



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



TOGETHER
for a sustainable future

DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org

21064



ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL
CENTRE INTERNATIONAL DE VIENNE - B.P. 300, A-1400 VIENNE (AUTRICHE)

Tél.: 211 310

Cable: UNIDO VIENNE

Télex: 135 612

fax: 232 156

A . C . C . T .

AGENCE DE COOPERATION CULTURELLE ET TECHNIQUE
13, QUAI ANDRE CITROËN 75015 PARIS France. Tel 00 33 1 44 37 33 00 fax 00 33 1 45 79 14 98

Projet US / RAF / 93 / 102

**ETUDE DE PRE-INVESTISSEMENT DU PROJET DE
RENFORCEMENT ET DE REGIONALISATION DU
CENTRE NATIONAL D'ETUDES ET
D'EXPERIMENTATION DU MACHINISME AGRICOLE
(C E N E E M A)**

Rapport Final
Pour un projet Intégré Industrie / Agriculture

(Préparé POUR LE COMPTE DES GOUVERNEMENTS DES ETATS DE L'AFRIQUE CENTRALE)

par
Le service des études de faisabilité
Division de l'investissement industriel

Novembre 1994



A C A

B.P. 20 260 YAOUNDE
Cameroun

Investment & Resource Mobilization Partners

Tel (237) 23 44 88
Fax (237) 22 18 73



ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL
CENTRE INTERNATIONAL DE VIENNE - B.P. 300, A-1400 VIENNE (AUTRICHE)

Tel.: 211 310

Cable: UNIDO VIENNE

Télex: 135 612

Fax: 232 156

A.C.C.T.

AGENCE DE COOPERATION CULTURELLE ET TECHNIQUE
13. QUAI ANDRE CITROEN 75015 PARIS France, Tel 00 33 1 44 37 33 00 fax 00 33 1 45 79 14 98

Projet US / RAF / 93 / 102

ETUDE DE PRE-INVESTISSEMENT DU PROJET DE RENFORCEMENT ET DE REGIONALISATION DU CENTRE NATIONAL D'ETUDES ET D'EXPERIMENTATION DU MACHINISME AGRICOLE (C E N E E M A)

Rapport Final
Pour un projet Intégré Industrie / Agriculture

(Prépare POUR LE COMPTE DES GOUVERNEMENTS DES ETATS DE L'AFRIQUE CENTRALE)

par
Le service des études de faisabilité
Division de l'investissement industriel

EXPERTS

Y E AMAIZO	Responsable ONUDI
BYLL ARHINI	Economiste industriel, chef d'équipe
KOUE Maurice	Economiste de marché, Expert
TCHEDJOU Joseph	Ingénieur Agro-mécanicien, Expert
TETKA Jules	Ingénieur mécanicien, Expert

Novembre 1994



A C A

AVANT - PROPOS & REMERCIEMENTS

AVANT - PROPOS & REMERCIEMENTS

Cette étude a été réalisée par une équipe de consultants recrutés par l'ONUUDI.

Le présent rapport constitue le rapport final, il a été établi à l'issue d'une mission de 3 semaines au Cameroun, à la suite de rencontres avec les dirigeants du CENEEMA et de TROPIC. L'étude a aussi bénéficiée des travaux sur TROPIC qui avait conduit à visiter certains pays de la sous-région d'Afrique centrale à savoir:

le Cameroun
La Centrafrique
Le Tchad

Les responsables qui ont conduit l'étude sont:

Dr Yves E. AMAIZO	Responsable du projet ONUUDI
ARHINI Byll	Chef d'équipe Economiste industriel et financier
KOUE Maurice	Economiste de marché, Expert
TCHEDJOU Joseph	Ingénieur agro-mécanicien, expert
TETKA Jules	Ingénieur mécanicien, expert

Cette étude conduite par les experts ONUUDI a bénéficié des informations, des conseils et avis et de l'aide apportés par les organismes et personnalités qui suivent:

- Ministère du Développement Rural (Centrafrique)
- Secrétariat général U D E A C
- Ministère du Développement Industriel et Commercial (Cameroun)
- Directeur des Opérations SNI
- Commission Nationale de Privatisation (Cameroun)
- Direction Générale TROPIC / SCDM
- Représentation ONUUDI/PNUD YAOUNDE
- Représentation UNDP Tchad
- Directeur Général ONDR TCHAD
- Directeur de l'Industrie, Ministère du Commerce et de la Promotion Industrielle TCHAD

Nous leur adressons nos plus vifs remerciements.

RESUME-RECOMMENDATIONS

RESUME-RECOMMANDATIONS

La présente étude co-financée par l'ACCT et l'ONUDI vise à mettre à la disposition des autorités de l'UDEAC des informations leur permettant de prendre des décisions pour le renforcement/régionalisation des activités du CENEEMA.

Au terme de la mission effectuée au Cameroun, et après avoir rencontré des organismes intervenant dans le domaine de la mécanisation de l'agriculture, l'équipe d'experts a eu à dégager les conclusions et recommandations qui suivent:

Au niveau de la situation d'ensemble de la politique de mise à disposition du matériel agricole:

on peut dire qu'à l'étape actuelle la situation de l'industrie de matériel agricole, nécessite une expansion/modernisation des structures de recherche existantes notamment le renforcement/régionalisation des activités du CENEEMA

mais du fait de sa situation conjoncturelle actuelle, due notamment au non versement des contributions de l'Etat, le CENEEMA présente quelques faiblesses du point de vue de l'objectif de régionalisation de ses activités:

Au niveau des possibilité d'accueil d'un programme d'expansion/modernisation des structures de recherche en matière de mécanisation agricole, on a pu relever que:

- * En installant le programme auprès d'un Centre de Recherche National tel que le CENEEMA, il bénéficierait des expériences techniques et technologiques de ce Centre, toutefois le manque de rigueur dans la gestion, l'absence de l'obligation des résultats ainsi que les déviations au niveau des objectifs au sein des organismes étatiques sont de nature à compromettre le bon fonctionnement du programme.
- * La presque totalité des centres universitaires connaissent d'énormes difficultés financières. La professionnalisation de l'enseignement tant souhaité n'y est pas encore effective. L'installation du programme dans une Université l'éloignerait de son caractère pragmatique.

C'est ainsi qu'on a eu à penser associer à ce programme d'expansion/modernisation, la contribution d'une unité de production d'envergure, en l'occurrence TROPIC

- * Le choix d'une unité de production privée d'envergure sous-régionale telle que TROPIC serait bénéfique pour la mise en place du programme. La privatisation récente de SCDM/TROPIC, l'importance de son potentiel de production et son image de marque à travers la bonne qualité de ses produits appréciés par tous les pays de la sous-région, pourraient jouer un rôle catalyseur pour le démarrage et un meilleur fonctionnement du programme.
- * Le programme devrait cependant éviter d'orienter ses activités vers l'intérêt exclusif de cette unité privée mais plutôt rester un instrument de la sous-région chargé d'appuyer toutes les actions des différents intervenants en machinisme agricole au niveau régional.

- * Le Programme devra en outre maintenir des liens étroits tant avec le secteur public qu'avec le secteur privé formel ou informel afin de canaliser toutes les énergies susceptibles de contribuer à l'amélioration significative du niveau technologique de l'agriculture dans les pays membres de l'UDEAC.

Il a donc été recommandé de s'appuyer en même temps sur le CENEEMA et la société TROPIC qui vient d'être privatisé pour développer un programme sous-régional de renforcement/ régionalisation des activités traditionnelles du CENEEMA

Le projet devant permettre de soutenir le programme est présenté dans un document séparé et estimé à 2.038.000 \$ US. Il sera financé par un pool de bailleurs de fonds qui soutiennent généralement les projets de développement de la sous-région. Les contributions de chacun des bailleurs se feront sous le leadership du bailleur le plus impliqué dans le secteur (l'Allemagne a notamment appuyé le CENEEMA) et selon les capacités budgétaires de chacun d'eux (le leadership du programme des Nations Unies pour le Développement PNUD peut aussi être sollicité).

Le montant financier est estimé à 2.038.000 \$ US. Il couvrira notamment les rémunérations du personnel du projet et les coûts afférents aux activités opérationnelles, c'est-à-dire la formation et les ateliers de sensibilisation ou de vulgarisation.

L'Entreprise TROPIC au sein du groupe de la SCDM en groupement avec CENEEMA a été retenue comme institution homologue pour abriter la direction du projet. Sa contribution comprendra la mise à disposition des locaux et du mobilier ainsi que l'accès au dispositif technique pour la mise au point des essais et expérimentations.

S O M M A I R E

I. INTRODUCTION	1
II. PROBLEMATIQUE DE LA MECANISATION AGRICOLE DANS LA SOUS-REGION	2
2.1. Généralités	2
2.2. Situation actuelle	3
2.2.1. Principales opérations agricoles et outils utilisés dans les différentes zones agro-écologiques	4
2.2.1.1. La zone de forêt et de savane	4
2.2.1.2. La zone sahélienne	8
2.2.2. Les outils utilisés pour la transformation des produits	10
2.2.3. Equipements utilisés en production animale	13
2.3. Limites et potentiels de la mécanisation dans la sous-région	14
2.3.1. Les limites	14
2.3.2. Potentiel	15
2.4. Diagnostic des besoins en mécanisation agricole	16
2.4.1. Outillages adaptés	16
2.4.2. Formation	17
2.4.3. Etudes et assistance techniques	17
2.5. Tentatives de solution dans divers pays de la sous-région	18
III. SITUATION ACTUELLE DU CENEEMA	20
3.1. Historique et missions	20
3.2. Contexte de gestion depuis 1987	21
3.3. Relations CENEEMA - MINISTERE DE L'AGRICULTURE	23
IV. ANALYSE DES STRUCTURES ET CAPACITES D'INTERVENTION DU CENEEMA	23
4.1. Présentation des sous-systèmes	23
4.2. Les atouts à la régionalisation du CENEEMA	26
4.3. Les faiblesses à la régionalisation du CENEEMA	26

V. PROBLEMATIQUE DE LA REGIONALISATION DU CENEEMA	27
VI. LES ALTERNATIVES DU CENEEMA	30
6.1. Mise sur pied d'un programme pour les études et expérimentation en machinisme agricole	30
6.2. Localisation du programme	31
6.2.1. La localisation auprès d'une structure privée de production du matériel agricole	31
6.2.2. La localisation d'une structure de recherche étatique	31
6.2.3. La localisation du programme auprès d'une Université	31
VII. RECOMMANDATIONS	32
 ANNEXE : Projet de document de projet	

I. INTRODUCTION

Dans le cadre du Projet Régional DU/RAF/89/061 (Assistance Multisectorielle à l'UDEAC pour la mise en oeuvre de l'intégration et de la coopération économique), deux études financées par le PNUD en qualité d'agence associée à la CEA, ont été menées par l'ONUDI : l'une relative à l'étude de faisabilité de projets d'unités de production de matériels et outillages agricoles en UDEAC et l'autre portant sur l'étude de faisabilité en vue de l'expansion de l'unité de production des outillages agricoles TROPIC dans la Sous-Région Afrique Centrale.

Suite à ces deux études, il s'est dégagé la nécessité d'un Centre de Recherche et Développement du Matériel agricole au niveau sous-régional. Dans la Sous-Région, le seul Centre existant, le CENEEMA, a été pressenti comme pouvant jouer ce rôle.

La présente étude co-financée par l'ACCT et l'ONUDI vise à mettre à la disposition des autorités de l'UDEAC des informations leur permettant de prendre une décision de transformation / renforcement et éventuellement financement du Centre National (CENEEMA) en un Centre Régional d'Etudes et d'Expérimentation en Machinisme Agricole.

II. PROBLEMATIQUE DE LA MECANISATION AGRICOLE DANS LA SOUS-REGION**2.1. Généralités**

Dans le contexte Afrique Centrale, nous entendons par mécanisation agricole, l'utilisation des outillages des plus simples (machettes, houes, etc...) aux machines les plus complexes (tracteurs, motoculteurs, moissonneuses, etc...) pour la production agro-pastorale. Suivant le type d'outils et l'énergie utilisée, l'on distingue trois secteurs :

- 1) Le secteur traditionnel où les outils sont manuels, rudimentaires (machettes, houes plantoirs, etc...) et de faible productivité. L'homme étant la seule source d'énergie, le travail est particulièrement pénible. l'activité agricole est beaucoup plus un mode de vie qu'une activité économique. Il s'agit d'une agriculture d'autosubsistance. La taille moyenne des exploitations est inférieure à 2 ha.
- 2) Le secteur semi-traditionnel ou de la culture attelée qui, en plus des outils manuels, utilise des outils plus évolués (charrues, charrettes, semoirs, etc...) entraînés par l'énergie animale. Ici les exploitations peuvent atteindre 5 ha.
- 3) Le secteur moderne où les outils sont entraînés ou animés par le tracteur. La plupart des opérations sont mécanisées (préparation du sol, semis, entretien, récolte, transport, etc...).

L'importance d'un des 3 secteurs par rapport aux autres étant fonction des zones agro-écologiques ; il convient de rappeler que l'Afrique Centrale présente 3 principales zones :

- . La forêt au sud qui couvre les Républiques du Gabon, de Guinée Equatoriale, le Congo, le Sud du Cameroun et de la RCA.
- . La savane qui se présente comme la zone de transition entre la forêt et le Sahel au Nord, couvre le Nord de la RCA, le Sud-Ouest du Tchad, le Centre du Cameroun (5e^d Latitude N au 8e^d).
- . Le Sahel, situé au-dessus du 8e^e Latitude N, couvre le Nord-Est de la RCA, le Nord Cameroun et une grande partie du Tchad. Dans la partie Saharienne du Tchad, seuls les Oasis constituent des îlots agricoles où les outils utilisés sont identiques à ceux utilisés dans le Sahel.

2.2. Situation actuelle

En Afrique Centrale, plus de 85 % de superficies cultivées sont exploitées à l'aide des seuls outils à main.

Le secteur traditionnel est prédominant en zone de forêt et de savane alors que le secteur semi-traditionnel, c'est-à-dire la culture attelée, est largement répandue en zone sahélienne et désertique.

Malgré d'énormes potentialités, la sous-région a de plus en plus recourt aux importations pour satisfaire ses besoins alimentaires.

L'utilisation des tracteurs et machines modernes reste encore marginale et est l'apanage des sociétés agro-industrielles et de quelques particuliers nantis.

Après la dévaluation, de plus en plus de promoteurs s'intéressent à l'agriculture devenue plus porteuse et manifestent un réel besoin en équipements et autres intrants agricoles modernes. Or avec la dévaluation le coût de ces équipements pour la plupart importés a connu une augmentation de plus de 75 %. La production sur place de ces équipements semble être l'une des solutions à cette nouvelle demande.

2.2.1. Principales opérations agricoles et outils utilisés dans les différentes zones agro-écologiques.

2.2.1.1. La zone de forêt et de savane.

a) Défrichement

L'ouverture de toute exploitation dans cette zone commence par le défrichement. Celui-ci consiste en l'élimination totale ou partielle du couvert végétal avant la préparation du sol ou la plantation. Il se fait manuellement en milieu paysan et les outils utilisés sont :

- la machette
- la hache
- la tronçonneuse.

Dans les exploitations modernes, le défrichement est fait à l'aide de :

- bulldozers équipés de râteaux, de flèches et rippers pour déraciner les arbres, enlever le sous-bois tout en préservant la couche arable du sol ;
- arracheuses d'arbres (Tree-crushers), engins très gros et très puissants (plus de 400 CV) ;
- chaînes tirées par une paire de tracteurs agricoles.
- broyeurs de paille.

b) Préparation du sol

Cette opération consiste à ameublir le sol avant le semis. En milieu paysan, elle se fait essentiellement à la houe ou à la pioche. Ici le labour est superficiel, donc peu favorable au bon développement radiculaire des plantes.

Dans les exploitations modernes, après le défrichage, une opération de sousolage est nécessaire. Cette opération permet d'ébranler le sol, d'enlever les racines résiduelles, préparant ainsi le sol au passage aisé des outils de labour.

Le labour permet de retourner le sol en vue d'enfouir les mauvaises herbes. Il se fait à l'aide d'une charrue tirée par un tracteur. Toutefois, dans la zone forestière, après sousolage, le sol peut rester encore encombré de résidus végétaux et le labour se fait alors au Cover Crop ou à la fraise (cultivateur rotatif).

c) Le semis ou plantation.

En milieu paysan, cette opération se fait soit à la main, soit avec un outil à main (houe, machette, plantoir). En dehors du coton, du maïs, de l'arachide et du riz, toutes les autres cultures sont semées manuellement.

Les cultures pérennes (cacao, café, palmier à huile, hévéa, etc...) qui ne nécessitent pas de préparation préalable du sol, exigent une opération manuelle de trouaison nécessaire à la mise en place des plants.

Dans le secteur moderne, seules les cultures à graines sont semées mécaniquement à l'aide de semoirs.

d) L'entretien

Ici, il s'agit du désherbage, du buttage, du traitement phytosanitaire, de l'irrigation, d'élagage des feuilles / branches ou toute autre opération destinée à assurer le bon développement de la plante.

En milieu paysan, les outils utilisés sont :

- la houe
- la machette
- le sécateur
- les pulvérisateurs à dos / atomiseurs
- les arrosoirs
- les râteaux
- les motopompes
- les couteaux de cueillette
- les tuyaux d'arrosage.

En dehors des pulvérisateurs, motopompes et des atomiseurs qui sont importés, tous les autres outils peuvent être produits localement.

En général, seules les cultures d'exportation et les cultures maraîchères bénéficient des traitements phytosanitaires.

Dans le secteur moderne, les principaux outils / machines sont :

- les avions pour traitements phytosanitaires
- les pulvérisateurs tractés
- les distributeurs d'engrais
- les motopompes, les tuyaux pour irrigation
- les sarclo-butteurs.

Les outils manuels sont encore utilisés dans les exploitations modernes (bananeraies, palmeraies, etc...).

Certaines exploitations agro-industrielle sont dotées de systèmes d'irrigation par gravitation ou par aspersion (banane, ananas, riz, etc...).

e) Récolte

Traditionnellement, elle se fait à l'aide de :

- machette
- houe
- plantoir
- main
- couteaux de cueillette
- faucilles.

Même dans le secteur moderne, très peu de cultures sont récoltées mécaniquement (maïs, riz) à l'aide des moissonneuses. Toutes les autres cultures sont récoltées manuellement à l'aide de : machettes, couteaux de cueillette / de saignée.

f) Transport

En milieu paysan, les produits récoltés sont transportés soit dans des paniers, posés sur la tête ou sur le dos, soit dans des brouettes et passe-partout.

Les produits vivriers sont acheminés vers les centres urbains au moyen des véhicules "pick-up" ou même de tourisme.

Les complexes agro-industriels disposent de remorques tractées, de véhicules et des citernes (produits liquides) pour le transport de leurs produits.

g) Stockage et conditionnement.

Il existe très peu d'équipements en milieu paysan pour la conservation des denrées agricoles. Ceux qui existent concernent :

- les cribs pour le maïs
- les greniers pour maïs, arachide, mil, sorgho et autres produits séchés
- les aires et claies de séchage (cacao, café, denrées alimentaires).

Les tubercules sont conservés dans le sol jusqu'au moment de la consommation ou de la commercialisation.

Pour certains produits, aucune méthode de conservation n'existe (banane, igname, fruits et légumes).

Ces méthodes de conservation sont moins efficaces et entraînent des pertes post-récoltes considérables.

Dans le secteur moderne, les silos et sacs sont utilisés pour la conservation des graines. La plupart des autres produits sont rapidement transformés après récolte pour garder la qualité requise (noix de palme, latex, canne à sucre, etc...).

2.2.1.2. La zone sahélienne.

Dans la zone sahélienne, le défrichement ne constitue pas une contrainte majeure pour la mise en place d'une exploitation agricole en milieu paysan. Les principales opérations culturales sont :

- le labour
- le semis / plantation
- le sarclage / buttage
- l'entretien
- les traitements phytosanitaires
- la récolte
- le transport
- le stockage et conditionnement.

* Le labour se fait soit à la daba (houe) soit à la charrue attelée à un ou deux animaux de trait (âne, cheval, boeuf).

* Le semis / plantation se fait à l'aide de :

- daba
- plantoir
- machette.

* L'entretien concerne le sarclage, le buttage, l'irrigation et les traitements phytosanitaires. Les opérations de sarclage et de buttage se font soit à la daba (à la main), soit à l'aide de l'ensemble sarclo-butteur attelé. Les traitements phytosanitaires se font aux pulvérisateurs à dos à pression entretenue (coton, ails/oignons, maraîchers, etc...).

L'irrigation est pratiquée dans certaines agro-industries (riz). Des arrosoirs sont utilisés par les paysans en cultures maraîchères. L'irrigation peut se faire par pompage d'eau à la motopompe.

* La récolte se fait soit directement à la main (coton), soit à l'aide des outils manuels tels que : plantoirs, machettes, faucilles, daba.

* Le transport est assuré par :

- des charrettes bovines, azines ou échines
- paniers posés sur tête d'homme.

* le stockage et conditionnement

Les produits récoltés (mil, sorgho, maïs, arachide, oignons, ail) sont séchés au soleil et conservés dans des greniers.

Les complexes agro-industriels généralement spécialisés dans la production du riz irrigué, maïs, coton, utilisent les méthodes modernes de défrichement (D4 ou D6 équipés de chaînes), de labour, semis, entretien, récolte, transport et de stockage. Il faut noter que dans cette région, les tracteurs à chenilles (D4/D6) sont préférables aux tracteurs à roues pour les raisons suivantes :

- sols argileux (vertisols) difficiles à labourer en saison sèche ;

- nécessité de commencer les travaux de labour avant les premières pluies pour profiter au maximum des pluies qui oscillent autour de 600 mm/an ;

- sols rapidement gorgés d'eau après les premières pluies rendant pénible ou impossible le déplacement des tracteurs à roues qui ont une adhérence plus faible.

2.2.2. Les outils utilisés pour la transformation des produits.

Cette opération a pour but de rendre le produit récolté sous une autre forme facile à conserver ou prêt à être utilisé dans la composition des repas. Les méthodes de transformations usuelles en milieu rural varient suivant les milieux socio-écologiques. Les outils utilisés restent cependant les mêmes pour les mêmes produits.

a) Pour les céréales (maïs, riz, sorgho/mil), arachide, les principales opérations sont :

- battage
- égrenage
- décorticage
- vannage
- moulinage.

b) Pour les oléagineux

- le concassage
- le pressage.

c) Pour les tubercules

- râpage
- épluchage
- séchage.

d) Pour le cacao et café

- écabossage
- fermentation
- dépulpage
- séchage.

La plupart de ces opérations en milieu rural se font à l'aide des équipements simples de faible rendement ; il s'agit des :

- batteuses à riz
- décortiqueuses d'arachide
- moulins et les pierres à écraser
- mortiers pour le décorticage des céréales
- presseurs à huile de palme
- râpeuses de manioc
- presseurs de manioc pour fabrication du gari
- aires de séchage et séchoir
- dépulpeuses de café.

Certains de ces équipements sont encore importés et sont de plus en plus inaccessibles aux paysans à cause de leurs prix élevés surtout après la dévaluation du F.CFA.

D'autre par contre fabriqués dans la sous-région par des PMI, des artisans, le CENEEMA, connaissent une augmentation de prix plus modérée en raison de l'utilisation de la main-d'oeuvre, de certaines matières premières locales et des aciers de récupération.

Tableau 1 : Outillages / machines agricoles utilisés par opération
dans le secteur traditionnel et en culture attelée.

OPERATIONS	MATERIELS UTILISES
Défrichement	<ul style="list-style-type: none"> . machette . houe / daba . tronçonneuse
Préparation du sol	<ul style="list-style-type: none"> . houe / daba . pioche . animaux de trait + outils attelés (charrues et herses)
Semi / Plantation	<ul style="list-style-type: none"> . houe / daba . plantoir . machette à lame courte
Entretien	<ul style="list-style-type: none"> . houe / daba . machette . sécateur . pulvérisateurs manuels / atomiseurs . arrosoirs . râteaux . motopompes . couteaux de cueillette . tuyau d'arrosage . animaux de trait + corps sarclo-butteurs
Récolte	<ul style="list-style-type: none"> . machette . houe / daba . plantoir . main d'homme . couteaux de cueillette . faucilles
Transport	<ul style="list-style-type: none"> . dos d'homme* . tête d'homme* . brouettes . charrette passe-partout . charrette attelable aux animaux de trait
Stockage et conditionnement	<ul style="list-style-type: none"> . cribs . greniers . aires et claies de séchage
Transformation des produits	<ul style="list-style-type: none"> . batteuse à pédales ou manuelle . égreneuse manuelle à maïs . décortiqueuse d'arachide . vanneuse (tarare) . moulins manuels / à gas-oil / électrique . pressoirs à huile . râpeuse à manioc . dépulpeuse manuelle à café . écabosseuse manuelle de cacao . séchoirs solaires ou à air chauffé au feu de bois . pierres à moudre

Tableau 2 : Machines et outils utilisés par opération dans le secteur moderne.

OPERATIONS	MATERIELS UTILISES
Défrichement	<ul style="list-style-type: none"> . bulldozers + râpeaux flèches et rippers . arracheuses d'arbres . tracteurs agricoles + chaînes / broyeur de paille
Préparation du sol	<ul style="list-style-type: none"> . tracteurs à chenilles / à roues + charrues / pulvérisateurs à disques (Cover crop) + cultivateurs à dents rigides ou mobiles
Semi / Plantation	<ul style="list-style-type: none"> . tracteurs agricoles + semoirs mécaniques ou à air forcé . plantoir manuel pour les cultures d'arbres et bananiers . tarrière mécanique
Entretien	<ul style="list-style-type: none"> . pulvérisateurs tractés . avions pour traitement aérien . distributeurs d'engrais tractés . motopompes et tuyaux d'irrigation . sarclo-butteurs.
Récolte	<ul style="list-style-type: none"> . moissonneuse batteuse . couteaux de cueillette (palmier à huile) / de saignée (hévéa) . machettes
Transport	<ul style="list-style-type: none"> . remorques tractées . véhicules . citernes . charriots pallettiseurs et de transport des sacs
Stockage et conditionnement	<ul style="list-style-type: none"> . silos . bouteilles . sacs . pallettiseurs . bacs . cartons

2.2.3. Equipements utilisés en production animale

Pour l'élevage semi-intensif (stabulation libre) du gros bétail et petits ruminants, certains éleveurs utilisent la chaîne de mécanisation (labour, semis et récolte) pour la production du fourrage.

Pour l'élevage aviaire et porcin, les abreuvoirs et mangeoirs importés ou fabriqués localement sont les plus usités. Les bocages et batteries de ponte se rencontrent dans certaines fermes modernes. Ce matériel est essentiellement importé.

2.3. Limites et potentiels de la mécanisation dans la sous-région.

2.3.1. Les limites

Les principaux facteurs limitants peuvent être regroupés en trois catégories : naturels, techniques et socio-économiques.

a) Facteurs naturels

- L'abondance de la biomasse végétale en zone de forêt impose l'utilisation des engins lourds pour le défrichement des superficies importantes.

- L'excès (au Sud) ou le manque de pluies (au Nord). En effet, l'humidité relative très élevée dans les régions à fortes précipitations rend difficile la conservation des denrées à sécher. De même, dans ces régions, l'érosion hydrique dégrade rapidement les terres cultivées. Par contre, en zone sahélienne/saharienne, les faibles précipitations obligent les agriculteurs à respecter scrupuleusement le calendrier agricole (dote de semis). Pour bénéficier au maximum des pluies qui tombent pendant une courte période (3 à 4 mois au Sahel), l'agriculteur est tenu d'utiliser des équipements de haute productivité pour réaliser de grandes superficies. De tels équipements ne sont pas toujours disponibles ou à la portée des paysans dont les plus nantis font de la culture attelée.

- L'existence des sols ferrallitiques acides donc peu stables aux passages répétés des machines agricoles.

b) Facteurs socio-économiques

- Le coût élevé des équipements agricoles plus performants
_ Le faible pouvoir d'achat des paysans
_ La taille réduite des exploitations (inférieure à 2 ha)
_ Les voies d'accès impraticables ou inexistantes rendent difficile l'écoulement des produits vers les marchés

_ Les problèmes psychologiques : l'utilisation de la traction animale n'est adoptée que dans les régions de traditions éleveurs.

- Taux d'utilisation des tracteurs faibles dans les structures à prestation de service (location de tracteurs et machines agricoles). En effet, le marché est très étroit. La clientèle ne se recrute que parmi les agriculteurs nantis ou bien les sociétés agro-industrielles. Les exploitations qui sollicitent le matériel agricole sont très dispersées dans l'espace et leurs activités ne sont pas coordonnées. La demande se fait de façon ponctuelle, ce qui rend quasi impossible toute programmation des activités de la structure de location (cas du ceneema).

- Le marché des tracteurs et machines agricoles est étroit. Les agriculteurs n'étant pas organisés (coopératives d'utilisation des machines agricoles), l'achat des équipements modernes n'est qu'à la portée de quelques rares agriculteurs.

- production locale des équipements agricoles peu compétitive face aux produits des grandes Nations Industrielles.

c) Facteurs techniques.

- Personnel technique qualifié insuffisant
- Niveau technologique faible des paysans
- Matériel existant parfois inadapté aux conditions écologiques locales parce que importé.

2.3.2. Potentiel

Les facteurs favorables à la mécanisation agricole en Afrique Centrale sont :

- Vastes étendues de terres agricoles facilement mécanisables disponibles en zone de savane et sahélienne (terrains plats et peu encombrés de végétation).

- Existence d'un tissu industriel susceptible d'être développé : Nous pouvons citer, TROPIC au Cameroun qui fabrique une gamme appréciable d'outillages agricoles, les ateliers de construction mécanique qui fabriquent des équipements agricoles simples (moulins, outils à main) avec des matériaux locaux (bois) et des aciers achetés dans des quincailleries (Cameroun, RCA, Congo) et les forgerons (artisans ruraux qui utilisent essentiellement de l'acier de récupération (Tchad, Cameroun, RCA, Congo).

- la culture attelée développée en zone sahélienne surtout en culture cotonnière, prépare le terrain à la motorisation progressive.

2.4. Diagnostic des besoins en mécanisation agricole

Dans la Sous-Région, l'agriculture reste la principale activité économique. Plus de 70 % de la population active vivent de l'agriculture. Mais plus de 85 % des superficies cultivées sont exploitées par des méthodes culturales archaïques à l'aide d'outils rudimentaires, simples, peu performants (machette, houe, daba, plantoir, hâche). La production est donc faible et l'auto-suffisance alimentaire, même si elle peut être atteinte, est loin de se maintenir dans la mesure où le rythme (taux) d'accroissement de la population (3 %) est largement supérieur au rythme d'accroissement de la production (2 %). L'utilisation des outils améliorés plus performants s'avère une nécessité. Ces besoins en équipements de haute productivité s'expriment de diverses manières :

2.4.1. Outillages adaptés

La diversité des zones socio-écologiques dans la sous-région recommande avant l'introduction du matériel agricole, une connaissance parfaite des habitudes et des conditions écologiques du milieu considéré.

Ainsi toute introduction de la culture attelée en zone de forêt butte contre les habitudes peu pastorales des peuples forestiers. De même, en zone sahélienne, les tracteurs à chenilles offrent plus de possibilités pour le labour du sol en saison sèche afin de gagner du temps et de semer à temps.

L'importation des équipements agricoles implique la dépendance vis-à-vis de l'extérieur en ce qui concerne l'approvisionnement en pièces de rechange. Ce matériel importé n'est pas toujours adapté aux conditions locales. Il est indispensable de disposer sur place des structures capables de concevoir selon les besoins exprimés, de fabriquer, de tester et de vulgariser des équipements agricoles. La production locales présente plusieurs avantages parmi lesquels :

- le coût d'acquisition peu élevé
- l'épargne des devises au niveau des états
- l'approvisionnement plus facile en pièces détachées
- la mise au point des technologies simples plus appropriées au niveau technique des paysans.

2.4.2. Formation

Les écoles d'agriculture existantes ne dispensent pas une formation approfondies dans le domaine de la mécanisation agricole. Il n'existe pas encore d'école de formation pour les techniciens utilisateurs des machines agricoles. L'on note une carrence en personnel spécialisé en mécanisation agricole. Toute introduction de matériel nouveau doit être accompagné des stages de formation de leurs utilisateurs.

2.4.3. Etudes et assistance techniques

* De plus en plus de particuliers plus nantis s'intéressent à l'agriculture. Ceux-ci pour investir ou obtenir des financements, ont besoin des informations nécessaires à l'élaboration de leurs projets.

* D'autre part, pour leur prise de décision en matière de la mécanisation agricole, les organismes nationaux ou internationaux ont besoin des données fiables. Ces données ne peuvent être fournies qu'à travers des études réalisées par des spécialistes locaux.

2.5. Tentatives de solution dans divers pays de la sous-région.

L'idée maîtresse qui soutend les politiques de mécanisation agricole dans les pays d'Afrique Centrale est de mettre à la disposition des agriculteurs des équipements agricoles simples mais améliorés, à moindre coût, et adaptés aux conditions socio-écologiques afin de contribuer à la modernisation progressive du secteur agricole.

Au niveau de certaines opérations agricoles telles que la préparation du sol, l'entretien des cultures, le transport l'ouverture des pistes et compte tenu des coûts élevés des outils et machines nécessaires (charrues, tracteurs, pulvérisateurs, engins de génie civil, motoculteurs, etc...), de nombreuses expériences ont été tentées ici et là notamment:

a) la mise en place des pools de mécanisation dont le rôle était de faire des prestations de services aux agriculteurs (... du CENEEMA au Cameroun, et opération petite motorisation agricole au Congo dans les régions de Pool et Bouenza). Mais cette expérience n'a pas connu beaucoup de succès pour les raisons suivantes :

- petitesse des exploitations et leur dispersion spatiale
- coût de maintenance élevé des équipement
- absence de coopérative d'utilisation des machines agricoles

b) La création des organismes d'encadrement du monde rural capables de financer l'acquisition de certains équipements par l'octroi de crédits récupérables après la vente des produits (FONADER et SODECOTON au Cameroun, SECADEV et SOCADA en RCA, ONDR au Tchad). Aujourd'hui, certains de ces établissements ne donnent plus de crédits ; d'autres ont purement et simplement été dissouts.

c) La mise en place de certaines structures de production du petit outillage agricole (TROPIC au Cameroun, SIMAT au Tchad). Ces structures, bien qu'existant encore connaissent bien de difficultés :

- étroitesse du marché
- concurrence déloyale des produits importés du Nigéria, surtout avant la dévaluation du F.CFA ;
- faible pouvoir d'achat des paysans
- l'approvisionnement en matières premières subit les contre-coups de l'inflation actuelle.

d) La création de structures de recherche et de développement en matière du machinisme agricole.

Dans l'ensemble de la sous-région, seul le Cameroun a pu mettre en place un Centre d'Etude et d'Expérimentation du Machinisme Agricole (CENEEMA). Ce Centre connaît aujourd'hui malheureusement d'énormes difficultés financières et organisationnelles.

III. SITUATION ACTUELLE DU CENEEMA

3.1. Historique et missions

Le Centre National d'Etudes et d'Expérimentation du Machinisme Agricole (CENEEMA) est un établissement public à caractère industriel et commercial. Créé en 1974 et réorganisé en 1981, il est doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. D'abord sous tutelle du Ministère de la Recherche Scientifique et Technique, le CENEEMA aujourd'hui dépend du Ministère de l'Agriculture.

A sa création, il était chargé de la définition et de la mise en oeuvre de la politique du Gouvernement Camerounais en matière du machinisme agricole. A ce titre, le CENEEMA avait pour missions :

- l'étude et l'adaptation des machines aux conditions de l'agriculture camerounaise ;
- l'homologation après test des machines agricoles à utiliser en milieu rural ;
- la formation des utilisateurs des machines agricoles et des encadreurs des paysans ;
- l'élaboration à la demande des personnes intéressées des dossiers de projets agricoles notamment en matière de mécanisation agricole ;
- la réalisation des prestations de services pour le compte des tiers ;
- l'assistance à toute personne morale ou physique en matière de mécanisation agricole.

Après la signature d'un contrat de performance avec l'Etat Camerounais en 1991, ces objectifs ont été réorientés vers le productivité et la rentabilité. C'est ainsi que l'essentiel des activités du CENEEMA aujourd'hui porte sur la location des tracteurs, engins, machines et outils agricoles. Ne recevant plus de subventions de l'Etat, le CENEEMA doit générer des ressources pour s'auto-financer.

En outre, le CENEEMA intervient de façon ponctuelle dans d'autres activités non rémunérées telles que :

- les tests de certaines machines agricoles en vue de leur homologation ;
- la formation des utilisateurs des machines agricoles et des encadreurs des paysans, l'encadrement des stagiaires étudiants des Ecoles d'Agriculture.

3.2. Contexte de gestion depuis 1987.

Depuis sa création, les subventions de l'Etat avaient toujours constitué la principale ressource du Centre. Suite à ses propres difficultés, l'Etat Camerounais avait définitivement supprimé ces subventions en 1987. Le Conseil d'Administration avait alors adopté en Février 1987 des mesures de nature à réduire considérablement les dépenses. Celles-ci avaient porté sur l'allègement de l'organigramme. Les six départements techniques (formation construction mécanique, exploitation, essais et expérimentation, énergies renouvelables, atelier central) ont été fusionnés pour constituer le département de recherche et de développement. A présent, le CENEEMA fonctionne avec deux départements :

- le département Recherche et Développement et

- le département administratif et financier. Au même moment, les activités des trois stations provinciales ont été gélées. Aujourd'hui les effectifs qui étaient de 250 personnes en 1987 ne sont plus que de 54 dont 3 cadres seulement. Ce personnel assez réduit ne permet plus au CENEEMA de mener efficacement toutes les activités dans le cadre de ses objectifs initiaux. Ceux-ci ont subi les modifications après la signature du contrat de performance signé avec l'Etat Camerounais. Les objectifs nouveaux sont plus tournés vers la production à travers les prestations de service pour le compte des tiers. Les activités de recherches nécessitant un certain investissement ont été suspendues. Après le gel des activités de ses stations provinciales, les activités du CENEEMA ne couvrent plus qu'une petite partie du territoire national.

En 1974, le CENEEMA avait bénéficié d'un apport considérable en matériel agricole grâce à la coopération germano-camerounaise. Aujourd'hui, une bonne partie de ce matériel n'existe plus. Les tracteurs et les autres outils restant manquent cruellement de pièces de rechange

En 1992, le CENEEMA a bénéficié d'un don du Gouvernement Japonais. Celui-ci a porté sur l'équipement du Centre en matériel agricole et de génie civil pour une valeur de 300.000.000 F.CFA. Récemment le CENEEMA a reçu du Gouvernement Allemand, deux chaînes complètes de mécanisation.

L'annexe présente la situation actuelle du matériel au CENEEMA.

Malgré la baisse de ses charges (compression du personnel, gel des programmes de recherche et des activités des stations provinciales) la situation financière se n'est guère améliorée. le personnel accuse plusieurs mois de salaires impayés et semble bien démotivé.

3.3. Relations CENEEMA - MINISTERE DE L'AGRICULTURE

Organisme étatique, le CENEEMA est placé sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture dont le Secrétaire Général assure la présidence du Conseil d'Administration.

Un Comité Technique créé par le Ministère avait été placé auprès du Centre pour examiner les programmes et compte-rendu des activités ainsi que les comptes de gestion et les budgets. Après la signature du Contrat de Performance en 1992, un Comité de Suivi chargé d'évaluer l'état d'avancement du Contrat de Performance fut créé. Ce Comité lors de son unique séance en Mars 1993, n'a pas été à mesure de tirer des conclusions faute de présentation par le CENEEMA, des rapports sur la situation technique et financière et les comptes d'exploitation prévisionnels. Il avait recommandé un audit technique et financier du CENEEMA. Jusqu'à ce jour rien n'y a été fait et ce Comité ne s'est plus jamais tenu.

Les divers engagements pris par l'Etat et le CENEEMA ne semblent cependant pas être tenus pour permettre une amélioration de la situation du CENEEMA. Aujourd'hui l'on note un désengagement au niveau de la supervision par la tutelle. C'est ainsi que depuis 1988, le Conseil d'Administration ne s'est plus réuni. Le Centre est à présent délaissé à lui-même et fonctionne sans suivi.

IV. ANALYSE DES STRUCTURES ET CAPACITES D'INTERVENTION DU CENEEMA.

4.1. Présentation des sous-systèmes.

L'administration du CENEEMA est assurée par un Conseil d'Administration et une Direction. Cette dernière a à sa tête un Directeur assisté d'un Directeur Adjoint. La Direction assure la gestion administrative, financière et technique du Centre. Elle gère l'ensemble du personnel, procède à la réforme du matériel et signe les contrats et conventions particulières avec les clients.

Sur le plan externe, la Direction est très préoccupée par la recherche des marchés relatifs à la location des engins pour travaux agricoles et de génie rural. Ces marchés se présentent aujourd'hui comme la seule source de revenus.

Le Département Recherche et Développement est chargé de :

- la prestation de service
 - * accueil des clients
 - * établissement des devis
 - * location du matériel
 - * suivi des travaux
 - * élaboration des éléments de facturation des travaux ;
- l'étude et l'analyse des projets en matière de mécanisation agricole ;
- l'encadrement des stagiaires et étudiants ;
- l'entretien et les réparations de l'ensemble des matériels roulants et autres équipements du Centre ;
- l'approvisionnement du magasin et la gestion des pièces de rechange ;
- la fabrication des pièces mécaniques et des petits équipements agricoles.

Les activités de ce Département sont surtout dominées par des prestations de services. Les marchés à exécuter sont souvent de moindre importance et ne permettent pas d'obtenir des recettes substantielles. Elles sont difficilement programmables, car ceux-ci s'obtiennent de manière irrégulière. Le projet de financement de la mise en place des exploitations agricoles de moyenne importance qui aurait constitué un marché assez important pour la relance des activités n'avait pas pu démarrer. Il existe une inadéquation entre l'offre (prestation de services) et la demande (exploitations modernes) l'entretien des machines devient de plus en plus insupportable après la dévaluation, car les coûts des pièces de rechange connaissent une inflation galopante.

Les études menées pour le compte des tiers concernent essentiellement le montage des dossiers pour la mise en place des exploitations agricoles. La construction mécanique concerne essentiellement la fabrication du matériel sur commande. Après la fermeture de certaines grandes quincailleries de la place, le ravitaillement en matières premières est devenu difficile.

Ce département est constitué d'une trentaine de personnes dont un seul cadre. L'insuffisance en personnel entraîne pour les employés une pression de travail assez forte. La polyvalence s'avère pour eux nécessaire.

Le département administratif et financier est chargé de :

- encaisser les produits de toute nature dont le recouvrement est autorisé au profit du CENEEMA
- payer les dépenses régulièrement ordonnées
- les confections de tous les comptes
- la comptabilité analytique
- la préparation du budget
- la tenue des documents d'information pour la paie
- la préparation de tous les actes du personnel.

A présent, le Centre ne dispose pas de Comptable-matière. Le CENEEMA n'a toujours pas réussi à mettre en place un plan comptable adapté à ses activités. De même, les documents comptables définitifs de plusieurs exercices écoulés n'ont jamais été préparés. L'absence d'un personnel qualifié dans ce département ne permet pas au centre de mettre sur pied une comptabilité analytique permettant le suivi budgétaire des charges et la détermination du prix de revient des différentes opérations. En l'absence de budget prévisionnel, la gestion et la conduite des activités se font par navigation à vue.

;

4.2. Les atouts à la régionalisation du CENEEMA.

- Les infrastructures et immobilisations (voir Annexes...)
 - * locaux divers
 - * terrains de démonstration
 - * machines, outils agricoles et équipements divers
 - * ateliers divers.

- Localisation du CENEEMA

L'existence du Centre au Cameroun lui a donné la possibilité de mener à travers ses stations provinciales, de couvrir des zones écologiques représentatives de la sous-région (forêt, savane et sahel).

- Expérience technique (voir Annexe...)

Bien que n'exerçant plus au CENEEMA, de nombreuses compétences qui ont acquis beaucoup d'expérience au CENEEMA (utilisation des machines agricoles, formation des utilisateurs, conception et construction de prototypes) sont disponibles au Cameroun.

- Expérience technologique (voir Annexe...)

- . Résultats des différents tests de performance et expérimentation
- . Prototypes conçus et non encore exploités

4.3. Les faiblesses à la régionalisation du CENEEMA

- Personnel insuffisant même sur le plan national et démotivé à cause de plusieurs mois de salaire impayés.
- Structure étatique dont la gestion échappe à tout souci de rentabilité : matériel acquis sous forme de dons très souvent mal exploité en l'absence d'une comptabilité analytique.
- Image de marque peu reluisante sur le plan national

- Manque de gros marchés capables d'assurer la rentabilité de l'exploitation des machines agricoles, principale activité du Centre. Dans l'état actuel des choses, le CENEEMA ne peut atteindre une autonomie financière et compte tenu des difficultés de l'Etat, sa survie est bien compromise.

V. PROBLEMATIQUE DE LA REGIONALISATION DU CENEEMA

Les résultats attendus dans les termes de référence de cette étude portent sur le diagnostic des besoins et des propositions d'appui et de renforcement des activités de recherche du Centre National d'Etudes et d'Expérimentation du Machinisme Agricole (CENEEMA) ainsi que sa transformation en Centre Régional. Après un diagnostic de la situation actuelle de ce Centre, il se dégage un certain nombre de préalables.

* Préalables à la régionalisation du CENEEMA

1) Modification de ses missions actuelles

Après la signature du contrat de performance avec l'Etat Camerounais, les activités du CENEEMA ont été réorientées vers les prestations de services. Il s'en est suivi un arrêt de toute autre activité de recherche notamment celles relatives à la fabrication du petit matériel agricole et aux essais et expérimentation. Une régionalisation du CENEEMA exige une redéfinition des objectifs. Ses missions peuvent être présentées sous trois aspects :

- aspect recherche et développement
- aspect vulgarisation
- aspect formation et séminaires.

La réalisation de ces objectifs peu générateurs de recettes n'est possible qu'avec les subventions externes qui aujourd'hui sont rares dans l'ensemble des pays de la zone UDEAC. D'autre part, même quand les subventions sont possibles, les risques de déviation des moyens pour d'autres objectifs restent grands.

2) Changement du style de gestion.

Il avait été constaté avant la signature du Contrat de Performance une absence de tout système de gestion au CENEEMA. les engagements avaient été pris pour la mise sur pied d'une comptabilité analytique et d'un système de gestion adapté. Trois (3) ans après, la situation n'a guère évolué.

Il semble même difficile aux autorités de ce Centre d'évaluer sa situation financière, qui somme toute est plus préoccupante aujourd'hui. La mise en place d'un système de gestion approprié et performant s'impose.

3) Acceptation par les pays membres de l'érection du CENEEMA en Centre Régional.

Afin de pouvoir remplir efficacement son rôle dans l'ensemble de la sous-région, ce Centre devra s'ouvrir aux autres pays. L'Etat Camerounais devrait pour cela accepter de réduire sa participation au capital de cet établissement au profit des opérateurs économiques de tous les pays ainsi que des différents Etats concernés. Ceci permettra l'implication des autres pays dans la définition des programmes de recherche.

4) Reconstitution de son patrimoine de recherche.

A sa création, le CENEEMA avait été chargé de trouver des solutions aux problèmes liés à la mécanisation agricole au Cameroun. Aucune disposition n'avait cependant été prise quant à l'exploitation des résultats de recherche. Il s'en est suivi un manque de vulgarisation de ceux-ci. Aujourd'hui, le personnel initialement chargé de ces travaux de recherche ne fait plus partie du CENEEMA. Il se pose donc le problème de reconstitution de ces résultats en vue de leurs vulgarisation sur le terrain.

5) Amélioration de sa situation financière.

Le passif actuel du Centre se chiffre à près de un milliard de Francs CFA. Cette situation n'est pas de nature à attirer les opérateurs économiques étrangers ou nationaux.

6) Opportunité de régionalisation du CENEEMA.

La situation du CENEEMA est aujourd'hui complexe. Tous les préalables cités plus haut sont loin d'être remplis dans un futur proche. Ceux-ci sont sous-tendus par des aspects économiques et politiques.

Sur le plan économique, l'Etat Camerounais, seul actionnaire se trouve dans une situation de crise profonde.

Sur le plan politique, la privatisation du CENEEMA n'est pas encore à l'ordre du jour. Ceci ne peut faciliter l'implication des autres pays de la sous-région dans la prise en charge des activités du Centre.

Les recettes générées par la principale activité du CENEEMA à savoir à la location des machines agricoles se sont avérées jusqu'ici insuffisantes pour lui assurer un équilibre budgétaire et financier, malgré toutes les tentatives de redressement, notamment la signature du Contrat de Performance.

VI. LES ALTERNATIVES AU CENEEMA

6.1. Mise sur pied d'un programme pour les études et expérimentation en machinisme agricole

Dans l'état actuel des choses, aucune action ne permet d'envisager la levée des préalables cités plus haut pour une régionalisation du CENEEMA. Afin de répondre au vœux des autorités de l'UDEAC, de se doter d'une structure sous-régionale de promotion de la mécanisation agricole compte tenu de l'importance du rôle que peut jouer une telle institution sur l'amélioration des techniques agricoles, nous proposons la mise sur pied d'un programme chargé du renforcement et de la régionalisation des structures d'appui à la mécanisation agricole. Ce programme aurait donc une vocation sous-régionale dont le principal rôle serait de susciter auprès des différents intervenants du monde rural, des actions susceptibles d'identifier les problèmes liés à la mécanisation agricole ainsi que les solutions y afférentes.

La préoccupation centrale du programme étant de tenter d'apporter des solutions au problème de non disponibilité des matériels et outillages agricoles à un coût adapté aux bourses des paysans, les actions envisagées devront permettre à la fin du projet de :

- renforcer les unités de production existantes et au besoin de créer des programmes de soutien dans chacun des pays ;
- réduire l'importation en augmentant la couverture des besoins sous-régionaux en matériels et outillages agricoles ;
- informer les consommateurs du matériel agricole sur l'existence des capacités réelles du marché ;
- impulser le développement des prototypes et procéder à des expérimentations permettant d'adapter ou de concevoir les matériels adaptés ou nouveaux.

Le document de projet qui accompagne le présent rapport se charge de présenter le projet dans tous ses aspects dont nous pouvons citer entre autres :

- les objectifs opérationnels du projet
- les stratégies et modalités d'exécution du projet
- les bénéficiaires du projet
- les résultats escomptés à la fin du projet
- la structure organisationnelle et de coordination du projet
- le budget prévisionnel et le planning des activités.

6.3. Localisation du programme

Tout en restant spécifique, le programme peut être logé auprès d'une unité de production (SIMAT au Tchad, TROPIC au Cameroun par exemple), d'un Centre de Recherche étatique (CENEEMA), au sein d'une université à vocation agricole. Le choix de sa localisation doit cependant garantir son efficacité et faciliter sa mise en exécution et son fonctionnement.

6.3.1. La localisation auprès d'une structure privée de production du matériel agricole, permettrait au programme de fonctionner efficacement car les activités de la structure privée sont menées avec un grand souci de rentabilité.

6.3.2. La localisation d'une structure de recherche étatique pourrait être un moyen efficace pour la promotion de la mécanisation agricole. Ce Centre devra alors travailler en collaboration étroite avec tous les intervenants en machinisme agricole sur la base des missions ponctuelles.

6.3.3. La localisation du programme auprès d'une Université permettrait au programme de bénéficier des diverses compétences disponibles et une plus large ouverture aux expériences d'autres régions.

VII. RECOMMANDATIONS*** Choix de la localisation appropriée du Programme**

En installant le programme auprès d'un Centre de Recherche National tel que le CENEEMA, il bénéficierait des expériences techniques et technologiques de ce Centre, mais le manque de rigueur dans la gestion, l'absence de l'obligation des résultats ainsi que les déviations au niveau des objectifs au sein des organismes étatiques sont de nature à compromettre le bon fonctionnement du programme.

La presque totalité des centres universitaires connaissent d'énormes difficultés financières. La professionnalisation de l'enseignement tant souhaité n'y est pas encore effective. L'installation du programme dans une Université l'éloignerait de son caractère pragmatique.

Le choix d'une unité de production privée d'envergure sous-régionale telle que TROPIC serait bénéfique pour la mise en place du programme. La privatisation récente de TROPIC, l'importance de son potentiel de production et son image de marque à travers la bonne qualité de ses produits appréciés par tous les pays de la sous-région, pourraient jouer un rôle catalyseur pour le démarrage et un meilleur fonctionnement du programme.

* Le programme devrait cependant éviter d'orienter ses activités vers l'intérêt exclusif de cette unité privée mais plutôt rester un instrument de l'UDEAC chargé d'appuyer toutes les actions des différents intervenants en machinisme agricole dans la sous-région.

Le Programme devra en outre maintenir des liens étroits tant avec le secteur public qu'avec le secteur privé formel ou informel afin de canaliser toutes les énergies susceptibles de contribuer à l'amélioration significative du niveau technologique de l'agriculture dans les pays membres de l'UDEAC.

ANNEXE I : PRESENTATION DU CENEEMA

1. PRESENTATION DU CENEEMA

1.1. Historique

Le Centre National d'Etudes et d'Expérimentation du Machinisme Agricole (CENEEMA), créé par Décret Présidentiel N° 74/60 du 26 mai 1974 et réorganisé par Décret N° 81/180 du 29 avril 1981, est un établissement public à caractère industriel et commercial doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Il est placé sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture.

1.2. objectifs

Le Centre National d'Etudes et d'Expérimentation du Machinisme Agricole est chargé de la mise en oeuvre de la politique du Gouvernement en matière du machinisme agricole.

A ce titre, le CENEEMA est chargé de :

- l'étude et l'adaptation des machines agricoles aux conditions de l'agriculture camerounaise ;
- l'homologation, après tests des machines agricoles à utiliser en milieu rural ;
- la formation des utilisateurs des machines agricoles et des encadreurs des paysans ;
- l'élaboration à la demande des personnes intéressées des dossiers de projets agricoles, notamment en matière de mécanisation agricole ;
- la réalisation des prestations de services en matière de mécanisation agricole pour le compte des tiers ;
- l'assistance à toute personne morale ou physique dans le domaine du machinisme agricole.

1.3. Localisation et emplacement.

La Direction du CENEEMA est basée à NKOLBISSON, localité située à 5 km au sud-Ouest de Yaoundé (Cameroun). du point de vue approvisionnement en matières premières, le CENEEMA jouit d'un environnement favorable dans la mesure où tous les aciers et bois dont il a besoin pour ses réalisations peuvent être achetés sur place à Yaoundé ou à Douala. Notons que bien que distante de 240 km, ces deux villes sont reliées par un axe routier bitumé et un chemin de fer, sans oublier la voie aérienne qui les dessert également. En dehors des problèmes d'inflation galoppante actuelle liés à la dévaluation, l'approvisionnement en matières premières peut donc être assuré par les quincailleries et scieries de la place. Il existe également sur place (Douala/Yaoundé) des industries complémentaires pouvant fabriquer des pièces plus complexes en sous-traitance.

En matière d'énergie, la situation du CENEEMA dans la périphérie de Yaoundé lui a permis de se brancher sur le réseau national de distribution d'électricité. Le CENEEMA se suffit en énergie pour faire fonctionner ses machines (220V, 380V).

D'autre part, l'approvisionnement en eau est assuré par la Société Nationale des Eaux.

La superficie de terrain alloué au CENEEMA lui permet en cas de nécessité des extensions éventuelles.

1.4. Matériaux et facteurs de production.

1.4.4.1. Bâtiments et aires d'essais pratiques.

La Station Centrale de NKOLBISSON couvre une superficie totale de 68.214 m² où sont implantés les bâtiments et des aires des travaux pratiques.

L'ensemble immobilier comprend 10 bâtiments dont :

- * 3 hangars pour exposition et démonstration, réparation, stockage des pièces mécaniques ;
- * 1 bâtiment abritant un atelier de réparation des véhicules et tracteurs agricoles, une menuiserie, un atelier de fabrication mécanique et une cabine de peinture, une salle de formation pour une quinzaine d'élèves.
- * 1 bâtiment abritant un dortoir et une cantine.
- * 4 bâtiments composés d'une trentaine de bureaux
- * 1 bâtiment comportant une bibliothèque et un laboratoire.

1.4.4.2. Les équipements

Matériel de génie-civil

- 6 bulldozers
- 2 niveleuses
- 4 chargeuses
- 1 compacteur
- 2 porte-char
- 5 camions
- 1 camion atelier.

Matériel agricole

- 10 tracteurs agricoles de 60 à 100 CV
- 5 charrues pour labour
- 3 pulvérisateurs à disques
- 2 cultivateurs rotatifs (fraise)
- 1 moissonneuse batteuse tractée pour maïs
- 3 gyrobroyeurs
- 3 semoirs mécaniques
- 3 remorques de 4 tonnes chacun
- 1 tarrière mécanique
- 2 scarificateurs
- 3 distributeurs d'engrais
- 2 citernes tractées

Equipements de fabrication et de réparation.

a) Magasin

DESIGNATION	QUANTITE	STAT
. Poste à laver à pression	1	Opérationnel
. Coffret taraud et filière en pouce	2	"
. Coffret taraud et filière métrique	2	"
. Coffret testeur de pression hydraulique sur tracteur	1	"
. Compresseur ø 50 à 10"	1	"
. Manomètre de tarage inj.	1	non fonctionnel
. Micromètre intérieur ø 35 à 59	1	"
. Micromètre ext. ø 50	2	"
. Lampe strombos copique	1	opérationnelle
. Lampe strombos copique V.A.G 1367	1	non opérationnelle
. Métric	1	opérationnel
. Meule portative à disque	1	"
. Perçuse portative	1	"
. Cintreuse de tube	1	"
. Clé dynamométrique	3	"
. Poste à souder portatif 220 V	1	"
. Compresseur à air	1	non opérationnel
. Armoire professionnelle CAT	1	opérationnelle
. Armoire professionnelle Elliot	1	"
. Pompe à sertir les flexibles	1	"
. Poste de soudure à l'argon	1	non fonctionnel
. Ensemble de chalumeau	1	opérationnel
. Compressiomètre Diesel	1	"
. Plieuse de tube	1	fonctionnelle
. Coffret testeur hydraulique sur véhicule	1	"
. Coffret d'alesoir	1	"

b) Atelier mécanique auto, tôlerie et électricité

. Poste à souder au chalumeau	2	1 non opérationnel
. Presse hydraulique 1 t	1	opérationnelle
. Presse de démontage de pneu	1	"
. Poste de nettoyage de bougie	1	en panne
. Compresseur à air mobile	1	opérationnel
. Chargeur de batterie	2	1 non fonctionnel
. Petit tour sur bâti	2	1 non fonctionnel
. Meule à pierre	1	non fonctionnel
. Poste à vulgariser	1	non fonctionnel

c) Menuiserie

. Scie à ruban	1	opérationnel
. Invincible 2000 d	1	"
. Raboteur "Général 430"	1	"
. Tour à bois	1	"
. Ponceuse vibrante	1	"
. Scie radial circulaire	1	"
. Perçuse	1	"

d) Mécanique générale

. Grande cisaille	2	opérationnelle
. Grand tour	1	"
. Presse hydraulique 1000 kg/cm ²	1	"
. Petit tour AVM AS 125	1	"
. Grande perçuse	1	"
. Scie alternative	1	"
. Scie alternative	2	non fonctionnelle / panne
. Poste à souder 380 V	1	opérationnel
. Fraiseuse "Steiner B4"	1	peu fonctionnelle à 1/3
. Forge	1	opérationnel
. Meule à pierre	2	1 en panne
. Cintreuse	1	opérationnelle
. Plieuse	1	"
. Marbre	1	"

1.4.4.3. Matières premières et approvisionnement.

a) Matières premières

Celles-ci sont constituées essentiellement d'aciers divers et de bois.

En ce qui concerne les aciers, on peut citer :

- cornières
- profilés en U, T, H et I
- fers plats
- fers carrés
- fers ronds
- tubes ronds
- tôles noires
- tôles galvanisées
- boulonneries
- visseries.

b) Pièces semi-finies

Le CENEEMA ne dispose pas de fonderie ni de tours capables de fabriquer certains types de pièces. Pour cela, il les fait fabriquer par les grands ateliers mieux équipés à YAOUNDE / DOUALA.

c) Approvisionnement

Tous les aciers achetés sous forme de profilés, tôles et cornières sont disponibles dans les quincailleries de la place.

1.5. Organisation du CENEEMA.

L'administration du CENEEMA est assurée par :

- un conseil d'administration présidé par le Secrétaire Général du MINAGRI
- une Direction.

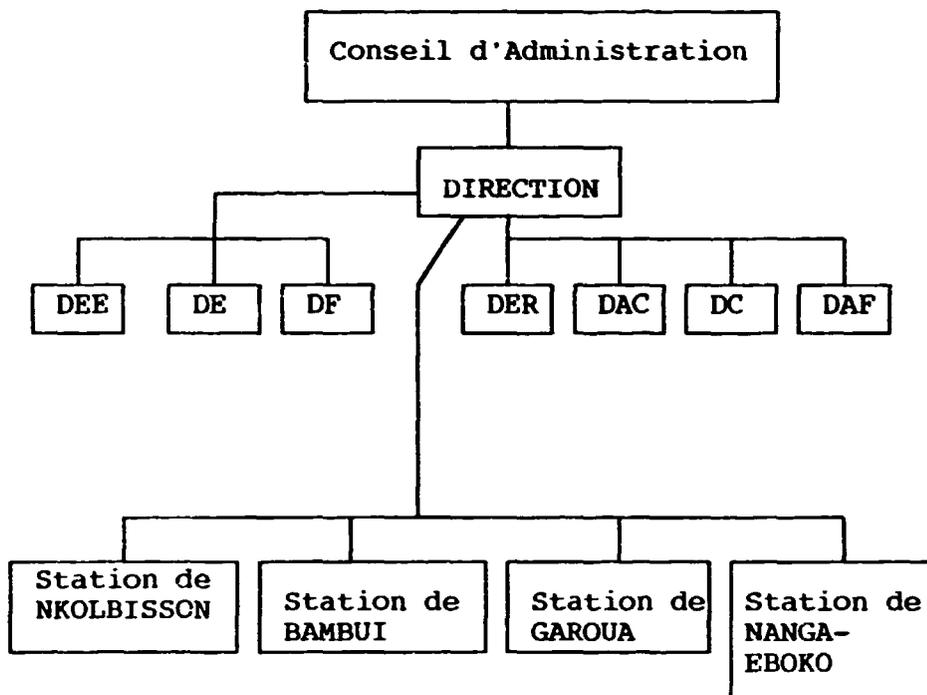
La Direction est assurée par un Directeur qui assure la coordination des activités du Centre. Ce dernier est assisté d'un Directeur Adjoint. Les deux personnalités sont nommées respectivement par Décret et Arrêté Présidentiel.

Afin de mener à bien sa mission, le CENEEMA dispose d'une Station Centrale à Yaoundé (abritant la Direction) et de trois Stations Provinciales à GAROUA, BAMBUI (Bamenda) et NANGA-EBOKO.

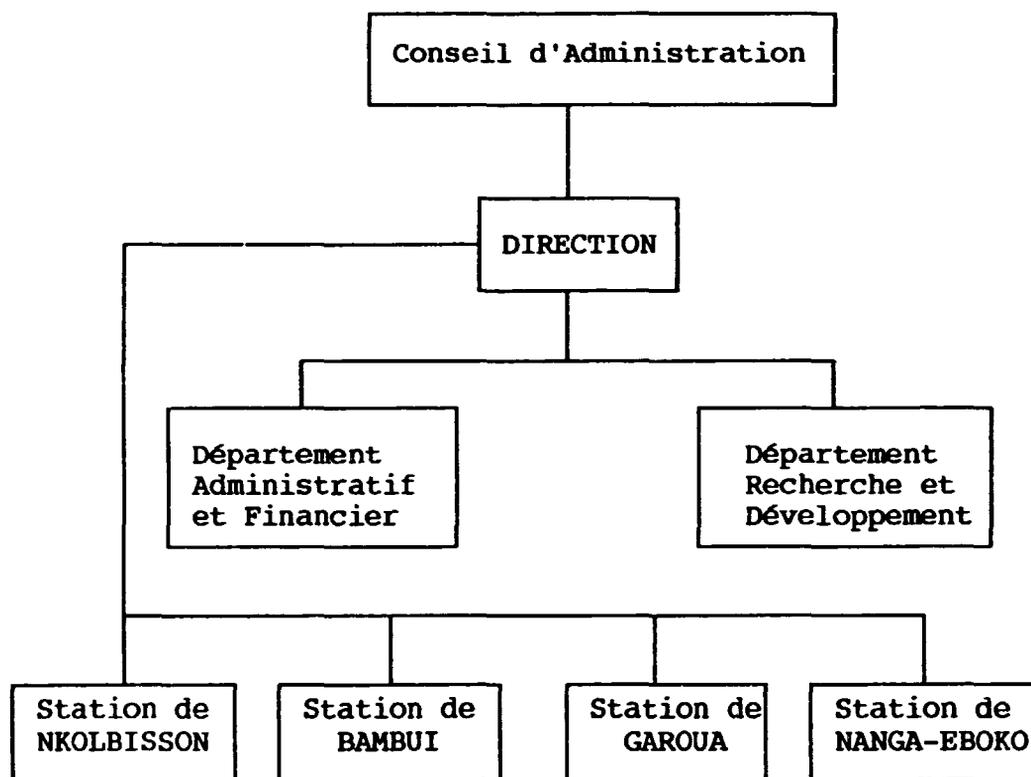
La Direction compte sept Départements qui sont les suivants :

- Département Formation (DF)
- Département Construction (DC)
- Département Exploitation (DE)
- Département Essais et Expérimentation (DEE)
- Département Energies Renouvelables (DER)
- Département Atelier Central (DAC)
- Département Administratif et Financier (DAF).

ORGANIGRAMME INITIAL DU CENEEMA



Suite aux difficultés financières qui ont conduit le Gouvernement Camerounais à réduire considérablement ses subventions annuelles, le Conseil d'Administration du CENEEMA a adopté en Février 1987 un nouvel organigramme proposé par la Direction. Les six Départements techniques ont été regroupés en un seul. Cet organigramme se présente comme suit :



Cet organigramme reste en vigueur aujourd'hui malgré le départ massif des agents et cadres suite aux réductions successives des effectifs depuis 1987.

1.6. Ressources humaines

1.6.1. Effectifs

Suite aux réductions successives des effectifs depuis 1987, le personnel est passé de 250 en 1987 à 49 en 1994.

Il est constitué de :

- 3 cadres dont 2 agro-mécaniciens et 1 mécanicien
- 7 agents de maîtrise (5 mécaniciens et 2 administrateurs)
- 11 conducteurs d'engins lourds
- 3 conducteurs de tracteurs
- 7 chauffeurs
- 2 mécaniciens
- 1 tôlier
- 1 soudeur
- 3 secrétaires
- 10 agents.

Depuis 1989, les activités dans les stations de BAMBUI, NANGA-EBOKO et GAROUA ont été gelées à la suite des difficultés financières.

1.6.2. Adéquation Effectifs / Besoins.

Le personnel actuel très réduit ne permet plus au CENEEMA de mener toutes les activités prévues dans le cadre de ses objectifs initiaux. C'est ainsi que certains programmes importants tels que la Formation, la Recherche sur les énergies renouvelables, les Essais et Expérimentation et à une moindre mesure la conception et la réalisation des prototypes de petits matériels agricoles ont été mis en veilleuse. D'autre part suite au gel des activités des diverses stations, la couverture territoriale n'est plus assurée.

1.7. Situation financière

1.7.1. Situation actuelle.

Les objectifs premiers du CENEEMA étaient orientés vers la recherche appliquée sans aucun souci de rentabilité financière, l'Etat Camerounais supportant chaque année toutes les charges liées au fonctionnement de cet établissement. Depuis 1987, les subventions de l'Etat Camerounais avaient commencé à diminuer pour être supprimées définitivement deux années plus tard. Il s'en est suivi deux compressions successives du personnel, un allègement de son organigramme et une révision de ses objectifs plus tournés vers la rentabilité ou simplement un gel de certains programmes de recherche.

1.7.2. Situation technique (matériel)

A la création, le CENEEMA a bénéficié d'un apport considérable en matériel agricole. Celui-ci n'a pas été renouvelé au cours des ans. Aujourd'hui les 2/3 de ce matériel sont hors d'usage.

L'atelier mécanique avait été doté de petites machines pour la fabrication des pièces mécaniques simples.

Seules de petites opérations de perçage, soudage, tournage et fraisage peuvent y être faites. Cet atelier qui devrait permettre la réalisation sur place de divers prototypes de machines est aujourd'hui largement dépassé dans le cas de fabrication des pièces de grande envergure, de haute précision et de formes complexes.

1.7.3. Personnel

L'importance du personnel actuel ne permet plus à la structure de diversifier ses activités surtout pour celles qui ne sont pas financièrement rentables telles: la formation, la recherche, l'expérimentation, appui aux sociétés de développement en matière de mécanisation agricole.

1.7.1. Organisation

Au niveau externe, de par sa nature d'organisme étatique, le CENEEMA est tenu de se référer à tout instant à sa tutelle qui est le Ministère de l'Agriculture pour la prise d'importantes décisions.

Au niveau interne, l'on note une absence totale des performances dans l'organisation et la réalisation des programmes.

2. LES ACTIONS DE RELANCE EN VUE DU RENFORCEMENT / REGIONALISATION DES ACTIVITES DU CENEEMA.

2.1. Objectifs nouveaux.

Plus de 75 % de la population active en Afrique Centrale vivent de l'agriculture qui reste le principal pourvoyeur d'emplois. Sur le plan économique, tous les pays de la Sous-Région placent l'agriculture comme priorité des priorités. Cette agriculture essentiellement traditionnelle et extensive se caractérise par :

- un niveau technologique très faible : connaissances agricoles empiriques et rudimentaires, outils agricoles essentiellement manuels ;
- des investissements peu importants réduits à quelques petits outillages (houe, machette, plantoir). L'utilisation des inputs modernes (engrais, semences sélectionnées, produits phytosanitaires, etc...) reste marginale ;
- une organisation tournée vers l'autosubsistance. Absence chez les paysans des techniques modernes de gestion de l'exploitation agricole ;
- de faibles productivités, rendements et productions.

Lorsqu'on considère tous les inputs nécessaires à la production agricole, les outils/machines (houe, charrue, machette,

motoculteur, tracteur, paire de boeufs et autres équipements) à eux seuls représentent plus de 90 % des coûts des investissements. Tout accroissement significatif de la productivité passant obligatoirement par l'utilisation des outils/machines plus performants, il s'avère indispensable que les politiques agricoles des différents pays placent la mécanisation agricole au centre de leurs préoccupations.

Avec le faible niveau des revenus actuels des paysans, l'acquisition par exemple d'une paire de boeufs ou d'un tracteur équipé n'est pas toujours à leur portée que ce soit au niveau individuel ou collectif. La création d'une structure sous-régionale ayant pour mission première l'intégration des politiques de mécanisation agricole, la mise à la disposition des paysans (agriculteurs) des équipements à des coûts plus abordables semble la mieux répondre aux besoins de modernisation de l'agriculture. La mise en place d'une telle structure nécessitant beaucoup de moyens financiers, matériels et humains, tous les pays de la sous-région ayant les problèmes similaires, devront conjuguer leurs efforts. La structure ainsi créée aura pour principaux objectifs :

- Mise au point des technologies simples et appropriées notamment les équipements destinés à la transformation des denrées agricoles.
- Formation des utilisateurs et mécaniciens des machines agricoles.
- Constitution d'un pool d'informations nécessaires aux montages des projets agricoles.

- Mise sur pied d'un service de documentation spécialisé en machines agricoles.
- Encadrement des artisans et chercheurs isolés évoluant dans la fabrication du petit outillage.
- Diffusion des résultats de recherche à travers les structures spécialisées de vulgarisation (Programmes Nationaux de Vulgarisation Agricole, ONG et autres Organismes d'encadrement du monde rural) et exploitations des divers prototypes à travers les structures locales de production du matériel agricole (TROPIC, Artisans organisés, Centres techniques).

2.2. Identification des besoins de relance.

2.2.1. Investissements

Investissements en place	Investissements nouveaux
<p>1. Bâtiments</p> <p>3 hangars pour usages divers 1 bâtiment abritant les ateliers de réparation, de menuiserie, de fabrication mécanique, de salle de cours et de cabine de peinture 1 bâtiment abritant dortoirs et cantine 4 bâtiments pour bureaux 1 bâtiment pour bibliothèque et laboratoire</p>	<p>1 bâtiment pour extension de l'atelier de l'atelier de fabrication mécanique et de nouvelles salles de formation</p> <p>1 hangar pour entreposage des équipements agricoles</p>
<p>2. Atelier de fabrication mécanique</p> <p>1 tour 1 perceuse 1 fraiseuse 1 scie alternative 1 plieuse pour tôles de moins de 3 mm 1 cintruse 1 presse hydraulique 1t/cm2 * Quelques appareils de mesure</p>	<p>1 tour car celui existant manque de précision et ne permet pas de tourner les pièces importantes</p> <p>1 fraiseuse universelle. L'actuelle est en mauvais état.</p> <p>1 presse hydraulique de 30t 1 cisaille-guillotine 1 perceuse à colonne plus puissante 1 plieuse pour tôles de 5 à 8 mm * Divers outils pour machines et appareils de mesure</p>
<p>3. Atelier de réparation</p> <p>1 presse hydraulique 1t 1 presse de démontage de pneus 1 poste de nettoyage des bougies 1 compresseur 2 chargeurs de batteries 1 petit tour * quelques outillages collectifs</p>	<p>1 cric roulant d'au moins 4t 1 pompe à tarer les injecteurs 1 compresseur à air avec accessoires * Outillages collectifs divers * Outillages individuels * Instruments de mesure 1 poste à laver de grande pression</p>
<p>4. Atelier de soudure</p> <p>1 poste à souder 1 poste à souder mobile de dépannage 1 cisaille à levier pour 2 mm de tôle * la forge 1 enclume * Quelques marteaux de forge 1 masque pour la soudure à l'arc 1 générateur complet pour soudure acétylénique 3 établis 1 table de soudure 3 étaux d'établis 1 paire de lunettes de protection 1 meule portative 2 meubles fixes</p>	<p>* Outillages collectifs * Outillages individuels * Instruments de mesure et de contrôle collectifs et individuels 1 poste à souder</p>

<p>5. Atelier menuiserie 1 scie à ruban 1 tour à bois 2 raboteuses 1 scie circulaire 1 perceuse 1 partie d'outillages collectifs et individuels * Quelques instruments de mesure</p>	<p>1 mortaiseuse à mèches 1 affûteuse * Outils pour machines * Outillages collectifs et individuels * Instruments de mesure</p>
<p>6. Matériels agricoles * Tracteurs * Charrues * Pulvérisateurs à disques * Cultivateurs rotatifs * Gyrobroyeurs * Semoirs mécaniques * Remorques de 4t 1 tarrière mécanique * Scarificateurs * Distributeurs d'engrais * Citernes</p>	<p>2 tracteurs équipés de 2 chaînes complètes de mécanisation (préparation du sol à récolte et transformation).</p>
<p>7. Matériel de formation 1 retroprojecteur * Des maquettes 1 tableau noir * Les bancs pour 20 personnes</p>	<p>* Coupes et maquettes dydactiques 1 projecteur 1 photocopieuse * Matériels divers de cours</p>
<p>8. Matériel de conception 2 tables à dessin 1 armoire * Quelques accessoires de dessin 1 tabouret</p>	<p>1 table à dessin et 2 tabourets 1 tableau noir avec accessoires * Accessoires pour dessin (compas, équerres, règles...) 1 ordinateur 1 armoire de rangement.</p>

<p>9. Matériel de génie rural et de défrichement 6 bulldozers 2 niveleuses 4 chargeuses 1 compacteur 2 porte-chars 5 camions 1 camion atelier</p>	<p>Ces matériels ont besoin des pièces de rechange</p>
<p>10. Véhicules 5 pick-up 4x4 WD 3 véhicules de tourisme 2 véhicules tout terrain</p>	<p>2 véhicules tout terrain</p>
<p>11. Tôlerie 1 cabine * Quelques outillages collectifs.</p>	<p>* Equipement complet de la cabine</p>
<p>12. Matériel de bureau 20 bureaux 30 chaises 10 fauteuils 15 armoires 3 machines à écrire électriques</p>	<p>3 ordinateurs 10 bureaux 15 chaises * Matériels divers de bureau.</p>

2.2.2. Ressources humaines

a) L'organigramme

Le nouvel organigramme devra comporter les services suivants :

- un service technique
- un service de marketing
- un service de documentation
- un service de formation
- un service administratif
- des bureaux de représentation dans tous les pays de la Sous-Région.

b) Le personnel

La régionalisation du CENEEMA entraînera un renforcement considérable de ses effectifs dans les filières suivantes :

- conception et fabrication des machines agricoles
- mécanisation agricole
- formation en mécanisation agricole
- documentation
- marketing.

Ce personnel pourra être recruté au sein des pays de la Sous-Région.

c) Administration

- La nouvelle structure du CENEEMA devra être dotée d'un système d'information de gestion (SIG) pour un meilleur suivi et évaluation de ses différentes activités.

d) Tutelle du CENEEMA

Plusieurs options sont envisageables :

- Le CENEEMA qui demeure camerounais mais renforcé pour étendre ses activités dans la Sous-Région.
- Le CENEEMA régionalisé et dépendant de l'ensemble de tous les pays.
- Le CENEEMA privatisé et renforcé et appartenant aux hommes d'affaires de la Sous-Région ou d'ailleurs.

3. RESSOURCES FINANCIERES ET BUDGETAIRES.

Au titre de la présentation de la situation financière du CENEEMA, nous conviendrons d'examiner tour à tour :

- 1) le rapport d'exécution budgétaire de l'institution sur l'exercice 1987-88 ;
- 2) le contrat de performance entre l'Etat Camerounais et le CENEEMA qui couvre la période 1992-93, 1993-94 et 1994-95 ;
- 3) la demande de subvention et de contribution à l'investissement du CENEEMA de Mai 1994.

3.1. L'exécution budgétaire de l'Exercice 1987-88

Le budget du CENEEMA sur l'Exercice 1987-88 prévu à 714.900.000 FCFA a été réalisé à 608.152.894 FCFA, soit 85 de consommation.

Dans l'ensemble, l'investissement prévu à 300.000.000 FCFA n'a été réalisé qu'à 53 %, soit 159.333.260 FCFA.

Par contre, les dépenses de fonctionnement ont connu un dépassement de 8 % sur le budget prévu de 414.990.000 FCFA.

Tableau 2 :

NATURE DES DEPENSES	DOTATIONS PREVUES	REALISATIONS	POURCENTAGE
1. MATIERES & FOURNITURES CONSOMMEES	21.000.000	45.524.823	217
1.1. Achat de matières et pièces	4.000.000	10.135.759	253
1.2. Eau - électricité - gaz	3.000.000	4.502.545	150
1.3. Carburant et lubrifiants	6.000.000	25.722.021	429
1.4. Petit équipement	2.000.000	540.530	27
1.5. Produits d'entretien	500.000	558.847	112
1.6. Fournitures de bureau	5.000.000	1.731.525	35
1.7. Fournitures publicit. (tee-shirt)	0	2.220.000	
1.8. Documentation générale	0	0	
1.9. Frais pharmaceutiques & hospitalisat.	500.000	113.596	23
2. TRANSPORTS CONSOMMES	6.550.000	4.086.839	62,4
2.1. Transp. en congé & missions du pers.	4.000.000	3.046.516	76
2.2. Transp. du matériel & de fournitures	2.000.000	914.668	46
2.3. Autres transports	550.000	125.635	23
3. AUTRES SERVICES CONSOMMES	21.955.000	34.942.882	159
3.1. Postes & Télécommunications	1.000.000	2.175.575	218
3.2. Missions	3.000.000	7.984.800	266
3.3. Réceptions	2.000.000	1.653.075	83
3.4.	8.000.000	2.428.000	30
3.5. Services public. & relat. publiques	0	0	
3.6. Honoraires	3.900.000	3.134.609	80
3.7. Entretien & réparations	1.035.000	2.853.664	276
3.8. Formation professionnelle	0	0	0
3.9. Stagiaires	20.000	20.000	100
3.10. Frais de conseil autres que les jetons de présence : 631-1 (-120.000)	1.000.000	1.118.200	112
3.11. Autres services consommés (comice, intérêts débiteurs)	2.000.000	13.574.959	679

NATURE DES DEPENSES	DOTATION PREVUE	REALISATIONS	POURCENTAGE
4. CHARGES ET PERTES DIVERSES	12.300.000	20.773.992	169
4.1. Rémunération des Administrateurs	1.000.000	1.305.000	131
4.2. Rémunération membres Comité Techn.	300.000	0	0
4.3. Rémun. membres comis. financière	350.000	120.000	34
4.4. Rémun. membre comis. des marchés	300.000	320.000	106
4.5. Primes d'assurance	10.000.000	9.977.561	99,8
4.6. Cotisation professionnelle	350.000	0	0
4.7. Charges non ventilées/dons divers	0	9.051.431	
5. FRAIS DE PERSONNEL	352.185.000	341.653.698	97
5.1. Salaires & charges annexes	351.185.000	339.575.617	97
5.2. Autres dépenses de personnel oeuvres sociales	1.000.000	2.078.081	208
6. IMPOTS ET TAXES	1.000.000	1.837.400	184
6.1. Droits d'enregistrement & de timbre		510.500	
6.2. Patente & taxes annexes			
6.3. Taxes d'apprentissage			
6.4. Taxe sur les véhicules	1.000.000	1.194.900	119
6.5. Permis de bâtir			
6.6. Autres impôts		132.000	
	414.990.000	448.819.634	108

Tableau 3 :

NATURE DES DEPENSES	SIEGE	BAMENDA	GAROUA	NANGA EBOKO	TOTAL
1. MATIERES & FOURNITURES CONSOMMEES	22.420.216	8.366.358	3.737.607		45.524.823
1.0. Achat de matières & pièces	7.454.216	1.808.119	873.424		10.135.759
1.1. Eau, électricité, gaz	4.055.678	89.792	357.075		4.502.545
1.2. Carburants & lubrifiants	17.098.661	6.313.652	2.309.708		25.722.021
1.3. Petit équipement	424.860	110.050	5.620		540.530
1.4. Produits d'entretien	458.100	5.050	95.697		558.847
1.5. Fournitures de bureau	1.641.255	39.695	50.575		1.731.525
1.6. Fournit. publicitaires (tee-shirts)	2.220.000				2.220.000
1.7. Documentation générale					
1.8. Frais d'hospitalisation & pharmaceut.	68.088		45.508		113.596
2. TRANSPORTS CONSOMMES	2.459.758	244.684	1.382.397		4.086.839
2.1. Transp. congés & mission du person.	1.419.435	244.684	1.382.397		3.046.516
2.2. Transp. de matériel & de fournitures	914.668				914.668
2.3. Autres transp(personnel en mission)	125.655				125.655

3. AUTRES SERVICES CONSOMMES	33.115.969	1.180.443	646.470		34.942.882
3.1. Postes & Télécommunications	2.023.695	14.400	137.480		2.175.575
3.2. Missions	7.051.800	707.000	226.000		7.984.800
3.3. Réception	1.653.075				1.653.075
3.4. Loyer & charges locatives	2.428.000				2.428.000
3.5. Services publicit. et relations publiques					
3.6. Honoraires	3.134.609				3.134.609
3.7. Entretien & réparations	2.304.229	274.415	275.020		2.853.664
3.8. Formation professionnelle					
3.9. Stagiaires	20.000				20.000
3.10. Assistance technique					
3.11. Frais de Conseil autres que les jetons de présence	1.118.200				1.118.200
3.12. Autres services divers consommés (Comice agro-pastoral, intérêts débiteurs)	13.382.361	184.628	7.970		13.574.959
4. CHARGES & PERTES DIVERSES	20.478.269	94.000	201.723		20.773.992
4.1. Rémunération des Administrateurs	1.305.000				1.305.000
4.2. Rémunération des membres du comité technique					
4.3. Rémunération des membres de la Commission Financière	120.000				120.000
4.4. Rémunération des membres de la Commission Spéciale des Marchés	320.000				320.000
4.5. Prime d'assurance	9.875.838		101.723		9.977.561
4.6. Cotisation professionnelle					
4.7. Dons divers, charges non ventilées	8.857.431	94.000	100.000		9.051.431
5. FRAIS DE PERSONNEL	338.703.588	342.045	2.608.065		341.653.698
5.1. Salaires et charges annexes	336.690.307	342.045	2.608.065		339.575.617
5.2. Oeuvres sociales et autres dépenses de personnel	2.013.281		64.800		2.078.081
6. IMPOTS ET TAXES	1.740.500	60.900	36.000		1.837.400
6.1. Droit d'enregistrement & de timbre	510.500				510.000
6.2. Patente et taxes annexes					
6.3. Taxe d'apprentissage					
6.4. Taxe sur les véhicules	1.098.000	1.060.900	36.000		1.194.900
6.5. Permis de bâtir					
6.6. Autres impôts	132.000				132.000
TOTAL	429.918.942	10.288.430	8.612.262		448.819.634

Du point de vue des ressources, le tableau ci-après permet de dégager que les ressources propres restent somme toute négligeables, la contribution et la subvention constituent le plus gros des ressources du CENEEMA.

Ceci explique sans doute les difficultés des moyens de l'Etat.

Tableau 4 :

NATURE DES DEPENSES	MONTANTS PREVUS	REALISATIONS 1987-88	POURCENT- TAGE
1. RECETTES PROPRES	214.990.000	115.463.336	53,7 %
. Prestations de service	80.000.000	34.393.527	
. Remboursement avance achat véhicule	550.000	2.508.646	
. Contrats et conventions			
A - existants	84.440.000	68.477.463	
B - à susciter			
. Production vendue - produits agricoles	8.000.000	458.550	
. Vente outils fabriqués	20.000.000	4.656.400	
. Travaux d'atelier	2.000.000	1.219.750	
. Cessions diverses	20.000.000	3.635.000	
. Participation personnelle à la cantine			
. Produits divers non ventilés		114.000	
2. REPORTS DE CREDITS	0	5.114.985	
3. INTERETS CREDITEURS			
4. SUBVENTION DE FONCTIONNEMENT	100.000.000	100.000.000	100 %
5. CONTRIBUTION			
6. AUTRE SOURCE DE FINANCEMENT (reconversion de crédits)		80.000.000	
	414.990.000	400.578.321	96,52 %

Tableau 5 : EXECUTION DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT
(Exercice 1987-88)
RECETTES

INTITULES	SIEGE	BAMENDA	GAROUA	NANGA EBOKO	REALISATIONS TOTALES
1. RECETTES PROPRES					
. Prestations de service	17.944.024	12.058.323	4.391.180		34.393.527
. Remboursement pour avance achat véhicule	2.508.646				2.508.646
. Contrats et conventions 1°/ existants	68.477.463				68.477.463
2°/ à susciter					
. Production vendue		33.550	425.000		458.550
. Outils fabriqués et vendus	3.075.150	1.575.250	6.000		4.656.400
. Travaux d'atelier	564.280	407.552	247.918		1.219.750
. Cessions diverses	3.592.000		43.000		3.635.000
. Participation personnel à la cantine					
. Produits divers non ventilé	100.000	14.000			114.000
2. REPORTS DE CREDITS		843.208	4.271.777		5.114.985
3. INTERETS CREDITEURS					
4. SUBVENTION DE FONCTIONNEMENT	100.000.000				100.000.000
5. CONTRIBUTION	100.000.000				100.000.000
6. AUTRES SOURCES DE FINANCEMENTS (reconversion de crédits)	80.000.000				80.000.000
	376.261.563	14.931.883	9.384.875		400.578.321

Tableau 6 : Budget d'équipement

NATURE DES DEPENSES	DOTATION PREVUES	REALISATION 1987-88	POURCENT- TAGE
1. Réhabilitation du Parc	80.000.000	80.000.000	100 %
2. Construction de la clôture	20.000.000	19.920.480	99,60 %
3. Mécanisation en vraie grandeur	80.000.000	36.324.826	45,41 %
4. Construction d'un atelier	100.000.000	23.087.954	23,09 %
5. Matériel d'expérimentation	20.000.000	0	0
TOTAL	300.000.000	159.333.260	53,11 %

3.2. Le Contrat de Performance

Le Contrat de Performance signé entre l'Etat et le CENEEMA devait en partie permettre de résoudre les questions observées du fait de la conjoncture difficile que traversait l'Etat.

Le Contrat qui énonce les objectifs d'efficacité, de productivité et de rentabilité arrêté avec le CENEEMA, définit les conditions dans lesquelles ces objectifs doivent être atteints, le calendrier d'exécution et les engagements réciproques des deux partenaires. Le Contrat couvre la période de 1992-93 à 1994-95, donc théoriquement est en vigueur devant la période sur laquelle notre étude est entreprise.

Les objectifs généraux et les activités retenus pour le CENEEMA sont :

a) Dans le cadre du plan de réhabilitation

- faire du CENEEMA une entreprise performante dans l'exécution de ses activités décrites ci-dessous ;
- assurer le redressement durable de sa situation financière de façon à éliminer la charge qu'elle fait peser sur les finances publiques ;

b) Le CENEEMA a notamment pour activités, moyennant rémunération :

- la réalisation des travaux de mise en valeur des terres agricoles ;
- la fourniture des prestations de service en matière de mécanisation agricole pour le compte des tiers ;
- la réalisation de toute autre prestation se rapportant à la mécanisation agricole à lui confiée par l'Etat dans les conditions préalablement définies ;

...isation des tests de machines et équipements agricoles
...es en milieu rural, en vue de leur homologation par le
Ministère de Tutelle ;

- la formation des utilisateurs des machines agricoles et des encadreurs des paysans en matière de machinisme agricole ;
- l'élaboration à la demande des personnes intéressées des dossiers de projets agricoles, notamment en matière de mécanisation agricole ;
- l'assistance à toute personne morale ou physique dans le domaine du machinisme agricole ;
- l'exécution des travaux concourant à l'aménagement de l'espace rural ;
- toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières se rattachant à son objet.

c) Pour atteindre les objectifs énoncés ci-dessus, le CENEEMA :

- exerce son activité sur une base commerciale en concurrence active avec les autres entreprises de son secteur ;
- bénéficiera d'une autonomie de gestion plus large et sera géré selon les règles et principes des sociétés du secteur concurrentiel.

Plus précisément, il est prévu que le CENEEMA puisse :

- mettre en place au plus vite un organigramme qui tienne compte de l'orientation de ses activités dans le sens de la productivité, de l'efficacité et de l'allègement des structures ;
- stabiliser sa masse salariale globale :

...ne place de formation et de gestion des carrières ;

- procéder à une réorganisation de ses structures et à une amélioration de son système de gestion en renforçant la gestion comptable, en élaborant un tableau de bord ;

- améliorer l'utilisation du matériel existant ;

- négocier le rééchelonnement de sa dette

Banque 151.472.000 FCFA

Fournisseurs 145.000.000 FCFA

C.F.C 30.285.000 FCFA

CNPS 200.221.976 FCFA.

Retenues sur salaires des fonctionnaires 50.535.000 FCFA.

Face à ces dispositions, l'Etat devrait fournir des facilités permettant l'atteinte des objectifs ci-dessus , notamment :

1) en modifiant les textes organiques du CENEEMA en vue de les adapter à ses nouvelles missions ;

2) en assurant la restructuration financière du CENEEMA ;

3) en apportant au CENEEMA une aide à la réhabilitation de son parc de matériel et un fonds de roulement évalué comme suit :

Tableau 7 :

EXERCICES	1991/92	1992/93
Aide à la réhabilitation en 1.000 FCFA	300.000	
Fonds de roulement en 1.000 FCFA	20.000	20.000

4) En examinant la possibilité d'annuler la dette fiscale du CENEEMA estimé à 10 millions au 30 juin 1991, la situation exacte des résultats de la mise en oeuvre de ce Contrat de Performance sera examinée dans le rapport final ; ce qui peut être dit actuellement ressort des documents financiers tels qu'ils étaient prévus lors de la signature du Contrat de Performance.

1. Objet du présent Contrat de Performance.

Ce contrat de performance énonce les objectifs d'efficacité, de productivité et de rentabilité arrêtés avec le CENEEMA. Il définit les conditions dans lesquelles ces objectifs doivent être atteints, le calendrier d'exécution à respecter, ainsi que les engagements réciproques de l'Etat et du CENEEMA.

2. Période d'application.

Le présent Contrat de Performance est conclu pour une durée de trois (3) ans. Il couvre les exercices comptables 1992/93, 1993/94, 1994/95.

L'année 1991/92 est considérée comme transitoire. Six mois avant la date d'expiration du Contrat, les deux parties conviennent d'engager la mise en place d'un nouveau Contrat.

3. Objectifs relatifs à la prestation des services.

Ces objectifs visent à maximiser le taux d'utilisation du matériel disponible selon les normes ci-après :

	TEMPS D'UTILISATION DES EQUIPEMENTS (NOMBRE D'HEURES PAR AN/EQUIPEMENT)			
	1991/92	1992/93	1993/94	1994/95
1. - BULLDOZER	800	1.000	1.000	1.000
2.- PELLE CHARGEUSE NIVELEUSE	500	700	700	700
3.- RETROPELLE COMPACTEUR	200	300	300	400
4.- TRACTEUR AGRICOLE	100	500	800	800

Les objectifs chiffrés décrits dans le tableau ci-dessus constituent des critères de performance.

4. Engagement général

Le CENEEMA s'engage à prendre les dispositions nécessaires pour réaliser les objectifs à atteindre décrits au Titre 2 et chiffrés dans les annexes 3a et 3b.

5. Engagement relatif à l'organisation.

Le CENEEMA s'engage à mettre en place le 30 juin 1992 au plus tard un nouvel organigramme qui tienne compte de la réorientation de ses activités sous la triple exigence de productivité, d'efficacité et de l'allègement des structures. Sur la base de ces objectifs, le recrutement des personnels se fera dans le respect des normes et critères de sélection objectifs généralement admis.

3.3. La situation financière et budgétaire actuelle.

Pour se faire, une idée plus précise des conditions actuelles de fonctionnement du CENEEMA, nous présentons ci-après la démarche de subvention et de contribution au budget 1994/95 établie à 7.100.000.000 (100 millions de et 7 milliards d'investissement).

Cette demande montre qu'en s'appuyant sur des revenus propres évalués à près de 310.000 000 FCFA en régime de croisière, le CENEEMA peut générer un cash-flow lui permettant de faire face à une partie de sa dette, l'autre partie étant couverte par l'appui de l'Etat.

4. RESULTATS ATTENDUS

L'impact du renforcement / régionalisation du CENEEMA pourra se mesurer sur plusieurs plans :

4.1. Plan agricole

- Maîtrise progressive de la mécanisation agricole de base
- Accroissement de la productivité donc de la production
- Passage de l'agriculture de subsistance à une agriculture de rente
- Réduction des pertes après récoltes
- Renforcement de l'autosuffisance alimentaire de la Sous-Région.

4.2. Plan économique

- Consommation locale en équipements agricoles plus accrue, ce qui diminue les pertes en devises.
- Revalorisation du métier des forgerons et des activités des structures de production.
- La modernisation progressive de l'agriculture attirera plus d'investisseurs dans la création des exploitations modernes de moyennes importances.

4.3. Plan social

- Limitation de l'exode rural (agriculture plus attrayante et moins pénible).
- Amélioration du bien-être des agriculteurs.

ANNEXE II : PROJET DE DOCUMENT DE PROJET

A - CONTEXTE

L'Union Douanière Economique de l'Afrique Centrale (UDEAC) a été créée en 1964 par le Traité de Brazzaville et amendée en 1974 à Yaoundé. Il regroupe six Etats faiblement peuplés dont la population globale ne dépasse pas vingt cinq millions d'habitants. Ce sont le Cameroun, la Centrafrique, le Congo, le Gabon, la Guinée Equatoriale et le Tchad.

La mission de l'UDEAC est l'amélioration des conditions de vie des populations des pays membres par la mise en commun et l'exploitation des ressources multiformes de la sous-région.

Face au peu de réalisations concrètes obtenues au cours des vingt cinq années d'existence, il a été procédé à des évaluations successives en vue de définir les nouveaux axes d'orientation. C'est ainsi qu'une nouvelle stratégie d'intégration prenant mieux en compte l'intégration de la production et du développement parallèlement à l'intégration des marchés, a été adoptée en 1989 par la Déclaration de BANGUI.

Dans ce cadre, un certain nombre de secteurs prioritaires ont été retenus parmi lesquels l'agriculture et l'industrie. Désormais, la priorité sera accordée aux projets contribuant à l'accroissement de la production agricole ; car malgré d'énormes potentialités, l'agriculture de la sous-région éprouve des difficultés à satisfaire aux besoins alimentaires de base de la population. L'on a donc fréquemment recours aux importations pour combler l'écart alimentaire.

A1. Les caractéristiques du secteur et du sous-secteur.

Le projet s'insère dans le secteur du développement de l'agriculture en général et dans le sous-secteur de la mécanisation de l'agriculture en particulier.

L'économie de la sous-région est principalement basée sur l'agriculture qui fait vivre 75 % de la population. Cette augmentation est caractérisée par une faible productivité (2,2 %) qui s'explique essentiellement par l'utilisation intensive de

l'énergie humaine dans la pratique agricole. Dans le cas du Cameroun par exemple, on estime cette population agricole à 85 % selon un récent recensement agricole contre 12,9 pour la traction animale et 1,8 % pour les tracteurs.

A cause de sa faible productivité, l'agriculture de la sous-région est encore loin de couvrir les besoins alimentaires d'une population qui croît très rapidement (3 % par an). Ce qui oblige les pays à avoir fréquemment recours aux importations pour combler l'écart entre la demande et l'offre. La non performance de l'agriculture sous-régionale s'explique par plusieurs facteurs :

1 - Le sous-secteur est encore dominé par les opérateurs économiques reconnus très dynamiques mais très attachés à une tradition agricole ancienne qui utilise essentiellement des outils et matériels agricoles rudimentaires.

2 - Le coût relativement élevé des matériels et outillages agricoles par rapport aux bourses des paysans et l'absence ou l'inefficacité des institutions financières accordant des crédits à court, moyen et long termes aux paysans sur lesquels reposent les économies agricoles comme celle de la sous-région.

3 - La mécanisation agricole est restée dans l'ensemble au stade expérimental malgré la mise au point de quelques équipements agricoles (égreneuses, écabosseurs, etc...) et des essais et expérimentations d'adaptation des machines agricoles aux conditions locales. L'impact de ces inventions sur la conduite des exploitations est donc resté marginal.

4 - La quasi totalité du matériel et outillages utilisés sont importés en dehors de la sous-région ; la sous-région ne dispose pas en effet d'entreprises ayant une capacité de production suffisante. Certaines entreprises privées comme TROPIC au Cameroun ou les forgerons dans beaucoup d'autres sont les seules structures d'approvisionnement du marché.

5 - Le sous-secteur mécanisation agricole n'est pas homogène dans son évolution dans la sous-région. Chacun des pays membres a, selon son niveau de développement sa propre problématique.

A2 - Stratégies des pays hôtes.

Depuis 1984, la politique d'industrialisation de l'UDEAC accorde la priorité aux projets contribuant à l'accroissement de la production agricole. Cette politique reste présentement d'actualité, mais sa mise en oeuvre requiert non seulement l'existence d'un ensemble d'outils d'accompagnement tels les centres d'études et d'expérimentation agricole, les entreprises de production de matériels et d'outillage agricole, mais aussi la promotion et l'utilisation des machines agricoles, de la traction animale et des outils agricoles améliorés.

Dans ce cadre, des expériences ont été tentées dans certains pays de l'Union en vue de donner un contenu pratique à cette politique. Dans beaucoup d'autres, toutefois, on assiste à un vide structurel où les produits artisanaux fabriqués notamment par les forgerons et ceux importés des pays voisins et étrangers se disputent le marché.

Le lancement des différents programmes de privatisation adoptés par les pays membres dans le cadre de la promotion du secteur privé incitera davantage les opérateurs économiques privés à s'intéresser à ce secteur.. La récente vente de la Société Camerounaise de Métallurgie (SCDM) de Douala au sein de laquelle se trouve TROPIC (spécialisé dans la fabrication de matériels agricoles) permet de répondre efficacement aux besoins des paysans.

La stratégie des pays hôtes reste axée sur la dotation de la sous-région en infrastructures et équipements permettant de répondre sur place aux besoins de l'agriculture. Cette stratégie vise donc à créer à terme un tissu d'entreprises privées dynamiques disposées à approvisionner intégralement le marché sous-régional.

A3 - Assistance antérieure ou existante du sous-secteur.

Au cours des dernières années, plusieurs études de pré-investissement ont été menées dans la sous-région par l'ONUDI avec le financement du PNUD et l'appui d'autres Agences des Nations Unies. Ces études ont couvert plusieurs secteurs dont notamment les pesticides et les outillages et matériels agricoles.

Au niveau de chaque pays membre, quelques assistances de coopération technique ont été apportées çà et là par des coopérations bilatérales au sous-secteur de la mécanisation agricole. Le Cameroun a été le principal bénéficiaire à travers le CENEEMA (Centre National d'Etudes et Expérimentation du Machinisme Agricole) qui a bénéficié depuis sa création en 1974 d'une série d'assistance technique, multi et bilatérale. Plusieurs pays y étaient impliqués parmi lesquels on peut citer l'Allemagne, le Japon, la Chine, le Nigéria.

Aujourd'hui, vis-à-vis du CENEEMA et d'autres embryons de structure nationale de mécanisation agricole (Tchad), l'on assiste à un abandon sinon à un attentisme de la part des assistances bilatérales et multilatérales. Cette attitude s'explique par le peu de résultats enregistrés par ces institutions en dépit d'importantes ressources matérielles et techniques qui leur ont été allouées. Le sous-secteur de la mécanisation agricole qui constitue une condition de renforcement de la productivité de l'agriculture sous-régionale, demeure toutefois une priorité dans les politiques agricoles des pays membres. Une manifestation de la volonté des pays et un souci d'une meilleure gestion des structures existantes de la sous-région permettraient de redonner confiance aux bailleurs de fonds étrangers.

A4 - Cadre institutionnel.

Il existe dans la sous-région un ensemble d'institutions intervenant à différents niveaux dans le sous-secteur de la mécanisation agricole. On peut classer ces institutions en structure administrative publique, en structure publique d'exécution, en structure privée formelle et en structure privée informelle.

Au niveau national, chaque pays dispose d'un ministère de l'agriculture et/ou du développement rural auquel il faut souvent ajouter les organisations d'intervention en milieu rural. Ces structures gouvernementales conçoivent ou orientent la politique et définissent les stratégies appropriées. Elles assurent aussi la supervision des structures publiques d'exécution.

Les structures publiques d'exécution sont celles qui opérationnalisent les politiques agricoles des pays de l'UDEAC en matière de mécanisation agricole. A l'exception du Cameroun, qui possède une structure spécifique, le CENEEMA, et à un degré moindre le Tchad, il y a un vide organisationnel dans ce domaine dans la plupart des pays membres de l'Union.

Ce vide institutionnel public est comblé partiellement par le secteur privé représenté par l'entreprise TROPIC du Groupe Société Camerounaise de Métallurgie (SCDM). Cette entreprise qui se trouve à Douala au Cameroun, a un rayon d'action qui s'étend sur tous les pays de l'UDEAC. Cette entreprise est présentement la seule unité à approvisionner quelque peu difficilement le marché de la sous-région. Bien des besoins ne peuvent donc être comblés que par les importations ou la production artisanale.

Les forgerons constituent la principale structure informelle de production qui fournit à la population agricole des pays membres, des équipements et matériels agricoles adaptés à la bourse de cette population. Cette structure joue présentement comme par le passé, un rôle de premier plan dans l'approvisionnement du matériel agricole aux agriculteurs. Son rôle s'avère présentement indispensable pour répondre aux besoins d'une population dont le pouvoir d'achat s'amenuise d'année en année.

B - JUSTIFICATION DU PROJET.

Les pays de la sous-région ont manifesté depuis plusieurs années leur volonté de faire de l'agriculture une priorité en vue de permettre aux pays membres d'atteindre l'auto-suffisance alimentaire. Après plus d'une dizaine d'années, force est de rendre à l'évidence que cette volonté s'est constamment heurtée à un résultat médiocre. Les raisons expliquant cette situation sont nombreuses. On peut toutefois retenir une parmi tant d'autres ; il s'agit du faible degré de mécanisation de l'agriculture sous-régionale. Le présent document de projet, s'il est réalisé pourrait permettre de dynamiser l'ensemble du secteur agricole tout en redonnant confiance et espoir aux multiples acteurs qui font face à une série d'obstacles à l'exploitation de leurs activités agricoles.

B1 - Problème visé.

Comme la plupart des pays de l'Afrique au Sud du Sahara, l'économie de la sous-région de l'UDEAC est essentiellement basée sur l'agriculture. Plus de 75 % de la population vivent en effet de l'agriculture.

Mais cette agriculture est non performante. Elle n'accroît annuellement qu'au rythme de 2,2 % environ. Ce qui est insuffisant pour couvrir les besoins d'une population qui elle augmente par an de plus de 3 % en moyenne. Il se dégage donc un écart que les pays tentent de combler par un recours constant aux importations des produits de consommation courante (riz, blé, huile, etc...).

Cette non-performance de l'agriculture sous-régionale s'explique principalement par deux problèmes inter-reliés. Le premier est le caractère rudimentaire de cette agriculture qui continue d'utiliser comme par le passé les mêmes techniques culturales. Le deuxième est la non-disponibilité des matériels et outillages agricoles à un coût adapté aux bourses des paysans.

Ce deuxième problème apparaît de plus en plus comme une condition essentielle au développement de l'agriculture sous-régionale. C'est pourquoi, il demeure une préoccupation centrale dans ce projet.

B2 - Situation escomptée à la fin du projet.

A la fin du projet, le problème de la non-disponibilité des matériels et outillages dans la sous-région devrait être résolu. Les différentes actions devraient en effet permettre de :

- renforcer les unités de production existante et au besoin de créer des programmes de soutien dans chacun des pays ;
- réduire l'importation en augmentant la couverture des besoins sous-régionaux en matériels et outillages agricoles ;
- informer les consommateurs du matériel agricole sur l'existence des capacités réelles du marché ;
- impulser le développement des prototypes et procéder à des expérimentations permettant d'adapter ou de concevoir les matériels adaptés.

B3 - Bénéficiaires-cibles.

Les résultats du projet seront exploités par un ensemble de bénéficiaires qui sont les principaux acteurs économiques de la vie agricole de chacun des pays.

Ce sont :

- les pays membres de l'UDEAC à travers leur ministère de l'agriculture,
- les structures d'intervention en milieu rural,
- les promoteurs agricoles,
- les entreprises agro-industrielles,
- les organisations non gouvernementales
- les coopératives ou groupement à vocation coopérative,
- la paysannerie ou la population rurale agricole.

B4 - Stratégies et modalités d'exécution.

La stratégie du projet sera principalement axée sur une meilleure utilisation des ressources qui seront mises à la disposition des pays de la sous-région. Ce principe a donc guidé notre choix sur une organisation qui nous semble la plus apte à tirer meilleur profit au nom des intérêts collectifs sous-régionaux de la vie du projet.

Ce choix s'explique par la capacité de l'organisme à utiliser rationnellement les compétences nationales et sous-régionales et à répondre de façon prompt et efficace aux besoins du marché de la sous-région. Notre choix s'explique par la neutralité de sa mission à être plus acceptée dans tous les pays de la sous-région sans susciter des susceptibilités et sans subir des pressions des autorités gouvernementales.

Pour toutes ces considérations, le groupement TROPIC (SCDM)-CENEEMA servira de cadre institutionnel à la mise en oeuvre du projet car TROPIC tout en étant une entreprise privée et en plus de sa situation géographique idéale (Douala), jouit à travers ses produits d'une relative notoriété dans toute la sous-région et d'une parfaite connaissance du marché sous-régional; et CENEEMA a une bonne expérience du secteur de la mécanisation.

Le projet sera donc logé auprès du groupement TROPIC (SCDM)-CENEEMA qui sera l'institution homologue. Elle sera la plaque tournante à partir de laquelle des activités seront organisées dans chacun des pays membres.

Le statut d'institution d'accueil du projet sous-régional permettra à TROPIC de connaître les besoins du marché sous-régional et de les intégrer à son plan de production et de mise en marché avec les conseils de CENEEMA.

Le projet s'appuiera au niveau des pays membres sur les structures et les compétences nationales pour l'organisation des activités des différentes composantes opérationnelles du projet.

B5 - Les raisons justifiant l'aide des bailleurs de fonds.

L'agriculture représente pour les pays de l'Union Douanière de l'Afrique Centrale, un secteur économique d'une importance capitale. Elle fait en effet vivre actuellement plus ou moins directement quelques 75 % de la population.

Ce secteur se montre de plus en plus incapable de nourrir une population qui augmente très rapidement, à cause de son caractère rudimentaire dominant et des difficultés d'accès à un matériel et/ou outillage adapté et peu coûteux. Cette situation maintient les pays de la sous-région dans une logique de dépendance vis-à-vis des produits agricoles importés.

Pour se développer et répondre aux besoins primaires de la population,; l'agriculture de ces pays a besoin de se mécaniser, de disposer de matériels adaptés aux bourses des paysans. Or, les quelques rares structures de fabrication que l'on trouve dans la région sont soit inefficaces, soit en situation de quasi-faillite.

L'état de crise dans lequel se trouve les économies sous-régionales constitue un véritable frein à toute initiative de redynamisation. En fait, au lieu d'encourager les pays à envisager des actions concertées et intégrées, faute des moyens disponibles, cette situation semble leur avoir ôté toute motivation. Or, le problème de la mécanisation qui se situe au coeur de la performance d'une agriculture de plus en plus vieillissante, mérite une attention particulière. Une mobilisation de toutes les bonnes volontés et notamment des bailleurs de fonds traditionnels s'imposent pour soutenir des actions de redressement de ce secteur vital.

B6 - Considérations particulières.

La mécanisation agricole est restée dans tous les pays de la sous-région soit au stade expérimental comme au Cameroun, soit purement et simplement un voeu pieux dans les autres pays.

Le recensement agricole de 1986 au Cameroun établissait que 85,3 % des agriculteurs utilisaient encore uniquement de l'énergie humaine dans leur pratique agricole (houe, machettes) tandis que seulement 12,9 % utilisaient la traction animale et 1,8 % les tracteurs.

Ces données reflètent l'état d'esprit des paysans qui sont toujours accrochés à leurs pratiques agricoles traditionnelles. Il est vrai, le coût d'achat des outils modernes ne sont pas à la portée de la bourse des paysans. Mais sans une promotion réelle de l'utilisation des machines agricoles auprès de ce segment de la population agricole, la taille de leurs exploitations sera toujours en deçà des possibilités réelles.

C'est pourquoi l'accent devra être mis sur l'implication ou la collaboration avec les organisations non gouvernementales (ONG) qui sont souvent proches des paysans et qui de ce fait constituent un canal de communication approprié.

Par ailleurs, les forgerons qui constituent dans beaucoup de pays la seule structure technique traditionnelle qui de nos jours continue de répondre aux besoins d'une population paysanne à bourse limitée, doivent bénéficier d'une attention particulière. Un encadrement plus actif leur donnera un dynamisme rassurant.

B7 - Accords de coordination.

L'un des principaux objectifs du projet est de mobiliser tous les acteurs économiques agricoles sous-régionaux en vue d'augmenter la productivité des exploitations. Il s'agit en fait de faire jouer à chacun d'eux un rôle actif dans les différents volets du programme à mettre en place dans les pays membres.

Cette mécanisation nécessite toutefois une définition précise des attentes de chacun et une coordination efficace des activités nécessitant l'implication de ces acteurs. Cette coordination s'effectuera à partir de TROPIC et s'appuiera sur les différents ministères techniques concernés ou les organismes spécialisés.

Le groupement TROPIC-CENEEMA sera donc le noyau central qui intégrera les activités des modules périphériques. Chaque pays aura donc son ou ses pôles d'intervention selon les activités. CENEEMA pourrait donc constituer pour le Cameroun un pôle important en raison de son expérience et de ses installations.

BB - Capacité de la contrepartie.

TROPIC a été créée en 1966 avec l'appui financier de British American Tobacco. Elle était au départ une petite et moyenne entreprise autonome, spécialisée dans la fabrication du matériel et outillage agricoles.

Après quelques années d'activités, elle a été fusionnée d'abord à la Société de Laminage (SOLADO) en 1971 et à la Société de Fonderie et de Mécanique Générale (COFREM) en 1981. Cette série de fusion permettre en 1983, la création de la Société Camerounaise de Métallurgie (SCDM) qui appartenait jusqu'en 1984 à l'Etat Camerounais (SNI) à plus de 86,88 %.

Depuis 1994, la SCDM a été vendue à un groupe d'investisseurs allemands qui a choisi la filiale TROPIC comme fer de lance des activités de l'ensemble du groupe. Ce choix se justifie par sa structure opérationnelle orientée sur des produits de grande consommation et visant un marché porteur, parce que répondant à un besoin réel de la population agricole.

TROPIC dispose donc d'un dispositif technique et d'un savoir faire accumulé depuis près de trente ans. Elle est par ailleurs dirigée et gérée par une équipe d'expatriés appuyée par des ingénieurs et techniciens locaux au service de l'unité depuis sa création. Cette équipe soudée et expérimentée constitue une garantie permettant d'exploiter de façon efficace et rationnelle la collaboration avec le projet de coopération.

C - OBJECTIF DE DEVELOPPEMENT.

Pour satisfaire les besoins alimentaires qui augmentent régulièrement devant une population galopante, les pays africains et notamment ceux de l'UDEAC, ont adopté dans leur ensemble, des politiques d'autosuffisance alimentaire par l'intensification des cultures.

La réalisation de cet objectif général suppose la disponibilité et l'accessibilité du matériel agricole par les populations agricoles des pays. Or, devant l'absence d'une production locale organisée et suffisante et l'état de quasi-faillite des rares unités de production existantes dans la sous-région, le recours aux importations dans ce domaine est devenu une règle, ce qui ne permet pas aux nécessiteuses populations agricoles de ces pays, par ces temps de dévaluation, d'accéder à des coûts abordables aux matériels agricoles que nécessitent leurs exploitations.

Dans ce contexte, l'objectif de développement visé est de créer à terme un système intégré de production de matériels agricoles permettant d'assurer aux pays de la sous-région une auto-suffisance en matière de fourniture de matériels et outillages agricoles.

D - OBJECTIFS IMMEDIATS, PRODUITS - ACTIVITES.

Pour atteindre les objectifs de développement tel que défini ci-dessus, le projet poursuivra les objectifs immédiats suivants :

Objectif 1 : Renforcer les capacités de production et d'intervention de TROPIC-CENEEMA, structure d'accueil du projet, sur le marché sous-régional. Il s'agit de permettre à TROPIC de bénéficier d'un appui technique et matériel nécessaire pour assurer pleinement son rôle de fournisseur du marché sous-régional en matériels et outillages agricoles.

Résultat attendu : Dès le début du projet, il sera établi au sein du groupement TROPIC-CENEEMA, une cellule opérationnelle de développement de la mécanisation agricole. Cette cellule aura les fonctions suivantes :

- définir un programme d'activités comprenant différents modules ;
- servir de conseil et d'assistance à tous les acteurs de la mécanisation agricole ;
- servir de laboratoire pour la mise au point des prototypes et/ou effectuer des essais et expérimentations.

