



« Comment développer les métiers agroalimentaires en Afrique subsaharienne ? »

Étude de cas Cameroun



Augustin Mabou Agro Pme
Martine François Gret
Norbert Monkam Agro Pme
Cécile Broutin Gret
Sandra Barlet Gret

Février 2012

Table des matières

SIGLES ET ACRONYMES	1
I. OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE	2
1. Rappel des objectifs de l'étude et de l'étude de cas.....	2
1.1 Les objectifs de l'étude.....	2
1.2 Les objectifs de l'étude de cas Cameroun	2
2. Méthodologie	3
2.1 Analyse du secteur agroalimentaire.....	4
2.2 Analyse de l'offre de formation.....	5
2.3 Réunion autour des premiers éléments d'analyse (phase 4).....	6
2.4 Recommandations.....	6
II. CONTEXTE GÉNÉRAL.....	7
1. Le contexte économique général au Cameroun	7
2. Le secteur agricole	9
3. Le secteur agroalimentaire	10
3.1 Aperçu du secteur agroalimentaire au Cameroun.....	10
3.2 Les entreprises défavorisées par un environnement peu favorable	11
III. APERÇU DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE ET DES FILIÈRES	15
1. Aperçu sur les différentes filières	15
1.1 Travail des grains et fabrication de produits amylacés.....	15
1.2 La filière des boissons	18
1.3 Les filières des corps gras.....	19
1.4 Les filières des produits sucrés et stimulants.....	22
1.5 La seconde transformation des céréales.....	24
1.6 La filière fruits et légumes.....	26
1.7 La filière lait	28
1.8 Les filières viande, poisson et produits de la pêche.....	29
2. Analyse des filières porteuses	30
2.1 La filière manioc.....	30
2.2 Analyse de la filière cacao.....	40
3. Conclusions.....	49
3.1 Diversité du paysage des entreprises agroalimentaires.....	49
3.2 Les métiers porteurs identifiés dans l'industrie et les PME.....	49
3.3 Les métiers porteurs dans l'artisanat ou le secteur des petites et micro entreprises	50
4. Caractérisation et problématiques des différents types d'entreprises.....	50
4.1 Microentreprises ou artisanat alimentaire.....	51
4.2 Petites entreprises	52
4.3 Moyennes et grandes entreprises (industries).....	53

IV. ANALYSE DE L'OFFRE DE FORMATION.....	54
1. La politique de l'ETFP.....	54
1.1 Grandes orientations actuelles de la politique éducative nationale.....	54
1.2 Les engagements internationaux.....	55
2. Le dispositif actuel de formation professionnelle et technique.....	56
2.1 La formation professionnelle.....	57
3. Les formations agroalimentaires ou connexes.....	59
3.1 Les formations agricoles pré-supérieures.....	59
3.2 Les formations professionnelles.....	60
3.3 Les formations relevant du Ministère de l'enseignement supérieur.....	63
4. Les difficultés rencontrées par le dispositif de formation actuel.....	66
V. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS.....	70
1. Confrontation des besoins de renforcement du capital humain à l'offre de formation.....	70
2. Besoins et offres de formation pour les métiers porteurs.....	71
3. Recommandations.....	73
3.1 Recommandations stratégiques.....	73
3.2 Recommandations organisationnelles.....	74
3.3 Recommandations pédagogiques.....	74
VI. ANNEXES.....	76

SIGLES ET ACRONYMES

FD	Agence française de développement
APD	Aide publique au développement
BAD	Banque africaine de développement
CSP	Catégorie socioprofessionnelle
EFTP	Enseignement et formation techniques et professionnels
FIDA	Fonds international de développement agricole
GRET	Groupe de recherche et d'échanges technologiques
IRC	Institut des Régions Chaudes (ex-CNEARC)
ONG	Organisation non gouvernementale
OP	Organisation de producteurs
PME	Petites et moyennes entreprises
UE	Union européenne

I. OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE

1. Rappel des objectifs de l'étude et de l'étude de cas

1.1 Les objectifs de l'étude

L'étude a pour objectif d'analyser les opportunités et les contraintes du développement du secteur agroalimentaire en Afrique subsaharienne, du point de vue du capital humain. Plus précisément :

- 1) D'inventorier les métiers porteurs dans le secteur agroalimentaire

Il s'agit d'identifier les métiers qui permettent de **générer des revenus et/ou des emplois de façon durable, dans la chaîne agroalimentaire** (value chain).

- 2) De déterminer les opportunités et les contraintes rencontrées à l'émergence de ces métiers porteurs

Il s'agira d'identifier les principales opportunités et contraintes rencontrées par les entreprises dans leur développement, qui conditionnent leur capacité à générer des « métiers porteurs ». A partir d'études détaillées portant sur des filières particulières par pays, on effectuera une analyse prenant en compte des similarités entre filières sur certaines opérations, la dimension territoriale (rural / urbain), la nature des marchés visés (local, national, exportation).

- 3) De proposer des recommandations en termes d'appui aux personnes et de politiques

Une première étape de l'étude a été réalisée, comprenant une analyse documentaire et une réunion du Comité de pilotage, a permis de préciser le périmètre de l'étude (définition de l'agroalimentaire), de proposer une typologie basée sur la taille et la nature des entreprises et de procéder à une première identification des besoins de renforcement du capital humain, et de déterminer les pays d'application : Le Cameroun, le Sénégal, le Ghana et Madagascar.

1.2 Les objectifs de l'étude de cas Cameroun

Après une analyse générale du secteur agroalimentaire et de la formation dans le pays, qui serviront à sélectionner deux filières pour l'étude, les objectifs fixés sont :

- ▷ Réaliser un inventaire des « métiers porteurs » dans la filière. En retenir un échantillon et décrire les principales fonctions et tâches que suppose l'exercice des métiers et les compétences associées, de préférence sur la base de référentiels existants dans le pays ;
- ▷ Recueillir l'avis des différents acteurs sur les « gaps » entre les compétences des professionnels et celles qu'ils devraient avoir pour développer au mieux l'activité ;
- ▷ Inventorier les dispositifs existant de renforcement des compétences des personnes (formation initiale / continue, apprentissage, etc.) ;
- ▷ Formuler des propositions de dispositifs permettant de combler le gap entre les compétences actuelles professionnels et celles qu'elles devraient avoir pour exercer au mieux l'activité. Ces dispositifs de renforcement des compétences pourront comprendre des actions de formation, de validation des acquis de l'expérience, de l'accompagnement des entrepreneurs (par des SAE).

Au Cameroun, on cherchera à **articuler les propositions et recommandations au maximum avec les programmes en cours ou prévus sur la formation professionnelle et / ou le secteur agroalimentaire**, pour être en mesure de proposer des actions qui peuvent effectivement être mises en pratique.

2. Méthodologie

Les TDR précisent que l'étude doit s'intéresser à l'émergence de métiers porteurs dans les deux champs suivants :

Pour les PME agro-alimentaires, du secteur formel ou informel, comprenant plusieurs emplois que l'on peut qualifier de « métiers porteurs ».

Pour l'artisanat alimentaire, où le « métier porteur » est souvent celui du chef d'entreprise.

Le choix des filières doit donc tenir compte de l'importance de ces deux secteurs.

Il a été proposé par ailleurs de faire un travail plus approfondi sur une problématique identifiée dans le cadre de l'analyse bibliographique initiale des études de cas :

- Soit en concentrant les études pays sur un ou deux types d'entreprises (micro / petites / prestation de services / moyennes et grandes) de la/les filière(s) retenue(s). Cela reviendrait à réaliser des études de cas centrées sur des couples filière/type d'entreprises, en élargissant l'analyse aux autres types d'entreprises dans la filière mais de façon moins approfondie.
- Soit/et en s'intéressant à la manière de répondre de façon différenciée à une contrainte transversale des entreprises de la filière. Par exemple : quelles nécessités de renforcement des compétences en hygiène des différents types d'entreprises ? Quels améliorations nécessaires sur les différents maillons de la filière afin d'assurer une meilleure chaîne du froid ? Comment créer de la valeur ajoutée par une meilleure conservation des produits ? De telles analyses seraient plus fondées sur une analyse de la filière dont on déclinerait les principaux constats et recommandations au niveau des quatre types d'entreprises retenus dans la typologie.

Il s'agit à ce stade de définir les grandes lignes d'une méthode permettant de coupler une entrée filière et une entrée formation :

- identification des problématiques des différents types d'entreprises, caractérisation des métiers porteurs associés et traduction en besoins de compétences puis de formation.
- identification de l'offre de formation existante, de l'offre manquante et des potentiels de développement d'offre en réponse aux besoins de formation identifiés.

Cette identification de l'existant, des améliorations à y apporter et des manques, permettra de déterminer les priorités de renforcement des ressources humaines et de proposer des recommandations opérationnelles (essentiellement en termes formation, mais aussi en matière de services non financiers aux entreprises – échanges/information/appui-conseil).

2.1 Analyse du secteur agroalimentaire

■ Aperçu du secteur agroalimentaire et des marchés (Phase 1)

Il s'agit de décrire succinctement le secteur agroalimentaire et de renseigner la typologie proposée avec des exemples précis d'activités/de filières. L'objectif est d'illustrer et d'adapter la typologie proposée au contexte du pays, en introduisant des caractéristiques complémentaires telles que la longueur des circuits d'approvisionnement et surtout de distribution, le marché visé, etc.

Méthode : analyse bibliographique, entretiens avec services des ministères (industrie, agriculture, etc.) par le consultant national avant la mission de terrain.

Produit : une note de cadrage servant de support pour la sélection de la /les filières par pays

■ Analyse de la (ou des deux) filière(s) retenue(s) (phase 2)

Il s'agit de réaliser une analyse rapide et une présentation synthétique de la filière (production/matière première, stockage, transformation, commercialisation, consommation, marchés) et des différents secteurs représentés en les décrivant de manière plus détaillée (y compris les entreprises collectives/communautaires). Ce travail sera réalisé par le consultant national avant la mission (production d'une note de synthèse).

La mission de terrain des experts internationaux du Gret permet d'approfondir cette analyse sur les filières retenues¹. On s'intéresse notamment à la dimension territoriale (rural / urbain), la nature des produits (conservation, transport), les caractéristiques (attentes) et tendances d'évolution des marchés visés (local, national, exportation), les liens entre les différents types d'entreprises agroalimentaires (modalités de cohabitation/concurrence/complémentarités entre moyennes et grandes entreprises) et avec les autres secteurs (agriculture commerce), la dimension genre et les besoins spécifiques qui peuvent en découler .

Les spécificités des modes d'approvisionnement et de contractualisation et leurs conséquences en termes de renforcement du capital humain devraient être précisées. Ceci renvoie également à l'analyse de la structuration (émergence de groupement/fédération) et les formes d'organisations interprofessionnelles qui peuvent entraîner des besoins spécifiques (et donc de nouvelles compétences, de nouveaux métiers).

Enfin la mission de terrain a pour objectif de recueillir l'avis des services de l'État et de personnes ressources sur les perspectives d'évolution (types d'entreprises, filières, marchés).

Méthode : analyse bibliographique, collecte d'information, entretiens avec services des ministères (industrie, agriculture, etc.) par le consultant national, puis lors de la venue du consultant international entretiens avec des syndicats et organisations professionnelles, avec des entreprises, des organismes d'appui, etc.

Produit : une note de synthèse sur les filières (marchés, organisation des entreprises, liste des interlocuteurs pertinents sur la filière) qui sera complétée au cours de la mission de terrain.

¹ Dans le pays où il n'y aura pas de mission de Paris, l'ensemble des travaux sera réalisé par le consultant national (partenaire du gret) avec l'appui du représentant du Gret dans le pays (rencontres institutionnelles) et un appui à distance du siège.

■ Identification des métiers porteurs et des besoins (phase 3)

Les analyses précédentes et entretiens doivent permettre de repérer les métiers porteurs, les compétences actuelles des personnes qui les exercent et les besoins de renforcement (identification du gap) et les compétences nécessaires pour d'éventuels nouveaux métiers qui seraient identifiés.

Méthode : entretiens (consultant national et consultant international) avec les représentants des secteurs (organisations professionnelles et fédérations paysannes) et avec des entreprises dans la capitale² qui pourront aider à réaliser ce travail d'analyse.

Produit : par filière, identification de quelques métiers porteurs et déclinaison pour chacun en référentiel métier simplifié (savoir, savoir-faire, savoir être requis aux différentes fonctions et tâches).

2.2 Analyse de l'offre de formation

■ Aperçu de l'offre agroalimentaire et connexe au niveau national (phase 1)

Le consultant national analysera dans son ensemble le système de formation. Il identifiera aussi les centres proposant des formations en agroalimentaire(AA) ou des formations connexes contenant des modules sur l'agroalimentaire (dans le cadre par exemple de formations agricoles ou artisanales).

La collecte des données disponibles sur le système et l'offre de formation est réalisée notamment auprès du ministère en charge de l'Enseignement et formation techniques et professionnels (EFTP) afin de recueillir les principaux éléments d'analyse sur :

la gouvernance (conception, pilotage, suivi), mécanismes institutionnels de coordination et les modes de financements du système d'EFTP ;

les principaux centres identifiés proposant des formations en AA ou connexes (présentation suivant les critères, qui seront à affiner et validés).

Les centres identifiés proposant des formations peuvent être liés au ministère en charge de l'EFTP, de l'agriculture, de l'artisanat ou de l'industrie ou mis en place par des OP/entreprises et proposant des formations institutionnellement reconnues ou non. Les formations pourront être continues (pour des professionnels) ou initiales et sur différents modes : enseignements techniques ou professionnels, formations modulaires courtes, formations transversales liées aux métiers (gestion, maîtrise de l'environnement de production, alphabétisation fonctionnelle, etc.) ou non (par exemple planning familial, gestion de budget familial, etc.), (pré-)apprentissage, etc.

Méthode : collecte bibliographique complétée de rencontres (consultant national) auprès des ministères (directions techniques) et OP concernés et de personnes ressources en capitale pour la collecte bibliographique sur EFTP.

Produit : une note de cadrage présentant le système d'EFTP.

² La durée de la mission ne permet pas en effet de se déplacer dans les régions- Complémentarité avec le travail en cours au Cameroun avec une mission prévue sur les activités collectives en milieu rural

■ **Analyse d'un échantillon de centres en lien avec les besoins de la/les filière(s) étudiée(s) (phase 2)**

La phase 2 débutera par une analyse plus fine des formations dispensées dans la/les filières AA retenues dans le pays. Cette étape permettra de déjà formuler des hypothèses de besoins affinant celles identifiées dans la phase 1 de l'étude (cf. typologie de la note d'étape de mars 2011).

Méthode : rencontre d'un échantillon de centres « types » (consultant national) et constitution de fiches sur chaque formation ou, si elles sont nombreuses à être identifiées, fiches sur un échantillon « type » représentatif de la variété des formations existantes. Dans la mesure du possible le consultant national rencontrera des centres en province, conservant les rencontres en capitale pour la mission avec le consultant international.

Produit : document travail : présentation d'ensemble de l'offre.

■ **Mise en regard de l'offre existante par rapport aux besoins et identification des offres à développer (phase 3)**

Il s'agit de dresser des éléments de typologie des formations et d'analyser les forces/faiblesses des formations par rapport aux besoins des différents types d'entreprises agroalimentaires qui auront été établis. Cette analyse réalisée par les consultants national et international permettra d'identifier les offres à développer (nature et modalités). Un regard sera également intégré à cette analyse sur les services d'appui proposés aux entreprises étudiées permettant de renforcer leur capital humain.

Méthode : rencontre de personnes ressources, de quelques centres de formation, institutions (directions générales), OP et entreprises (Direction des Ressources Humaines) des filières, quelques structures de services aux entreprises (SAE).

Produit : document de travail : analyse des réponses – essentiellement de formation mais aussi de SAE - apportées aux besoins en renforcement des ressources humaines des entreprises.

2.3 Réunion autour des premiers éléments d'analyse (phase 4)

Une réunion sera organisée en fin de mission avec l'AFD pour partager et débattre de ces éléments d'analyse.

2.4 Recommandations

Les recommandations s'attachent à mettre en perspective les besoins en formation et les réponses existantes ou potentielles identifiées. Elles se concentrent sur les problématiques qui ont été précisées pour chaque pays. Elles permettent de conclure sur des pistes d'actions à envisager, qui sont présentées dans leurs grandes lignes. Elles seront à affiner par une étude de faisabilité, si certaines devaient voir une suite. Au Cameroun, on se concentrera sur les formations qui pourraient être financées dans le cadre des programmes existants ou prévus des bailleurs de fonds, notamment l'AFD.

II. CONTEXTE GÉNÉRAL

1. Le contexte économique général au Cameroun

L'économie camerounaise devrait continuer de progresser en 2012 pour se stabiliser à un taux de croissance de 4.4 % contre 4.1 % en 2011. Au niveau sectoriel, les perspectives pour la période 2012-13 laissent entrevoir une croissance de 5 % du secteur primaire grâce à la bonne tenue aussi bien du sous-secteur vivrier (+5 % en moyenne) que du sous-secteur des produits de rente (+5.7 % en moyenne). Le secteur secondaire est prévu croître de 1.4 % sur la même période, tiré par les activités du sous-secteur des BTP, l'amélioration de l'offre énergétique et la production des industries agroalimentaires et manufacturières. Le secteur tertiaire devrait également progresser de 3.7 % grâce notamment au dynamisme dans les transports et les télécommunications.

La consolidation de la croissance prévue en 2012 risque d'entraîner une hausse de l'inflation de 2.7 %, toutefois contenue en deçà de la limite communautaire de 3 %. En matière de finances publiques, le solde budgétaire global va s'établir à 0.2 % en 2012 contre -1.3 % en 2011, en raison de l'accroissement des recettes pétrolières.

Le solde du compte courant devrait connaître une légère amélioration avec un déficit de près de -5.4 % du PIB (contre -6.3 % en 2011) conséquence de l'amélioration du déficit de la balance commerciale (-1.4 % en 2012 contre -3.7 % en 2011).

Un ralentissement soutenu de l'activité économique dans la zone euro pourrait à moyen terme se traduire par une baisse de la demande extérieure pour le Cameroun, l'Union européenne demeurant son premier partenaire commercial. Dans ce contexte, l'enjeu majeur pour le Cameroun repose sur la poursuite de la politique de relance du secteur agricole, de développement des infrastructures et de renforcement de l'offre énergétique, indispensable pour soutenir la croissance. Le Gouvernement doit également poursuivre la mise en œuvre des réformes structurelles pour améliorer la compétitivité de l'économie et le climat des affaires.

Selon les données de l'Institut national de la statistique, la croissance s'est établie à 4.1 % en 2011 après un niveau atteint de 3.2 % en 2010. La structure de la production révèle un fort potentiel dans les secteurs agricole, forestier et minier. La répartition sectorielle en pourcentage du PIB reste constante d'une année à l'autre et est dominée par le secteur des services (46.4 % en 2011 et 43.2 % en 2010). Le secteur secondaire a représenté 26.4 % en 2011 contre 27.7 % en 2010.

En revanche, la contribution du secteur primaire, tirée par l'agriculture et la sylviculture, a augmenté de 21.7 % en 2010 à 22.9 % en 2011. Le sous-secteur agricole a contribué à hauteur de 3.1 % à la croissance du secteur primaire. La mise en œuvre des mécanismes de stabilisation a permis de maintenir un revenu stable aux producteurs. De même, le sous-secteur élevage et pêche a fortement progressé entre 2010 et 2011, avec une contribution à la croissance passant de 3.0 % à 16.3 %, en raison de la distribution des intrants et du matériel aux groupes d'éleveurs.

Le secteur secondaire a contribué à 26.4 % du PIB en 2011, tiré par les secteurs du BTP (bâtiments et travaux publics), de l'agro-alimentaire et dans une moindre mesure de l'eau et de l'électricité.

La production manufacturière augmente de 4.3 % en 2011 sous l'impulsion de l'agroalimentaire (+5.3 %) et d'autres industries manufacturières (+3.3 %). La mise en services des centrales du programme thermique d'urgence en fin 2011 devrait permettre d'accroître la production d'électricité, ce qui va stimuler la valeur ajoutée des branches agro-industrielles et manufacturières.

Le sous-secteur BTP représente 3.4 % du PIB en 2011 grâce en partie aux efforts du gouvernement visant l'amélioration du réseau routier et le contrôle des normes techniques de construction des bâtiments publics.

Dans le domaine des industries extractives, l'exploitation du pétrole demeure la principale activité, malgré une baisse tendancielle de la production pétrolière de 12.6 %. En ce qui concerne les mines et la recherche minière, les actions du Gouvernement ont porté essentiellement sur l'attribution de 100 titres de recherches minières artisanales et de permis d'exploitation du diamant de Mobilong à la société Cameroon and Korea Mining. Il convient également de noter qu'il est prévu de mettre en œuvre des projets d'exploitation du cobalt à Nkamouna et d'exploitation du fer à Mbalam.

La part du secteur tertiaire dans le PIB s'est établie à 46.4 % du PIB en 2011 contre 43.2 % en 2010, en raison d'une reprise des activités dans le domaine du commerce, des transports et des télécommunications. Par exemple dans le domaine des transports, le démarrage des activités de la CAMAIR-Co a permis une augmentation du trafic passager de 1.2 % et du fret aérien de 5.7 % au cours du premier semestre 2011. De même, les télécommunications ont continué à progresser aussi bien en termes de nombre d'abonnés (7.5 % de croissance en 2010 pour un nombre d'abonnés de 8.9 millions, et 5.5 % de croissance au premier semestre de 2011) que de chiffre d'affaires (9.0 % de croissance). Dans le sous-secteur du tourisme, le nombre des nuitées a augmenté de 9.6 % par rapport à 2010, selon le Ministère des Finances (MINFI).

Globalement, avec la mise en œuvre de la Stratégie pour la croissance et l'emploi, le taux de croissance économique est projeté à 4.4 % et 4.6 % respectivement en 2012 et 2013. Ces projections se justifient par la poursuite des actions initiées en 2010 visant notamment la modernisation de l'appareil productif et le développement des infrastructures.

Les perspectives au niveau sectoriel pour la période 2012-13 laissent également entrevoir une croissance de 5 % du secteur primaire grâce à la bonne tenue des sous-secteur vivrier (+5 % en moyenne) et des produits de rente (+5.7 % en moyenne). Le secteur secondaire devrait croître de 1.4 % sur la même période soutenu par les activités du sous-secteur des BTP, l'amélioration de l'offre énergétique et la production des industries agroalimentaires et manufacturières. Le secteur tertiaire devrait également progresser de 3.7 % grâce notamment au dynamisme dans les transports et les télécommunications.

La poursuite de la politique de relance du secteur agricole, de développement des infrastructures et de renforcement de l'offre énergétique devrait soutenir la consolidation de la croissance camerounaise dans un contexte de turbulences économiques dans la zone euro. Toutefois, un ralentissement économique soutenu en zone euro risquerait d'affecter à moyen terme la demande extérieure et de contenir la croissance.

L'indice de développement humain place le Cameroun au 150^{ème} rang sur 179.

Le taux de pauvreté humaine se situe en 2007 à 39,9% contre 40,2% en 2001.

L'une des forces du Cameroun réside cependant dans une population jeune (42% est âgée de moins de 15 ans), largement alphabétisée (68% des plus de 15 ans) et assez largement scolarisée (taux de scolarisation de 62,3%).

Sur les 20 dernières années le taux de croissance du PIB a souvent été inférieur au taux de croissance démographique qui reste encore de 2,7% en 2009.

Les points faibles peuvent se résumer :

- En un seul chiffre : 164^eme/181 au classement 'doing business' de 2008 ;
- Un seul constat, celui d'un taux de couverture de la balance des paiements hors pétrole de 51,7% en 2008 et de seulement 47,1% en 2009. Ce taux avec l'apport du pétrole passe à 92,1% en 2008 et à 75,9% en 2009 (source MINEPAT) ;
- Qui s'ajoutent à une dépendance croissante aux importations, notamment en produits alimentaires de base.

Les industries agro-alimentaires au Cameroun pourront bénéficier d'un environnement économique favorable, notamment au vu du taux de croissance de plus de 4% par an, ce qui est de nature à influencer favorablement la demande des camerounais pour des produits de qualité. Mais au-delà de cette croissance, l'environnement n'est pas favorable : les infrastructures sont insuffisamment développées (transport, énergie), et les importations continuent d'augmenter, notamment les produits alimentaires de base.

2. Le secteur agricole : Un potentiel important, mal valorisé

Le Cameroun dispose pourtant à la fois de conditions naturelles favorables à la production agricole permettant une grande diversité de cultures (épices, racines et tubercules, céréales, légumineuses, fruits et légumes, oléagineux) et surtout de terres disponibles, dans l'Adamaoua par exemple. Des exemples de production intensive réussie en maïs, soja, tournesol sont là pour témoigner de ces possibilités. Nous y reviendrons plus avant. Le secteur rural emploie, en 2008, près de 60% de la population active. L'agriculture constitue ainsi le «poumon» de l'économie camerounaise : 17,5% du PIB sont réalisés par le secteur primaire hors pétrole, dont 12,9% pour l'agriculture vivrière et seulement 1,3% pour l'agriculture industrielle d'exportation ; la contribution des secteurs de l'élevage et de la pêche est négligeable.

Cependant malgré ce gros potentiel aucun secteur ne satisfait réellement aux besoins fondamentaux nationaux. Qu'il s'agisse des céréales ou du lait, le pays doit faire face à un fort besoin d'importations. Qu'il s'agisse des viandes, le pays est loin d'être autosuffisant, ce qui ne l'empêche pas de voir son marché encore plus déstabilisé en termes d'offre et de demande par des exportations non contrôlées.

Le Cameroun, s'il parvient à assurer une certaine sécurité alimentaire à sa population en nombre de calories, a cependant bien du mal à assumer dans ce domaine sa souveraineté alimentaire ;

(ii) Sa dépendance alimentaire vis-à-vis de l'extérieur ne cesse de s'aggraver. L'évolution des productions alimentaires ne parvient que difficilement à suivre l'accroissement démographique

(iii) la couverture des besoins en protéines animales est très insuffisante faisant courir de graves dangers à la population, en particulier les très jeunes enfants ;

(iv) les importations de produits animaux ont parfois été vigoureusement condamnées au plan local, ce qui semble relever d'une analyse économique bien trop sommaire.

Dans ce contexte, parler de développement de l'industrie agroalimentaire avec un objectif de conquête de marchés d'exportation, sur la sous région CEMAC ou les marchés européens / nord américains, est peut-être un peu prématuré tant que les besoins premiers du pays ne seront pas satisfaits, surtout tant que des disponibilités en matières premières de qualité ne seront pas durablement établies pour favoriser le développement de productions agro industrielles.

Le Cameroun dispose d'un grand potentiel de production agricole, avec des conditions naturelles très favorables à l'agriculture. De fait, 60% de la population est occupée dans le secteur agricole qui fournit plus de 14% du PIB, essentiellement de l'agriculture vivrière (12,9%) et l'agriculture d'exportation (1,3%). Il est donc essentiel de travailler sur l'amélioration de la valeur ajoutée dans les filières vivrières, notamment au travers du développement de la transformation des produits à destination des marchés urbains.

3. Le secteur agroalimentaire

3.1 Aperçu du secteur agroalimentaire au Cameroun

Le groupe des agro-industries compte pour plus de 33% de la production industrielle, 27,2% de la valeur ajoutée industrielle et près de 6% des exportations.

La politique de libéralisation de l'économie engagée depuis la fin des années 80 a intensifié les investissements du secteur privé dans la production agroalimentaire. Aujourd'hui, les industries alimentaires montrent une prédominance du segment des boissons. Les industries de la minoterie, de la transformation du cacao et de la confiserie sont également bien représentées.

L'industrie de la viande se résume quasiment à la seule présence des abattoirs. La conservation des crevettes destinées à l'export ne nous intéresse pas dans ce rapport. Toutes ces industries importent un volume conséquent d'intrants, d'équipements de production et de produits d'emballages.

L'une des caractéristiques de l'agro-industrie camerounaise est sa très faible capacité d'intégration de son secteur d'amont pour ce qui concerne l'approvisionnement en matières premières, son niveau insuffisant de transformation des produits (café, cacao) et sa très faible capacité de conquête des marchés extérieurs. De manière générale, les agro-industries tournent en deçà des capacités installées, ce qui laisse peut-être, mais pas nécessairement, entrevoir dans cette sous-composante un gisement de croissance.

Elle occupe surtout une place stratégique dans l'économie camerounaise en raison de :

Son importance pour la satisfaction des besoins en produits alimentaires de qualité et pour la sauvegarde et la consolidation de l'autosuffisance en matière de production et de sécurité alimentaire.

