

REPUBLIQUE DU CAMEROUN

Paix - Travail - Patrie

UNIVERSITÉ DE YAOUNDÉ I

ÉCOLE NORMALE SUPÉRIEURE



REPUBLIC OF CAMEROON

Peace - Work - Fatherland

UNIVERSITY OF YAOUNDE I

HIGHER TEACHER'S TRAINING
COLLEGE

MAÏSCAM ET MUTATIONS ECONOMIQUES ET SOCIALES À NGAOUNDÉRI AU CAMEROUN
(1982-2012)

Mémoire présenté et soutenu publiquement en vue de l'obtention du
Diplôme de Professeur de l'Enseignement Secondaire de Deuxième
Grade (Di.P.E.S.II)

Rédigé par

Hermann Muh Mbagne

Licencié en Histoire

Titulaire d'un DI.P.E.S.I

Sous la direction de

Christophe Signié

Chargé de Cours

Année académique 2015-2016

À

Mon défunt père, **François MBAGNE**

Ma Mère, **Monique MANDO MBAGNE**

Ma grande sœur **Mama MBAGNE Aline**

RESUME

L'objet de ce travail est d'analyser la contribution de Maïscam au développement économique et social de Ngaoundéré dans la région actuelle de l'Adamaoua Cameroun entre 1982, date de création de ladite entreprise et 2012, date à laquelle a été mis en place un nouveau projet de réhabilitation de la Maïscam. Dès lors, la problématique qui structure notre travail est de savoir si les sociétés agroindustrielles ont un impact économique et social sur les populations environnantes? De cette préoccupation centrale se dégagent des questions secondaires. Quel est l'organisation et le fonctionnement de cette entreprise? Quelle a été la contribution de la MAÏSCAM au progrès économique et social des populations de la localité de Ngaoundéré? Quels sont les problèmes auxquels cette société est confrontée? A partir des sources d'archives, de la tradition orale et d'une bibliographie sélective, ce travail apporte des réponses à ces questions.

Il ressort de nos analyses que dans la promotion du monde rural, Maïscam a d'abord entrepris le développement de la maïsiculture à travers l'exploitation de grandes surfaces. Ce qui a permis de relever de façon substantielle la production maïsicole nationale, de combler la demande des brasseries et, à travers elle, fait entrer des revenus à la société. A cet objectif, se sont ajoutées des tâches connexes comme la création ou la réhabilitation des routes ou pistes de collecte et des points d'eau. L'ensemble de ces réalisations a contribué à améliorer les conditions de vie et de travail dans les zones rurales.

ABSTRACT

The main objective of this study is to examine the contribution of MAÏSCAM to the economic and social development of the Ngaoundéré in the central Adamawa region of Cameroon between 1982, date during which the said firm was created and 2012, when a new plan was put in place to revamp the cocoa sector. The following questions guide our scientific approach: When was MAÏSCAM created? What have been its economic and social achievements in her zone of influence? What have been the impacts of those achievements in the rural milieu? Based on archival sources, oral tradition and some selected bibliography, the present study offers an answer to the above questions.

From our analysis, it stands out clear that based on her mission of promoting the rural world, Maïscam undertook some measures aimed at revamping maiculture cultivation through the exploitation of big surfaces. Those measures help in boosting maize production nationwide and increase in the revenue of society. Added to that mission were similar activities such as the creation or rehabilitation of roads and some water points. A total sum of all of these achievements help in improving the living and working conditions of the rural world.

SOMMAIRE

DEDICACE	i
RESUME	ii
ABSTRACT	iii
SOMMAIRE	iv
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	iv
LISTE DES ILLUSTRATIONS.....	x
REMERCIEMENTS	xii
INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
CHAPITRE I .LE CONTEXTE DE CREATION DE MAÏSCAM	12
LE CHOIX DU SITE DE MAÏSCAM	12
A- Le Climat et La végétation.....	12
B – Le relief et l’hydrographie	14
C – Une population mixte	17
II. LES CIRCONSTANCES DE CREATION DE MAÏSCAM.....	19
A-La politique agricole en place	20
B - Les besoins brassicoles et céréaliers	22
CHAPITRE II :.....	27
NAISSANCE ET EVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ MAÏSCAM (1982-2012)	27

I - GENESE ET OBJECTIFS DE MAÏSCAM	27
A- création et évolution de MAÏSCAM	27
B- Les raisons de la création de MAÏSCAM	32
II – L’ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DE MAÏSCAM	34
A- La structure de MAÏSCAM	34
A- La gestion de l’unité de production	43
CHAPITRE III : CONTRIBUTION SOCIO-ECONOMIQUE DE MAÏSCAM DANS LA VILLE DE NGAOUNDERE	58
I- LES RETOMBEES SOCIALES DE MAÏSCAM A NGAOUNDERE	58
A – LA FORMATION DES EMPLOYES	59
B- La création des points d’eaux et l’alphabétisation rurale	61
C- Le partenariat avec Programme Alimentaire Mondial (PAM).....	64
II– LES RETOMBEES ECONOMIQUES DE MAÏSCAM A NGAOUNDERE.....	66
A-MAÏSCAM : pourvoyeuse d’emploi	66
B – Les incidences de Maïscam sur les finances publiques	72
CHAPITRE IV : LES INSUFFISANCES DE MAISCAM ET QUELQUES SUGGESTIONS	77
I- LES MANQUEMENTS DANS LE DOMAINE AGRICOLE	77
A. Le désenclavement de la zone et la pollution des eaux usées	77
B- Les limites au niveau fonctionnel	80
II-QUELQUES SUGGESTIONS POUR L’AVENIR DE MAISCAM	83
A-L’amélioration du système organisationnels	83

B-L'amélioration de la gestion financière et le système commercial	86
CONCLUSION GÉNÉRALE	89
SOURCES ET RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	91
I- LES SOURCES PRIMAIRES	91
TABLE DES MATIERES.....	108

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ACEFA : Appui à la Compétitivité des Exploitations Familiales Agricoles

APROSTOC : Association des producteurs-stockeurs de céréales

BAD : Banque africaine de développement

BCD : Banque Camerounaise de Développement

BM : Banque mondiale

BUCREP : Bureau Central du Recensement et des Etudes de Population du Cameroun

CAC : Crédit agricole du Cameroun

CAMRAIL : Cameroon Railway

CEMAC : Communauté Economique et Monétaire de l’Afrique Centrale

CIRAD : Centre de Coopération Internationale en Recherche Agronomique et Le Développement

CNRS : Centre national de la recherche scientifique

CSP : Catégorie socioprofessionnelle

DPGT : Développement Paysannal et Gestion de Terroir

DSCN : Direction de la statistique et de la comptabilité nationale

ECAM : Enquête Camerounaise auprès des Ménages

EESI : Enquête sur l’emploi et le secteur informel

EFA : Exploitation Familiale Agricole

- EMF :** Etablissement de Micro Finance
- FAC :** Fonds d'Aide et de Coopération
- FAO :** Organisation des Nations-Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation
- FI :** Fonds Islamique
- FIDA :** Fonds International de Développement Agricole
- FMI :** Fonds monétaire international
- FONADER :** Fonds National de Développement Rural du Cameroun
- GIC :** Groupe d'Initiative Commune
- GICAM :** Groupement Inter-Patronal du Cameroun
- IITA :** Institut international d'agriculture tropicale
- INC :** Institut National de Cartographie du Cameroun
- INS :** Institut national de la statistique du Cameroun
- IRA :** Institut de recherche agronomique du Cameroun
- IRAD :** Institut de Recherche Agricole pour le Développement
- IRD :** Institut de recherche pour le développement
- MAÏSCAM** Société de Culture et de Transformation du Maïs du Cameroun
- MINADER** Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
- MINEPAT :** Ministère de l'économie, de la planification et de l'aménagement du territoire
- MIRAP :** Mission de régulation des approvisionnements des produits de grande consommation

- NEB :** Projet Nord-Est Bénoué
- OCISCA :** Observatoire du Changement et de l’Innovation Sociale au Cameroun
- OGM :** Organisme génétiquement modifié
- ONAREST :** Office National de la Recherche Scientifique et Technique du Cameroun
- ONG :** Organisation non-gouvernementale
- ONU :** Organisation des Nations-Unies
- OP :** Organisation des producteurs
- PAIJA :** Programme d’appui à l’installation des jeunes agriculteurs de Wassandé (Adamaoua-Cameroun)
- PAM :** Programme Alimentaire Mondial
- PA-PSSA :** Projet d’appui au Programme spécial de sécurité alimentaire
- PARFAR :** Programme d’amélioration du revenu familial rural dans les provinces septentrionales du Cameroun
- PAS :** Programme d’ajustement structurel
- PIB :** Produit intérieur brut
- PNAFM :** Programme national d’appui à la filière maïs
- PNUD :** Programme des Nations-Unies pour le Développement
- PNVRA :** Programme national de vulgarisation et de recherche agricole
- PRASAC :** Pôle régional de recherche appliquée au développement des savanes d’Afrique centrale (devenu en 2010 Pôle régional de recherche appliquée au développement des systèmes agricoles d’Afrique centrale)

PREPAFEN : Programme de réduction de la pauvreté en faveur des femmes dans l'Extrême-Nord

PROCELOS : Programme Régional de promotion des Céréales Locales au Sahel

PVD : Pays en voie de développement

REGIFERCAM : Régie ferroviaire du Cameroun

SADA : Système d'approvisionnement et de distribution alimentaire

SAILD : Service d'appui aux initiatives locales de développement

SMA : Sommet mondial de l'alimentation

SODEBLE : Société de développement de la culture du blé au Cameroun

SODECOTON : Société de développement du coton du Cameroun

USAID : Agence des Etats-Unis pour le développement international

LISTE DES ILLUSTRATIONS

TABLEAUX

Tableau 1 : Organigramme de Maïscam.....	35
Tableau 2 : Structure du droit de propriété de Maïscam.....	39
Tableau 3 : Droit de propriété de Maïscam après modification du capital.....	40
Tableau 4 : Répartition par catégorie professionnelle.....	42
Tableau 5 : Les variétés cultivées à l’usine de Borongo de Maïscam.....	45
Tableau 6 : Période de traitement d’herbicide total sur les champs.....	46
Tableau 7 : Evolution de la production du maïs à Maïscam de 2001 à 2009.....	48
Tableau 8 : Fichier des clients de Maïscam.....	53
Tableau 9 : Importation d’engrais à l’usine de Maïscam à Borongo.....	55
Tableau 10 : Thèmes diffusés par Maïscam de Mai à Aout 2009 sur les antennes de la radio rurale.....	61
Tableau 11 : Grille salariale de l’entreprise Maïscam.....	67
Tableau 12 : Répartition par niveau d’étude.....	68
Tableau 13 : Evolution des impôts versés par Maïscam à l’Etat de 1990 à 2012.....	73
Tableau 14 : Les couts de transport d’un sac de maïs par Km à Ngaoundéré....	78

PHOTOS

Photo 1 : Aladji Mouhamadou Abbo Ousmanou, propriétaire de Maïscam...	28
Photo 2 : Champs d'exploitations de Maïscam à Borongo.....	30
Photo 3 : Complexe agro-industriel de Borongo.....	31
Photo 4 : Tracteur en train de remuer les champs à Borongo.....	44
Photo 5 : Une moissonneuse.....	48
Photo 6 : Entrepôt de sacs de Gritz de Maïscam.....	50
Photo 7 : Sac de farine de Maïscam de 50Kg à usage local.....	63
Photo 8 : Puits aménagés par Maïscam à Borongo.....	64
Photo 9 : Ecole construite par Maïscam à Borongo en 2003.....	69

CARTE

Carte 1 : Localisation de Ngaoundéré	16
Carte 2 : Typologies des marchés selon la culture dominante.....	24

GRAPHIQUES

Graphique 1 : Superficie et Production du maïs à l'usine de Maïscam.....	49
Graphique 2 : Evolution des importations d'engrais.....	56
Graphique 3 : Effectifs des diplômés au sein de Maïscam.....	69
Graphique 4 : Finalités des revenus des employés de Maïscam.....	71
Graphique 5 : Evolution des impôts de Maïscam à l'Etat de 1990 à 2012.....	75

REMERCIEMENTS

Nous sommes redevables à notre Directeur de Mémoire, le Docteur Christophe SIGNIE, qui a bien voulu consacrer une partie de son précieux temps pour nous encadrer. Grâce à ses conseils et suggestions, aux multiples corrections de nos essais, notre style s'est amélioré et notre travail a pris forme.

Nous remercions aussi tous les enseignants du département d'histoire-Géographie et des sciences de l'éducation de l'E.N.S de Yaoundé qui durant cinq années de formations nous ont prodigués des conseils. Nous pensons ainsi au Pr. Salvador Eyezo'o, Pr. Jean Paul Ossah Mvondo, Pr. Michael Ndobegang, Pr. Robert Kpwang Kpwang, Pr. Eugène Désiré Eloundou, Dr. Joseph Tanga Onana, Dr. Achille Bella, Dr. Jeanne Mbarga, Dr. Souley mane, Dr. Ngapgué, Monsieur Alexis Gasisou, Monsieur David Maura, Madame Fanta Brink, et Monsieur René Ngek Monteh. Sans oublier la contribution de nos camarades et connaissances qui nous ont édifiés avec leurs conseils, suggestions et critiques.

Enfin, nous disons un sincère merci à notre famille et proches, qui ont contribué matériellement et moralement à l'aboutissement de ce travail, particulièrement à Mama Mbagne Aline. Et à tous ceux qui de près ou de loin ont participé à la réalisation de ce travail.

INTRODUCTION GÉNÉRALE

1-Présentation du sujet

L'agriculture est de tout temps apparue dans le discours des autorités politiques camerounaises comme le secteur prioritaire de l'économie. C'est ainsi qu'au lendemain de son accession au pouvoir, l'actuel Chef de l'Etat PAUL BIYA déclarait dans un discours du 24 février 1983;

Parmi les secteurs de l'activité économique nationale, et loin de négliger les secteurs industriels et des services, l'agriculture demeure le premier, celui qui, complémentaire des autres, offre le plus de débouchés et rapporte le plus de devises, celui qui assure l'autosuffisance alimentaire...¹.

Prenant conscience que l'environnement de l'activité de production agricole comporte d'importantes contraintes tant en amont qu'en aval des unités de production, l'État a depuis l'indépendance en 1960, usé avec plus ou moins de réussite, différents types de mesures et instruments en matière de politique agricole. Pour suppléer à la faiblesse du secteur privé, l'État s'est fait le maître d'œuvre des actions à mener pour atteindre les objectifs de développement arrêtés pour le secteur agricole dans les plans quinquennaux de développement successifs.

Au milieu des années 80, la crise économique qui frappe le Cameroun suite à l'effondrement des cours des produits exportés, et aux déficiences de gestion des structures de développement rural va s'accompagner d'une intervention accrue des institutions financières internationales dans la définition et la mise en œuvre des politiques économiques. Ainsi, l'État camerounais doit donc se retirer des activités des secteurs productifs et mettre en place un cadre législatif et fiscal favorable à l'émergence et à l'affirmation d'un secteur privé, capable d'impulser et de soutenir le développement économique.

¹Paul Biya discours du 24 Février 1982 à l'occasion de son accession au pouvoir.

² Aaron S. Neba, *Géographie moderne de la république du Cameroun*, édition NEBA, CAMDEM, P.27.

³ F. Etoga Eily, *Sur les chemins du développement: essai d'histoire des faits économiques du Cameroun*,

C'est dans ce contexte qu'intervient la création des sociétés privées. C'est ainsi que des entreprises privées telles que la Maïserie du Cameroun(MAISCAM) sont créées par des particuliers. D'où le choix de notre thème qui porte sur " Entreprise privée et mutations économiques et sociales au Cameroun : le cas de Maïscam à Ngaoundéré, de 1982-2012".

2- Les raisons du choix du sujet

Ces raisons n'émanent pas du fait du hasard. Tout d'abord le maïs est une céréale qui occupe une place importante dans les différentes fonctions de la production agricole. Car sur le plan alimentaire, le maïs reste la première céréale consommée dans la localité de Ngaoundéré, loin devant le sorgho, le riz, ou le blé. La production de maïs sert également à l'approvisionnement des agro-industries locales (brasseries, provenderies) et à celui des pays de la sous-région.

En outre, notre appartenance à la région de l'Adamaoua à permis de réaliser que l'exploitation industrielle du maïs pouvait être un véritable facteur de développement socio-économique du Cameroun en général et de la région de l'Adamaoua en particulier. Cette étude a suscité un désir d'explorer cette localité afin de mieux la connaître ainsi que ces atouts. Pour concrétiser ce dessein, un sujet basé sur la société Maïscam était une opportunité donnée.

Enfin ce thème amène à cerner le rôle joué par les entreprises privées dans le développement de la localité de Ngaoundéré.

À présent, clarifions le cadre spatio-temporel de cette recherche.

3-Le cadre spatio-temporel

Notre étude porte sur la ville de Ngaoundéré, localisée à 1.100 m d'altitude (7°09'N, 13°01'E), sur la dorsale de l'Adamaoua, cette ville soudanienne compte environs 115 000 habitants. Son site est constitué de roches granitiques et

magmatiques faillés et revêtus d'épandages volcaniques d'âge tertiaire et quaternaire². Ngaoundéré est le chef lieu administratif de la région de l'Adamaoua. Elle est le terminus actuel du chemin de fer transcamerounais, relayé vers le Nord par une route asphaltée qui la relie à Garoua, Maroua et plus loin à Ndjamena au Tchad.

Tous ces atouts dont regorge la localité constituent un facteur propice pour l'activité agricole.

Le cadre chronologique de cette étude est défini par deux bornes, une borne inférieure symbolisée par la date 1982 et une borne supérieure l'année 2012. L'année 1982 correspond à la création de la société Maïscam qui est entrée en exploitation en 1988. L'année 2012 marque l'achat d'une partie des actions de l'entreprise Maïscam par la Société Nationale d'Investissement (SNI). C'est en fait l'entrée de l'Etat dans la gestion de l'entreprise.

Un tel sujet mérite qu'on accorde du crédit à la définition de certains concepts et expressions clés, en vue de lever toute équivoque à propos de ladite étude.

4-Le cadre conceptuelle

Selon *l'encyclopédie universalis*, on peut entendre par entreprise privée une société ou l'Etat n'intervient pas ou peu. On l'oppose aux sociétés publiques qui sont principalement dirigé par l'Etat. Ce secteur regroupe les entreprises privées, les banques à capitaux privées.

Le même encyclopédie définit le mot mutation comme toute évolution, tout changement qui a pour but la production des biens et services destinés à la satisfaction des besoins humains.

² Aaron S. Neba, *Géographie moderne de la république du Cameroun*, édition NEBA, CAMDEM, P.27.

5-La problématique

Le gouvernement camerounais a toujours milité pour l'amélioration des conditions de vies des populations. C'est ainsi que dans le Document de Stratégie de la Croissance et de l'Emploi (DSCE), le Cameroun met un point d'honneur sur les initiatives privées qui doivent contribuer au développement économique et social des localités ou des collectivités. Dès lors, la problématique qui structure notre travail est de savoir si une société privée a un impact économique et social sur les populations environnantes? De cette préoccupation centrale se dégagent des questions secondaires. Quel est l'organisation et le fonctionnement de l'entreprise privée Maïscam? Quelle a été la contribution de Maïscam au progrès économique et social des populations de la localité de Ngaoundéré ? Quels sont les problèmes auxquels cette société est confrontée?

L'étude d'un pareil thème devrait forcément avoir un intérêt qu'il convient de dégager prudemment.

6-L'intérêt du sujet

Ce thème revêt à la fois un intérêt social, politique et économique.

Au niveau social notre étude permet de relever les transformations de l'environnement de Ngaoundéré en général et de Borongo en particulier par l'unité de production et de transformation du maïs. En outre ce travail permet de mesurer, tout au moins quantitativement, l'apport général de Maïscam dans le développement socio-économique de Ngaoundéré.

Ce travail de recherche a également un intérêt politique et économique pour le Cameroun qui tarde à prendre son envol économique depuis son accession à l'indépendance et qui aspire déjà à l'émergence. En effet, ladite étude peut apparaître comme une sensibilisation à l'endroit des jeunes en quête d'emploi à entrevoir l'activité économique autour de l'agro-industrie du Cameroun comme

un facteur de solution à leur problème de chômage. Une fois impliqués dans cette activité, ils pourraient bénéficier d'une autonomie financière, le seuil de pauvreté du pays connaîtrait une certaine diminution et l'économie nationale pourrait progressivement prospérer.

L'intérêt de l'étude ainsi détaillé, il convient d'aborder la revue critique de littérature afin de souligner le maximum d'informations capables de contribuer à une meilleure compréhension du sujet.

7-La revue critique de la littérature

Notre thème n'a pas encore fait l'objet d'étude approfondie. Néanmoins nous avons cependant consulté plusieurs documents qui ont été d'une importance non négligeable. C'est le cas du livre d'Etoga Eily intitulé *Sur les chemins du développement: essai d'histoire des faits économiques du Cameroun*³, qui nous présente d'une manière générale la situation économique du Cameroun pendant la colonisation. Ces informations nous ont permis de tracer brièvement la contribution franco-allemande et l'érection du tissu économique agricole camerounais. Cependant, cet ouvrage se limite beaucoup plus aux cultures d'exportations au détriment des cultures vivrières à l'instar du maïs.

Le livre de J.Tonye intitulé "Le guide pratique de la production du maïs en zone forestière du Cameroun"⁴ est avant tout un document technique, qui présente d'abord les réalités de la maïsiculture en zone de forêt ; c'est un document riche et unique en son genre, qui nous aidera par exemple à présenter les conditions favorables à la culture du maïs en général. Cependant il ne

³ F. Etoga Eily, *Sur les chemins du développement: essai d'histoire des faits économiques du Cameroun*, Yaoundé, CEPMAE, 1971.

⁴ J.Tonye intitulé "Le guide pratique de la production du maïs en zone forestière du Cameroun" in *Cameroun : Accumulation et développement : 1960-1990, mondes en développement*, n°69, 1990, PP 49.

s'intéresse pas à la maïsiculture en zone de savane comme dans la localité de Ngaoundéré.

Le rapport de Douya sur " l'analyse de l'impact de la dévaluation du franc CFA sur la production agricole et la sécurité alimentaire au Cameroun: propositions d'action. Évolution des principales filières de productions agricoles au Cameroun"⁵. S'inspirant particulièrement des travaux de J.L.Fusillier sur le maïs (1993-1995), Douya rapporte que la filière maïs a pu maintenir le cap pendant la période difficile de la dévaluation du FCFA au moment où plusieurs personnes abandonnaient les cultures d'exportations pour solliciter les cultures vivrières. Cependant cet ouvrage souffre du manque d'une critique des données y présentées. Cette étude nous permet, pour ainsi dire, de connaître non seulement l'entreprise chargée de la production, transformation et commercialisation du maïs.

Après quelques lectures, nous avons constaté qu'une abondante littérature à déjà été consacrée à l'histoire économique et sociale au Cameroun, mais peu d'auteurs ont fait allusion à Maïscam : le mémoire de Ndjeukwe Lambert "les problèmes de l'évolution du secteur privé national dans les économies des pays d'Afrique centrale : le cas du Cameroun 1960-1990, essai d'étude historique"⁶.fournit certes des informations utiles relatives aux problèmes de développement du secteur privé national. Il centre l'étude dans le cadre général du secteur privé camerounais, mais n'aborde pas le domaine agroindustriel.

⁵E. Douya, **Analyse de l'impact de la dévaluation du franc CFA sur la production agricole et la sécurité alimentaire au Cameroun : propositions d'action. Evolution des principales filières de productions agricoles au Cameroun. Document de travail, Octobre 1995.**

⁶ L. Ndjeukwe "les problèmes de l'évolution du secteur privé national dans les économies des pays d'Afrique centrale : le cas du Cameroun 1960-1990, essai d'étude historique", projet de thèse de DEA en histoire, Université de Yaoundé I Aout 2000.

Comme on peut le constater, les entreprises privées comme MAÏSCAM ainsi que la zone d'étude ont été négligé chez la plupart des auteurs. D'où l'intérêt de notre étude.

8-La démarche méthodologique

Pour répondre à notre question centrale, nous avons eu recours à une méthodologie conforme aux canons de la recherche historique. Nous avons fait usage des techniques de recherche documentaire en vigueur au département d'histoire. Celles-ci se résument à collecter les données dans les centres de lectures et auprès de nos informateurs, à classer et à analyser afin de trouver ce qu'il nous faut pour notre travail.

C'est ainsi que nous nous sommes d'abord rendus aux archives nationales de Yaoundé afin d'accéder aux différents décrets de création de MAÏSCAM. Mais la recherche a été infructueuse à cause du manque de données dans les box indiqués.

Ensuite, nous nous sommes rendus aux archives du Ministère de la recherche scientifique (MINRESI) et du Ministère de l'agriculture et du développement rural (MINADER), pour y chercher des textes portant sur les accords de partenariats et des textes de subventions de ladite structure. Mais, compte tenu du caractère privé de la société, nous avons été réorientés vers les délégations régionales et départementales, où nous avons trouvé deux rapports d'activités de la société MAÏSCAM de 1992 à 1993.

En outre nous avons consultés les centres de documentation de Yaoundé tels que le Centre de Documentation du Développement Rural(CDDR), et de la Voix du Paysan, où nous avons obtenu les documents ayant trait aux techniques culturales et aux périodes de culture du maïs.

Ensuite nous nous sommes rendus à l'Institut national de la Statistique, pour analyser l'évolution de la production vivrière régionale nous avons considéré les données publiées par le Ministère de l'agriculture et du développement rural (MINADER), dans l'Annuaire statistique agricole du Cameroun dont la dernière parution de l'année 2009 publie les statistiques de production de 2006. Malheureusement, les délégations ne disposent pas toujours des données à jour pour l'ensemble de leur territoire de compétence, permettant d'avoir une série statistique plus récente. Dans ce contexte, il est difficile d'apprécier les efforts d'accroissement de la production vivrière.

Au niveau de l'Université de Yaoundé I, la bibliothèque de la FALSH, le centre de documentation de l'École Normale de Yaoundé, le Cercle d'histoire Géographie et Archéologie de l'Université de Yaoundé I (CHGA), pour chercher des mémoires qui ont traités des thèmes similaires. Enfin, nous nous sommes rendus à Maïscam à Ngaoundéré pour obtenir les rapports d'activités, les documents portant la transformation des produits de l'usine de Borongo, les textes d'accords de partenariats entre l'entreprise et les structures nationales et internationales, l'organisation et le fonctionnement de la société, la grille salariale des employés. Nos données orales ont été collectées auprès des dirigeants de la structure et des employés de MAÏSCAM. C'est ainsi que nous avons visité les différents sites d'exploitation de la zone d'intervention de Maïscam.

Enfin, à l'ère de la mondialisation et du développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication, il nous était profitable d'utiliser des sources électroniques pour récolter le maximum de données propices à la réalisation de ce mémoire. Placé dans cette aisance que nous a

procurée la diversité des sources, nous avons abordé une analyse des faits suivant une méthode à la fois pluridisciplinaire, descriptive, et analytique.

La pluridisciplinarité a consisté à recourir aux travaux des Géographes, Sociologues, Anthropologues, Ethnologues, Economistes et Historiens pour mieux appréhender les contours du thème en étude. L'approche descriptive a permis d'explicitier la compréhension de certains éléments du sujet en donnant le maximum de détails possibles. Quant à l'aspect analytique, elle visait à récupérer certaines idées, pour les interpréter, confronter et comparer de façon à les rendre plus compréhensibles.

L'exploitation rigoureuse de cette documentation a permis de structurer notre travail en 4 chapitres.

10- Le plan

Notre travail est structuré de façon thématique et divisée en quatre chapitres. Le premier chapitre s'intitule "Le contexte de création de MAÏSCAM". Ici, nous nous proposons de présenter l'environnement d'émergence de l'entreprise en 1983.

Le deuxième chapitre quant à lui, a pour titre "Présentation de la société MAÏSCAM". Ce chapitre s'intéresse à la création, à l'organisation et au fonctionnement de la société depuis sa création jusqu'en 2012.

Le troisième chapitre a pour titre "L'impact économique et social de MAÏSCAM dans la localité de Ngaoundéré". Dans cette partie, nous faisons une analyse des retombées économiques et sociales de MAÏSCAM sur les populations de Ngaoundéré en général et de Borongo en particulier.

Le quatrième chapitre enfin intitulé " Les insuffisances de la société MAÏSCAM et quelques suggestions" fait une analyse des limites de l'entreprise avant de proposer quelques solutions.

11-Les difficultés rencontrées

Le présent travail est un ensemble de données présentées et analysées de façon historique. Comme toute œuvre humaine, il ne saurait être parfait. Nous avons connu bien des embûches tout au long de nos recherches. Dans les centres d'archives notamment aux archives de la sous- préfecture de Ngaoundéré, les archives existent mais sont dans un très mauvais état et très mal conservées, nous avons aussi remarqué un manque criarde du personnel ; les dossiers n'étaient pas classés, nous avons eu beaucoup de peine à retrouver certains dossiers importants concernant les affaires économiques de Maïscam.

Dans certaines bibliothèques, plusieurs titres des livres étaient mentionnés dans les fichiers, mais ces livres n'existaient pas dans les rayons, nous avons aussi été confrontés par moment à des coupures d'électricités dans certains centres de documentations avec pour conséquence le ralentissement de nos recherches. Au niveau des enquêtes sur le terrain, certains responsables de ladite société ont fait preuve de mauvaise foi en refusant de recevoir ou de nous communiquer les informations sollicitées. C'est ainsi qu'en dépit de nombreuses rencontres avec le Directeur Général de Maïscam, nous n'avons pas pu entrer en possession des rapports annuels des premières années d'existence de la société. Ces problèmes auxquels s'ajoutent bien d'autres expliquent les insuffisances et les lacunes que pourraient présenter notre travail et dont nous sommes entièrement responsables.

CHAPITRE I .LE CONTEXTE DE CREATION DE MAÏSCAM

La société de production et de transformation MAÏSCAM est créée dans la localité de Ngaoundéré dans une atmosphère précise. Cette création a bénéficié de l'association de plusieurs facteurs, tant naturels que politiques.

Dans ce chapitre nous allons d'une part présenter les raisons du choix de la localité d'installation de la société qui est Ngaoundéré et d'autre part présenter les circonstances de la création de cette société.

LE CHOIX DU SITE DE MAÏSCAM

Le site d'installation de la société MAÏSCAM se trouve dans la localité de Ngaoundéré. Il est le chef-lieu de la région de l'Adamaoua qui est située entre le 6^{ème} et le 8^{ème} degré de latitude Nord et entre le 11^{ème} et le 15^{ème} degré de longitude Est⁷. Elle est limitée au sud par les régions du Centre et de l'Est ; au sud-ouest par les régions de l'Ouest et du Nord-Ouest; au Nord par la région du Nord ; à l'Ouest par le Nigéria et à l'Est par la République centrafricaine. Le choix de cette localité n'est pas fortuit car elle regorge d'énormes atouts naturels favorables à la pratique de l'agriculture.

A- Le Climat et La végétation

La présentation des aspects géographiques de la région qui fait l'objet de notre étude n'est pas superflue dans la mesure où ; *“il serait vain d'aborder un processus historique sans tenir compte des données naturelles et physiques, qui dans tous les cas interviennent dans le développement de la région d'un pays*

⁷ M. Tchotsoua. *Evolution récente des territoires de l'Adamaoua Central : de la spatialisation à l'aide pour un développement maîtrisé*, Habilitation à diriger des recherches (Hdr), Vol 3, Mémoire Original et projets de recherche, Université d'Orléans, France, 2006, p.267

d'un continent'⁸ Le cadre physique de la zone d'étude présente des divergences presque sur tous les éléments de la nature.

1. Un climat favorable à l'agriculture

Le Climat de Ngaoundéré est de type tropical soudanien avec Deux nuances : le climat tropical soudanien humide et le climat tropical sec et reste tempéré et généralement très pluvieux. Il y a seulement deux saisons : la saison sèche de 5mois va de la mi-novembre à la mi-mars, ensuite vient la saison des pluies plus longue et très humide. Ici on a un maximum pluviométrique unique. Les températures moyennes fraîches oscillent autour de 20.1°C en Novembre – Décembre et des moyennes maxima relativement élevées en Mars-Avril⁹. L'on enregistre parfois jusqu'à 7 mois de pluies par an et des précipitations dépassant 1500 mm à 2 000 mm par avec une longue saison sèche suivie d'une longue saison des pluies. En 2000/2001, les statistiques sur la pluviométrie dans l'Adamaoua ont permis de constater des précipitations moyennes de 1772 mm avec un maximum de 217210.5 mm enregistré à Tibati dans le département du Djerem. Ce climat est favorable à l'agriculture et plus précisément à la culture de maïs qui est une céréale à cycle court. D'où le choix privilégié pour la localité de Ngaoundéré. La végétation ici se dégrade à cause des aléas climatiques et de l'action anthropique. Cette végétation ne parvient plus à protéger les sols et à les entretenir.

2. Une végétation mixte

De par sa position géographique, Ngaoundéré a une végétation tampon entre la forêt au sud et la steppe au nord. Mais, cette végétation se dégrade progressivement pour devenir une savane herbeuse dans la plaine du nord. D'ou

⁸ I.Baba Kake, et E. M'bokolo, *Histoire générale de l'Afrique, berceau de l'humanité*. Tournai, Casterman, 1977, p.9.

⁹ A. S. Neba, *Géographie moderne de la république du Cameroun*, édition NEBA, Camdem, P.27.

¹⁰Ibid, P 16.

la présence de la forêt et de la savane à Ngaoundéré. Cette localité bénéficie d'un couvert végétal discontinu constitué dans certaines zones de graminées à base d'hyparrhénia, tandis que dans d'autres, le panicum et le Sporobolus s'imposent. Mais, cette végétation a pris un sérieux coup avec l'avancée du phénomène de désertification contre lequel une lutte acharnée a été engagée au cours de ces dernières années par l'intensification de la régénération forestière et la sensibilisation accrue des populations sur les méfaits des feux de brousse sur l'équilibre de la biodiversité.

L'étude de l'hydrographie est importante dans la compréhension du développement des techniques culturales dans l'Adamaoua. Ceci dit, les conditions géographiques se révèlent déterminantes quant à leur dynamique dans les conditions agricoles.

B – Le relief et l'hydrographie

Le relief et l'hydrographie de la localité de Ngaoundéré constituent un grand ensemble. Ces deux ensembles concourent à une meilleure pratique de l'activité agricole.

1. Un relief de Plateau

Le relief de Ngaoundéré est constitué majoritairement de plateaux. La région commence au sud en tant qu'élément du plateau du sud du Cameroun. La terre se lève doucement et inégalement jusqu'à environ 6 degrés nord de latitude.

A cette altitude commence le plateau de l'Adamaoua qui se situe entre 1 000 m à 2 000 m d'altitude (environ de 1 100 m en moyenne) et qui s'étend du Nigéria à la République centrafricaine. L'altitude plonge à 500 m dans les vallées du Djérem et du Mbéré et au nord de Ngaoundéré¹¹. Le plateau continue jusqu'à environ 8 degré nord puis jusqu'à la dépression de la Bénoué et se termine en

¹¹ Aaron Neba, Géographie moderne, P17.

falaise brusque et volcan actif (bien que cette zone transitoire soit pour la plupart dans la région du nord).

Les monts Gotels se situent au nord des monts Mambila le long de la frontière avec le Nigéria. Toutes ces montagnes font partie de l'arête du Cameroun. La partie occidentale est dominée par des massifs volcaniques appelés Tchabal dont les principaux sont : Ngang-haa (1923 mètres) ; Tchabal Ngaoundaba (1960 mètres) ; Tchabal Mbabo (2450 mètres) ; Mont Manbila (2428 mètres)¹². Un relief de plateau est favorable à l'agriculture en raison de meilleures conditions de labour.

Les sols de la localité de Ngaoundéré sont de 03 types, on a : Les sols dérivés des formations du socle : ils couvrent une superficie très importante et s'observent notamment près des grands massifs granitiques¹³. Ils renferment alors de nombreux blocs et des débris de roches. Les sols provenant de la destruction des formations volcaniques : ils dérivent des formations basalto anciennes. Les sols dérivés des formations sédimentaires: ils se caractérisent par l'absence de tout élément nutritif et leur faible pouvoir de rétention¹⁴.

Les principales roches de la région sont surtout des roches volcaniques. La ville de Ngaoundéré présente un réseau hydrographique assez dense.

1. Une hydrographie importante

Le plateau de l'Adamaoua est le château d'eau du Cameroun. la région comporte un réseau hydrographique dense avec trois principaux fleuves. C'est ainsi que les fleuves de la région se jettent dans trois bassins différents¹⁵ : le

¹² Bulletin n 4 de la Direction des Mines et de la Géologie

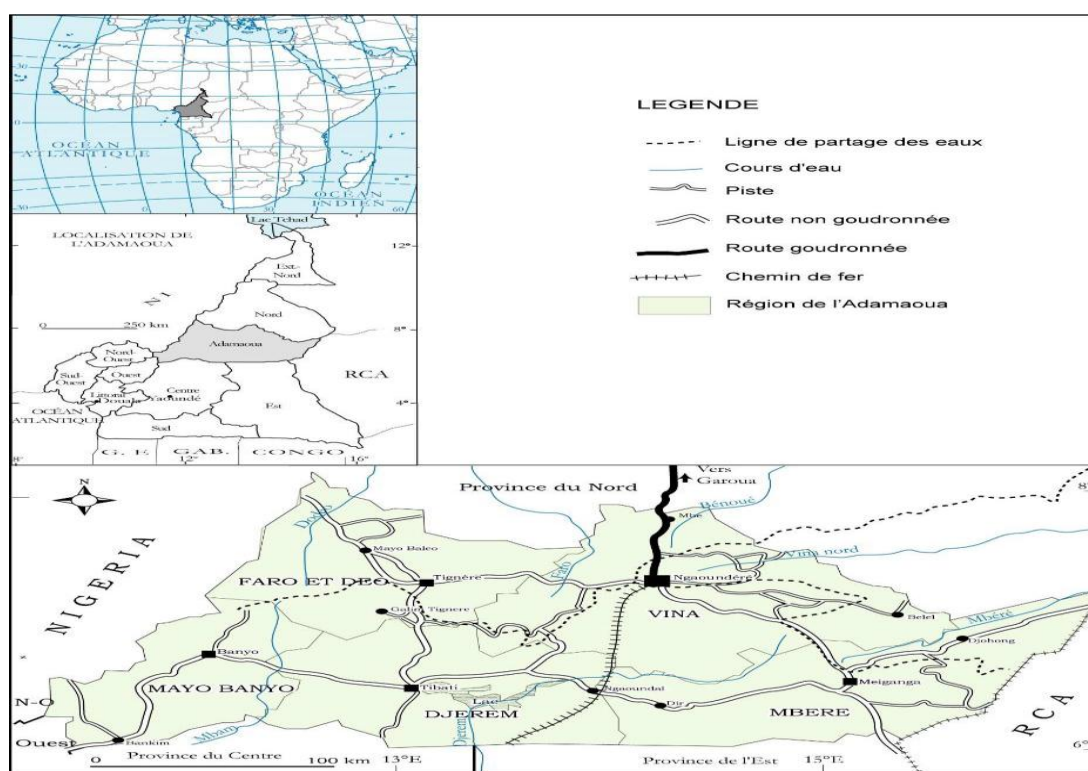
¹³ A. Neba , Géographie moderne, P14.

¹⁴ Ibid.

¹⁵ J.C. Olivry, *Fleuves et rivières du Cameorun*, Paris, Orston, 1986, p.265.

fleuve Niger, le lac Tchad, et l'océan Atlantique. Ces derniers connaissent des crues de mai à septembre pendant la saison des pluies¹⁶. La carte 1 indique la ville de Ngaoundéré.

Carte 1: Localisation de Ngaoundéré



Source : Fond de carte tiré des fichiers cartographiques de l'INC.

Ils donnent naissance à de nombreux cours d'eau qui alimentent trois des quatre bassins du réseau hydrographique national. Il s'agit : Du Djerem qui se jette dans la Sanaga avec ses affluents ; le Lom et le Mbam qui coulent vers le Sud ; de la Vina et du Mberé qui se dirigent vers l'Est ; De la Bénéoué et ses affluents ; le Faro et le Déo qui coulent vers le Nord avant de se jeter dans le Niger¹⁷.

¹⁶ Cameroun Tribune N°10792/6991 du 04 Mars 2015.

¹⁷ J.B.Suchel, *Les Climats du Cameroun*, université de Bordeaux III, quatre volumes, 1988.p.223

À Ngaoundéré, la pluviosité ne constitue pas une contrainte majeure, il pleut sensiblement sept mois sur douze et de façon régulière. La principale contrainte reste l'accès aux zones marécageuses très souvent réservées au pâturage de contre saison, surtout pour les producteurs non musulmans originaires d'autres régions géographiques du Cameroun notamment de l'ouest. Un climat favorable à l'agriculture, une végétation mixte, un relief de plateau et un important réseau hydrographique ont contribué au choix de Ngaoundéré afin d'installer la société Maïscam.

C – Une population mixte

La population de la Ngaoundéré est composée d'éleveurs et d'agriculteurs pour ce qui constitue l'activité économique de la région. Les principales tribus sont les Mboum et Dourou dans la Vina, les Mambila et Tikar dans le Djerem, les Koutine et Nyem-Nyem dans le Faro et Deo, les Mboum et Gbaya dans le Mbéré, les Kaka et Tikar dans le Mayo Banyo¹⁸.

Les Mbororo, Foulbé et Haoussa sont disséminés partout dans la région. Ces différents groupes ethniques qui constituent la population sont majoritairement des éleveurs et des agriculteurs et des commerçants. Par ailleurs, en raison des difficultés financières auxquelles font face les producteurs, on assiste à une parfaite intégration entre agriculture et élevage dans certains périmètres (Marza et Bini-Dang). À Marza, les éleveurs parquent leurs bœufs sur des parcelles préparées pour recevoir des cultures.

1. Une population d'éleveur

L'activité pastorale à Ngaoundéré est dominée par l'élevage bovin dont les troupeaux sont en nette augmentation. Une augmentation essentiellement liée au

¹⁸E.J., Fofiri Nzossié "Le maraîchage à Ngaoundéré: acteurs et stratégies des exploitants", mémoire de Maîtrise de Géographie, Université de Ngaoundéré, Cameroun, 2004, p80.

système de production, qui pour un bon nombre d'éleveurs, vise à l'accroissement des effectifs pour des considérations de prestige et de sécurité sociale plutôt qu'à la production pour le marché¹⁹. Les populations de Ngaoundéré pratiquent l'élevage intensif et extension du petit et du gros bétail.

Dans la localité de Ngaoundéré, l'élevage du gros bétail notamment les bovins est pratiqué par les pasteurs Bororo et quelques autochtones. Ainsi l'élevage des bovins est favorable dans cette zone grâce à la présence de nombreux pâturages. Les pasteurs bororo pratiquent la transhumance en provenance des localités comme Ngaoundal, Bebel, Meiganga. Des ranchs et exploitations d'élevages tenus par des citoyens et gérés par les bergers²⁰. Malgré l'absence des industries dans la ville de Ngaoundéré, la population mène des activités variées dont la plus dominante est l'agriculture.

2. Une population agricole

Le secteur rural dans sa diversité (agriculture vivrière, agriculture de rente, pêche, et exploitation forestière) occupe une place prépondérante dans la vie de la zone de savane. Le maïs représente le pilier de l'économie agricole de la zone de savane du Cameroun et concerne un nombre important des planteurs pour qui la maïsiculture est la principale source de revenus monétaires. Au Cameroun en général et dans la zone en particulier, la nature a été très généreuse en donnant des sols divers et différents climats.

Une telle diversité naturelle favorise le développement d'un large éventail de la production agricole. Les principales productions sont: le Maïs, l'arachide, les légumes, l'igname, la banane/plantain, la patate douce,... Le système cultural de

¹⁹ J. Boutrais " Hautes terres d'élevage au Cameroun ". Thèse de doctorat de Géographie, Université de Paris X, ORSTOM, Etudes et thèses, Paris, 1995, P13.

²⁰J.-L. Dongmo "L'émergence du territoire agropastoral du village de Mbang Foulbé dans le Lamidat de Ngaoundéré". *Annales de la FALSH*, Université de Ngaoundéré. Numéro spécial. pp. 2-18, 2004, p10

la région est basé sur l'agriculture itinérante sur brulis. Par ailleurs, cette abondante activité agricole pour les cultures vivrières entraîne une accélération du rythme et de l'ampleur des défrichements conduisant ainsi à la montée de la déforestation²¹.

On distingue trois types de producteurs: suivant la période et le lieu de culture, la nature de la main-d'œuvre utilisée : Les pluriactifs, Ils se recrutent parmi les producteurs qui exploitent les bords des cours d'eau et autres zones marécageuses. Pendant la saison sèche. Avec l'arrivée des pluies entraînant les crues, ceux-ci se reconvertissent à d'autres activités et ne retournent à la terre et aux mêmes endroits qu'à la saison sèche suivante. Les pluriactifs de la ville de Ngaoundéré assurent la production tout au long de l'année. Ils se livrent au petit commerce ou à la conduite de moto taxi après le semis. Les itinérants : Il s'agit des producteurs qui exploitent les bords des cours d'eau et les bas-fonds en période d'étiage et poursuivent leurs cultures maraîchères ailleurs lorsque les cours d'eau sont en crue. A Ngaoundéré, on les retrouve dans tous les périmètres, mais en grand nombre à Bini-Dang et Marza. Les saisonniers sédentaires : Ce sont des producteurs qui exploitent les bords des cours d'eau pendant la saison sèche. La main-d'œuvre est essentiellement familiale, et intervient généralement de la production à la commercialisation.

II. LES CIRCONSTANCES DE CREATION DE MAÏSCAM

La création de la société MAÏSCAM à Ngaoundéré est la conjugaison de plusieurs facteurs. Entre autre la politique agricole en place et les besoins de la société.

²¹ E. Mohammadou "Les royaumes foubé du plateau de l'Adamaoua au XIX^e siècle : Tibati, Tignère, Banyo, Ngaoundéré". In *Traditions historiques des foubé de l'Adamaoua*, vol. 4, Institute for Study of language and Culture of Asia and Africa (ILCAA), Tokyo, 1978, p19.

A-La politique agricole en place

La politique agricole en place au Cameroun a joué un rôle important dans la création de Maïscam. Car, dès son accession à l'indépendance, le Cameroun a su que son décollage économique passerait par l'agriculture. D'où, la mise sur pied d'une politique agricole qui boosterait cette activité.

1. Les plans quinquennaux

En raison du choix politique de l'agriculture comme base de l'économie, les quatre premiers plans quinquennaux de développement (1960-1980) viseront les mêmes objectifs fondamentaux : accroître la production agricole aussi bien vivrière que d'exportation et améliorer sa qualité ; accroître le revenu paysan ; accroître la productivité agricole ; Valoriser la production agricole par une transformation locale.

Entre 1981 à 1985 le V^{ème} plan quinquennal est mis sur pied par le gouvernement camerounais. Les orientations économiques nationales de celui-ci sont le libéralisme planifié qui fonde le développement du pays sur l'initiative privée et le développement autocentré qui recherche une moindre dépendance vis-à-vis de l'extérieur²².

Ceci est possible en raison de la manne pétrolière alimentant un compte hors budget et du prélèvement d'une autre rente sur les produits agricoles exportés. La politique de développement rural a pour objectif l'amélioration des conditions de vie des masses rurales. Le VI^{ème} plan quinquennal de 1986 à 1987 vise la modernisation de l'agriculture, en vue du dépassement du stade de l'autosuffisance alimentaire et d'une contribution forte à la croissance économique du pays.

22 J.-P. Ndamé & B. Briltey "Croissance urbaine, mutations agricoles et dépendance alimentaire dans le Nord-Cameroun", in: *Recherches Africaines* N°3, pp 10-25 octobre-décembre 2004. P 20

Durant la période des plans quinquennaux au Cameroun, les orientations de la politique agricole sont : le maintien et la consolidation de l'autosuffisance alimentaire ; le développement des cultures d'exportation ; l'amélioration du niveau et des conditions de vie en milieu rural. La mise en œuvre de cette politique s'est basée sur des programmes se voulant incitatifs à l'endroit des producteurs pour l'amélioration de leurs performances et sur des efforts de mise en place des infrastructures économiques favorables au développement de l'agriculture.

Les résultats n'ont cependant pas été à la hauteur des moyens dégagés par l'Etat pour parvenir à ses fins. Si l'autosuffisance alimentaire de la nation reste globalement préservée, les sociétés de développement créées pour encadrer les producteurs sont devenues pour la plupart des gouffres financiers pour les subventions publiques sans résultats probants.

1. La Nouvelle Politique Agricole

À partir de l'exercice 1986/1987, l'économie camerounaise connaît une crise sans précédent en raison d'une régression de plus de 50% des cours mondiaux des cultures d'exportation, le coût élevé des facteurs de production, des déficiences de gestion des entreprises publiques qui réduisent grandement la compétitivité du secteur agricole. Dans la "Déclaration de stratégie et de relance économique" publiée en 1989, le Gouvernement réaffirme la place prioritaire du secteur agricole dans la relance de l'économie. Ce secteur continue en effet, à occuper près de 75% de la population active, à générer 30% des recettes en devises et à représenter 15% des ressources budgétaires et 24% du Produit Intérieur Brut(PIB).²³

²³ "Déclaration de stratégie et de relance économique" 1989, P13.

La Nouvelle politique agricole (NPA) élaborée en 1990 recherche la consolidation de ces acquis autant que l'amélioration des performances enregistrées. Sa stratégie est axée sur une meilleure valorisation du riche potentiel de production et des potentialités de commercialisation offertes.

En résumé, dans le cadre de la NPA, l'Etat s'efforce de créer un cadre stratégique favorable à l'initiative privée ; et des mesures de réglementation et de privatisation visent à réduire les gaspillages, à rationaliser les ressources et à trouver des modes de gestion plus efficaces.

B - Les besoins brassicoles et céréaliers

Les besoins en matières premières des brasseries et en produits céréaliers pour les populations vont participer à la création de la société MAÏSCAM.

1. Les besoins en matières premières

Les brasseries du Cameroun ont besoin de la matière tel que le maïs pour produire la bière. Ce besoin en matière première va susciter un intérêt croissant pour un opérateur économique de la région de l'Adamaoua afin de subvenir aux besoins sans cesse croissant des brasseries²⁴. C'est ce qui va motiver la mise en de la société de production et de transformation de maïs. L'analyse de la carte de production montre en effet une spécialisation des terroirs sur un certain nombre de cultures. Cette situation davantage inhérente aux conditions agro-écologiques fait de l'Adamaoua le vivier régional de maïs mais surtout de manioc et de l'igname. Cette répartition spatiale aussi grossière soit-elle permet néanmoins de constater que les grands pôles de commercialisation se superposent aux zones de production. On pourrait parler d'une spécialisation des marchés vivriers et cela peut se vérifier dans la pratique pour les marchés d'igname et maïs dans

²⁴ J.-L., Dongmo , L'émergence du territoire agropastoral du village de Mbang Foulbé dans le Lamidat de Ngaoundéré. *Annales de la FALSH, Université de Ngaoundéré. Numéro spécial.* pp. 2-18. 2004

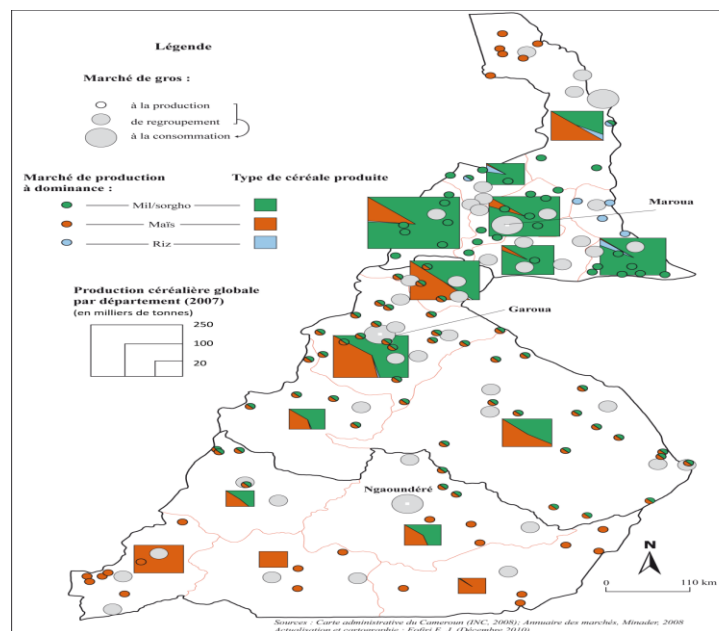
l'Adamaoua. Ces localités constituent des points de convergence des grossistes dès le début des récoltes²⁵.

Pour le cas spécifique des céréales, base de la sécurité alimentaire, on distingue une segmentation de l'espace en trois grands ensembles de marchés. Un premier réservé au mil/sorgho concentré dans l'Extrême-Nord, un deuxième réservé au maïs dans l'Adamaoua et un troisième hybride entre mil/sorgho et maïs dans le Nord (figure 1). Deux sous ensembles se dégagent tout de même dans l'Extrême-Nord correspondant respectivement aux marchés de maïs dans la zone de décrue du lac Tchad fortement tournés à l'exportation vers le Nigeria (Darak, Blangoua, Mada, Makary) ; et aux marchés de riz dans la plaine inondable du Logone orientés vers le Tchad et le Nigeria (Maga, Pouss, Guémé)²⁶. Compte tenu cependant de l'importance du système polycultural dans l'environnement de production, nous proposons l'expression de « *marché à dominance* » qui nous semble plus adaptée pour caractériser la prépondérance d'un type de culture sur un marché. On parlera ainsi de marché à dominance de mil, de maïs et de riz, non pas de marché spécialisé qui reflète peu la réalité socio économique de ces espaces d'échanges.

²⁵Ibid.

²⁶ Archives de la Délégation régionale de l'agriculture et du développement rural de l'Adamaoua, 2015.

Figure 2 : Typologie des marchés selon la culture dominant



Source : Carte administrative du Cameroun, INC 2008

2. Les besoins de la population locale

La production en céréales est déficitaire dans la région de l'Adamaoua qui se retrouve confronté à des insuffisances alimentaires. Le maïs introduit dans l'Adamaoua par le Système national de recherche dans la décennie 1980 aura donc connu des niveaux d'adoption assez variables d'un espace à l'autre.

La relative autosuffisance alimentaire doit être traduite en sécurité alimentaire à travers un accent qui doit être mis au niveau de la production et de la transformation du maïs pour subvenir aux besoins de la population locale²⁷. Ce besoin ne peut qu'être résorbé par la création d'une unité de production et de transformation de maïs dans la localité. En outre, les céréales sont transformés de manière artisanale partant de l'absence d'une unité de transformation industrielle, d'où la nécessité de créer une société agroindustrielle de maïs.

²⁷Ministère de l'Agriculture et du Développement rural (Minader), *Stratégie de Développement du Secteur Rural (SDSR) : Synthèse du Volet Agriculture et Développement Rural*. Document de Travail, janvier, p60, 2006.

3. SABC Le Principal Client De Maïscam

C'est en 1990 que commence le partenariat entre la Société Anonyme des Brasseries du Cameroun (SABC) et Maïscam. En effet Le groupe Castel vient de prendre le contrôle des Brasseries et Glacières Internationales (BGI) qui contrôle 20 filiales en Afrique dont la Société Anonyme des Brasseries du Cameroun. En visite au Cameroun, Pierre Castel rencontre El Hadj Mohamadou Abbo Ousmanou, grand agriculteur, qui est propriétaire à Ngaoundéré, de l'exploitation de maïs sur 5 500 hectares de terrain. Le groupe Castel envisage une stratégie qui est celle de limiter les importations de produits agricoles disponibles localement pour améliorer la compétitivité et développer au Cameroun un tissu économique fort.

Les négociations vont donc aboutir à la définition des spécifications du gritz de maïs utilisé par la SABC pour la fabrication de la bière. En 1992, les premières commandes de gritz de maïs sont adressées à Maïscam. Depuis cette date, la SABC est le principal client de Maïscam dans cette catégorie. Le gritz de maïs représente plus de 70% de la production de Maïscam.

Tout le gritz produit par l'usine de Borongo est acheté à 100 % par Les Brasseries du Cameroun depuis 1992²⁸. Maïscam est également un partenaire incontournable du PAM pour le ravitaillement humanitaire au profit des pays voisins du Cameroun (Tchad, RCA, etc.)

Au vue de ce qui précède, la création de MAÏSCAM à Ngaoundéré n'est pas un fait du hasard. C'est la conjugaison de plusieurs facteurs. Un environnement naturel de Ngaoundéré favorable à l'activité agricole à travers un meilleur climat, une hydrographie importante et un relief de plateau. Ce milieu naturel

²⁸ Entretien avec M. Mohamadou Bassirou, Directeur Général MAÏSCAM à Borongo, 20 avril 2015

ajouté à la politique agricole en vigueur et aux besoins des populations et des brasseries conduit à la création de MAÏSCAM.

CHAPITRE II : NAISSANCE ET EVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ MAÏSCAM (1982-2012)

La Maïserie du Cameroun (MAÏSCAM) est une entreprise agroindustrielle créée pour revaloriser la culture du Maïs et donner à la population des produits qui répondent à leur besoin. Première entreprise Camerounaise spécialisée dans la transformation du Maïs. C'est dans cette optique que la région de l'Adamaoua, va abriter en 1982, le siège de la maïserie du Cameroun. L'objet de ce chapitre est d'examiner les circonstances qui entraînent la création de Maïscam, ainsi que ses différentes missions.

I - GENESE ET OBJECTIFS DE MAÏSCAM

La société MAