modernisation de l'appareil de production. Dans la même lancée, les politiques publiques visaient à permettre aux communautés de se doter des équipements socio-économiques de base et de désenclaver les bassins de production. Dans le cadre de la gestion des ressources naturelles, il est question de maintenir la fertilité des sols et de valoriser le potentiel hydrique pour la production agricole tout en permettant le développement du financement agricole.⁸³

⁷⁹ Ibid.

⁸⁰ Ibid.

⁸¹ Les Atouts économiques du Cameroun, *Guide...*, pp.40-41

⁸² Ibid., p. 84

⁸³ MINEPAT, 'Les politiques de développement...', p. 43

Dans le domaine du développement de la formation et de l'emploi agricole, il s'agit non seulement de rénover et de développer la formation, mais également de faciliter l'installation des jeunes agriculteurs. La politique de développement du secteur de l'élevage et des pêches repose sur l'augmentation de l'efficacité du secteur de l'élevage traditionnel et du secteur moderne émergent. Cet axe d'intervention vise essentiellement d'une part, à augmenter la production de viande, d'œufs et de lait dans le but de satisfaire les besoins des populations et d'autre part à accroître les revenus des producteurs.⁸⁴

Dans le domaine de la protection sanitaire, l'accent a été mis sur le contrôle des 'grandes épizooties' du bétail, les programmes d'assainissement des pâturages infestés de glossines dans l'Adamaoua, et le Programme zoo sanitaire spécial destiné aux volailles et aux petits ruminants.⁸⁵ C'est dans cette démarche que les pouvoirs publics ont mis sur pied le Programme de Consolidation et de pérennisation du Conseil Agropastoral voit le jour dans le département du Mayo-Danay en 2015. En fait, le projet ACEFA crée en 2008 arrive dans ce département en 2015. Toutefois, c'est en 2019 que le programme se modifie pour devenir le Programme de consolidation et de Pérennisation du Conseil Agropastoral dit PCP-ACEFA.⁸⁶

Les aspects relevés plus haut nous amènent à soutenir que le processus de mise en œuvre du projet ACEFA intervient dans un contexte de rupture avec l'économie planifiée, lequel fut marqué par la crise économique de 1985, le désengagement de l'Etat et l'hyper-endettement du pays.

Au demeurant, le présent chapitre portait sur les fondements majeurs de la mise en œuvre du programme ACEFA au Cameroun et dans le département du Mayo-Danay. Il ressort des modestes recherches menées, que le programme ACEFA a été déterminé par un certain nombre de facteurs. Ces facteurs, présentés sous le prisme des fondements, sont d'ordres historiques, conjoncturels, structurels, sociologiques et géographiques. En fait, il a été question de montrer que les programmes ACEFA, avant sa mise en œuvre effective a dû reposer sur ces paramètres.

⁸⁴ Ibid., p. 44

⁸⁵ Ibid.

⁸⁶ MINEPIA /MINADER, *Guide d'accès ...*, p.21

CHAPITRE II
IMPLANTATION DU PROGRAMME ACEFA DANS
LE MAYO-DANAY

Dans cette partie de notre travail, nous allons présenter la structure et le fonctionnement du programme ACEFA, ensuite convoquer les différents acteurs du PCP-ACEFA, et enfin l'impact du programme ACEFA dans le Mayo-Danay.

I- STRUCTURE ET FONCTIONNEMENT DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY

Dans le cadre de l'implémentation des politiques économiques et de développement entre le Cameroun et ses partenaires extérieurs, la France a toujours occupé une place de choix dans ces échanges. Le programme ACEFA, pour le cas d'espèce répond à la fois aux sollicitudes du Cameroun et à la volonté de la France à venir en aide à un partenaire de longue date. Il nous incombe dans cette partie de mettre en exergue l'organisation interne de cette structure dans le Mayo-Danay, les missions qui lui sont dévolues et le rôle des conseils dans l'accompagnement des agriculteurs.

A- La coordination nationale et régionale

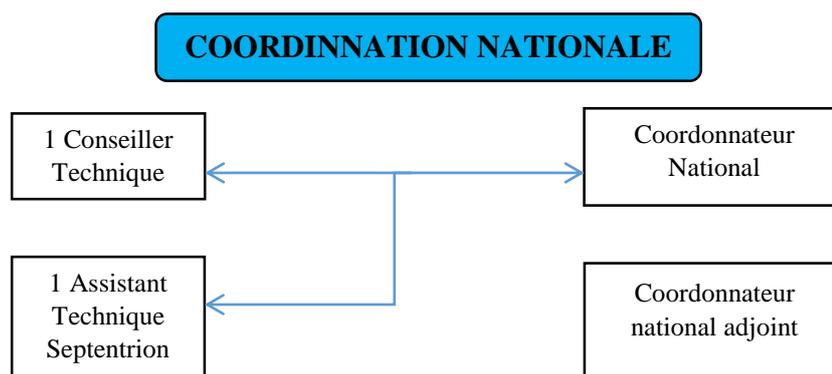
Avant d'avoir des déclinaisons départementales, le PACEFA est d'abord une macro structure nationale ayant une organisation centrale¹. De cette structure nationale dépendent les détachements départementaux. Dns cette sous partie, nous allons présenter la structure nationale, puis celle implémentée dans le département du Mayo-Danay.

En effet, le Programme de l'Amélioration de la Compétitivité des Exploitations familiales Agricoles est une structure dont la coordination nationale est basée à Yaoundé, siège des institutions politiques du Cameroun. Elle compte en son sein douze (12) cadres qui sont des fonctionnaires des ministères de tutelle intervenants dans le déploiement des activités liées à ce programme qui soutient les agriculteurs². Huit (8) y travaillent en permanence, et vingt-trois (23) autres membres sont des employés contractuels. Cet organe est constitué d'une administration de gestion, d'un bureau-conseil, d'un bureau de financement et d'une section chargée des ressources humaines, du suivi-évaluation, de la communication et de l'institutionnalisation. L'organigramme I ci-après, nous renseigne sur la hiérarchie nationale du PACEFA.

¹ <http://acefa.cm/Organisation-territoriale>, consulté le 24 octobre 2021.

² Plus de détails sont donnés à la deuxième grande partie de ce chapitre.

Organigramme 1: Coordination nationale d'ACEFA³



Source : Archives ACEFA du Mayo-Danay à Yagoua

Tableau V: Membres du bureau national d'ACEFA⁴

Administration/Gestion	Conseil	Financement	Autres
1 responsable administratif financier	2 responsables de l'appui-conseil	2 responsables du financement	2 responsables Ressources Humaines
4 assistants Administration/Comptable	1 responsable de l'analyse économique	4 auditeurs internes financement	2 responsables du suivi-évaluation
1 comptable matière			1 responsable institutionnalisation (C3)
1 responsable des marchés			1 responsable communication

Source : Organigramme réalisé à base des données tirées de www.acefa.cm.

Cette structure nationale se charge de la coordination des différentes activités du territoire national. Dans la mouvance de décentralisation, cette structure est représentée sur le plan régional et au niveau des départements.

La coordination régionale est représentée dans les dix régions du Cameroun. Chaque coordination régionale compte six (06) cadres fonctionnaires, rattachées aux différents ministères impliqués dans l'encadrement des populations en ce qui concerne la production agricole⁵. Ces fonctionnaires sont accompagnés de quatre employés contractuels qui les aident

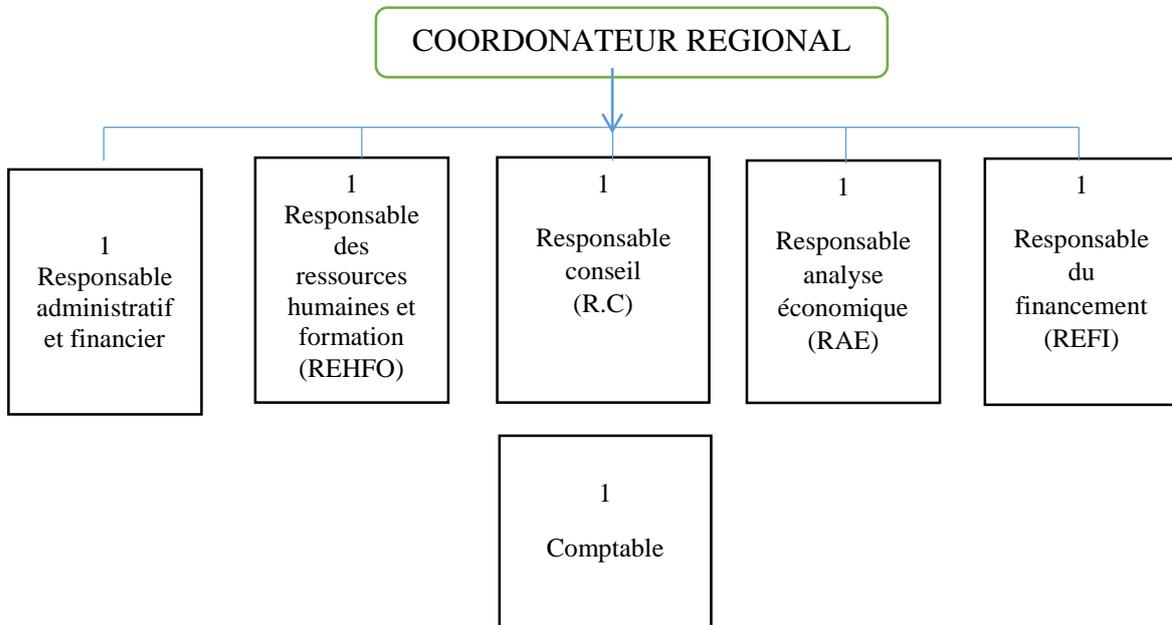
³ Archives ACEFA du Mayo-Danay à Yagoua, consulté le 12 Mai 2021

⁴ www.acefa.cm, consulté le 26 octobre 2021

⁵ Ibid.

à mettre en pratique les différents projets. L'organigramme II ci-dessous nous permet de mieux apprécier le dispositif régional.

Organigramme 2: Coordination régionale ACEFA du Mayo-Danay⁶



Source : Archives ACEFA du Mayo-Danay à Yagoua

B- La structure ACEFA dans le département du Mayo-Danay

Le dispositif départemental ACEFA, est rattaché aux délégations départementales du MINADER ou du MINEPIA. Le responsable est le Chef de la Cellule technique départementale. Il est assisté du Responsable du conseil-technico-économique. De même, ce dispositif est cogéré par les représentants des producteurs et ceux des ministères de l'agriculture et de l'élevage au sein du Comité Départemental du Conseil (CODEC).⁷Le rôle du CODEC est de sélectionner les bénéficiaires, évaluer les services de conseil et proposer des pistes d'améliorations pour mieux répondre aux besoins des exploitations et des organisations.

⁶ Archives ACEFA du Mayo-Danay à Yagoua, consulté le 12 Mai 2021

⁷ Ibid.

Photo n° 1: Les responsables départementaux de ACEFA devant leur siège à Yagoua



Source : Cliché réalisé par Sadjo Tamboursou, Yagoua, le 21 Mai 2021

Les producteurs sont représentés par les organisations de producteurs faîtières nationales ou régionales spécialisées par filière et la Plateforme Nationale des Organisations Professionnelles Agropastorales du Cameroun. Au niveau local, les Comités Locaux de Groupements (CLG) sont constitués des bénéficiaires du conseil (1 conseiller = 1 Comité) ; ils se retrouvent pour échanger des informations, programmer les visites et évaluer les services de conseil⁸. En moyenne, une cellule technique départementale compte 2 responsables et 34 conseillers fonctionnaires des ministères de tutelle et 2 employés.

C'est en 2008 que le programme ACEFA voit le jour. Dès lors, il s'est déployé en trois principales phases. La première phase⁹, ou phase pilote est mise sur pied entre 2008 et 2012. Elle a touché 27 départements sur 58 que compte le Cameroun. La seconde ou phase d'extension, celle qui va de 2013 à 2017¹⁰, a couvert l'ensemble du territoire national. La

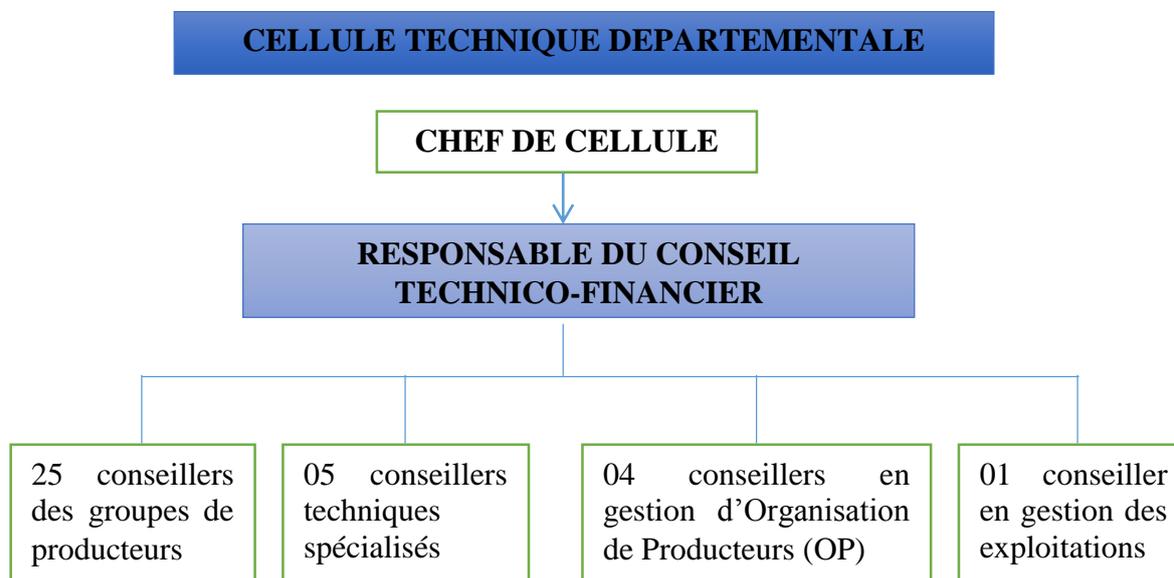
⁸ Ibid.

⁹ <http://acefa.cm/Phase-1-Pilote>, consulté le 27 octobre 2021.

¹⁰ <http://acefa.cm/Phase-2-Extension>, consulté le 27 octobre 2021.

troisième phase ou phase de consolidation et de pérennisation quant à elle va de mi 2017 à 2022¹¹. Le département du Mayo-Danay devient bénéficiaire de ce programme en 2015.

Organigramme 3: composition de la cellule technique départementale du Mayo-Danay¹²



Source : synthèse réalisée à partir des données tirées de www.acefa.cm.

Afin de bien mener cette mission, le programme met en place un nouveau mode de gouvernance qui contribue à la modernisation du secteur agricole. Elle propose la cogestion du dispositif de conseil avec les producteurs sur laquelle dépendront l'efficacité et l'avenir du conseil agropastoral. Ceci reposera sur l'engagement des producteurs et de leur capacité à demander des services qui répondent à leurs besoins. Dans cette mission, un accent est mis sur l'équité et la transparence dans l'allocation des ressources. Les représentants des producteurs ont une voix délibérative pour la sélection des bénéficiaires et l'attribution des subventions. Les processus de sélection sont définis par des procédures rigoureuses et un dispositif de contrôle interne et externe qui garantit la transparence et l'équité dans le traitement des demandes, mais aussi la traçabilité des interventions¹³.

Toutefois, une intervention à la demande et la contractualisation des services sont nécessaires afin d'optimiser les résultats du conseil. L'intervention des conseillers se fait à la demande des producteurs formalisée par des contrats d'objectifs et des services bien définis adaptés au niveau technique et économique des exploitations et des organisations de

¹¹ <http://acefa.cm/Phase-3-Consolidation-et-de-perennisation>, consulté le 27 octobre 2021.

¹² www.acefa.cm, consulté le 27 octobre 2021

¹³ <http://acefa.cm/Principes-et-valeurs>, consulté le 24 octobre 2021.

producteurs. En ce qui concerne l'accompagnement des producteurs dans leurs activités, nous devons noter que l'économie du Cameroun n'étant plus administrée, les producteurs décident de ce qu'ils doivent produire car ils sont les seuls à subir les conséquences de leurs choix puisqu'il n'existe aucun mécanisme de régulation ou de garantie des prix et des débouchés, ni d'assurance¹⁴. Il s'agit également de transparence dans les activités et de l'obligation des résultats. Pour se faire, le programme mise sur le développement d'un système d'information moderne en réseau et l'utilisation des TIC pour augmenter l'efficacité du dispositif et la diffusion d'information aux producteurs et au public.

C- Les conseils et leurs différentes missions

Ce métier requiert des compétences, des aptitudes et des attitudes particulières qui devront permettre aux exploitants de pouvoir identifier et analyser les contraintes de leurs exploitations en vue de la mise en œuvre de solutions adaptées. Le conseiller doit faire montre de capacité d'écoute, de dialogue et de compréhension.¹⁵ Il n'est pas encadreur, mais facilitateur. L'un des facteurs majeurs relatifs au succès du Conseil à l'Exploitation Familiale (CEF) est la nature des relations qui existent entre les conseillers et les paysans. Au Cameroun, le Programme ACEFA a élaboré, avec l'assistance technique d'AMBRE Conseil, filiale des CER France (centres de gestion des agriculteurs) un programme de formation en direction des agents de vulgarisation, pour les recycler et les faire évoluer vers le conseil. Ceci à travers des modules portant sur le métier de conseiller, la méthodologie de projet, le suivi technico-économique des productions, la gestion des exploitations et des organisations de producteurs¹⁶. Qu'en est-il des différents types de conseillers ?

1- Les différents types de conseillers

Dans le but de parvenir à l'augmentation du revenu agricole, le conseil doit être global et co-constructif avec la participation de l'exploitant en s'adaptant aux spécificités de chaque exploitation (ciblage) selon une méthode d'accompagnement qui prend en compte tous les aspects de l'exploitation : techniques, économiques, financiers et organisationnels. La même démarche est valable pour renforcer la gestion des organisations et développer les services aux membres, et surtout améliorer leur gouvernance. La vision est centrée sur l'exploitant et sa

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Ibid.

¹⁶ AFD, "Un modèle de dispositif de Conseil visant à rénover en profondeur la vulgarisation à l'échelle d'un pays : le Programme d'Amélioration de la Compétitivité des Exploitations familiales Agropastorales (ACEFA) au Cameroun", Ambre Conseil/CERFRANCE, 2018, p.3.

famille. Il n'est pas exécutant, mais décideur. Le conseil à l'exploitation familiale aide les producteurs à suivre leurs activités, évaluer leurs résultats (productivité, rentabilité), analyser les options et faire des choix. Les producteurs prennent ainsi conscience de leurs capacités techniques et financières et des potentialités de leurs exploitations ; ils deviennent ainsi plus professionnels.

Plusieurs types de conseillers sont mis à la disposition des organisations de producteurs. Il s'agit du conseiller technico-économique pour les groupements de base et leurs membres, du conseiller en organisation et gestion pour les organisations de type unions de GIC et coopératives, du conseiller de gestion pour les exploitations individuelles, du conseiller technique spécialisé en appui aux autres conseillers. Etant admis que le coût du conseil n'est pas supportable directement par les producteurs, l'Etat est en général sollicité pour en assurer le financement avec l'appui des bailleurs de fonds internationaux.

De plus, les résultats du conseil ne sont pas faciles à évaluer en termes de rentabilité financière en utilisant les schémas classiques. Cependant, l'efficacité du dispositif sur le long terme dépend fortement de la qualité du service rendu. Les producteurs étant les bénéficiaires, il est nécessaire de penser à l'évolution des sources de financement pour que les acquis puissent être consolidés et pérennisés. L'appui-conseil place le producteur au cœur des activités où ses savoirs sont valorisés et renforcés, aide le producteur à prendre ses décisions (le producteur n'est pas exécutant)¹⁷.

Les services d'appui sont spécialisés suivant les différents domaines de compétences. Pour le département du Mayo-Danay, le conseil technico-économique pour les GP de base vise l'amélioration de la production et des revenus des exploitations ainsi que les activités collectives du groupement. Le conseil des OPA, qui compte entre 20 et 40 conseillers GP¹⁸, vise le développement des services économiques des membres. Ces services sont pour l'essentiel constitués du stockage, de la transformation, de l'approvisionnement et de la commercialisation. En ce qui concerne les EFA, un seul conseiller leur est affecté et il a pour mission d'accompagner les producteurs dans l'amélioration individuelle de la production et de la rentabilité des exploitations. Il doit fournir les références sur leurs résultats économiques

¹⁷ www.Acefactu.cm, consulté le 03 novembre 2021.

¹⁸ MINADER /MINEPIA, "Guide de mise à disposition des conseillers auprès des organisations de producteurs".

dans le cadre de l'Observatoire¹⁹. Un seul Conseiller Technique Spécialisé en Productions Animales (CTSPA) est mis à disposition dans le Mayo-Danay.

En ce qui concerne la production végétale, un seul Conseiller Technique Spécialisé en Productions Végétales (CTSPV) officie dans ce département. Les six (06) zones agro-écologiques sont représentatives de ces localités bénéficiaires de l'appui-conseil PCP-ACEFA. Nous pouvons citer entre autre les localités de Massa Yika, Nouldaïna et Toukou ; le cercle Djelmé-Dongo-Nouldaïna-Baïga-Polgué-Gobo-Guiriou-Arkuna²⁰

Toutefois, les conseillers sont disposés suivant les différentes catégories de producteurs. C'est ainsi que nous pouvons distinguer le conseil Groupement de Producteurs (GP), le conseil aux Organisations Professionnelles Agropastorales (OPA) et le conseil aux Exploitations Familiales Agropastorales (EFA)²¹. Pour bénéficier de ces conseils, les différents demandeurs doivent au préalable déposer des dossiers dans les délégations départementales du MINADER ou du MINEPIA du Mayo-Danay²². Le tableau VI récapitule les pièces à fournir pour la constitution du dossier.

¹⁹ Ibid.

²⁰ Cellule Technique Départementale du Mayo-Danay, "Diagnostic agraire du département du Mayo-Danay", 2015, p. 10.

²¹ J. F. Fouépé, N. Ngouambé, N. Liba'a koussoumna, P. Dugué, V. Ribier, "Elaboration concertée de la politique publique de conseil et de vulgarisation agricoles : rapport du diagnostic du conseil et de la vulgarisation agricoles au Cameroun", Volume 1, avril 2017, p. 14.

²² Ibid.

Tableau VI: Conditions d'accès aux services d'appui-conseil dans le Mayo-Danay

Catégories de producteurs	Critères d'éligibilité
Groupements de Producteurs	Demande motivée de mise à disposition d'un CGP
	Copie du certificat d'enregistrement
	PV d'assemblée constitutive et liste des membres fondateurs
	Composition du GP en indiquant le nombre de foyers avec pour chacun les liens de parentés et le nom du chef de famille
	Pour chaque membre/exploitant indiquer les surfaces régulièrement cultivées l'an, productions animales et végétales réalisées, quantités produites annuellement
	Rapport d'activité du GP des deux dernières années
Organisations Professionnelles Agropastorales	Demande motivée de mise à disposition d'un CGO
	Copie du certificat d'enregistrement
	PV d'assemblée constitutive et liste des membres fondateurs
	Liste nominative des membres actuels
	Statuts et copie des certificats d'enregistrement des membres de chaque niveau (Union, Groupements)
	Liste nominative des membres de base pour le premier niveau
	Rapports d'activités des deux dernières années avec indication des ressources propres (adhésions, cotisations payées)
	Description des services rendus aux membres (appui à la production, stockage, transformation, commercialisation...)
Exploitations Familiales Agropastorales	Etre membre d'un GP bénéficiaire de l'appui-conseil
	Etre représentative d'un système de production retenu par la Cellule Technique Départementale (CTD) pour faire partie de l'Observatoire
	Le chef d'exploitation doit être capable de mettre à jour le carnet d'exploitation

Source : MINADER/MINEPIA, "Guide de mise à disposition des conseillers auprès des organisations de producteurs".²³

²³ Archives ACEFA, consultées le 19 Octobre 2021 à Yagoua

2- Le conseiller en tant que facilitateur

Le conseiller n'est pas un encadreur, il favorise une relation de dialogue, de partage et de confiance entre le conseiller et le producteur. Il n'applique pas de normes standards, mais s'adapte aux besoins de chaque exploitation selon son contexte. Il renforce les capacités des producteurs dans la maîtrise technique et économique de leurs systèmes de production, il renforce également les organisations de producteurs dans la mise en œuvre et la gestion des services pour les membres et usagers (production, approvisionnements, stockage, transformation, commercialisation). Il permet de mettre en place et de réaliser un projet productif collectif ou individuel. Il permet d'accroître les revenus du producteur et de sa famille. Il n'est plus question pour le producteur de penser que le conseiller est le maître qui donne des leçons, mais plutôt celui qui l'aide à résoudre les difficultés de son exploitation²⁴.

Premièrement, il y a une contrainte d'approche méthodologique qui veut que le conseiller ne vienne pas avec des solutions arrêtées, mais plutôt sur la base d'un diagnostic élaboré dans l'exploitation et propose quelque chose au producteur.

Deuxièmement, il y a une contrainte qui se pose sur les outils car le conseiller ne travaille pas avec des fiches techniques élaborées ailleurs, mais il doit lui-même produire ces fiches. En bref, ce sont des méthodes de dialogue, et non plus de diffusion et de réception de connaissances. Il était question de prendre les résultats de la recherche et de les donner sans savoir si le producteur va les appliquer ou pas. De nos jours, il s'agit de dialoguer avec le conseiller, de discuter, mais bien plus de se mettre à la place du producteur pour mieux le comprendre et faire valoir ses ressources, car en fin de compte, c'est lui qui prend et assume les risques. Le programme a élaboré une panoplie d'outils regroupés en deux catégories : des documents (carnets d'exploitation, fiche de caractérisation de la situation initiale, etc.), des logiciels de gestion et d'analyse (TOPANALYSE et SIMANALYSE)²⁵. Les documents permettent la collecte des informations de l'exploitant et de son exploitation. Les logiciels quant à eux permettent l'élaboration de la fiche de gestion et son analyse pour la meilleure compréhension des activités de l'exploitation. La deuxième catégorie constitue aussi une contrainte car nécessitant la connaissance des TIC par le conseiller.

²⁴www.Acef.actu.cm, consulté le 03 novembre 2021.

²⁵ Ibid.

Dans sa logique de déploiement, le Programme PCP-ACEFA s'est doté d'une organisation étendue sur l'ensemble du territoire national. Depuis son siège à Yaoundé, il est représenté à travers des coordinations régionales. Ce n'est qu'en 2015 que le Mayo-Danay va bénéficier de ce Programme. Dès lors, il sera mis à disposition de ce département les conseillers qui aideront les agriculteurs et les éleveurs dans la revalorisation de leurs activités. Le financement étant le carburant qui permettra à cette structure de fonctionner, plusieurs acteurs interviendront afin d'appuyer cette initiative.

II- LES DIFFERENTS ACTEURS DU PCP-ACEFA DANS LE MAYO-DANAY

Le Programme de Consolidation et de Pérennisation du Conseil agropastoral pour l'Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales Agropastorales (PCP-ACEFA) prend cette dénomination en 2019²⁶. C'est grâce à une conjonction de forces que ce programme s'est étendu sur l'ensemble des 58 départements que compte le Cameroun. Il nous revient dans cette partie de parler des acteurs intéressés par ce Programme agropastoral.

De ces acteurs, figure en bonne place le gouvernement camerounais, à l'origine de cette initiative. Le partenariat français vient comme un appui financier à l'Etat qui tout seul ne peut supporter les charges liées à ce déploiement. Enfin, les populations bénéficiaires qui manifestent un intérêt particulier pour ce programme qui vient répondre²⁷ aux préoccupations liées au chômage des jeunes, au sous-emploi et au déficit des produits de première nécessité.

A- L'apport du gouvernement camerounais

L'Etat du Cameroun, à travers les ministères régaliens en charge de l'élevage, la pêche, de l'industrie animale et de l'agriculture est le principal acteur dans la mise sur pied de cette initiative. Le Programme PCP-ACEFA est un dispositif public qui a pour objectif d'apporter les conseils techniques, technico-économiques et de gestion aux populations bénéficiaires à travers les subventions des projets d'investissement. L'objectif final étant d'accompagner les populations dans le développement de l'entrepreneuriat et l'organisation agricole²⁸. Pour mener à bien cet accompagnement, il s'appuie sur deux piliers : les institutions et les programmes de développement nationaux.

²⁶ <http://acefa.cm/Organisation-territoriale>, consulté le 24 octobre 2021

²⁷ Ibid.

²⁸ AFD, "Un modèle de dispositif de conseil visant à rénover en profondeur la vulgarisation à l'échelle d'un pays...", p. 3.

Le Programme PCP-ACEFA n'aurait pu se pérenniser sans l'expertise du gouvernement. Deux ministères régaliens sont mis à contribution dans le déploiement, et la réalisation des objectifs fixés. Il s'agit du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural, et du Ministère de l'Élevage, des Pêches et des Industries Animales.

Le MINADER quant à lui, a pour charge l'élaboration, la planification et la réalisation des programmes gouvernementaux relatifs à l'agriculture et au développement rural, de l'élaboration de la réglementation et des normes, ainsi que du contrôle de leur application, du suivi et de la protection des différentes filières agricoles²⁹. Entre autres missions, ce ministère se charge de la protection phytosanitaire des végétaux, de la conception des stratégies et des modalités pour garantir la sécurité et l'autosuffisance alimentaire ainsi que du suivi de leur mise en œuvre. Il identifie et promeut de nouvelles productions agricoles pour l'exportation. La collecte, la production et l'analyse des statistiques agricoles font partie de ses missions régaliennes.

De même, la diffusion de l'information et des conseils agricoles auprès des producteurs; de la coordination de la gestion des situations de crise en matière agricole ; du suivi des organisations professionnelles agricoles ; de la promotion des investissements, des moyennes et grandes exploitations dans le secteur agricole; de l'enseignement agricole et coopératif et du contrôle de l'enseignement agricole privé, en liaison avec le Ministère chargé de la formation professionnelle.³⁰

En matière de développement rural, l'encadrement des paysans et de la vulgarisation agricole est l'une de ses missions principales. Il participe à la planification des programmes d'amélioration du cadre de vie en milieu rural, en liaison avec les Ministères compétents, du suivi de la réalisation des programmes d'amélioration du cadre de vie en milieu rural, de la promotion du développement communautaire et du génie rural. Il assure la tutelle des structures de développement en milieu rural, de l'Élevage et des Forêts. Il assure la liaison avec l'Organisation des Nations-Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, le Programme Alimentaire Mondial.

Le Ministre de l'Élevage, des Pêches et des Industries Animales est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique du Gouvernement. A ce titre, il est chargé de l'élaboration, de la planification et de la réalisation des programmes gouvernementaux dans les domaines de l'élevage, des pêches et des industries animales et halieutiques ; de l'élaboration de la réglementation et du suivi des normes, des études et recherches en vue du renouvellement

²⁹ www.minader.cm/missions-minader, consulté le 03 novembre 2021.

³⁰ Ibid.

des ressources animales, halieutiques et piscicoles, en liaison avec le Ministère de la Recherche Scientifique et de l'Innovation.

En outre, l'amélioration quantitative et qualitative de la production et des rendements dans les secteurs de l'élevage et des pêches entrent également dans ses prérogatives³¹. Il se charge de la promotion des investissements dans les domaines de l'élevage et de la pêche, en liaison avec le Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire et le Ministère des Mines, de l'Industrie et du Développement Technologique. Il assure l'amélioration du contrôle sanitaire en matière des pêches maritimes, fluviales et piscicoles ; de la protection des ressources maritimes et fluviales, de l'encadrement technique ; de l'application des mesures visant à la conservation, au développement et à l'exploitation des animaux d'élevage et des produits des pêches, des collectes, des productions et d'analyse des statistiques dans les domaines de l'élevage, de la pêche, des industries animales et halieutiques. Le MINEPIA se charge du suivi des organisations professionnelles exerçant dans les domaines de l'élevage et de la pêche³², de la formation des ressources humaines dans les domaines concernés en relation avec les autres Administrations intéressées et du suivi des écoles et centres de formation des personnels en médecine vétérinaire et dans les métiers concernés³³. De même, il exerce la tutelle sur la Société de Développement et d'Exploitation des Productions Animales (SODEPA), la Mission de Développement de la Pêche Artisanale Maritime (MIDEPECAM) et le Laboratoire National Vétérinaire (LANAVET)³⁴.

C'est un dispositif public ayant pour objectif d'apporter des conseils techniques, technico-économiques et de gestion. En ce qui concerne le volet conseil, il accompagne les bénéficiaires de ce programme à travers des subventions des projets d'investissement. L'objectif final étant de permettre aux populations le développement de l'entrepreneuriat et l'organisation agricoles³⁵. La diversité climatique du Cameroun lui confère un atout considérable. De par sa particularité, il présente des avantages qui font que l'agriculture pourrait être pratiquée sur l'ensemble du territoire. S'il est avéré que le secteur agricole est celui qui emploie le plus de main-d'œuvre, environ 60% de la population, ce secteur reste encore très désorganisé et a besoin de profondes réformes qui vont la structurer afin d'en faire un secteur porteur.

³¹ www.minepia.cm, consulté le 03 novembre 2021.

³² MINEPIA/PRODEL, "Etude portant sur l'élaboration d'un plan de formation détaillé et opérationnel du personnel du projet de développement de l'élevage (PRODEL), du MINEPIA et des autres acteurs du sous-secteur (privés, ONG, OP) de l'élevage", AGORA Consulting, p. 2.

³³ Document de stratégie sectorielle du MINEPIA, 2011, p.113.

³⁴ www.minepia.cm, consulté le 23 octobre 2021

³⁵ AFD, "Un modèle de dispositif de conseil", p. 3.

Depuis 2009, le gouvernement camerounais s'est doté du DSCE³⁶ dont la vision avait pour ambition de s'étendre jusqu'en 2035. Ce document prévoit de faire du Cameroun un pays émergent et place l'agriculture comme l'un des centres depuis lequel cette émergence sera possible. Cette volonté trahit les ambitions de l'Etat à résoudre la crise alimentaire et de faire du Cameroun le "grenier de l'Afrique centrale", voire de l'Afrique entière. L'atteinte de cette ambition lui oblige à structurer le monde rural et à intensifier la production³⁷.

B- La coopération Cameroun-France et le financement du projet ACEFA

Les relations franco-camerounaises qui, à leur aube furent celles de colonisateurs et de colonisés et se sont muées en des relations de coopération. L'accession du Cameroun à l'indépendance en 1960 marquait le début d'une collaboration entre Etats. C'est dans le cadre de cette collaboration que le gouvernement camerounais a sollicité une aide financière française à travers l'Agence Française de Développement et le Contrat Désendettement et développement. Les crises successives de 1985 et 1987 avaient amené les organismes internationaux à revoir à la baisse leurs participations au soutien des politiques économiques des pays dits pauvres. L'année 2008, date de la mise sur pied du Programme ACEFA est-elle aussi significative puisqu'elle marque le début de la grande crise de Wall Streets, celle de la chute de la bourse des valeurs. Cette crise a influencé sur l'économie mondiale. Les pays africains ont donc subi de plein fouet cet ouragan financier. Le désengagement de la banque mondiale dans le financement de certains secteurs d'activité allait faire subir à l'Etat du Cameroun le contre-coup de cette décision. Dans le but de venir en aide au Cameroun, afin que ce dernier puisse tenir ses engagements en interne, la France va lui apporter un appui considérable en finançant le PCP-ACEFA³⁸.

Le contrat de désendettement et de développement (C2D) est un outil qui permet de reconvertir la dette de certains pays. Une fois qu'un pays pauvre très endetté a signé un C2D avec l'AFD, le pays continue d'honorer sa dette jusqu'à son remboursement et, à chaque échéance remboursée, l'AFD reverse au pays la somme correspondante sous forme de don. Celle-ci sert alors à financer des programmes de lutte contre la pauvreté. En 1996, la communauté internationale a reconnu que la situation d'endettement extérieur d'un certain nombre de pays très pauvres était devenue « intenable » et avait un effet négatif sur leurs

³⁶ Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi, 2012, p.14

³⁷ AFD, *Note de communication publique d'opération (République du Cameroun) : Programme d'appui à la sécurisation et à la gestion intégrée des ressources agropastorales*, p. 5.

³⁸ www.afd.com, consulté le 14 novembre 2021.

perspectives de développement. Lancé cette année-là, le programme Pays Pauvres Très Endettés (PPTE) constitue une initiative coordonnée des créanciers du Club de Paris visant à réduire le poids de la dette extérieure de ces pays à un niveau soutenable³⁹.

Lorsque la dernière étape du processus PPTE, le point d'achèvement, est atteinte, un effort bilatéral additionnel de l'État français peut-être consenti sous la forme d'un Contrat de Désendettement et de Développement (C2D). L'AFD se charge, pour le compte de l'État français, de mettre en œuvre et d'assurer le suivi technique du C2D pour les pays de la Zone de Solidarité Prioritaire (ZSP)⁴⁰. Quant à l'orientation générale des C2D accordés, elle est définie par la Direction générale du Trésor et la Direction générale de la mondialisation, de la culture, de l'enseignement et du développement international. La remise de dette s'inscrit dans la durée : les échéances des prêts s'étalent souvent sur une vingtaine d'années. Le plus souvent, ils prennent la forme de plusieurs C2D successifs, conclus chacun pour une durée de trois à cinq ans⁴¹.

C- Les populations locales, principales bénéficiaires

La population des régions du septentrionale du Cameroun, a été estimée à 6,545 millions d'habitants suivant le Recensement Général de la Population de 2010. Cette population est en majorité paysanne et près de 4,749 millions d'habitants sont des ruraux, soit environ 80 à 85% de ma population vivant de l'agriculture et de l'élevage⁴².

Le PCP-ACEFA tient sa raison d'être de ces populations pratiquant l'activité agropastorale. Comme principaux acteurs, les agriculteurs et les éleveurs font vivre les activités de ce Programme. Le secteur agropastoral, comme l'avons-nous dit plus haut, est l'un des piliers fondamentaux non seulement en termes de fourniture en produits alimentaires, mais, aussi en matière économique. Soutenir ce secteur serait en même temps garantir un plus large accès aux produits locaux de consommation. C'est aussi une contribution au rehaussement de notre Produit National Brut de même que le Produit Intérieur Brut. C'est pourquoi une grande attention est portée sur les Organisations des Producteurs (OP), les Organisations Professionnelles Agropastorales (OPA) et les Exploitations Familiales Agropastorales (EFA)⁴³.

³⁹ Ibid.

⁴⁰ D. Blavet, "Conception, évaluation et diffusion d'agrosystèmes performants et durables en milieu rural du Nord-Cameroun", rapport de mission Contrat Désendettement et Développement, projet IRAD N° 10, IRD, Montpellier, 2013, pp. 12-17.

⁴¹ Ibid., p. 15.

⁴² AFD, *Note de communication publique d'opération : Programme d'appui à la sécurisation...*, p. 3.

⁴³ ACEFA, "Guide de mise à disposition ...", p.41

Cependant, organiser les acteurs du secteur agropastoral dans le Mayo-Danay contribuerait à faire des acteurs majeurs qui pourront devenir financièrement autonomes afin d'accroître l'Indice de Développement Humain des populations reconnues comme majoritairement pauvres. Aider ses populations à s'entraider, pourra délester l'Etat de certaines charges, notamment celles liées à certaines infrastructures. A travers des groupements d'intérêts communs, elles pourront pallier au manque d'infrastructures scolaires et sanitaires⁴⁴.

C'est pour donner une place de plus en plus importante aux acteurs agropastoraux dans le Mayo-Danay que l'Etat se charge de financer les projets dont les objectifs sont d'améliorer durablement les performances économiques et sociales des producteurs. Via le Programme ACEFA, l'Etat a mis sur pied depuis 2008, un dispositif de financement. Il a pour objectif de contribuer, sous forme de subventions les financements accordés aux OP. Ces subventions sont accordées sur les bases des projets d'investissements productifs, visant le développement des productions animales et végétales. Elles visent aussi les activités annexes, c'est-à-dire les approvisionnements, le stockage, la conservation, la transformation et la commercialisation⁴⁵.

L'octroi des financements obéit à certaines règles. Dans le département du Mayo-Danay, une commission paritaire Administration-représentants des producteurs a pour fonction d'analyser les projets afin de décider d'une quelconque subvention. Il s'agit pour le cas d'espèce de la Commission Départementale de Sélection des Projets (CDSP)⁴⁶ qui s'occupe des projets des GP. Les bénéficiaires peuvent être regroupés en trois catégories. La première catégorie est constituée des organisations regroupant les GP qui se constituent en GIC, en coopératives simplifiées et en différentes associations. La deuxième et la troisième catégorie quant à elles s'adressent aux OPA qui sont constituées des coopératives avec conseil d'administration et les fédérations. Pour être éligibles au Programme, les GP doivent satisfaire à certaines conditions. Elles doivent avoir bénéficié d'un accompagnement minimal de six mois par un conseiller PCP-ACEFA ou par un organisme d'appui ayant signé un accord de partenariat avec le Programme. De plus, il est demandé aux GP d'avoir au minimum sept membres actifs adultes ayant l'activité agropastorale comme principale activité dans le périmètre du siège du GP⁴⁷.

Par ailleurs, un ensemble d'éléments constitutifs est sollicité dans le dossier de financement. D'une part, une demande manuscrite de financement signée par le représentant de l'OP est adressée au président de la commission de sélection des projets. Il est adjoint un

⁴⁴ Ibid.

⁴⁵ AFD, "Note de communication publique ...", p. 5

⁴⁶ Ibid.

⁴⁷ Ibid.

certificat d'enregistrement⁴⁸ et pour les OPA, des certificats d'enregistrement des organisations membres. Doit y figurer également un procès-verbal de l'assemblée générale constitutive, un procès-verbal de la dernière assemblée générale, un "document de projet" élaboré suivant le modèle PCP-ACEFA et visé par le Conseiller des Groupements des Producteurs, l'attestation de l'ouverture d'un compte dédié au projet au nom de l'OP et le relevé bancaire datant de moins de deux semaines et faisant preuve du montant de l'apport de l'OP et le plan de localisation du projet.

III- IMPACT DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY

Depuis sa mise en œuvre dans le Mayo-Danay, le Programme PCP-ACEFA a apporté un souffle nouveau aux acteurs du secteur agricole. Dans cette partie, il est question d'analyser cet apport, de montrer que la réalité du terrain a parfois été un frein dans l'épanouissement de ce projet. Il s'agit aussi de se projeter vers l'avenir afin de proposer les solutions pouvant améliorer l'offre PCP-ACEFA.

A- Les résultats du PCP-ACEFA dans le département du Mayo-Danay

Dans le souci d'améliorer les conditions de vie des populations, l'Etat du Cameroun a, à travers multiples programmes de développement apporter un appui considérable dans les secteurs clés que sont l'agriculture et l'élevage. C'est dans ce cadre que les populations paysannes du Mayo-Danay ont bénéficié du Programme ACEFA. A travers les délégations départementales du MINADER et du MINEPIA, elles ont été accompagnées par des conseillers et des financements conjoints de l'Etat et de l'AFD à travers le C2D⁴⁹. Cette collaboration n'a pas tardé à porter des fruits. C'est ainsi que dans plusieurs bassins de production, une nette amélioration des productions a été constatée. Nous pouvons ainsi apprécier les performances technico-économiques agropastorales de la zone agro-écologique de la bordure du Logone comprenant les localités de Massa Yika, Nouldaïna et Toukou⁵⁰.

Les tableaux VII et VIII illustrent cette dynamique.

⁴⁸ Il peut s'agir d'un Coop-GIC.

⁴⁹ MINEPIA/MINADER, *Coordination Régionale de l'Extrême-Nord, "Diagnostic agraire du département du Mayo-Danay*, CTD du Mayo-Danay, 2015, p. 12.

⁵⁰ AFD, "Note de communication publique ...", p. 6

Tableau VII: Les performances technico-économique des systèmes de culture dans le Mayo-Danay en 2015¹⁸²

	Production brute/tonne	Consommation Intermédiaire	VAB	Nombre moyen actif/EFA	Nombre jour de travail	Durée travail en h/j	Surface/ha	VAB/A CTIF	VAB/h/j	VAB/ha
Sorgho Sp	208000	5333	202667	13	17	222	1,00	15200	912	173714
Sorgho Ss	223000	6250	216750	15	18	189	0,75	33469	1305	289000
Maraîchage	185000	49000	136000	15	51	702	0,50	17667	314	272000
Coton	122430	122000	430	10	30	351	0,50	8833	157	860
Arachide	161000	10500	150500	10	17	175,5	0,75	4417	78	200667
Riz Pluvial	36000	78000	-42000	10	45	450	4,00	-4200	-93	-10500
Niebe	15000	1300	13700	10	14	140	0,25	1370	98	54800
PatateDouce	36000	0	36000	10	4	40	0,25	3600	900	144000
Riz Irrigue	2210000	1560000	650000	24	49	1176	3,00	27083	553	216667

Source : MINEPIA/MINADER, *Coordination Régionale de l'Extrême-Nord : Diagnostic agraire du département du Mayo-Danay*, CTD du Mayo-Danay, 2015, p. 31.

¹⁸² MINEPIA/MINADER, *Coordination Régionale de l'Extrême-Nord : Diagnostic agraire du département du Mayo-Danay*, CTD du Mayo-Danay, 2015, p. 3

Le tableau VII présente les performances technico-économiques des systèmes de culture en 2015 dans le Mayo-Danay. Il s'agit de la culture céréalière et de féculents. Qu'en est-il des performances des systèmes d'élevage dans le Mayo-Danay ?

Tableau VIII : Performance technico-économique des systèmes d'élevage dans le Mayo-Danay en 2015¹⁸³

	Produit Brut	Consommation Intermédiaire	VAB	Nombre Actifs	Durée De Travail (en jour)	Durée En H/J	Cheptel	VAB/ACTIF	VAB/h.j	VAB/TÊTE
Bovin	1350000	48000	1302000	15	59	687	0	104875	1843	
Petits Ruminants	545000	6000	539000	13	60	692	0	44392	764	
Volailles	102500	2167	100333	13	36	428	0	11208	306	

Source : MINEPIA/ MINADER, *Coordination Régionale de l'Extrême-Nord :Diagnostic agraire du département du Mayo-Danay*, CTD du Mayo-Danay, 2015, p. 31.

¹⁸³ Ibid.

Ces statistiques du CTD du Mayo-Danay sont représentatives des évolutions significatives enregistrées depuis l'introduction du PCP-ACEFA. Les OP, les EFA et les GP ont permis aux petites exploitations familiales d'augmenter les surfaces et les rendements. De même, le secteur pastoral a connu des améliorations grâce à l'appui zootechnique de l'Etat et des structures comme le Projet de Développement de l'Elevage (PRODEL) qui se charge d'accompagner les éleveurs¹⁸⁴. Le Laboratoire National Vétérinaire (LANAVET) qui s'est spécialisé dans la fabrication des vaccins thermostables pour animaux contre la maladie de Newcastle et la peste des petits ruminants¹⁸⁵.

Photo n° 2 : Elevage des chèvres dans le Mayo-Danay financé par le programme ACEFA



Source : Cliché réalisé par Sadjo Tamboursou, Tchatibali le 20 Avril 2021.

Malgré ces avancées significatives, la région fait encore face à des contraintes qui ne permettent pas le déploiement optimal du PCP-ACEFA.

B- Les réalités du terrain

Il est à noter que le paysage institutionnel dans le Mayo-Danay fait face à une juxtaposition des pouvoirs décisionnels. La forte prégnance des autorités traditionnelles, la présence administrative et les communes sont autant de forces en présence qui peuvent porter un coup sérieux dans le développement des activités agropastorales. La principale discordance peut être située au niveau du foncier. Si les communes ne se sont pas vues confier la gestion

¹⁸⁴ MINEPIA, "Etude portant sur l'élaboration ...", p. 18

¹⁸⁵ MINEPIA/DSV/SDISSPV_ANI802011_, "Amélioration du contrôle des maladies transfrontalières objet des échanges commerciaux", 2011, p. 10.

domaniale des terres, il reste deux acteurs qui sont souvent au centre des discordes¹⁸⁶. Les chefs coutumiers ont encore une forte influence au sein des populations. C'est pourquoi :

les autorités coutumières restent une force politique, sociale et décisionnelle à ne pas négliger et continuent à jouer un rôle fondamental dans l'organisation du territoire, l'Etat les reconnaissant comme rouage supplétif de l'administration. Les autorités traditionnelles gardent notamment un rôle important dans la gestion du foncier, le règlement des conflits, l'organisation du déplacement des troupeaux et la vie économique (taxation des productions agricoles et des ménages via la zakat)¹⁸⁷.

Cette situation peut provoquer un conflit d'autorité entre les administrés et l'administration, les premiers ne se sentant plus obligés de remplir leur devoir, celui de reverser à l'Etat les taxes liées à leurs activités. Il en résulte donc une multiplication de centres de décisions qui n'agissent pas forcément de concert, parfois même de manière antagoniste en fonction des intérêts catégoriels. En dehors de ce conflit de compétences, il est à noter qu'au-delà du manque de semences à temps, en quantité et en qualités adéquates¹⁸⁸, bon nombre d'agriculteurs sont en manque d'informations fiables sur les aspects techniques de productions et de commercialisation.

Le milieu rural du Mayo-Danay est caractérisé par un niveau de pauvreté, monétaire et non monétaire, des marchés pour des intrants agricoles, pour l'écoulement de la production, de crédits, des biens et services. Il est à noter aussi la faiblesse de la qualité des infrastructures agricoles et non agricoles, des routes et des télécommunications¹⁸⁹. Ces conditions inadéquates posent des problèmes au développement des chaînes d'approvisionnement pour l'intensification de l'agriculture. L'intervention de plusieurs acteurs est requise pour d'une part apporter les investissements nécessaires, mais, d'autre part, ces conditions créent aussi des risques et des coûts de transactions additionnels, ce qui rend ces investissements difficiles. Les risques sécuritaires que subit la région de l'Extrême-Nord peuvent réduire la rentabilité économique des investissements. De même, la saisonnalité de l'agriculture peut présenter des risques en investissement. La portée significative du Programme ACEFA dans la région se ferait ressentir à travers la réalisation de certaines infrastructures telles que les pistes rurales et la construction des marchés pour l'écoulement des produits comme le sorgho¹⁹⁰.

¹⁸⁶ AFD, *Note de communication publique* ..., p. 5.

¹⁸⁷ Ibid.

¹⁸⁸ L'Institut de Recherche Agricole et de Développement est un acteur majeur dans le Programme ACEFA qui apporte un appui considérable dans la vulgarisation des semences de bonne qualité et à moindre coût.

¹⁸⁹ PNUD, "Rapport national sur le développement humain 2019 : croissance inclusive, inégalités et exclusions", p. 89.

¹⁹⁰ Ibid., p. 101

Photo n° 3: Champs de sorgho dans le Mayo-danay financé par le programme ACEFA en 2021



Source : Cliché réalisé par Sadjio Tamboursou, Gobo le 15 Mars 2021.

Il se pose également la question du genre dans le secteur agropastoral du Mayo-Danay. Représentant près de la moitié de la population active, elles sont par contre de petits exploitants agricoles. La raison, les facteurs religieux liés à l’Islam et la structure patriarcale de la société tend à discriminer la femme. De même, les lois coutumières et les règles régissant le transfert des droits fonciers sont le plus souvent défavorables à la femme¹⁹¹. Elles sont généralement exclues des héritages fonciers. Cette contrainte ne leur facilite pas l’accès au crédit agricole conditionné la plupart du temps par la possession d’un titre foncier. Pourtant, pour l’Organisation des Nations Unies en charge de l’alimentation, si les femmes avaient les mêmes accès que les hommes aux ressources productives, elles pourraient augmenter de 20 à 30% des rendements des exploitations agricoles¹⁹².

En dehors de ces difficultés fonctionnelles, il est à noter t que les conseillers aux GP se plaignent de l’absence d’une prime d’entretien de leurs engins roulants. Ils estiment que les crédits téléphoniques sont insuffisants pour un conseiller qui veut bien faire son travail et suivre quotidiennement les GIC et les producteurs. Quelques CGP se plaignent de leurs primes et de leur couverture sociale qu’ils trouvent insuffisantes vu le poids du travail¹⁹³.

¹⁹¹ Ibid.

¹⁹² Ibid., p. 165

¹⁹³ A. Th. Kasmé, “L’évolution des effets de l’appui-conseil sur le développement des Groupements de Producteurs et des Exploitations Familiales Agropastorales : cas du programme ACEFA (Cameroun)”, Mémoire de Master A2D2 en Agronomie, Université de Montpellier, septembre 2015, p. 53.

Le PCP-ACEFA, malgré les manquements liés à son déploiement dans le Mayo-Danay, doit prendre en compte ces réalités du terrain afin de s'améliorer et de se projeter vers l'avenir pour un meilleur rendement.

C- Les perspectives

Le Programme ACEFA a pour ambition d'améliorer durablement la productivité et les revenus des exploitations agropastorales du Mayo-Danay. A travers la deuxième phase (2012-2017), celle du déploiement et la troisième phase (2017-2022), phase de pérennisation et de consolidation des dispositifs, son objectif majeur est de toucher environ 1.000.000 d'EFA par échéance.

Pour faire du secteur agropastoral un levier de l'économie au Cameroun, il importe à terme de passer d'une agriculture extensive à une agriculture intensive, ce qui à moyen et à long terme pourra assurer la sécurité alimentaire et favoriserait le développement des agro-industries, susceptibles de créer de milliers d'emplois dans la région¹⁹⁴. Pour se faire, il faudrait que le PCP-ACEFA tienne compte des changements climatiques qui sont devenus un réel problème pour l'épanouissement du secteur agropastoral. De plus, des efforts devraient être consentis pour la promotion de l'agro-industrie, le renforcement du rôle des femmes et des jeunes dans la production agricole. L'Etat à travers l'ACEFA devrait davantage améliorer l'efficacité et l'efficience de la dépense publique dans le secteur agricole.

La prise en compte des variations climatiques seraient capitale dans la prévention et la mise sur pied des mécanismes favorisant la protection de l'environnement, en intégrant la notion d'impact environnemental. Le Mayo-Danay étant situé en zone sahélienne, il se pose le problème de la régularité des pluies. Le PCP-ACEFA devrait promouvoir un système de collecte et de conservation des eaux pluviales, ce qui permettrait de résorber les problèmes en eau pendant la période de sécheresse. Cette stratégie contribuerait à éviter les cas de conflits entre agriculteurs et éleveurs dans cette région¹⁹⁵.

Aussi, l'accès aux facteurs de production concerne principalement la terre et les intrants agricoles. Il est question de faciliter et de sécuriser l'accès à la terre pour les femmes et les jeunes. Il convient donc de favoriser la disponibilité des intrants agricoles (semences, engrais). Les changements technologiques, avec la mise en œuvre de variétés de cultures et pratiques

¹⁹⁴ PNUD, "Rapport national sur le développement humain...", p. 177.

¹⁹⁵ Ibid., p. 178.

améliorées, sont importants pour transformer l'agriculture locale. La Politique Nationale de Semences Végétales (PNSV) adoptée en 2018 constitue à coup sûr une opportunité pour la production à large échelle et la vulgarisation des variétés améliorées à haut rendement¹⁹⁶. Plus spécifiquement, le programme s'attachera à mettre en place, sous l'égide des communes, des processus de concertation impliquant l'ensemble des usagers pour une gestion efficace et durable des ressources agropastorales. Le développement des techniques de production agricoles, favorisant une intensification agro-écologique des systèmes de production agricole et d'élevage¹⁹⁷.

Le programme PCP-ACEFA, introduit dans le Mayo-Danay depuis 2014 est une instance qui à travers les financements et les appui-conseil, s'est implanté dans ce département. L'Etat camerounais est représenté par le MINADER et le MINEPIA, vitrine de ce programme. De même, le C2D par le truchement de l'AFD est l'un des principaux financiers. Les populations quant à elles, participent à travers les financements qu'elles reçoivent et les investissements qu'elles réalisent sur le terrain. Les réalités rencontrées sur le terrain devraient permettre à l'ACEFA de s'améliorer et d'intégrer de nouvelles données.

¹⁹⁶ Ibid.

¹⁹⁷ AFD, *Note de communication publique ...*, p. 2.

**CHAPITRE III : PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY :
CARACTERISTIQUES DES BENEFICIAIRES, DETERMINANTS DU
FINANCEMENT ET REALISATIONS**

Le Programme ACEFA est né 2008 suite au désengagement de la Banque Mondiale. Ceci avec l'ambition d'une réforme en profondeur du service national de vulgarisation (PNVRA avec la méthode Benor). Depuis 2018, le programme est entré dans sa troisième phase jusqu'en 2022, phase dite de pérennisation et de consolation (PCP-ACEFA) faisant suite à une première phase (2008/09-2013) dite pilote et une seconde dite d'extension (2014- 2017)¹. Le programme ACEFA est un dispositif public de conseil technique, technico-économique et de gestion couplé à des financements de projets d'investissement portés par les bénéficiaires avec pour objectif d'accompagner le développement de la production, de l'entrepreneuriat et de l'organisation agricole. Le Programme couvre l'ensemble du Cameroun avec 56 Cellules Techniques Départementales et 2 100 conseillers (fonctionnaires des Ministères de l'Agriculture et de l'Elevage) pour accompagner directement 18 000 groupements de producteurs et OPA et 3000 exploitants agricoles (EFA) environ soit 220 000 EFA indirectement (objectif : 350 000 à l'horizon 2022)². Le dispositif est entièrement financé par l'Etat et par l'AFD via le C2D avec un budget global 92,9 milliards de FCFA pour le PCP. Parmi les spécificités du Programme, nous avons l'approche horizontale de la relation et le changement de posture affiché par rapport à la vulgarisation, construction des compétences des conseillers dans la durée, intervention à la demande, financement de projets d'investissement, cogestion paritaire (état / profession), mise en place d'un observatoire des EFA pour disposer de références technico-économiques actualisées. Le secteur emploie près de 60% de la population active (1 500 000 EFA environ)³, et contribue à hauteur d'environ 22 % au produit intérieur brut du pays. Ce chapitre ambitionne des éléments relevés ci-dessus, ressort les caractéristiques des bénéficiaires du programme ACEFA, montre les effets du financement de ce programme et enfin présenter quelques réalisations concrètes de ce programme dans le département du Mayo-Danay à l'Extrême-Nord du Cameroun.

I. CARACTERISTIQUES DES BENEFICIAIRES ET APPUI-CONSEIL DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY

Le programme ACEFA est l'un des trois programmes financés dans le cadre du Contrat de Désendettement et de Développement (C2D) du Cameroun. Il s'est inscrit dans un contexte de dégradation de l'accès aux services socioéconomiques de base en milieu rural suite à la crise économique des années 1985-1995. Aussi, importe-t-il de relever le fait que ce programme

¹ Le Groupement Inter-réseaux Développement Rural..., p. 3.

² Ibid.

³ Ibid.

soutienne la dynamique de décentralisation impulsée à partir de 2014 au Cameroun. L'évaluation de ce programme a révélé sa pertinence au vu des enjeux du secteur, notamment grâce au ciblage des Exploitations Familiales Agricole (EFA) qui contribuent à plus de 80% au PIB sectoriel. Le programme ACEFA a posé les fondations d'une réforme en profondeur du service national de vulgarisation en apportant les moyens, la formation et les méthodes essentielles du métier de conseiller⁴.

A- Programme ACEFA : entre efficacité, efficience et impact dans le Mayo-Danay

ACEFA est l'un des trois programmes financés dans le cadre du Contrat de désendettement et de développement (C2D) dans le domaine de l'agriculture et de la sécurité alimentaire au Cameroun en général et dans les zones rurales en particulier. Le dispositif ACEFA a été mis en place conformément aux prévisions du gouvernement camerounais. Ceci a impliqué un travail conséquent d'organisation, de définition de procédures, de sélection et de formation du personnel. Le dispositif est opérationnel depuis quelques décennies et a atteint ses objectifs en termes de groupements suivis. Le résultat est moins bon en ce qui concerne les investissements mais cela est lié à l'épuisement du budget suite à des coûts unitaires des investissements plus élevés que prévu, atteignant 3,6 millions de Francs CFA⁵.

Le programme ACEFA a fait des choix innovants, notamment le fait de joindre l'appui-conseil à l'octroi de subventions à des projets élaborés et mis en œuvre par des groupements de producteurs. Cette pratique répond au constat d'indisponibilité des services financiers pour les agriculteurs. Le choix de taux élevé de subventions des investissements présente des inconvénients à différents niveaux à savoir la qualité des projets, risques, durabilité, etc. Il y a lieu de s'interroger sur la durabilité de l'option retenue. Cette réflexion devrait s'élargir à toute la problématique du financement des investissements pour les exploitations agricoles ayant la capacité technique d'accroître leurs activités de production. Le programme a adopté une approche de réponse à la demande (versus une approche *top-down*). Il s'est adressé à des groupements plutôt qu'aux EFA, en faisant l'hypothèse que les bénéficiaires du programme liés aux activités d'appui-conseil et aux activités de financement allaient profiter à tous les membres⁶. De fait, les EFA participantes à l'enquête au niveau des GIC trouvent qu'elles

⁴ La démarche de conseil aux exploitations agricoles a été développée à partir de 1998 dans le Nord-Cameroun par le Pôle Régional de Recherche Appliquée au développement des savanes d'Afrique Centrale (PRASAC). La finalité de cette démarche, fondée sur l'approche globale de l'exploitation et le recours à des méthodes simples de gestion est de susciter la réflexion stratégique et opérationnelle et de favoriser la prévision.

⁵ Mahamad Firissou, Conseiller des Groupements de Producteurs, 45 ans, Yagoua, le 23 novembre 2021, 16h30.

⁶ Ibid.

bénéficient des effets du programme grâce à l'appui-conseil. Par ailleurs, cette évaluation n'a pas été en mesure de démontrer la contribution de l'observatoire et le soutien au centre régional de professionnalisation agropastoral.

Dans le cas du programme ACEFA, l'ensemble du dispositif de conseil repose entièrement les fonctionnaires du MINADER/MINEPIA. Ce qui apparaît comme une garantie de pérennité. Cela étant, la pérennisation du dispositif à l'issue du financement actuel (C2D et AFD) n'est plus une garantie puisque son financement repose sur des fonds publics et dépend de la volonté du gouvernement de couvrir l'ensemble de ces coûts. La durabilité dépend aussi de la capacité des groupements bénéficiaires à poursuivre leur développement sur fonds propres ou grâce à l'accès à des services financiers adaptés. Pour ce faire, ce programme envisage de :

- consolider la sécurité alimentaire sur toute l'étendue du territoire national ;
- améliorer le niveau de vie des familles paysannes ;
- réduire la pauvreté en zone rurale ;
- améliorer la compétence des producteurs et leurs participations dans les instances de décisions ;
- augmenter le PIB agricole de 1% par an, de tels impacts nécessitent l'implication des partenaires et des principaux bénéficiaires.⁷

B- Caractéristiques des bénéficiaires du Programme ACEFA dans le Mayo-Danay-

Le groupe bénéficiaire est composé de GIC bénéficiaires localisés dans les départements pilotes des régions sélectionnées (Nord, Extrême-Nord, Ouest, Sud), ayant reçu un soutien du programme ACEFA (financement et conseil). Les Commissions régionales et départementales de sélection des projets⁸ qui étudient et octroient les financements. Elles permettent d'apporter une transparence sur les bénéficiaires, une équité et un contrôle de l'effectivité des projets, une traçabilité de la demande à l'octroi des subventions et donc une transparence totale sur tout le circuit. Il s'agit d'une instance qui fonctionne. Les comités départementaux du Conseil, où siègent les représentants des filières, valident la sélection des bénéficiaires et évaluent le service rendu par les conseillers. Ils devraient être le lieu pour faire remonter les préoccupations des producteurs et des autres acteurs pour que les CTD traduisent cela en termes d'actions pour les

⁷ Archives ACEFA, consultées le 26 juin 2021 à Yagoua

⁸ En quelque sorte l'équivalent de nos CDOA (Commission Départementale d'Orientation de l'Agriculture).

conseillers et orientation du conseil. Pour le moment, cette mission est difficile à mettre en œuvre des personnes ressources et de maturité professionnelle par rapport au conseil.

Au niveau local, les Comités locaux des producteurs représentant les bénéficiaires du conseil et constituent des plateformes d'échanges (informations, résultats économiques, intrants, produits agricoles, tontine, ...) entre producteurs au niveau d'un arrondissement. Il s'agit d'une instance légère et assez polymorphe dans son fonctionnement, qui est autofinancée par les bénéficiaires eux-mêmes, et dont le dynamisme dépend uniquement des producteurs et de leur conseiller ; c'est donc une variable d'une zone à l'autre. Après une série d'entretiens menés auprès de plusieurs ménages dans ce département, l'on est arrivé à recenser neuf (09) GIC financés, cinq (05) non financés, deux SCOOPs financés, 32 EFA développées, soit environ 100 membres observés. Ce travail a donné des fréquences qui se répartissent suivant le tableau IX :

Tableau IX: Fréquences des informateurs par tranche d'âges⁹

Ages	Femmes		Hommes		Total
	Sur le total des femmes	Sur le total des enquêtés	Sur le total des hommes	Sur le total des enquêtés	
[20-35]	4%	1,84%	6%	3,24%	5,08%
[45-65]	18%	4,22%	20%	6,66%	10,88%

Source : Archives ACEFA du Mayo-Danay à yagoua, consultées le 23 juin 2021

Il ressort de ce tableau IX, que la population cible, pratiquant l'agriculture et suivie par le programme ACEFA est relativement vieille, avec un pourcentage élevé de la tranche [45-65] ans, soit 10,88% des personnes interrogées dans le cadre de cette recherche contre 5,08% de jeunes. Il est judicieux de noter la présence des femmes en nombre important au sein des GICs, soit 46% des personnes enquêtées et de leurs abnégations à travailler afin de pouvoir développer organisation et groupement¹⁰.

Ce tableau nous permet d'avoir une idée approximative du niveau d'implication des jeunes dans ce programme. Les bénéficiaires directs du Programme sont les exploitations familiales, membres et non membres des organisations de producteurs ; les organisations de

⁹ Archives ACEFA du Mayo-Danay à yagoua, consultées le 23 juin 2021

¹⁰ Ibid.

producteurs de 1er, 2e et 3e niveau quels que soient leur statut juridique ; les organismes professionnels agropastoraux (PLANOPAC, CRPA, ...) ¹¹. Les bénéficiaires indirects sont au moins trois grandes catégories : les opérateurs situés en amont ou en aval de la production agricole ; les systèmes de crédit décentralisés ; les pouvoirs publics et les partenaires du développement. Le tableau X résume les performances technico-économiques des systèmes de culture dans le Mayo-Danay.

Tableau X: Les performances technico-économiques des systèmes de culture en 2012¹²

Nature des produits	Prod. brut	Cons o Int	Vab	Nbre moy Actif/EF A	Nbj trav	Durée de trav. en h,j	Surf ace	Vab/ Actif	Vab /h,j	Vab/ha
Sorgho SP	20800 0	5333	20266 7	13	17	222	1,00	1520 0	912	173714
Sorgho SS	22300 0	6250	21675 0	15	18	189	0,75	3346 9	130 5	289000
Maraîcha ge	18500 0	49000	13600 0	15	51	702	0,50	1766 7	314	272000
Coton	12243 0	12200 0	430	10	30	351	0,50	8833	157	860
Arachide	16100 0	10500	15050 0	10	17	175,5	0,75	4417	78	200667
Riz pluvial	36000	78000	-42000	10	45	450	4,00	-4200	-93	-10500
Niebe	15000	1300	13700	10	14	140	0,25	1370	98	54800
Patate douce	36000	0	36000	10	4	40	0,25	3600	900	144000
Riz irrigué	22100 0	15600 0	65000	24	49	1176	3,00	2708 3	553	216667

Source : Archives ACEFA du Mayo-Danay à Yagoua, consultées le 23 juin 2021

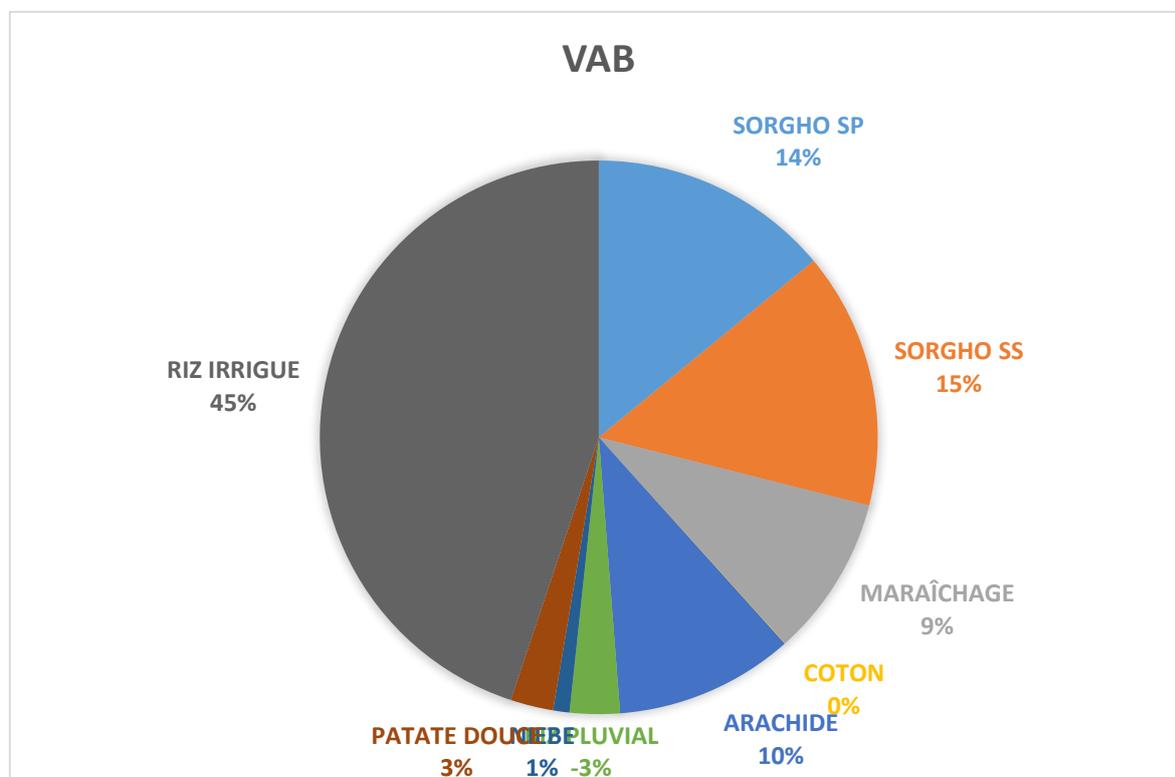
Ce tableau X, nous présente les performances techniques, économiques et le système de culture soutenu par le projet ACEFA dans le Mayo-Danay. Cette performance ne se base pas seulement sur la culture céréalière, mais aussi sur les féculents. Il en ressort que ACEFA, avec

¹¹ Ibid.

¹² Archives ACEFA du Mayo-Danay à Yagoua, consultées le 23 juin 2021

ses stratégies de développement, a contribué à la hausse des productions dans cette contrée du Cameroun.

Graphique n° 1: Les performances technico-économiques des systèmes de culture en 2012



Source : Graphique réalisé par Sadjo Tamboursou à partir des données des Archives ACEFA du Mayo-Danay à Yagoua

La lecture de ce graphique fait état de ce que, le sorgho (223000), le riz irrigué (221000) et le sorgho (208000) sont les cultures qui bénéficient d'un plus grand nombre d'appui en matière de conseil technico-économique. C'est dû au fait que ces différentes cultures sont les mieux adaptées et les mieux maîtrisées par les populations locales. Depuis 1954-55, quand la société rizicole du Logone (SORILO) s'est installée en 1956 et remplacée par la SEMRY créé par décret présidentiel n°71/DF/74 du 24 février 1971¹³, la culture du riz irrigué est devenue une activité qui ne fait plus la fierté de ses exploitants. Le sorgho de contre saison est récent, il est pratiqué sur des sols du type vert-sol avec une grande capacité de rétention d'eau. Cette culture bénéficie des aménagements superficiels. Le Sorgho de saison des pluies est la spéculation de base, car elle constitue l'élément de base de nutrition. Elle est pratiquée sur plus de 60% des parcelles exploitées. Le programme ACEFA est très pertinent par rapport aux

¹³ <https://semry.online.com>, consulté le 19 octobre 2022

enjeux et défis du secteur agricole dans la mesure où l'augmentation de la valeur ajoutée des Exploitations Familiales Agricoles est une clé pour la croissance du secteur et la réduction de la pauvreté en milieu rural.

C- La composante appui-conseil sur les bénéficiaires du programme ACEFA dans le Mayo-Danay

La démarche de conseil aux exploitations agricoles a été développée à partir de 1998 dans le département du Mayo-Danay. C'est par le Pôle Régional de Recherche Appliquée au développement des Savanes d'Afrique Centrale (PRASAC) qui a pris fin en 2004. La finalité de cette démarche fondée sur l'approche globale de l'exploitation et le recours à des méthodes simples de gestion, est de susciter la réflexion stratégique et opérationnelle et de favoriser la prévision. Le conseil est l'outil utilisé par le personnel du programme pour apporter une expertise de manière régulière aux paysans du Mayo-Danay en ce qui concerne la situation de leurs activités agricoles et ses possibilités¹⁴. Ce conseil peut prendre de différentes formes : technique ou économique. Quel que soit la nature du conseil, ce dernier est construit sur la base des informations recueillies au sein des responsables de ce domaine. D'après eux, les conseils apportés aux différents bénéficiaires du programme peuvent être classés sur trois ordres : les conseils techniques, les conseils technico-économiques et les conseils de gestion et d'exploitation¹⁵.

La qualité et la fréquence de ces derniers ont un impact non négligeable sur les activités des bénéficiaires. Un métier de conseiller et une offre de services par catégorie de bénéficiaires (les CGP pour les GP, les CGO pour les OPA, les CGE pour les EFA, les CTS pour le suivi et l'animation de groupes d'EFA¹⁶). En effet, un parcours du conseil normalisé se résume en cinq étapes¹⁷:

- information/contractualisation ;
- diagnostic et caractérisation ;
- plan de développement et plan d'actions ;
- accompagnement ;
- évaluation.

¹⁴ Dori Charles, 40 ans, Conseiller des Groupements de Producteurs, Yagoua, le 23 novembre 2021, 16h30

¹⁵ Mohammadou Ousmanou, 50 ans, Conseiller des Groupements de Producteurs, Yagoua, le 23 novembre 2021, 16h30

¹⁶ CGP : Conseiller de Groupements de Producteurs ; CGO : Conseiller en Gestion et Organisation ; CGE : Conseiller en Gestion des Exploitations agropastorales ; CTS : Conseiller Technique Spécialisé.

¹⁷ Mona Jonas, 43 ans, Conseiller des Groupements de Producteurs, Yagoua, le 23 novembre 2021, 16h30.

En effet, ces conseils participent à l'amélioration des rendements agricoles dans le Mayo-Danay. Les entretiens avec les conseillers et certains bénéficiaires ont permis de ressortir la typologie des conseils fournis en fonction des spécialisations. Le tableau XI en ressort la quintessence.

Tableau XI: Conseil régulièrement fournis en fonction des spécialisations agricoles¹⁸

Types de production	Espèces	Intervention des CGP
Production végétale	Oignons	-Produit phytosanitaire approprié - Utilisation de semences améliorées
	Sorgho sp	-Densité de semis - Ecartement des plants - Semences appropriées
	Sorgho ss	
	Maïs	
	Maraichage (tomate, concombre)	-Pesticides appropriés - Quantité et fréquence de traitement à apporter
Production animale	Bovin	-Période de vaccination - Conditions et soins à apporter aux bêtes
	Ovin	
	Caprin	

Source : Archives ACEFA du Mayo-Danay à yagoua, consultées le 23 juin 2021

La lecture de ce tableau laisse transparaitre le rôle important joué par des conseillers afin de mieux améliorer la production végétale et animale dans le Mayo-Danay. En effet, la plus part des bénéficiaires de ce programme témoigne de l'apport multiple de ces conseillers. En dehors des conseils techniques, les échanges portent également sur¹⁹ :

- le diagnostic individuel des activités des différents membres ;
- l'aide au montage du document du projet de financement par les organisations ;
- l'établissement du carnet de suivi des activités des EFA;
- la transmission des doléances à la haute hiérarchie.

Tous ces différents éléments ont pour ambition de²⁰ :

- faciliter la gestion simultanée des différentes activités agropastorales ;

¹⁸ Archives ACEFA du Mayo-Danay à yagoua, consultées le 23 juin 2021

¹⁹ Ibid.

²⁰ Ibid.

- accélérer le processus de rédaction et d'obtention du financement ;
- minimiser la pénibilité des activités champêtres, ceci grâce à la maîtrise de bonne technique culturale ;
- faciliter et maintenir de rapport professionnel entre bénéficiaires et programme-ACEFA.

Nos entretiens de terrain ont également révélé que la fréquence moyenne de descente des CGP auprès des bénéficiaires du programme est environ de deux (02) fois par mois. Le taux de satisfactions des bénéficiaires de ce programme par rapport à la composante appui-conseils est de 62%²¹.

Toutefois, l'on assiste à une segmentation des bénéficiaires (devenus clients en fonction de leurs besoins couplée à une évolution des services et des métiers). Le facteur déterminant est le niveau d'activité économique, la quantité et la qualité des services fournis (pour les GP et OPA). La taille de l'outil de production des entreprises avec *in fine* ses relations avec le marché et ses exigences nécessitent une organisation/gestion amont (production) et aval (mise en marché) adaptée. Pour rendre cette étape plus efficace, trois (3) types de clients ou trois (3) segments quel que soit leur statut juridique se déclinent :

- niveau 1 (65 à 70% des bénéficiaires du Programme) : une offre spécifique pour les « petits » GP et/ou OPA en voie de construction ou de consolidation. Un diagnostic axé sur les productions des membres pour identifier des objectifs de consolidation et faire émerger des idées de services à leurs membres, un plan d'actions annuel. Une étude de faisabilité d'un service, un suivi de gestion axé sur les résultats et le conseil technico-économique des activités du GP/OP ou sur une seule production (cas des groupes d'EFA). Enfin, un appui à l'organisation en fonction des activités du GP²².
- niveau 2 (20 à 25 %) : une offre pour les « moyens » GP/OPA et les EFA en croissance. Un diagnostic plus approfondi avec des objectifs de consolidation et de développement, un plan d'action annuelle. Un suivi et un conseil de gestion plus global, plus complet et pas seulement centré sur les activités mais aussi sur les résultats de l'entreprise. Des études de faisabilité ou d'activité ou de projet avec un financement et un accompagnement à leur mise en œuvre²³.

²¹ Damba, 35 ans conseiller de groupement des producteurs, Yagoua, le 27/10/2021,

²² Le Groupement Inter-réseaux Développement Rural, " Un modèle de... ", p. 6.

²³ Ibid.

- niveau 3 (5 à 10%) : une offre pour les « grands » GP/OPA et les EFA en développement. Un diagnostic stratégique, un plan d'actions annuel. Un suivi de gestion plus global, plus complet, une analyse financière et une approche pluriannuelle. Des études de faisabilité de projet d'entreprise avec un financement et un accompagnement sur mesure pouvant mobiliser d'autres expertises spécifiques (juridique, fiscale, mise en marché, organisation, etc.). À ce jour, cette offre et les compétences qui vont avec restent à construire.

Les conseils technico-économiques à travers l'analyse de marges et l'animation de groupe d'EFA, vont permettre de disposer davantage des références technico-économiques et surtout d'améliorer les connaissances et l'expertise techniques des différents systèmes de culture ou d'élevage pour les différentes productions du Cameroun. Toutefois, des conseils adossés à des domaines d'expertise spécialisés et reste à construire : mise en marché / stratégie commerciale, juridique/fiscal, environnement/agro écologie, etc.

Le programme ACEFA vise à améliorer le fonctionnement des groupements à travers un conseil intensif. Pour étudier ces effets à travers l'enquête quantitative, il est important de réaliser que tous les GIC enquêtés ont déjà reçu une certaine forme de conseil. Les GIC bénéficiaires sont déjà suivis par un conseiller depuis plusieurs années, ainsi que les GIC témoins. Même si ces derniers n'ont pas encore perçu de subventions, ceux-ci sont déjà en contact intensif avec leur conseiller. Les deux groupes de GIC ont déjà reçu des conseils par rapport à l'organisation de leur propre GIC. On ne peut donc pas apprécier les effets du programme avec une comparaison simple entre le groupe "bénéficiaires" et le groupe "témoins." ²⁴ Le tableau XII, ressort cet état de fait de 2012.

²⁴ Archives ACEFA du Mayo-Danay à yagoua, consultées le 23 juin 2021

Tableau XII: Comparaison entre le groupe bénéficiaire et témoins²⁵

Activités de gestion	Proportion des GIC ayant effectué ces activités de gestion			
	GIC Bénéficiaires	GIC Témoins	Différence simple (B-T)	Différence PSM (B-T)
Au moins une réunion au cours des 3 dernières années	90.7%	90.4%	0.3% (2.5°)	-2.6% (3.1)
Au moins une réunion par an	76.6%	80.8%	-4.2% (3.5)	-8.2% (3.9)
Au moins quatre réunions par an	37.9%	43.2%	-5.3% (4.2)	-2.1 % (5.8)
Calendrier des réunions	72.1%	78%	-5.9% (3.7)	-4.4% (5.2)
Comptes rendus des réunions	92.8%	91.6%	-1.2% (2.3)	-0.7% (2.9)
Comptes rendus des réunions accessibles aux membres	79.6%	82.2%	-2.6% (3.8)	-2.6% (5.2)
Projection des réunions de 2002	67.9%	73.6%	-5.7% (3.8)	-1% (5.8)
Bilan	69.3%	70.8%	-1.5% (4)	1.7% (6.6)

Source : Archives ACEFA du Mayo-Danay à yagoua, consultées le 23 juin 2021

Dans cette sous partie, nous faisons une étude comparative entre le groupe bénéficiaire du projet ACEFA et le groupe témoin. Ces deux parties sont constituées en GIC. Pour que le GIC atteigne ses objectifs, il fallait que ACEFA organise des réunions de sensibilisation sur l'importance des activités à mener.

II-DETERMINANTS ET EFFETS DU FINANCEMENT DANS LE PROGRAMME ACEFA MAYO-DANAY

La diversité des milieux naturels et des systèmes de production du Cameroun lui permettent de bénéficier d'un potentiel agricole considérable, faisant de l'agriculture une activité économique de premier ordre. Celle-ci emploie environ 60 % de la population active, en quasi-totalité au sein d'Exploitations Familiales Agricoles (EFA) dont la superficie moyenne est de l'ordre de 1,5 ha. L'objectif du programme ACEFA est d'améliorer le revenu des EFA

²⁵ Ibid.

et des GIC bénéficiaires par le biais de l'augmentation de leur compétitivité et de leur productivité.

A- Approche globale de financement du programme ACEFA Mayo-Danay

Le programme ACEFA soutient des projets à partir des demandes des producteurs et peut ainsi financer une grande variété de projets différents Un volet conseil (obligatoire) couplé à un volet financement de projets d'investissements et de projets de développement des GP (85% d'aides) et des OPA (70% d'aides), pour générer des effets de levier et fournir du « grain à moudre » aux conseillers. Donc du conseil en amont et en aval des projets pour les fiabiliser et les viabiliser, sachant que l'enveloppe de subventions est limitée 25 à 30% des GP environ²⁶. Le dispositif et le processus de financement sont décrits ci-dessus de manière résumée. Les procédures détaillées figurent dans le manuel de financement des projets des OP.

Tableau XIII: Principales étapes de traitement des demandes de financement²⁷

N°	Etapes	Tâches à effectuer par les instances du dispositif
1	Enregistrement	Vérification des pièces des dossiers Délivrance du récépissé de dépôt des demandes
2	Instruction	Vérification de conformité des pièces des dossiers Vérification d'éligibilité des demandeurs Vérification d'effectivité des demandeurs et des demandes Analyse technique des projets
3	Sélection des projets et octroi des subventions	Examen des demandes de financement Décision d'octroi des subventions Publication des résultats
4	Versement des subventions	Signature des conventions de subvention Remise des chèques Contrôle des réalisations physiques

Source : Archives ACEFA du Mayo-Danay à Yagoua, consultées le 25 juin 2021²⁸.

²⁶ Le Groupement Inter-réseaux Développement Rural, 'Un modèle de...', p. 5.

²⁷ Archives ACEFA du Mayo-Danay à Yagoua, consultées le 25 juin 2021

²⁸ Ibid.

Pour ce qui est de l'élaboration des demandes de financement des projets, les bénéficiaires, avec l'aide de leurs conseillers, montent un projet selon les normes définies par le programme²⁹, leur permettant de développer une activité économique et de rendre services à leurs membres et aux usagers. L'attribution d'une subvention se fait à partir d'une demande de financement accompagnée d'un dossier constitué d'une liste et d'une étude de faisabilité technique, économique, financière et organisationnelle (document de projet) permettant de bien appréhender la nature du projet, sa pertinence eu égard de la dynamique de l'OP, sa viabilité et son intérêt aux objectifs du programme³⁰.

L'instruction consiste à vérifier l'effectivité de l'organisation porteuse du projet et du projet lui-même ; procéder à l'analyse technique du projet et formuler un avis à l'intention de la commission de sélection : organiser et préparer la tenue des sessions de la commission de sélection des projets. L'analyse technique des projets nécessite des compétences dans tous les domaines : production végétale et animale, machinisme, génie rural, économie, finance, comptabilité, organisation des producteurs, prix des produits agropastoraux, prix des matériels, équipements, fournitures, intrants etc. Les instances décisionnaires d'attribution des subventions sont les commissions départementales et régionales³¹ de sélection des projets. Elles sélectionnent les demandes de financement et décident de l'octroi des subventions. Ce sont des instances de cogestion paritaires composées en nombre égal de représentants de l'Administration et de la Profession :

- les deux délégués départementaux/régionaux du MINADER et du MINEPIA ;
- les deux chefs de section/service des délégations départementales/régionale du MINADER et du MINEPIA en charge de développement des productions ;
- quatre représentants des groupements des producteurs/OPA, dont au moins une femme, désignés par la PLANOPAC et nommés par une décision conjointe du MINADER et du MINEPIA³².

Les Coordinations régionales, après avoir signé une convention de financement avec les bénéficiaires, effectuent le versement des subventions en plusieurs tranches sous forme de chèque remis directement aux bénéficiaires. En effet, le financement est l'une des composantes majeures du programme ACEFA. Il a pour but le soutien des projets agricoles des bénéficiaires.

²⁹ Cours de vulgarisation agricole, 'Note indicative pour la conduite des travaux pratiques sur l'approche conseil prônée par le programme ACEFA', Université de Dschang, Cameroun, 2019, p.12

³⁰ Tamboursou Kalsou, 57 ans, lamido de Gobo, Gobo, le 21/10/2021

³¹ S. Christian, I. M. Olivier, *Atlas de la province de l'Extrême-Nord Cameroun*, Paris, Orstom, 2019, p. 12.

³² Bara Evélé, 35 ans, conseiller de groupement des producteurs, Yagoua, le 27/10/2021

Ceci afin de les accompagner dans l'atteinte de leurs perspectives futures. Dans la région de l'Extrême-Nord en général et dans le département du Mayo-Danay en particulier, les deux types de projets le plus financés sont entre autres :

- le projet d'acquisition du matériel d'attelage complet. ce type de projet comprend le plus souvent les équipements tels que : les paires de bœufs, la charrue, le porte tout, la charrette, le corps butteur, le pulvérisateur, la moto pompe et tuyauterie ainsi que l'arrosoir.
- le projet d'acquisition d'un magasin de stockage. le projet de financement est l'un des documents majeurs qui concoure à l'obtention du financement par le programme ACEFA. il présente en détails les objectifs de l'organisation paysanne agricole, mentionné pour atteindre le développement. En se basant sur des spéculations cible comme la culture de l'oignon et celle du sorgho sp/maïs, sur le rendement, les pertes post récoltes de ces dernières ainsi qu'à la variable de la surface exploitée et enfin sur le taux de réalisations de ces différentes variables, les tableaux XIV et XV sont obtenus suite à l'analyse des données remontant une période de trois ans post financement.