- Activités :
- évaluer et sélectionner le personnel (national et international) du projet ;
 - recruter les experts nationaux et le personnel administratif de support (secrétariat, chauffeur) ;
 - procéder à l'achat des équipements (informatique, véhicule...) ;
 - installer progressivement l'équipe du projet et établir les procédures de routine à suivre ;
 - préparer, discuter et mettre en oeuvre un programme d'activités.

Objectif 2 :

Renforcer les organismes publics ou privés et organismes non gouvernementaux d'appui à la mécanisation agricole des pays membres.

Résultat attendu :

Organiser six séminaires de formation par an, soit un séminaire dans chaque pays membre.

Activités :

- préparer et programmer l'organisation technique, logistique et administrative des six séminaires de formation ;
- développer les matériels didactiques à l'animation du séminaire ;
- identifier et sélectionner les participants et informer les autorités nationales concernées ;
- évaluer le séminaire et formuler les recommandations concrètes pour les séminaires à venir.

Objectif 3 :

Assurer l'encadrement des structures informelles traditionnelles (forgerons) de production de matériels et outillages agricoles.

Résultat attendu :

Former quatre vingt dix (90) forgerons aux techniques modernes de fabrication du matériel et outillage agricoles.

Activités :

- programmer et organiser des cours d'initiation et de sensibilisation des forgerons aux techniques de production des technologies adaptées ;
- identifier et sélectionner les participants à encadrer ;
- recruter les consultants nationaux par pays en vue de répertorier toutes les structures informelles de production ;
- préparer les matériels pédagogiques d'encadrement ;
- dresser un rapport de formation et formuler des recommandations sur les besoins des participants et du renforcement de ce secteur.

Objectif 4 :

Assurer la formation des professionnels des machines agricoles (chauffeurs, etc...) et sensibiliser les usagers et paysans sur l'intérêt de l'utilisation des machines dans leurs exploitations agricoles.

Résultat attendu

Former vingt quatre (24) conducteurs de machines agricoles par an, soit quatre (4) par pays.

Activités :

- élaborer le programme de formation
- sélectionner les candidats par pays
- informer par écrit les responsables nationaux
- organiser la formation
- dresser un rapport d'évaluation.

Objectif 5 :

Procéder à la mise au point et au développement de nouvelles techniques de mécanisation agricole et assurer leur vulgarisation des populations cibles.

Résultat attendu 1 :

Procéder à la mise au point de six (6) prototypes de technologies agricoles adaptées.

Activités :

- faire une étude des principaux besoins de base en matière de mécanisation
- définir un programme de production des prototypes
- préparer un budget spécial de production.

Résultat attendu 2 :

Organisation des six (6) séances de vulgarisation des technologies appropriées.

Activités :

- préparer un programme d'activités ;
- choisir le lieu d'organisation, la forme et le cadre de la vulgarisation ;
- informer les autorités nationales concernées ;
- inviter les participants.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DU PROJET

La cellule de Projet au sein du groupement TROPIC-CENEEMA sera dotée d'une structure légère et appuyée d'un noyau opérationnel ad-hoc au niveau de chaque pays.

Cette cellule légère sera composée d'une équipe internationale :

- 1 Chef de Projet de profil ingénieur (agro-mécanicien, industriel...) ;
- 1 expert de formation ingénieur commercial, ingénieur-économiste ou maîtrise en administration des affaires, économiste de marché) ;
- 1 expert ingénieur en construction mécanicien.

Elle sera soutenue par une équipe d'homologues nationaux ayant le même profil :

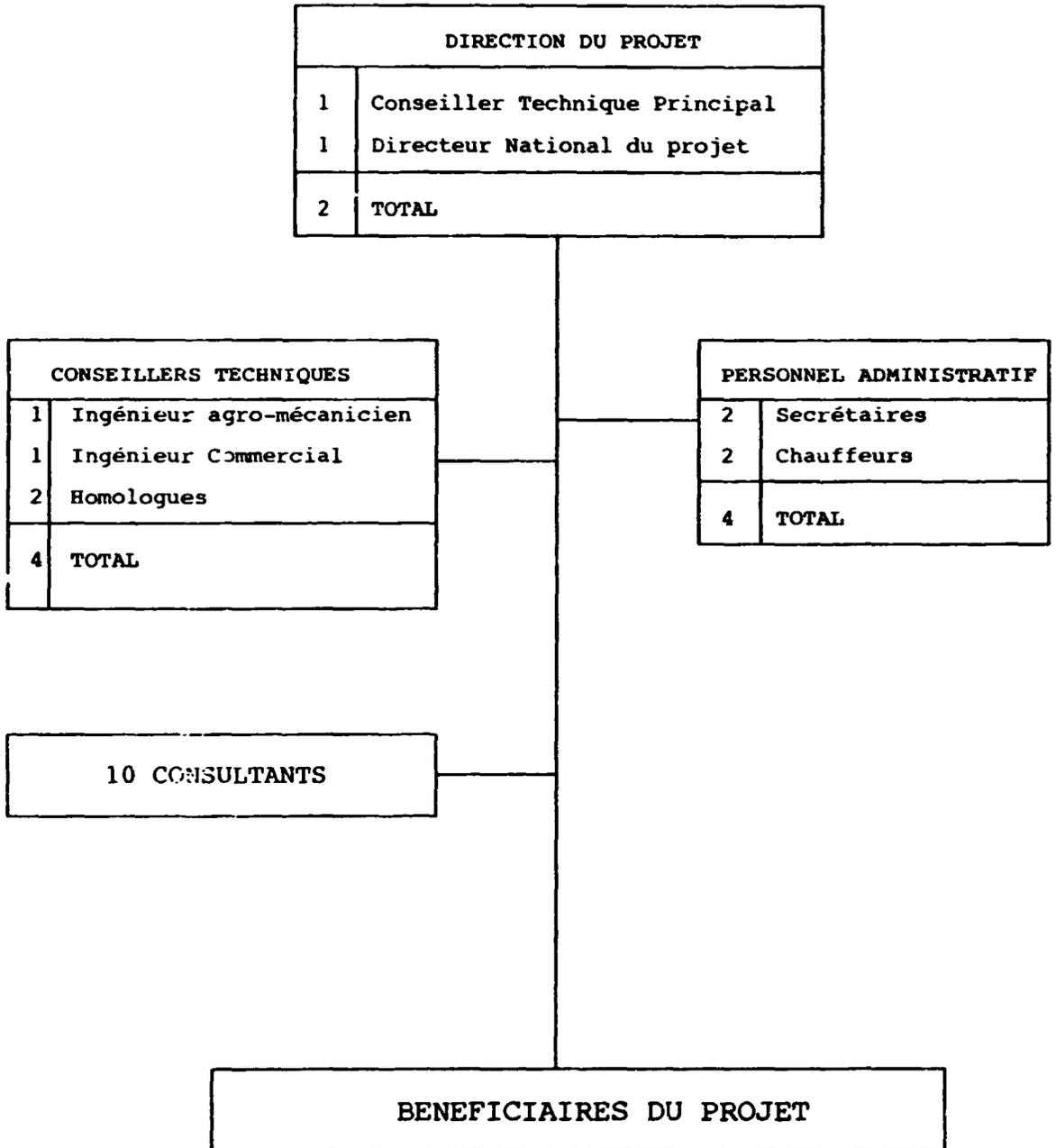
- 1 coordonnateur ingénieur industriel ;
- 1 expert en marketing ;
- 1 expert en agro-mécanique ou agro-industriel.

Par ailleurs, des consultants à court terme de profil varié seront de temps en temps appelés pour la réalisation des différentes activités. Une dizaine de consultants seront sollicités à cet effet.

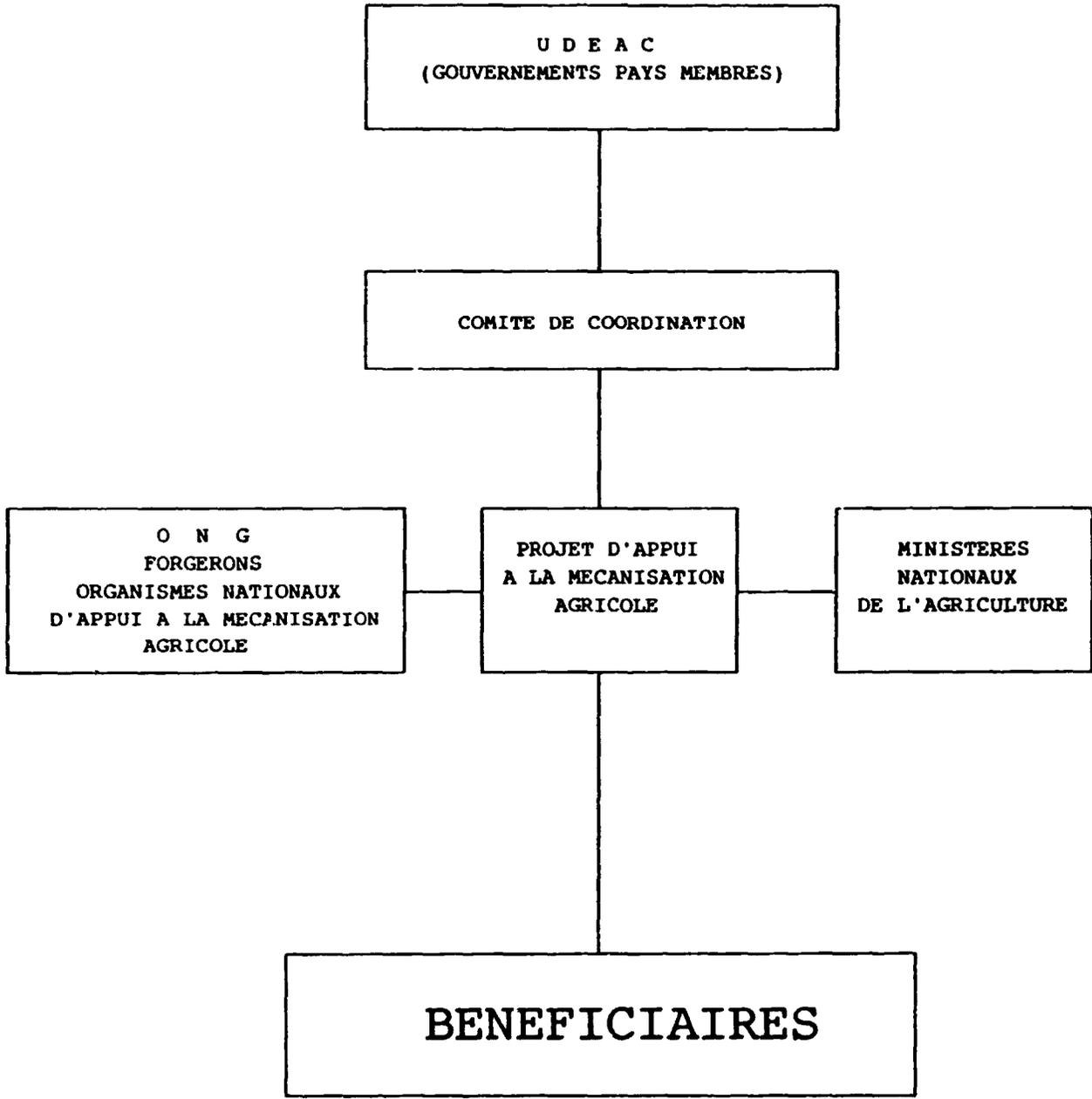
Pour soutenir la structure technique du projet, un personnel administratif composé de deux (2) secrétaires et de deux (2) chauffeurs seront également recrutés. A cela, il faut ajouter un bureau de travail par personne, soit dix (10) en tout, d'une photocopieuse, de logiciels informatiques, d'ordinateurs avec imprimante et autres accessoires.

Enfin, deux (2) véhicules tout terrain seront nécessaires pour le bon fonctionnement du projet.

ORGANIGRAMME DU PROJET



SCHEMA D'ARRANGEMENT DE COORDINATION



E - APPORTS

Les apports nécessaires à la mise en place du projet proviennent de plusieurs sources : les gouvernements des pays membres de l'UDEAC, les bailleurs de fonds qui soutiennent les différents programmes de développement en UDEAC et le groupement constitué par la Société Camerounaise de Métallurgie (TROPIC).et CENEEMA

E1. Les apports des Gouvernements.

Les différents gouvernements des pays membres de l'UDEAC mettront à la disposition du projet, à travers leur département ministériel ou les structures administratives relevant de leur gestion des locaux, mobilier et de logistique nécessaire à la tenue des séminaires nationaux ou sous-régionaux, ainsi que des répondants et/ou homologues.

Ils devront par ailleurs signer des accords ou convention de collaboration avec la direction du projet.

E2. Les apports des bailleurs de fonds.

Le projet sera financé par un pool de bailleurs de fonds qui soutiennent généralement les projets de développement de la sous-région. Les contributions de chacun des bailleurs se feront sous le leadership du bailleur le plus impliqué dans le secteur (l'Allemagne a notamment appuyé le CENEEMA) et selon les capacités budgétaires de chacun d'eux (le leadership du programme des Nations Unies pour le Développement PNUD peut aussi être sollicité).

Le montant financier est estimé à 2.038.000 \$ US. Il couvrira notamment les rémunérations du personnel du projet et les coûts afférents aux activités opérationnelles, c'est-à-dire la formation et les ateliers de sensibilisation ou de vulgarisation.

E3. TROPIC (SCDM).

L'Entreprise TROPIC au sein du groupe de la SCDM en groupement avec CENEEMA a été retenue comme institution homologue pour abriter la direction du projet. Sa contribution comprendra la mise à disposition des locaux et du mobilier ainsi que l'accès au dispositif technique pour la mise au point des essais et expérimentations.

Le groupement SCDM-CENEEMA devra par ailleurs désigner l'homologue du Conseiller Technique Principal et mettre également à la disposition de la direction du projet toutes les facilités permettant un déroulement harmonieux du projet.

F - RISQUES

Le succès de la mise en oeuvre du projet pourrait être freiné par les facteurs suivants :

1 - Le choix de TROPIC du groupe SCDM au Cameroun pourrait susciter un accueil tiède de la part des pays membres. Certains pays de l'UDEAC pourraient en effet s'estimer lésés par ce choix qui ferait du Cameroun la Capitale de la mécanisation agricole de la sous-région. Ce qui constituerait à leurs yeux, un privilège dont ils auraient bien voulu être bénéficiaires.

2 - Le manque d'enthousiasme des gouvernements des pays membres à coopérer avec un projet qui a choisi de travailler avec une entreprise privée. Les structures administratives gouvernementales comme le CENEEMA au Cameroun ont été souvent choisies comme institution d'accueil pour loger les projets de coopération. Ce centre et bien d'autres qui ont toujours été désignés pour accueillir ce genre de projet manifesteront très peu d'enthousiasme quand sa contribution sera sollicitée pour un certain nombre d'activités.

3 - Les exigences de rentabilité de TROPIC entreprise privée, pourraient ne pas cohabiter facilement avec un projet d'intérêt public. Il existe en effet des risques de conflit de mission entre ces deux types de gestion qui ont des préoccupations différentes.

G - OBLIGATIONS PREALABLES ET CONDITIONS PRELIMINAIRES.

Le démarrage du projet doit être précédé par la mise à disposition des apports des différents contribuables aussi bien en personnel qu'en nature. La signature d'une convention de coopération entre les différents partenaires dans la gestion du projet constitue également un préalable incontournable.

La Direction de l'UDEAC au nom des pays membres doit désigner le coordonnateur principal et les coordonnateurs et homologues nationaux du projet et approuver la nomination du Conseiller Technique Principal. Quant au Directeur Général de la SCDM, il doit trouver au Chef de projet, un répondant de même niveau que le Chef de projet afin de conduire efficacement les stratégies du projet.

Le document du projet ne sera signé par le Représentant du bailleur leader au nom des bailleurs de fonds que si toutes les obligations ci-dessus indiquées ont été exécutées

H - SUIVI, RAPPORTS ET EVALUATION.

Le projet est conçu sur un horizon de deux ans renouvelables. Pour s'assurer qu'il poursuit ses objectifs généraux tel que définis et pour apprécier l'état d'évolution des activités du projet, une évaluation tripartite, à mi-parcours, c'est-à-dire après douze mois d'activités sera organisée.

Au cours des mois précédant cet examen tripartite, le Conseiller Technique Principal devra établir et soumettre à l'agence d'exécution une série de rapports permettant à l'agence de suivre régulièrement les activités du projet. Le dernier rapport précédent directement la réunion tripartite devra toutefois être suffisamment documenté.

I - CONTEXTE JURIDIQUE.

Le présent document de projet constitue un instrument de coopération entre les pays membres de l'UDEAC et les différents bailleurs de fonds à la tête desquels se trouve un leader. Chacun des pays de l'UDEAC est généralement lié par l'Accord-Type d'Assistance qui permet à ces pays de bénéficier d'une assistance technique bilatérale ou multilatérale.

Cet Accord-Type peut donc servir de cadre juridique à l'exécution de ce projet. Il conviendra toutefois de tenir compte de la nature de ce projet et du caractère privé de TROPIC qui, contrairement à la pratique répandue, n'est pas un organe gouvernemental, mais un organe privé qui a ses principes et ses règles de fonctionnement.

J - ESTIMATIONS BUDGETAIRES DU PROJET.

	H/M	Total \$ US	H/M	1995	H/M	1996
11 experts internationaux						
. Conseiller technique						
principal	24	432.000	12	215.000	12	217.000
. Ingénieur agro-industriel						
. Ingénieur commercial	24	422.000	12	210.000	12	212.000
12 Consultants	24	422.000	12	210.000	12	212.000
13 Personnel administratif	10	100.000	5	50.000	5	50.000
2 Secrétaires	48	50.000	24	24.000	24	26.000
2 Chauffeurs	48	42.000	24	20.000	24	22.000
15 Déplacements		100.000		60.000		40.000
16 Frais de mission du personnel ONUDI		80.000		50.000		30.000
17 Experts nationaux						
1 Agro-économiste	24	25.000	12	12.000	12	13.000
1 Economiste de marché	24	25.000	12	12.000	12	13.000
1 Agro-mécanicien	24	25.000	12	12.000	12	13.000
30 Formation						
. Formation de groupe		100.000	12	50.000		50.000
. Vulgarisation/Sensibilisation		30.000		15.000		15.000
40 Equipements						
. Consomptibles		15.000		12.000		3.000
. Non consomptibles		40.000		35.000		5.000
Fonds d'aide aux pays		100.000		40.000		60.000
50 Divers		30.000		15.000		15.000
TOTAL	250	2.038.000	137	1.042.000	125	996.000

NOTES JUSTIFICATIVES DU BUDGET

L'importance relative des estimations budgétaires s'explique notamment par :

- la nécessité de fréquents déplacements dans les pays membres en vue d'identifier les besoins des bénéficiaires, préparer et organiser des sessions de formation et des ateliers de vulgarisation ;
- la mise à disposition d'un fonds d'appui aux forgerons en vue d'accroître leur capacité de production ;
- la mobilisation des ressources techniques sous-régionales en vue de bénéficier des appuis nécessaires au succès du projet ;
- l'allocation d'une enveloppe salariale décente aux experts locaux et homologues, en vue de s'assurer de leur motivation régulière.

K - PLANNING D'EXECUTION DU PROJET

L'exécution du projet sera échelonné sur un horizon de deux ans renouvelables au gré de la persistance des besoins.

Si tous les préalables sont réunis et les procédures d'approbation et de négociation complétées dans les délais souhaitables, le projet devrait démarrer à partir du deuxième semestre de 1995. La fin de la première phase du projet se situerait alors à la fin du premier semestre 1997.

ANNEXE 1

- DESCRIPTION DU POSTE : Conseiller Technique Principal (CTP)
- DUREE DE LA MISSION : Douze (12) mois renouvelables
- DATE D'ENTREE EN FONCTION : Avril 1995
- LIEU D'AFFECTATION : DOUALA (Cameroun) avec possibilité de déplacement dans les pays de l'UDEAC
- BUT DU PROJET : Assister les pays de l'UDEAC dans le renforcement de la mécanisation agricole des pays membres
- ATTRIBUTIONS : Le Conseiller Technique Principal travaillera en étroite collaboration avec le Directeur/Coordinateur national du projet et avec les hauts responsables/représentants des institutions nationales concernées par la promotion et la mécanisation agricole en UDEAC.

Il sera chargé de la programmation de la coordination et de la suspension des activités du projet en coopération avec son homologue ci-dessus indiqué. Il préparera les rapports trimestriels d'activités du projet. Il s'acquittera plus particulièrement des fonctions suivantes :

- assurer la préparation, la coordination du développement des différents programmes et ateliers de formations et de sensibilisation prévus;

- assurer l'acquisition,
l'installation des
matériels/équipements du projet ;

- superviser les activités du
personnel technique, administratif,
national et international du projet ;

- préparer et soumettre les rapports
trimestriels sur l'état d'avancement
du projet, ainsi que le rapport final
en coopération avec le Coordinateur
National.

QUALIFICATION ET EXPERIENCE
PROFESSIONNELLE

: Ingénieur industriel/agro-industriel,
spécialiste en formation industrielle
ayant une vaste expérience en matière
de mécanisation agricole dans les pays
en développement en général et en
Afrique en particulier.

Expérience professionnelle en milieu
africain fortement souhaitée.

CONNAISSANCES
LINGUISTIQUES

: Français, Espagnol souhaitable.

**ANNEXE III : QUELQUES ELEMENTS DU MARCHE
DE L'OUTILLAGE EN AFRIQUE
CENTRALE**

**ANNEXE III : QUELQUES ELEMENTS DU MARCHÉ DE
L'OUTILLAGE EN AFRIQUE CENTRALE**

1. SITUATION COMMERCIALE GLOBALE EN 1993

TROPIC est aujourd'hui le leader sous-régional dans la fabrication et la commercialisation de l'outillage et du matériel pour le travail du sol. Elle réalise sa production dans plusieurs ateliers qui fabriquent du matériel couvrant les domaines agricole, forestier et de chantier.

On peut ainsi citer :

Le matériel agricole

C'est la gamme la plus étendue. Cette gamme comprend :

- Machettes à différentes spécifications
- Pioches
- Pelles à caractéristiques
- Manches de différents formats
- Rateaux de différentes tailles
- Houes
- Coupe-herbe
- Charrettes
- Pulvérisateurs
- Les charrettes (asine et bovine) :
 - * charrue
 - * sarcleur.

Le matériel forestier

Ce matériel est composé des outils suivants :

- Machettes
- Lances à boucle
- Haches.

Le matériel de chantier :

Le matériel de chantier comprend : une variété d'outils qui sont :

- Pioches
- Pelles comprenant plus d'une dizaine de caractéristiques
- serre-joints
- Barres à mine
- Leviers à décoffrer
- Dames
- .. Les masses
- Broches
- Ciseaux
- Paumelles.

Les outils faisant partie des gammes de produits de TROPIC sont de différentes tailles ou de différentes spécifications. Ce qui permet de répondre à un large éventail de besoin des clients. TROPIC fabrique également une importante variété de pièces de rechange correspondant aux différents matériels ou équipements.

Cette gamme de produits est trop étendue car chaque produit dans les classes ci-dessus représente en fait une catégorie de plusieurs spécifications. Dans sa liste commerciale, TROPIC présente six grands groupes de produits. Nous avons opté de les regrouper par famille, sur la base de l'importance relative que revêt le produit dans les ventes de l'entreprise.