De la possibilité d'instaurer une tradition industrielle fondée sur l'utilisation des matières premières locales. Elles constituent l'un des principaux débouchés pour l'agriculture industrielle et peuvent ainsi permettre la valorisation optimale des ressources agricoles perçues comme matières premières stratégiques pour le Cameroun. Le développement des IAA offre potentiellement une grande capacité de mobilisation des ressources locales au travers des efforts d'entraînement tels que : l'accroissement et la différenciation des productions agricoles, la création des infrastructures rurales, le soutien du secteur commercial (notamment la distribution des produits alimentaires), financier et de services et des industries fabricant des biens qui leur sont nécessaires.

Depuis l'indépendance, les industries agroalimentaires cristallisent les efforts de développement industriel du Cameroun. Leur place dans l'industrialisation a pris de l'importance avec le désengagement de l'état consécutif aux plans d'ajustement structurel. Aujourd'hui elles constituent l'une des pièces d'angle du secteur manufacturier Camerounais. Il s'agit d'un secteur doté d'un fort potentiel de croissance du fait du potentiel de l'économie camerounaise en termes de débouchés, de matières premières et de main-d'œuvre.

Cette industrie agroalimentaire est caractérisée par une forte diversité qu'il s'agisse de leurs tailles, des produits et des marchés visés. D'une manière générale on a trois grandes catégories d'entreprises agroalimentaires au Cameroun.

L'artisanat urbain et rural de la transformation alimentaires des produits agricoles locaux tels que les fruits, les racines et tubercules, les oléagineux, les graines. Ce sont généralement des producteurs individuels évoluant dans le secteur informel. Leurs produits sont dits ethniques c'est-à-dire qui satisfait aux besoins alimentaires d'un groupe. On peut aussi classer dans cette catégorie l'important parc de boulangeries artisanales disséminées à travers le pays mais essentiellement localisées dans les zones urbaines.

Les petites et moyennes unités spécialisées dans la transformation des produits locaux. Elles offrent des produits similaires à ceux de l'artisanat mais en améliorant la forme, le mode de présentation et de commercialisation. Elles se distinguent aussi par le nombre d'employés plus important, le recours aux ressources techniques locales souvent mécanisées qui nécessite un investissement souvent plus élevé. Elles vendent sur des marchés de proximité souvent limités à une grande ville.

Les industries du secteur moderne dont la vocation cadre quelque peu à la satisfaction des besoins alimentaires hérités de la colonisation et de la migration des populations. Ces industries utilisent les techniques de production modernes et des innovations importées.

L'agro alimentaire industriel au Cameroun concerne d'abord la transformation de matières premières importées (minoteries, industrie des boissons), et secondairement la transformation des matières premières locales (oléagineux). Les filières vivrières, par exemple le manioc, font l'objet de transformation essentiellement par le secteur artisanal ou par de petites et moyennes entreprises qui restent relativement peu nombreuses au regard du potentiel de la filière.
--

3.2 Les entreprises défavorisées par un environnement peu favorable

Malgré leur caractère stratégique, les agro-industries font encore face à des facteurs externes qui plombent leur compétitivité.

➤ L'insuffisance et l'inadaptation des infrastructures

L'infrastructure recouvre une gamme variée d'activités (technologie/service/marché) qui dans le cas du Cameroun relève encore majoritairement du domaine de l'état. Il s'agit plus précisément des services publics, de l'électricité, de l'eau, des télécommunications, de l'assainissement, de l'enlèvement des gaz et déchets solides, des travaux publics, des routes et principaux ouvrages, des transports urbains, des ports, des voies d'eau navigables et des aéroports. L'infrastructure est importante pour l'industrie agro-alimentaire car celle-ci traite généralement les produits périssables et fragiles qui exigent une manutention minimale. Elle l'est également du fait de l'éloignement entre les zones de production et de transformation et entre les zones de transformation et de consommation. L'agro-industrie Camerounaise connaît cette problématique à cause de la crise énergétique qui génère un déficit structurel d'énergie et d'eau potable. Ce déficit semble contribuer au ralentissement de la production malgré une forte demande. Il se montre aussi comme une source importante de coûts tels que les coûts liés à la constitution de stock d'eau potable, des coûts liés à des pertes de production occasionnées par des coupures régulières et non avisées de la fourniture d'énergie électrique et les coûts liés à la recherche de solutions alternatives. Fort heureusement on peut avoir une note d'espoir avec le lancement de la construction de deux grands barrages hydroélectriques, ce qui devrait logiquement contribuer à résorber ce déficit énergétique et même rendre le Cameroun exportateur d'énergie électrique.

Une seconde illustration concerne les transports. Les différents modes de transport (routier, ferroviaire, aérien) sont disponibles pour l'agro-industrie toutefois ils semblent très peu satisfaisants en raison de l'état général du réseau routier, de l'insuffisance et du vieillissement du parc automobile existant, du mauvais fonctionnement du transport ferroviaire, du délai assez long, du nombre des contrôles routiers et de l'insécurité le long des axes routiers. Tous ces facteurs occasionnent un rallongement des délais entre les zones de production, de transformation et de consommation. En outre les coûts de transport des marchandises par route et par train sont en constante augmentation.

➤ **L'inefficacité du système de contrôle et de normalisation**

Le système de contrôle et de normalisation est aussi un facteur externe qui pèse sur la compétitivité des entreprises agro-alimentaires. Les produits alimentaires diffèrent des autres par les caractéristiques propres de leurs matières principales (produits agricoles et de l'élevage, saisonniers, périssables, variables en quantité et en qualité). Ils sont souvent des biens de première nécessité en lien étroit avec la santé publique et de ce fait leur commercialisation est souvent soumise aux contrôles des pouvoirs publics pour le poids, la qualité et le prix. Le système de contrôle actuel comporte trois failles. La première est l'absence d'un dispositif de coordination pouvant harmoniser les actions des différentes administrations et laboratoires de contrôle. Ce vide institutionnel s'accompagne de l'insuffisance des ressources matérielles, techniques et organisationnelles au sein des différentes structures de contrôle. Il en découle une parcellisation du contrôle des produits alimentaires au Cameroun. La seconde faille est la faiblesse du dispositif juridique car seuls deux textes régissent les comportements dans ce domaine à savoir la loi régissant l'inspection sanitaire vétérinaire et la loi portant réglementation de l'activité commerciale. La troisième faille est la quasi-absence d'une loi réglementant les activités de protection des consommateurs. Ces trois failles soulèvent la question de la capacité des entreprises agro-alimentaires à déverser sur le marché des produits de bonne qualité. Si les grandes entreprises sont dotées d'outils pour s'assurer que les produits proposés

sont de bonne qualité, ce n'est guère le cas des petites et moyennes entreprises. Et même quand la conformité des produits est assurée à la sortie de l'usine il semble que les risques d'insalubrité apparaissent importants tout le long du circuit qui porte le produit vers le consommateur à cause de la défectuosité des infrastructures. Les failles du système de contrôle influencent aussi l'accès à des ressources rentrant dans les processus clé de l'industrie agro-alimentaire notamment dans un contexte où les matières premières agricoles s'avèrent relativement rares.

➤ **L'indisponibilité des matières premières agricoles en quantité et en qualité**

Le Cameroun est un pays à vocation agricole doté d'un énorme potentiel du fait de la diversité des zones agro-écologiques, des terres non exploitées et de la disponibilité d'une main-d'œuvre agricole peu chère. Toutefois les industries agro-alimentaires sont confrontées à une indisponibilité de matières premières agricoles. Cette incertitude des approvisionnements ne s'explique pas seulement par la caractère saisonnier de la production agricole mais tient beaucoup plus à l'insuffisance de la production agricole locale. A ces difficultés d'accès aux matières premières s'ajoutent la problématique d'accès aux ressources financières et humaines.

➤ **Le faible niveau de qualification et surtout de spécialisation des ressources humaines**

Les ressources humaines semblent faiblement qualifiées et insuffisamment spécialisées et ceci peut constituer un handicap dans la mesure où les technologies alimentaires exigent très souvent une main-d'œuvre qualifiée et de bons gestionnaires. La politique camerounaise en matière d'éducation est restée pendant longtemps focalisée sur l'universalisation de l'enseignement primaire et secondaire et universitaire. Avec la crise des années 80 le Cameroun a connu une forte dégradation du système de sécurité sociale et des infrastructures sociales. Si les grandes entreprises ont des moyens pour s'attirer une main-d'œuvre étrangère ou locale spécialisée, taillée à leurs besoins les PME par contre éprouvent trop de difficultés dans ce domaines. En effet il n'existe pas d'offre de formation taillée à la mesure de leurs besoins.

Pour ce qui est du financement il peut être particulièrement problématique. Le rationnement des crédits à moyen et à long terme, le cout élevé des transactions et le manque de sureté en sont les raisons principales. Les couts de fonctionnement des circuits financiers paraissent particulièrement élevés parce que les prêteurs ont une capacité limitée à se prémunir des défauts de remboursement. La rareté des matières premières, des ressources humaines et des financements peuvent ne pas être de gros handicaps dans des systèmes de production dynamiques car ils tendent à favoriser des réseaux d'échanges contractuels entre les entreprises, conduisant ainsi à la mutualisation des ressources nécessaires à la poursuite des projets productifs de chacun des partenaires à l'échange. Tel ne semble pas être le cas pour l'environnement des agro-industries au Cameroun du fait de la faiblesse du tissu industriel.

➤ **La faible densité du tissu industriel**

Le secteur de l'agro-industrie entretient des échanges avec d'autres secteurs toutefois ceux-ci sont faibles si on analyse le tableau des échanges interindustriels de l'économie Camerounaise. Par exemple les fèves de cacao produites au Cameroun et qui rentrent dans le circuit de la transformation de l'industrie sont évaluées à moins de 10% de la production nationale, alors que le Cameroun importe de la masse de cacao. Les sous-produits des minoteries, des brasseries, des huileries sont exportés alors qu'ils pourraient servir de matières premières aux industries de production de l'alimentation animale. En dehors des matières premières agricoles les

agro-industries doivent s'approvisionner en emballages et autres ingrédients divers (arôme, parfum, conservateur, colorant etc.), les produits chimiques et les matériaux d'entretien. Les entreprises qui assurent ces approvisionnements ne sont pas localisées au Cameroun et par conséquent la quasi-totalité de ces intrants sont importés. Ces importations semblent constituer un frein à la croissance des agro-industries à cause des coûts de transport élevés engendrés par ces importations et en plus il n'existe pas de la main-d'œuvre locale qualifiée pour entretenir les équipements importés.

En plus de ces problèmes les agro-industries sont aussi confrontées à un problème d'accès aux débouchés car visiblement la demande locale semble insuffisante.

➤ **L'étroitesse du marché potentiel**

Il importe de relever que la demande intérieure matérialisée par 20 millions d'habitants ne se traduit pas toujours par une demande solvable. L'autoconsommation, la défectuosité du système de transport, la pauvreté monétaire rendent inaccessibles la majorité des produits transformés industriels pour les populations rurales. En outre la pauvreté réduit considérablement le pouvoir d'achat des populations urbaines. Selon une estimation récente près de 40% de la population serait ainsi exclue du marché des produits transformés industriels. Le potentiel du marché est aussi évalué en référence au marché régional de la zone CEMAC. Ce marché n'est pas totalement accessible en raison du non respect des textes garantissant la libre circulation des personnes et des biens, l'importance des formalités administratives à remplir pour exporter, les taxes officieuses perçues par les agents des forces de l'ordre, l'insécurité montante sur les axes routiers frontaliers, l'absence ou la précarité des infrastructures de télécommunication, le rôle du secteur informel, la rareté d' »une information fiable sur la circulation des biens et les opportunités commerciales dans la sous-région.

Les entreprises de transformation agro-alimentaires inscrivent leur activité dans un contexte global de croissance du PIB au Cameroun, ce qui devrait leur être favorable.

Comme dans les autres pays, le secteur agroalimentaire comprend des agroindustries, des PME de transformation des produits agricoles, qui sont encore en nombre limité au Cameroun, et un artisanat rural et urbain très actif, avec de nombreuses unités de transformation.

Le secteur agroindustriel est assez actif au Cameroun, par rapport aux autres pays de l'étude. Les minoteries, huileries, industries des boissons sont présentes.

Mais en réalité, le secteur agroindustriel est peu connecté avec l'offre agricole camerounaise (par exemple le secteur des boissons, ou du cacao où seulement 10% du cacao produit localement est transformé au Cameroun qui importe par ailleurs de la masse de cacao).

Les PME rencontrent de nombreuses difficultés pour se développer, parmi lesquelles figurent un environnement qui n'est pas favorable (manque de financement, de ressources humaines qualifiées, normalisation inadaptées, étroitesse du marché, ...). Elles sont encore assez peu nombreuses, même dans les filières où existent une production agricole locale et un marché urbain pour des produits transformés (par exemple dans le cas de la filière manioc). Leurs difficultés sont multiples, et le manque de ressources humaines qualifiées en fait partie, mais en réalité, pour les appuyer, il est nécessaire de développer une offre de service qui couvre leurs besoins dans différents domaines. Le développe-

ment de ces entreprises dépend aussi des infrastructures développées par le pays (exemple : énergie).

Ceci laisse à l'artisanat alimentaire la charge de fournir les villes en aliments traditionnels, notamment dans la filière céréales ou manioc. Il existe des possibilités de croissance aussi pour ce secteur, où peuvent exister aussi des « métiers porteurs » qui seront le plus souvent des métiers d'auto emploi, ou de directeur de petite entreprise.

III. APERÇU DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE ET DES FILIÈRES

Le secteur agricole demeure le poumon de l'économie Camerounaise. Le secteur agroalimentaire Camerounais se caractérise par sa faible intégration à l'amont agricole, la diversité des filières concernées et l'hétérogénéité de la forme des entreprises.

1. Aperçu sur les différentes filières

1.1 Travail des grains et fabrication de produits amylacés

La **transformation des céréales en farine** au Cameroun se réalise à plusieurs échelles:

A l'échelle artisanale les femmes se servent du pilon, du mortier et produisaient la farine manuellement sur la meule en pierre ou à l'aide d'un moulin mécanique manuel ;

A l'échelle semi artisanale ces techniques, dites traditionnelles, cèdent la place aux petits moulins mécaniques à meule ou à marteau entraînés par un moteur électrique ou diesel. De nos jours, on les retrouve partout dans les villages, en ville, dans les marchés et les quartiers. Ces moulins travaillent généralement à la tâche et la mouture des grains est réalisée individuellement pour chaque client contre rétribution. Il s'agit du sous secteur de la prestation de services, que l'on retrouve dans l'ensemble des pays africains.

Dans la transformation artisanale, deux types de farines de maïs sont produits : la farine destinée à la préparation du couscous et des beignets et celle destinée à la bouillie.

Les grains secs sont nettoyés à la main pour enlever les pierres, les grains abîmés, les parasites et autres saletés. Ils sont ensuite broyés en farine complète destinée à la fabrication du « fou-fou » (une pâte épaisse obtenue par cuisson de la farine dans l'eau, et consommée avec une sauce) après tamisage.

Pour la farine qui sert à préparer les bouillies, les grains de maïs sont soumis avant la mouture à un trempage de courte durée dans l'eau et à un décorticage. Le trempage court facilite le détachement de l'épiderme ou son (contenant de la cellulose et des tanins de faible valeur nutritive) lors du décorticage tout en conservant une partie du germe (riche en nutriments). Un trempage long conduit à un dégermage complet et une farine de valeur significativement réduite par rapport à la farine entière ou partiellement dégermée.

L'agroindustrie utilise des techniques plus élaborées pour la farine de maïs destinée à la boulangerie.

D'une manière synthétique la présentation de cette filière peut se résumer comme suit :

Quatre sous filières de transformation sont identifiées :

La sous filière domestique : est la plus importante au Cameroun en raison de sa prépondérance en milieu rural et en milieu urbain pour les opérations de seconde transformation (de la farine aux produits finis). Les 2/3 des ménages sont dans cette sous filière; les opérations sont manuelles (mortier et pilon) et couvrent le décorticage et la mouture. Son principal atout est le faible coût de production, cependant elle est caractérisée par la pénibilité du travail et une qualité approximative du produit.

Le riz : les techniques post-récolte et notamment les opérations de décorticage et de blanchiment du riz sont encore essentiellement manuelles. Le Procédé de décorticage le plus communément employé consiste à pilonner le riz. Après le battage, les grains de riz encore enveloppés de toutes leurs couches sont versés dans un mortier en bois ou en pierre et à l'aide d'un pilon et lourd, ils sont pilonnés pour les débarrasser de toutes leurs enveloppes. Ce travail peut être fait par une seule personne ou par plusieurs opérant en cadence alternée. Quand les grains sont détachés de leurs enveloppes, le mélange est réservé dans un grand panier pour le vannage, le vannage étant le fait de séparer les grains de leurs enveloppes en les secouant.

Une autre méthode de pilonnage moins pénible consiste à se servir d'une lourde pièce de bois en marteau et pivotant sur un axe horizontal. On soulève le marteau en pressant du pied une extrémité de la pièce de bois puis en le relâchant, ce qui fait tomber lourdement le marteau sur les grains placé en dessous dans un trou pratiqué à même le sol ou dans une robuste bassine en bois ou en pierre. L'effort demandé est moindre. Le pilonnage manuel produit un riz faiblement usiné auquel adhère encore la plus grande partie de la couche de son. Cette méthode est assez pénible et en plus, cause des pertes de matières comestibles qui s'envolent avec les déchets lors du vannage. Un autre inconvénient est qu'un fort pourcentage de grain est brisé et les sons produits ne peuvent pas être recueillis à part pour diverses autres utilisations.

La sous filière artisanale (microentreprise) elle est dominante en milieu périurbain et urbain. Son intervention couvre la mouture mécanique. Cette sous filière couvre également la fabrication de produits frais semi-finis (farine, semoule) et finis (cous-cous, bouillies).

Dans le but d'alléger le travail et d'obtenir un riz de bonne qualité, les décortiqueuses de riz ont été mises au point. Dans ce procédé, les grains de riz sont débarrassés de leurs enveloppes à l'aide d'une machine qui peut être manuelle ou électrique. La fabrication des décortiqueuses de riz n'est pas encore maîtrisée par les artisans locaux. On trouve ainsi dans les différents bassins de production un nombre assez importants de ces décortiqueuses.

La sous filière semi-industrielle (petite entreprise) elle est composée d'entreprises à la limite entre le secteur artisanal et industriel parce qu'une partie importante des opérations (seconde transformation) est encore manuelle. Ces unités possèdent d'importants équipements spécifiques (moulins, décortiqueuses, thermo soudeuses et parfois tamiseurs, séchoirs).

La sous filière industrielle est composée des grandes minoteries: Le Cameroun compte une dizaine de minoteries qui transforment du blé dur importé principalement d'Europe et des USA. Le dynamisme de ces entreprises a entraîné le doublement des importations des céréales, notamment le blé en l'espace de 10 ans. Parmi les plus importantes, on peut citer : SCM, SGMC, MINOCAM, SCTC, SITRABCAM, SMNC, SMA.

Au cours des 6 dernières années, la production moyenne annuelle des minoteries s'élevait à 90000 tonnes donc 76000 tonnes de blé et 14000 tonnes d'autres farines (farines animales, de griz, riz). Les autres produits de la minoterie, en particulier le malt et surtout le riz, sont encore massivement importés. Les importations de farine de bétail se sont considérablement réduites et se situent autour de 3 milliards F CFA, à la faveur de l'entrée en vigueur d'une réglementation sur la norme des farines consommées au Cameroun. Cette mesure est à coup sur le principal catalyseur de l'essor des minoteries camerounaises qui sont pratiquement en surcapacité de production.

La transformation du manioc

Comme pour les céréales traditionnelles, la filière manioc est dominée par l'artisanat, qui assure la quasi-totalité de la transformation et distribution des produits du manioc au Cameroun. On retrouve les trois niveaux d'entreprises dans la filière.

La production domestique en zone rurale ou en zone urbaine

Dans ce modèle, les tubercules sont transformés en zone rurale au niveau domestique, pour la production de produits traditionnels d'alimentation tels que les bâtons de manioc.

Le secteur de l'artisanat de prestation de services est aussi présent au travers des moulins à râper le manioc. Ces équipements peuvent être fabriqués localement ou importés. Les femmes font râper le manioc contre rémunération, soit pour les besoins de la famille, soit parcequ'elles ont une activité de fabrication de waterfufu (un produit de base pour la transformation en bâtons qui fait l'objet aussi de ventes entre le milieu rural et urbain).

Le secteur des PME : Une trentaine de petites entreprises se sont lancées dans l'exportation de bâtons de manioc finis vers l'Europe notamment. L'exportation se fait par avion. Les entreprises ont évolué et sont maintenant sorties du secteur informel. En dehors de ces entreprises, il n'y a pas de PME qui réussissent à s'installer durablement sur ce créneau du manioc.

Le secteur de l'agroindustrie est très peu présent sur cette filière. Il y avait une usine de manioc transformant du gari à Pouma mais celle-ci a dû arrêter ses activités.

L'environnement n'est pas favorable pour les entreprises qui souhaitent s'engager sur ce créneau de la transformation du manioc.

La matière première (le manioc) est dispersée en zone rurale, et fragile, le tubercule frais et non transformé ne se conserve pas au de là de quelques jours. La solution par rapport à ce problème est de transformer le manioc en waterfufu, qui peut ensuite être revendu aux artisans qui fabriquent les bâtons de manioc.

Les bâtons de manioc sont fabriqués par le secteur artisanal, où le travail des femmes est très mal valorisé. Il est difficile de concurrencer l'artisanat en termes de prix pour des industries qui doivent supporter des coûts d'équipement, de main d'œuvre, ...

La logistique est un point très important pour la rentabilité d'une activité basée sur le manioc. Certains artisans font appel aux transporteurs de bois (qui reviennent à vide) pour transporter leurs produits à moindre coût. Ce système informel serait plus difficile à mettre en œuvre dans le secteur moderne.

La Chambre de Commerce et d'Industrie de Douala travaille sur un modèle de « réseau d'entreprises » pour la fabrication de gari (semoule de manioc sèche, produit conservable).

Dans ce concept, il s'agit d'installer des jeunes en zone rurale, qui seraient liés avec des groupements de producteurs et produiraient le waterfufu qui est un produit qui se conserve mieux que le manioc. Cette transformation ne nécessite pas d'équipements complexes, et la transformation ne relève pas de savoir – faire très élaborés.

Ce waterfufu serait livré à une unité industrielle située dans les villes, et qui transformerait le produit en gari, essentiellement pour l'exportation mais aussi pour commercialiser localement dans les circuits « modernes ». Cette unité ne comprendrait que les dernières étapes de fabrication, plus complexes, et un service qualité, chargé de contrôler la qualité et la régularité du produit fini. L'emballage serait aussi élaboré que pour les produits importés, ce qui permet à la fois de viser l'exportation notamment vers la sous – région, et l'Europe, les supermarchés camerounais, ...

Les filières des céréales locales et manioc sont mises en marché quasi exclusivement au travers du secteur artisanal. Il existe des possibilités de développer le secteur, notamment en fournissant des produits de qualité contrôlée aux consommateurs, qui sont nombreux dans les grandes villes à rechercher un produit pour lequel l'hygiène, notamment, est garantie. Ceci suppose que l'Etat et les bailleurs de fonds s'intéressent au soutien à ces formes d'entrepreneuriat où se trouvent des gisements d'emplois importants.

1.2 La filière des boissons

La branche des industries de fabrication de boissons est la plus importante et la plus dynamique des industries alimentaires. En 2007, la filière boissons représentait respectivement 14% de la production (14% en 2000) et 12 % de la valeur ajoutée de l'agro-industrie (7,65% en 2000). L'indice de production industrielle a gardé une tendance haussière depuis 1999 avec des pics pendant les périodes de fêtes. Le taux moyen d'utilisation des équipements est aussi le plus élevé de toutes les autres branches. Les produits de cette filière peuvent être regroupés en quatre groupes : (i) les boissons alcoolisées : alcool éthylique, boissons alcoolisées distillées, bière de malt et malt, autres bières, vins et autres alcools ; (ii) les boissons non alcoolisées : (iii) les eaux de table ; et (iv) vins et spiritueux.

L'offre est dominée par la SABC (environ 2/3 de la production vendue), suivie de GUINNESS SA (20 %) et d'UCB (4%) : ces trois entreprises détiennent environ 90 % des parts de marché. Le secteur informel y occupe une faible part. Le marché de l'eau minérale dont l'évolution de la production est la plus importante de la branche (+27%), est dominé par la SEMC, une succursale des Brasseries du Cameroun. La concurrence est de plus en plus serrée avec l'arrivée de nouvelles marques comme MINERAH, AQUA VITA, SUPERMONT qui revient en force sur le marché après une longue période de difficulté, PURA. Le marché des boissons alcoolisées est dominé par trois sociétés : la Société Anonyme des Brasseries du Cameroun (SABC – 84%), Guinness (12%) et l'Union Camerounaise de Brasseries (UCB – 4%).

La SABC contrôle environ 80 % du marché national de la bière blonde, tandis que Guinness domine le marché de la bière brune (90%). Les ventes ont progressé de 7,5% en 2009. En ce qui concerne le marché des boissons gazeuses, les ventes ont augmenté d'environ 12% en 2009. Le marché est largement dominé par SABC (93%), Guinness (4%) et UCB (3%).

Le Cameroun exporte des boissons non alcoolisées des boissons alcoolisées vers la sous – région CEMAC. Au cours des six (6) derniers exercices, la production des boissons alcoolisées et non alcoolisées est en progression constante, à un taux moyen annuel de 8%.

Le secteur des boissons alcoolisées et non alcoolisées est actif au Cameroun, avec un secteur industriel des boissons très développé, pour le marché national et l'exportation vers la sous région. Mais les matières premières sont essentiellement importées, et ce secteur ne repose pas sur le secteur agricole camerounais.

1.3 Les filières des corps gras

Parmi les produits de cette filière, on distingue : (i) les huiles brutes (huile brute de palme, huile brute d'arachide, huile brute de coton, autres huiles brutes) ; (ii) les huiles raffinées (huile raffinée de palme, huile raffinée d'arachide, huile raffinée de coton, autres huiles raffinées) ; (iii) les autres corps gras ; (iv) les graisses ; (v) les tourteaux qui peuvent être intégrés dans l'industrie des aliments pour animaux ; etc. La filière des corps gras représentait 11-11,5% de la production totale de l'agro-industrie en 2007 contre 10% en 2000. La filière huile de palme est avec le café et le cacao est un des secteurs clés du tissu économique de la zone forestière. Elle présente l'avantage de pouvoir intégrer en amont les producteurs (les agro-industries et les planteurs villageois) et en aval les transformateurs (les savonneries, les raffineries...). La production de l'huile de palme est assurée à hauteur de plus de 60 % par les planteurs industriels et le reste par les plantations villageoises. La production totale d'huile de palme brute au Cameroun est estimée à environ 210 000 tonnes.

L'huile de palme

Le segment des agro-industries est dominé par cinq acteurs majeurs. Leur production estimée pour 2008 est d'environ 145000 tonnes contre 132 300 tonnes en 2007. Elle se répartit comme suit :

Production d'huile de palme en tonnes

	Production 2007	Part de marché	Production 2008	Part de marché
SOCAPALM	77000	58	83 000	58
CDC	15 300	12	18 000	12,5
SPFS	13500	10	15000	10.5
SAFACAM	11500	9	12000	8
PAMOL	15000	11	16000	11
TOTAL	132300	100	144 000	100

Source : Etude sur la compétitivité du secteur agricole, banque mondiale 2008

En se basant sur les estimations de l'activité des plantations villageoises, la production camerounaise d'huile de palme serait de 214 000 tonnes en 2008 pour une superficie plantée de 136 000 ha.

La filière a subi des changements importants au cours des dernières années. La privatisation des entreprises publiques, qui s'annonçait délicate compte tenu de leur importance et du rôle qu'elles jouaient en matière d'emploi, est en partie réalisée. Dans le secteur agro-industriel, l'objectif était de lever les obstacles à l'entrée et d'attirer de nouveaux opérateurs disposant d'un savoir-faire technique et commercial. Cette réforme devait être accomplie avec la privatisation de deux entreprises : la CDC et la SOCAPALM.

La SOCAPALM a été privatisée avec succès, ce qui a conduit à une augmentation des surfaces plantées et de la production. L'opération de privatisation du CDC n'a pas connu le même succès que celle de SOCAPALM. Seules les plantations de thé, qui représentaient une petite part de ses actifs ont été cédées, mais les trois unités de productions (huile de palme, hévéa et banane) n'ont pas recueilli aucune offre. Avec la privatisation de la SOCAPALM et celle attendue de la CDC, on assiste à une concurrence et à un repositionnement des sociétés de transformation qui cherchent à augmenter leurs capacités de traitement, éventuellement acquérir des plantations et diversifier leurs produits pour faire face à la concurrence, notamment des agro-industries du groupe belgo-camerounais SOCFINCO qui intègrent les activités en aval de la filière.