Tableau XIV: Effet du financement sur la production du sorgho sp/maïs des bénéficiaires du programme ACEFA Mayo-Danay après une période de trois ans³³

Période enquête / Variable enquête	Préfinancement		Observation post financement (après 03 ans)		Estimation du document projet (03 ans après)		Taux de réalisation du projet de financement
Surface moyenne	1 ha		2 ha		5 ha		20%
Rendement moyen	Kg/ha	Sacs	Kg/ha	Sacs	Kg/ha	Sacs	20%
	200	20	400	40	10.000	100	
Perte post récolte moyenne	0%		0%		0%		100%
Revenu moyen (Francs CFA)	400.000		800.000		2.000.000		20%

Source : Archives ACEFA du Mayo-Danay à Yagoua, consultées le 26 juin 2021

C'est une analyse des données sur le préfinancement du sorgho et maïs qui remonte sur une période de trois ans. Nous retenons qu'après les trois ans, la production était croissante ; soit un financement d'un montant allant de 400 000 FCFA à 2 000 000 FCFA.

³³ Archives ACEFA du Mayo-Danay à yagoua, consultées le 26 juin 2021

Tableau XV: Effet du financement sur la production du sorgho sp/maïs des bénéficiaires du programme ACEFA Mayo-Danay après une période de trois ans ³⁴

Période enquête Variable enquête	Préfinancement		Observation post financement (après 03 ans)		Estimation du document projet (03 ans après)		Taux de réalisation du projet de financement
Surface moyenne	1/4 ha		1/2 ha		2 ha		20%
Rendement moyen	Kg/ha	Sacs	Kg/ha	Sacs	Kg/ha	Sacs	20%
	1200	12	6000	60	30.000	300	
Perte post récolte moyenne	3%		2,6%		2%		40%
Revenu moyen (Francs CFA)	240.000		1. 200.000		6.000.000		20%

Source : Archives ACEFA du Mayo-Danay à yagoua, consultées le 26 juin 2021

Il ressort de l'analyse des variables de ce tableau que les éléments observables suivants :

- une augmentation de la surface de production (qui double en moyenne) ;
- une augmentation du rendement post financement (croissance de 20% en moyenne) ;
- une augmentation du revenu des bénéficiaires due à l'augmentation du rendement ;
- une diminution des pertes post récolte (soit environ 40%). ³⁵

Toutefois, il est nécessaire de préciser que ces éléments variables peuvent radicalement changer d'un bénéficiaire à un autre et d'une année à une autre ; ceci à cause des aléas climatiques et des fluctuations des couts du marché.

B-Contribution ACEFA dans les projets de groupements de producteurs et les projets des organisations professionnelles agropastorales

Le montant de la subvention des projets de groupements de producteurs est compris entre cinq cent mille (500.000) et six millions (6.000.000) de Francs CFA tandis que celui des projets des organisations professionnelles agropastorales est compris entre cinq cent mille (500.000) et trente millions (30.000.000) de Francs CFA. Les tableaux suivants montrent les catégories de projets et les dépenses prises en charge par le programme.

³⁴ Ibid.

³⁵ Ibid.

Tableau XVI: Projets de groupements de producteurs³⁶

Catégorie	Dépenses prises en charge	Contribution ACEFA
Equipement	Matériel d'irrigation, de travail du sol [dont animaux de trait], de traitement phytosanitaire, de récolte, de collecte/transport. Matériel de pêche et d'élevage [pirogue, ruche, éclosion, couveuse]	85%
Pépinières cultures pérennes	Matériel végétal amélioré [palmier à huile, cacao, café, fruitier] et équipement [matériel d'irrigation, appareils de traitement phytosanitaires, clôture de protection].	85%
Bâtiments destinés à la production conformes aux normes et standards	Porcherie, poulailler, bergerie, étable/laiterie, clapier avec leurs petits matériels et équipements [mangeoire, abreuvoir, couveuse].	85%
Infrastructures/aménagements destinés à la production	Château d'eau/citerne, puits/forage, barrage, point d'eau à usage agricole et pastoral, périmètre irrigué, étang piscicole, abreuvoir en dur, parc de vaccination, enclos, [équipements compris tels que pompe, vanne, canalisation].	85%
Equipements de stockage, conservation, transformation et commercialisation	Transport/collecte : charrette, porte-tout, bidons à lait... Conservation : séchoir mécanique, four, étuves, chambre froide, congélateur, réfrigérateur, tank à lait réfrigéré... Transformation : égreneuse, râpe, broyeur, presse, moulin, mélangeur, bacs de lavage/fermentation/rouissage, abattage/découpe, extracteur [miel], filtre, autoclave, etc. Contrôle/pesée : humidimètres, balances, bascules... Emballage/conditionnement : ensacheuse, couseuse, embouteilleuse	85%
Bâtiments et infrastructures de stockage, traitement, conservation et transformation	Magasin, entrepôt, hangar, plateforme, centre de collecte [stockage, lavage, séchage, décorticage, conditionnement] y compris accessoires [claires, bâches, palettes, diables, bascules, ensacheuse, couseuse, etc.], aires cimentées [lavage, séchage], crib à maïs, séchoir à cacao/café, fumoirs en dur [poissons, viandes].	85%
Appui technique par des prestataires	Frais d'étude et/ou expertise nécessaires à la réalisation et au suivi du projet [ex : plans, étude spécifique pour l'irrigation, les unités de transformation etc.] ; dépense de formation directement liées à l'investissement	10% maximum du montant de la subvention

Source : MINEPIA, MINADER, " Guide de financement des projets d'organisations de producteurs", Agence Française de Développement, N° 1263, 2012, pp. 2-3.

³⁶ MINEPIA, MINADER, " Guide de financement des projets d'organisations de producteurs", Agence Française de Développement, n° 1263, 2012, pp. 2-3.

Les projets de groupement de producteurs sont repartis en 7 catégories soit 85% de contributions de ACEFA par catégorie. Qu'en est-il du tableau des projets des organisations professionnelles.

Tableau XVII: Projets des organisations professionnelles agropastorales (OPA)

Catégories	Dépenses prises en charge	Contribution ACEFA
Appui à la production	Équipement de travail du sol ; Etangs piscicoles et équipements pour la production d'alevins ; unité de production de poussins (bâtiments et accessoires) ; unité de production de porcelets (bâtiments et reproducteurs) ; installation de pépinières pour la production de matériel végétal de cycle (palmier à huile, cacao, café, etc.) ; parc à bois pour la production de boutures de matériel végétal amélioré.	70%
Approvisionnement	Magasins, entrepôt et équipements de manutention, stockage, etc.	70%
Collecte et commercialisation	Magasin de stockage, construction et aménagement de points et centres de collecte [lait, produits agricoles], équipement de pesée (balance, bascule) et contrôle de qualité (humidimètres).	70%
Transformation	Unité de traitement, de conservation et de transformation de produits végétaux et animaux et animaux (ex : huilerie, minoterie, provenderie, laiterie, chambres froides, unité d'abattage et de découpe).	87%
Appui technique par des prestataires	Frais d'étude et/ou expertise nécessaires à la réalisation et au suivi du projet [études techniques, plans etc.] ; dépense de formation directement liées à l'investissement (ex : utilisation et maintenance des équipements)	10% maximum du montant de la subvention

Source : MINEPIA et MINADER, "ACEFA. Guide de financement des projets d'organisations de producteurs", *Agence Française de Développement*, N° 1263, 2012, pp. 2-3³⁷.

³⁷ MINEPIA/MINADER, "ACEFA. Guide de financement ...", pp. 2-3.

Dans chaque département pilote, les subventions sont relatives aux projets d'investissement productif, visant à développer les productions végétales et animales et leurs activités connexes : approvisionnements, stockage, conservation, transformation et commercialisation. Pour être éligibles, les GP et les OPA doivent satisfaire aux critères suivants :

- bénéficiaire d'un accompagnement d'au moins six mois par un conseil PCP-ACEFA ou un organisme d'appui ayant signé un accord de partenariat avec le Programme ;
- avoir au moins 50 membres de base dont la majorité pratique principalement l'activité agri/élev et au minimum deux organismes membres légalisées depuis au moins deux ans, attestées par l'autorité compétente ;
- justifier d'une existence légale d'au moins deux ans attestée par l'autorité compétente ;
- présenter un projet éligible ;
- être une organisation effective dont les membres sont impliqués dans le projet à toutes les étapes : montage, formulation, participation financière, mise en œuvre (comité de gestion, suivi technique) ;
- pouvoir mobiliser au moins 30% du montant total de l'investissement (exigé comme préalable au déblocage de la subvention) ;
- déposer un dossier de demande de financement conforme et complet³⁸.

Le rôle des OPA se limite principalement aux services portant sur l'achat d'intrants et la commercialisation : les OPA soutenues rendent service dans les domaines de l'approvisionnement (33 %) et de la commercialisation (23 %) ³⁹. Les autres services concernent des aides dans la production et parfois le stockage, voire la transformation des produits. Quand les OPA rendent des services, les membres du GIC sont généralement satisfaits des services ainsi fournis. Une majorité d'entre eux, entre 70 et 80 % disent que le soutien de l'OPA les aide à acheter des intrants à meilleur prix, de meilleure qualité et dans de plus brefs délais⁴⁰. Aussi dans la commercialisation, l'OPA aide souvent à obtenir des meilleurs prix et à trouver de nouveaux débouchés.

³⁸ Ibid.

³⁹ T. Goetghebuery, ‘‘ Améliorer la compétitivité des exploitations familiales au Cameroun : quels impacts ? ’’, *Evaluation de l'AFD*, n° 68, p. 53.

⁴⁰ Ibid., p. 54.

III-REALISATIONS DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY

L'objectif du programme ACEFA est d'améliorer le revenu des EFA et des GIC bénéficiaires par le biais de l'augmentation de leur compétitivité et de leur productivité. Les capacités de production et la valorisation des produits par les EFA sont accrues, leur compétitivité s'est améliorée les exploitations bénéficiant du (des) soutien(s) du programme ACEFA augmentent leurs revenus (d'au moins 7 % par an).

Le programme ACEFA vient d'achever la 2ème phase (2012-2017) et entre dans sa 3ème (2018-2022) et a fait l'objet de la même analyse que le PNVRA. Celle-ci a pu relever des acquis et les points positifs qui sont à mettre en regard de l'importance du financement d'ACEFA :

- la clarté des objectifs et le maintien du cap. À la suite de la phase active du PNVRA (jusqu'en 2004), ACEFA a engagé un processus de rénovation du système national de vulgarisation tel que voulu par le MINADER et le MINEPIA ; un plan stratégique avec une capacité de remise en cause et de changements de l'équipe des cadres dirigeants (Coordination Nationale).
- s'adresse à tous les producteurs et les OPA solvables ou non avec une couverture sur l'ensemble du territoire national et des moyens logistiques importants ainsi qu'une visibilité sur le terrain et une crédibilité vis-à-vis des producteurs et des autres bailleurs et Programmes.
- le développement de méthodes et outils de conseil et leur formalisation (guides, logiciels).
- la professionnalisation des producteurs des GP par la prise en compte de « l'économique ».
- un schéma cohérent d'interventions complémentaires : appui-conseil aux GP, conseil aux OP de niveau supérieur, appui à la PLANOPAC et au CRPA.
- la cogestion du dispositif de conseil et du financement des microprojets avec la profession.
- des résultats visibles sur le terrain (21 000 GP appuyés, 300 OP de niveau supérieur renforcées, un observatoire des EFA qui fournit annuellement des données fiables).
- la mise à disposition des données de suivi-évaluation.

Sur le plan de la gestion économique des EFA, l'amélioration est surtout liée au fait que les EFA dressent un bilan de leurs activités (61,1 %), s'organisent mieux pour commander leurs intrants (47,3 %), établissent un plan de financement annuel (32,7 %) et s'organisent mieux

pour écouler leur production (29,2 %) ⁴¹. En partie, les améliorations sont les fruits du travail du conseiller et de l'aide dans l'utilisation des outils de gestion. D'autres améliorations résultent d'une meilleure organisation et donc d'une dynamique émergente dans le groupe. La raison principale de l'amélioration de la productivité tient à un meilleur respect de l'itinéraire technique (57,3 %), ce qui peut être dû aux conseils techniques prodigués par le conseiller. En plus, les producteurs jugent aussi que les intrants et semences sont de meilleure qualité et disponibles dans les quantités souhaitées. Ces observations témoigneraient d'une amélioration au niveau de la compétitivité des EFA.

A-Appui technique aux sites agricoles : le cas du champ communautaire de riz de de Marao à Yagoua

Le programme ACEFA ne s'est limité à l'accompagnement du financement des producteurs. A côté de cette mission bien définie déjà dans les parties précédentes, disons que ce programme appuie également les activités piscicoles et agropastorales. L'exemple du champ communautaire de Marao à valeur de six hectares est la preuve de l'effectivité de ce programme très vulgarisé dans le Mayo-Danay ? Le champ de riz de Marao est un espace vaste et très diffus qui emploie plus d'une trentaine de producteurs répartis dans des tâches bien spécifiques. La production du riz dans cette localité est un grand élément qui renfloue l'économie locale. D'abord par le fait que ce champ rémunère une bonne partie de la population.

Aussi, ce champ communautaire est un espace qui a fait de cette localité, un petit bastion de la production de riz très vendu et à bon prix. Femmes, hommes adultes et vieillards, même des contrées lointaines comme Gobo, peuvent trouver dans ce petit bastion de la production de riz, un véritable pôle de ravitaillement en riz. C'est ce que nous précisa l'un de nos informateurs, monsieur Bichara Oumar, Conseiller Technique Départemental du Programme ACEFA dans le Mayo-Danay ⁴². Le champ communautaire de Marao, est un espace économique viable et est devenue par cette activité subventionné par le programme ACEFA, une zone de transit économique très importante dans la localité. L'une des autorités traditionnelles de cette localité, à l'instar de sa majesté le lamido de Gobo que nous avons interviewé, ne tarie d'éloge sur l'apport de cette plantation communautaire de riz dans cette localité voisine à son champ de compétence. Il donne les éléments suivants ⁴³ :

⁴¹ Ibid., p. 49.

⁴² Bichara Oumar, 53 ans, Chef de Cellule Technique Départementale, Yagoua, le 12h48 min.

⁴³ Sa Majesté Tamboursou Kalsou, 57 ans Lamido de Gobo, Gobo, le 26 novembre 2021 à 14h45 mn.

Le champ communautaire de Marao est l'un des plus importants de ce village voisin. Il faut dire que malgré les petits problèmes de financement et de paiement propres à tous projets économiques, ce champ communautaire est un véritable espace de ravitaillement et de vulgarisation de l'activité agropastorale. Il permet aussi aux populations de ce village d'assurer une bonne partie de leur alimentation quotidienne, mensuelle et annuelle.

Ce champ communautaire est un véritable catalyseur de la production de riz locale souvent estimée à plusieurs tonnes avoisinant parfois 50 à 60 tonnes. L'image suivante esquisse une des plaques majeures localisée à l'entrée de cette plantation.

Photo n° 4: Plaque localisée à l'entrée du champ communautaire de Marao à Yagoua



Source : cliché réalisé par Sadjó Tamboursou, Yagoua, le 25 novembre 2021 à 14h35.

C'est une plaque qui nous oriente au champ communautaire de Marao dans l'Arrondissement de Yagoua. Elle est conçue avec les insignes de ACEFA et ses partenaires. Cette preuve nous rassure de l'apport de ACEFA dans le développement du Mayo-Danay.

B-Construction des forages dans les espaces de production et d'élevage : le cas du village Gobo

A côté de l'appui technique aux plantations, citons aussi la construction des forages. Ceux-ci permettent de ravitailler plusieurs segments de la vie communautaire dans les plantations. Il y'a tout d'abord que la construction de ces forages permet de ravitailler les villages environnant. Disons qu'ils permettent de mettre fin aux nombreux problèmes de quêtes d'eau en vigueur dans la localité en période de saison sèche⁴⁴. A Marao par exemple, le programme ACEFA et ses partenaires a tout d'abord construit un forage pour ravitailler les populations qui travaillent dans le champ communautaire. Celles-ci peuvent avoir, à proximité un forage qui bonde de peuple presque à tout moment. Ceci est la preuve de son importance. Enfin, ce programme a une part importante dans la construction des forages à proximité des basins mineurs de producteur de la volaille. Dans le village de Gobo, il faut souligner que c'est le cas. En effet, le programme ACEFA a construit un forage au cœur du marché du village et près d'une mini-entreprise de production de la volaille qu'elle subventionne⁴⁵.

Ce forage permet de ravitailler les populations du village Gobo et les vendeurs et revendeurs de la localité. Il est une source importante pour les vendeurs et la mini production industrielle de volaille installée pas loin de de là. L'image suivante, donne une visualisation de ce forage que nous avons filmé car, la photographie constitue en histoire, une donnée importante d'appréciation des faits historiques décrits.

⁴⁴ T. Goetghebuery, " Améliorer la compétitivité ...", p. 54.

⁴⁵ Ibid.

Photo n° 5: Forage construit par le programme ACEFA dans un quartier de Gobo



Source : cliché réalisé par Sadjo Tamboursou, Yagoua, 25 novembre 2021 à 14h35.

Ce chapitre illustre de nombreux détails sur les réalisations du programme ACEFA dans le Mayo-Danay. Disons que des caractéristiques des bénéficiaires à ses déterminants. Le programme ACEFA a participé à renflouer la production des champs maraichères et de riz. L'horticulture⁴⁶ a même pu se développer dans la localité. Celle-ci permet d'approvisionner les ménages en condiments et autres types de légumes. Du point de vue des infrastructures, le programme a réalisé plusieurs infrastructures qui, dans le quotidien des populations jouent un véritable rôle dans leur processus de socialisation. Loin d'être exhaustif, le chapitre suivant met en exergue, les obstacles structurels, professionnels et techniques voire, financiers qui freinent l'implémentation du programme ACEFA dans le Mayo-Danay⁴⁷. Il donne entre autres, quelques pistes de perspectives qui peuvent être envisagée pour une bonne vulgarisation de ses missions sur le terrain.

⁴⁶ L'horticulture désigne dans l'agriculture et les activités agropastorales, une partie qui traite de la production des plantes et légumes condimentaires.

⁴⁷Ibid.

**CHAPITRE IV : LES OBSTACLES LIES À LA RÉALISATION DU
PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY ET LES
PERSPECTIVES ENVISAGEABLES**

Ce chapitre consiste essentiellement à ressortir les différentes limites de notre travail et de présenter les perspectives pour l'amélioration du programme ACEFA dans le Mayo-Danay.

I- LES LIMITES ORGANISATIONNELLES DES PRODUCTEURS

Les points de faiblesse relevés lors de l'évaluation de 2015 sont les suivants dont certains d'entre eux feront l'objet de « corrections » et d'amélioration lors de la 3ème phase :

- l'importance du taux de subvention des projets d'investissement des GP qui focalise les producteurs sur l'obtention du financement de leurs projets collectifs et moins sur le conseil.
- la faible place accordée à l'innovation et la faible prise en compte des questions environnementales et de changement climatique. D'une manière plus générale, les compétences techniques sur les productions sont à renforcer.
- la relative faible place accordée au niveau EFA « exploitation agricole » dans la mesure où la majorité de l'activité porte sur le projet productif collectif du GP soutenu financièrement par ACEFA.
- la faiblesse des relations du programme avec les autres acteurs du secteur rural.
- un management encore trop hiérarchique et une fonction ressource humaine à construire.
- un turn-over / instabilité du personnel ce qui rend difficile la mise en place des personnes ressources nécessaires pour un tel dispositif.
- un système d'information interne peu efficient rendant difficile le suivi des travaux et des portefeuilles des conseillers, la mesure des résultats et des impacts obtenus¹.

Le management des organisations rurales et urbaines impose une approche participative à dessein. La sociologie des organisations rurales offre aujourd'hui, la possibilité de réfléchir sur les dysfonctionnements que les organisations nationales et internationales rencontrent dans le déploiement de leurs activités sur le terrain. Les difficultés du point de vue organisationnel que rencontre l'implantation de ce programme dans la ville de Yagoua découlent de la

¹ Houmoua Christian, Délégué Départemental de l'Agriculture et Coordonnateur du Programme ACEFA dans le Mayo-Danay, 41 ans, Yagoua, le 22 novembre 2022, 13h 25 min.

désorganisation des groupements de producteurs, la négligence des formations individuelles par le conseil ACEFA et des producteurs individuels et certainement, l'absence de ressources humaines pour l'implémentation des activités du programme.

A- La désorganisation des coopératives de producteurs dans le Mayo-Danay

Le diagnostic que fait cette recherche sur la désorganisation des producteurs souhaitant bénéficier des aides financières du programme ACEFA, qu'ils soient agriculteurs ou éleveurs, s'appuie sur un ensemble de données de terrain collectées à Yagoua le 22 novembre 2021². Christian Houmoua déclare : ''jusqu'aujourd'hui, dans nos zones de production et village de Yagoua, les producteurs ne sont pas organisés en coopératives. Or, c'est dans ces zones qu'il faut et qu'on doit créer des véritables pôles de production en multipliant les initiatives de coopératives agricoles³'' . Nous avons également, la commercialisation en rang dispersé des productions agricoles. Dans le cadre de cet argument, nous avons comme, par exemple la désorganisation commerciale de la Coopérative de Producteur de Coton Moussey localisée dans le canton Moussey à Gobo. La commercialisation de la production dans cette coopérative, lorsqu'elle n'est pas vendue individuellement par les producteurs de la même coopérative, elle est la plus part de temps, soumise à des ventes désorganisées. Les ventes désorganisées ont ceci de particulier ; que le commerçant qui se fait dicter le prix de sa production. Les prix sont donc ceux fixés par les acheteurs de la Société de Développement du Coton. Seul, face à ces acheteurs, les producteurs de cette coopérative sont sans défense et acceptent des prix dérisoires.

² Bichara Oumar, 53 ans, Chef de Cellule Technique Départementale, Yagoua, le 12h48 min.

³ Houmoua Christian, Délégué Départemental de l'Agriculture et Coordonnateur du Programme ACEFA dans le Mayo-Danay, 41 ans, Yagoua, le 22 novembre 2022, 13h 25 min.

Photo n° 6: Christian Houmoua, Délégué d'Agriculture et Coordonnateur du Programme ACEFA du Mayo-Danay à Yagoua



Source : cliché réalisé par Sadjo Tamboursou, Yagoua, le 22 novembre 2021, 13h25min.

Il faut par ailleurs voir dans le manque de coopérative de producteurs organisées, des véritables entraves à la réalisation du programme ACEFA. La particularité d'un tel programme de relance de l'activité agropastoral est qu'il considère les organisations groupées afin de leur apporter une aide ou des conseils agropastoraux. D'ailleurs, un groupe de Conseillers de Groupement des Producteurs du programme ACEFA à Gobo, nous raconte ⁴ : le conseil agropastoral ne bénéficie qu'aux coopératives stratégiquement organisées et qui ont défini un projet agricole ou agropastoral précis⁵. La désorganisation des producteurs est de ce qui précède, une véritable gangrène à endiguer⁶. Celle-ci plombe le manque d'action collective et paralyse le développement des projets agropastoraux dans le département du Mayo Dany. Cette réalité nous ne l'avons pas seulement vérifié à Yagoua. Même dans des localités comme Maga,

⁴ Taibe Raphael, 49 ans, Conseiller des Groupements de Producteurs, Yagoua, le 23 novembre 2021, 16h30.

⁴ Winamou Raphael, 60 ans, Conseiller des Groupements de Producteurs, Yagoua, le 23 novembre 2021, 16h30.

⁶ Damba, 35ans, Conseiller des Groupements de Producteurs, Yagoua, le 23 novembre 2021, 16h30.

Nouldaino, Vele, Kaikai, le problème majeur que rencontre le programme ACEFA reste la désorganisation des producteurs et des coopératives de producteur. Monsieur Ahmadou Djamo ressortant de Tchatibali, qui est aussi un conseiller ACEFA des groupements de producteurs relève les mêmes obstacles organisationnelles au niveau de la localité de Tchatibali. Il fait comprendre que :'' les producteurs généralement dispersés trouvent de grandes lacunes pour s'organiser en coopérative et bénéficier des aides techniques du programme ACEFA ⁷'' . Si la désorganisation des producteurs est l'un des obstacles pour l'implémentation du programme ACEFA, il faut également relever, la négligence par le conseil ACEFA, des producteurs isolés ou mono-producteur.

B-Les limites du conseil-ACEFA des mono-producteurs et des formations continues

Dans une publication du Programme ACEFA intitulée : *Guide de mise à disposition des conseillers auprès des organisations de producteurs*, les activités des conseillers sont les suivantes⁸ :

- il analyse les contraintes pour améliorer la production et les rendements des EFA ou exploitations familiales agropastorales,
- il appuie la planification et la conduite technique des productions,
- il initie les producteurs à l'utilisation des méthodes simples de gestion,
- il anime la réflexion collective en vue de valoriser les savoir-faire des exploitants,
- il facilite les relations entre groupe de producteurs afin d'échanger leur expérience,
- il accompagne l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des projets,
- il aide à prendre en compte la durabilité des systèmes d'exploitation et de leur impact sur l'environnement

L'amélioration de la production agropastorale passe certainement aussi par la prise en compte des mono-producteurs. Car, comme le fit comprendre Madame Florence Moidalne, certains mono-producteurs ou producteurs isolés arrivent parfois aussi à faire des productions énormes que les producteurs organisés. L'intégration d'un Conseil Mono-familial pourrait aussi participer à renforcer la production agropastorale de la localité du Mayo- Danay. Il faut dire qu'à côté de ces griefs, s'ajoute aussi, l'absence d'un suivi dans les projets agropastoraux élaborés par le conseil. Dans certaines localités comme Kai kai, il faut relever, la discontinuité

⁷ Ahmadou Djamo, 65 ans, Conseiller des Groupements de Producteurs, Tchatibali, 24 novembre 2021, 18h30

⁸ Programme ACEFA intitulée : *Guide de mise à disposition ...*, p.46

des formations et la rupture d'un accompagnement sur les techniques de préservation de l'environnement.

Certaines exploitations familiales agropastorales se retrouvent dans l'abandon. Abandonnée à elles même, les producteurs n'ont plus de suivi. Ces éléments de discontinuités et de rupture dans la formation des EFA, ne sont loin de porter un coup de massue à la réalisation des projets agropastoraux dans cette localité. La professionnalisation des producteurs agropastoraux prend de sérieuses entorses, tant du point de vu de la formation que dans celui de la production et de l'échange des expériences entre les producteurs.

C-L 'absence des ressources humaines pour l'implémentation du programme ACEFA

Du point de vu de la répartition territoriale des conseillers, il faut dire que le Programme ACEFA dispose en 2021, 1932 conseillers répartis dans 56 cellules techniques départementales⁹. Le Cameroun par ailleurs, compte 58 départements. Lorsque l'on fait le ratio, chaque département bénéficie environs d'une trentaine de conseillers sans mentionner les départements sans conseil agropastoral. Le Mayo-Danay seulement à lui, compte 11 arrondissements. On n'est dans une logique où, 30 conseillers seulement doivent s'occuper de toutes les EFA qui se retrouvent dans le Mayo- Danay.

A partir de ce chiffre, il devient évident de relever l'absence des ressources humaines pour la formation des EFA. Le chiffre passerait à la hausse, qu'il aurait certainement jugulé le problème soulevé. Le problème de la ressource humaine qualifiée abondante se pose ainsi avec acuité dans la réalisation de ce projet de vulgarisation et de professionnalisation des exploitations Familiales Agropastorales.

La sociologie du paysage rural agropastoral que dressent l'implantation et les réalisations du programme ACEFA, du point de vu des obstacles structurels, managériaux et techniques s'explique par cet ensemble de contingences liées à la formation des Exploitations Familiales Agropastorale. L'analyse du milieu a également relevé les contraintes liées à la désorganisation des Groupes de Producteurs. Enfin, les ruptures dans le suivi de certaines Exploitations Familiales Agropastorales comme des obstacles profonds qui empêchent le déploiement et l'implantation facile de ce programme dans le Mayo Danay à Yagoua, à Kai Kai, Kalfou, Guéré, Gobo et bien d'autres. La partie suivante, loin d'être exhaustive, met en

⁹ MINEPIA, PCP-ACEFA, *Guide d'accès au conseil ...*, p.49

exergue une autre typologie d'obstacles : c'est la mauvaise utilisation et le manque d'infrastructures pour assurer des conditions de travail correctes chez les EFA.

II- LA MAUVAISE UTILISATION DU MATERIEL ALLOUÉ ET LE MANQUE D'INFRASTRUCTURES DE TRAVAIL

A côté des difficultés organisationnelles, notons également celles qui sont relatives à l'infrastructure. Dans cette typologie d'obstacles, nous notons les problèmes de la conservation des produits laitiers, l'achat du matériel défectueux et de seconde génération ; l'extension limitée du conseil aux groupements reculés. C'est à travers ces éléments que nous dévoilons la problématique de l'infrastructure mobilisée ou mal utilisée.

A- *Waldey Danay* : une Coopérative Agricole de commercialisation laitière subventionnée par l'Agence Française de Développement en manque d'infrastructure ?

Il faut souligner que la coopérative *Waldey Danay* est localisée en plein centre-ville de Yagoua, non loin du centre administratif. Cette coopérative agricole a pour principale activité, la commercialisation et la conservation des productions laitières sous leurs multiples formes¹⁰. Dans cette structure à Yagoua, nous avons été mal reçus par les responsables de cette coopérative en ce qui concerne les données statistiques. Toutefois, dans la présente partie, nous nous intéressons à la convention d'affection AFD, n° CCM 1397W dans laquelle, figure la convention de subvention n° 006/2018 relative à l'octroi des congélateurs et plaques photovoltaïques pour comprendre la problématique du manque d'infrastructures auprès des producteurs bénéficiant de ce programme¹¹.

Cette subvention intervient exactement en 2018 dans un contexte où, 'cette coopérative agricole avait connu une chute considérable de sa production et de ses de ses revenus¹²', nous déclare Bouba Célestin. La ville de Yagoua étant traversée par les difficultés d'électrification, la subvention faite par l'AFD en 2018, peut aussi permettre de comprendre, le difficile accès de la structure aux infrastructures de pointe pour la conservation et la commercialisation du lait

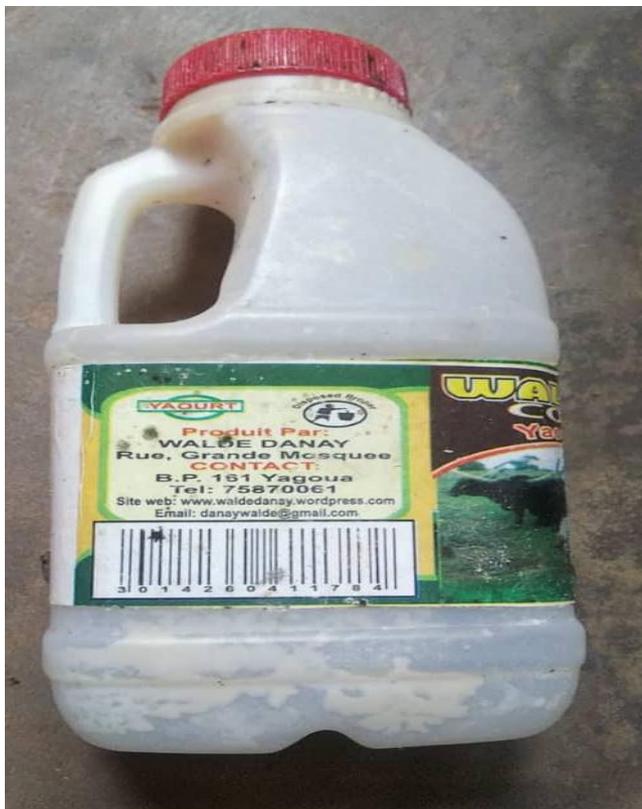
¹⁰ Le *Kossam* fait partie des produits laitiers commercialisés par cette coopérative. Le *Kossam* est en langue Foulfouldé, est un mélange de lait de vache traité et tamisé dans lequel, on ajoute un certain nombre d'arômes alimentaires comme le sucre etc. *Walde Danay* est l'une des sociétés laitières les plus importantes en charge de la commercialisation du lait de vache.

¹¹ MINEPIA, PCP-ACEFA, *Guide d'accès au conseil ...*, p.48

¹² Bouba Célestin, 48ans, Ancien-revendeur à *Walde Danay*, Guéré, le 27 novembre 2021, 16h 30.

de vache. L'image suivante montre l'un des produits (*Kossam*) commercialisé dans la coopérative agricole *Waldey Danay*¹³.

Photo n° 7: Bidon contenant le produit laitier ou *Kossam* commercialisé par la société *Walde Danay*



Source : cliché réalisé par Sadjo Tamboursou, Yagoua, le 26 novembre 2021, 15h 10min.

La convention de subvention économique que fit l'AFD en faveur de la Coopérative *Walde Danay* intervient en 2018 dans un contexte de détérioration des conditions de conservation et de commercialisation des produits laitiers pour ne citer que le *Kossam* illustré plus haut. L'absence d'un matériel de pointe comme les congélateurs à grande capacité d'accueil ou même, l'électricité à provision, en 2018, baissa la capacité de cette structure à pouvoir conserver ses produits. L'AFD lui fit de ce fait, un don d'environ une dizaine de frigidaires, nous dit Bouba Célestin¹⁴.

De ce qui précède, le problème d'infrastructures photovoltaïques est non moins négligeable dans cette localité. Celui-ci est, en ajout des éléments déjà cités, un obstacle certain à la pérennisation du programme ACEFA dans le Mayo-Danay. L'image suivante est une plaque indicative du local abritant le siège de cette Coopérative Agricole *Waldey Danay*.

¹³ Bouba Célestin, 48ans, Ancien-revendeur à *Waldey Danay*, Guéré, le 27 novembre 2021, 16h 30mn.

¹⁴ Ibid.

Photo n° 8: Plaque indiquant l'entrée du siège de la Coopérative Agricole *Waldey Danay*



Source : cliché Sadjo Tamboursou, Yagoua, 26 novembre 2021, 15h 10min.

A côté de ces difficultés d'ordre infrastructurelles, on peut aussi citer, celles liées au détournement des infrastructures initialement construites pour les activités agropastorales. Tel est la quintessence de la sous rubrique suivante.

B-L'abandon et l'utilisation des infrastructures ACEFA à d'autres fins

Un problème majeur important réside dans l'abandon des infrastructures ACEFA déjà construites à d'autres fins. En ce qui concerne l'abandon des infrastructures ACEFA, il faut souligner que des EFA ont bénéficié des infrastructures construites. A Gobo, certaines infrastructures comme les forages construits pour faciliter l'arrosage des plans se retrouvent parfois abandonner. Le GIC Woulda, un GIC agricole par exemple, ne fait plus usage d'un bon nombre de forages souvent abandonnés à eux-mêmes¹⁵. L'abandon de ces outils pourtant construits pour aider les agriculteurs, ne participent pas à faire évoluer la production agropastorale dans le Mayo-Danay. L'abandon des infrastructures destinées à l'implémentation des projets est également, un obstacle majeur que rencontre le programme ACEFA dans le Mayo-Danay.

Nous pouvons enfin citer dans cette sous rubrique, le détournement des infrastructures du Programme ACEFA à d'autres finalités. On peut citer, le fait que certains hangars et magasins construits pour abriter les produits laitiers se retrouvent à abriter les articles

¹⁵ Le forage cité ici a été illustré dans le chapitre trois de ce mémoire, p.

vestimentaires. Par ailleurs, certaines boucheries destinées à faciliter la commercialisation de la viande des bovins sont actuellement utilisées comme espace de cordonnerie et de vannerie. Le marché de Gobo en compte un bon nombre de cette typologie d'infrastructure pourtant initialement prévu pour une autre typologie d'activité commerciale. Cette étude n'a inventé ce diagnostic dysfonctionnel. Houmoua Christian nous rappelait que¹⁶ :

L'un des grands obstacles que rencontre le programme ACEFA dans le Mayo Danay est aussi lié à la sous-utilisation ou l'utilisation à d'autres fins des matériaux du programme ACEFA. Lors de vos descentes sur le terrain vous verrez que les infrastructures ont été construites mais ne sont utilisées ou utilisées à d'autres fins.

Le problème de détournement de la destination initiale du matériel comme nous l'avons soulevé plus haut ne participe pas à faciliter l'œuvre d'implantation du programme ACEFA dans le Mayo Danay. Penchons-nous à présent sur un autre type d'obstacle : la discontinuité des formations agropastorales.

C-La discontinuité des formations dans les zones reculées du Mayo-Danay

Pour cet autre petit groupe de Conseillers de Groupement de Producteurs que nous avons réussi à contacter et rassembler au siège central du programme ACEFA à Yagoua, il faut souligner que¹⁷ : ''la discontinuité des formations pour les EFA éloignées reste aussi une difficulté''. Lorsque l'on lit pourtant les missions que doivent jouer le Conseil Agropastoral auprès des EFA, il est clairement mentionné que¹⁸ :

le conseil agropastoral accompagne les exploitations familiales (EFA) et les Organisations de Producteurs (OP) dans tous les domaines, de la production à la commercialisation, sur les questions techniques, économiques et financières. Il remplit également une mission de service public en produisant des références sur les productions, les EFA, les OP et les filières. Il améliore l'efficacité du financement des projets de développement.

Pour reprendre de façon analytique ces contradictions en rapport avec la discontinuité des formations des EFA et OP éloignés, il faut souligner que celles-ci tiennent des contingences des milieux géographiques parfois inaccessibles. A Gobo où nous avons également fait une partie de cette enquête, il faut dire que les EFA sont par moment délaissés par les CGP qui suite aux contraintes du milieu géographique, sont irréguliers à toutes les séances de formation.

¹⁶ Houmoua Christian, Délégué Départemental de l'Agriculture et Coordonnateur du Programme ACEFA dans le Mayo-Danay, 41 ans, Yagoua, le 22 novembre 2022, 13h 25 min.

¹⁷ Mohammadou Amada, 42 ans, CGP, Yagoua, le 27 novembre 2021 à 17h 30mn

¹⁸ MINEPIA, PCP-ACEFA, *Guide d'accès au conseil ...*, p.16

La discontinuité des formations de ces EFA et OP pose le problème d'un saupoudrage dans le contenu des formations par moment bâclées et qui ne respectent pas les périodes requises. Ceci participe dès lors à mutiler l'initiative de développement du programme ACEFA dans la région de l'Extrême-Nord en générale et dans le Mayo-Danay en particulier. Un accent serait certainement mis sur le développement des Cellules Techniques Locales afin de faciliter la prise en compte des besoins locaux par les représentants locaux. La dernière partie de ce chapitre met l'accent sur quelques perspectives envisageables pour une meilleure pérennisation du programme ACEFA dans le Département du Mayo-Danay.

III-LES PERSPECTIVES ENVISAGEABLES POUR AMÉLIORER LE FONCTIONNEMENT DU PROGRAMME ACEFA DANS CES PHASES A VENIR DANS LE MAYO-DANAY

Cette dernière articulation de chapitre met l'accent sur les perspectives à envisager pour une implantation plus efficace du programme ACEFA dans le département du Mayo- Danay. Ces pistes de proposition peuvent contribuer à juguler le management d'un programme de développement stratégique sectoriel pourtant en pleine mutation et rencontrant les difficultés citées plus haut. Tel est l'objectif de cette partie :

- 1- l'élargissement du conseil agropastoral aux producteurs individuels ;
- 2- l'encouragement de la création des coopératives agricoles ou l'exigence d'une facilitation du cadre juridique associatif.¹⁹

Les associations au Cameroun sont régies au Cameroun par la loi du 19 décembre 1990 portant légalisation et autorisation des associations. Sauf que la trajectoire juridique qui participe au processus de création de ses associations est parfois parsemée d'obstacle juridique et politique. La création des coopératives agricoles dans cette localité rencontre d'énormes difficultés parmi lesquelles nous citons, les difficultés financières²⁰. C'est certainement à ce titre Bichara Oumar²¹ nous déclare: "pour créer la coopérative agricole, il faut environs cent mille francs ; or, les producteurs individuels n'arrivent même pas à s'acheter un sac d'engrais de vingt mille francs CFA ".

¹⁹ Houmoua Christian, Délégué Départemental de l'Agriculture et Coordonnateur du Programme ACEFA dans le Mayo-Danay, 41 ans, Yagoua, le 22 novembre 2022, 13h 25 min.

²⁰ Bara Evele, 35 ans, Conseiller de Groupement des Producteurs, Yagoua, 27 novembre 2021, 17h 30.

²¹ Bichara Oumar, 53 ans, Chef de Cellule Technique Départementale, Yagoua, le 12h48 min.

Le cadre juridique coopératif est un goulot d'étranglement à la prolifération des coopératives agricoles dans un environnement parfois socialement prolétarisé²². Il faut donc encourager la création des coopératives agricoles et agropastorales par la libéralisation voire, la réduction des frais juridiques relatifs à la création de celles-ci. Pourquoi ne pas imaginer un cadre de subvention de celles-ci où, l'Etat prendrait sur lui, une partie des frais liés à la création de la coopérative. Et en retour ces coopératives remboursent progressivement ces frais avec les premières réalisations économiques produites. Qu'en est-t-il de Bichara Oumar, un acteur clé du programme ACEFA dans le Mayo-Danay ?

Photo n° 9: Bichara Oumar, Chef Cellule Technique Départementale ACEFA du Mayo-Danay



Source : cliché réalisé par Sadjo Tamboursou, Yagoua, le 26 novembre 2021, à 15h 10min.

²² Djarsouma Jérémie, 55 ans, CGP, Yagoua, le 27 novembre 2021, 17h 30

A côté de cette perspective relative à l'amélioration du cadre juridique associatif, citons une autre perspective : c'est la faiblesse dans la recherche agropastorale et agronomique dans le cadre du Programme ACEFA.

A-Le caractère lacunaire de la recherche agronomique et agropastorale : un défi à relever par le programme ACEFA

La recherche scientifique agropastorale et agronomique dans le cadre du programme ACEFA reste dans une certaine mesure lacunaire. Celle-ci est difficilement réalisée dans le cadre du programme ACEFA alors qu'à la lecture du *Guide de mise à disposition des conseillers auprès des organisations de producteurs*, il est clairement mentionné que²³ :

le Conseil Agropastoral remplit également une mission de service public en produisant des références sur les productions, les EFA, les OP et les filières, en améliorant l'efficacité du financement des projets de développement.

Lorsque nous nous sommes rendus au siège central du programme ACEFA à Yagoua, la première préoccupation que nous posâmes aux responsables du programme ACEFA, fut d'entrer en possession avec la production historiographique et statistique du programme ACEFA dans le département du Mayo-Danay. Malheur fut notre surprise de constater quelques brochures renseignant sur les statuts, le guide du conseil agropastoral et quelques journaux du programme ACEFA, rien n'était plus disponible comme document pouvant renseigner sur la nature des activités réalisées par le programme ACEFA.

La recherche scientifique agropastorale et agronomique dans le cadre du programme ACEFA pourrait être améliorée par la commande d'études scientifiques sur le caractère des productions dans les différents domaines de production, qu'ils soient avicoles, piscicoles ou rizicoles subventionnés par le programme ACEFA dans le Mayo-Danay. Cet effort scientifique peut participer à renforcer le vide historiographique dans le domaine lorsque l'on sait que la recherche scientifique a des solutions à apporter aux milieux d'intervention ; et ces milieux d'intervention sont demandeur de recherche sur l'agronomie. Ceci peut participer à booster ce que le chercheur en boubou Jean Marc Ela, qualifie de surplus agricole²⁴.

²³ MINEPIA, ACEFA, *Guide de mise à disposition des conseillers auprès des organisations de producteurs*, Juillet 2017.

²⁴ J. M. Ela, *Quand l'Etat pénètre en brousse...les ripostes paysannes à la crise*, Paris, Karthala, 1990, p.62.

Il s'agit ainsi, de basculer d'une production agropastorale improvisée à une production agropastorale maîtrisée et statisticien²⁵. Ce processus de vulgarisation de la recherche scientifique agropastorale pourrait passer par :

- la cooptation des travaux de recherche existant sur le programme ACEFA des origines (2008) à nos jours,
- le recrutement des chercheurs spécialisés dans le programme dans la prise des décisions stratégiques du programme ACEFA,
- l'octroi des bourses spécialisées dans le domaine aux chercheurs qui s'intéressent à ce programme agropastoral,
- la production efficiente et effective des rapports d'activités sur le programme ACEFA par secteur d'intervention dans le Mayo-Danay,
- la dé-classification des archives, surtout statistiques du programme ACEFA dans le Mayo Danay,
- la création d'un journal bimensuel du programme ACEFA qui pourrait renseigner sur l'évolution de ses activités tant au niveau des cellules techniques départementales que celle nationale.

Si les solutions à prendre pour l'amélioration de la prise de décision stratégique du programme ACEFA sont à rechercher au niveau de la vulgarisation scientifique de ses activités, celles-ci ne sont les seules. L'octroi des intrants aux producteurs peut aussi participer à booster l'implantation d'ACEFA dans le Mayo-Danay.

B-L'octroi des intrants aux producteurs : une solution à envisager

Les intrants agricoles se définissent dans le domaine technique agricole comme l'ensemble des données et matériaux techniques qui permettent de réaliser une production agricole. Malheureusement, l'octroi des intrants dans l'activité agricole n'est l'apanage de ce programme car, comme nous le fit comprendre Houmoua Christian²⁶,'' le fait qu'ACEFA ne donne pas les intrants aux producteurs est une limite profonde ''. Cette innovation, introduite dans le management de ce programme dans le Mayo-Danay pourrait participer à favoriser une meilleure prise en compte de l'activité agropastorale.

²⁵ Bamo Benjamin, 49 ans, CGP, Yagoua, le 27 novembre 2021, 17h 30.

²⁶ Houmoua Christian, Délégué Départemental de l'Agriculture et Coordonnateur du Programme ACEFA du Mayo-Danay, 41 ans, Yagoua, le 22 novembre 2022, 13h 25 min.

Nous ne négligeons la crise économique qui traverse la majorité des pays d'Afrique subsaharienne comme élément d'obstacle. Toutefois, il faut aussi peut-être dénoncer les comportements inciviques qui minent la gestion des fonds financiers dans cette typologie de programme. Toutefois, les techniques traditionnelles d'extension des parcelles pour espérer une augmentation de la production sont de plus en plus dépassées et désuètes. Celles-ci ne sont plus compétitives dans les champs. L'octroi des intrants, confisqué par l'élite là où cela existe est absent dans le Programme ACEFA pourtant le rapport entre les intrants et l'augmentation de la production agropastorale n'est plus à démontrer. Jean Marc Ela écrit à ce propos que²⁷ :

Pour sortir l'agriculture africaine de la crise, les solutions techniques ne manquent plus. Les experts insistent sur la priorité à accorder à la recherche agronomique qui ne devait plus porter exclusivement sur les cultures d'exportation selon une habitude héritée de la période coloniale. De même, on ne peut continuer à réserver les engrais aux grandes plantations conduites par des organismes d'Etat ou des compagnies privées contrôlées par les multinationales. Dans les zones rurales où l'agriculture reste sous développée, l'amélioration des rendements par extensions des surfaces cultivées exige l'amélioration des techniques culturales.

Il faut donc voir dans le mécanisme d'octroi des intrants par le programme ACEFA, une potentielle alternative peut inciter les producteurs des zones rurales qui bénéficient du programme ACEFA dans le Mayo-Danay. Le surplus agricole ne pourra être créé dans le programme ACEFA que si la prise en compte effective des objectifs de la Nouvelle Politique Agricole ou NPA s'actualisent effectivement²⁸. La valorisation des potentiels de production qu'elle implique, fait d'avantage appelle à une politique de d'octroi des intrants pour des productions meilleures dans l'avenir de cette coopération. La partie suivante met en exergue, une autre perspective envisageable qui est, l'augmentation de la durée du Conseil Agropastoral chez les EFA et les OP.

C- L'augmentation de la durée du conseil agropastoral auprès des EFA et OP

Le Conseil Agropastoral a pour mission, l'amélioration du fonctionnement et de la gestion des OP à vocation économique. Le conseil peut aussi être effectué sous forme d'un suivi régulier au cours de l'année et ou sous forme d'interventions ponctuelles courtes. A lire le guide d'accès au conseil agropastoral, l'accompagnement est limité à trois ans afin de satisfaire les demandes en attente et ainsi toucher un maximum de producteurs²⁹.

²⁷ J. M. Ela, *Quand l'Etat pénètre...*, p.62.

²⁸ M. T. Buni, 'L'aide internationale au développement...', p.51.

²⁹ MINEPIA/ACEFA, *Guide d'accès au conseil agropastoral...*, p.49

Il faut préciser que le conseil s'étend sur une période d'une année, renouvelable trois fois. Sauf que pour une certaine opinion technique propre à la maison ACEFA, la durée du Conseil agropastoral, parfois discontinu auprès des EFA et OP ne permet pas toujours d'assurer la régularité des suivis. Pour Monsieur Gnenone Paul, le conseil pourrait être prolongé au regard de sa discontinuité dans les zones parfois enclavée et difficile d'accès dans le Mayo-Danay.

Un éventuel prolongement du conseil agropastoral pourrait permettre aux exploitations familiales des zones reculées de Yagoua de bénéficier d'un accompagnement technique plus dense et productif. Le saupoudrage de ce conseil rend difficile, le suivi effectif des interventions des CGP. Les trois années proposées par le Programme ACEFA pourrait être revue à plus ou moins, une augmentation de deux années ou trois. Ceci permettra de prendre en compte les différents besoins techniques des groupements de producteur dans le Mayo- Danay.

En 2019, il a été prévu dans le cadre de la réforme du programme qui supposa le passage du programme ACEFA au programme PCP-ACEFA, la création d'une Agence Nationale du Conseil Agropastoral. Celle-ci devrait avoir pour but, de réaliser des prestations de conseil mais payantes, ponctuelles et régulières. Ces prestations devaient s'élargir aux exploitations ne correspondant pas au profil économique du public cible du programme.

A l'analyse de cette suggestion, il faut relever deux détails : le premier est que de la mise sur pied du programme ACEFA en 2008 à la date actuelle de rédaction de ce mémoire, cette structure est restée inexistante et pas construite. Or, elle aurait permis la décongestion liée à l'exploitation des Conseillers de Groupement de Producteur destinés uniquement aux EFA et OP. L'exploitation des CGP-ACEFA par les industriels privés qui généralement motivent financièrement plus ceux-ci, les pousse à plus rechercher la pratique des conseils privés au détriment de ceux du programme.

Le deuxième détail à préciser est que cette agence reste essentiellement une solution alternative qui pourrait intégrer les techniques traditionnelles de l'activité pastorale pourtant pas prise en compte par les Conseillers de Groupement des Producteurs. La venue de cette structure, pourrait redonner un espoir de syncrétisme dans l'extension des activités agricoles et d'autres types d'activités dans le cadre du programme ACEFA. Au sujet de la marginalisation

des techniques culturelles traditionnelles dans les programmes de développement ruraux actuels, Jean Marc Ela fait savoir que³⁰ :

Aujourd'hui, le discours technocratique sur la modernisation rurale est en crise du fait de son incapacité à déboucher sur des modèles opératoires pouvant prendre en charge les conceptions locales du mieux-être. Malgré les injections considérables de capitaux et de bonne volonté, les réussites sont rares...En examinant les projets de développement mis en place au Nord du Cameroun, nous avons constaté une tendance générale à marginaliser les techniques et les savoirs qui n'ont pas été élaborés dans les centres d'agronomie et les instituts d'agriculture et d'élevage.

La création de cette Agence Nationale du Conseil Agropastoral pourrait donc se constituer en une panacée certaine pour la réussite de l'implantation du programme ACEFA dans le Mayo-Danay. Cette structure pourrait prendre en compte les techniques culturelles locales et leur vulgarisation ou intégration. Hormis l'Agence Nationale du Conseil Agropastoral, nous avons aussi, le suivi effectif des projets implémentés par les Exploitations Familiales Agropastorales comme un moyen louable à envisager.

Lorsque l'on tient compte de la procédure à suivre allant de l'enregistrement des EFA et OP à leur encadrement ou mise à disposition du conseil agropastoral, l'on remarque assez de procédures qui parfois, pénalisent les besoins de terrain. Au niveau de la sélection des dossiers, le Guide de mise à disposition des conseillers auprès des organisations de producteurs précise en effet que³¹ :

avant la mise en place du dispositif d'appui-conseil, les dossiers seront examinés par la Commission Départementale de Sélection des Projets composée de quatre représentants de la profession et de quatre représentants de l'Administration. Après la mise en place du dispositif d'appui-conseil qui assurera cette fonction.

Par ailleurs, il faut souligner que l'établissement d'un diagnostic agraire ou des besoins des groupements de producteurs passe essentiellement par le dépêchement d'une Commission d'Experts qui est dépêché depuis la Cellule Technique Départementale et parfois même la Cellule Nationale. Ces transferts de dossier et mobilisation des expertises depuis le point focal national ou départemental est parfois de nature à pénaliser les producteurs locaux. Procédures parfois très longues et lentes, celles-ci nous amènent à suggérer la mise sur pied d'une Cellule Technique Locale d'Évaluations et de Sélection des dossiers et des projets³².

³⁰ J. M. Ela, *Innovations sociales et renaissance de l'Afrique Noire. Les défis du « monde d'en bas »*, Paris, L'Harmattan, 1998, p. 230.

³¹ MINADER/MINEPIA, *Guide de mise à disposition ...*, p.41

³² Ibid.

La gestion sectorielle des projets de développement au secteur rural devrait donc également s'imprégner des innovations introduites par la loi portant sur la décentralisation au Cameroun de 2004.

La simplification des procédures administratives qui concourent à la gestion des différents projets dans le cadre du programme ACEFA gagnerait aussi à décentraliser la gestion et la sélection des projets pouvant apporter un plus dans l'implication des acteurs locaux. Elle peut même aussi décongestionner les responsabilités en créant de nouveaux emplois au niveau de cette Cellule Technique Locale d'Evaluation et de Sélection des dossiers et des projets. Telles est là, une autre perspective que nous pouvons proposer aux décideurs centraux du Programme ACEFA dans le département du Mayo-Danay³³. La partie suivante met en exergue, l'augmentation de l'effectif comme une autre donnée pouvant faciliter le suivi des projets ACEFA sur le terrain.

Dans la sous partie précédente que, nous avons relevé le programme ACEFA dans le Mayo-Danay fonctionne avec un effectif réduit de Conseillers de Groupement de Producteurs, soit 1932 environs dans tout le territoire national. Ce chiffre nous a donné une moyenne très inférieure par rapport au nombre de projet à suivre sur le terrain et au nombre des EFA à suivre. Chaque département ne bénéficie même pas en réalité de 40 conseillers hormis le fait également que certains CGP font des expertises vacataires en parallèle à leur fonction de base.

La revue à la hausse du nombre de CGP peut aussi participer à introduire des innovations au niveau du suivi des projets et de la disponibilité des conseillers. Ceci peut booster par ailleurs, la qualité des conseils agropastoraux prodigués aux EFA. Cette perspective reste à revoir malgré les lacunes financières, qui peuvent gangrener le programme ACEFA.

Nous avons, lors de nos descentes sur le terrain dans les localités de Gobo et Guéré, rencontré des conseillers qui se plaignaient du fait de leur emploi de temps très saturé. Ils plaident pour une augmentation de leur effectif pour leur permettre aussi, de vaquer à d'autres types d'occupation.

L'un des grands problèmes relatifs aux programmes de développement du secteur rural au Cameroun et en Afrique subsaharienne réside aussi dans l'inadaptation de ces programmes aux besoin spécifiques des cultures et peuples qui en bénéficient localement. Ce qui fait soupçonner à certaines expertises locales, des logiques de prélèvement et de construction d'une

³³ Ibid.

logique d'exportation agricole destiné à satisfaire les anciennes métropoles coloniales³⁴ en termes de ravitaillement alimentaire. Jean Marc Ela à qui nous faisons empreint de cet argument précise que : "derrière les programmes de développement rural, nous avons pu saisir les rapports de force en présence, les effets de domination, les phénomènes de pouvoir et l'ampleur des prélèvements opérés sur le monde rural par les classes dirigeantes ". C'est pourquoi, l'on n'est toujours enclin à se demander si l'aide au développement du secteur agropastoral est telle porteuse d'élément de surplus agricole ? Laissons-nous éclairer par ces propos de Médard Tsala Buni qui décrit l'aide alimentaire du FAO en 2000 dans la région de l'Extrême-Nord dans le tableau XVIII³⁵ :

Tableau XVIII: Estimation de l'aide alimentaire dans quelques départements de la région de l'Extrême-Nord en l' an 2000³⁶

Département	Arrondissement	Nombre de sacs de vivre	Tonnages	Familles
DIAMARRE	Meri	2541	76,23	844
	Gazawa	3396	101,88	348
	Pétté	3134	94,02	1042
	Bogo	6484	194,52	2159
MAYO TSANAGA	Mokolo	768	38,4	384
TOTAL	05	16323	505,05	4777

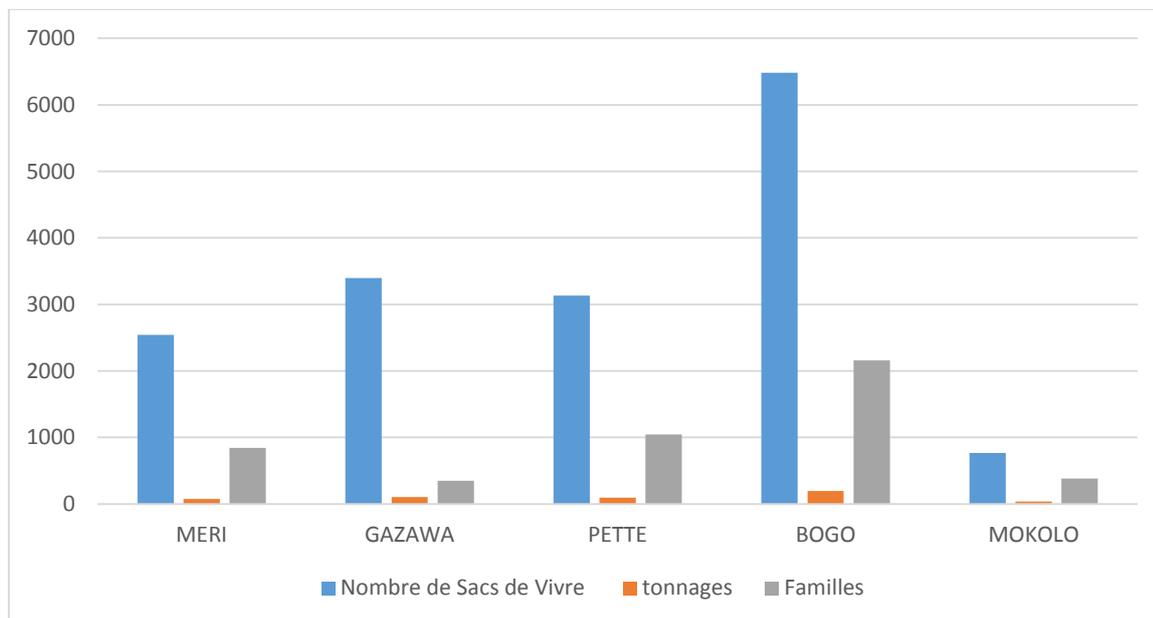
Source : M. T. Buni, "L'aide internationale au développement du secteur agricole au Cameroun de 1978 à 2013 : le cas du FIDA et de la FAO ", Mémoire de Master en Histoire, Université de Yaoundé I, 2015 p.59.