1 - Machettes ;

- 2 - Petit outillage manuel agricole (Pelles, Houes, Pioches...);
- 3 - Matériel attelé et de transport (Charrettes, charrues, Herses);
- 4 - Appareils de traitement phytosanitaire et d'hydraulique villageoise (pulvérisateurs, pompes...)
- 5 - Matériel de chantier (Brouette, masse carré, barre à mine.);
- 6 - Pièces détachées (manches, roue de brouette, butteur).

En annexe au présent rapport nous présentons plus de détails sur le regroupement ainsi opéré.

Les produits TROPIC s'imposent sur le marché local et sous-régional comme des produits leader. Ils sont particulièrement connus pour leur qualité; ce qui leur permet de résister à la concurrence des produits importés.

1.1. Nature et chiffre d'affaires par produit de TROPIC

Les matériels et équipements agricoles tels que définis ci-dessus peuvent être classés par nature, et selon les chiffres d'affaires au cours des dernières années. Le tableau qui suit donne également une évolution du comportement de chaque produit au niveau des ventes réalisées.

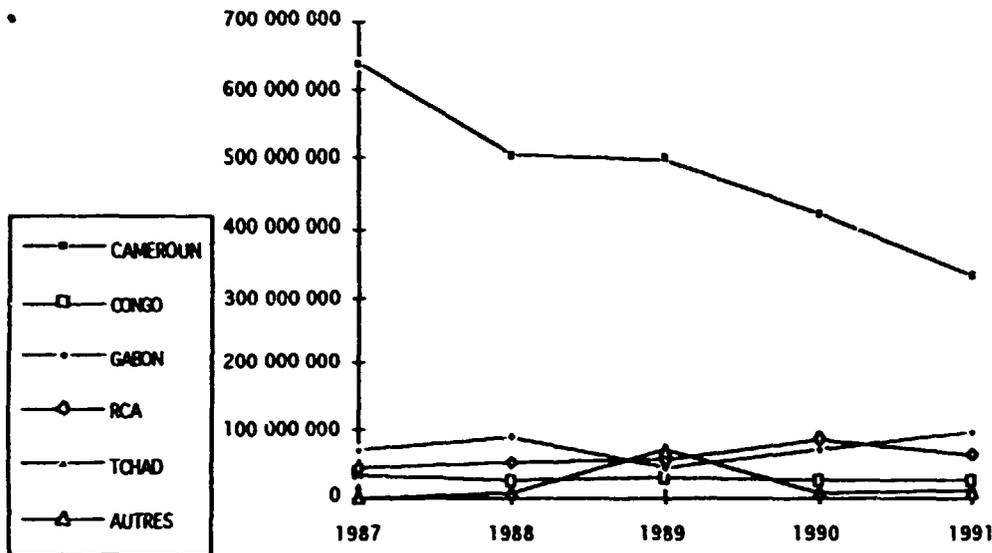
PRODUITS	1991/92	1990/1991	EVOLUTION
Manche en bois	5.053.701	6.409.738	- 1.356.037
Machettes	465.710.987	525.954.208	- 60.243.221
Outils à main	240.070.825	242.302.803	- 2.231.978
Lances à boucles	32.760.400	2.096.807	+ 30.663.593
Serre-joint-Masse	19.850.309	17.418.866	+ 2.431.443
Paumelles	36.114.072	37.898.362	- 184.290
Pompes	10.024.220	5.800.447	+ 4.223.773
Pulvérisateurs	13.822.906	31.490.609	- 17.667.703
Matériels agricole	174.894.073	143.955.445	+ 30.938.628
Charrettes	16.823.227	23.470.076	- 6.656.849
Mobilier de bureau	111.881	1.286.025	- 1.174.144
Outils de chantier	11.236.956	7.506.174	+ 3.730.785
Divers		206.920	- 206.920

On constate que les machettes et les outillages à main, qui sont les deux principaux produits, sont en constante baisse sur les chiffres d'affaires réalisés. Ils reculent respectivement de 11 % et 9 %. C'est d'ailleurs une tendance qui comme nous le verrons semble persister depuis quelques années.

1.2. Evolution du chiffre d'affaires par pays:

Les différents produits indiqués dans le tableau précédent se comportent de façon différente sur le marché local et sur le marché sous-régional. Ici aussi, les variations au niveau de chaque pays sont également significatives. Globalement les évolutions par pays sont donnés ci-après; mais on peut aussi dresser les évolutions des principaux produits que sont la machette et les outils manuels agricoles.

PAYS	1991/92	1990/91	VARIATION
Cameroun	830.251.368	780.008.028	+ 6,44
Congo	24.290.651	35.818.816	- 32,10
Gabon	107.183.901	109.337.520	- 1,97
Guinée-Equatoriale	5.025.120	10.009.570	- 49,79
RCA	46.044.371	97.836.775	- 52,93
TCHAD	13.668.149	12.785.771	+ 6,90
TOTAL			1,8



Evolution des ventes de machettes par pays

Article: Machettes	CAMEROUN	CONGO	GABON	RCA	TCHAD	AUTRES	TOTAUX
1987	635 677 717	32 532 240	67 821 072	40 975 735	18 073 800	1 323 960	796 404 524
1988	504 361 666	25 107 480	88 744 800	52 117 340		7 171 620	677 502 906
1989	498 434 160	27 089 040	43 158 420	53 353 400		70 449 568	692 484 588
1990	421 616 402	24 049 740	69 233 220	88 143 580		5 409 720	608 452 662
1991	334 177 608	23 715 000	97 101 380	62 620 700		8 339 520	525 954 208

On constate qu'à l'exception du Tchad, les ventes de TROPIC dans les autres pays de l'UDEAC accusent un recul significatif. Par ailleurs, en terme de volume de ventes, le Gabon est le deuxième espace le plus important après le Cameroun même si son chiffre de ventes est en baisse constante.

1.3. Capacité de production de Tropic

TROPIC est dotée d'un important matériel d'équipement de production en grande partie polyvalent. Ce qui lui permet la fabrication d'articles d'une capacité totale de 2 500 tonnes environ. Cette capacité de production est répartie entre sept(7) ateliers dont les principaux sont :

- **Un atelier de fabrication de machettes** : Il a une capacité théorique de 1.000.000 d'unités par an. Mais la Production actuelle, compte tenu de la demande, tourne autour

de 300.000 unités. C'est le plus équipé et le plus performant des ateliers de TROPIC.

- **Un atelier de forge** : La capacité théorique est de 1200 tonnes de pièces finies par an l'atelier dispose de deux (2) lignes de découpe sur presse de 160 tonnes, 8 presses de 60 à 250 tonnes et 3 balanciers de 40 à 140 tonnes.

- **Les ateliers de menuiserie, de paumelles, d'outillage, d'entretien, de soudure, perçage, montage et de peinture** sont sous-exploités et fonctionnent en dessous de leur capacité réelle de production.

Cette sous-utilisation des capacités de production s'applique à tous les ateliers et s'explique par le fait que TROPIC qui fabrique une longue gamme de produits généralement sur commande, rencontre une concurrence de plus en plus âpre. Le prix de vente de ses produits relativement élevé par rapport aux produits importés favorise également cette sous-utilisation de sa capacité réelle de production. La production se fait donc de façon sporadique suivant les demandes qui se font de plus en plus rares.

Il n'est pas aisé aujourd'hui d'estimer ce que sera la production de TROPIC qui sera vendue aussi bien sur le marché local que sur le marché sous-régional. Tout dépendra de la réaction des clients actuels et potentiels aux différentes stratégies commerciales qui seront déployées par la Direction Commerciale de TROPIC.

1.4. Les autres sources de production et d'approvisionnement:

1. Les autres productions régionales non artisanales

En plus de TROPIC, il existe quelques unités industrielles qui fabriquent à l'instar de TROPIC, du matériel et des équipements agricoles dans les territoire de la sous-région. Il s'agit

notamment de la Société Camerounaise Industrielle (SCI) et la Maison du Cycle (AGRITCULS et APICA). Ces petites entreprises ne disposent pas de chaînes de fabrication aussi performantes que TROPIC.

Les pays de l'UDEAC constituant généralement pour les produits industriels et agricoles camerounais un marché naturel où la majorité de ses produits sont déjà connus. On peut donc dire que ce marché reste dans le cas présent à la disposition de TROPIC qui devra toutefois déployer des stratégies offensives pour tirer profit de la bonne image de ses produits auprès des agriculteurs de ces pays voisins.

2. Les importations dans l'approvisionnement de la sous-région en outillage agricole

L'importante capacité de production locale des outils agricoles n'élimine pas l'importation de ces outils des pays étrangers. Le Cameroun demeure l'un des plus gros importateurs de matériel agricole de la sous-région. Le Nigéria et les pays de la CEE sont ses principaux fournisseurs.

Depuis la libéralisation des prix et l'ouverture des frontières à une plus grande concurrence, on assiste à une importation effrénée (licite ou non) d'équipements agricoles dont le coût est de 48 millions en moyenne pour le matériel agricole lourd comprenant tous les outils attelés.

Ces chiffres sont l'évaluation des statistiques officielles des importations de 1990. Mais étant donné la variation à la hausse des données d'une année à l'autre du volume des outils importés, il convient de majorer de 10 % par an les montants ci-dessus pour chaque catégorie.

Importation des outillages agricoles à main :

1991 : 48.000.000 x 10 % = 52.800.000

1992 : 52.800.000 x 10 % = 52.080.000

Pour les outillages lourds ou attelés, nous avons :

1991 : 230.000.000 x 10 % = 255.000.000

1992 : 255.000.000 x 10 % = 280.000.000

La valeur totale des importations de matériel agricole est de l'ordre de 280.080.000 millions de F.CFA. Le Cameroun demeure donc un grand importateur de matériel agricole malgré l'existence de TROPIC et de certaines petites unités de fabrication sur son territoire. Cette tendance peut aussi être constatée dans les différents pays de la sous-région.

2. CAPACITE DE PRODUCTION DE TROPIC

La capacité de production de Tropic au sens théorique du terme a été présentée plus haut et nous la rappelons ci-après:

- **Atelier de fabrication de machettes** : Il a une capacité théorique de 1.000.000 d'unités par an.
- **Atelier de forge** : La capacité théorique est de 1200 tonnes de pièces finies par an l'atelier dispose en plus de deux (2) lignes de découpe sur presse de 160 tonnes, 8 presses de 60 à 250 tonnes et 3 balanciers de 40 à 140 tonnes.
- **Ateliers de menuiserie, de paumelles, d'outillage, d'entretien, de soudure, perçage, montage et de peinture**: sont largement sous-exploités et fonctionnent en dessous de leur capacité réelle de production.

Mais comme nous l'avons vu cette capacité est limitée dans son utilisation par de nombreuses contraintes, dont les plus importantes sont l'organisation rationnelle de l'outil de production et l'adaptattion des productions aux possibilités qualitatives et quantitatives du marché.

Le tableau suivant donne les capacités de production actuelle et projetées par différentes composantes.

TABLEAU : CAPACITE DE PRODUCTION ACTUELLE ET PREVUE

DESIGNATION	QUANTITE EN U VENDU ET STOCK	POIDS EN TONNE	PREVISION BUDGETAIRE TROPIC	1995	2000
I - Machettes	300.000	183	480.000	768.000	1.344.000
II - Pelles	172.000	203	250.000	476.744	953.488
- Roues	9.500	6	10.800	13.608	17.388
- Râteau	4.700	2,5	6.600	9.360	15.912
- Hache	14.015	3,5	5.580	7.254	12.695
- Pioche	3.191	7,5	3.600	4.536	23.756
TOTAL.....	203.406	254,5	50.980	511.502	1.023.279
III- Charrue	1.631	41	3.120	5.679	14.478
- Herse	-	-	-	-	-
- Butteur	-	-	-	-	-
- Charrette	317	32	240	357	536
TOTAL.....	1.948	73	3.360		
IV - Pulverisateur (manuel à dos)	1 514	8	240	480	1.200
- Pompe hydraulique	207	8,5	24	178	240
TOTAL.....	1.721	16,5	260		
V - Masse Carree	505	19	-	-	-
- Coin de forestier	-	-	-	-	-
- Lance a boucle	29.128	20	9.600	9.600	12.000
- Brouette	-	-	0	-	-
- Barre a mine	328	3	480	964	2.400
- Lame a decouper	1.447	2,5	1.440	2.880	
- Serre-joint	1.183	3	2.400	4.800	12.000
- Broche a Pierre	962	0,9	1.200	2.400	6.000
- Ciseau taille- Pierre	712	0,6	840	1.680	4.200
- Equerre de Maçon	20	0,024	120	240	600
- Dame ronde emanc.	91	0,6	120	240	6.000
- Paumelle	11.244	16	7.200	14.400	36.000
- Attache-verrou de lit	900	0,091	480	960	2.400
TOTAL.....	13.224	18,21	8.880		
VI- Manche a bois	15.587	25	7.200	14.400	36.000
- Piece detachees Mat. Att.)))))
- Piece detachees pompe) 24.768) -) -) 20.000) 100.000
- Piece detachees Roue Brouettes)) -) -))
TOTAL.....		593			

3. NIVEAU DE PRODUCTION, EVOLUTION ET STRUCTURE DU
CHIFFRE D'AFFAIRES.

Pour définir le chiffre correspondant au volume de production prévue au cours des horizons de 1955 et pour les années 2000, nous avons choisi de conserver les prix de vente moyens pratiqués actuellement par TROPIC tels qu'ils apparaissent sur le tableau ci-après. Les quantités annuelles des différents groupes de produits restent comme dans le tableau précédent inchangées.

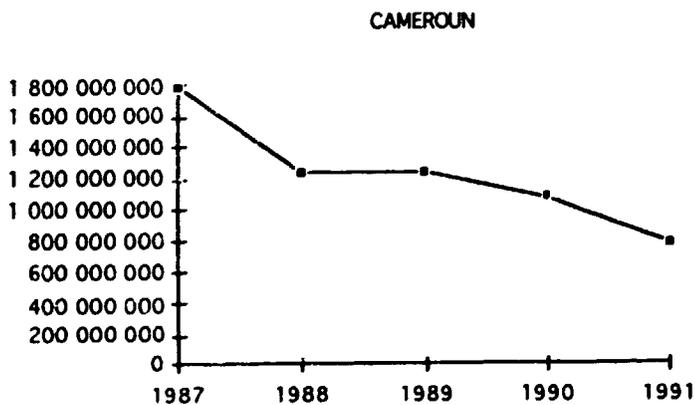
CHIFFRE D'AFFAIRES CORRESPONDANT A LA PRODUCTION PREVUE

PRODUITS	PRIX VENTE	1955	2000	1955	2000
I - Machette	998,5				1.337.952
II - Pelle	1.025	768.000	1.344.000	766.848	977.337
- Houes	1.134,5				19.749
- Rateau	423	476.744	953.488	488.720	6.730.776
- Hache	2.665				
- Pioche	3.229	13.608	17.388	15.436	
TOTAL.....		9.360	15.912	3.959.200	
III- Charrue	24.995	7.254	12.695		
- Herse	-				
- Butteur	-				
- Charrette	66.578				
TOTAL.....		5.679			
IV - Pulvérisateur	14.373				
- Pompe hydraulique	284.955				
TOTAL.....		357			
		480			
		48			

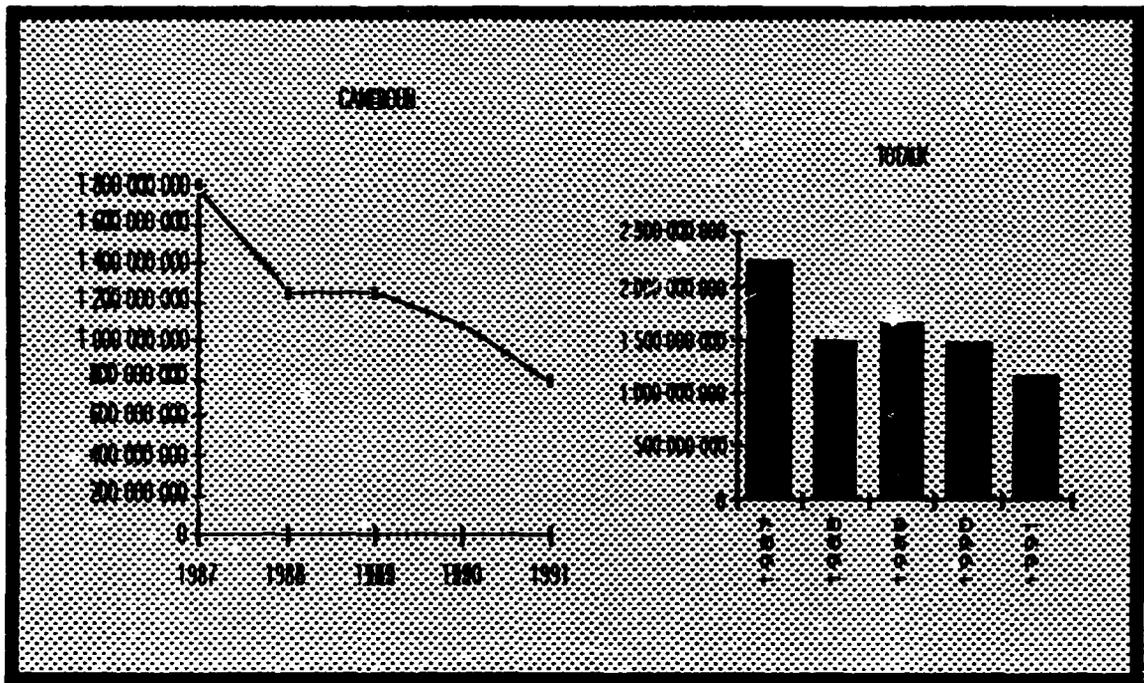
V - Masse carrée	3 896			
- Coin de forestier	418		12.000	
- Lance à boucles	-	9.600	-	
- Brouette	8.715	-	2.400	
- Barre à mine	725		6.000	
- Broche à Pierre	677	964	4.200	
- Ciseaux taille-P.	2.387		600	
- Equerre Maçon	5.933	2.400	6.000	
- Dame Rond. Em.	1.397		36.000	
- Paumelle	99,5	1.680	2.400	
- Attache Verrou Lit				
TOTAL.....		240		
		240	36.000	
VI - Manche à bois	413			
- P. dét. Mat. Att.	-	14.400		
- P. dét. Pompe	-			
- P. dét. Roue B.	3.200	960	100.000	
		14.400		
		20.000		

On peut aussi approcher le niveau de production en observant les ventes de différentes parties de la sous région; c'est ce qu'expriment les tableaux

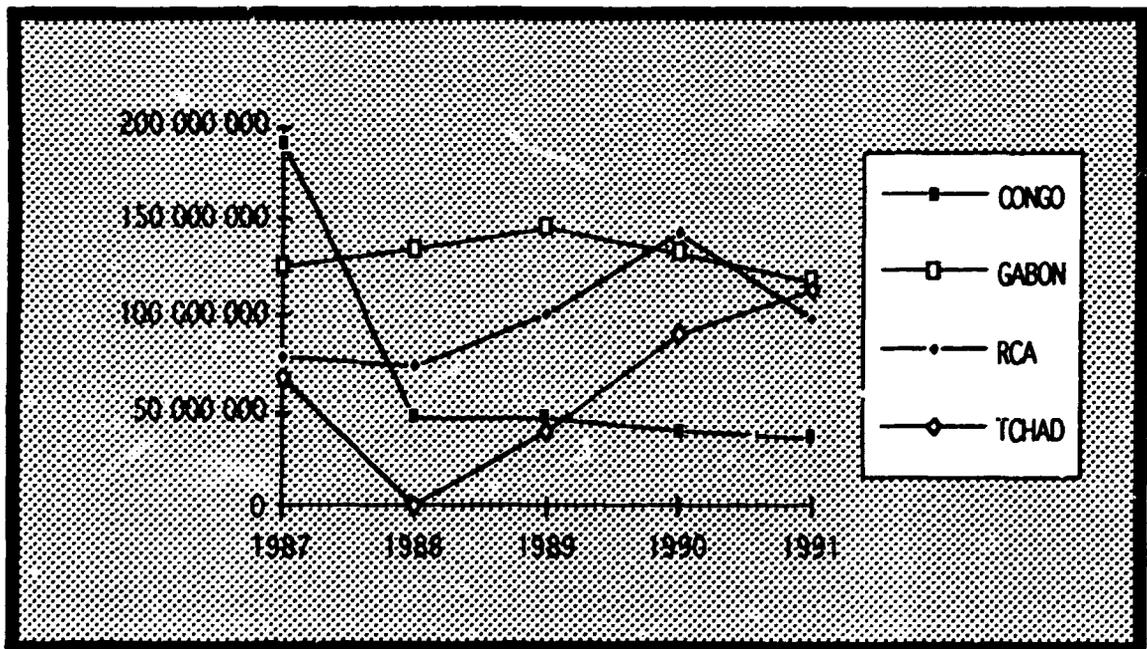
Evolution du chiffre d'affaire réalisé au Cameroun



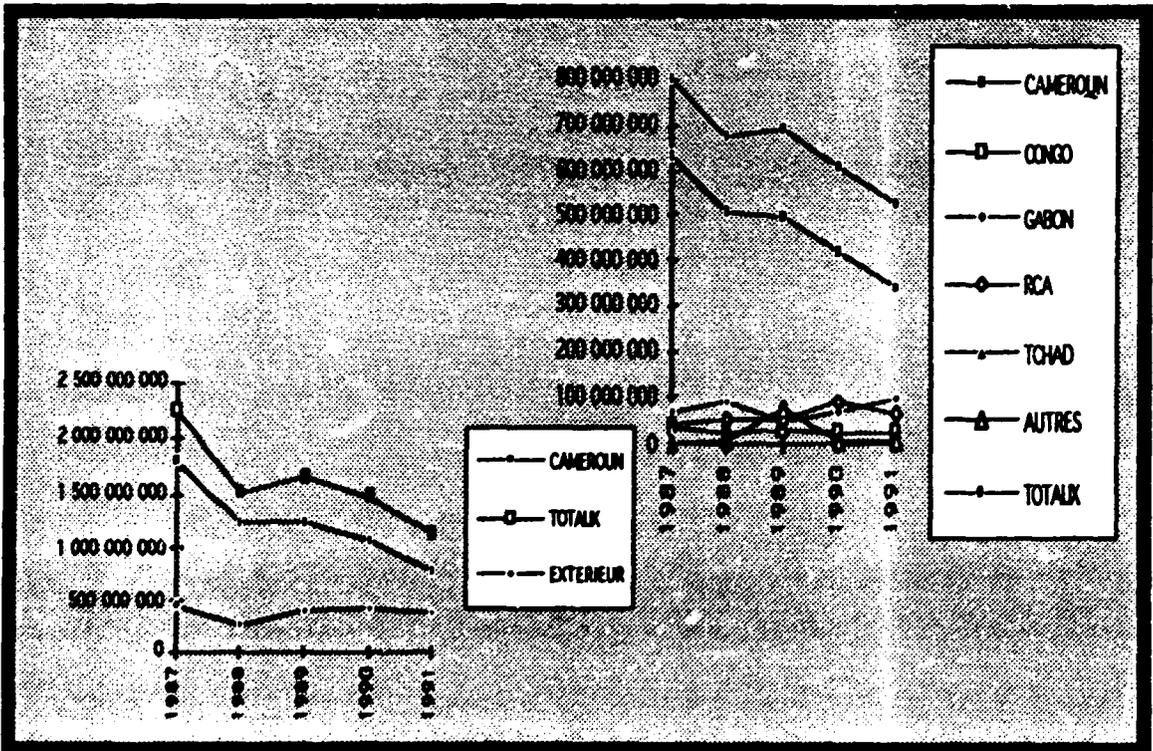
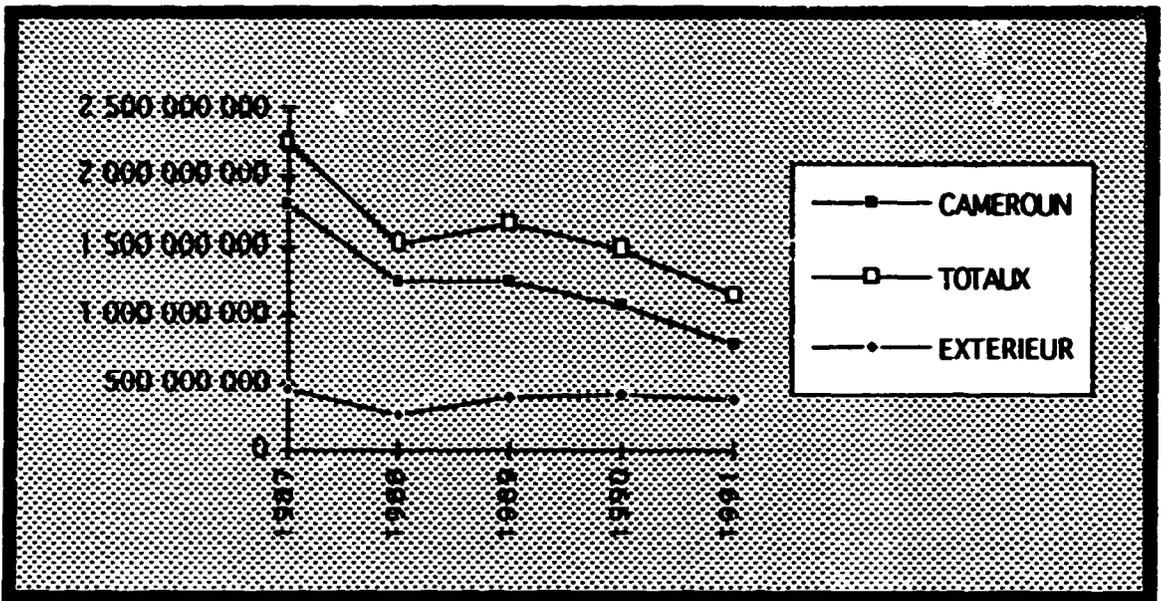
Evolution du chiffre d'affaire total de Tropic



Evolution du chiffre d'affaires par pays



Evolution du chiffre d'affaire au Cameroun Et hors du Cameroun



C E N E C M A
Rapport Final

dates au 30 Juin 1987 (en F CFA hors taxes sortie usine)

	CAMEROUN	CONGO	GABON	RCA	TCHAD	AUTRES	TOTAUX
Machettes	635 677 717	32 532 240	67 821 072	40 975 735	18 073 800	1 323 960	796 404 524
Autres outils à main	361 872 333	0	0	6 172 078	21 655	0	368 066 066
Matériel attelé	227 136 414	0	0	8 778 763	959 970	0	236 875 147
Pulvérisateurs	1 226 260	0	0	183 810	788 555	0	2 198 625
Matériel de chantier	547 900 368	155 484 158	57 005 400	19 838 238	41 953 095	94 032	822 275 291
Pièces de rechange	13 076 487	1 756 590	0	2 742 500	6 208 500	0	23 784 077
TOTAL	1 786 889 579	189 772 988	124 826 472	78 691 124	68 005 575	1 417 992	2 249 603 730

dates au 30 Juin 1988 (en F CFA hors taxes sortie usine)

	CAMEROUN	CONGO	GABON	RCA	TCHAD	AUTRES	TOTAUX
Machettes	504 361 666	25 107 480	88 744 800	52 117 340	0	7 171 620	677 502 906
Autres outils à main	135 002 012	0	0	0	0	0	185 002 012
Matériel attelé	171 706 588	323 952	269 960	622 080	0	3 455 798	176 378 378
Pulvérisateurs	0	0	0	0	0	0	0
Matériel de chantier	372 702 479	19 762 600	43 469 334	18 059 078	0	5 480 786	459 474 277
Pièces de rechange	7 213 721	1 541 870	595 610	2 120 210	0	0	11 471 411
TOTAL	1 240 986 466	46 735 902	133 079 704	72 918 708	0	16 108 204	1 509 828 984

dates au 30 Juin 1989 (en F CFA hors taxes sortie usine)

	CAMEROUN	CONGO	GABON	RCA	TCHAD	AUTRES	TOTAUX
Machettes	498 434 160	27 089 040	43 158 420	53 353 400	0	70 449 568	692 484 588
Autres outils à main	259 011 442	0	0	8 508 270	454 500	0	267 974 212
Matériel attelé	116 357 509	0	0	5 895 250	38 047 500	1 555 200	161 855 459
Pulvérisateurs	0	0	0	0	0	0	0
Matériel de chantier	359 729 355	18 210 100	102 013 736	29 363 578	0	672 250	509 989 019
Pièces de rechange	5 504 250	1 331 250	895 060	3 800 630	0	41 250	11 572 440
TOTAL	1 239 036 716	46 630 390	146 067 216	100 921 128	38 502 000	72 718 268	1 643 875 718

dates au 30 Juin 1990 (en F CFA hors taxes sortie usine)

	CAMEROUN	CONGO	GABON	RCA	TCHAD	AUTRES	TOTAUX
Machettes	421 616 402	24 049 740	69 233 220	88 143 580	0	5 409 720	608 452 662
Autres outils à main	116 277 385	0	0	15 349 590	6 984 000	0	138 610 975
Matériel attelé	192 307 445	0	0	3 708 930	82 970 800	0	278 987 175
Pulvérisateurs	0	0	0	0	0	0	0
Matériel de chantier	333 465 076	13 029 164	61 702 024	30 984 148	0	737 420	439 917 832
Pièces de rechange	4 016 660	1 487 550	1 049 530	4 467 990	0	0	11 021 730
TOTAL	1 067 682 968	38 566 454	131 984 774	142 654 238	89 954 800	6 147 140	1 476 990 374

dates au 30 Juin 1991 (en F CFA hors taxes sortie usine)

	CAMEROUN	CONGO	GABON	RCA	TCHAD	AUTRES	TOTAUX
Machettes	334 177 608	23 715 000	97 101 380	62 620 700	0	8 339 520	525 954 208
Autres outils à main	134 948 696	0	0	9 006 749	0	0	143 955 445
Matériel attelé	46 479 123	482 358	0	1 292 670	112 351 611	155 370	160 761 132
Pulvérisateurs	0	0	0	0	0	0	0
Matériel de chantier	261 645 133	10 995 318	11 366 620	22 877 046	317 160	1 514 680	308 715 957
Pièces de rechange	2 757 468	626 140	8 695 220	2 039 610	117 000	0	14 235 438
TOTAL	780 008 028	35 814 816	117 163 220	97 836 775	117 765 771	10 009 570	1 153 622 180

Evolution du chiffre d'affaires par pays

	1987	1988	1989	1990	1991
CAMEROUN	1 786 889 579	1 240 986 466	1 239 036 716	1 067 682 968	780 008 028
CONGO	189 772 988	46 735 902	46 630 390	38 566 454	35 818 816
GABON	124 826 472	133 079 704	146 067 216	131 984 774	117 163 220
RCA	78 691 124	72 918 708	100 921 128	142 654 236	97 836 775
TCHAD	68 005 575	0	38 502 000	89 954 800	112 785 771
AUTRES	1 417 992	16 108 204	72 718 268	6 147 140	10 009 570
TOTAUX	2 249 603 730	1 509 828 984	1 643 875 718	1 476 990 374	1 153 622 180
EXTERIEUR	462714151	268842518	404839002	409307406	373614152

PREMIERS CONSTATS SUR LA PRODUCTION

Nous pouvons en résumé, estimer la production totale de matériel et d'outils agricoles au Cameroun comme suit :

- Tropic : 600.000 unités comprenant 400.000 unités de 400.000 unités de tout matériel confondu ;
- Autres industries locales dont la production totale représente tout matériel confondu 10 % de la production de TROPIC soit 80.000 unités ;
- Petits artisans : 60.000 unités (tout matériel agricole confondu).

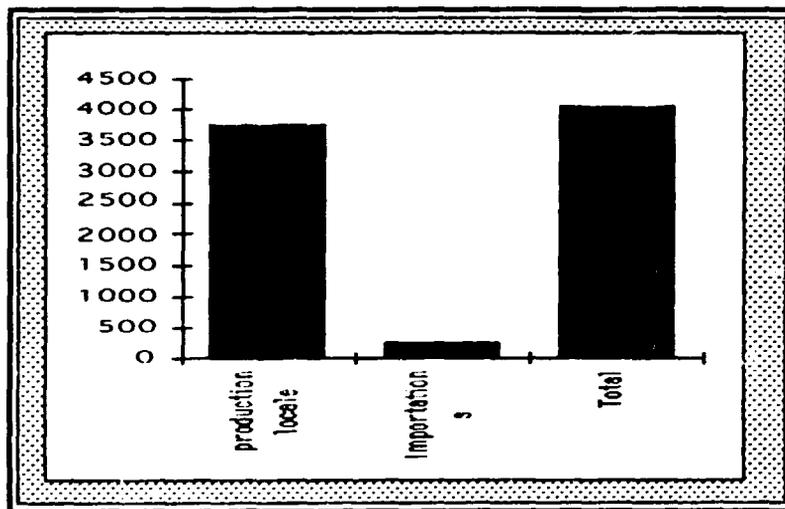
La capacité totale du Cameroun est donc estimée à 940.000 unités soit 800.000 unités pour TROPIC et 140.000 unités pour ses concurrents locaux.

4. ENVERGURE DU MARCHÉ : CONSOMMATION GLOBALE DU MATÉRIEL AGRICOLE EN AFRIQUE CENTRALE.

Les données définies dans les paragraphes précédents sur la production locale ajoutées à celles de l'importation permettent de satisfaire la demande globale des consommateurs camerounais.

Cette demande globale peut se résumer pour l'année 1992 comme suit :

Production locale	3,760 milliards soit 940 unités évalués à un prix moyen de 4.000 F l'unité
Importation	2,80 millions
Total	3,040 milliards



Malgré son évolution constante, la valeur des importations représente une part minime dans la consommation globale au Cameroun et dans les pays de l'Afrique centrale.

Le marché du matériel et de l'outillage agricoles dans les pays d'Afrique Centrale dont nous venons de donner une vue synoptique telle que perçue et approchée par TROPIC devrait toutefois être examiné dans le cadre plus large afin de mieux se fixer sur les enjeux de l'expansion de SCDM-TROPIC. Pour ce faire, nous examineront tour à tour les différents aspects de ce marché que sont :

- Les quantités disponibles
- Les prix

- La demande, les besoins
- Le réseau de distribution.

4.1. La disponibilité des produits sur le marché et le réseau de distribution

La disponibilité des produits sur le marché est un paramètre important car en définitive la gamme des produits de TROPIC est en grande partie constituée de produits de grande consommation, par conséquent de produits achetés directement par les utilisateurs, ce qui impose que les produits soient le plus souvent disponibles aux points de vente pour en faciliter l'acquisition.

Or, il est apparu dans le passé que du fait d'un approvisionnement irrégulier des points de vente, les produits ne soient pas disponibles.

Il est donc tout à fait indispensable que la nouvelle stratégie d'expansion de TROPIC contribue à résoudre cette question. Nous pensons qu'on peut atteindre cet objectif :

- soit par une implantation d'antennes commerciales directement gérées par TROPIC (c'est le cas de l'antenne de YAOUNDE)
- soit par une politique commerciale développant la présence auprès des principaux distributeurs. Dans tous les cas, il sera nécessaire de pouvoir financer un minimum de stocks dont la couverture se fera à terme.

4.2. Les prix des produits TROPIC

Nous l'avons déjà relevé, les prix des produits TROPIC sont considérés comme élevés compte tenu de la bourse des principaux acquéreurs, bien que ceci ne remette pas en cause la qualité

des produits qui d'ailleurs justifie aux yeux de la majorité, ce niveau de prix. Mais force est de constater que le pouvoir d'achat limité dans le secteur agricole rend souvent ces produits inaccessibles. Ceci étant accentué par la concurrence des produits importés (Nigéria notamment du fait des différences de change) et des produits de fabrication artisanale. Pour cerner cet aspect du marché, nous pensons que TROPIC devra développer sa stratégie dans les deux directions suivantes :

- une spécialisation plus poussée sur les produits phare qui permettra par un gain de productivité, de réduire les coûts de production et d'accroître la compétitivité de ces produits. A ce point de vue, l'enjeu des marchés des pays voisins peut être déterminant ;
- la recherche pour les produits spécifiques comme la machette d'une formule commerciale permettant de placer un produit "machette super-éco" d'un moindre prix destiné à concurrencer les produits importés. Mais ici, il faut faire attention à ne pas entacher l'image institutionnelle de la marque TROPIC ;
- au niveau de l'expansion sous-régionale, les produits tels que charrue, charrette etc.. doivent faire l'objet d'une approche spécifique
 - . permettant d'offrir des services support en maintenance et suivi ;
 - . permettant d'améliorer la qualité du produit
 - . permettant d'attirer l'attention des chercheurs et utilisateurs.

Une organisation de l'approche commerciale basée sur un couple de correspondants appartenant aux milieux des chercheurs et des commerçants pourrait être développée dans les régions les plus pertinentes : TCHAD et RCA. TROPIC devrait aussi envisager le développement sur place dans ces pays des habitudes de maintenance et de montage de ses équipements. L'exemple de SIMAT

a à ce propos dérapé et ne sert plus les intérêts de TROPIC. On pourrait chercher à s'appuyer sur les ONG et les artisans.

4.3. La demande, les besoins

Comme nous l'avons vu dans les pages qui précèdent, la demande s'est considérablement réduite dans le passé récent du fait des conditions de l'environnement économique en général. Mais les besoins restent importants et non satisfaits. En effet, s'il est vrai que le secteur agricole en Afrique en général et en Afrique Centrale en particulier est encore largement en dessous des performances qu'on pourrait attendre de lui, c'est largement parce que le défi de la modernisation et de la mécanisation de l'agriculture est loin d'être levé.

En effet, il est clair que plus de 80 % des exploitations agricoles sont encore sous le régime d'une mise en valeur selon des techniques artisanales.

L'avenir n'est cependant pas tout à fait bouché, car pour la partie non forestière de l'Afrique Centrale, l'expérience de la mécanisation a déjà atteint le stade de la vulgarisation.

La question du coût de la mécanisation, de son financement et de sa maîtrise par le milieu naturel du paysan reste à résoudre et TROPIC, pour assurer l'expansion de ces produits, devrait s'impliquer dans cette oeuvre auprès d'autres opérateurs. Les régions couvertes par le Nord-Cameroun, le Tchad, la RCA sont concernées au premier chef.

Avec une solution concertée, TROPIC pourrait voir une expansion notable de ses ventes dans la catégorie de produits ainsi concernés.

Pour la partie forestière de l'Afrique Centrale, les expériences de "mécanisation" sont encore timides, mais l'enjeu étant important, TROPIC devrait s'appuyer sur les structures de recherche adaptées tel que le CENEEMA.

En plus des équipements de production, il convient de signaler que le matériel de transport et les équipements de transformation constituent un enjeu sur lequel TROPIC devrait compter dans sa politique de diversification ; car les moulins, les presses et machines diverses qui devront accompagner la modernisation du secteur agricole devront être largement diffusés pour que leurs prix de revient soient accessibles aux revenus paysans.

5. COUVERTURE DU MARCHÉ : AXES COMMERCIAUX DE DEVELOPPEMENT

5.1. Les atouts et contraintes de TROPIC en vue d'une plus grande couverture du marché

Les différentes caractéristiques que nous avons relevées en ce qui concerne l'outil qu'est TROPIC constituent sans qu'on puisse en douter des atouts de premier rang pour TROPIC dans la voie d'une expansion sur le marché sous-régional. Citons les principales :

- * Outil de production existant et utilisé à peine à 40 % de sa capacité.
- * Qualité des produits TROPIC largement acceptée dans la sous-région comme haut de gamme.
- * Marque TROPIC connue dans quasiment toute la sous-région.

Mais, à côté de ces atouts, les principales contraintes sont :

- * Absence de maîtrise de la politique commerciale notamment des facteurs (2P) de marketing (Prix, Promotion).
- * Importantes contraintes financières liées à la conjoncture et au poids du Groupe SCDM.

La levée de ces contraintes devrait permettre à TROPIC de se positionner durablement sur le marché régional et d'affermir sa place sur le marché Camerounais.

5.2. Evaluation des possibilités d'exportation en UDEAC.

Les pays de l'UDEAC constituent généralement pour les produits industriels et agricoles camerounais un marché naturel où la majorité de ses produits sont déjà connus.

LE GABON

Avec une population de 1,2 millions d'habitants, et un produit national brut par habitant de l'ordre de 3.000 US Dollars par an, le Gabon est après le Cameroun, le pays le plus important de la sous-région. En plus de ses énormes ressources minières, le Gabon possède un potentiel agricole énorme qui est encore sous-exploité.

Le marché gabonais occupe le deuxième rang après celui du Cameroun pour TROPIC. Il représente actuellement 10 % du chiffre d'affaires de TROPIC. Mais la création récente d'une usine de lances à boucle a réduit quelque peu le marché qui reste encore le plus important de la sous-région notamment dans les outils agricoles à main.

La situation du Gabon en zone forestière équatoriale et l'importance de la population rurale du Gabon (80 %) favorisera encore longtemps l'approvisionnement en outils agricoles à main de l'agriculture gabonaise qui est l'une des plus sous-développées de l'UDEAC. Mais en raison des difficultés économiques du pays et de la baisse constante du pouvoir d'achat des paysans, la progression du marché devrait être lente et se situera aux alentours de 2 %.

LA REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

La République Centrafricaine fait partie des pays les moins avancés. Son économie est essentiellement agricole. La RCA a une végétation variée qui part de la zone forestière à la zone savanière.

Malgré un climat particulièrement propice, la RCA est un des pays de la sous-région où l'agriculture est la moins développée et la plus archaïque. Notamment les outils agricoles à main sont les plus utilisés dans la région forestière. Les régions

de savane commencent à utiliser graduellement la culture attelée.

Il n'existe pas dans le pays d'ateliers de montage ou d'entretien de matériels agricoles d'envergure nationale répondant aux besoins de la population paysanne. Les ONG et les forgerons (ils sont rares) sont les seuls à combler les nombreux besoins de la population agricole du pays.

Mais ils répondent à peine à 5 % de leurs besoins. L'essentiel des besoins du pays sont donc comblés par l'importation. A ce titre, le Cameroun constitue le principal fournisseur de la RCA. TROPIC dont les produits sont bien connus et appréciés auprès des commerçants distributeurs (CFAO et Libanais) et auprès des organisations internationales d'assistance (HCR et PNUD), bénéficie d'un préjugé favorable qu'il lui faudra exploiter à bon escient.

La demande de matériel et d'équipement agricoles en RCA est un marché vaste et quasi vierge. Les besoins sont nombreux et variés. Ils n'attendent qu'à être satisfaits. TROPIC devrait donc réaliser une augmentation de ses ventes d'au moins 10 % au niveau des outils à main et du matériel attelé si elle s'en donne les moyens.

LE TCHAD

Le Tchad est comme la Centrafrique un pays enclavé à besoins immenses dont la satisfaction repose entièrement sur l'importation. Malgré la concurrence des produits nigériens, TROPIC reste l'entreprise la plus connue au Tchad auprès des distributeurs à cause de la qualité de ses produits.

Le niveau de la demande du marché tchadien des produits TROPIC dépendra donc de la capacité de TROPIC à satisfaire cette demande. Une croissance minimale de 10 % des ventes est parfaitement réalisable si TROPIC, malgré ses difficultés financières, se donne les moyens de promotion nécessaires pour

se faire connaître des projets d'assistance et des institutions de développement rural

LE CONGO ET LA GUINEE EQUATORIALE

Le Congo et la Guinée Equatoriale offrent également des possibilités d'exportation réelles des produits TROPIC. Le niveau des importations du matériel agricole de ces pays (100 millions pour le Congo et 93 millions pour la Guinée Equatoriale), donne une bonne indication des besoins de ces deux pays.

Le Congo et plus particulièrement la Guinée Equatoriale sont deux pays essentiellement agricoles. Le cacao et le café sont leur principale culture d'exportation. Les politiques de diversification des produits agricoles de l'Etat qui ont pour but de limiter les effets de la mévente des produits d'exportation sur le marché international accroissent l'utilisation des matériels et équipements agricoles et particulièrement les outillages à main.

L'absence d'une unité de production locale dans ces deux pays offre à TROPIC la possibilité de lutter à arme égale avec les autres exportateurs, tout en bénéficiant de la taxe unique de 38 % au lieu des droits de douane de 142 % pour un produit en provenance d'Europe.

En conclusion, le marché de l'UDEAC offre aux produits TROPIC un marché captif qui dépend largement des importations pour répondre aux besoins de sa population agricole. L'imposition de la taxe unique de 38 % au lieu de 142 % de droit de douane offre également un avantage comparatif important sur les autres fournisseurs de matériel et équipement agricoles.

AXES COMMERCIAUX DE DEVELOPPEMENT

Pour exploiter les possibilités d'expansion décrites ci-dessus il est nécessaire que TROPIC s'investisse méthodiquement sur certains axes de développement:

1. Eviter la dispersion des efforts et concentrer l'action commerciale sur les deux premiers groupes de produits que sont les machettes et le petit outillage manuel agricole. Quoiqu'en baisse, ces deux types de produits représentent près de 70 % du chiffre d'affaires de TROPIC. Une promotion publicitaire incisive de ces produits aussi bien au niveau local qu'au niveau sous-régional permettrait de croître sensiblement les ventes.

2. Pour concurrencer les importations portant généralement sur les produits de moindre qualité mais à prix bas par rapport aux produits TROPIC, il serait bénéfique de mettre sur le marché une MACHETTE de moindre qualité à prix compétitif. L'on prendra cependant soin de faire une publicité informative aux consommateurs afin de ne pas détruire l'image de marque de TROPIC par la mise en marche de ces produits bas de gamme.

3. TROPIC est d'abord et avant tout une entreprise industrielle camerounaise. Avant de conquérir le marché sous-régional, TROPIC doit avant tout s'assurer qu'il maîtrise le marché local qui possède d'énormes potentialités non suffisamment exploitées. La gestion commerciale par territoire camerounais doit donc être renforcée et développée par une couverture publicitaire et par le recrutement d'agents commerciaux, à commission et par la multiplication des points de vente.

4. La pratique du crédit-client, même limitée, constitue toujours un moyen puissant pour attirer et fidéliser la clientèle et particulièrement les gros clients qui souvent bénéficient du crédit-fournisseur important auprès des grands producteurs étrangers. Donc limiter cette pratique à une clientèle sélectionnée (gros acheteurs) et suivre le recouvrement des créances avec régularité.