Les investissements réalisés ces dernières années par les agro-industries tablent sur un accroissement de l'offre de l'huile de palme dans les cinq années à venir de l'ordre de 15 %. Ces investissements sont estimés à 110 milliards FCFA permettent de maintenir les 30 000 emplois directs. Il y a lieu de noter que la SOCAPALM et CDC disposent encore de réserves foncières estimées à respectivement à 14600 et 8600 ha.

Le secteur des plantations villageoises est marqué par son caractère artisanal. L'Union des Exploitants de Palmier à Huile (UNEXPALM) est l'unique structure qui regroupe environ un millier de planteurs sur les 10000 exploitations estimées. L'absence de statistiques fiables rend difficile l'estimation du nombre de planteurs et des surfaces cultivées, ainsi que des emplois directs et indirects de ce segment, qui joue un rôle social important en milieu rural.

La transformation primaire est assurée par 10 huileries industrielles (Socapalm, CDC, Pamol, etc.) dont 3 sont proches de la saturation, mais les autres pourraient être approvisionnées davantage. Elles traitent la matière produite par les plantations industrielles ainsi que les quantités livrées par les planteurs. Le Cameroun est le seul pays de la sous-région à disposer des unités de raffinerie d'huile de palme et de coton.

Le secteur de la transformation secondaire comprend essentiellement des industries de savonneries et raffineries. Elle consiste à raffiner l'huile brute et à fabriquer les savons, la margarine et la glycérine.

On dénombre seize acteurs dans ce segment, notamment :

- MAYA, qui occupe la première place avec une capacité annuelle de traitement de 32.000 tonnes d'huile brute ;
- Le groupe savonnier Complexe Chimique Camerounais étudie la possibilité de mettre en place une unité de fractionnement d'huile pour intégrer ces deux activités complémentaires et produire à son tour de l'oléine ;

- D'autres savonniers de moindre importance ont aussi des projets à court terme d'augmentation de la production : La Société des plantations des fermes suisses qui produit l'huile Palm 'Or vient d'augmenter sa capacité de raffinage de 10.000 à 15.000 tonnes. La SOCAPALM qui produit déjà Mula Palm (oléine rouge) envisage de porter sa capacité de traitement à 18.000 tonnes d'huile de palme brute d'ici 2012. La SODECOTON produit en moyenne 160.000 hectolitres d'huile de coton raffinée soit près d'un million de cartons, ce qui représente un chiffre d'affaires de 10 à 15 milliards de FCFA. Elle possède deux huileries à Garoua et à Maroua et produit par ailleurs 45.000 tonnes de tourteaux.

Les efforts de redressement de la filière par les agro-industries commencent à porter leurs fruits. En effet, les unités de transformation de l'huile de palme au Cameroun sont modernes et disposent pour certaines d'entre elles de la technologie la plus avancée en la matière. Le secteur d'activité s'est développé très rapidement ces dernières années et rencontre aujourd'hui des difficultés d'approvisionnement en matières premières et se doit de rester compétitif en maîtrisant ses coûts (l'huile de palme représente 80% de la matière première et 50% des coûts) et donc des prix d'achat bas de l'huile de palme.

La transformation est également réalisée par de petites huileries et savonneries artisanales. La quantité d'huile brute produite par le secteur informel est beaucoup plus difficile à appréhender et les différentes études menées sur la filière l'estiment à près de 30.000 tonnes. La production de la filière reste largement inférieure à la demande intérieure dopée par le développement des industries de fabrication de savons et de détergents et dans une moindre mesure, de l'accroissement du nombre d'unités de production artisanale pour des besoins d'utilisation personnelle par certains grands éleveurs de volailles.

Le marché national de l'huile de palme est caractérisé par la saisonnalité de la production d'huile brute (pic à mars-avril) et une demande relativement stable constituée par les ménages, les restaurations collectives et les industries agro-alimentaires. On l'estime à 230 000 tonnes dont 130 000 tonnes d'huile raffinée (dont 80% d'origine de palme). En 2008, les importations d'huile raffinée au Cameroun ont atteint 28000 tonnes (12 milliards FCFA) dont 22000 tonnes d'huile de palme raffinée (8 milliards FCFA) et 5000 tonnes d'huile de soja. Le Cameroun exporte une partie de l'huile raffinée dans les pays de la zone CEMAC (en particulier le Gabon) qui exonèrent de droits d'entrée les importations de la sous-région.

Des perspectives d'évolution de la production existent à moyen terme avec des gains de productivité attendus sur les nouvelles variétés et une exploitation plus rationnelle des plantations. Les réserves de terres disponibles permettent également une augmentation des surfaces plantées. Par ailleurs, le Ministère de l'Agriculture a mis en place un programme de développement des palmeraies villageoises (PDPV). D'un montant de 1,3 milliards FCFA, il vise à aider les petits planteurs à s'organiser, à planter chacun un hectare de palmiers pour avoir des revenus stables toute l'année pendant 25 ans. Il s'agit également, d'obtenir une surface cultivée totale de 3 740 hectares, avec pour option d'atteindre entre 8 000 et 10 000 hectares à moyen terme.

La filière huile de palme est une filière stratégique pour le développement de l'agro alimentaire au Cameroun. Cette filière repose largement sur l'agriculture locale, soit des plantations industrielles, soit des plantations villageoises. Le Cameroun compte une dizaine d'unités industrielles sur le secteur, ainsi que plusieurs PME, et un secteur artisanal très actif. Malgré cela, le Cameroun continue d'importer de l'huile de palme. Le gouvernement a donc mis en place un plan de développement de la plantation de palmiers à huile qui devrait permettre de

répondre à la croissance de la demande intérieure. En termes de métiers, la filière huile de palme offre donc un potentiel en particulier dans le secteur des moyennes entreprises, pour fournir des produits de qualité en zone urbaine, voire à l'exportation dans la sous région. Pour les régions concernées par le développement des plantations, les formations agricoles devraient intégrer une partie consacrée à la transformation.

L'arachide

L'arachide est en grande partie consommée en l'état, bouillie, grillée ou enrobée de sucre caramélisé.

Sous toutes ces formes la transformation est assurée par les petites unités artisanales. La commercialisation est assurée par des vendeurs ambulants qui sillonnent les rues des grandes villes pour écouler leur production. Il faut signaler que ce commerce génère des emplois même si les statistiques ne sont pas disponibles.

L'arachide fait l'objet de transformations locales pour la production d'huile et de tourteaux par des unités artisanales et semi-artisanales. La pâte d'arachide utilisée dans la préparation des sauces est essentiellement produite par les unités artisanales. Tous ces produits sont pour l'essentiel destinés à la consommation locale.

Aliments pour animaux

Cette filière est organisée autour de quelques sociétés locales privées spécialisées dans la production d'aliments complets et également de matériels pour animaux (poussins), notamment EPA, complexe avicole de Mvog-Betsi, société des provenderies du Cameroun, agrocam.

En 1997/1998, la production de la filière transformation des oléagineux et fabrication d'aliments préparés pour animaux est évaluée à 16000 tonnes, soit un peu plus de 92 milliards F CFA pour une valeur ajoutée de 49,03 milliards de F CFA, soit un taux de valeur ajoutée de 53%.

Le secteur informel occupe une place négligeable dans cette filière : sa valeur ajoutée ne représente que 3,4% de la valeur ajoutée de toute la filière. Outre la production locale, le Cameroun importe des préparations alimentaires pour animaux. En 2001/2002, ses achats ont atteint 3482 tonnes pour 2,086 milliards de F CFA, contre 1,606 milliards en 2000/2001, soit une hausse de 30%.

Coton

Le Cameroun est le seul pays de la sous-région à disposer des unités de raffinerie d'huile de coton.

Le coton graine n'est pratiquement pas transformé par les unités artisanales et les unités semi-artisanales. Il est décortiqué et traité par des huileries industrielles (SODECOTON) pour produire l'huile de coton destinée à la consommation humaine, et les tourteaux pour l'alimentation animale. Ces produits industriels sont principalement destinés à l'approvisionnement du marché national. La SODECOTON produit en moyenne 160000 hectolitres d'huile de coton raffinée, ce qui représente un chiffre d'affaires de 10 à 15 milliards de F CFA. Elle possède deux huileries à Garoua et à Maroua et produit par ailleurs 45000 tonnes de tourteaux

1.4 Les filières des produits sucrés et stimulants

Cacao et café

Cette branche produit essentiellement du café torréfié, des produits dérivés du café, du thé conditionné, des infusions, des produits de la chocolaterie, du sucre ainsi que des confiseries.

En 2006, elle a exporté pour 215 milliards de FCFA (186 en 2007, dernier chiffre connu de l'INS) et généré une valeur ajoutée de près de 100 milliards de FCFA. Par ailleurs, ces exportations ont totalisé plus de 58% des exportations agroindustrielles du Cameroun.

La production de café torréfié a connu une baisse depuis 1996/97 avec un minimum de 230 tonnes atteint en 1999/2000. Depuis lors, la production a recommencé à croître légèrement. Le marché est partagé entre Nestlé, UCCAO, La Brûlerie de l'Estuaire et TORRECAM.

Trois opérateurs achètent des fèves de cacao au Cameroun. Un seul les travaille sur place, SICCACAOS filiale de Barry Callebaut, pour environ 25 à 30000 T ; les deux autres sont exportateurs bruts de matière première pour environ 170 000 T.

Barry Callebaut, leader mondial avec 1,2 millions de tonnes de fèves de cacao collectées dans le monde, soit 35%, du marché, est présent dans tous les pays significativement producteurs de fèves, notamment la Côte d'Ivoire et le Ghana.

Deux sociétés de transformation industrielle du cacao existent au Cameroun et sont par ailleurs les seules de la sous-région. Sic Cacaos, filiale de Barry-Callebaut, leader mondial sur ce secteur, opère la transformation d'environ 10 à 15% de la production de fèves en pâte, beurre et poudre de cacao qui sont ensuite exportés en quasi-totalité. La Chocolaterie Confiserie camerounaise (Chococam, filiale du groupe sud-africain Tiger Brands Limited), achète une partie de la production de Sic Cacaos pour fabriquer des tablettes, barres et pâte à tartiner à destination du consommateur local. Sa production est de l'ordre de 36 000 tonnes par année essentiellement écoulées sur le marché local et dans les pays de la CEMAC. La société produit également des confiseries, ce qui lui assure 75% des parts de marché de la chocolaterie- confiserie dans le pays. Le reste du marché est couvert par une autre unité de production industrielle de confiseries (Sicco, chinois), la production artisanale informelle et les importations. On notera la présence de la société Imsofer, filiale du groupe italien Ferrero, qui fabrique localement des produits chocolatés à partir de matières premières intégralement importées.

En ce qui concerne la confiserie, CHOCOCAM reste l'acteur majeur. Rachetée en Août 2008 au groupe Barry Callebaud par le sud africain Tiger Brand elle est en situation de quasi monopole avec un contrôle de 96% du marché du chocolat et de 70% de celui de la confiserie. Dans ce dernier domaine elle affronte une concurrence naissante de produits du Nigéria, de Turquie et du Liban. On perçoit aussi une petite tentative de concurrence sur le marché des pâtes chocolatées à tartiner avec le 'Bambi' du groupe FOKOU.

Cette situation de type monopolistique reste préjudiciable à l'établissement de prix concurrentiels sur le marché camerounais.

Les différents marchés de la chocolaterie – confiserie se portent bien avec un taux de croissance de près de 4% l'an sur les 3 dernières années, apparemment limité par la saturation de l'outil de production.

L'exportation pour ces produits de chocolaterie est peu envisagée au regard des problèmes de transport, de l'absence d'un vrai marché commun conduisant à devoir supporter sur pratiquement chaque pays des prix jugés insuffisamment rémunérateurs. Ces produits sont en effet considérés comme de première nécessité et font l'objet d'un contrôle très strict des prix par les différentes autorités gouvernementales.

L'approvisionnement en chocolat, poudre et masse, se fait auprès de SIC CACAOS. Les autres intrants : laits, sucre, emballages, etc. viennent de l'étranger.

La filière cacao est majoritairement une filière d'exportation. Après une première transformation, les fèves sont exportées vers l'Europe où elles seront transformées. La première transformation est un des facteurs dominants qui conditionne la qualité du produit. Il serait donc important que, dans les régions de production, les formations données aux agriculteurs incluent cette dimension. Ensuite, la transformation du cacao au Cameroun est essentiellement l'activité d'une entreprise qui transforme 10% du cacao produit, et d'une entreprise de fabrication de chocolat et confiseries qui achète la masse de cacao à l'entreprise précédente, ce qui produit une situation de monopole. Il existe aussi un secteur très actif d'ONG, de petites entreprises, qui proposent des produits transformés pour les marchés urbains (pâte de cacao, beurre de cacao, ...). Il existe un potentiel d'activités dans ce secteur qui ne devrait pas être négligés, notamment au regard du développement d'une de mande de cacaos typés, par certains acteurs de la chocolaterie artisanale ou semi industrielle qui se développe notamment en Europe.

Sucre et mélasse

La production annuelle moyenne du sucre de canne est d'environ 130.000 tonnes et destinée exclusivement (80 %) à la consommation intérieure. SOSUCAM est le seul producteur de sucre de canne. Le Cameroun importe d'Europe les sucres raffinés de canne ou de betterave ainsi que les sucreries, à transformer en sucre en morceau par deux sociétés sucrières (NOSUCA et SUMOCAM) ou pour les besoins des agro-industries telles que les brasseries. En moyenne près de 80.000 tonnes de ces produits sont importés. Les trois sociétés sucrières sont confrontées à une farouche concurrence des produits importés de façon frauduleuse du Nigéria.

Les sous-produits des sucreries sont encore mal utilisés, bien qu'une partie des mélasses camerounaises soit transformée en alcool par des distilleries basées à Douala (FERMENCAM et ADIC). La production de la filière sucrière souffre d'une faible capacité de production qui ne permet pas d'envisager l'exportation à court terme. En outre, avec l'arrêt des subventions - accordées aux sucres européens - dénoncées par l'OMC, l'on s'inquiète de l'avenir des entreprises de la filière qui sont incapables de satisfaire la demande des brasseries et autres agro-industries en sucre raffiné et des ménages en sucre en morceaux. Il est plus qu'urgent d'envisager l'extension et le développement de nouvelles plantations de sucre.

Thé

La production de thé est quant à elle plus fluctuante et s'élève en moyenne à 4 200 tonnes par an. Une seule entreprise est pour le moment réellement en activité dans cette branche, la Cameroon Tea Estates (CTE) bien que Torrecam tente de développer une petite activité. Le thé camerounais présente de très bonnes perspectives à l'exportation où il jouit d'une bonne réputation. Il est cependant faiblement promu sur le marché national. La CTE contrôle environ 4000 tonnes par an et envisage étendre la production sur 3000 ha supplémentaires.

1.5 La seconde transformation des céréales

Branche boulangeries et pâtisseries

Bien que modeste par sa production dont la valeur est estimée à 5,5 milliards de F CFA, cette filière fait partie des plus dynamiques des industries agroalimentaires depuis une dizaine d'années. Sur cette période, la production a pratiquement été triplée.

La boulangerie apparaît comme l'activité la plus répandue au Cameroun. On dénombre plus de 300 unités de production dont la majorité sont des PMI. Une proportion assez importante de ces unités exerce dans l'informel, tant la concurrence que leur livre les fabricants ambulants de pains et de beignets est rude. Les boulangeries produisent en moyenne 3600 tonnes de pains par an et 700 tonnes de produits de la pâtisserie. La production de biscuits, très concurrencée par les produits importés du Moyen-Orient, tend à disparaître. En 2003, elle n'a pas atteint le seuil de 1000 tonnes alors qu'en 1999, la filière en produisait près de 1500 tonnes.

L'Etat Camerounais a lancé une initiative pour proposer des formations aux boulangers artisanaux, qui devrait voir le jour dans les prochains mois.

Biscuiterie

Au niveau de la biscotterie, la société OK FOODS (groupe libanais El Riz) est le seul producteur industriel (40% de parts de marché) avec la société DELIGHT et la demande est donc assez largement couverte par les importations, formelles (de Turquie principalement) et informelles (du Nigeria), ainsi que par le secteur artisanal.

Chococam tente de développer une branche biscuiterie avec un certain succès en concurrence à OK FOODS et vise directement le marché régional, en direct par ses filiales sur le Gabon et le Congo Brazza ville, par le biais d'intermédiaires pour la RCA et la Guinée Equatoriale.

Pâtes alimentaires

Les sociétés La Pasta et Panzani, qui constituent des activités « phare » de la holding Cadyst-Invest de l'homme d'affaires camerounais Célestin TAWAMBA, sont les deux principaux producteurs locaux de pâtes alimentaires (prévision de 14 000 tonnes en 2010 pour une capacité de production de ~40 000 tonnes). Deux autres petits producteurs sont également présents sur le marché mais sont en voie de marginalisation. L'offre est complétée par les importations dont le poids ne cesse de croître, année après année, de Turquie (à 73%), de Tunisie et d'Italie principalement. On recense 72 références de pâtes importées... ce qui est beaucoup mais chaque entreprise locale propose elle même plusieurs marques ce qui explique l'extrême atomisation du marché.

Le groupe La Pasta-Panzani doit en proposer à lui seul une dizaine. Face à ces 72 références importées recensées en 2009 (contre 43 en 2008) il y a 4 industriels locaux, aujourd'hui unis dans un front de défense.

Le marché est en hausse constante et rapide. Il est passé de 16 100 T en 2008 à 21 800 T en 2009 et pourrait atteindre selon les projections faites 27 600 T en 2010. Les importations représentent 12 000 T en 2009 contre 9800 produites localement. La croissance du marché semble tirée par le dynamisme des importations.

En 2007 les importations couvraient 34% des besoins du Cameroun, en 2008 ce chiffre est passé à 45% ; en 2009 il atteint 55%. Ce taux de couverture pourrait encore progresser à 65% en 2010 selon les industriels.

Cette évolution est extrêmement inquiétante.

On pourrait penser que :

Soit l'industrie locale n'est pas en mesure de satisfaire la croissance rapide de la demande.

Or l'industrie camerounaise a une capacité de production capable d'atteindre les 150 T / jour ce qui sur une base de 3x8 sur 6 jours, donne 45 000 T/an, à comparer aux 27 600 T escomptées en 2010. Si les industriels camerounais parvenaient à substituer leurs produits aux pâtes importées il en résulterait des créations d'emplois à hauteur probablement de 800 à 1 000... sans compter les emplois indirects de services qui seraient les bienvenus dans un contexte de fort sous emploi de la population.

Soit les importations, parce que les prix et/la qualité proposés sont plus concurrentiels sont en train de se substituer aux produits locaux avec pour conséquence ultime la disparition de l'industrie locale, des pertes d'emplois, une perte de souveraineté alimentaire, une dépendance alimentaire croissante vis-à-vis de l'extérieur. Cette crainte est bien réelle.

Les raisons d'une croissance des importations :

Elles tiennent en deux mots : la qualité et le prix.

i) La qualité des produits locaux comparée à celle des produits importés.

Il convient en premier lieu de réfuter un argument généralement avancé par les industriels camerounais selon lesquels les produits importés ne respecteraient pas la réglementation camerounaise sur la fabrication des pâtes en incorporant des pourcentages élevés de blé tendre en substitution aux blés durs imposés par la loi. Si cela était, d'une part il est facile à l'état camerounais de rappeler la loi et d'imposer son respect en particulier en se fondant sur un étiquetage précis attestant de la conformité des produits. Rien ne permet de penser que l'État camerounais fasse preuve de laxisme à cet égard. D'autre part des analyses qui ne sont pas très complexes à mettre en œuvre, réalisées sur place ou à l'extérieur du pays par un laboratoire officiel, à l'initiative des Pouvoirs Publics ou des industriels eux mêmes pourrait établir la réalité de ces assertions.

Par ailleurs, les prix des produits importés sont moins élevés que ceux des produits locaux.

1.6 La filière fruits et légumes

Parmi les produits de cette filière, on distingue : les conserves de légumes, les conserves de fruits, les jus de fruits et légumes, la pâte d'arachide, les autres produits à base de fruits et légumes, etc. Le secteur informel y occupe une place importante ; on observe un accroissement du nombre d'entreprises individuelles se consacrant à la fabrication de jus de fruits. La transformation industrielle ou semi-industrielle des légumes est le fait d'un nombre limité d'entreprises, situées dans l'Ouest du Cameroun, zone de grande production des légumes. Ces entreprises mettent en conserve des haricots verts destinés entièrement à l'exportation et transforment les tomates en concentré. Aucune entreprise n'est spécialisée dans la surgélation ou la congélation des fruits et légumes. La qualité de l'offre en énergie électrique au Cameroun conjuguée à l'éloignement des sites de production des centres de consommation ou des aéroports, rendent cette catégorie de produits particulièrement fragile.

La transformation des fruits est le fait des unités artisanales et semi-industrielles, localisées pour la plupart à Douala, Yaoundé et à proximité des grands bassins de production. Parmi ces industries, on compte quelques acteurs importants (8) et des unités artisanales. L'offre dans l'ensemble est variée et comprend : les jus, les confitures, le nectar, les fruits séchés, etc. Ces produits viennent en substitution aux produits similaires importés et/ou autres boissons ga-

zeuses produits par les brasseries. Malgré l'existence d'une demande domestique importante, l'offre de fruits préparés et transformés est constituée à plus de 90 % par les importations.

Pourtant, ce maillon offre d'excellentes opportunités d'investissement compte tenu des potentialités actuelles du pays (main d'œuvre et terre). Actuellement, la restructuration en cours dans la filière et le marché local très peu rentable font que les opérateurs économiques se sont tournés vers les filières d'exportation en frais, aidés en cela par les bailleurs de fonds multilatéraux. C'est ainsi que les produits frais haut de gamme sont en quasi-totalité exportés tandis que les autres produits frais sont destinés à la transformation ou à l'approvisionnement du marché local et sous-régional. Les entreprises modernes peuvent pourtant développer cette sous-branche et conquérir les différents marchés, notamment ceux de la sous-région. Pour cela, un certain nombre de problèmes doivent être résolus, notamment (i) l'irrégularité des approvisionnements et le désenclavement des zones de production car pour lancer une production à l'échelle industrielle, l'entreprise doit disposer d'une quantité minimale de matières premières la plus homogène possible afin de garantir une qualité constante de ses produits, (ii) le manque d'emballages adaptés, (iii) l'absence de financement et les technologies de transformation des fruits et légumes et, (iv) l'insuffisance de personnel technique.

Il existe à destination du marché local une activité de transformation de fruits et légumes : de nombreux groupements et coopératives de producteurs produisent des jus, des confitures, des fruits séchés, voire des liqueurs à base de fruits. Cette activité est souvent informelle et opérée dans des conditions artisanales au niveau du matériel de séchage, de transformation et de conditionnement, les emballages étant majoritairement issus du recyclage. Les réseaux de distribution incluent les échoppes de quartier, les boulangeries et les supermarchés. Quelques sociétés disposent cependant d'un petit outil de transformation industriel à base de fruits frais (PHP, Molige, Sarfa, FRESHCO).

Pour celles qui travaillent sur la base de fruits importés reconstitués l'outil industriel est beaucoup plus important (Sicalia, Soticam, Sofavinc, New Food du groupe Fokou). Il existe également une filière, très modeste, d'exportation de fruits transformés (séchés ou en pulpe), vers l'UE principalement (Biotropical, Taless Dry Food) mais qui tend à se structurer. Enfin on notera la présence de la société Production de Légumes (Proleg, groupe Fotso en partenariat avec Bonduelle), installée en zone franche dans la région de l'Ouest, qui constitue la seule conserverie industrielle du pays, avec une production annuelle de 2 000 tonnes de haricots verts de très grande qualité exportés en boîtes appertisées exclusivement vers son partenaire en France. Plusieurs opérateurs locaux montrent de l'intérêt pour la transformation de tomate, largement cultivée au Cameroun.

En ce qui concerne les jus de fruits Plusieurs sociétés exercent leur activité dans ce secteur, notamment Sicalia, Soticam, Sofavinc, New Food.

Au plan technologique, l'activité industrielle est particulièrement basique et pourrait être assimilée à une seule et simple activité de conditionnement. En effet, l'entreprise importe des jus concentrés venant généralement d'Europe, voire d'Afrique du Sud ou du Brésil, se contente de remettre de l'eau, ajoute quelques additifs, pasteurise le tout et le conditionne en packs, bouteilles ou sachets. Le marché camerounais est en plein développement avec un rythme voisin de 10 % l'an malgré les droits d'accise. Seules, quelques petites entreprises telles FRESHCO, SAFAR, BIOTROPICAL, etc. essaient de se lancer sur ce marché avec des fruits locaux, mangues, ananas, goyaves, papayes, etc. mais avec beaucoup de difficultés liées au différentiel de prix qui les sépare des produits industriels obtenus à partir de jus concentrés importés.

1.7 La filière lait

La transformation de lait est une activité menée par différentes catégories d'opérateurs. Au-delà de son importance économique, elle revêt aux yeux des opérateurs traditionnels un caractère culturel. Il existe plusieurs types de transformation de lait et produits laitiers (yaourts, beurre, fromage, crème glacée, sorbets, etc.) pratiqués au Cameroun, parmi lesquels on peut distinguer :

La transformation traditionnelle (lait frais) Une grande partie de la production locale passe par ce système de transformation individuel en milieu urbain et rural. Dans ce système, le matériel utilisé est artisanal, les conditions d'hygiène ne sont pas toujours respectées et le système manque d'organisation. Les principaux produits proposés sont le lait caillé, le beurre et «l'huile de beurre».

La transformation à base de lait frais et en poudre. Les unités de transformation à base de lait frais et en poudre se distinguent des unités de transformation artisanales par : (i) le volume de production, (ii) le niveau plus élevés des investissements, (iii) des techniques de transformation plus modernes, (iv) des produits plus diversifiés avec des emballages de qualité (similaires à ceux de l'industrie), (v) l'existence de marques pour les produits, (vi) un circuit de distribution organisé (vente dans les supermarchés, dans les supérettes, ...).

Dans ce segment, on retrouve essentiellement trois acteurs : (i) la Société coopérative de transformation du lait (SOCOOTLAIT). A sa création en 2000, elle comptait 200 membres répartis en Groupements d'Intérêt Communautaires (GIC) et associations. La matière première utilisée est constituée de lait frais et de lait en poudre importé. (ii) le GIC DELFOOD créé en novembre 1998, le GIC comptait 11 membres à la création et actuellement on y compte 21 membres. Les activités se résument à la production, la transformation et la commercialisation du lait et des produits laitiers ; et

(iii) la SOTRAMILK. Cette entreprise locale de transformation de produits laitiers est basée à Bamenda dans le Nord-Ouest du Cameroun. Avec une capacité de transformation de 10.000 litres, elle éprouve des difficultés à utiliser pleinement ses capacités de production ; elle fonctionne à moins de 10% de son potentiel du fait des aléas de collecte du lait auprès des petits éleveurs.

La transformation à base de lait en poudre (unités industrielles). Les laiteries privées utilisent exclusivement des poudres de lait importées d'Europe. Quatre acteurs dominent ce segment : (i) Nestlé est le leader dans le lait maternisé et le lait condensé sucré, avec des marques telles que Nido et Guigoz. (ii) la Société camerounaise des produits laitiers (CAMLAIT). Cette unité créée en 1972 par un groupe d'entrepreneurs camerounais est le leader (60% de part de marché) parmi les entreprises camerounaises dans le domaine de la transformation des produits laitiers. (iii) TOPLAIT. Elle a été créée en 2000 afin d'approvisionner les villes de Yaoundé et de Douala en yaourts de qualité et à des prix bas. La société emploie près de 100 personnes. Elle assure la distribution de produits fabriqués et importés à l'aide de camions frigorifiques qui livrent en ville et autour des grandes métropoles. Le lait en poudre importé sert à la fabrication de yaourts, glaces et crème fraîche de la marque Doudou. La moitié de la production de yaourts est vendue dans les supermarchés, l'autre moitié à des semi-grossistes, hôtels et restaurants. L'emballage des produits fabriqués est fait sur place. (iv) SOTICAM (Marque DOLAIT) : Créée en 2002 et basée à Douala, elle emploie environ 35 personnes. Ses produits conditionnés en pots individuels, sont vendus aux hôtels, aux hôpitaux, dans les

supermarchés et aux mini-grossistes. Toutefois, C'est dans les boulangeries, dans lesquelles sont installées des armoires réfrigérantes fournies par l'entreprise, que se font l'essentiel des ventes.

1.8 Les filières viande, poisson et produits de la pêche

Viande

Les produits de cette filière recouvrent les viandes (bovins, ovins, caprins, porcs, volailles, etc.) fraîches et surgelées, de même que les préparations alimentaires à base de viandes. En 2006, la valeur de la production pour ce segment de l'industrie, y compris les poissons et produits de la pêche, s'est élevée à près de 375 millions de FCFA (8,8% de la production industrielle et 32% de la production agro-industrielle) pour une valeur ajoutée générée de 130,2 millions de FCFA (6,5% de la valeur ajoutée industrielle et 30% de la valeur ajoutée agro-industrielle). Les exportations se sont élevées à plus de 8 milliards de FCFA (constituées principalement de crevettes congelées et de préparations pour sauces, bouillons et soupes). Malgré un potentiel de développement largement reconnu tant au plan des possibilités d'approvisionnement qu'au plan des débouchés, il y a très peu d'unités de transformation pour les produits halieutiques et carnés. Pour certaines filières (volailles, porcs) cela représente d'évidence un frein important à leur développement.

L'amorce de la transformation des produits d'élevage a débuté avec les plans viande I et II ainsi qu'avec le PDSE. C'est dans ce cadre que furent construits les deux abattoirs industriels de Yaoundé et de Douala, respectivement en 1984 et 1985 il y a déjà 25 ans. Chacun a une capacité d'abattage de 400 bovins, 200 petits ruminants et 100 porcs. On ne peut à cette lecture parler de véritables industries animales.

La première transformation de la viande est pour l'essentiel cantonnée dans les abattoirs de la Société de Développement des Productions Animales (SODEPA) de Yaoundé et de Douala ainsi que dans les abattoirs régionaux (Obala, Garoua et Bamenda).

Depuis la fermeture de l'usine de KOUSSEL (fabrique de Corned Beef) dans les années 1970 (40ans déjà), aucune véritable usine de transformation des viandes n'a vu le jour au Cameroun. Cependant, il existe dans les grandes villes des petites charcuteries artisanales dont la demande de produits apparaît croissante. Toutefois la qualité des produits commercialisés est bien loin d'être garantie.

A Douala cependant, la Boucherie-Charcuterie du Littoral, rigoureusement aux normes internationales en matière de sécurité sanitaire, contrôlée par l'Institut Pasteur, a su se développer de façon remarquable et se constituer une clientèle importante et fidèle, montrant ainsi qu'il est possible de développer de grandes et très belles structures industrielles, compétitives sur le marché de la distribution finale des viandes, dès lors que rigueur et rationalité président à leur fonctionnement.

On notera encore que les deux abattoirs de la SODEPA avaient été dotés de petites unités de production de farines animales (sang et viande) d'une capacité chacune de deux tonnes / jour... mais toutes deux arrêtées depuis de longues années du fait de la vétusté des installations. Quant aux autres circuits morts de la viande, on peut citer les boucheries dont les promoteurs restent encore peu professionnalisés et organisés. La viande est vendue en général sur des étals, à l'air libre, sans chaîne du froid.

Bien que l'activité avicole locale comporte différentes activités telles que la production des aliments (SPC, Complexe avicole de Mvog-Betsi, EPA), celle de poussins d'un jour (AGROCAM), l'engraissement de volailles (essentiellement par de petites fermes dont la taille tourne autour de 5000 têtes), la ponte d'œufs, son développement est d'évidence freiné par l'absence de capacité d'abattage de volailles, puis de découpe-conditionnement, qui constituent le maillon clé pour permettre aux petits éleveurs d'accroître le cycle de rotation de leurs élevages.

Poissons et produits de la pêche

Parmi les produits de cette filière, on distingue : les poissons congelés et surgelés, les crustacés et mollusques congelés ou surgelés, les poissons séchés ou salés, les poissons fumés, les préparations et conserves à base de poissons, les coquillages, crustacées et mollusques en conserve, les farines de poissons.

En 2000/2001, le Cameroun a exporté 500 tonnes environ de crevettes congelées pour une valeur totale de 1,5 milliards de franc CFA.

Il n'existe pratiquement pas d'unités de fabrication industrielle de conserve à base de poissons. Par contre il existe des installations de conservation ou de séchage. On dénombre aussi quelques unités semi-industrielles de transformation de poisson.

Préparation pour sauces, bouillons et soupes, sel et assaisonnements

L'offre camerounaise tend de plus en plus à se diversifier : arôme et cube maggi, vinaigre, mayonnaise, préparations diverses pour soupes et assaisonnements. NESTLE, PRODICAM, et LES METS DU CAMEROUN comptent parmi les plus importantes industries de cette sous-branche qui gagne en compétitivité au niveau de la sous-région.

Le Cameroun exporte les préparations pour sauces et potages. En 2000/2001, ses ventes atteignent 3830 tonnes pour une valeur totale de 5,021 milliards de F CFA. Cependant le marché reste dominé par les produits importés : en moyenne le pays importe un peu plus de 14 milliards F CFA de préparations alimentaires.

En ce qui concerne l'offre en sel de table, trois entreprises basées à Douala SELCAM, SOCAPURSEL et CAMEROON SALT COMPANY couvrent le marché intérieur. Elles reconditionnent les produits provenant du Sénégal et d'Europe, cependant leur offre reste encore très faible au regard des besoins des industries qui utilisent le sel dans leur processus de production.

2. Analyse des filières porteuses

En fonction des enjeux liés à la sécurité alimentaire et surtout de possibilités de création de nouveaux emplois, nous avons opté pour l'étude de deux filières à savoir la filière manioc et la filière cacao. La filière manioc a été choisie en raison de son importance pour la sécurité alimentaire alors que la filière cacao l'est pour ses possibilités de création de nouveaux emplois dans le futur.

2.1 La filière manioc

La production

Principales régions de production et tonnages

Ayant peu d'exigence agronomique, le manioc est cultivé dans de nombreuses régions du pays. Cependant la culture du manioc prédomine dans la zone méridionale notamment dans le bassin central, le Sud, l'Est, le Sud-ouest, le Littoral et dans la zone sud des hauts plateaux de l'Adamaoua qui fournissent 71% de la production nationale.

Le tableau suivant donne les principales régions de production et les tonnages concernés pour les trois années disponibles.

	2003	2004	2005
Centre	523 961	512 682	547 269
Est	438362	428927	457863
Littoral	290070	283825	302974
Adamaoua	256485	250964	267893
Sud-ouest	214790	210167	224347
Nord -Ouest	98702	96579	103094
TOTAL	2047714	2092763	2776787

Source : INS

Organisation de la production actuelle

La production du manioc est essentiellement le fait de petits agriculteurs qui exploitent de modestes superficies de moins d'un hectare.

Répartition des producteurs selon la taille de leurs exploitations

Taille de l'exploitation	Superficie	% des exploitations
Petite	<= 2 ha	62,5 %
Moyenne	2 – 4 ha	17,5%
Grande	>= 4 ha	20%
TOTAL		100%

La production totale du manioc au Cameroun est de 2776787 tonnes en 2005 avec un rendement de 14,4 t/ha et une superficie cultivée d'environ 205000 hectares cependant il faut noter qu'avec les champs école du PNDRT on atteint des rendements de l'ordre de 40 tonnes à l'hectare. Au regard du tableau précédent on peut remarquer que le cadre privilégié de la production du manioc au Cameroun est pour 62,5% les parcelles de petite taille. En effet, les produits issus de ces différentes exploitations contribuent à la couverture des besoins des familles. Seulement depuis l'avènement de la crise, renforcée par la dévaluation du FCFA, la tendance est à la recherche des revenus plus importants pour subvenir aux besoins monétaires. Ceci a

conduit à la vente du surplus de la production, engendrant la naissance de 17,5% des parcelles moyennes et 20% de grandes parcelles.

La main d'œuvre utilisée dans ce cadre est essentiellement familiale et les outils rudimentaires dont la houe et la machette. Etant donné que 62,5 % de la production provient des petites parcelles, on peut conclure que c'est le cadre privilégié de la culture du manioc.

Le système de culture est extensif avec association des cultures. Les parcelles pures sont encore marginales.

Pourtant, des travaux de la recherche (PNDRT) permettent de passer le rendement de 12 à 25 tonnes par hectare en utilisant des variétés améliorées. Ces variétés ont par contre l'inconvénient de pourrir plus vite, et doivent donc être récoltées plus rapidement, ce qui n'est pas favorable pour les petits exploitants qui gèrent le manioc en association avec d'autres cultures et dans un but de sécurité alimentaire. On reproche aussi parfois au manioc d'«épuiser la terre», mais il existe aussi des techniques agroécologiques pour maintenir la fertilité des sols avec le manioc.

Le manioc est essentiellement cultivé par les femmes

Le manioc est une culture vivrière donc cultivé en majorité par les femmes dans des exploitations en association avec l'arachide, le maïs, le macabo, l'igname, le bananier-plantain, etc. A cause des nouveaux rapports des productions agricoles, on rencontre ça et là des parcelles de cultures pures, tenues quelques fois par de jeunes agriculteurs ayant quitté les villes suite à la crise économique.

Les opportunités pour la production du manioc au Cameroun comprennent: la disponibilité des terres fertiles et de la main d'œuvre, le dynamisme des productrices et leur ouverture aux innovations, la bonne collaboration entre les acteurs, etc.

Les contraintes au développement de la production sont relatives à l'agronomie (sols pauvres, attaques de maladies et autres prédateurs, variétés cultivées...), à la périssabilité rapide du tubercule frais récolté, aux problèmes d'accès au marché et aux transports, aux ressources humaines. Le manioc est cultivé par les femmes déjà surchargées de travail. Se pose notamment le problème du défrichage et de l'abattage des arbres, qui limite les extensions, à l'absence d'encadrement.

Organisation et structuration des producteurs de manioc

Le manioc est produit majoritairement par les femmes au sein des exploitations agricoles familiales. Ces femmes sont organisées en Groupement d'Intérêt Economique (GIE) ou Groupement d'Initiative Commune (GIC). On les retrouve dans presque toutes les zones de production de manioc. Ces organisations de femmes ayant des intérêts communs et réalisant des activités en commun sont constituées sur la base d'un simple procès verbal écrit de l'assemblée générale d'au moins cinq (5) femmes et enregistré auprès du service du registre COOP-GIC du ministère de l'agriculture et ses services décentralisées (pour les GIC), à la préfecture ou à la sous-préfecture (pour les associations), au ministère de la justice (pour les GIE). Les relations amicales et la proximité sont les critères de base dans la formation des associations, GIE et des GIC. A la tête de chaque GIC ou GIE se trouve un bureau exécutif (composé d'un président pour les associations et d'un délégué pour les GIC et GIE, mais aussi d'un vice-président, d'un trésorier, d'un secrétaire, d'un ou deux commissaires aux comptes...) dirigé

par une présidente ou une déléguée chargée de représenter l'organisation dans tous les actes de la vie civile.

La forme la plus simplifiée de fonctionnement de ces groupements est celle dans laquelle un membre est chargé d'enregistrer les nouvelles adhésions et un autre de tenir la comptabilité, contrôler les comptes, enregistrer les cotisations statutaires et autres contributions. Dans la filière manioc au Cameroun, les associations de type « GIC » dominent, compte tenu du fait que sur le plan juridique, les exigences en matière de tenue de documents et de contrôle des comptes sont nettement moins contraignantes. Cette forme d'organisation « peu solide » sur le plan juridique met les productrices de manioc dans une mauvaise posture pour négocier des crédits ou des accords de partenariat impliquant des investissements importants. Créés par la loi 92, les GIC ont l'avantage d'offrir des avantages que les associations et les GIE n'ont pas. On peut les situer entre association et GIE. Pour créer un GIC, les femmes dépensent moins, elles ont moins de tracasseries et les services de l'agriculture sont plus décentralisés.

Durant les premières années de la mise en œuvre du PNDRT en 2005, environ 3092 villages ont été identifiés pour bénéficier du programme. En 2006, 250 villages ont été sélectionnés pour y installer des Comités Villageois de Concertation (CVC). Les CVC rassemblent tous les acteurs qui, directement ou indirectement, participent à la culture des racines et tubercules. Ils rassemblent les producteurs, les transformateurs, les négociants ou distributeurs. On y retrouve des délégués de GIC ou de GIE. Chaque CVC est composé de 11 membres dont six femmes. Celles-ci peuvent occuper n'importe quel poste de Direction, mais le poste de trésorier leur est exclusivement réservé selon les critères du PNDRT. Au sein des cinq (5) antennes qui couvrent les dix régions du pays, des blocs de villages, distants d'environ 10 Km sont constitués. Au sein de chaque bloc, on implante un CVC. Jusqu'à la fin du PNDRT, l'opération devrait se poursuivre dans les 3 000 villages répertoriés. Dans son plan de structuration des producteurs de manioc, l'objectif du PNDRT était d'organiser les acteurs au niveau des villages en CVC, au niveau des bassins en Comité Bassin de Concertation (CBC) puis à une autre échelle supérieure, celle des antennes régionales. Mais à ce jour, ceci n'a pu être atteint, la structuration stagne au niveau des villages, le niveau des bassins n'a pas véritablement démarré.

Au niveau de la production, on décèle un réel potentiel pour le manioc, avec un foisonnement d'initiatives, notamment de groupements de femmes, pour la production. Le PNDRT a tenté de structurer systématiquement les producteurs de manioc, mais l'expérience n'a pas pu être menée à son terme, et l'innovation ne s'est pas propagée après la fin des activités de soutien.

Au total, les producteurs développent le manioc dans une logique de sécurité alimentaire, avec la vente d'une partie de la récolte, et l'autre partie pour l'autoconsommation. Dans ces conditions, il reste des interrogations sur la rentabilité d'une production purement commerciale. D'un autre côté, l'approvisionnement d'unités de transformation (par exemple en waterfufu) ne peut être assuré que par une personne bénéficiant d'un bon réseau de groupements partenaires pour réussir à capter une offre de tubercules qui reste dispersée.

Si une telle production commerciale devait être lancée, ce ne pourrait être fait que par un acteur ayant des contacts privilégiés en milieu rural, ou mieux, lui-même présent dans le milieu rural pour surveiller les opérations de culture.

La transformation

Description des produits et des procédés

De toutes les spéculations des Racines et tubercules produites au Cameroun, le manioc est la spéculations la plus transformée. Les principaux produits dérivés ainsi que leurs processus de transformation sont présentés ci-après:

- miondo (pâte sous forme de ficelle d'environ 27 cm de long, composée de deux parties et moulée dans un morceau de feuille de jonc ou de bananier ;
- bobolo (pâte sous forme de fil d'environ 40 cm de long, moulée dans un morceau de feuille ;
- mintoumba (pâte jaune contenant de l'huile de palme sous forme de pain de mie d'environ 20 cm de long et 5 cm d'épaisseur, moulée dans un morceau de feuille ;
- cossettes de fufu (rouies et séchées au soleil ou à la fumée) ;
- gari (semoule torréfiée).
- water fufu, une pulpe humide qui sert de base à la préparation du miondo, du bobolo et du mintoumba, constitue un produit semi-fini particulièrement intéressant. Une partie des femmes qui préparent ces trois produits en ville n'effectuent pas elles-mêmes la transformation du manioc, mais achètent le water fufu comme ingrédient de base, ce qui est un indicateur de la spécialisation croissante au niveau urbain.
- chickwange, également appelée bâton de manioc, est l'aliment typique du Congo démocratique. Il s'agit d'une pâte doublement fermentée, vendue dans un emballage de feuilles d'une plante particulière appartenant à la famille du gingembre, ou encore dans des morceaux de feuilles de bananier ou de plantain. Elle mesure environ 20 cm de long et 10 cm de diamètre.
- Amidon : Pour obtenir de l'amidon, on râpe les racines, on mélange la pulpe avec de l'eau et on extrait l'amidon par filtration, décantation ou, en cas de transformation semi-industrielle ou industrielle, par centrifugation. La transformation des racines permet d'obtenir après séchage 20 à 25 % d'amidon. La productivité des procédés traditionnels est faible et la qualité du produit varie beaucoup en fonction des conditions de séchage et de la qualité de l'eau utilisée au cours de l'opération.
- Comme apport en protéines, le kwem, une pâte de feuilles de manioc est le produit idéal. L'arki est une liqueur fabriquée à partir d'un mélange de manioc, de maïs et de sucre.

Il semble que le gari et la chickwange, ainsi que les produits similaires, soient les plus prometteurs pour l'avenir. Le gari se conserve très bien pendant environ un an grâce à sa faible teneur en eau, ce qui facilite énormément sa préparation sous forme de plats et diminue également les coûts de transport en raison de la légèreté de ce produit. La chickwange est le produit qui présente la plus faible teneur en cyanide. Elle est aussi extrêmement facile à préparer et très hygiénique. L'inconvénient de la chickwange est que sa transformation et sa préparation demandent beaucoup de travail.

Au sein de la filière manioc la transformation est un maillon important. Au Cameroun, elle est encore artisanale et traditionnelle, mais la mécanisation de quelques étapes de la transforma-

tion (râpage des tubercules notamment) permet de diminuer la pénibilité des tâches pour les femmes, et d'augmenter sensiblement les quantités traitées. Néanmoins, quelques exemples de modernisation existent avec notamment une unité pilote de fabrication de gari au sein du hall de technologie de la chambre de commerce et d'industrie, mais qui ne fonctionne encore que comme pépinière d'entreprise et non comme unité industrielle.

La transformation du manioc est un processus qui permet de faire passer le manioc de l'état de tubercule à celui de produits plus élaborés. Elle joue un rôle essentiel dans la mesure où elle contribue à résoudre les problèmes liés à sa nature périssable en limitant considérablement les pertes post-récolte.

La description du secteur de la transformation

Les activités post-récoltes des racines et tubercules notamment leur transformation, sont menées essentiellement par les femmes.

On rencontre plusieurs types de transformation :

- La transformation industrielle (Association agricole Sud-Sud. Elle transforme le manioc en amidon et le vend aux entreprises de 2ème utilisation ; la transformation du manioc en semoule de marque akwakwa par l'unité Cip de la chambre de commerce). Le niveau de capitalisation ici est important avec l'utilisation d'équipements modernes et une main-d'œuvre qualifiée. Par ailleurs il est annoncé l'ouverture prochaine d'une unité industrielle de production d'amidon dans la localité de Sangmélima par la chambre de commerce.
- La transformation semi industrielle à partir des unités moyennes de transformation (qui se résument parfois à un moulin/broyeur, une râpeuse, une presse, un tamis décanteur, un séchoir) détenues par certains groupes organisés : GIC PROTRAVICAM, UPMAN, GIC KASIPLANT, GIE FAN de NGOUMOU etc. En dehors de quelques unités implantées dans les provinces du Centre, du Littoral, du Nord-Ouest et du Sud-Ouest, la transformation semi-industrielle est très peu développée au Cameroun ; Ces unités de transformation sont considérées comme étant des unités de type semi-industriel parce que certaines opérations se font encore manuellement. Elles sont néanmoins à faible pourcentage (8%, enquête OCISCA 1995) dotées d'équipements modernes. Dans ce cas, les acteurs de la transformation du manioc sont de tout âge (entre 17 et 65 ans). Mais ceux de 35 à 50 ans sont les plus nombreux. Au regard des effectifs de toutes ces personnes impliquées dans la transformation, les femmes sont majoritaires. Elles représentent 89% tout comme dans l'ensemble de la production vivrière nationale. Il faut toutefois relever que pendant les vacances, les enfants sont nombreux à faire ce travail. Cela s'explique parce qu'ils veulent se faire un peu d'argent qui sera utile à la prochaine rentrée des classes.
- La transformation artisanale à partir des équipements rudimentaires qui sont : le mortier, le pilon, la pierre à écraser, etc. Les produits de manioc transformés au Cameroun proviennent pour la plupart de la transformation traditionnelle. Celle-ci se caractérise par l'absence d'équipements modernes, par des opérations longues et pénibles, par une production à petite échelle et de faibles gains pour le transformateur.
- La transformation familiale est à but non lucratif.

Les unités familiales et artisanales fonctionnent grâce à la production du groupe, de la communauté, d'un village ou la production propre.

Les unités semi industrielles et industrielles, sont organisées autour des organisations de producteurs qui vendent leur produit à l'usine.

Certaines usines ont créé des champs, mais leur production reste insuffisante pour alimenter l'usine. C'est le cas de l'Usine de transformation du Manioc de POUMA, aujourd'hui arrêtée du GIC PROTRAVICAM etc.

Les principaux produits de la transformation du manioc sont le gari (semoule sèche), le bâton de manioc (produit humide à durée de conservation limitée), et l'amidon.

Les technologies pour fabriquer ces produits sont simples, elles sont disponibles au Cameroun.

Il existe un secteur artisanal particulièrement actif qui permet d'approvisionner les grandes villes, notamment Douala et Yaounde, en produits finis, par exemple les différents produits « bâtons » produits à partir d'un produit de transformation intermédiaire, le waterfufu.

Les équipements utilisés

Les équipements utilisés sont simples pour ce qui concerne la première transformation du manioc (en cossettes, ou en waterfufu). On utilise des moulins à cossettes, râpes à manioc (en inox), dont la capacité est de l'ordre de 500 à 600 kg/heure, émotteuse, extracteur d'amidon (dans les unités industrielles, avec une capacité de 750 à 1500 kg/heure), un tamis pour le gari, et un four séchoir (dans les unités industrielles, avec une capacité de 1Tonne par jour), des moulins à pâte de manioc (capacité 200 kg/heure, pour la pâte après rouissage), des bacs de fermentation de 2000 litres, grilloir, presse pour manioc râpé. Pour la fabrication domestique l'équipement est limité au mortier, pierre à écraser, broyeuses, friteuses à gari, grattoirs, bâches/plastiques

Rendements des équipements de transformation utilisés

Le rendement des unités traditionnelles reste faible. Le taux d'extraction est souvent inférieur à 10% pour le cas de l'amidon. Dans les rares cas où les unités semi industrielles existent, le taux d'extraction varie de 15 à 18% et le rendement de l'usine est de 60 tonnes de manioc par mois pour une production d'amidon variant entre 7 et 8tonnes/mois.

Problèmes de Post-récolte/Transformation du manioc au Cameroun

Les petites entreprises de transformation informelles que l'on trouve partout au Cameroun ont fréquemment des problèmes et déficits au niveau de l'hygiène, des conditions de travail, des installations et de l'utilisation des ressources :

- Insuffisance des structures et des équipements de transformation ;
- Faible capacité technique des différents acteurs ;
- Insuffisance de ressources financières;
- Inexistence ou inadéquation d'équipements de 1ere transformation au champ ;
- Manque de moyens de transport des R&T ;
- Insuffisance de structures de séchage adéquates des produits transformés ;

- Mauvaise organisation du marché ;
- Indisponibilité des matières premières ;
- Enclavement des zones de production ;
- Pénibilité de l'activité à l'échelle primaire ;
- Inadéquation des équipements de transformation ;
- Difficulté d'accès au crédit ;
- Insalubrité des structures de transformation, voire des produits ;
- Absence de structuration de la filière justifiant la faible compétitivité du manioc et produits dérivés ;
- Stockage de la matière première (R&T fraîches), des produits intermédiaires, et parfois même du produit fini, sur le sol et contamination par la poussière, etc. ;
- absence de nettoyage permanent et soigneux de l'ensemble des matériels entrant en contact avec le produit alimentaire ;
- négligence de l'hygiène de base aux abords immédiats de l'installation (présence de déchets et de sous-produits, d'eaux stagnantes, etc.) ;
- négligence de l'hygiène personnelle au niveau de la main-d'œuvre ;
- emploi d'enfants pour des travaux souvent assez lourds ;
- exposition de la main-d'œuvre (principalement des femmes et des enfants) au soleil, à la chaleur, à la fumée et aux émanations de cyanure ;
- locaux de travail peu durables et sujets à des incendies fréquents ;
- encombrement des locaux ;
- fours à consommation excessive de charbon ou de bois.

Produits et marchés

La consommation locale par les ménages

Les différentes zones de production du manioc sont également celles de forte consommation. En effet, la consommation du manioc est très importante dans les grandes villes de Yaoundé, Douala, Bertoua, Kumba, Buea, Bamenda et Bafoussam. Les produits de manioc consommés au Cameroun sont nombreux et variés. Depuis la dévaluation du Fcfa, la baisse des revenus des ménages camerounais a entraîné des changements dans leurs habitudes alimentaires, notamment une augmentation de la consommation des dérivés du manioc, surtout du bâton, du fufu, farine et du gari dans les zones urbaines. On observe par conséquent une bonne occupation du marché camerounais par ces produits.

Sur le marché en effet, le manioc se présente principalement sous forme de tubercules, de fufu, de gari, de cossettes, de bâtons, de feuilles, de mintouba, de beignets, etc. En milieu urbain, plus de 80% de la population consomme au moins l'un des quatre produits de manioc que sont : le manioc frais, du fufu, du gari et le bâton de manioc. Le fufu est le produit le plus consommé. Il l'est par 89% de ménages, suivi du bâton 84%, du manioc frais par 80% et du gari par 74%.

Parmi les autres produits qu'on peut trouver sur le marché, les feuilles reçoivent une certaine attention (48%) le reste est assez marginal et n'est consommé qu'à l'intérieur des groupes numériquement faibles. L'importance de la consommation d'un produit donné du manioc varie avec la localité. La demande de tous les principaux produits du manioc est certes très forte en milieu urbain, mais les villes malgré la diversité ethnique qu'elles abritent, traduisent bien la spécificité en matière de consommation.

En ville, l'image du manioc et de ses produits est celle d'un produit d'origine rurale mais il est maintenant consommé en ville y compris par les classes moyennes. C'est aussi un produit typique du pays, recherché par la diaspora à l'étranger.

Principaux débouchés actuels et potentiel au niveau national et à l'export.

La demande industrielle

Le manioc, contrairement aux autres amylacées locales, a aujourd'hui quelques usages industriels au Cameroun. Selon Tchapda [13], en 1999, les cartonneries de la région de Douala utilisaient l'équivalent de 1 000 tonnes d'amidon par an, ce qui correspondrait à moins de 5 000 tonnes de racines fraîches de manioc, si cet amidon était fabriqué à partir de manioc. Or, 711 tonnes d'amidon de maïs ont été importées chaque année sur la période 1996/2000, selon la DSCN. L'offre locale en amidon de manioc reste ainsi limitée à quelques entreprises spécialisées, en raison essentiellement du différentiel de prix avec les produits importés (rapport de 1 à 5), les conditions techniques de production étant relativement maîtrisées. Les industries de transformation du bois utilisent également des cossettes de manioc, mais bien que nous n'ayons pas de données quantifiées à ce sujet, les visites d'usines de produits du bois, montrent que les volumes sont faibles (quelques milliers de tonnes). Ainsi, aussi bien pour l'amidon que pour les cossettes, la demande industrielle est faible au regard des quantités vendues sur les marchés alimentaires (environ 250 000 tonnes en équivalent racine seulement pour Yaoundé et Douala), et ne peuvent expliquer la hausse des prix de détail.

Mais d'une manière générale on peut dire que La consommation industrielle des produits issus de la transformation du manioc est encore peu promue au Cameroun, en raison du mode de culture pratiqué (culture extensive), de la faiblesse des rendements et de l'incapacité des producteurs à regrouper l'offre, afin de répondre à la demande quantitative des consommateurs industriels. Au delà de la faiblesse dans l'approvisionnement des matières premières, l'accès à une meilleure technologie et à des équipements permettant d'améliorer la productivité et la qualité des produits, l'accès aux services de maintenance des équipements et de formation technique et en gestion, la maîtrise des conditions d'hygiène de travail et de production, posent également problème.

Face à cette situation, les produits issus des exploitations locales sont peu compétitifs et exposés à la concurrence des productions de substitution en provenance des pays étrangers.

L'exportation des produits de manioc

Le Cameroun est un grand exportateur de produits vivriers dans la région Afrique centrale, particulièrement dans la zone UDEAC (Tchad, Gabon, Congo, République centrafricaine, etc.). Il exporte également dans la zone européenne, notamment en France. En ce qui concerne les produits de manioc, ce commerce est surtout développé dans l'informel, et a cours au niveau des marchés frontaliers. Par conséquent, il n'existe pas de statistiques sur la qualité et la

quantité de produits de manioc exportées, ni des informations concernant les marchés visés. En dehors de l'Europe, Il n'y a pas de transport bateau, ni avion.

Les marchés d'exportation pour la diaspora en Europe sont investis par une trentaine de PME situées non loin des aéroports de Douala et Yaounde, qui exportent des produits frais du manioc (chikwangue, feuilles, ...) vers l'Europe. La Chambre de Commerce, avec son projet pilote d'unité industrielle en réseau, vise aussi les marchés d'export pour le gari.

Mais il faut relever que depuis la crise financière les volumes ont chuté. Par ailleurs, on observe un durcissement de la réglementation sur la sécurité sanitaire des aliments. L'ensemble de ces considérations entraîne la nécessité de réorientation probable de ces entreprises vers les marchés locaux.

Depuis quelques années, on relève à Douala et à Yaoundé des cas de conditionnement des produits en partance du Gabon. Malgré son grand potentiel de production, les exportations camerounaises de manioc sont insignifiantes et étouffées à Bangui par la République Démocratique du Congo (grand consommateur et exportateur des produits de manioc) et à l'ouest par le Nigeria déjà évolué dans l'organisation et le développement de la filière.

Tendance d'évolution des différents marchés

Les marchés urbains du Cameroun constituent déjà les marchés les plus importants pour les produits alimentaires locaux à base de manioc, et ils sont en pleine croissance. Plus de la moitié des camerounais habitent les grandes villes.

Consommation du manioc dans les différentes zones du Cameroun

	<i>Yaoundé</i>	<i>Douala</i>	<i>Sud semi-urbain</i>	<i>Nord semi-urbain</i>	<i>Rural forêt</i>	<i>Rural hauts plateaux</i>	<i>Rural savane</i>	<i>ensemble</i>
population	1 297 950	1 786 605	1 282 605	1 075 052	2 534 207	3 893 680	3 379 321	15 249 710
Quantités consommées en milliers de tonnes								
Manioc transformé	15	26	23	4	64	67	4	203
Tubercule frais	63	64	30	1	285	78	0	522
Total	108	141	99	13	477	280	12	1129

Les marchés urbains ont un grand potentiel d'absorption, et cela pour les raisons suivantes :

- Au Cameroun, le degré d'urbanisation est plus élevé que la moyenne africaine ;
- Les populations urbaines augmentent très rapidement celle-ci a plus que doublé entre 1987 et 2004 par reproduction et afflux en provenance des zones rurales ;

- La majorité de la population urbaine est pauvre et elle a besoin d'aliments bon marché comme les cossettes de manioc et le gari ;
- Une partie non négligeable de la clientèle urbaine est suffisamment nantie pour payer de bons prix pour des aliments de choix englobant les ignames fraîches et certains produits instantanés. Pour cette clientèle, il importe de pouvoir s'offrir des produits de haute qualité, le prix ne jouant ici qu'un rôle secondaire ;
- Les citadins ne peuvent produire qu'une part minime de leurs aliments. Notamment en ce qui concerne les aliments de base, ils sont dépendants du mode rural.

Il existe néanmoins de graves contraintes qui compliquent l'exploitation des marchés urbains et réduisent fortement les bénéfices que peuvent réaliser les producteurs et autres acteurs :

- Les distances entre les régions de production de manioc et les marchés urbains sont parfois importantes ;
- La contrainte de la distance entre zones de production et marchés est fortement aggravée par les mauvaises infrastructures de transport (état des routes, manque de réseaux ferroviaires performants, etc.) ;
- La périssabilité des tubercules frais empêche un transport vers le marché sans risque de pertes substantielles ;
- La majorité des citadins camerounais sont aussi pauvres que les populations rurales, ce qui entraîne un manque de pouvoir d'achat accentué qui freine le commerce.

Dans l'ensemble, les marchés urbains sont certainement les plus importants pour la production alimentaire camerounaise, et ils le demeureront dans un proche avenir. Il importe d'organiser leur approvisionnement de telle sorte que frais et pertes soient minimisés. Par rapport à ces marchés, les produits concernés sont les tubercules frais et les produits transformés (bâton, fufu, gari, ...). Pour le moment, ces produits sont distribués et élaborés uniquement dans les circuits traditionnels. La présence du manioc n'est pas assurée dans les circuits « modernes ». De la part des consommateurs et notamment ceux des classes moyennes, il existe une demande d'assurance qualité / authenticité qui pourrait être exploitée par des entreprises connectées à l'offre de produits frais ou transformés, et capables d'en assurer la qualité hygiénique et organoleptique. Ces entreprises correspondent à des gisements d' « auto emplois porteurs ».

2.2 Analyse de la filière cacao

La production

Principales régions de production et tonnages concernés

Les principales zones de production de cacao au Cameroun sont situées dans les régions Sud-Ouest (50% de la production totale), Centre (35%), Sud (10%), et Est (5%).

Kumba dans la région Sud-Ouest est connu comme le plus grand centre commercial de cacao dans la région d'Afrique centrale.

Cinquième producteur mondial de cacao après la Côte d'Ivoire, le Ghana, le Nigeria et l'Indonésie, avec une production de 205 032 tonnes déclarée en novembre 2009. Les chiffres avancés par l'ONCC et le gouvernement montrent l'évolution de la production. Pendant la cam-

pagne cacaoyère 2010-2011, la production nationale commercialisée s'élevait à 218000 tonnes.

La production a progressé au rythme de 3,9 % par an durant la période 1949 - 1971, elle est ensuite restée presque stationnaire depuis cette date (+0,3% par an). Au cours des 40 dernières années, la production camerounaise a connu une croissance moyenne d'environ 2% par an, alors qu'elle atteignait 7 % par an en Côte d'Ivoire ; la performance de ce pays tient essentiellement à une dynamique continue de fronts pionniers, alimentée par une politique libérale d'installation des populations allogènes et dans une moindre mesure à l'absence de certaines maladies (pourriture brune).

La production nationale plafonne actuellement autour de 200 000 tonnes par an, seuil correspondant à l'état actuel du verger et des pratiques culturales ; compte tenu de la reprise des traitements phytosanitaires dans le bassin du centre et l'intensification de la production dans le Sud-ouest et les fronts pionniers du Mbam, et sous réserve d'une stabilité climatique, la production devrait reprendre et croître légèrement dans les 10 prochaines années.

Toutefois l'analyse régionale montre des dynamiques très différentes selon les zones de production : les rendements sont de 200 kg pour les systèmes extensifs (Province du Sud et du Centre), 450 kg/ha dans les systèmes sémi-intensif (Front pionniers région du Mbam, province du Centre ; province du Sud-Ouest, 650 kg dans les systèmes intensifs du sud-Ouest .

Les provinces du Centre du Sud-Ouest et du sud représentent respectivement 50%, 30% et 20% de la production nationale.

On note une croissance soutenue de la production du Sud-Ouest (+7% par an), qui représente environ le tiers de la production nationale contre à peu près 10% dans les années 60. Cette croissance est due à une écologie favorable, à l'intensification des cultures et à la disponibilité de main d'œuvre;

Après une croissance importante dans les années 60, la production du Centre et du sud (zone SODECAO depuis 1974) suit une tendance à la baisse depuis 1971 d'environ 1% par an ; Cette évolution recouvre toutefois des tendances différentes selon les zones : hausse dans le Mbam, stabilité dans la Lekie, fortes baisses dans la Mefou, le Nyong et So'o et le Dja et Lobo.

Ces éléments soulignent l'importance de deux facteurs essentiels pour soutenir une dynamique de croissance de la production cacaoyère : les réserves foncières et l'apport de main d'œuvre.

Au Cameroun le verger cacaoyer couvre environ 400000 hectares avec un système de production caractérisé par le paysannat (plus de 1,6 millions de producteurs dans les années 1990. Entre 2000 et 2005, les rendements moyens étaient estimés à 370 kg/ha. En 2002 seulement 10% de planteurs appartenaient à une organisation paysanne et ceci était en corrélation avec leur part dans la commercialisation du cacao. Les principales opérations prises en charge par le planteur comprennent l'entretien des plantations, la récolte, la fermentation, le séchage et le conditionnement et probablement le transport à des points de livraison. Pour la production, le cout de la main-d'œuvre, et celui des intrants (engrais, insecticides et fongicides) constituent de loin les principales composantes des charges courantes.

Le système de production du cacao se caractérise par :

- Un verger estimé entre 500.000 à 600.000 ha à un stade de vieillissement avancé : environ 50% des plantations auraient plus de 40 ans (surtout dans le Centre et le Sud où 40% du verger

a été planté avant 1950). On note cependant une tendance satisfaisante ces dernières années avec une extension soutenue du verger avec la création de nouvelles parcelles. Selon la SODECAO elle produit et distribue environ 6 millions de plans ce qui représenterait environ 5000 hectares de nouvelles plantations ;

- De petites unités de production (1,5 à 3 ha avec 1 à 3 actifs) ; la situation est plus diversifiée dans le Sud-Ouest en raison de l'existence d'un flux migratoire ancien qui a permis le développement d'un salariat agricole et de certaines formes de métayage ;
- Le vieillissement des chefs d'exploitation : exode rural, difficultés de transmission du capital foncier ; rendements faibles (moyenne estimée à 300 kg/ha) : vieillissement des plantations, faible proportion de variétés sélectionnées, gestion souvent extensive des systèmes de production (faible niveau de l'entretien et des équipements), augmentation des pertes dues aux différents fléaux en raison de la chute des traitements phytosanitaires depuis la fin des années 80 (en particulier contre les mirides, les psylles et le phytophthora)[1] ;
- Des dynamiques de production très contrastées : bassins régionaux du Mbam et du Sud-ouest en croissance soutenue (existence de réserves foncières permettant l'installation de fronts pionniers animés par d'importants flux migratoires. Par contre la production du Centre et du Sud suit une tendance à la baisse ;
- Les petites exploitations familiales représentent ainsi la quasi-totalité de l'appareil de production du cacao au Cameroun. Elles se caractérisent par de faibles niveaux de production et de productivité qui expliquent pour beaucoup, la faiblesse des revenus des familles agricole et la pauvreté élevée en milieu rural.

Principaux enjeux dans la production. Tendances d'évolution

On remarque cependant une évolution satisfaisante dans la filière avec le fort engouement créé par la montée des prix du marché international. Cet engouement a entraîné un rajeunissement des producteurs, un accroissement de la taille des plantations et une extension du verger au niveau national. Selon la SODECAO, elle distribue environ 6000000 de plants par an ce qui représente environ 5000 hectares d'extension par an.

L'évolution actuelle des superficies plantées est s'explique pour l'essentiel par des prix fortement rémunérateurs. Par ailleurs l'évolution du système de production vers les plantations de taille moyenne s'explique par l'intérêt porté su cette culture par les élites sous l'impulsion de la SODECAO. Cette tendance permet d'envisager une augmentation de la production à l'échelle nationale et une concentration de la production. L'économie cacaoyère étant essentiellement cyclique, l'on peut s'attendre à un désintérêt de la part des producteurs lorsque les prix auront chuté, à moins que les pouvoirs publics ne mettent sur pied des mesures incitatives. Par ailleurs, la concentration de la production est un facteur positif pour la transformation locale des sous-produits du cacao.

La transformation

On peut distinguer plusieurs niveaux de transformation :

La première transformation (en zone rurale)

La transformation post-récolte avec les opérations de fermentation et de séchage de la fève de cacao. Elle est essentielle pour la qualité de la fève marchande car c'est à cette étape que se développent les précurseurs de l'arôme du chocolat. Elle est assurée par le planteur grâce à

l'utilisation d'équipements sommaires tels que les bacs de fermentation et les séchoirs solaires ou à bois (type SAMOA).

Après la récolte la cabosse est ouverte généralement à l'aide d'une machette et les fèves extraites à la main. Ensuite ces fèves sont disposées dans des caisses en bois ou en tas et recouvertes de feuilles de bananier. C'est le processus de fermentation qui commence et va durer environ 6-7 jours. Cette phase est capitale pour la qualité du cacao car c'est au cours de celle-ci que les précurseurs de l'arôme du chocolat sont formés.

Une fois la fermentation terminée, les fèves sont mises à sécher au soleil à l'aide de dispositifs aussi divers que les nattes en matériau local, les plateformes surmontées, les séchoirs samoa etc. Le séchage terminé, les fèves sont conditionnées dans des sacs en jute et stockées dans des magasins en attendant la vente.

La deuxième transformation

Plusieurs échelles de transformation sont alors observées :

La transformation industrielle

Deux sociétés de transformation industrielle du cacao existent au Cameroun et sont par ailleurs les seules de la sous-région. Sic Cacaos, filiale de Barry-Callebaut, leader mondial sur ce secteur, opère la transformation d'environ 10 à 15% de la production de fèves en pâte, beurre et poudre de cacao qui sont ensuite exportés en quasi-totalité. La Chocolaterie Confiserie camerounaise (Chococam, filiale du groupe sud-africain Tiger Brands Limited), achète une partie de la production de Sic Cacaos pour fabriquer des tablettes, barres et pâte à tartiner à destination du consommateur local. Sa production est de l'ordre de 36 000 tonnes par année essentiellement écoulées sur le marché local et dans les pays de la CEMAC. La société produit également des confiseries, ce qui lui assure 75% des parts de marché de la chocolaterie- confiserie dans le pays. Le reste du marché est couvert par une autre unité de production industrielle de confiseries (Sicco, chinois), la production artisanale informelle et les importations. On notera la présence de la société Imsofer, filiale du groupe italien Ferrero, qui fabrique localement des produits chocolatés à partir de matières premières intégralement importées.

Les produits dérivés de la fève (liqueur, pâte, beurre, tourteaux et poudre) sont la matière première de l'industrie chocolatière dont le produit final le plus connu est le chocolat. Il existe d'autres produits confectionnés à partir de ces principaux dérivés intermédiaires, notamment le beurre et la poudre. Cette dernière est utilisée pour aromatiser les biscuits, les crèmes glacées, les produits laitiers, les boissons lactées, etc. Le beurre de cacao est également prisé pour la fabrication de tabac, de savon et de cosmétiques. La médecine traditionnelle l'utilise pour soigner les brûlures, refroidissements, lèvres sèches, fièvres, malaria, rhumatismes, morsures de serpents et autres blessures (source : CNUCED).

Ici la première grande étape de la transformation la torréfaction. On peut torréfier les fèves soit entières ou alors déjà décortiquées.

La seconde étape importante est le broyage, les fèves torréfiées sont finement broyées pour produire la liqueur de cacao. Une partie de cette liqueur est utilisée comme telle dans la fabrication du chocolat et une autre pour la production du beurre de cacao et de la poudre de cacao. Le beurre de cacao est extrait de la pâte par pressage à travers un tamis très fin ou alors par solvant. Pratiquement tout le beurre de cacao extrait grâce à des presses hydrauliques est utili-

sé pour la fabrication du chocolat alors l'industrie pharmaceutique et cosmétique se contentera du beurre de cacao de moindre qualité extrait au solvant.

Le beurre de cacao sera ensuite combiné avec la pâte et beaucoup d'autres ingrédients pour la fabrication du chocolat.

Les contraintes du secteur de la transformation industrielle

Une fiscalité pénalisante pour les transformateurs locaux

En effet, au Cameroun, les taxes et redevances dues par un opérateur limitant son activité à exporter des fèves brutes sont de 29 FCFA à payer par kg de fèves. Pour le transformateur local elles sont de 8,25 FCFA par kg de 'masse', de 3,25 FCFA par kg de beurre, de 4,62 FCFA pour les tourteaux.

En Côte d'Ivoire, les taxes dues par ce même opérateur exportant la totalité ou partie des fèves achetées sera de 210 FCFA contre 160 FCFA pour la 'masse', 73,60 FCFA pour le beurre, 43,20% pour les tourteaux.

En Côte d'Ivoire, au regard des ratios de production suivants qui donnent à partir de 100kg de fèves, 80% pour la masse, 37% pour le beurre et 43% pour les tourteaux, l'écart de taxation laisse apparaître un avantage fiscal de 50 FCFA par kg de masse et 93,20 par kg de beurre + tourteaux pour une transformation sur place.

Au Cameroun, cet avantage fiscal tombe à 20,75 FCFA et 20,59 FCFA respectivement.

La différence de taxation entre les deux pays fait donc ressortir un avantage fiscal à transformer en Côte d'Ivoire aux dépens du Cameroun de 29,25 FCFA pour la 'masse' et de 72,62 FCFA pour l'ensemble beurre + tourteaux.

Au regard des tonnages traités annuellement par Sic-cacaos le différentiel, si cette société rapatriait ses opérations de transformation en Côte d'Ivoire serait de l'ordre de 1,7 milliard de FCFA (2,6 millions d'Euros). C'est beaucoup. Si elle les rapatriait en Europe, ce serait plus.

Des coûts de transformation qui pénalisent le Cameroun par rapport à l'Europe

Si la comparaison venait à porter sur la comparaison des coûts de transformation entre l'Europe et le Cameroun nous aboutirions à des écarts plus importants en faveur de l'Europe.

En effet :

- Les coûts de stockage sont plus élevés dans un contexte chaud et humide que sous un climat plus frais. Ils conduisent à une freinte supérieure de 2,5% au Cameroun par rapport à l'Europe. Pour un volume stocké moyen de 50 T, la perte annuelle se chiffrerait à 1,25 T * 1500 FCFA la tonne de cacao = ~187 millions FCFA ;
- L'éloignement des fournisseurs d'équipements industriels dont l'évolution technologique et de maintenance ne prend en compte que très rarement les contraintes spécifiques des pays producteurs ;
- L'accroissement des coûts d'investissement lié aux frais complémentaires d'acheminement du matériel et de montage des équipements. Ils peuvent être estimés à 20% de la valeur du matériel pour les frais de transport/import au Cameroun. Ainsi, en 2009 la SIC-CACAOS a fait importer du matériel pour environ 1,5 Md FCFA, soit un surcoût de 300.Millions FCFA ;

- La nécessité de conditionner les produits à expédier dans des emballages qui seront détruits lors du déconditionnement en Europe conduit à un coût lié aux opérations et aux emballages ;
- des coûts unitaires de l'énergie plus élevés au Cameroun qu'en Europe. Selon SIC CACAOS, le différentiel lié à l'énergie électrique est de 47 - 36 FCFA du KWh soit 11 FCFA. Compte des fréquentes coupures d'électricité tous les industriels s'équipent de groupes électrogènes dont le coût d'amortissement et le rendement KWh sont pénalisants. Si l'on considère le gaz, le surcoût par rapport à l'Europe est de 4,2 FCFA par tonne de fèves ;
- Les charges financières en raison de taux de crédit bancaire plus élevés au Cameroun qu'en Europe.

Au final, si l'on en croit SIC-CACAOS, le surcoût d'une transformation sur place au Cameroun par rapport à une transformation en Europe se chiffrerait à 128 FCFA par kg de fèves (19,5 cents d'Euro) ce qui avantage lourdement l'exportateur brut de matières premières par rapport à une transformation locale.

Evidemment de tels chiffres se doivent d'être confirmés mais ceci est aisé pour les services fiscaux de l'État camerounais.

Pourtant, il y a un avantage majeur pour le Cameroun à transformer sur place

Pour le moins, les cinq points suivants doivent être retenus :

- la valorisation des cacaos de moindre qualité (hors standard et/ou de petits grainages) qui pourront faire l'objet d'une commercialisation locale ;
- la création de la valeur ajoutée complémentaire liée au processus industriel mis en place et en particulier à l'embauche d'un nombre important de salariés nationaux (directeurs, cadres, agents de maîtrise, ouvriers et employés) qui bénéficient d'une formation technique de haut niveau pour garantir des conditions de sécurité sanitaire correctes ;
- la participation au développement d'un pôle industriel au Cameroun;
- la contribution au développement social par la création d'emplois industriels hautement qualifiés ;
- Le paiement d'impôts sur le chiffre d'affaire.

Les données de l'Institut National de la Statistique du Cameroun montrent que les revenus sont plus élevés pour des produits finis que pour des fèves de cacao exportées. Pour 2005 nous constatons une valeur par Kg de produits de : 678 FCFA pour le cacao brut en fèves (code 18.01) ; 1 083 FCFA pour la pâte de cacao (code 18.03) ; 1 121 FCFA pour le beurre de cacao.

La transformation artisanale et semi-industrielle

Face à la volatilité des cours de cacao, l'ICCO dans la recherche de stratégies visant à pérenniser la filière cacao a financé un projet de recherche implémenté au Ghana. Le but du projet était de développer des technologies alternatives visant à valoriser des sous-produits du cacao à l'effet d'accroître les possibilités des revenus du planteur. C'est ainsi qu'à l'issue de ce projet plusieurs technologies intermédiaires ont été développées.

C'est ainsi que le mucilage qui est la pulpe blanche qui entoure les fèves a pu être transformée en une boisson rafraîchissante, gelée, liqueur, etc.

La coque de cacao qui est l'enveloppe qui renferme les fèves ont a pu être transformée en engrais organique, engrais potassique, potasse et savon, farine pour alimentation animale.

Sous l'impulsion des formations offertes par la SODECAO dans les bassins de production, on observe depuis quelques années un réel engouement pour la transformation artisanale du cacao. L'objectif à la base de cette initiative était de permettre la valorisation des sous-produits du cacao que sont le mucilage, la coque de cacao, les fèves marchandes de qualité inférieures.

Les produits développés à partir de ces sous-produits sont essentiellement destinés à la consommation locale. On peut ainsi citer :

Produits issus du mucilage : jus de cacao, confiture et gelée de cacao, vin de cacao.

Produits issus de la coque de cacao : engrais organique, l'engrais potassique, farine pour alimentation animale, potasse et savon.

Produits issus des fèves de cacao : beurre de cacao, chocolat, poudre de cacao, boissons à base de cacao, liqueur de cacao, vin de cacao.

Les unités de production sont essentiellement artisanales avec quelques unes ayant réussi à mécaniser quelques opérations comme l'extraction du beurre de cacao.

Alors que les unités artisanales sont détenues par les femmes ou les groupements de femmes les unités semi-industrielles sont elles tenus par des hommes.

Les unités artisanales sont caractérisées par un faible niveau de capitalisation, un niveau d'équipement sommaire, une faible capacité de production, un système de production discontinu, une utilisation intensive de la main-d'œuvre avec un faible niveau de qualification et des produits non standardisés.

Les unités semi-industrielles caractérisées par un niveau de capitalisation au dessus de celui des unités artisanales, un niveau d'équipement un peu plus élevé, un système de production discontinu, une utilisation réduite de la main-d'œuvre, un niveau de qualification faible de la main-d'œuvre et des produits non standardisés.

Au niveau artisanal, les technologies utilisées restent rudimentaires. Pour le cas du beurre de cacao par exemple, la technologie utilisée est la suivante :

Technique d'extraction du beurre de cacao artisanale

Ingrédients nécessaires : Cacao, fèves, eau

Matériels d'extraction : une grande poêle, une grande marmite, un moulin à écraser, un grand plastique, une louche, un foyer pour le feu

Process diffusé aux artisans, groupements souhaitant transformer le cacao

<p>Choisir le cacao de bonne qualité ;</p> <p>Trier pour enlever tous les débris végétaux et autres</p> <p>Griller le cacao au feu doux de préférence, sans brûler les fèves</p> <p>Etaler sur une bâche ou une surface propre et enlever les pellicules des fèves</p>
--

Vanner

Ecraser au moulin

Faire tiédir de l'eau (5 Kg= 5 litres d'eau) ;

Verser la pâte obtenue dans l'eau et mélanger pour obtenir un liquide homogène

Faire bouillir le mélange obtenu pendant 45 minutes à 1 heure

Quand la pâte s'épaissit, diminuer le feu jusqu'à l'apparition de l'huile

verser de l'eau froide dans la marmite chaude et tourner

laisser reposer pendant 5 minutes, recueillir toute l'huile qui remontera à la surface dans une marmite à remettre au feu pour enlever toute l'eau contenue dans l'huile

Filter et embouteiller, l'huile est prête pour multiples usages ;

- Eviter que la pâte ne colle ou ne brûle au fond de la marmite ce qui transmettrait une mauvaise odeur à l'huile.

Après 48 H dans le froid, on recueille encore une couche épaisse de beurre de cacao à la surface de la marmite, à refondre et embouteiller également.

Cette activité a de bonnes perspectives avec les mutations du système de production qui rendent vraiment possible l'installation de petites unités semi-industrielles. En effet l'une des contraintes du développement de cette activité demeure l'atomisation de la production qui rend difficile la collecte de la matière première. Dans ces conditions il est difficile pour une petite unité d'atteindre la taille critique qui lui permettrait d'être rentable. L'implication des élites dans la production du cacao ces dernières années permet d'envisager une mutation du système de production vers un système semi-intensif avec les modifications suivantes : augmentation de la taille des plantations, utilisation d'une main-d'œuvre recrutée en dehors de la famille, mécanisation de certaines opérations etc. Cette mutation permet ainsi une concentration de la production et de ce fait facilite la collecte de la matière première.

Produits et marchés

Les principaux produits de la filière cacao sont : la fève de cacao marchande, la pâte de cacao, le beurre de cacao, la poudre de cacao, le chocolat, la pâte à tartiner.

Principaux débouchés actuels et potentiels au niveau national et à l'export

La fève de cacao, le beurre de cacao et la poudre produits par SIC CACAO sont pour l'essentiel destinés à l'exportation avec une petite partie envoyée à chococam pour la fabrication des tablettes, barres, pâte à tartiner destinés au marché local et sous-régional.

Les produits issus de la transformation artisanale comme le jus de cacao, le beurre de cacao artisanal, la liqueur de cacao, le savon enrichi au beurre de cacao, l'engrais organique à base des coques, la farine animale à base des coques sont essentiellement destinés au marché local.

Le marché local semble timide et inorganisé mais grâce à des nombreuses vertus prêtées au beurre de cacao il est évident que la demande ira croissante. Par ailleurs la production artisa-

nale du chocolat pourrait bien intéresser les consommateurs actuellement exclus par les produits industriels.

Caractérisation et problématiques des différents types d'entreprises

Le secteur de l'agro-industrie renvoie à une multitude d'acteurs en ce qui concerne leur taille, leur modalité de fonctionnement, leur rapport avec l'environnement, la production agricole et la satisfaction des besoins en matières premières. Il est de ce fait possible de signaler la présence de trois grandes catégories d'acteurs :

Unités de type artisanal

Généralement du secteur informel, ces unités de très petite taille se caractérisent par :

- Un très faible niveau d'équipement, l'essentiel se réduisant le plus souvent en des ustensiles de cuisine ;
- Une production irrégulière et non standardisée (absence de normes pratiques, non respect des paramètres de production, choix non contrôlé des ingrédients et variabilité de la qualité de la matière première, absence d'instruments de contrôle et de mesure) ;
- L'absence de locaux de production, le domicile du propriétaire en tenant lieu ;
- La transmission de savoirs de mère en fille limitant ainsi les possibilités d'innovation ;
- Des produits de qualité médiocre ;
- L'emballage peu valorisant les produits et limitant l'accès au circuit de distribution moderne ;
- Adressage du produit à une clientèle de proximité ;
- Non respect des BPH et BPF ;
- Recours à l'utilisation de la biomasse comme source d'énergie avec le risque de donner un goût de fumée au produit ;
- Prédominance d'une logique de subsistance au détriment d'une logique de capitalisation réduisant ainsi les possibilités de croissance de l'entreprise.

Unités de type semi industriel

Elles offrent des produits similaires à ceux de l'artisanat mais en améliorant la forme, le mode de présentation et de commercialisation. Elles se distinguent aussi par le nombre d'employés plus important, le recours aux ressources techniques locales mécanisées qui nécessitent un investissement plus élevé. Elles vendent sur des marchés de proximité souvent limités à une grande ville.

Elles sont plus performantes que les unités artisanales même si elles présentent parfois les mêmes faiblesses :

- Faible capacité de production et incapacité à faire face à une demande croissante ;
- Equipements de transformation pas toujours appropriés même si on observe une légère mécanisation ;
- Irrégularité de la production du fait parfois de la rareté de la matière première, des articles de conditionnement et de la non fiabilité de l'outil de production ;

- Inefficacité de l'entretien de l'outil de production ;
- Non respect des BPH et BPF ;
- Difficulté de traitement des déchets et des effluents ;

Unités de type industriel

Ces unités représentent une très faible part du secteur agroalimentaire au Cameroun ; elles se distinguent nettement par leur niveau technologique élevé (chaîne de transformation entièrement mécanisée), des investissements très importants et des capacités de production de niveau très élevé.

La présentation et la qualité des produits mis en marché par ces unités répondent aux attentes des consommateurs les plus aisés et elles disposent d'un circuit de distribution national, sous régional, régional et/ou international souvent bien maîtrisé. Les produits sont emballés dans des packagings selon les standards internationaux ce qui leur ouvre les portes des supermarchés. Ce sont des grandes entreprises disposant d'une bonne organisation administrative (départements, directions, conseils d'administration...).

3. Conclusions

3.1 Diversité du paysage des entreprises agroalimentaires

Les entreprises du secteur sont largement diversifiées qu'il s'agisse de leur taille, de leur rapport avec l'environnement, de leur mode de fonctionnement, des marchés visés que de leurs produits. Cette réalité est une lourde contrainte de la structuration des entreprises autour des filières. Il existe au Cameroun plusieurs organisations patronales mais force est de reconnaître que celles-ci n'intègrent pas micro-unités de transformation qui font pourtant partie de la réalité économique. Il est ainsi vivement recommandé de mener une réflexion autour de la structuration de ces unités qui sont fortement atomisées pour accroître leur pouvoir de représentativité et surtout mutualiser les ressources pour résoudre leurs problèmes souvent communs.

3.2 Les métiers porteurs identifiés dans l'industrie et les PME

Pour l'identification des métiers porteurs la parole a beaucoup plus été donnée aux entrepreneurs eux-mêmes, aux structures d'accompagnement et à quelques employés du secteur.

Au niveau des grandes entreprises il ya le métier de responsable qualité, de responsable de la maintenance des équipements

Au niveau des moyennes et petites entreprises, on peut citer :

- opérateur de fabrication
- conducteur de machines de fabrication ou de conditionnement ;
- technicien de maintenance industrielle ;
- responsable qualité.

Les fiches métiers correspondantes sont présentées en annexe.

3.3 Les métiers porteurs dans l'artisanat ou le secteur des petites et micro entreprises

Ces possibilités d'emplois générés dans le secteur de l'agroalimentaire formel ne doivent pas faire oublier qu'il existe aussi des possibilités de métiers porteurs de type auto emploi.

Les métiers porteurs peuvent aussi se trouver en lien avec le secteur artisanal. Le secteur artisanal est celui qui aujourd'hui nourrit les villes en produits du manioc (gari, bâtons). On voit aussi apparaître des unités de fabrication de produits du cacao qui se situent entre l'artisanat et la petite entreprise. Les groupements sont actifs à la fois dans la filière cacao (on note la présence de groupements autant au niveau de la filière cacao (groupements de producteurs), que dans la filière manioc où on trouve aussi des groupements de producteurs, des groupements produisant du waterfufu ou même des bâtons.

Même si l'intervention s'avère difficile au niveau de l'artisanat (nombreux interlocuteurs, faible niveau d'organisation, activités informelles) ou du secteur informel, il ne faudrait pas négliger le fait que la structuration de ce milieu artisanal pourrait aller de pair avec le développement du secteur et de nouveaux emplois.

Les critères utilisés pour identifier les métiers porteurs dans ces secteurs :

l'existence d'un marché pour une catégorie de produits. Le produit doit être déjà sur le marché, que ce soit un produit traditionnel ou un produit nouveau. C'est le cas des bâtons de manioc, du gari, du waterfufu, et, dans la filière cacao, la pâte, le beurre, le cacao en poudre. On ne prend pas en compte les « nouveaux produits » dans cette dynamique d'identification des métiers porteurs.

L'existence de nombreuses initiatives, artisanales, ou groupements de femmes encouragées par des ONG. Ces initiatives laissent présager une possible rentabilité, et peuvent ouvrir la voie pour une production structurée rentable.

Les technologies utilisées sont simples et disponibles au Cameroun. Dans la filière cacao comme dans la filière manioc, les technologies de transformation à petite échelle existent, ce qui ne veut pas dire que les promoteurs potentiels aient accès à l'information. Une formation devrait prendre en compte cette demande d'information.

Les métiers porteurs sont essentiellement des métiers de type auto – emploi, ce qui suppose des dispositifs de formation spécifiques. Ces nouveaux métiers sont reliés à la qualité des produits et à la logistique, dans la filière manioc. Dans la filière cacao, on manque aussi de personnes qualifiées pour prendre en charge de petites unités de transformation du cacao.

Les fiches métiers sont présentées en annexe.

4. Caractérisation et problématiques des différents types d'entreprises

L'aperçu des différentes filières et l'analyse des deux filières permettent de caractériser les différents types d'entreprises, pour les filières cacao et manioc qui ont fait l'objet d'une analyse plus approfondie.

4.1 Microentreprises ou artisanat alimentaire

■ Éléments de caractérisation

Il s'agit souvent d'entreprise individuelle ou familiale (1 à 2 personnes) qui pratique la vente directe dans la rue et sur les marchés de proximité. Le réseau de vente est souvent lié à la catégorie socio-professionnelle et aux relations personnelles. Dans la filière manioc, les femmes assurent la vente de manioc en tubercules, transforment le manioc en différents produits, notamment le gari, et différents bâtons de manioc à partir du waterfufu.

Les procédés de transformation sont simples ou élaborés, issus du savoir-faire culinaire, domestique, ou d'autres artisanes. Le conditionnement est assuré avec des produits locaux (feuilles de banane, ...). La transmission de savoir-faire se fait de la mère à la fille. Un recours à l'artisanat de prestation de service est parfois requis (râpe à manioc). D'une façon générale, le respect des bonnes pratiques d'hygiène et des bonnes pratiques de fabrication n'est pas toujours assuré dans ces entreprises. Les consommateurs se rassurent sur la qualité en achetant le plus souvent à la même vendeuse, supposée garantir la qualité. Ce système s'apparente à un type de marché « domestique » où c'est la relation personnelle qui rassure sur la qualité. Dans une convention de type « industriel », c'est un label ou un étiquetage qui prend le relais.

Ces entreprises sont nombreuses dans la filière manioc.

■ Principales problématiques en termes de capital humain

Le niveau éducatif est généralement très faible pour les femmes qui exercent ces activités (souvent analphabètes), mais il existe quelques femmes dont l'activité prend de l'ampleur, et qui atteignent des chiffres d'affaires de plusieurs millions de FCFA par an, par exemple dans la vente de manioc sur le marché, sans que leur niveau d'éducation soit important. Leur assise est due à leur maîtrise d'un réseau social étendu pour vendre les produits.

Pour la transformation (en gari, bâtons), l'acquisition des savoir faire est cantonnée à l'échelle familiale et aux relations proches, ce qui conduit à un manque d'innovation (mécanisme de reproduction familiale des savoir-faire), et à un manque de prise en compte des attentes des consommateurs plus aisés, notamment l'hygiène et le conditionnement. Les microentreprises sont souvent isolées (peu de réseaux professionnels). Les moyens techniques dont elles disposent sont faibles, limités aux ustensiles domestiques et aux ateliers de prestations de services notamment pour le râpage du manioc..

Ce secteur joue un rôle important dans l'approvisionnement des villes, et il peut donner lieu à des « métiers porteurs » pour peu qu'un appui soit donné par l'Etat au développement et à l'organisation de cette filière.

Sinon, les perspectives de développement resteront limitées en raison des capacités de production faibles et des conditions de production qui ne permettent pas d'envisager un changement d'échelle (pas de local de production). Les revenus sont également faibles, surtout pour les femmes qui pratiquent l'activité en zone rurale (mauvaise rémunération du travail). S'il convient d'appuyer les femmes en activités, pour s'assurer de la bonne maîtrise et application des règles d'hygiène, pour l'amélioration des conditions de vente et l'accès au crédit qui permettrait d'améliorer un peu les revenus.

4.2 Petites entreprises

■ Éléments de caractérisation

Il s'agit de petites entreprises privées ou d'entreprises communautaires (véritable GIE, groupements féminins,...). Elles disposent d'un local de production et possèdent quelques machines (râpes, presses à manioc, presse pour la filière cacao, torréfacteur). Le nombre d'employés permanents varie entre 5 et 30, pour les groupements de femmes.

On rencontre ces entreprises dans la filière manioc (notamment une trentaine d'entreprises qui commercialisent des bâtons de manioc à l'exportation vers la diaspora en Europe), et dans la filière cacao, où des opérateurs privés ou des groupements de femmes réalisent la transformation artisanale en beurre de cacao, proposent aussi d'autres produits comme le cacao en poudre pour les boissons.

Les produits sont emballés dans des conditionnements adéquats pour les marchés visés, ce qui n'exclut pas l'emballage traditionnel en feuille de banane pour les bâtons de manioc, même s'il y a un suremballage en plastique et carton. Pour les produits du cacao, les entrepreneurs ou les GIE utilisent les emballages disponibles sur place au Cameroun ce qui limite la gamme (barquettes pour le beurre de cacao au lieu de conditionnements adaptés aux cosmétiques, ...).

Ces produits portent un étiquetage avec l'adresse du producteur, et parfois le numéro d'autorisation lorsque l'entreprise a atteint un certain niveau dans la formalisation des activités. Ils sont destinés aux marchés urbains, et sont distribués en petite quantité (présence dans un nombre limité de points de vente). Ils ciblent plus particulièrement une clientèle urbaine aisée.

Le chef d'entreprise assure la gestion et souvent aussi la fonction commerciale. Les employés sont salariés (mais pas toujours déclarés) et la plupart ont appris le métier dans l'entreprise.

Certaines entreprises préfèrent que leur personnel « clé » ait le bac, car cela augmente leur compréhension de l'entreprise. Il serait possible de recourir théoriquement à des personnes moins formées, mais alors elles ne comprennent pas l'entreprise notamment en termes économiques. Constatant le différentiel de prix entre la matière première et le produit fini (cas du beurre de cacao notamment qui est vendu à un prix élevé sur le marché), ces salariés se sentent exploités car ils ne comprennent pas la structure des coûts de l'entreprise. Alors ils ne fournissent plus un travail de qualité voire font preuve de malveillance.

■ Principales problématiques

Les petites entreprises sont confrontées aux problématiques de gestion d'entreprise dont la tenue d'une comptabilité simplifiée, la gestion des compétences des personnels aux postes opérationnels (production, vente). Les processus sont issus de méthodes de transformation traditionnelles mais l'industrialisation entraîne des évolutions que les agents de production doivent assimiler (formation au sein de l'entreprise généralement par le gérant ou le responsable production). Les technologies utilisées demandent une expertise technique et la capacité de choisir, maintenir et réparer son matériel. Certaines opérations sont mécanisées notamment pour le râpage du manioc. L'insertion dans des circuits de distribution « modernes », plus longs, soulève la question de la qualité des produits et du respect des normes.

Le développement de l'entreprise est entre les mains de l'entrepreneur qui doit posséder de nombreuses compétences. Il détermine les stratégies, fixe les objectifs, il met en place les

moyens humains, matériels et techniques. Il assure la gestion quotidienne de l'unité à travers la coordination entre les différents responsables, quand il y en a. S'il est fréquent qu'il est un responsable production, qui assure également le suivi qualité, il est plus rare qu'il ya ait un responsable commerciale, responsabilité qui revient au manager.

4.3 Moyennes et grandes entreprises (industries)

■ Éléments de caractérisation

La plupart des grandes entreprises industrielles de l'agroalimentaire au Cameroun travaillent à partir de matières premières importées (bière, lait, boissons, farine).L'industrie s'adresse avant tout au marché national et urbain, voire à l'exportation sous régionale. Un projet de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Cameroun vise à créer une unité industrielle pour exporter du gari dans toute la région, par exemple.

Les moyennes et grandes entreprises ont des capacités d'anticipation des évolutions de l'activité, de développement autonome et d'identification de services d'appui financiers et non financiers, de formulation des besoins, à identifier les conseillers et à cofinancer les services.

■ Principales problématiques

Les principales problématiques de l'industrie concerne aujourd'hui la complexité technologique (définition des process de production, entretien, maintenance, pièces détachées), la gestion des approvisionnements complexes quand matières premières locales, et enfin la compétitivité sur marchés nationaux et régionaux de plus en plus ouverts.

IV. ANALYSE DE L'OFFRE DE FORMATION

1. La politique de l'ETFP

1.1 Grandes orientations actuelles de la politique éducative nationale

Le dispositif normatif

Le dispositif normatif camerounais actuel peut-être caractérisé par les traits essentiels suivants.

Premièrement : la consécration par la Constitution Nationale de l'éducation comme une mission fondamentale de l'Etat : cette assertion découle de ce que le Préambule de la Constitution du 16 janvier 1996 affirme que a) l'Etat assure à l'enfant le droit à l'instruction, b) l'enseignement primaire est obligatoire et c) l'organisation et le contrôle de l'enseignement à tous les niveaux est une responsabilité de l'Etat.

Deuxième trait caractéristique : la reconnaissance de l'Education comme une priorité nationale : la loi n° 98/004 du 14 avril 1998 d'orientation de l'éducation nationale au Cameroun et la loi n° 2001/005 du 16 avril 2001 portant orientation de l'enseignement supérieur comportent des dispositions explicites sur ce point dans leurs articles 2 et 3 respectivement. De même la loi N° 76/12 du 28 juillet 1976 définit la formation professionnelle rapide, ses objectifs, sa population cible ainsi que son domaine. Cette loi est complétée par le décret N°76/201 du 28 mai 1979 portant organisation et fonctionnement des Centres de Formation Professionnelle rapide. Il est à noter que le Ministère de l'emploi et de la formation professionnelle a élaboré une stratégie nationale de la formation professionnelle et une politique nationale de l'emploi et de la formation professionnelle pour essayer de renforcer le cadre opérationnel de ce secteur de l'éducation.

Troisième trait caractéristique du cadre institutionnel national : la mise en place d'un dispositif juridique spécifique pour l'accompagnement de l'enseignement privé : il s'agit de la loi 2004/022 du 22 juillet 2004 fixant les règles relatives à l'organisation et au fonctionnement de l'enseignement privé au Cameroun et de l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires découlant de la loi du 16 avril 2001 portant orientation de l'enseignement supérieur, et principalement du décret n° 2001/832/PM du 19 septembre 2001 fixant les règles communes applicables aux institutions privées d'enseignement supérieur. Cependant, bien que plusieurs Ministères assurent des formations professionnelles, il manque encore un texte réorganisant la formation professionnelle au Cameroun.

Quatrième trait caractéristique : le choix délibéré d'un système juridico-administratif privilégiant la maîtrise par l'Etat du développement institutionnel de l'Education. Le système actuel prévoit en effet :

- a) la création et l'ouverture discrétionnaire par l'Etat d'établissements publics de formation sur l'ensemble du territoire national ;
- b) la collation des diplômes à tous les niveaux relève de la compétence exclusive de l'Etat ;

c) l'instauration du régime juridique de «l'autorisation préalable» par l'Administration de l'Etat pour l'exercice d'activités de formation par des promoteurs privés ;

d) la mise en place d'une réglementation instituant à la fois la préparation des élèves et des étudiants des institutions privées pour des diplômes nationaux et un mécanisme de reconnaissance et de délivrance d'équivalence académiques à des diplômes étrangers par rapport aux diplômes nationaux.

Cinquième caractéristique : l'institutionnalisation de la promotion de l'égalité des chances pour tous les citoyens camerounais. Ceci se traduit, à travers les lois d'orientation (1998, 2001) au niveau des aspects suivants :

a) L'Etat garantit l'accès aux établissements de formation aux personnes remplissant les conditions académiques requises et en fonction de la capacité de chaque institution ;

b) Les institutions d'enseignement supérieur développent des politiques d'assistance permettant aux étudiants de toutes les couches sociales d'accéder à l'enseignement supérieur.

Sixième caractéristique : le caractère obligatoire de l'enseignement primaire et la gratuité de l'école primaire publique qui interpellent de ce fait au plus haut point les pouvoirs publics qui se doivent de mettre en place sur l'ensemble du territoire national les conditions d'application effective de cette prescription constitutionnelle.

Les lois de 1998 et 2001 donnent au système éducatif camerounais de nouvelles orientations qui se traduisent dans les objectifs suivants :

- La formation des citoyens enracinés dans leur culture, mais ouverts au monde et respectueux de l'intérêt général et du bien commun ;
- La promotion de la science, de la culture du progrès social ;
- Le renforcement du sens éthique et de la conscience nationale ;
- La promotion de la démocratie et le développement de l'esprit démocratique ;
- Le développement de la créativité, du sens de l'initiative et de l'esprit d'entreprise ;
- La formation et le perfectionnement des cadres ;
- La promotion du bilinguisme et la maîtrise des langues nationales ;
- La recherche de l'excellence dans tous les domaines de la connaissance ;
- La formation physique, sportive, artistique et culturelle de l'enfant ;
- La promotion de l'hygiène et de l'éducation à la santé ;
- L'éducation à la vie familiale.

Les deux sous-systèmes éducatifs coexistent en conservant chacun sa spécificité dans les méthodes d'évaluation et les certifications.

1.2 Les engagements internationaux

Au niveau international, le Cameroun adhère à un certain nombre d'initiatives en matière d'éducation parmi lesquels figurent en bonne place :

- La Déclaration mondiale sur l'éducation pour tous adoptée à la Conférence mondiale sur l'éducation pour tous (Jomtien, Thaïlande, 5-9 mars 1990) qui a convenu d'universaliser l'enseignement fondamental et de réduire radicalement l'illettrisme avant la fin de la décennie 90 ;
- Le Cadre d'action de Dakar pour l'éducation pour tous adopté au Forum mondial sur l'éducation (Dakar, Sénégal, 2000) qui réaffirme l'engagement des pays participants, dont le Cameroun, à réaliser les objectifs de l'éducation pour tous au plus tard en 2015 ;
- Le cadre indicatif de performances de l'initiative accélérée pour l'atteinte des objectifs de l'éducation pour tous (Initiative Fast-track) mis en place par les pays développés (le G8 en particulier) pour accompagner les pays sous-développés vers l'atteinte des objectifs de l'éducation pour tous d'ici 2015 ;
- La Convention révisée sur l'enseignement technique et professionnel adoptée à la 31^{ème} session de la Conférence générale des Nations Unies pour l'Education en 2001 qui recommande entre autres de supprimer les barrières entre les niveaux et domaines d'enseignement, entre l'éducation et le monde du travail et entre l'école et la société en faisant de l'enseignement technique et professionnel une partie intégrante de l'instruction générale de base de chacun sous forme d'initiation à la technologie, au monde du travail ainsi qu'aux valeurs humaines et aux normes requises pour se comporter en citoyen responsable ;
- Les conclusions de la Conférence Internationale des experts sur l'enseignement secondaire général au 21^{ème} siècle organisé par l'Unesco (Beijing, Chine, 21-25 mai 2001) proposant des pistes de restructuration de l'enseignement secondaire général pour permettre à ce type d'enseignement de faire face aux défis de massification et d'amélioration de sa qualité et pertinence ;
- La Déclaration mondiale sur l'enseignement supérieur et le Cadre d'action prioritaire pour le changement et le développement de l'enseignement supérieur, adoptées à l'issue la Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur (Paris, Unesco, 5-9 octobre 1998), qui recommandent l'élargissement de l'accès à l'enseignement supérieur en se fondant sur le critère du mérite, la rénovation des systèmes et des institutions d'enseignement supérieur, le renforcement des liens avec la société, notamment avec le monde du travail.

2. Le dispositif actuel de formation professionnelle et technique

Au Cameroun, le champ de la formation professionnelle est couvert par différents promoteurs (publics, parapublics, privé, etc.) qui animent des structures formelles ou informelles d'acquisition de connaissance qualifiante ou d'apprentissage. On peut ainsi distinguer les formations professionnelles dépendantes du Ministère de l'emploi et de la formation professionnelle (MIINEFOP) de celles gérées par les autres départements ministériels et les entreprises privées.

L'enseignement technique et la formation professionnelle (ETFP) ne sont guère développés au Cameroun.

L'enseignement technique n'est fréquenté que par 20 pour cent des 605 500 élèves du secondaire et 13 pour cent des 140 000 étudiants recensés en 2007 dans l'enseignement supérieur public. Le taux brut de scolarisation de l'ETFP ne dépasse pas 4.9 pour cent dans l'enseignement secondaire technique et 7.68 pour cent dans le supérieur.

Moins de 200 ingénieurs et 1 000 techniciens sont formés chaque année par les établissements d'ETFP du pays. Parmi ces derniers figurent l'École nationale supérieure polytechnique (ENSP) de Yaoundé, l'École nationale supérieure des industries agroalimentaires (ENSIA) de Ngaoundéré ou les Instituts universitaires de technologie (IUT) de Douala, Ngaoundéré et Bafoussam. En moyenne, 85 médecins sont diplômés chaque année. Pour l'essentiel, les cursus restent scientifiques ou techniques, sans contact réel avec le monde professionnel. Les garçons sont plus nombreux que les filles dans l'ETFP, avec un indice de parité filles/garçons de 0.63 dans le secondaire. La présence féminine va en croissant, toutefois, dans les sections habillement, secrétariat, économie sociale familiale et comptabilité. L'indice de parité varie dans le supérieur : de 0.10 à l'ENSP, il passe à 0.60 à la Faculté de médecine, contre 1.47 à l'École de journalisme et 0.28 dans les IUT. Les pouvoirs publics s'efforcent de sensibiliser l'opinion, pour promouvoir un accès plus égalitaire à l'ETFP.

2.1 La formation professionnelle

Les formations professionnelles relevant des autres départements ministériels

Elles regroupent différents types de formations dispensées dans les structures formelles généralement de niveau supérieur, et les autres couvrant les techniciens et les ouvriers qualifiés. Elles donnent droit à l'obtention d'un diplôme ou d'un certificat de fin de formation. On retrouve dans cette catégorie les formations offertes par :

Les centres de formation des différents ministères techniques : On y retrouve les grandes écoles d'ingénierie (travaux publics et transports, postes et télécommunications, économie, démographie, ...), de médecine, d'agriculture, des eaux et forêts, du social, du tourisme et de l'hôtellerie, de la communication et audiovisuel, de l'administration et management public, du sport et de l'éducation physique, de la défense et sécurité, de l'enseignement, etc. ;

Les instituts privés d'enseignement supérieurs (IPES) : On retrouve dans cette catégorie les formations supérieures courtes (BTS, DUT, Licences Professionnelles,...). Le panel des formations varie en fonction des besoins du marché de l'emploi formel ou non. On y retrouve ainsi le management, les métiers industriels, les TIC, le commerce, la finance, etc. ;

Les Centres de formation privés en milieu professionnel : La Chambre de Commerce, d'Industrie, des Mines et d'Artisanat du Cameroun (CCIMA), la Chambre d'Agriculture et certaines structures professionnelles regroupant plusieurs secteurs, déploient, de plus en plus des actions en direction de la formation initiale et continue des acteurs de l'économie nationale. On retrouve dans cette catégorie, entre autres, l'AES-SONEL, la Cameroon Railways (CAMRAIL) et la CRTV avec son Centre de Formation Professionnelle Audiovisuelle (CFPA).

Le domaine de la formation professionnelle relevant du MINEFOP

Il s'agit en général de formations mettant essentiellement l'accent sur les caractères pratique, opérationnel et complémentaires des métiers devant mener à l'insertion dans les emplois correspondants. Elles ont pour vocation de donner rapidement aux apprenants une aptitude pour leur permettre de répondre directement aux besoins de leur environnement sur le plan socio-économique. Ces formations s'offrent à partir des Structures Publiques de Formation Profes-

sionnelle que sont les Sections Artisanales Rurales et des sections Ménagères (SAR/SM) et les Centres de Formation Professionnelle Rapide Publics (CFPR).

Les SAR/SM (créées dans les années 1950) et les CFPR Publics ont pour vocation d'offrir des qualifications diverses aux demandeurs d'emplois issus essentiellement du primaire et du secondaire et ayant volontairement ou non abandonné leur cycle d'éducation. On dénombre sur l'ensemble du territoire six (06) CFPR Publics et cent quatre vingt (180) SAR/SAM fonctionnels. Parmi les structures non fonctionnelles, on dénombre 05 SAR/SM qui sont de créations récentes les zones rétrocedées et 18 CFPR publics créés depuis une dizaine d'années.

Plusieurs opérateurs privés interviennent aussi dans la formation professionnelle à travers des centres de formation de tailles diverses. Comme pour les IPES, le panel des formations est très diversifié. On y retrouve ainsi le management, la mode/beauté, les métiers industriels, l'informatique, le commerce, les métiers de la marine (Matelots, Docker, Lamaneurs, etc.), l'hôtellerie/tourisme, le transport, l'audiovisuel, l'agriculture, les arts et la sculpture, l'orthopédie/appareillage, la santé et auxiliaire, la cinématographie, la langue, la décoration, la douane/transit, la fiscalité, l'habillement et le paramédical. Structurés ou non, ces centres sont animés par des promoteurs privés, des entreprises, des Associations et ONG à caractère laïc ou confessionnel. Les actions du MINEFOP en direction de cette catégorie comportent des appuis, l'encadrement pédagogique, l'organisation des examens, le contrôle. Ces structures doivent pour fonctionner avoir un agrément octroyé par le MINEFOP dont la durée est de deux ans renouvelables.

En outre, certaines structures fonctionnent avec des conventions signées entre elles et le MINEFOP à l'instar de la CFPA/CRTV.

Les ateliers d'apprentissage : Les entreprises et unités artisanales accueillent des jeunes qui y pratiquent un apprentissage classique et traditionnel, autrement appelé formation « sur le tas ». Ce fut pendant longtemps le mode de formation le plus répandu au Cameroun et le plus accessible à de nombreux demandeurs (personnes issues des couches sociales défavorisées) d'emploi. Des données sur l'apprentissage, il ressort que le nombre moyen d'apprentis par atelier serait compris entre 3 et 5.

Ce mode de transmission directe du savoir faire n'était pas du tout pris en compte dans les politiques de formation.

La capacité d'accueil des structures relevant du MINEFOP est de 17 000 places dans les établissements publics tous niveaux et filières confondus et est estimée à 20 000 places dans les établissements privés. Ces établissements offrent des formations dans 85 spécialités réparties en 13 grands corps de métiers. A l'issue des formations il est délivré des Attestations et des Certificats de fin de formation ou un Diplôme de fin de formation professionnelle. Bien qu'on ne dispose pas de données statistiques fiables sur cet aspect, on compte qu'il y aurait aussi entre 50 et 60 000 jeunes en apprentissage traditionnel dans une variété de métiers.

La formation technique des cadres moyens

Ce sous-système délivre dans les collèges (CETIC) et lycées professionnels (LP) des formations dans les structures organisées relevant de l'état, du secteur privé ou des associations caritatives. Ce sous-système vise à développer des compétences plus élaborées que dans le précédent dans la mesure où il vise à conférer aussi bien les connaissances technologiques que les compétences spécifiques à chaque métier. Ce sous-système a pour vocation, la formation des

travailleurs dont les profils devraient le mieux correspondre aux besoins des entreprises du secteur moderne de l'économie Camerounaise.

Les Collèges et lycées d'enseignement technique

Ces établissements relèvent aujourd'hui de la compétence du Ministère des enseignements secondaires. Son essor est marqué par la construction et l'équipement de 06 lycées techniques, puis la formation des formateurs (de 1989 à 1992) à travers les projets PAET et PALT sous financement de l'ACDI. Depuis lors, le Cameroun n'a plus connu d'infrastructures de telle envergure.

La formation technique supérieure

Il prépare aux formations de techniciens supérieurs et d'ingénieurs dans les universités et écoles supérieures. Il est relativement développé au Cameroun puisqu'il couvre l'essentiel des spécialités dont l'économie nationale a besoin. Il offre des formations bien structurées. Le Cameroun compte 8 universités d'état et quelques universités privées.

3. Les formations agroalimentaires ou connexes

3.1 Les formations agricoles pré-supérieures

Les structures de formation sous tutelle du Ministère des enseignements secondaires.

Il faut relever que jusqu'ici le ministère des enseignements secondaires ne disposent pas de collège offrant des formations spécifiques en agroalimentaire. On peut cependant relever l'annonce de l'introduction de la filière boulangerie pâtisserie dans un proche avenir ainsi que l'existence de la filière chimie industrielle qui à défaut de donner des formations complètes en agroalimentaire recouvre quelques aspects.

L'enseignement agricole est quant à lui confié à deux collèges d'enseignement technique privé. Il s'agit de :

Le Collège agricole Bullier de Nkomebanga, à 70 km au Nord ouest de Yaoundé

Il existe au sein de cet établissement en plus de l'enseignement général, la formation agricole ouvrant sur des métiers liés à l'élevage, à l'agriculture et à la transformation des produits agricoles.

En créant en 2004 un centre de formation rapide, le Collège Agricole Bullier entendait ainsi innover en donnant aux apprenants une formation pratique qui leur ouvre la porte à l'auto emploi prioritairement, et accessoirement, les prépare à un bon emploi dans les domaines agricole et pastoral.

La formation au centre dure 8 mois dont six sur place au Collège Agricole Bullier et 2 mois en entreprise. L'innovation majeure qui mérite d'être retenue c'est que les apprenants doivent présenter, à la sortie, devant un jury, un travail de recherche. Il est divisé en 2 parties : le rapport du stage en entreprise avec un accent sur les leçons apprises. La deuxième partie est consacrée à la présentation du projet que l'on veut mener à la sortie. Ici tout y passe : l'originalité du projet, le choix du site d'implantation, l'étude de marché, le compte d'exploitation prévisionnel, le calcul de rentabilité, les sources de financement...

L'obsession des responsables du Collège est de former de véritables entrepreneurs ruraux et non des employés pour des créateurs d'entreprises dans le secteur agro pastoral ou autre. L'un des avantages du collège Bullier est l'existence dans son parc d'un laboratoire artisanal de transformation des produits agricoles. **L'introduction d'unités pilotes de transformation des produits dans les centres de formation rurales est à encourager.** Elle permet de former les jeunes sur les techniques utilisables pour transformer localement les produits.

Le centre de développement rural de TALBA

Talba est un village camerounais, distant de 125 km de Yaoundé, la capitale politique de Cameroun. Les Frères des Ecoles Chrétiennes qui sont présents à Talba depuis 1980 ont, avec l'appui des partenaires locaux et étrangers, mis en place une structure d'appui et de formation. Cette structure dénommée Centre de Développement Rural de Talba CDRT comprend en son sein: Un Centre de Santé; une Ferme Ecole; un Collège d'Enseignement Général et Agricole et une division chargée de l'animation féminine.

Les établissements secondaires conduisent à l'obtention du CAP en quatre ans après le certificat d'études primaires et au Baccalauréat agricole en trois ans après le brevet de fin de collège.

Le dispositif de formation sous tutelle du MINADER et du MINEPIA

Le dispositif public de la formation agricole. Le MINADER et le MINEPIA disposent d'un système d'enseignement et de formation professionnelle. Il s'articule d'une part sur des centres orientés vers la formation des producteurs, et d'autre part sur les établissements de formation initiale préparant à des diplômes techniques.

3.2 Les formations professionnelles

Les centres de formation des producteurs

Le MINADER compte 35 centres de formation agricole (24 Centres de Formation Rurale [CFR] et 11 Centres de Formation des Jeunes Agriculteurs [CFJA]) qui forment environ 3500 producteurs chaque année.

Les formations sont non diplômantes, de type modulaire et à la demande. Elles ont une durée de 01 à 02 jours pour les CFR et d'un an pour les CFJA. Les bénéficiaires de ces formations sont des producteurs en activité ou des personnes en quête d'emplois (retraités, déflatés, jeunes en situation post primaire...).

Les centres reçoivent du MINADER une dotation annuelle de 1 million FCFA environ par centre. Leur personnel se résume le plus souvent à un directeur, responsable du centre, qui est le principal formateur assisté de un à deux personnels d'appui.

Les CFR disposent en moyenne d'une surface de 04 hectares, d'un bloc administratif (un bureau, un magasin et une salle de formation) et d'un matériel didactique sommaire.

Les CFJA, conçus pour accueillir de manière résidentielle des couples (un exploitant et son épouse) s'exerçant à l'activité productrice disposent quant à eux de 100 hectares en moyenne et sont dotés d'un complexe comprenant un bloc administratif, des salles de formation, des ateliers, des dortoirs, des magasins, des logements d'astreinte, d'une ferme de production, des aires de loisir ainsi que des équipements et matériels didactiques.

Le MINEPIA dispose de 16 centres spécialisés dans le petit bétail (02), le gros bétail (02), la pêche artisanale maritime (02), la pêche continentale (02) et l'aquaculture (08). La formation dure de 1 à 3 mois.

Les centres reçoivent du MINEPIA une dotation annuelle de 1,2 million FCFA environ par centre. Leur personnel se résume le plus souvent à un directeur, responsable du centre, qui est le principal formateur assisté de un à deux personnels d'appui.

Les Centres disposent en moyenne d'une surface de 30 hectares, d'un bloc administratif (un bureau, un magasin et une salle de formation) et d'ateliers d'application (étangs, porcheries, poulaillers...).

Les établissements de formation initiale

Les établissements sous tutelle du MINADER

S'agissant de la formation initiale, le dispositif du MINADER se compose de :

- Trois (03) Collèges Régionaux d'Agriculture (CRA) et de neuf (9) Ecoles Techniques d'Agriculture (ETA) ;
- Trois (03) Ecoles de Formation des Spécialistes de Développement Communautaire (EFSDC) et de deux (02) Ecoles de formation des Spécialistes en Coopération (EFSC) ;
- Une (01) Ecole de formation des Spécialistes en Equipements et Aménagements Ruraux (EFSEAR).

Les 3 CRA préparent aux diplômes de Technicien Supérieur et de Technicien d'Agriculture.

Les 09 ETA préparent au diplôme d'Agent Technique d'Agriculture.

Les 03 EFSDC et les 02 EFSC forment des agents techniques et des techniciens dans les domaines du développement communautaire et de la gestion des coopératives.

L'EFSEAR forme des agents techniques en équipements et aménagements ruraux.

Le dispositif privé de formation professionnelle

L'enseignement privé agricole est dispensé dans 02 établissements secondaires, 47 centres de formation laïcs ou confessionnels, 22 écoles/ maisons familiales rurales.

Les établissements secondaires

Les établissements secondaires dispensent une formation diplômante conduisant à l'obtention du Certificat d'Aptitude Professionnelle en 04 ans après le CEP et du Baccalauréat agricole en 03 ans après le BEPC.

Les établissements secondaires, qui disposent d'une filière agricole, ont une configuration identique à celle des établissements secondaires d'enseignement général et technique.

Les centres de formation et les écoles/ maisons familiales

Les centres, maisons et écoles familiales rurales forment environ un millier de producteurs par an.

Les centres de formation dispensent des formations modulaires de durée variable à l'issue desquelles les apprenants reçoivent une attestation de formation.

Les écoles et maisons familiales rurales dispensent une formation par alternance organisée de manière modulaire et qui s'étend sur une période de 03 ans, à l'issue de laquelle les apprenants reçoivent un certificat de fin de formation.

Les autres intervenants

Il existe aussi une offre de service de formation importante pour des enseignements professionnels ne conduisant pas aux diplômes d'état. Cette offre est conduite par des entrepreneurs opportunistes qui identifient les créneaux rentables, par des entreprises qui assurent elles-mêmes la formation de leur main d'œuvre, par de nombreux ONG et organismes qui ciblent des clientèles particulières.

Toutefois, les données chiffrées relatives au patrimoine, aux diverses ressources et au fonctionnement de ces établissements ne sont pas disponibles du fait qu'ils ne font pas encore l'objet du suivi prescrit dans les textes organiques du MINADER et du MINEPIA.

Structures de formation relevant de la chambre de commerce, des industries et de l'artisanat (CCIMA).

Le centre d'incubation pilote de douala

Le Cip de Douala a démarré comme une usine-école au service de l'entrepreneuriat des jeunes. Cet important projet initié par la Ccima a effectivement démarré ses activités depuis le mois de juillet 2010. Il s'agit d'un centre de recherche appliquée et de formation des jeunes diplômés et déscolarisés sans emplois, motivés par la création de petites unités industrielles de transformation des produits agricoles, notamment le manioc, dans un premier temps.

Le Centre d'incubation pilote a donc pour objectifs de valoriser les produits agricoles qui semblaient délaissés tels que le manioc, le macabo, le plantain, l'igname ; former les jeunes (20 jeunes tous les deux mois) en entrepreneuriat pour la transformation primaire des produits agricoles devant aboutir plus tard à la création des PMI/PME de fabrication des produits alimentaires ; favoriser la sédentarisation des jeunes dans les villages, réduisant ainsi le phénomène de l'exode rural ; lutter contre la pauvreté ; contribuer à l'autosuffisance alimentaire grâce à l'augmentation de l'offre des produits alimentaires pour satisfaire la demande intérieure et extérieure ; contribuer à l'amélioration de la balance des paiements par l'exportation des produits alimentaires finis...

Aussi, le Cip de Douala s'emploie à former et à réinsérer les jeunes sans emplois dans les circuits de transformation des produits agricoles et spécifiquement du manioc. Ensuite, il va contribuer à la réduction du chômage en sédentarisant les jeunes sans emplois dans les bassins de production du manioc identifiés et équipés. Assurer une meilleure autonomie alimentaire en développant les industries de substitution agro-alimentaire par l'expérience pilote de la filière manioc, promouvoir et valoriser les investissements et l'innovation dans la filière manioc et animer une véritable usine-école pour la promotion et le développement de l'entrepreneuriat des jeunes sont ses trois autres missions importantes

Dans cette perspective, le Cip de Douala qui est équipé d'une unité de transformation, axe son programme d'incubation/formation des jeunes sur trois principaux modules : le processus de fabrication des produits dérivés du manioc ; la gestion d'une petite unité de transformation et la fabrication des équipements sur le plan local.

Structures de formation relevant du ministère de la promotion de la femme

Les centres de technologies appropriées

Animé par le souci d'élaborer un programme de promotion et d'utilisation des technologies appropriées en faveur de la femme en vue de réduire la durée et la pénibilité des travaux de cette dernière, le Gouvernement fit mener une étude en 1980, et celle-ci permis de subdiviser le Cameroun en trois zones écologiques à savoir : la zone soudano-sahélienne, la zone forestière et la zone montagneuse.

Le Ve plan quinquennal de Développement du Cameroun (1981-1986) recommandant au Gouvernement la construction des Centres de Technologies Appropriées (CTA) suivant les zones écologiques identiques.

En 1985, l'option a été prise de commencer la mise en œuvre du programme par la zone soudano-sahélienne (provinces septentrionales).

3.3 Les formations relevant du Ministère de l'enseignement supérieur

La faculté des sciences agronomiques de l'université de Dschang.

Pionnière d'un enseignement supérieur complétant le paysage des huit universités d'État camerounaises, l'Université de Dschang a pour mission fondamentale d'assurer l'enseignement supérieur agricole au Cameroun. Née de la fusion en 1998 de l'ancien collège National d'Agriculture et de l'École Nationale Supérieure d'Agronomie, établissement crée dans les années 70, elle est, pour des raisons historiques, rattachée au MINESUP.

L'admission se fait sur concours pour les candidats Nationaux et sur étude de dossier pour les candidats étrangers. la FASA est ouverte au titulaire du baccalauréat série C, D ou GCE A/L ou diplôme équivalent (Séries Scientifiques).

Elle propose

Un cycle de Techniciens Supérieurs (Bac+2) ;

- Technicien Supérieur en Agroforesterie ;
- Technicien Supérieur en Agriculture avec 3 options: productions végétales, Animaux et gestion des Entreprises Agricoles ;
- Un cycle d'Ingénieurs (Bac+5) avec 2 filières ;
- Ingénieur Agronome : Productions végétales, Productions Animales, Mécanisation Agricole, Économie et sociologie Rurale ;
- Ingénieur en foresterie: Eaux, Forêts et Chasse.
- Master of Science en gestion de l'eau avec options Irrigation / Assainissement / Alimentation en eau potable ;
- Master CRESA / Forêt-Bois avec option valorisation Industrielle du bois / Aménagement, gestion des ressources forestières ;

Il existe aussi une École doctorale qui permet de préparer DEA et thèses en Biotechnologie et productions végétales, Biotechnologie et productions Animales: Elle bénéficie pour cela du

soutien des 8 départements de recherche: Productions Végétales, Protection des Végétaux, Productions Animales, Sciences du Sol, Foresterie, Génie Rural, Économie Rurale, Vulgarisation Agricole et Sociologie Rurale

L'université propose enfin des cycles de formation continue. Elle bénéficie pour cela de l'aide de la Coopération Française à travers le programme UNICAM 2000 en particulier pour la mise en place d'un bureau de la formation continue.

Bamenda University of Sciences and Technology

Au Cameroun, on trouve également l'Université des sciences et technologies (BUST) de Bamenda, qui assure aux étudiants inscrits à la Faculté d'agriculture et du développement rural une préparation à l'examen du Diplôme de technicien supérieur (HND) en agriculture en fin de seconde année, avant qu'ils n'entament une troisième ou une quatrième année pour passer leur diplôme universitaire, le cas échéant. Les étudiants peuvent se spécialiser dans les domaines suivants : agroforesterie, sciences animales, mécanisation agricole, sociologie, économie rurale et gestion.

L'IUT de Douala

Cet institut universitaire de technologie de l'université de Douala offre une formation de niveau licence en hygiène et salubrité alimentaire. La filière Hygiène et Salubrité alimentaire offre la possibilité aux étudiants de poursuivre leurs études en norme agroalimentaire.

Une autre opportunité vient de s'ouvrir pour certains étudiants titulaires du Diplôme universitaire de Technologie (Dut), du Brevet de Technicien supérieur (Bts) et de licence en biochimie ou biologie animale qui s'intéressent à l'agroalimentaire. La licence de technologie en norme agroalimentaire a été officiellement lancée en janvier 2009.

La spécialité Hygiène et Sécurité des Aliments concerne l'ensemble des activités relatives à la production, l'utilisation, la maîtrise et la gestion de l'énergie dans l'agroalimentaire tout en prenant en compte les soucis liés à la protection de l'environnement. Tout ceci dans un programme de 600 heures de cours et de onze unités de valeur parmi lesquelles l'application des notions de chimie alimentaire dans la surveillance des opérations et des installations alimentaires, la participation à la coordination des opérations de maintenance au regard de l'hygiène et de la salubrité, l'optimisation des opérations et des installations de production en fonction de l'hygiène et de la salubrité et surtout la réalisation des activités relatives aux systèmes de production agroalimentaire, qui totalise à elle seule 115 heures de cours.

Après une formation en norme de qualité en Hsa, l'étudiant est soumis à deux options. Soit, il poursuit ses études dans une école normale, d'ingénierie, de commerce, ou de formation professionnelle, soit il prend le chemin de l'entreprise dans les secteurs d'industries chimiques ou de l'agroalimentaire. Cependant, l'étudiant peut aussi se retrouver dans les bureaux de normalisation ou d'études et d'expertise, dans le secteur du froid industriel et de la climatisation, dans le secteur thermique industriel ou encore le secteur de l'énergie et enfin dans un organisme de protection de l'environnement. La filière Hsa qui fait partie du département Génie thermique et énergie (Gte) de l'Iut naît de la forte demande exprimée par les entreprises.

L'Institut supérieur des sciences biologiques et appliquées (ISSBA)

Cet institut privé est l'un des rares établissements privés à s'intéresser à l'enseignement agroalimentaire. Il admet des étudiants de niveau BAC série scientifique et délivre le diplôme de

technicien supérieur en agro-alimentaire. Nous ne disposons pas pour le moment plus d'informations sur cet établissement qui a ouvert ses portes récemment.

L'Ensaï de Ngaoundere

Formation initiale

La formation à l'ENSAI dont les programmes sont régulièrement mis à jour, est conçue pour répondre aux attentes des entreprises Camerounaises.

L'ENSAI est une grande école qui forme la jeunesse Camerounaise, spécialistes, ingénieurs et chercheurs, à la maîtrise des défis technologiques dans le domaine des procédés, des sciences agroalimentaire et de la nutrition, du contrôle et de la gestion de la qualité, de la maintenance industrielle et de la productique, de la chimie industrielle et de l'environnement.

Créée par arrêté présidentiel No433/CAB/PR du 04/10/82 sous l'appellation ENSIAAC, puis réorganisée en 1993 sous son appellation actuelle.

Cycle de formation initiale

Cycle des ingénieurs : ce cycle prépare en trois au diplôme des ingénieurs avec deux options (industries agro-alimentaire et maintenance industrielle et productique). L'entrée se fait par voie de concours et sont admis les titulaires du diplôme universitaire de technologie de l'IUT de Ngaoundéré ou d'une licence en sciences de toute autre université.

Le cycle de spécialisation et de la formation doctorale qui forme des spécialistes en contrôle et gestion de la qualité et des chercheurs (DEA et doctorat en sciences alimentaire et nutrition, génie des procédés, chimie industrielle et environnement).

Les choix pédagogiques de l'ENSAI dans la formation des Ingénieurs développent une triple compétence en connaissance technologique, scientifique et humanités. Les travaux pratiques jouent un rôle déterminant dans cette formation dans un environnement très proche de l'entreprise comportant une salle d'informatique, un hall de technologie, une mini brasserie, un atelier de mécanique, un atelier de froid et climatisation et des laboratoires spécialisés.

L'enseignement des techniques de communication et du management est intégré à cette formation, qui est consolidé et validé chaque année par un stage en milieu industriel défini et encadré en collaboration avec l'entreprise.

L'ENSAI est aujourd'hui un pôle d'excellence de formation et de recherche en agro-industrie, en maintenance industrielle et productique et en industries chimiques. Le forum des entreprises organisé fréquemment vise à renforcer le partenariat entre l'école et les entreprises. C'est un cadre privilégié de réflexion sur la pertinence des programmes en rapport avec les préoccupations du monde industriel, de promotion de recherche développement en partenariat avec les entreprises et une vitrine de savoir-faire. Structures d'accueil

L'ENSAI dispose des laboratoires suivants :

- Laboratoire de biophysique et de biochimie alimentaire ;
- Laboratoire de microbiologie ;
- Laboratoire de chimie alimentaire ;
- Laboratoire de chimie industrielle ;

- Laboratoire d'analyse sensorielle.

Depuis sa création en 1982, l'ENSAI a déjà formé plus de 2000 ingénieurs.

A côté de son offre en formation initiale, l'ENSAI de Ngaoundéré a développé également une offre en formation continue sur des thématiques variées de l'agroalimentaire.

4. Les difficultés rencontrées par le dispositif de formation actuel

Un niveau de financement très faible et mal réparti

Dans le système éducatif camerounais, la contribution de l'État au financement de l'éducation est relativement faible (15 % des dépenses Publiques 6 en 2005). Celle des parents est en revanche très importante. En 2002, 30 % des personnes qui enseignent dans les écoles primaires publiques sont des «maîtres des parents». Si on ajoute les enseignants payés de fait par les usagers dans les écoles primaires privées (23 % des effectifs du primaire sont dans le secteur privé qui est très faiblement subventionné), ce sont au total plus de 40 % des enfants du primaire qui ont un maître rémunéré par les parents.

La distribution des dépenses publiques d'éducation entre niveaux d'enseignement se présente comme suit :

- Enseignement maternel ou préscolaire : 4%
- Enseignement primaire : 37%
- Enseignement secondaire : 44 %;
- Enseignement supérieur : 15 %

Cette répartition intrasectorielle est encore éloignée des critères minimaux de performance préconisés dans le cadre incitatif de l'initiative Fast Track qui préconise que 50% des dépenses d'éducation au moins soient allouées à l'enseignement primaire dans la perspective de son universalisation rapide.

Par ailleurs, il faut dire que 86% des dépenses de l'Etat sont consacrés au paiement des salaires, le reste (14%) étant insuffisant pour améliorer la qualité du système.

De manière générale, le système éducatif jusqu'à présent a été dans l'incapacité d'obtenir les ressources financières indispensables pour couvrir les coûts d'une éducation de qualité. La réduction des dépenses par élève/étudiant résulte de la conjonction de plusieurs facteurs qui n'ont pas été convenablement anticipées, surtout en ce qui concerne l'enseignement secondaire technique et l'enseignement supérieur. La détérioration des ressources financières a atteint un point tel que la qualité de l'enseignement secondaire technique et la production universitaire s'en est fortement ressentie. Par ailleurs, la formation professionnelle connaît un problème structurel dans la gestion et dans l'affectation des budgets alloués. On a réduit de façon importante les budgets affectés à ces enseignements sans revoir le dimensionnement du système; sans gérer la décroissance de façon à assurer l'équilibre. Les coupures ont été réalisées principalement en éliminant le budget de fonctionnement et le budget de maintenance pendant que l'on maintenait le personnel en place.

Une multitude d'intervenants sans structures de coordination

L'une des contraintes du système éducatif camerounais est d'ordre institutionnel. Depuis 2004 en effet, quatre ministères ont en partage la gestion du secteur : ministère de l'enseignement de base, ministère des enseignements secondaires, ministère de l'emploi et de la formation professionnelle et le Ministère de l'enseignement supérieur. Cet éclatement ne facilite pas l'élaboration d'une stratégie sectorielle commune, ni les négociations budgétaires, ni l'établissement des documents comme les CDMT qui pourraient les favoriser. Par ailleurs tous les ministères techniques ont créé des centres de formations placées sous leur tutelle (ministère de l'agriculture et du développement rural, ministère de la jeunesse et des sports, ministère de la santé, ministère des travaux publics etc

Malgré la création d'un ministère de l'emploi et de la formation professionnelle on continue à déplorer la multiplicité des centres de décision.

Un système de formation écartelé et peu intégré ne facilitant pas des passerelles entre les différents types de formation

La formation professionnelle est placée sous la responsabilité directe du MINEFOP. Ce ministère a été créé depuis 2004 avec pour objectif de restructurer et de redynamiser le secteur. Mais il existe, dans les faits, 19 secteurs ministériels qui développent des structures de formation propres sans concertation formelle entre les ministères. Ces structures ne sont pas nécessairement concurrentielles, mais, selon l'affirmation même du MINEFOP, « le dispositif de formation professionnelle est écartelé entre plusieurs sous-dispositifs qui ne poursuivent ni les mêmes finalités ni les mêmes stratégies de mise en œuvre. Il s'ensuit une certaine cacophonie qui ne facilite ni l'orientation des jeunes, ni la normalisation de la formation, ni la standardisation des diplômes et/ou attestations, ni le passage d'un sous-dispositif à un autre ». la création de ce nouveau ministère n'a donc pas cependant conduit à une unification des centres de décision dans le sous secteur puisque plusieurs autres ministères conservent les prérogatives de la formation professionnelle sans mécanisme formel de concertation. Les conséquences de cette situation sont, selon les auteurs du rapport sur la « Stratégie de la formation professionnelle », que les sous-dispositifs existants fonctionnent en autarcie, sans lien les uns avec les autres. Il devient, de ce fait, impossible pour une personne de passer d'une spécialité de formation à une autre ou d'accéder à un niveau supérieur de qualification dans un autre sous-système. Ce manque de passerelles horizontales et verticales est renforcé par le fait qu'il n'existe pas de système national unifié de certification, vu que les différents établissements publics délivrent des diplômes spécifiques à chaque sous-secteur et que les établissements privés donnent des certifications ou attestations de fin de formation non reconnues par le dispositif public ou les organisations professionnelles.

La formation professionnelle est sanctionnée par un CQP (certificat de qualification professionnelle), tandis que l'enseignement technique donne accès au CAP (certificat d'aptitude professionnelle) qui est préparé deux années après le brevet des collèges et au BT (brevet de technicien) ou baccalauréat technique, qui sont obtenus deux années après le CAP. Il n'existe pas pour le moment de passerelle entre le CQP et le CAP, mais le passage entre les deux formes de certifications est prévu dans le cadre de la réforme mise en œuvre par le MINEFOP.

La question de la certification pose problème dans la mesure où il n'existe pas de cadre national de qualifications.

Le MINESEC a la tutelle de la certification de type CAP, BT, BP et baccalauréat technologique. Les formations du MINEFOP préparent à des qualifications certifiées sous le nom de

CQP, qui semblent proches du CAP, sans toutefois être classifiées comparativement aux niveaux de qualification du MINESEC. La même question se pose quant aux qualifications préparées par le MINADER/MINEPIA.

Une formation professionnelle pas toujours arrimée aux besoins du monde du travail et très peu dynamique

Les programmes de formation actuels ont peu évolué depuis longtemps en conséquence ils sont quelque peu en déphasage par rapport aux réalités du marché. Non seulement cette formation est peu diversifiée mais elle est également très peu spécialisée. Alors qu'on déplore des sursaturations dans certaines disciplines, les manques se font sentir dans d'autres. Dans le domaine des mines et de l'énergie, de la chaudronnerie le Cameroun doit devoir faire appel à une main-d'œuvre étrangère alors que les filières comme la comptabilité, la gestion commerciale par exemple déverse plus qu'il n'en faut sur le marché du travail.

Une disparité géographique de l'offre

L'offre de formation est pour l'essentiel concentrée en zone urbaine laissant ainsi les zones rurales sans réelle chance de développement du capital humain.

Des filières entièrement absentes

Que ce soit au niveau de l'enseignement professionnel ou de l'enseignement technique on note l'absence de certaines filières pourtant porteuses. Actuellement il n'existe aucune formation de niveau CAP agroalimentaire répondant aux besoins des petites entreprises qui constituent pourtant l'essentiel du parc industriel.

Quelques évolutions encourageantes

L'introduction de nouveaux référentiels au niveau de l'enseignement technique

On peut noter avec satisfaction le souci exprimé au niveau de l'enseignement secondaire de proposer des formations répondant aux besoins du monde du travail. C'est ainsi que la filière boulangerie a été récemment introduite et pourrait doter ce secteur de ressources humaines qualifiées.

L'existence de quelques projets dont la mise en œuvre pourrait contribuer à améliorer la situation

Le Projet d'appui à la réforme de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (PARETFOP)

Initié par la BAD, le projet part du constat qu'il existe une inadéquation forte entre formation et emploi au Cameroun, et qu'il convient de mettre en place une action de développement des ressources humaines susceptible d'aboutir à un système de formation plus adapté et, par ce biais, à une meilleure insertion sur le marché du travail.

Le projet a choisi comme terrain d'intervention le segment de l'enseignement secondaire et des lycées techniques, qui dépendent du ministère de l'Enseignement secondaire. Il a dans ce cadre fait une évaluation très précise de la situation établie : des programmes de formation désuets, inadaptés et non mis à jour depuis vingt ans, un faible niveau de formation pratique des enseignements, une absence d'expérience pratique en milieu de travail des enseignants, une absence de pilotage, de gestion et de planification de l'enseignement technique et professionnel, et un très faible taux d'insertion professionnelle.

Partant de ces constats, le projet, qui a débuté en 2005 pour une durée de cinq ans, a choisi d'intervenir dans onze lycées techniques et de développer dans chacun d'entre eux les activités suivantes :

- l'appui à l'organisation de la formation en alternance dans les établissements choisis. Ils seront pour cela réhabilités et dotés en équipements et infrastructures adaptés ;
- la formation et le recyclage du personnel enseignant et du personnel d'encadrement ;
- le renforcement des compétences technologiques et managériales des maîtres artisans intervenants afin d'accroître leur productivité et de les préparer à accueillir les élèves pour des stages pratiques ;
- l'appui à la formation professionnelle des jeunes filles et des femmes.

L'ensemble du projet fait appel au développement de mini incubateurs dans les établissements de référence. De fait, ce concept désigne l'installation dans les établissements d'ateliers de formation pourvus de moyens techniques et humains de formation, destinés à accueillir et à accompagner des porteurs de projets de création de micro-entreprises pour une durée de cinq ans. Ces ateliers ont pour but d'offrir à ces porteurs de projet un appui en matière de formation, de conseil, de logistique et de financement, et de les héberger jusqu'à ce qu'ils soient capables de s'autogérer. Ils ont en même temps pour finalité de servir de lieu de transition de l'école vers la vie active, en offrant des lieux de stages pour les jeunes et les adultes en formation.

Les mini-incubateurs se développeront dans sept niches d'activité et d'emploi : l'agriculture, l'élevage et la pêche, les métiers du bois, le tourisme et l'hôtellerie, la construction et l'entretien des bâtiments, les métiers de l'habillement, la mécanique d'entretien et les métiers de la métallurgie.

Le projet de formation en alternance de la CCIMA

La Chambre de commerce, d'industrie, des mines et de l'artisanat (CCIMA) a élaboré un Livre blanc intitulé «Projet politique de la CCIMA pour l'artisanat du Cameroun 2005-2010», en cours de validation, dans lequel elle propose de promouvoir l'apprentissage.

Cette promotion passe, selon la Chambre, par la réalisation de quatre types d'actions :

- la définition d'un cadre légal et administratif ;
- la conception et la mise en place d'une stratégie pédagogique appropriée aux formations par alternance ;
- la formation des moyens humains qui seront chargés de l'organisation, de la gestion, de l'animation, de l'évaluation et du contrôle des actions de formation ;
- la création ou l'aménagement de centres de formation-entreprise.

Si la promotion de l'apprentissage voulue par la CCIMA reste encore à l'état de projet, elle exprime à la fois une volonté et une nécessité reconnues par tous les acteurs publics et privés rencontrés au cours de l'enquête terrain : celles de structurer peu à peu l'apprentissage traditionnel au moyen d'une alternance adaptée aux entreprises et aux acteurs du secteur informel. Il en ressort que le développement progressif de cette nouvelle forme d'apprentissage présuppose la formation continue des maîtres artisans et, plus largement, la définition d'un statut juridique de l'artisan, ce qui fait également partie des projets de la CCIMA.

La mise en place dans un proche avenir de l'approche par compétence pour faciliter les passerelles entre les différents types de formation

Selon la difficulté de passer d'un type de formation à l'autre pourrait être remédiée dans un proche avenir avec la mise en place de l'approche par compétence (APC) qui est un préalable, d'un côté, à la mise en place d'une politique de formation professionnelle véritablement centrée sur les besoins économiques et l'insertion dans l'emploi et, de l'autre, à la création de passerelles entre les certifications de la formation professionnelle et celles de l'enseignement technique.

La probable création d'un centre technique de l'agroalimentaire par l'ONUDI

Dans le cadre du programme pilote de mise à niveau, de normalisation et de la qualité l'ONUDI envisage de mettre sur pied un centre technique dédié à l'agroalimentaire. Si ce projet venait à se concrétiser, il permettrait justement de combler quelque peu les lacunes observées au niveau de l'offre de formation en agroalimentaire. En fait la formation continue avec des modules répondant aux préoccupations réelles des entrepreneurs sera un des piliers de ce centre.

V. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

1. Confrontation des besoins de renforcement du capital humain à l'offre de formation

Dans le domaine de l'agro-alimentaire l'offre de formation reste très limitée au Cameroun. On note ainsi l'absence totale de formation en agro-alimentaire de niveau CAP que ce soit en formation technique ou professionnelle. Nous avons recensé et visité quelques centres tels que l'ENSAI de N'Gaoundéré, l'IUT de Douala, l'institut supérieur des sciences biologiques appliquées, le centre d'incubation de la CCIMA. On peut ainsi remarquer que :

- Il n'existe aucun centre de niveau post-primaire dédié à l'agroalimentaire. Les centres de formations existant jusqu'ici interviennent sur les autres thématiques et excluent l'agro-alimentaire.
- Au niveau de l'enseignement technique secondaire l'agroalimentaire est très mal lotie. En effet il existe aucune offre de formation conduisant au CAP, BP, ou BAC agroalimentaire.
- Au niveau de l'enseignement supérieur la plupart des centres exercent leurs activités en matière de formation initiale même si sur les plaquettes on peut lire des offres de formations continues dans la réalité ceci n'est pas encore effectif.