³⁴ J. M. Ela, *Innovations sociales et...*, p.151.

³⁵ B. T. Médard, "L'aide internationale au..." , p.59.

³⁶ Ibid.

Graphique 2: Estimation de l'aide alimentaire dans quelques départements de la région de l'Extrême- Nord en l'an 2000³⁷



Source : M. T. Buni, 'L'aide internationale au développement du secteur agricole au Cameroun de 1978 à 2013 : le cas du FIDA et de la FAO', Mémoire de Master en Histoire, Université de Yaoundé I, 2015 p.59.

D'après ce tableau, seulement au courant de l'année 2000, la région de l'Extrême-Nord reçut dans cinq arrondissements précis dont Méri, Gazawa, Pétte, Bogo et Mokolo environs 16323 sacs de vivre alimentaire, contre un tonnage d'environ 505,05 pour 4777 familles³⁸. Ces statistiques prouvent que cette région malgré la multiplicité des aides issues des Organisations internationales comme le FAO, reste largement dépendante de l'aide alimentaire. Une preuve du fait que la théorie du prélèvement, de la domination et du pouvoir des organisations internationales dans le secteur rural local reste d'actualité³⁹.

La théorie d'une adaptation des cultures locales à la consommation locale se vérifie ainsi dans un pareil contexte sociologique. Sinon, les populations des départements convoqués ne seraient pas si dépendantes de l'aide alimentaire.

³⁷ Ibid.

³⁸ MINADER/MINEPIA, *Guide de mise à disposition ...*, p.46

³⁹ Ibid.

CONCLUSION GENERALE

La faillite du développement en Afrique subsaharienne au cours des années 1986 et l'échec de sa philosophie libérale ont paralysé le déploiement du secteur agricole rural et urbain. Cet échec s'est matérialisé par de nombreux maux en zone rurale notamment, l'abandon des plantations et le désengagement de l'Etat camerounais dans l'accompagnement des producteurs. Pascal Messanga Nyamding fait remarquer que¹ :

Si les années 1950 et 1960 ont fondamentalement été marquées par un grand espoir de voir amorcer un processus irréversible de développement à travers l'ensemble de ce qu'on appelait le tiers monde, et singulièrement l'Afrique de notre réflexion, ce début du 21^{ème} siècle est, sans aucun doute pour l'Africain, une époque de désillusion. Le développement est en panne, sa théorie en crise, son idéologie l'objet de doute et sa conception scientifique truffée d'approximations, de mimétisme et d'aliénations ; la faillite du développement est, hélas, générale.

Il faut de ce fait dire que la politique d'Ajustement Structurelle qui intervient au Cameroun à partir de 1986, a plombé l'initiative d'un développement du secteur agricole camerounais. Celle-ci s'est matérialisée par le slogan moins d'Etat dans l'économie. Les producteurs de la filière agropastorale subissaient ainsi, les lois de cette philosophie économique libérale. Sans intrants et matériels de production agricole de pointe, cette activité prit donc de sérieuses entorses dans l'ensemble des départements du Cameroun. Parmi ceux-ci le Mayo-Danay a constitué notre zone de réflexion.

Le Programme ACEFA est né il y a une dizaine d'année (2008/09) suite au désengagement de la Banque Mondiale avec l'ambition d'une réforme en profondeur du service national de vulgarisation (PNVRA avec la méthode Benor)². Depuis 2018, le programme est entré dans sa troisième phase jusqu'en 2022, phase dite de pérennisation et de consolation (PCP-ACEFA) faisant suite à une première phase (2008/09- 2013) dite pilote et une seconde dite d'extension (2014- 2017)³. Le programme ACEFA est un dispositif public de conseil technique, technico-économique et de gestion couplé à des financements de projets d'investissements portés par les bénéficiaires avec pour objectif d'accompagner le développement de la production, de l'entreprenariat et de l'organisation agricole. Le Programme couvre l'ensemble du Cameroun avec 56 Cellules Techniques Départementales et 2 100 conseillers (fonctionnaires des Ministères de l'Agriculture et de l'Elevage) pour accompagner

¹ C. P. M. Nyamding, " La faillite du développement en Afrique : Bilan et analyse politique ", *Repenser le développement à partir de l'Afrique*, Afrédit, Yaoundé, 2011, pp.81-117.

² Confère chapitre 3 de cette étude intitulé : "Programme ACEFA dans le Mayo-Danay : caractéristiques des bénéficiaires, déterminants du financement et réalisations "

³ Le Groupement Inter-réseaux Développement Rural, "Un modèle de profondeur..", p. 3.

directement 18 000 groupements de producteurs et OPA et 3000 exploitants agricoles (EFA) environ soit 220 000 EFA indirectement (objectif : 350 000 à l'horizon 2022)⁴. Le dispositif est entièrement financé d'une part par l'Etat (salaires) et par l'AFD (via le C2D) avec un budget global 92,9 milliards de FCFA pour le PCP. Parmi les spécificités du Programme : conseil et donc une approche horizontale de la relation et un changement de posture affiché par rapport à la vulgarisation, construction des compétences des conseillers dans la durée, intervention à la demande, financement de projets d'investissement, cogestion paritaire (état / profession), mise en place d'un observatoire des EFA pour disposer de références technico-économiques actualisées. Le secteur emploie près de 60% de la population active, et contribue à hauteur d'environ 22 % au produit intérieur brut du pays.

Dans le chapitre premier, l'étude met en exergue, les fondements majeurs de la mise en œuvre du programme ACEFA au Cameroun. Il faut ainsi souligner que c'est de la conjoncture combinée de la crise économique de 1986 et 2008 que ce programme a vu le jour. Par ailleurs, il avait pour objectif, la pérennisation du conseil agropastoral dans les zones rurales et urbaines du Cameroun. Ses missions d'ensemble se résument en la consolidation de la sécurité alimentaire, l'amélioration du niveau de vie des familles paysannes, la réduction de la pauvreté en zone rurales et certainement l'amélioration des compétences des producteurs des zones rurales. Ce chapitre situe sur les fondements socioéconomiques, politiques qui ont influencé la structuration de ce programme au Cameroun. Il va donc se dire que, l'Etat a dû s'entourer d'un partenariat au développement au regard de la situation de précarité économique des zones rurales. La coopération Cameroun-France est donc à analyser de près s'agissant des fondements sociohistoriques de ce programme au Cameroun.

Dans le chapitre deux, l'étude statue sur les conditions et critères nationaux et internationaux qui ont influencé l'implantation de ce programme dans le Mayo-Danay. Certes créée en 2008, il arrive et s'implante dans le Mayo-Danay à l'Extrême Nord en 2017, nous révèle Houmoua Christian, un acteur clé et pilote de ce programme dans le Mayo-Danay questionné sur la question⁵. Cette partie mobilise l'analyse de l'organisation et donne des éléments sur son management interne. Des cellules départementales à la coordination nationale.

⁴ Ibid.

⁵ Houmoua Christian, Délégué Départemental de l'Agriculture et Coordonnateur du Programme ACEFA dans le Mayo-Danay, 41 ans, Yagoua, le 22 novembre 2022, 13h 25 min.

L'implantation de ce programme dans le Mayo-Danay s'est faite avec la collaboration d'un certain nombre d'acteurs nationaux et internationaux que nous avons cité, notamment le MINEPIA, le MINADER, le Programme CD2, les coopératives de planteurs, l'institution traditionnelle qu'est le lamidat et certainement, les Conseillers et acteurs voire, le fonctionnariat du programme ACEFA dans le Mayo-Danay. C'est donc une implantation qui a grainé de nombreuses expertises et surtout la mobilisation des populations à chaque espace géographique où le programme intervient.

Dans le chapitre trois, nous donnons les éléments caractéristiques qui participent à la procédure qui permet de bénéficier du programme ACEFA. De la constitution des projets à leur expertise dans les cellules départementales techniques du programme, il faut dire qu'il s'est construit une expertise de taille considérable qui permet de situer sur les projets constants et consistants. Le chapitre met aussi l'accent sur les bénéficiaires du programme ACEFA. Ceux-ci sont minutieusement sélectionnés par des grilles appropriées et des critères propres à la structure départementale. Enfin, ce programme participe massivement à la réalisation des infrastructures agropastorales. Nous avons passé quelques-unes en revue dans ce chapitre. Le cas des champs communautaires de Marao-Yagoua et la construction des forages, des bacs piscicoles, des hangars, des magasins commerciaux des systèmes maraichers participent d'avantage, à crédibiliser la pertinence du programme ACEFA dans le Mayo-Danay. Ces infrastructures participent à faciliter les conditions de vie des populations du Mayo-Danay. De Waldey Danay, une société laitière en coopération avec ce programme aux champs communautaires, a parfaitement réussi à s'imposer dans le Mayo-Danay. Le champ communautaire de Marao, est un véritable bastion de la culture du riz et de l'horticulture. Ces différents produits ont fait de cette localité, une véritable zone de transit économique avec les contrées voisines.

Dans le dernier chapitre, l'étude revient sur les obstacles structurels qui empêchent une meilleure implantation de ce programme dans le Mayo-Danay. Entre formations discontinues des producteurs, abandons des infrastructures et non-suivi des projets dans les zones reculées, ce chapitre ne néglige le poids des pesanteurs socioculturelles qui sont entre autre, la non-prise en compte des savoirs agropastoraux traditionnels subjugués par le programme. La professionnalisation de l'agriculture passerait aussi certainement par l'incorporation de ces techniques dans les programmes avenir.

Ce chapitre suggère, plusieurs perspectives notamment, le suivi des projets agropastoraux, la mise sur pied des commissions techniques locales, la modernisation de

l'infrastructure agricole et certainement, la prolongation de la formation agropastorale auprès des producteurs. Ces propositions ne sont pas exhaustives. Il faut donc voir en elle des outils scientifiques qui peuvent contribuer en partie ou efficacement à la pérennisation de ce programme dans le Mayo-Danay.

Somme toutes, il ressort que le programme ACEFA qui prend vraiment forme dans le Mayo-Danay en 2017 est un programme qui a largement participé à améliorer les conditions de vie des populations rurales dans cette localité. Il a créé d'importantes zones de transit économique dans le Mayo-Danay. Il a permis aux populations de bénéficier de l'appui au développement rural à travers les champs communautaires et le développement des infrastructures agropastorales améliorées. Ce programme est aussi une importante zone d'alphabétisation agropastorale dans la localité. Il a permis d'améliorer les pratiques d'agriculture. Même s'il continue de rencontrer d'importants problèmes d'implémentation, la crise et la métamorphose de la ruralité impose toutefois, des tentatives de réflexion certaines. Le programme ACEFA n'a pas en totalité répondu à toutes les attentes des populations locales.

En définitive, il a été question de présenter les limites du programme ACEFA dans le Mayo-Danay. Malgré les insuffisances relevées, il en ressort que ce programme a contribué au développement du Mayo-Danay.

ANNEXES

Annexe 1 : Questionnaire

1. En quelle année le programme ACEFA arrive-t-il à Yagoua ?
2. Dans qu'elle cadre, ce programme ACEFA arrive-t-il dans le Mayo-Danay ?
3. Quelles sont les innovations de ce programme ACEFA ?
4. Le programme ACEFA a-t-il atteint ses objectifs ?
5. Qu'est passé du programme ACEFA à P.V.P-ACEFA en quelle année ?
6. Le Mayo-Danay compte combien d'arrondissement ?
7. Les qui sont les bénéficiaires de ce programme ACEFA ?
8. Peut-on avoir la liste du personnel PCP-ACEFA du Mayo-Danay ?
9. En quelle année parle-t-on de ce programme ACEFA au Cameroun ?
10. Comment peut-on être bénéficiaire de ce programme ?
11. Qui est le président du programme ACEFA à Yagoua ?
12. Quels sont les produits sur le marché financés par le programme ACEFA ?
13. Le PCP-ACEFA couvre-t-il tout le Mayo-Danay ?
14. Quels sont les avantages du programme ACEFA dans cette contrée ?
15. Après avoir été financé par ACEFA, le bénéficiaire remboursera-t-il ses emprunts à long ou à moyen terme ?
16. Quels sont les inconvénients de ce programme ACEFA vis-à-vis des bénéficiaires dans le Mayo-Danay ?
17. Quelles sont les solutions ou recommandations qu'un bénéficiaire du projet ACEFA peut apporter pour l'amélioration de ce programme ?
18. Quelles sont les difficultés rencontrées par les bénéficiaires du programme ACEFA ?
19. Quel est l'apport du projet ACEFA dans le développement du Mayo-Danay ?
20. Peut-on dire que le programme ACEFA a contribué au développement du Mayo-Danay ?
21. Est-ce que ce programme a-t-il lutté contre le chômage des jeunes ?

Annexe 2 : Processus de réflexion sur le conseil agricole



PROCESSUS DE REFLEXION SUR LE CONSEIL AGRICOLE

Fiche de capitalisation

**UN MODELE DE DISPOSITIF DE CONSEIL
VISANT A RENOVER EN PROFONDEUR LA
VULGARISATION A L'ECHELLE D'UN PAYS :
LE PROGRAMME D'AMELIORATION DE LA
COMPETITIVITE DES EXPLOITATIONS FAMILIALES
AGROPASTORALES (ACEFA) AU CAMEROUN**



AMBRE CONSEIL / CERFRANCE

SEPTEMBRE 2018

Opération coordonnée par Inter-réseaux, CERFRANCE, CIRAD & IRAM



SIGLES ET ABREVIATIONS

ACEFA	Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales Agropastorales
AFD	Agence Française de Développement
C2D	Contrat de Désendettement et de Développement
CERFRANCE	Centre d'Economie Rurale/ France
CIRAD	Centre International de Recherche Agronomique pour le Développement
EBE	Excédent Brut d'Exploitation
EFA	Exploitations Familiales Agropastorales
GIC	Groupement d'Initiative Commune
IRAM	Institut de Recherches et d'application des Méthodes de Développement
OP	Organisation de Producteurs
UTH	Unité de Travailleur Homme

Le Groupement Inter-réseaux Développement Rural – IRAM – CERFRANCE – CIRAD a été mobilisé par l'Agence Française de Développement (AFD) pour engager une réflexion sur le conseil agricole. Ce processus s'inscrit dans le cadre de la formulation d'une stratégie qui guidera l'AFD dans le dialogue avec les pays partenaires et dans les réflexions internationales sur le conseil agricole. C'est dans ce contexte que Ambre Conseil / CERFRANCE a été mandaté pour la réalisation de la présente fiche de capitalisation.

SOMMAIRE

RESUME	3
1 INTRODUCTION : PLUSIEURS PROJETS PRECURSEURS (PNVRA, PRASAC, PARI, ...)	4
2 LA METHODE DE CONSEIL DU PROGRAMME : D'UNE SEGMENTATION JURIDIQUE DES BENEFICIAIRES (EFA, GIC, OPA) A UNE SEGMENTATION PAR BESOINS	5
3 LES COMPETENCES DU PROGRAMME : DES FONCTIONNAIRES VOLONTAIRES ET DETACHES AU PROGRAMME.....	8
4 LE PROGRAMME ACEFA : UN DISPOSITIF PUBLIC NATIONAL.....	10
5 LA GOUVERNANCE DU PROGRAMME : UNE VOLONTE D'INSTAURER LA COGESTION ENTRE L'ETAT ET LA PROFESSION AGRICOLE	11
6 UN PROGRAMME ESSENTIELLEMENT FINANCE PAR LE C2D	12
7 LES AVANTAGES ET INCONVENIENTS DE LA METHODE DE CONSEIL ET DU DISPOSITIF.....	13
8 ACTIONS STRATEGIQUES POUR LE CHANGEMENT D'ECHELLE ET UN DEPLOIEMENT DU PROGRAMME DANS LE TEMPS SUR L'ENSEMBLE DU CAMEROUN	14
9 LES RESULTATS OBTENUS.....	14
10 CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS.....	16

Résumé

Le Programme ACEFA est né il y a une dizaine d'année (2008/09) suite a désengagement de la Banque Mondiale avec l'ambition d'une réforme en profondeur du service national de vulgarisation (PNVRA avec la méthode Benor). Depuis 2018, le programme entre dans sa troisième phase jusqu'en 2022, phase dite de pérennisation et de consolation (PCP-ACEFA) faisant suite à une première phase (2008/09 – 2013) dite pilote et une seconde dite d'extension (2014 – 2017). ACEFA est un dispositif public de conseil technique, technico-économique et de gestion couplé à des financements (subventions) de projets d'investissement portés par les bénéficiaires avec pour objectif d'accompagner le développement de la production, de l'entreprenariat et de l'organisation agricoles. Le Programme couvre l'ensemble du Cameroun avec 56 Cellules Techniques Départementales et 2 100 conseillers (fonctionnaires des Ministères de l'Agriculture et de l'Elevage) pour accompagner directement 18 000 groupements de producteurs et OPA et 3000 exploitants agricoles (EFA) environ soit 220 000 EFA indirectement (objectif : 350 000 à l'horizon 2022). Le dispositif est entièrement financé d'une part par l'Etat (salaires) et par l'AFD (via le C2D) avec un budget global 92,9 milliards de FCFA pour le PCP. Parmi les spécificités du Programme : conseil et donc une approche horizontale de la relation et un changement de posture affiché par rapport à la vulgarisation, construction des compétences des conseillers dans la durée, intervention à la demande, financement de projets d'investissement, cogestion paritaire (état / profession), mise en place d'un observatoire des EFA pour disposer de références technico-économiques actualisées. Bien que le Programme ait développé une réelle activité de conseil efficace et reconnue grâce à une présence sur le terrain dans tout le pays, de nombreux défis restent à relever : les compétences à consolider et à fidéliser, le management à renforcer à tous les échelons, le système d'informations interne à construire, ... et surtout assurer la pérennisation par la création d'une Agence Nationale du Conseil (d'ici la fin du PCP) dont le financement serait assuré les professionnels via des taxes parafiscales sur les filières (fonctionnement), l'Etat (salaires) et les bailleurs (investissements, AT, formations).

Un modèle de dispositif de conseil visant à rénover en profondeur la vulgarisation à l'échelle d'un pays : le programme ACEFA¹ au Cameroun

Alain Fournier et Jean-Christophe Claus, Ambre conseil / CERFRANCE

1 INTRODUCTION : PLUSIEURS PROJETS PRECURSEURS (PNVRA, PRASAC, PARI, ...)

Le contexte institutionnel :

- Document de Stratégie de Développement du Secteur Rural (DSDSR - révisé en 2006) : axé sur le développement de la compétitivité des filières agropastorales, la modernisation et l'appareil de production.
- La vulgarisation (depuis 1988) et le PNVRA (Programme National de Vulgarisation et Recherche Agricole) qui a démarré en 1995 est en perte de vitesse faute, entre autres, de financement (arrêt financement de la Banque Mondiale en 2004). Parmi les faiblesses de ce programme : (i) Le manque de réflexion stratégique pour assurer la durabilité du financement du programme, (ii) le manque de visibilité du programme et de documents de capitalisation, (iii) la réduction des moyens de fonctionnement et le renouvellement à l'identique de la programmation du PNVRA qui ont détourné les agents les plus dynamiques de ce programme².
- Signature du 1^{er} C2D (juin 2006) avec une importante quote-part allouée à ce secteur agricole et rural (13% des 537 millions d'euros pour le 1^{er} C2D et 60% des 326 millions d'euros pour le 2^{ème}).
- Fin du Projet PARI (2002 -2006) qui a travaillé à la structuration des OPA et en particulier la mise en place des plateformes professionnelles au Cameroun, avec la création de la PLANOPAC (Plateforme Nationale des OPA du Cameroun).
- La démarche de conseil aux exploitations agricoles a été développée à partir de 1998 dans le Nord Cameroun, par le Pôle Régional de Recherche Appliquée au développement des Savanes d'Afrique Centrale (PRASAC) et qui a pris fin en 2004. La finalité de cette démarche fondée sur l'approche globale de l'exploitation et le recours à des méthodes simples de gestion, est de susciter la réflexion stratégique et opérationnelle et de favoriser la prévision.

Autre Programme du C2D et partenaires : AFOP (Programme d'Appui à la rénovation et de développement de la formation professionnelle) et IRAD (Institut de Recherche Agricole et de Développement).

Éléments de contexte agricole :

- Couverture de l'ensemble du pays donc touchant tous les types de systèmes de productions agricoles depuis les zones sahéliennes (Région Extrême –Nord) aux zones de forêt équatoriale (Régions Sud et Est).
- Le secteur emploie près de 60% de la population active (1 500 000 EFA environ), et contribue à hauteur d'environ 22 % au produit intérieur brut du pays.
- Quelques chiffres de l'Observatoire des EFA 2015 (échantillon de 1 315 EFA sur les 10 régions du Cameroun) :
 - ✓ Contrastes régionaux forts : EBE annuel/ UTH exploitant allant de 315 000 FCFA en moyenne

¹ Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales Agropastorales.

² Etude IRAM 2017 : « Elaboration concertée de la politique publique de conseil et de vulgarisation agricoles ».

(partie septentrionale) à 1 000 000 environ en moyenne (partie méridionale) avec une moyenne générale de 665 000 FCFA environ pour 2,7 UTH exploitant / EFA et 4,5 ha environ de surface exploitée/ EFA.

- ✓ Un montant moyen d'immobilisations de 150 000 FCFA environ / EFA car les EFA financent quasiment à 100% leur développement sur fonds propres (c'est-à-dire sur leur EBE, faute de financement externe) ce qui limite fortement tout investissement et tout développement.
- Plus de 50 000 **Groupements de Producteurs (GP)** sous la forme de Groupement d'Initiative Commune (GIC) composé de 10 membres EFA en moyenne mais peu voire très peu d'OPA³ « fortes » et dynamiques, constituant la **porte d'entrée privilégiée du Programme**.

2 LA METHODE DE CONSEIL DU PROGRAMME : D'UNE SEGMENTATION JURIDIQUE DES BENEFICIAIRES (EFA, GIC, OPA) A UNE SEGMENTATION PAR BESOINS

Les principes de base :

- Intervenir sur demande : « Convention de mise à disposition d'un conseiller » avec comme porte d'entrée privilégiée : les groupements de producteurs (GP) pour toucher un plus grand nombre d'EFA (membres) et développer des effets de levier.
- La proximité et la couverture nationale : au moins un conseiller par arrondissement. Les conseillers gèrent et animent leur portefeuille sans l'intervention de paysans animateurs.
- Former et recycler des agents d'Etat, avec des profils plutôt techniciens et vulgarisateurs à l'approche économique et à l'accompagnement de projets de GIC et d'EFA. Ce qui nécessite un changement de posture pour passer de « l'encadreur » (PNVRA) au « conseiller » donc vers de la co-construction de solutions et de l'aide à la décision personnalisée.
- Un volet conseil (obligatoire) couplé à un volet financement de projets d'investissements et de projets de développement des GP (85% d'aides) et des OPA (70% d'aides), pour générer des effets de levier et fournir du « grain à moudre » aux conseillers. Donc du conseil en amont et en aval des projets pour les fiabiliser et les viabiliser, sachant que l'enveloppe de subventions est limitée 25 à 30% des GP environ.
- Cogestion paritaire (état / profession) pour évaluer le conseiller CLG et le CODAC pour faire évoluer le conseil et décider du financement de projets.
- Un observatoire des EFA pour disposer de références technico-économiques actualisées sur les productions et les systèmes de production (objectif : 3 000 EFA à partir de 2018/19).

L'offre de services :

1^{er} temps (2009 – 2016)⁴ : un métier de conseiller et une offre de services par catégorie de bénéficiaires (les CGP pour les GP, les CGO pour les OPA, les CGE pour les EFA, les CTS pour le suivi et l'animation de groupes d'EFA⁵).

- Un parcours du conseil normalisé en cinq étapes itératives annuelles :
1) information/contractualisation ; 2) diagnostic et caractérisation ; 3) plan de développement et

³ Pour ACEFA, les OPA sont les Coopératives avec conseil d'administration mais surtout les OP de 2^{ème} et 3^{ème} niveau (Unions et Fédérations de de GIC essentiellement).

⁴ Correspondant aux 2 premières phases du programme.

⁵ CGP : Conseiller de Groupements de Producteurs ; CGO : Conseiller en Gestion et Organisation ; CGE : Conseiller en Gestion des Exploitations agropastorales ; CTS : Conseiller Technique Spécialisé.

plan d'actions ; 4) accompagnement ; 5) évaluation.

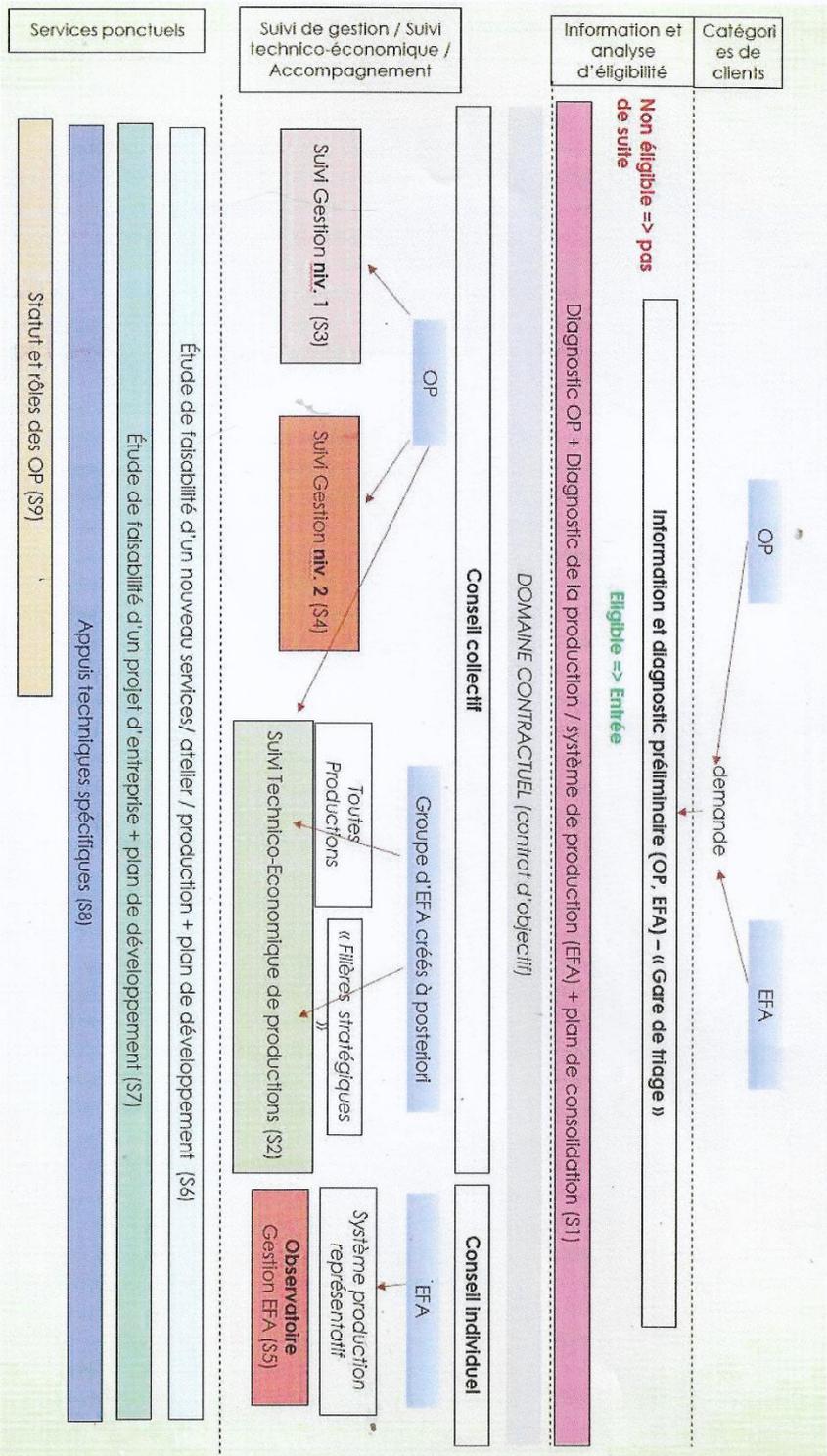
- Des outils et une méthode commune pour chaque catégorie de bénéficiaires.
- Du conseil technique, technico-économique et de gestion pour tous les bénéficiaires.
- Du conseil collectif (GP, OPA et groupes d'EFA) et du conseil individuel (EFA). Pour les Groupements (GP), plutôt de l'aide à la mise en place de services de base avec un suivi de gestion et pour les OPA, un accompagnement à la stratégie et à l'organisation.
- **Constat** : tous les conseillers ne sont pas capables de travailler d'une manière efficace et performante avec tous les bénéficiaires de leur portefeuille. Tous les bénéficiaires d'une même catégorie n'ont pas les mêmes besoins et donc cette première segmentation par catégorie de bénéficiaires, se révèle de pas être la porte d'entrée la plus pertinente.

2^{ème} temps (à partir de 2018)⁶ : segmentation des bénéficiaires (devenus « clients ») en fonction de leurs besoins couplée à une évolution des services et des métiers (Cf. Schéma de l'offre de services page suivante) :

- Le facteur déterminant est le niveau d'activité économique, la quantité et la qualité des services fournis (pour les GP et OPA) et donc la taille de l'outil de production des entreprises avec *in fine* ses relations avec le marché et ses exigences nécessitant une organisation / gestion amont (production) et aval (mise en marché) adaptée.
- 3 types de clients ou 3 segments quel que soit leur statut juridique :
 - ✓ Niveau 1 (65 à 70% des bénéficiaires du Programme) : une offre spécifique pour les « petits » GP et/ou OPA en voie de construction ou de consolidation. Un diagnostic axé sur les productions des membres pour identifier des objectifs de consolidation et faire émerger des idées de services à leurs membres, un plan d'actions annuel. Une étude de faisabilité d'un service, un suivi de gestion axé sur les résultats et le conseil technico-économique des activités du GP/OP ou sur une seule production (cas des groupes d'EFA). Enfin, un appui à l'organisation en fonction des activités du GP.
 - ✓ Niveau 2 (20 à 25 %) : une offre pour les « moyens » GP/OPA et les EFA en croissance. Un diagnostic plus approfondi avec des objectifs de consolidation et de développement, un plan d'actions annuel. Un suivi et un conseil de gestion plus global, plus complet et pas seulement centré sur les activités mais aussi sur les résultats de l'entreprise. Des études de faisabilité ou d'activité ou de projet avec un financement et un accompagnement à leur mise en œuvre.
 - ✓ Niveau 3 (5 à 10%) : une offre pour les « grands » GP/OPA et les EFA en développement. Un diagnostic stratégique, un plan d'actions annuel. Un suivi de gestion plus global, plus complet, une analyse financière et une approche pluriannuelle. Des études de faisabilité de projet d'entreprise avec un financement et un accompagnement sur mesure pouvant mobiliser d'autres expertises spécifiques (juridique, fiscale, mise en marché, organisation, etc.). À ce jour, cette offre et les compétences qui vont avec restent à construire.
- Davantage de conseils technico-économiques à travers l'analyse de marges et l'animation de groupe d'EFA, ce qui permettra de disposer davantage des références technico-économiques et surtout d'améliorer les connaissances et l'expertise techniques des différents systèmes de culture ou d'élevage pour les différents productions du Cameroun.
- Du conseil adossé à des domaines d'expertise spécialisés et qui reste à construire : mise en marché / stratégie commerciale, juridique / fiscal, environnement / agro écologie, etc.

⁶ Correspondant à la 3^{ème} phase du Programme.

Schéma de l'offre de services (à partir de 2018) :



L'observatoire des EFA : un outil à plusieurs finalités

L'observatoire des EFA, mis en place en 2010, et avec un objectif de 3 000 EFA en 2018. Ces EFA sont choisies parmi les systèmes de production les plus représentatifs de chacune des 10 régions du Cameroun. Ce choix a été réalisé suite à une analyse systémique selon la méthode développée par l'Institut des Régions Chaudes (IRC). Cet observatoire permet de disposer de références technico-économiques sur toutes les productions agricoles et les systèmes de production majeurs du pays. C'est un outil indispensable pour tous les acteurs :

- Le Programme, les décideurs, les bailleurs, ... pour analyser les revenus des producteurs et leur diversité, d'évaluer l'impact du Programme et de définir des politiques agricoles.
- Les conseillers du Programme, pour réaliser des prestations de conseil aux exploitations et aux coopératives en identifiant leurs marges de progression afin d'améliorer leur rentabilité et également, de disposer de données contextualisées, pour réaliser des études économiques et financières prévisionnelles et ainsi accompagner des projets de développement ;
- Les responsables professionnels des filières agricoles, pour négocier efficacement avec les partenaires privés (techniques et financiers) et les pouvoirs publics, et de mieux cibler les actions de développement à entreprendre sur les filières concernées ;
- Les banques et les institutions financières, pour disposer de données fiables et contextualisées pour consolider leur expertise et ainsi mieux étudier et instruire les demandes de financements des exploitations et des coopératives.

Pour que cet observatoire fonctionne et perdure au moins deux conditions doivent être remplies :

- Disposer d'une méthodologie commune de collecte, d'enregistrement et de logiciels communs et « normés » pour le calcul des résultats et leur consolidation dans une base de données.
- Réaliser des prestations de conseil de gestion personnalisées pour garantir un retour aux producteurs EFA (membres de l'observatoire) afin de leur permettre de progresser et donc d'assurer leur adhésion dans le temps. En d'autres termes, c'est par le conseil que l'on dispose de références et non l'inverse. Les références constituent donc un « sous-produit » du conseil.

3 LES COMPETENCES DU PROGRAMME : DES FONCTIONNAIRES VOLONTAIRES ET DETACHES AU PROGRAMME

Les compétences techniques de terrain :

- Du personnel fonctionnaire « détaché » au Programme (pour la plupart issus du PNVRA surtout dans les premières phases) ;
- Un recrutement par niveau d'études (BTS pour les Conseillers de Groupements et ingénieur pour les autres) et une sélection sur « concours » interne mais finalement un choix limité de compétences selon les départements et un niveau très hétérogène des conseillers ;
- Une équipe de conseillers pour chacun des 58 départements (un département = une Cellule Technique Départementale ou CTD) composée d'un Chef, d'un Responsable du Conseil Technico-Économique (RCE), de 4 à 5 conseillers spécialisés (CGE pour les EFA, CGO pour les OPA, CTS pour le conseil technique spécialisé) et 30 à 40 Conseillers de Groupements (CGP) ;
- Des compétences sur les techniques de productions globalement faibles et/ou pas actualisées et/ou trop théoriques ;

- Un parcours de formation qui a évolué :
 - ✓ 1^{ère} phase ACEFA (2008/09-2013) : formation directe des conseillers par des experts internationaux sur un parcours très court (2 semaines de tronc commun + 2 semaines de spécialisation pour les conseillers spécialisés) ;
 - ✓ 2^{ème} phase (2014-2017) : formation en cascade plus longue avec de la formation par des experts internationaux de conseillers formateurs (8 semaines de tronc commun et 8 semaines de spécialisation) ;
 - ✓ 3^{ème} phase (2018-2022) : formation directe par des conseillers « référents » formateurs en lien avec la segmentation (9 semaines pour tous les conseillers = tronc commun = niveau 1 puis, selon les aptitudes, 11 semaines supplémentaires pour les conseillers « spécialisés » = niveau 2 ; le niveau 3 sera porté par les conseillers « référents » donc pas de formation des autres conseillers dans le cadre du PCP-ACEFA).

Dans la pratique, le vivier de conseillers potentiels est assez limité avec une très grande hétérogénéité des compétences et des motivations (primes grâce au Programme), pas toujours en phase avec leurs missions. De plus, le vieillissement du personnel associé à une instabilité récurrente (mutations, réaffectations, changements de postes et promotions internes, démissions, ...) font qu'il est très difficile et lent de construire et de développer un socle de compétences stables.

Les effectifs :

Personnel conseil	Fin ACEFA 2	Personnel conseil	Fin PCP-ACEFA	Clients
CGP (Conseiller de Groupements de Producteurs)	1 740	Conseiller agropastoral	1 433	17 000 GP et OPA environ (niveau 1)
CTS (Conseiller Technique Spécialisé)	240 au total pour les conseillers spécialisés	Conseiller spécialisé filières (ancien CTS)	287	860 groupes de 15 EFA en conseil collectif (niveau 1)
CGO (Conseiller en Gestion et Organisation), CGE (Conseiller en Gestion des Exploitations),		Conseiller en développement des OPA (ancien CGO)	212	1300 à 1400 GP et OPA environ (niveau 2)
		Conseiller en développement des EFA (ancien CGE)	56	3 000 EFA (niveau 2)
		Conseillers « référents » (compétences en cours de construction)	35	Tous types de clients pour le niveau 3 (conseil d'entreprise)
RCTE	64	RCTE	64	Management technique et opérationnel des 56 CTD
CTD	56	CTD	56	
TOTAL	2 100 environ	TOTAL	2 140 environ	

Les compétences d'encadrement : 3 niveaux

- Une Coordination Nationale avec un Coordonnateur, 2 assistants techniques internationaux et 15 cadres environ, dont 2 pour la composante conseil et 2 pour la composante liée au financement des projets et 1 pour l'observatoire et les analyses économiques (RAE).

- Une Coordination Régionale pour chacune des 10 Régions avec un Coordonnateur et 5 cadres dont 1 pour chaque composante.
- Un Chef de CTD (administratif) avec un cadre RCTE (technique) pour chaque département.

Dans la pratique, le management du dispositif est souvent trop hiérarchique (culture de la fonction publique) et le management par projets ou par objectifs reste difficile à mettre en place. De ce fait, l'échelon régional peine à trouver sa place vis-à-vis du national et il est constaté d'une manière récurrente son manque d'autonomisation, de réactivité et une implication difficile. À cela, s'ajoute la nomination de cadres régionaux trop peu souvent issus du terrain et de la promotion interne puisqu'il a fallu mettre en place des Coordinations régionales ad hoc dans des délais très courts.

Les compétences en construction dans le cadre de la 3ème phase

Dans une optique de mise en place d'une Agence Nationale du Conseil Agropastoral au Cameroun, mise en œuvre d'un parcours de construction et d'autonomisation des compétences clés :

- 35 conseillers dits conseillers « référents » qui seront les dépositaires de l'ingénierie conseil et chargés de la formation des conseillers ;
- 20 cadres de la Cellule Technique Départementale (CTD) dits managers « référents » qui seront les dépositaires du management et de l'animation des CTD et seront chargés de la formation des responsables de CTD ;
- 10 Responsables des Analyses Économiques (RAE) pour produire des études économiques spécifiques en fonction des demandes des filières et mettre en place une veille avec les partenaires de ces filières ;
- Recours à des contractuels pour se doter « rapidement » d'expertises spécifiques et développer du conseil adossé à des expertises spécialisées.

4 LE PROGRAMME ACEFA : UN DISPOSITIF PUBLIC NATIONAL

Programme d'Amélioration de la Compétitivité des EFA (ACEFA) sous maîtrise d'ouvrage conjointe du MINADER et du MINEPIA⁷ sur financement C2D (AFD) visant à rénover (nouvelle vision, nouvelle approche, nouvelle relation avec les bénéficiaires, qualité du service) le dispositif public de vulgarisation (PNVRA), avec un recyclage quasi complet de son personnel porté par le MINADER et le MINEPIA.

- 1^{ère} phase : phase pilote avec 10 départements couverts
- 2^{ème} phase : phase d'extension sur les 58⁸ départements (couverture nationale)
- 3^{ème} phase : phase de consolidation et pérennisation **appelée PCP-ACEFA**
 - ✓ Finalité : améliorer durablement la productivité et le revenu d'un million d'exploitations agricoles à l'horizon 2035, 500 000 à l'horizon 2025, 350 000 à l'horizon 2022 ;
 - ✓ Objectif général : institutionnaliser le dispositif de conseil (mis en place par ACEFA), cogéré et cofinancé par la Profession, l'Etat et les bailleurs de fonds, capable d'offrir un service de conseil technico-économique adapté aux besoins des EFA et des OP ;
 - ✓ Objectif spécifiques : améliorer la gestion technique et économique de 350 000 exploitations (individuelles et organisées) et les capacités des OP à rendre des services à leurs membres ;

⁷ MINADER : Ministère et d'Agriculture et du Développement Rural et du MINEPIA : Ministère de l'Élevage, des Pêches et des Industries Animales.

⁸ Le Cameroun compte 58 départements et le Programme compte 56 CTD (2 CTD couvrent chacune 2 départements)

promouvoir l'entrepreneuriat agricole et augmenter la production et la transformation dans les filières ; mobiliser la profession et les filières agricoles dans la gouvernance et le financement du conseil à l'horizon 2022.

Dans la gestion, le Programme jouit d'une grande autonomie de décision et d'actions.

Des relations difficiles à mettre en œuvre avec la recherche (IRAD) par manque de moyens de celle-ci et des objectifs et finalités divergentes des acteurs.

Une reconnaissance qui grandit avec une ouverture progressive et des partenariats sur d'autres projets : PIDMA⁹ (Banque Mondiale) et ASGIRAP¹⁰ (AFD).

Le Programme participe au financement et appuie via une assistance technique, la professionnalisation des professionnels en particulier la PLANOPAC et le CRPA¹¹.

Les bénéficiaires :

Les bénéficiaires directs du Programme sont les exploitations familiales, membres et non membres des organisations de producteurs ; les organisations de producteurs de 1^{er}, 2^e et 3^e niveau quels que soient leur statut juridique ; les organismes professionnels agropastoraux (PLANOPAC, CRPA, ...).

Les bénéficiaires indirects sont au moins trois grandes catégories : les opérateurs situés en amont ou en aval de la production agricole ; les systèmes de crédit décentralisés ; les pouvoirs publics et les partenaires du développement.

5 LA GOUVERNANCE DU PROGRAMME : UNE VOLONTE D'INSTAURER LA COGESTION ENTRE L'ÉTAT ET LA PROFESSION AGRICOLE

La cogestion :

- Principe de base du Programme : la cogestion est paritaire avec la Profession et l'Etat (représentés par ses deux ministères) pour assurer la transparence et l'équité.
- 4 niveaux de cogestion du sommet jusqu'à la base :
 - ✓ National : Comité de pilotage¹² qui veille au respect des orientations stratégiques. Il permet d'apporter des informations, de communiquer d'une manière transparente, de rendre compte sur les activités, sur l'avancement, sur les orientations et sur les aspects budgétaires mais il ne s'agit pas d'un organe décisionnel.
 - ✓ Régional (et départemental) : les Commissions régionales et départementales de sélection des projets¹³ qui étudient et octroient les financements. Elles permettent d'apporter une transparence sur les bénéficiaires des financements, une équité et un contrôle de l'effectivité des projets, une traçabilité de la demande à l'octroi des subventions et donc une transparence totale sur tout le circuit. Il s'agit d'une des instances qui fonctionne le mieux.

⁹ Projets d'Investissement et de Développement des Marchés Agricoles destinés aux OPA.

¹⁰ Programme d'Appui à la sécurisation et à la Gestion Intégrée des Ressources Agro-Pastorales dans les régions septentrionales.

¹¹ Le Centre Régional de Professionnalisation Agropastoral. Centre de formation agricole situé à Gaoua (Nord).

¹² Pour l'Administration 14 représentants et pour la Profession 14 représentants, dont deux représentants professionnels issus de la Plateforme Nationale des Organisations Agropastorales du Cameroun (PLANOPAC), deux membres élus de la Chambre d'Agriculture (CAPEF); dix représentants des organisations de producteurs spécialisées dans les filières principales (coton, cacao, café, palmier à huile, hévéa, céréales, tubercules, volaille, porc, bovin, pisciculture/pêche, ...).

¹³ En quelque sorte l'équivalent de nos CDOA (Commission Départementale d'Orientation de l'Agriculture)

- ✓ Départemental : les Comités départementaux du Conseil, où siègent les représentants des filières. Ils valident la sélection des bénéficiaires et évaluent le service rendu par les conseillers. Ils devraient être le lieu pour faire remonter les préoccupations des producteurs et des autres acteurs pour que les CTD traduisent cela en termes d'actions pour les conseillers et orientation du conseil. Pour le moment, cette mission est difficile à mettre en œuvre faute, entre autres, de personnes ressources et de recul et de maturité des professionnels par rapport au conseil.
- ✓ Local : les Comités locaux des producteurs représentant les bénéficiaires du conseil et qui constituent des plateformes d'échanges (informations, résultats économiques, intrants, produits agricoles, tontine, ...) entre producteurs au niveau d'un arrondissement. Il s'agit d'une instance légère et assez polymorphe dans son fonctionnement, qui est autofinancée par les bénéficiaires eux-mêmes, et dont le dynamisme dépend uniquement des producteurs et de leur conseiller et est donc très variable d'une zone à l'autre.

Une pérennisation à travers la création d'une Agence Nationale du conseil

- Au terme de la 3^{ème} phase du Programme 2022, il y a plusieurs options possibles :
 - ✓ Retour des conseillers dans les « giron » des ministères avec le risque de réaffectation, de dilution et de paupérisation des compétences construites ;
 - ✓ Ou bien une « structure » / Agence autonome qui conserve, mobilise et développe les compétences et les acquis.
- Le financement de cette Agence serait inspirée de l'exemple du FIRCA à travers des contributions des filières organisées et exportatrice (fonctionnement) mais également avec des contributions de l'Etat (salaires) et des contributions des autres bailleurs (développement compétences et investissements) car celle-ci deviendrait incontournable.
- Gouvernance mixte : Etat – profession (à travers les plateformes régionales et la PLANOPAC)

6 UN PROGRAMME ESSENTIELLEMENT FINANCE PAR LE C2D

Le budget et le financement (en milliards de FCFA) :

	Phase 1	Phase 2	Phase 3
AFD (C2D)	14,2	38,1	62,3
AFD (Prêt)	0	17,7	0
ETAT camerounais (contrepartie financière ¹⁴)	0	4,5	0
ETAT camerounais (salaires fonctionnaires)	2,0	14,8	30,6
TOTAL (en milliards de FCFA)	16,2	75,1	92,9
<i>Composante conseil (hors ETAT)</i>	<i>24%</i>	<i>42%</i>	<i>74%</i>
<i>Composante financement (hors ETAT)</i>	<i>45%</i>	<i>36%</i>	<i>6%</i>

¹⁴ Apports financiers additionnels de l'ETAT

Le coût du conseil (en FCFA en 2017) :

Coût annuel par type de bénéficiaire	ACEFA + salaire fonctionnaire de l'ETAT (FCFA)	ACEFA seul (FCFA)
Groupement de Producteur	320 100	229 200
Organisation de Producteurs de 2 ^{ème} et 3 ^{ème} niveau	386 200	211 200
Par EFA (observatoire)	204 700	163 900
Par producteur	34 800	24 400
Coût annuel par conseiller	4 409 400	

7 LES AVANTAGES ET INCONVENIENTS DE LA METHODE DE CONSEIL ET DU DISPOSITIF**Avantages / Forces :**

Le programme ACEFA vient d'achever la 2^{ème} phase (2012-2017) et entre dans sa 3^{ème} (2018-2022) et a fait l'objet de la même analyse que le PNVRA. Celle-ci a pu relever des acquis et les points positifs qui sont à mettre en regard de l'importance du financement d'ACEFA :

- La clarté des objectifs et le maintien du cap. À la suite de la phase active du PNVRA (jusqu'en 2004), ACEFA a engagé un processus de rénovation du système national de vulgarisation tel que voulu par le MINADER et le MINEPIA ; un plan stratégique avec une capacité de remise en cause et de changements de l'équipe des cadres dirigeants (Coordination Nationale).
- S'adresse à tous les producteurs et les OPA solvables ou non avec une couverture sur l'ensemble du territoire national et des moyens logistiques importants ainsi qu'une visibilité sur le terrain et une crédibilité vis-à-vis des producteurs et des autres bailleurs et Programmes.
- Le développement de méthodes et outils de conseil et leur formalisation (guides, logiciels).
- La professionnalisation des producteurs des GP par la prise en compte de « l'économique ».
- Un schéma cohérent d'interventions complémentaires : appui-conseil aux GP, conseil aux OP de niveau supérieur, appui à la PLANOPAC et au CRPA.
- La cogestion du dispositif de conseil et du financement des microprojets avec la profession.
- Des résultats visibles sur le terrain (21 000 GP appuyés, 300 OP de niveau supérieur renforcées, un observatoire des EFA qui fournit annuellement des données fiables).
- La mise à disposition des données de suivi-évaluation.

Inconvénients / Faiblesses :

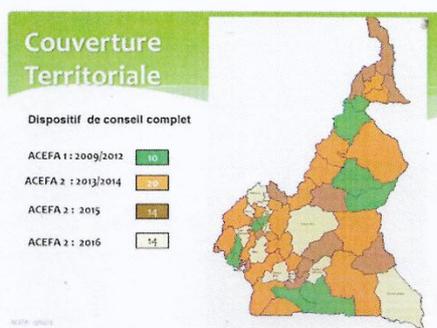
Les points de faiblesse relevés lors de l'évaluation de 2015 sont les suivants dont certains d'entre eux feront l'objet de « corrections » et d'amélioration lors de la 3^{ème} phase :

- L'importance du taux de subvention des projets d'investissement des GP qui focalise les producteurs sur l'obtention du financement de leurs projets collectifs et moins sur le conseil.
- La faible place accordée à l'innovation et la faible prise en compte des questions environnementales et de changement climatique. D'une manière plus générale, les compétences techniques sur les productions sont à renforcer.

- La relative faible place accordée au niveau EFA « exploitation agricole » dans la mesure où la majorité de l'activité porte sur le projet productif collectif du GP soutenu financièrement par ACEFA.
- La faiblesse des relations du programme avec les autres acteurs du secteur rural.
- Un management encore trop hiérarchique et une fonction ressource humaine à construire.
- Un turn-over / instabilité du personnel ce qui rend difficile la mise en place des personnes ressources nécessaires pour un tel dispositif.
- Un système d'information interne peu efficace rendant difficile le suivi des travaux et des portefeuilles des conseillers, la mesure des résultats et des impacts obtenus.

8 ACTIONS STRATEGIQUES POUR LE CHANGEMENT D'ECHELLE ET UN DEPLOIEMENT DU PROGRAMME DANS LE TEMPS SUR L'ENSEMBLE DU CAMEROUN

Année	Nb départements touchés
2009	5
2010	5
2013	10
2014	10
2015	14
2016	14
TOTAL	58



Actions stratégiques d'accompagnement du changement d'échelle :

- Des formations de formateurs avec des formations en cascade (phase d'extension).
- Une segmentation des clients pour une offre spécifique pour chacun d'entre eux.
- 5 années de consolidation (2018-2022) des compétences et des expertises.
- Une pérennisation à travers la création d'une Agence Nationale du conseil.

9 LES RESULTATS OBTENUS

- Un changement de posture de conseiller : difficile à mesurer mais observé par les bénéficiaires.
- Le conseil a permis de faire émerger, suivre et pérenniser plus de 3 750 projets financés et à terme plus 8 200 avec un taux d'effectivité de 100% et d'opérationnalisation de près de 80%.

✓ Projets financés : résultats quantitatifs

	Nb Projets réalisés Phase 1	Montant subvention (milliards FCFA)	Nb Projets réalisés Phase 2 (au 31/12/17)	Montant subv. (milliards FCFA)	Nb Projets prévus : reliquat Phase 2 + Phase 3	Montant subv. (milliards FCFA)
Projet GP	1 945	5,5	1 727	6,4	3 473 + 792	12,5 + 3,0
Projet OPA	55	0,9	27	0,5	153 + 30	2,5 + 0,5
TOTAL	1 999	6,4	1 754	6,9	3 626 + 822	15,0 + 3,5
Pjts effectifs	97%		100%			
Pjts opération	75/80%		79%			

✓ Ces projets concernent

Nature d'investissement	En %	Filières concernées	En %
Bâtiment de production (élevage)	43%	Céréales	23%
Équipement de production	32%	Volailles	20%
Équipement de transformation	15%	Porc	17%
Bâtiments de stockage	5%	Tubercule	7%
Aménagements	5%	Huile de palme	5%
		Pisciculture/ pêche	5%
		Cacao	4%
		Maraîchage	4%

✓ Des projets économiquement viables : synthèse des résultats d'études sur 32 projets analysés par les stagiaires annuels ISTOM¹⁵ et IRC¹⁶.

Effets sur la production	2,3 FCA de produit brut généré pour 1 FCFA subventionné dans un projet
Efficacité productive	Excédent Brut d'Exploitation (EBE) /Produit Brut = 23 % (= critère de rentabilité économique)
Rentabilité	EBE/ Montant des investissements financés = 53 % soit un temps de retour sur investissement de 2 ans
Effet sur le revenu des membres	33 000 à 308 000 FCFA selon les régions
Effet sur l'emploi	1 à 3 emplois directs / projet
Effet sur le crédit	Marginal « Les OPA ayant déjà eu recours au crédit ont montré de très bons résultats »

¹⁵ École supérieure d'agro-développement international.¹⁶ Institut des Régions Chaudes, Centre National d'Études Agronomiques des Régions Chaudes, Montpellier SupAgro.

- Sur le plan technologique, les résultats de la recherche sont mieux valorisés car les conseillers sont à l'écoute des producteurs pour qu'ils puissent accéder aux connaissances¹⁷, au savoir-faire et les guident dans leur démarche d'amélioration de la production et de sa valorisation.
- L'observatoire des EFA : sur un échantillon constant de 111 EFA de l'observatoire, entre 2011 et 2013, il a été mesuré une augmentation du produit brut de 52 et du résultat de 78% en moyenne.

10 Conclusion et recommandations

ACEFA a posé les fondations d'une **réforme en profondeur** du service national de vulgarisation en apportant les moyens, la formation et les méthodes essentielles du **métier de conseiller**¹⁸. De cette manière, la transition, souhaitée par la révision de la stratégie nationale de vulgarisation en 2002, a pu se réaliser.

Cependant il faut avoir conscience qu'il s'agit une véritable « révolution interne » qui a été mise en marche avec un challenge de taille pour changer les esprits et les pratiques forgés pendant plus de vingt ans par la vulgarisation et la méthode Benor.

C'est pourquoi, malgré les efforts consentis et la couverture progressive de tout le territoire, atteinte en 2016, **la maîtrise du nouveau métier et le niveau de professionnalisme doivent encore être améliorés pour affronter les défis des EFA en développement.**

Le Programme a rencontré divers obstacles relatifs aux ressources humaines (âge, capacité, niveau d'études, turn-over), à des comportements difficiles à faire changer, mais aussi, dans certaines zones, un manque d'infrastructures et de services qui puissent assurer des conditions de travail correctes et motivantes (bâtiments, énergie, accès à internet ...).

Source: Archives AFD, Yaoundé 2021

¹⁷ Les innovations dépassent le cadre strict de la Recherche car elle implique le savoir-faire des producteurs eux-mêmes et celui des projets et des organismes de développement nombreux dans le secteur.

¹⁸ La démarche de conseil aux exploitations agricoles (c'est à dire une aide à la décision) a été développée à partir de 1998 dans le Nord Cameroun par le Pôle Régional de Recherche Appliquée au développement des savanes d'Afrique Centrale (PRASAC). La finalité de cette démarche, fondée sur l'approche globale de l'exploitation et le recours à des méthodes simples de gestion est de susciter la réflexion stratégique et opérationnelle et de favoriser la prévision.

Annexe 3 : Programme d'amélioration de la compétitivité des exploitations familiales agropastorales



ACEFA | PROGRAMME D'AMELIORATION DE LA COMPETITIVITE DES EXPLOITATIONS FAMILIALES AGROPASTORALES

SECTEUR : AGRICULTURE & SECURITE ALIMENTAIRE

• Données contextuelles

La diversité des milieux naturels et des systèmes de production du Cameroun lui permettent de bénéficier d'un potentiel agricole considérable, faisant de l'agriculture une activité économique de premier ordre. Celle-ci emploie environ 60 % de la population active, en quasi-totalité au sein d'Exploitations Familiales Agricoles (EFA) dont la superficie moyenne est de l'ordre de 1,5 ha.

Pour répondre au défi de l'accroissement de la production agricole, qui constitue une des principales orientations du Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) adopté en 2009, l'Etat camerounais soutient à la fois le développement équilibré de l'agriculture familiale et la promotion d'unités de production de taille plus importante. Cet appui se décline en réponses différenciées, qui tiennent compte de la complexité et de la diversité des conditions agroécologiques, des systèmes de production et des modalités de gestion foncière prévalant dans les différentes régions du Cameroun.

Le Contrat de Désendettement et de Développement (C2D), passé entre la France et le Cameroun, a permis d'accompagner depuis 2006 la transition vers une agriculture de seconde génération, capable de contribuer à la stratégie d'émergence du pays. Les financements mobilisés par l'AFD dans le cadre des deux premières phases du C2D, ont permis de bâtir les deux piliers fondamentaux d'une stratégie visant à accompagner une transition productive et inclusive des exploitations agricoles du Cameroun :

- mise en place d'un dispositif de conseil technicoéconomique aux EFA, permettant d'accompagner les agriculteurs dans les investissements nécessaires à cette transition (**Programme ACEFA**) ;
- rénovation du système de formation professionnelle dans le domaine agropastoral et halieutique, favorisant ainsi l'installation des jeunes et le renouvellement générationnel (**Programme AFOP**).

Actuellement, la troisième phase de financement du C2D ambitionne de consolider et pérenniser les deux dispositifs ACEFA et AFOP, notamment aux niveaux institutionnel et financier.

• Les trois phases d'ACEFA

1. 2008-2012 : phase « pilote » portant sur l'appui-conseil aux EFA, l'appui à la mise en œuvre de projets portés par les Groupements de Producteurs (GP) et par les Organisations Professionnelles Agricoles (OPA), et à l'amélioration des services rendus à leurs membres ;
2. 2012-2017 : phase de « déploiement » pour la poursuite des activités d'appui-conseil aux EFA, de financement, de gestion et de professionnalisation des GP et OPA, à l'échelle nationale, ainsi que la mise en place d'un Observatoire des EFA ;
3. 2017-2022 : phase de « pérennisation » qui vise à consolider les dispositifs mis en place au niveau national, ainsi qu'à transférer leur prise en charge par le gouvernement du Cameroun et les organisations professionnelles du secteur agricole.

DONNEES CLES DU PROGRAMME ACEFA

Pays bénéficiaire	Cameroun
Pays partenaire	France
Financements mobilisés	201,5M€ Subvention C2D 73,7M€ Prêt AFD
Durée / Phasage	Phase 1 : 2008-2012 Phase 2 : 2012-2017 Phase 3 : 2017-2022

PRINCIPAUX RESULTATS OBTENUS

- Réseau de **2.000 conseillers** répartis sur les 58 départements du Cameroun
- 18.000 groupements de producteurs touchés, équivalent à **240.000 EFA accompagnées**
- Plus de 4.000 projets d'investissement collectifs financés, avec de forts impacts (revenus et retour sur investissement) pour les producteurs
- Création d'une plateforme nationale des OPA pour animer le dialogue avec l'Etat, et structuration d'instances de cogestion aux différents niveaux décentralisés (local, départemental, régional)

► Finalités et objectifs d'ACEFA

La finalité du programme est d'améliorer durablement la productivité et le revenu des exploitations agricoles camerounaises et de réunir les conditions pour toucher 1.000.000 d'EFA d'ici 2035.

Les objectifs spécifiques de la troisième phase en cours sont de : (i) améliorer la gestion technique et économique des exploitations (individuelles et collectives) et les capacités des organisations de producteurs à rendre des services à leurs membres ; (ii) promouvoir l'entrepreneuriat agricole et augmenter la production et la transformation dans les filières ; (iii) mobiliser l'Etat, la profession et les filières agricoles dans la gouvernance et le financement d'un dispositif de conseil pérennisé à l'horizon 2022.

► Résultats & Impacts attendus

Pour la phase de consolidation et de pérennisation du programme (2017-2022), les principaux résultats attendus sont de : (i) toucher 350.000 exploitations familiales d'ici 2022 ; (ii) améliorer les systèmes de production des EFA, GP et OPA en favorisant l'investissement des producteurs dans leurs outils de production ; (iii) accompagner les OPA à intégrer une vision entrepreneuriale et jouer un rôle d'opérateurs dans les chaînes de valeurs (conseil et défense des producteurs) ; (iv) créer 20.000 emplois et un excédent brut d'exploitation (EBE) additionnel global de 25M€/an.

► Structuration de la phase 3 d'ACEFA

Le programme comprend quatre composantes :

1. Consolidation et amélioration du dispositif national de conseil agricole

- Massification et optimisation du dispositif de conseil afin de toucher un nombre croissant d'EFA, de GP et d'OPA.
- Cogestion du dispositif avec la profession agricole ;
- Internalisation de la formation initiale des nouveaux conseillers et la formation continue des conseillers en activité.

2. Financement des projets d'entrepreneuriat agricole et approvisionnement des filières

- Financement des GP : 600 projets accompagnés par le dispositif de conseil, montant entre 500.000 et 6M FCFA avec un apport bénéficiaire de 15% ;
- Financement des OPA : 50 projets d'OPA entre 5 et 30 M FCFA, avec apport de 30% minimum du montant total du projet en numéraire ;
- Optimisation du fonctionnement et gestion du risque fiduciaire.

3. Institutionnalisation et pérennisation du dispositif de conseil

- Renforcement de capacités des OP de base ;
- Renforcement de capacités des OPA spécialisées par filière ;

- Institutionnalisation du dispositif par la création de l'agence nationale de conseil à l'horizon 2022 en impliquant les pouvoirs publics et la profession agricole.

4. Coordination, pilotage, programmation et communication

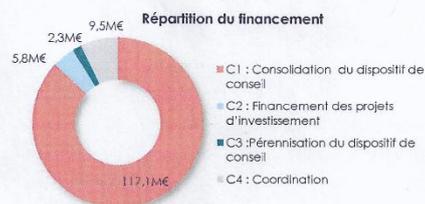
Le dispositif de coordination mis en place par ACEFA sera maintenu et adapté aux nouvelles fonctions développées par le programme.

► Mode opératoire

La mise en œuvre du programme est assurée par une Coordination nationale et ses déconcentrations à l'échelle du territoire, sous la tutelle des ministères de l'agriculture et du développement rural (MINADER) et de l'élevage, des pêches et des industries animales (MINEPIA), dans la continuité des deux premières phases du programme ACEFA. La composante de pérennisation permettra d'identifier les modalités de transfert de ces fonctions (pilotage, coordination, contrôle fiduciaire) à une institution pérenne (de type Agence) mise en place à l'issue du programme. Le Programme couvrira les 10 Régions et les 58 départements que compte le territoire du Cameroun.

► Financement

Le coût total de la phase 3 du programme est de 141,7M€, avec une prise en charge dégressive par les fonds C2D, à hauteur de 95 M€. La contribution de l'Etat s'élève à 46,7M€.



| CONTACTS

Siège de l'AFD à Paris :	Zacharie MECHALI Responsable Equipe Projet au sein de la Division ARB mechaliz@afd.fr
Agence de Yaoundé :	Caroline ONANINA Responsable Pôle Agriculture, Développement Rural et Environnement onaninac@afd.fr
Coordination du projet :	Pierre Blaise ANGO Coordonnateur national anaonb@yahoo.fr

Source: Archives AFD, Yaoundé, 20

SOURCES ET REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

A- OUVRAGES

- Abéga, S-C., *Société Civile et réduction de la pauvreté*, Yaoundé, clé, 1999,
- Adji, G.H., *Le mal africain. Diagnostic et thérapie*, Paris, L'Harmattan, 2009
- Amin, S, *La déconnexion. Pour sortir du système mondial*, Paris, La découverte, 1986
- Bah, T. M., *Historiographie Africaine. Afrique de l'Ouest, Afrique Centrale*, Dakar, CODESRIA, 2015
- Brasseuil, J., *Introduction à l'économie du développement*, Paris, Arman colin, 1993
- Bruneteaux, B., *Gestion des ressources humaines et communication*, 5^{ème} édition (revue et complétée), Yaoundé, PUCAC, 2009
- Christian, S Olivier, I.M., *Atlas de la province de l'Extrême-Nord*, paris, ORTOUM, 2019
- Commager, H.S., *L'historien et l'histoire*, Paris, Nouveaux Horizons, 1967
- Dortier J.F., *Le Dictionnaire des sciences sociales*, Paris, Edition Sciences Humaines, 2013
- Easterly, W., *Les pays pauvres sont-ils condamnés à rester ? (trad)*, Paris, Groupe Eyralles, 2006
- Ela, J.M., *Guide pédagogique de formation à la recherche pour le développement en Afrique*, Paris, L'Harmattan, 2001
- _____ ; *Innovation sociales et renaissance de l'Afrique Noire. Les défis du « monde d'en bas »*, Paris, L'Harmattan, 1998
- _____ ; *Quand l'Etat pénètre en brousse, ... les ripostes paysannes à la crise*, Paris, Karthala, 1990
- Goff Le (dir), J., *La nouvelle histoire*, Paris, Editions complexes, 2006
- Kerourio, P., *Dictionnaire des termes de la géographie touristique et de l'aménagement touristique*, Aix en Provence, 2004
- Konaté, M., *L'Afrique noire est-elle maudite ?*, Paris, Fayard, 2010.
- Les atouts économiques du Cameroun, Guide bilingue des potentialités économiques*, Yaoundé, OCPE, 2007

Mama, T., *Valorisation et utilisation des ressources humaines au Cameroun*, Yaoundé, clé, 1984

Marel, Y., *Tableau économique du Cameroun*, 2^{ème} édition, Douala, Collège Liberman, 1983

Nida, P., *Recherche et méthodologie en sciences sociales et humaines. Réussir sa Thèse, son Mémoire de Master ou professionnel et son article*, Paris, L'Harmattan, 2015

Olivier, L et Payette J.F., *Argumenter son mémoire ou sa thèse*, Québec, presses de l'université du Québec, 2010

Poirrier, P., *Introduction à l'historiographie*, Paris, Berlin, 2009

Puepi, B. et Ndjomgang, H et als., *Le Cameroun : Arts, histoire et tradition*, Paris, L'Harmattan, 2003

Pycke, J., *La critique historique un long chemin à parcourir*, Paris, Academia, 2000

B- Articles

Abolou, C. R ; "La bouche qui mange parle : langues développement et inter culturalité en Afrique noire", *L'anthropologue africain*, vol.15, n°1 f 2, 2008

Amin, S., "Le modèle chinois de développement : origine et parcours dans la mondialisation actuelle" revue *Economique*, Volume 1, n°2, 2005, pp.57-70

Azoulay, G., "Les nouvelles formes de l'aide publique au développement et l'éventuel retour de l'Etat dans les pays d'Afrique subsaharienne", *Monde en développement* n°153, janvier 2011
Ela J. M., "Refus du développement ou échec de l'occidentalisation ? Les voies de l'afro-rennaissance", *Le Monde diplomatique*, Octobre 1998, p.15.

Chevalier, J ; "La spécialisation de la problématiques", *Recherche sociale de la problématique à la collecte des données* s/d Benoit Gauthier, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2003.

Goetghebuery, T., "Améliorer la compétitivité des exploitations familiales au Cameroun : quels impacts ?" ?, *Evaluation de l'AFD* n°68

Kaba, M ; "Les réalités des sociétés Africaines. Hommage à Kotto Essome", *Nomades* (revue culturelle), Paris, L'Harmattan, 1993

Ki-zerbo, J., " Place de l'histoire dans la société Africaine" in S/D Joseph Ki-zerbo, *Histoire général de l'Afrique. Méthodologie et préhistoire*, Paris, UNESCO, 1999

Nyamding, C.P.M., "La faillite du développement en Afrique : Bilan et analyse politique ", *Repenser le développement à partir de l'Afrique*, Sd, Yaoundé, Afrédit, 2011.

Samaran C., ‘‘L’histoire et ses m茅thodes’’, *Encyclop茅die de la pl茅iade*, Paris, Gallimard, 1972, p.72.

C- RAPPORTS

Blavet, D., ‘‘Conception, 茅valuation et diffusion d’agrosyst茅mes performants et durables en milieu rural du Nord-Cameroun’’, rapport de mission Contrat D茅sendettement et D茅veloppement, projet IRAD N 10, IRD, Montpellier, 2013.

Fongang F., Ngouamb茅, J., Liba’a k, N., Dugu茅, N., Ribier, P. V., ‘‘Elaboration concert茅e de la politique publique de conseil et de vulgarisation agricoles : rapport du diagnostic du conseil et de la vulgarisation agricoles au Cameroun’’, Volume 1, avril 2017.

PNUD, ‘‘Rapport national sur le d茅veloppement humain 2019 : croissance inclusive, in茅galit茅 et exclusions’’.

D- DICTIONNAIRES ET ENCYCLOPEDIES

Dictionnaire Larousse de poche, 2000.

Dictionnaire Larousse Maxi poche, Paris, 2016.

Dictionnaire Universel, EDICEF, Vauves Cedex, 1998.

Fiala P., *Dictionnaire Multilingue de l’am茅nagement du territoire et du d茅veloppement local*, Paris, La Maison du dictionnaire, 1997.

Guernier E., *Encyclop茅die de l’Afrique Française, Cameroun-Togo*, Paris, Edition de l’Union Française, 1951.

Rey Debove J et Rey A., *Le Nouveau Petit Robert*, Paris, Mill茅sime, 2007.

E- Archives d茅partementales d’ACEFA du Mayo-danay

ACEFA, ‘‘Guide de mise  disposition des conseillers auprès des organisations des producteurs.

AFD, ‘‘Un modèle de dispositif de Conseil visant  r茅nouer en profondeur la vulgarisation  l’茅chelle d’un pays : le Programme d’Am茅lioration de la Comptitivit茅 des Exploitations familiales Agropastorales (ACEFA) au Cameroun’’, Ambre Conseil/CERFRANCE, 2018.

AFD, *Note de communication publique d’opération (R茅publique du Cameroun)*, ‘‘Programme d’appui  la s茅curisation et  la gestion intgr茅e des ressources agropastorales’’.

Cellule Technique Départementale du Mayo-Danay, “Diagnostic agraire du département du Mayo-Danay”, Yagoua, 2015.

MINADER, MINEPIA, “Guide de mise à disposition des conseillers auprès des organisations de producteurs”, ACEFA.

MINEPIA, “Amélioration du contrôle des maladies transfrontalières objet des échanges commerciaux”, 2011.

MINEPIA, MINADER, Coordination Régionale de l’Extrême-Nord, “Diagnostic agraire du département du Mayo-Danay”, CTD du Mayo-Danay, 2015.

MINEPIA, PRODEL, “Etude portant sur l’élaboration d’un plan de formation détaillé et opérationnel du personnel du projet de développement de l’élevage (PRODEL), du MINEPIA et des autres acteurs du sous-secteur (privés, ONG, OP) de l’élevage”, AGORA Consulting.

F- Thèses

Amewoa, A K., “L’aide au développement aide-t-elle le développement ? : le cas de l’Afrique subsaharienne”, Thèse de Doctorat en Sciences Economiques, Université de Limoges, 2008.

Beauvilain, A., “Nord-Cameroun, crises et peuplement”, Thèse de Doctorat ès lettres, Université de Rouen, Tome 1, 1989.

Bidias, R ; "Un demi-siècle d’assistanat international au développement en Afrique Sub-Saharienne : Rétrospective et prospective (1960-2015) ", Thèse de Doctorat ph/D en Histoire, Université de Yaoundé I, 2018.

Hlamgolo, D., "L’assistance internationale à l’enseignement confessionnel au Nord Cameroun (1945-2015) : Analyse historique «, Thèse de Doctorat ph/D en Histoire, Université de Yaoundé I, 2021.

Kambo, A., “L’aide au développement aide-t-elle le développement ?”, Thèse de Doctorat ès Sciences Economiques, Université de Limoges, 2008.

Suchel, J. B., “Les climats au Cameroun ‘’, Thèse de Doctorat d’Etat en Géographie, Université de Bordeaux III, 1987.

G- Mémoires

Buni, M.T., "L’aide internationale au développement du secteur agricole au Cameroun de 1978 à 2003", Mémoire de Master en Histoire, Université de Yaoundé I, 2015

Kasme, A. Th., “L’évolution des effets de l’appui-conseil sur le développement des Groupements de Producteurs et des Exploitations Familiales Agropastorales : cas du programme ACEFA (Cameroun)”, Mémoire de Master A2D2 en Agronomie, Université de Montpellier, 2015.

H- Webographie

<http://acefa.cm/Organisation-territoriale>

<http://acefa.cm/Phase-1-Pilote>,

<http://acefa.cm/Phase-2-Extension>,

<http://acefa.cm/Phase-3-Consolidation-et-de-perennisation>,

<http://acefa.cm/Principes-et-valeurs>

<https://agritrop.cirad.fr>

https://fr.wikipedia.org.wiki.Théories_du_développement...

<https://semry.online.com>

<https://www.afd.fr-ressources-resume-d-evaluation>

<https://www.cameroonbusinesstoday.cm>

https://www.iteco.be.IMG.pdf.théorie_du_développement..

<https://www.jstor-org.stable>

https://www.persee.fr.doc.Tiers_0040-7356-1483-nu

www.Acef'actu.cm,

www.afd.com,

www.minader.cm/missions-minader

www.minepia.cm

A- SOURCES ORALES

Noms et prénoms	Age	statut	Date de l'entretien	Lieu de l'entretien
Abdou Joseph	48 ans	Bénéficiaire	24/07/21	yagoua)
Abdou Ousmane	43 ans	Bénéficiaire	17/07/21	yagoua
Abdoul Maliki	33 ans	Bénéficiaire	19/07/21	yagoua
Abdoulaye	68 ans	Bénéficiaire	11/07/21	yagoua
Abdoulaye Mamoudou	42 ans	Bénéficiaire	12/08/21	yagoua
Abdoulrahman Hamdan Al Manzool Hamid	49 ans	Bénéficiaire	07/07/21	yagoua
Aboubakar Youssouffa	38 ans	Bénéficiaire	22/10/21	yagoua

Abraham Jean	41 ans	Bénéficiaire	24/07/21	yagoua
Abraham Wadou	41 ans	Bénéficiaire	17/07/20	yagoua
Adam Liman	35 ans	Bénéficiaire	22/10/20	yagoua
Adamou Abdoulaye	20 ans	Bénéficiaire	07/08/20	yagoua
Adoulko Jean calvin	58 ans	Bénéficiaire	26/07/21	yagoua
Ahmadou Bouba	47 ans	Bénéficiaire	20/07/21	yagoua
Ahmadou Bouba	47 ans	Bénéficiaire	20/07/21	yagoua
Ahmadou Djamo	65 ans	Délégué Départemental d'Agriculture du Mayo-Danay et coordonnateur ACEFA	24/09/2022	Tchabali
Ahmadou Safiou	53 ans	Bénéficiaire	21/07/21	Gobo
Ahmed Moussa	37 ans	Bénéficiaire	06/07/21	Gobo
Alhadji Bouba	45 ans	Bénéficiaire	06/07/21	Gobo
Amadou Abdoulaye	25 ans	Bénéficiaire	07/08/21	Gobo
Bada kiligaï Josué	66 ans	Bénéficiaire	23/07/21	Gobo
Bamo Benjamin	49 ans	Conseiller des groupements de producteurs	27/09/2022	Yagoua
Bara Evélé	35 ans	Conseiller des groupements de producteurs	27/09/2022	Yagoua
Bayaola Mokaïna	41 ans	Bénéficiaire	20/07/21	Gobo
Bichara Oumar	53 ans	Chef de cellule Technique Départemental ACEFA Mayo-Danay	26/09/2022	Yagoua
Bill kouamvie	44 ans	Bénéficiaire	17/07/21	Gobo
Bimké André	47 ans	Bénéficiaire	25/07/21	Gobo
Boayessak Paul	54 ans	Bénéficiaire	19/07/21	Gobo
Bouba Bourdoukoua	52 ans	Bénéficiaire	12/07/21	Gobo
Bouba Celestin	48 ans	Ancien revendeur à Walde Danay	27/09/2022	Guéré
Boubakari	43 ans	Bénéficiaire	27/07/21	Gobo

Bouba-kari Ben Abdoulaye	23 ans	Bénéficiaire	07/08/21	Gobo
Boubakari Harouna	58 ans	Bénéficiaire	21/07/21	Gobo
Damba	35 ans	Conseiller des groupements de producteurs	23/09/21	Yagoua
Diguir Haman	49 ans	Bénéficiaire	12/07/21	Guere
Djarsouma Jérémie	55 ans	Conseiller des groupements de producteurs	27/09/2022	Yagoua
Dori Charles	40 ans	Conseiller des groupements de producteurs	23/09/21	Yagoua
Doudou Aminatou	43 ans	Bénéficiaire	19/07/21	Guere
Fonguele Adrien	44 ans	Bénéficiaire	27/07/21	Guere
Gadji Aboubakar	40 ans	Bénéficiaire	09/02/20	Guere
Garga Jules	50 ans	Bénéficiaire	19/07/20	Guere
Godjaï Ngoba	45 ans	Bénéficiaire	24/07/20	Guere
Guelwe Bletna	64 ans	Bénéficiaire	07/08/21	Guere
Hakassou Maurice	62 ans	Bénéficiaire	16/07/2021	Gobo
Hamadou Alim	47 ans	Bénéficiaire	26/07/21	Tchatibali
Hamadou Jean Dieudonné	42 ans	Bénéficiaire	17/07/21	Tchatibali
Hamadou Mbaïdoun	53 ans	Bénéficiaire	19/07/21	Tchatibali
Haoua Yaya	39 ans	Bénéficiaire	20/07/21	Tchatibali
Hassana Maïlabbo	60 ans	Bénéficiaire	26/07/21	Tchatibali
Hassane Nathanaël	61 ans	Bénéficiaire	10/07/21	Doukoula
Houmoua Christian	41 ans	Délégué Départemental d'Agriculture du Mayo-Danay et coordonnateur ACEFA	24/09/2022	Yagoua
Ibrahim Bakari Dania	39 ans	Bénéficiaire	19/07/20	Doukoula
Ibrahim Roufarou	50 ans	Conseiller des groupements de producteurs	27/09/2022	Yagoua
Kaladi christine	41 ans	Bénéficiaire	14/08/20	kalfou

Lemlem Jacob	76 ans	Bénéficiaire	22/07/21	kalfou
Madame Adoulko	74 ans	Bénéficiaire	26/07/2021	kalfou
Mahama L'Taglok	49 ans	Bénéficiaire	24/07/21	kalfou
Mahamat Firissou	45 ans	Conseiller des groupements de producteurs	23/09/21	Yagoua
Mamoud	48 ans	Bénéficiaire	12/07/21	kalfou
Mana Laoumaï	31 ans	Bénéficiaire	16/08/21	Gobo
Mbitna Jean	59 ans	Bénéficiaire	26/07/20	Maga
Mohamed Abdou	39 ans	Bénéficiaire	14/08/21	Maga
Mohammadou Amada	42 ans	Conseiller des groupements de producteurs	27/09/2022	Yagoua
Mohammadou Ousmanou	50 ans	Conseiller des groupements de producteurs	23/09/21	Yagoua
Moktar Sali	46 ans	Bénéficiaire	19/07/21	Maga
Mona Jonas	43 ans	Conseiller des groupements de producteurs	23/09/21	Yagoua
Morom Hikréo	48 ans	Bénéficiaire	20/07/21	Maga
Ndam Salifou	34 ans	Bénéficiaire	20/09/21	Vêlé
NGANGUIGUE Michel	35 ans	Conseiller des groupements de producteurs	27/09/2022	Yagoua
Ngnintedem Abraham	58 ans	Bénéficiaire	20/07/21	Vêlé
Ngongang Kouawa Arlette	33 ans	Bénéficiaire	12/08/21	vêlé
Noupieu	41 ans	Bénéficiaire	20/07/21	vêlé
Ntone Dikoungue Isaac Armand	42 ans	Bénéficiaire	16/09/21	vêlé
Oumarou	40 ans	Bénéficiaire	12/07/21	vêlé
Oumarou Christophe	57 ans	Bénéficiaire	10/08/21	vêlé
Ousmanou Oumarou Jean	49 ans	Bénéficiaire	26/07/21	vêlé
Pasteur Debsia Dabah Alvius	55 ans	Bénéficiaire	10/07/21	vêlé
Pasteur Goyek Daba Robert	61 ans	Bénéficiaire	10/08/21	vêlé
Pasteur Hamadina Salomon	55 ans	Bénéficiaire	25/07/21	vêlé

Pasteur Raphael Djuingui	39 ans	Bénéficiaire	24/07/21	vêlé
Pasteur Tivoundikna Etienne	48 ans	Bénéficiaire	04/08/21	Marao
Ramat Abadjida	31 ans	Bénéficiaire	15/03/21	Marao
S. M Tamboursou kalsou	57 ans	lamido	20/09/2021	gobo
Salatou Paul	53 ans	Bénéficiaire	18/07/21	Marao
Saliou	43 ans	Bénéficiaire	09/08/21	Marao
Silikam charles	73 ans	Bénéficiaire	11/08/20	Yagoua
Soussia Robert	32 ans	Bénéficiaire	19/07/20	Marao
Taibe Raphaël	49 ans	Conseiller des groupements de producteurs	23/09/21	Yagoua
Takouteu	46 ans	Bénéficiaire	20/07/20	Marao
Talba Dalatou	31 ans	Bénéficiaire	06/07/21	Marao
Tapsia Jean	61 ans	Bénéficiaire	07/08/21	Bosgoï
Tchorophla Jean	63 ans	Bénéficiaire	07/08/21	Gobo
Todou Yliasse	37 ans	Bénéficiaire	27/07/20	Zebe
Toumba Laurent	52 ans	Bénéficiaire	25/07/20	Dana
Vondou Nouri	52 ans	Bénéficiaire	22/07/20	Dana
Wandi Tery	52 ans	Bénéficiaire	20/07/20	Dana
Winamou Raphaël	60 ans	Conseiller des groupements de producteurs	23/09/21	Yagoua
Yaya	40 ans	Bénéficiaire	12/07/21	Dana
Yaya Babale	35 ans	Bénéficiaire	19/07/21	Pouss
Zena Etienne	57 ans	Bénéficiaire	20/07/21	kartoua

TABLE DES MATIERES

DEDICACE	iii
REMERCIEMENTS	iv
SIGLES ET ABREVIATIONS	v
LISTE DES ILLUSTRATIONS	vi
RESUME	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCTION GENERALE	1
I-PRÉSENTATION DU SUJET	2
II-JUSTIFICATION DU CHOIX DU SUJET	6
III-LE CADRE CHRONOLOGIQUE ET THEORIQUE.....	7
A-Le cadre chronologique.....	7
B-Le cadre théorique de l'étude	8
IV-INTERET DE LA RECHERCHE ET DU SUJET	10
V-REVUE CRITIQUE DE LA LITTERATURE	11
VI-PROBLÉMATIQUE.....	13
VII-MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....	16
A-Des sources utilisées et leur traitement	16
B-Les techniques d'analyse.....	17
VIII.LES DIFFICULTÉS ET LE PLAN.....	18
A-LES DIFFICULTES	18
B-PLAN DE REDACTION	19
CHAPITRE I : FONDEMENTS MAJEURS DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY	21
I-APERÇU HISTORIQUE DES PROJETS NATIONAUX DE DÉVELOPPEMENT SOCIO-ÉCONOMIQUE AU CAMEROUN	22
A-La fin du modèle des plans quinquennaux de développement.....	22
B-La rupture avec le modèle des Plans Quinquennaux et l'adoption du système néolibéral .	26
II-LES FONDEMENTS GÉOGRAPHIQUES ET SOCIOLOGIQUES	30
A-Les facteurs géographiques	30
1-La géomorphologie et l'hydrographie.....	30

2-Les sols.....	31
3. La végétation	34
B-Les facteurs sociologiques	32
1. Les formes des parcelles, aménagements et traces des pratiques culturelles.....	35
2-Les constructions : habitations et infrastructures.....	33
3-Aperçu historique et évolutive des activités agricoles	35
III-LES FONDEMENTS STRUCTURELS ET CONJONCTURELS	36
A-Les PPTE et le Document de Stratégie pour la Croissance et l'emploi.....	37
1-Le point d'Achèvement de l'Initiative Pays Pauvre Très Endetté.....	42
2. Le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi	37
B- L'Etat du Cameroun et les stratégies nationales de développement du secteur rural	43
1-La nouvelle politique agricole (1990-1998) et son structurel.....	44
2-Le cadre national et structurel du projet ACEFA	45
CHAPITRE II : IMPLANTATION DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY	47
I-STRUCTURE ET FONCTIONNEMENT DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY	48
A- La coordination nationale et régionale.....	48
B- La structure ACEFA dans le département du Mayo-Danay	50
C-Les conseils et leurs différentes missions	53
1- Les différents types de conseillers	53
2- Le conseiller en tant que facilitateur	57
II-LES DIFFERENTS ACTEURS DU PCP-ACEFA DANS LE MAYO-DANAY.....	58
A- L'apport du gouvernement camerounais.....	58
B- La coopération Cameroun-France et le financement du projet ACEFA.....	61
C- Les populations locales, principales bénéficiaires	62
III-IMPACTS DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY.....	64
A- Les résultats du PCP-ACEFA dans le département du Mayo-Danay.....	64
B- Les réalités du terrain	67
C- Les perspectives	70
CHAPITRE III : PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY : CARACTERISTIQUES DES BENEFICIAIRES, DETERMINANTS DU FINANCEMENT ET REALISATIONS	72

I.CARACTERISTIQUES DES BENEFICIAIRES ET EFFETS DE LA COMPOSANTE APPUI-CONSEIL DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY	73
A-Programme ACEFA : entre efficacité, efficience et impact dans le Mayo-Danay	74
B-Caractéristiques des bénéficiaires du Programme ACEFA dans le Mayo-Danay-	75
C-La composante appui-conseil sur les bénéficiaires du programme ACEFA dans le Mayo-Danay.	79
II-DETERMINANTS ET EFFETS DU FINANCEMENT DANS LE PROGRAMME ACEFA MAYO-DANAY	83
A-Approche globale de financement du programme ACEFA Mayo-Danay	84
B-Contribution ACEFA dans les projets de groupements de producteurs et les projets des organisations professionnelles agropastorales	87
III-REALISATIONS DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY	91
A-Appui technique aux sites agricoles : le cas du champ communautaire de riz de de Marao à Yagoua	92
B-Construction des forages dans les espaces de production et d'élevage : le cas du village Gobo	94
CHAPITRE IV : LES OBSTACLES LIES À LA RÉALISATION DU PROGRAMME ACEFA DANS LE MAYO-DANAY ET LES PERSPECTIVES ENVISAGEABLES ..	96
I-LES LIMITES ORGANISATIONNELLES DES PRODUCTEURS	97
A-La désorganisation des coopératives de producteurs dans le Mayo-Danay	98
B-Les limites du conseil-ACEFA des mono-producteurs et des formations continues	100
C-L 'absence des ressources humaines pour l'implémentation du programme ACEFA.....	101
II-LA MAUVAISE UTILISATION DU MATERIEL ALLOUÉ ET LE MANQUE D'INFRASTRUCTURES DE TRAVAIL	102
A- <i>Waldey Danay</i> : une Coopérative Agricole de commercialisation laitière subventionnée par l'Agence Française de Développement en manque d'infrastructure ?.....	102
B-L 'abandon et l'utilisation des infrastructures ACEFA à d'autres fins	104
C-La discontinuité des formations dans les zones reculées du Mayo-Danay	105
III-LES PERSPECTIVES ENVISAGEABLES POUR AMÉLIORER LE FONCTIONNEMENT DU PROGRAMME ACEFA DANS CES PHASES A VENIR DANS LE MAYO-DANAY	106
A-Le caractère lacunaire de la recherche agronomique et agropastorale : un défi à relever par le programme ACEFA	108
B-L'octroi des intrants aux producteurs : une solution à envisager	109

C- L'augmentation de la durée du conseil agropastoral auprès des EFA et OP	110
CONCLUSION GENERALE	116
ANNEXES	121
SOURCES ET REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	142