De manière générale, l'offre de formation continue pour les professionnels reste faible.

Il apparait ainsi que l'offre actuelle ne couvre pas l'ensemble des besoins des entreprises du secteur agroalimentaire. Elle concerne surtout la formation initiale qui débouche sur un niveau élevé par rapport à la taille, aux besoins et aux capacités des entrepreneurs. Si elle répond quelque peu aux besoins des grandes entreprises ce n'est guère le cas avec les petites entreprises. En effet le paysage agroalimentaire est peuplé largement de petites unités dont la faible

niveau d'équipement ne permet pas de tirer vraiment profit de l'expertise des techniciens supérieurs et des ingénieurs déversés sur le marché. Ces entreprises ont davantage besoin des d'ouvriers qualifiés de niveau CAP inexistant sur le marché.

2. Besoins et offres de formation pour les métiers porteurs

Globalement les **besoins en qualification des entreprises agroalimentaires (secteur agroindustriel formel)** sont les suivants :

La production : métiers relatifs aux activités de production et de conditionnement des produits (opérateurs de fabrication, conducteur de lignes ou de machines de fabrication et de conditionnement, responsable d'ateliers de fabrication, directeur industriel...).

L'achat/logistique : il s'agit des métiers liés à l'approvisionnement de l'entreprise en matières premières, articles de conditionnements, ingrédients, produits d'entretien, pièces de rechange...

L'entretien et la maintenance : Ce secteur regroupe les activités liées à l'entretien et à la maintenance des équipements et des installations. Il s'agit des métiers suivants : Agent de nettoyage industriel, Agent/Technicien ou Responsable de maintenance, Responsable travaux neufs ;

- la qualité : il s'agit des métiers liés à la gestion de la qualité au sein de l'entreprise (Agent de laboratoire, Technicien ou Responsable qualité) ;
- la recherche et développement : ce secteur regroupe les Techniciens et Chefs de projet recherche et développement ;
- les fonctions transversales : il s'agit des métiers liés à la gestion d'entreprise (gestion financière, comptable, administrative, etc.). Il faut distinguer ici la fonction de direction, de gestion, des ressources humaines, de l'informatique
- la commercialisation/marketing : il s'agit des métiers liés à la commercialisation et au marketing (vendeur, Chargé des relations clientèles, Attaché commercial, Chef de produit, Directeur commercial).

Au regard des entretiens que nous avons eus avec les entrepreneurs, l'essentiel des besoins porte aujourd'hui sur les activités de production et l'entretien et la maintenance des équipements.

Au niveau du secteur de la production

Les besoins en qualification exprimés portent à plus de 80% sur des métiers très peu qualifiés et pour lesquels il n'y a pas beaucoup de difficultés de recrutement. En effet l'essentiel de ces besoins concerne des emplois pour lesquels l'exécution des tâches est très simple et élémentaire ; il s'agit principalement :

- de trieuses de fruits et légumes ;
- d'opérateurs de fabrication ;
- de conducteurs de machines de fabrication ou de conditionnement.

Les besoins en professionnels qualifiés représentent un faible pourcentage de l'ensemble des besoins relatifs aux activités de production. Les métiers concernés sont les suivants :

- Chef d'équipe ;
- Responsable d'atelier ;
- Responsable de production ;
- Directeur industriel.

Ces métiers exigent à la fois des compétences techniques, managériales et organisationnelles.

Au niveau de l'entretien et de la maintenance des équipements

Ce secteur est caractérisé par un besoin en professionnels qualifiés dans les métiers suivants :

- Technicien de maintenance ;
- Responsable de maintenance ;
- Responsable de travaux neufs.

Toutefois la majorité des besoins en qualification exprimés dans ce secteur regroupe des emplois très peu qualifiés. Il s'agit des agents de nettoyage industriel et de maintenance pour lesquels les entrepreneurs reconnaissent eux-mêmes ne pas avoir de difficultés de recrutement.

Parmi les besoins en qualification exprimés explicitement ou implicitement par les entreprises, quatre métiers se dégagent prioritairement ; il s'agit des métiers suivants :

- Opérateur de fabrication ;
- Conducteur de machines de fabrication ou de conditionnement ;
- Technicien de maintenance industrielle ;
- Responsable qualité.

Plus spécialement pour les petites entreprises on peut penser à deux métiers porteurs : gestionnaire et technicien de production.

Le gestionnaire a pour mission principale d'assurer le pilotage stratégique de l'entreprise agroalimentaire. A cet effet il met en place un plan stratégique global comprenant le plan commercial, le plan financier, le plan de la production et celui des ressources humaines. Il s'assure surtout que l'entreprise évolue dans un cadre global permettant un fonctionnement harmonieux et optimisant ses possibilités de croissance. Il doit de ce fait avoir une parfaite connaissance du secteur, disposer de compétences transversales (comptabilité et finances, ressources humaines, gestion de la production, marketing et gestion commerciale etc.) ;

Le deuxième métier est celui d'ouvrier qualifié en transformation agroalimentaire. Il doit être de ce fait polyvalent sur le plan technique : procédés de fabrications, entretien des équipements, bonnes pratiques d'hygiène, bonnes pratiques de fabrication.

Au regard de la taille des entreprises, il est souhaitable que les titulaires de ce poste soit issus du système post-scolaire pour le second et secondaire technique pour le premier.

Force est de constater que **l'offre actuelle de formation ne prend pas en compte ces besoins des micro-entreprises**. Il apparaît plutôt qu'elle essaie de répondre dans une moindre mesure aux besoins des entreprises ayant atteint un certain niveau de structuration et d'équipements. Les nombreuses micro-entreprises sont obligées de faire recours à un système de formation sur le tas avec tout ce que ça comporte comme limite. Il paraît urgent de favoriser une concer-

tation entre les centres de formation et ces entreprises pour une définition des contenus de formation.

Ces métiers concernant les entreprises agroalimentaires ne doivent pas faire oublier que l'artisanat est aujourd'hui très actif au Cameroun, notamment, au niveau de la filière manioc. Il existe aussi des « métiers porteurs » sur ces filières, mais ce sont des métiers qui conduisent à la création d'activités ou d'entreprises (autoentrepreneur). Ces métiers sont situés à la connexion entre milieu agricole et commercialisation dans les villes. Pour la filière manioc, il s'agit de collecter le manioc ou le waterfufu en zone rurale, de contrôler la fabrication en s'assurant du respect de normes sur l'hygiène (Bonnes pratiques en hygiène), et de le mettre en marché soit auprès des artisans, des commerçantes, voire des circuits de distribution « modernes ».

Il ne faut pas oublier non plus qu'une partie importante de la transformation (première transformation, fabrication de waterfufu pour la filière manioc, et première transformation des fèves de cacao pour les filières étudiées) se passe en zone rurale, et que ce sont les agriculteurs et agricultrices qui en sont chargées. La formation agricole devrait systématiquement comprendre un volet sur l'agroalimentaire qui n'en est pas dissociable.

Les métiers correspondants sont :

- Auto entrepreneur chef de micro entreprise
- Opérateur de mise en marché de produits artisanaux contrôlés

Ces métiers sont potentiellement « porteurs », dans le sens où ils permettent, à terme, à ceux qui l'occupent de vivre de leur activité. Ils ne sont que très peu considérés par le système de formation actuel, à l'exception du dispositif de la chambre de commerce et d'industrie de Douala. Les besoins de formation concernent à la fois la formation initiale et la formation continue.

Il existe plusieurs exemples de personnes ayant créé des micro entreprises, aujourd'hui dans le secteur formel. Ces personnes ont besoin de formation pour eux – mêmes, d'abord, à la fois sur les techniques de production au sens large, y compris la gestion de l'hygiène en agroalimentaire, mais aussi sur les techniques de gestion, pour certains sur la gestion de la force de vente, ou la gestion des ressources humaines.

Mais il existe aussi des femmes artisanes qui ont réussi à développer leur activité, sans forcément avoir reçu de formation ni d'appui. Il conviendrait d'étudier davantage ces « success stories » pour mieux comprendre la dynamique de croissance de ces entreprises, certainement fort différentes de celle des entreprises du secteur formel, fondées par des acteurs extérieurs au secteur artisanal.

3. Recommandations

3.1 Recommandations stratégiques

- Orienter la stratégie de développement du secteur agroalimentaire au Cameroun vers le renforcement des capacités des entrepreneurs en terme de maîtrise de leur métier et des contraintes liées à leur activité ;

- Accompagner techniquement les opérateurs, pour leur permettre d'acquérir et de maîtriser l'ensemble des outils de mise en marché et de promotion de leurs produits ;
- Orienter d'avantage l'enseignement vers les filières professionnalisantes ;
- Créer et entretenir un lien fort entre l'enseignement supérieur, la recherche et le monde des entreprises ;
- Mettre à la disposition des entreprises des informations scientifiques, techniques, commerciales et réglementaires adaptées et accessibles à travers la création de centres de ressources.

Il y a un intérêt à mener la réflexion sur la création d'un centre technique agroalimentaire spécialisé dans la valorisation des produits à fort potentiel de développement. Ce pôle constituerait un véritable outil de développement de l'agroalimentaire pour répondre aux préoccupations et attentes des acteurs en matière de transformation et de diversification des produits : offre en équipements, formation sur les process de transformation, analyse de la qualité des produits, conditionnement et d'étiquetage, fournitures d'informations pratiques et utiles, conseils technologiques en entreprise et production à façon (à la demande). C'est un cadre d'adaptation du secteur agroalimentaire Camerounais à l'évolution des technologies et aux exigences d'une internationalisation de plus en plus accrue.

3.2 Recommandations organisationnelles

La population des entreprises agroalimentaires est très diversifiée et pour ce qui est des micro-entreprises très atomisée. Dans ces conditions il est difficile de concevoir des programmes d'accompagnement de ces entreprises. Il paraît ainsi urgent de favoriser une structuration de ces entreprises au sein d'organisations professionnelles. Cette structuration aura pour avantage d'accroître le pouvoir de représentation de ces entreprises, de mutualiser leurs ressources et surtout de mieux identifier leurs besoins d'accompagnement. On pourrait ainsi penser à une organisation faitière de petites et très petites entreprises agroalimentaires indépendantes des organisations patronales existantes déjà.

3.3 Recommandations pédagogiques

- Pour les entreprises employant beaucoup d'analphabètes et/ou de journaliers, il importe de procéder à une sensibilisation régulière, en langues nationales, aux normes d'hygiène et sécurité, ainsi qu'aux Bonnes Pratiques de Fabrication/d'Hygiène. Le centre technique agroalimentaire est le partenaire stratégique pour cette action de sensibilisation. La formation de formateurs d'entreprise semble être le meilleur vecteur à mettre en œuvre (un formateur d'entreprise pouvant intervenir auprès d'une équipe d'une quinzaine de personnes) ;
- Il convient également de concevoir des outils multimédia en langues nationales pour la sensibilisation et la formation du personnel des entreprises agroalimentaires à la maîtrise de la démarche qualité ;
- Renforcer l'offre de formation dans les filières courtes et promouvoir la formation continue afin d'offrir de nouvelles occasions aux travailleurs pour s'adapter aux transformations techniques et technologiques. Il serait intéressant de mettre sur pied des cursus dédiés à l'agroalimentaire dans le système de formation post-primaire et dans le premier cycle de l'enseignement technique ainsi qu'en lien avec les formations agricoles.

- Développer des référentiels emplois et formations adaptés au contexte Camerounais;
- Développer la coopération entre les organismes de formation, les centres de recherche et le secteur privé dans la détermination des types de formation et la réalisation de programmes de formation ;
- Mettre en œuvre des formations continues à destination des salariés en place, formation continue pour le recyclage et l'actualisation des compétences du personnel des entreprises ;
- Mais à court terme il importe de développer des actions prioritaires notamment en matière de formation continue pour les conducteurs de machines de fabrication ou de conditionnement, des techniciens de maintenance industrielle et les responsables qualité. Il importe aussi de réaliser des actions pilotes sur l'émergence de « nouveaux métiers porteurs » dans l'artisanat ou en lien avec l'artisanat. Ces métiers pourraient s'ouvrir en zone urbaine, pour certains d'entre eux, mais aussi en zone rurale. La notion de groupement est importante, et elle devrait être prise en compte dans les formations.

VI. ANNEXES

1. Annexe 1 : Bibliographie

ADIC : filière laitière au Cameroun (juin 2006)

AFD : métiers porteurs : le rôle de l'entrepreneuriat, de la formation et de l'insertion professionnelle à partir de l'analyse de trois pays en développement (avril 2006)

Bamzok Ntol Cyprien : aperçu sur l'évolution de l'enseignement agricole Camerounais et les projets en perspectives

Cameroun : document de stratégie sectorielle de l'éducation

Cameroun : rapport d'évaluation technique du document de stratégie sectorielle de l'éducation au Cameroun en vue de son endossement par les partenaires techniques et financiers à l'initiative Fast Track

Cameroun : document de stratégie pour la croissance et l'emploi

Cameroun : Cameroun vision 2035 (février 2009)

Denis Pompidou FOLEFAK : analyse socio-économique de la commercialisation du cacao en zone forestière du Sud Cameroun

HATCHEU EMIL TCHAWÉ : l'approvisionnement et la distribution alimentaire à Douala (Cameroun) logiques sociales et pratiques spatiales des acteurs. Thèse en vue de l'obtention du grade de Docteur de l'université de Paris I Panthéon Sorbonne

Lebailly P. , Tentchou Jean : étude filière palmier à huile au Cameroun

MINADER, MINEPIA : programme de rénovation et de développement de la formation professionnelle dans le secteur de l'agriculture

PPAMNQ Cameroun : formulation du programme national de mise à niveau des entreprises

PPAMNQ Cameroun : étude du positionnement stratégique des branches agroalimentaires

Sabine Patricia MOUNGOU : la croissance de l'entreprise : le cas des industries agroalimentaires de l'économie Camerounaise. Thèse présentée et soutenue publiquement en vue de l'obtention du doctorat es science de gestion (mars 2005)

Silou Thomas : formation, recherche et innovation dans l'agroalimentaire en Afrique Subsaharienne : rôle des technologues dans le développement de la petite entreprise

2. Annexe 2 : Fiches métiers

Exemples de métiers de l'agroalimentaire industriel

FICHE METIER : CONDUCTEUR DE MACHINES DE FABRICATION OU DE CONDITIONNEMENT

Niveau V, CAP/BEP

Caractéristiques du métier

Dans les différents secteurs industriels, une des caractéristiques de la fabrication est le recours fréquent à des machines. Pour la plupart des opérations, elles sont plus rapides, plus fiables en termes de régularité ou de conformité avec la commande, plus « résistantes à la fatigue ». Un homme produit, pour une même commande des ouvrages semblables mais comportant probablement à l'analyse de détail des différences minimales. Les machines permettent d'obtenir en grand nombre, des pièces identiques. D'une machine outil utilisée en mécanique à une presse à injection de la plasturgie, la variété des opérations réalisées, de leur complexité, est très grande.

Il s'agit parfois de façonner un matériau (l'acier, le plastique, le bois...) auquel il faut donner des formes complexes par enlèvements successifs de matière ou qu'il faut percer, tarauder, polir ; les textiles eux, doivent par exemple être peignés, torsadés, tissés ou tricotés puis cousus.

Les machines peuvent effectuer des traitements physiques ou chimiques : teinture, cuisson, raffinage, déshydratation... Dans l'agroalimentaire, la chimie ou la pharmacie, il faut mélanger, pétrir, chauffer, distiller des matières premières variées : ingrédients alimentaires, produits chimiques liquides ou gazeux...

Sous l'autorité d'un Chef d'atelier, le CONDUCTEUR DE MACHINES de production industrielle travaille sur la base d'une « gamme de fabrication » contenant éventuellement des plans et précisant les caractéristiques du produit (dimensions, formes...), les réglages à effectuer...

Il commence par préparer et régler sa machine : il l'alimente en matière première (barres de métal, billes de plastique, rouleaux de fil électrique...) ; il monte les outils adéquats lorsqu'elle peut réaliser différentes opérations. Il prévoit la réception en sortie de machine, il nettoie les plans de travail des résidus de productions précédentes (copeaux, graisse, encres...) et s'assure du respect des préconisations d'utilisations (niveau d'huile, de pressions, de température, points de graissage...). Enfin, il contrôle le libre mouvement de pièces mobiles et leur déplacement... La machine doit ensuite être réglée, adaptée à la fabrication prévue. En fonction de la complexité, de la précision demandée, c'est dans certains cas un REGLEUR DE MACHINES qui en a la responsabilité, mais le conducteur peut effectuer lui-même les réglages. Directement sur la machine, il modifie l'écartement, la hauteur et la placement des outils, précise la vitesse de fonctionnement, la durée d'une opération, met en température et en pression des cuves...

Des manomètres, des réglettes, des cales lui indiquent l'exactitude de ses réglages. Sur les machines d'aujourd'hui, des systèmes de mesure automatisés lui permettent de rentrer les réglages préconisés à partir d'un pupitre de commande et d'en avoir la lecture sur un écran.

Avant le lancement d'une série, un ou des essais à vitesse réduite sont parfois nécessaires pour vérifier la conformité du produit en sortie de machine. Après contrôle précis de ses dimensions, de sa forme, de son aspect, le conducteur peut mettre en marche sa machine.

En cours de travail, le conducteur assure la surveillance du bon fonctionnement de son outil de travail. Attentif aux bruits, aux indications éventuelles de son écran, il se tient prêt à intervenir en cas de dysfonctionnement. Il intervient alors sur les commandes ou arrête complètement la machine pour réajuster un réglage, enlever ce qui pourrait gêner le travail d'un outil... Pour une panne importante, il fait appel au Technicien de maintenance. Régulièrement, en sortie de machine, il prélève une pièce ou un échantillon de produit pour en vérifier la qualité et s'assurer de la régularité de la production. Il peut les transmettre à un contrôleur qualité, chargé de vérifications plus précises, d'analyses. En fin de cycle, la plupart des produits finis sont conditionnés pour l'expédition. Là aussi, des machines de mise en boîtes ou en sachets, en fûts ou en flacons sont mises en œuvre par un Opérateur de conditionnement.

En fonction des opérations réalisées, de leur spécialisation et complexité, les machines ont besoin de conducteurs plus ou moins qualifiés.

Aujourd'hui, certains procédés de fabrication utilisent des ensembles automatisés intégrant plusieurs machines reliées entre elles. C'est alors un Pilote de système de production automatisé qui en assure la conduite. C'est d'ailleurs une possibilité d'évolution pour un conducteur de machines expérimenté.

Capacités professionnelles

- Approvisionner et préparer les installations, machines et accessoires.
- Poursuivre une production, à la prise de poste, selon les indications du dossier de production et/ou des consignes orales ou écrites.
- Régler et mettre en production (lancement ou changement de production) selon les indications du document de réglage, du dossier machine et du manuel de poste.
- Conduire le système de production en mode normal, selon les instructions du document de production, du dossier machine et du manuel de poste et/ou des consignes orales ou écrites.
- Conduire le système de production en mode dégradé selon les instructions du document de production, du dossier machine et du manuel
- Mettre en œuvre la procédure marche /arrêt selon les indications du manuel de poste et du dossier machine.
- Entretenir et maintenir les systèmes et matériels conduits.
- Rendre compte oralement et/ou par écrit de l'avancement de la production et/ou d'anomalies.

FICHE METIER : TECHNICIEN DE MAINTENANCE INDUSTRIELLE

Niveau IV, BAC

Caractéristiques du métier

Le technicien de maintenance industrielle est présent dans tous les secteurs industriels qui possèdent des installations techniques conséquentes : mécanique, métallurgie, automobile, pétrole, chimie, pharmacie, agroalimentaire, plasturgie, électricité, électronique... Il occupe de nos jours une place clé dans les entreprises de production industrielle. En effet, pour ne pas perdre de l'argent, l'entreprise doit pouvoir compter sur un matériel fiable 24 heures sur 24. Il peut travailler dans le service maintenance d'une entreprise de production, chez un prestataire de services spécialisé dans la maintenance industrielle ou plus rarement chez un fabricant de matériel de production ou de machines-outils. Son rôle est de maintenir les équipements en bon état de fonctionnement. Cela peut concerner une grande diversité de matériels :

- Installations industrielles de grande taille (chimie, pétrole, production d'énergie...);
- des lignes de production ;
- des machines-outils...

Il exécute les tâches de maintenance « préventive » ou « corrective » que lui confie le Chef d'équipe.

La maintenance « préventive » consiste à éviter les pannes en contrôlant régulièrement les machines ou en changeant systématiquement et à date fixe, certaines pièces.

La maintenance « corrective » consiste à intervenir lors d'une panne pour réparer la machine. Le technicien travaille alors soit sur place, soit dans un atelier dédié à la maintenance quand la pièce peut être démontée. Il dispose alors de tout un appareillage et d'outils spécifiques, de locaux adaptés.

Il existe plusieurs sortes de techniciens de maintenance. Certains sont spécialisés dans un domaine précis (mécanique, pneumatique, hydraulique, techniques du froid, électricité, électronique, automatismes...). D'autres sont beaucoup plus polyvalents. C'est le cas en particulier dans les entreprises les plus petites.

Lorsque le technicien de maintenance repère des anomalies, il doit démonter et remonter les pièces, les nettoyer, tester les équipements électroniques... il s'aide des plans des machines et des dossiers de documentation technique. Il est d'ailleurs parfois amené à mettre à jour ces documents.

Il rend compte de ses activités quotidiennes à son chef d'équipe et lui fait éventuellement des propositions pour améliorer le fonctionnement des installations de l'entreprise. De plus en plus souvent, on lui demande de consigner par écrit toute son activité de la journée (temps consacré à différentes machines, pièces utilisées, difficultés rencontrées...). Les Opérateurs de fabrication, les Conducteurs de machines ou les Régleurs assurent souvent la maintenance « de premier niveau » (graissage, contrôles de fonctionnement...). Ils sont en effet en contact permanent avec les machines, ce qui leur donne une position privilégiée pour la prévention et le premier diagnostic d'une panne. Ils font appel au technicien de maintenance pour tous les problèmes qu'ils ne peuvent régler par eux-mêmes. C'est lui qui les forme pour qu'ils puissent être autonomes face aux pannes les plus simples. Quand il n'y a pas de régleur dans l'entreprise, c'est le technicien de maintenance qui participe à la mise en route de nouvelles installations, au redémarrage d'une machine ou aux réglages pour une nouvelle production.

Pour ce métier, on demande polyvalence, méthode et rigueur. Le sens de l'observation, des capacités d'analyse et de déduction sont importantes pour identifier rapidement l'origine d'une panne. Dans certains secteurs (chimie, pétrochimie...), le respect des règles de sécurité est primordial pour éviter des accidents qui peuvent être graves. Dans d'autres industries (pharmacie, agroalimentaire...), on mettra l'accent sur le respect des règles d'hygiène.

Ce technicien travaille avec une tenue adaptée : «bleu de travail», chaussures de sécurité et si nécessaire gants, lunettes...

Des connaissances en anglais technique sont souvent nécessaires pour lire la documentation des machines. La maîtrise des outils bureautiques standards (tableur, traitement de texte, base de données) est importante pour faire le suivi de son activité (temps passé, pièces utilisées...).

Ce métier demande une bonne condition physique car les pièces à démonter peuvent être lourdes et le technicien est amené à travailler dans des positions inconfortables (penché, agenouillé, en équilibre...). Il faut aussi savoir s'adapter à une charge de travail très variable, pouvoir travailler dans l'urgence : quand plusieurs machines tombent en panne simultanément, savoir garder son calme tout en travaillant vite est indispensable.

Capacités professionnelles

- Diagnostiquer un dysfonctionnement sur des équipements pluri technologiques.
- Organiser une intervention ;
- Réaliser des contrôles, mesures, tests sur une installation ou une machine ;
- Remplacer des pièces ou instruments défectueux ;
- Intervenir sur un système automatisé pour ajuster un paramètre ou positionner un élément de l'installation ;
- Réaliser les essais de mise en fonctionnement et de montée en cadence, les réglages et les contrôles associés suite à une intervention ;
- Transmettre et capitaliser l'information ;
- Identifier et mener une action de progrès.

FICHE METIER : RESPONSABLE QUALITE (INDUSTRIE)

Caractéristiques du métier

Selon le type d'entreprise, on peut mettre différentes réalités sous le terme de responsable qualité. En général, il est directeur du service qualité d'une entreprise industrielle (agroalimentaire, métallurgie, électricité...). Il dépend le plus souvent directement de la direction générale de l'entreprise. De plus en plus, la démarche qualité concerne aussi les prestataires de services.

Le responsable qualité doit garantir que le produit final est propre à la vente, performant, fiable, durable et cela pour un coût minimum. Il intervient donc à tous les niveaux.

En tant que RESPONSABLE ASSURANCE QUALITE, il établit des normes internes, des procédures à suivre et fixe le degré en dessous duquel un produit est dit «non conforme».

En tant que RESPONSABLE DU CONTROLE QUALITE, il doit s'assurer de la conformité des produits aux normes établies. Il doit aussi s'assurer que les normes externes définies par l'AFNOR (normes ISO, marquage CE) sont également suivies. Enfin, il détermine les méthodes de contrôle que les contrôleurs QUALITE mettront en œuvre. Si la «non-conformité» est majeure, le responsable qualité arrête la production et recherche les causes du problème et le bon interlocuteur pour le résoudre. Il fait donc un pré-diagnostic pour savoir s'il doit s'adresser au service maintenance, études, méthodes...

Afin de garantir la qualité des produits dont une partie est fabriquée à l'extérieur de l'entreprise, il se met en relation avec le Directeur des achats et avec les fournisseurs. Son but est alors de s'assurer que les produits achetés sont de bonne qualité. Il arrive que ces produits soient conçus par l'entreprise, fabriqués par le fournisseur, puis rachetés par l'entreprise. Dans ce cas là, l'entreprise pourra faire un audit de qualité sur les process du fournisseur et lui signaler tel ou tel pont d'amélioration possible.

Le responsable qualité est en relation avec le Service Après Vente qui lui fait part des réclamations éventuelles des clients. Bien sûr, il intervient aussi dans la phase de conception du produit en relation avec le Responsable du bureau études. En liaison avec le responsable du bureau des méthodes, il participe à l'amélioration des procédés de fabrication.

Pour savoir ce qui se passe sur le terrain, le responsable qualité fait des audits, ou demande à un auditeur qualité externe de les faire. Il cherche à connaître certains indicateurs comme par exemple le nombre de produits défectueux. Il dirige souvent des équipes de techniciens et de contrôleurs qualité. Avec le service des ressources humaines, il définit les formations à mettre en place et éventuellement les anime lui-même. Il aide les salariés à évaluer et contrôler leur travail : c'est ce qu'on appelle l'autocontrôle.

Il existe des méthodes et des outils spécifiques pour « faire de la qualité ». Mais le responsable qualité doit aussi connaître les techniques liées au produit pour être crédible. Il travaille beaucoup à partir de résultats statistiques et utilise les probabilités pour prendre des décisions. Il fait le calcul des coûts de la « non qualité ». L'outil informatique et la maîtrise de logiciels spécialisés dans la gestion de la qualité sont importants.

Le responsable qualité est à la fois un bon technicien, qui connaît parfaitement l'entreprise, mais aussi un homme de contacts, de dialogue, qui sait écouter, motiver, négocier et convaincre ses interlocuteurs. Il est critique, autonome, exigeant et a une bonne logique de raisonnement.

Capacités Professionnelles

- Formaliser un processus opérationnel (exemple : réponse à une commande, production, maîtrise des achats) ;
- Rédiger des documents applicables par les utilisateurs (exemple : procédure, mode opératoire, instruction...) ;
- Mettre en place un système de mesure d'efficacité d'une action avec indicateur(s) approprié(s) ;
- Conduire un groupe de travail en appliquant une démarche de résolution de problème ;
- Accompagner le personnel dans la mise en place d'actions qualité (sensibilisation, application efficace des processus, procédures, modes opératoires, plan d'action, ...) ;

- Mettre en place des actions de communication ;
- Réaliser un audit au regard d'un référentiel interne ou externe ;
- Identifier les sources de progrès à partir de données significatives (exemple : non-conformités, satisfaction client, coûts, ...)
- Conduire une analyse de risques de type AMDEC, HACCP, ou autre, sur un système (exemple : un produit, un service, un processus, un procédé, ...)
- Etablir un processus de pilotage des procédés par les statistiques (exemple : Maîtrise statistique des procédés, maîtrise intégrée des procédés, ...)
- Synthétiser les résultats d'un plan d'expériences simple (2 ou 3 paramètres et une interaction) sous forme d'un modèle mathématique et/ou graphique.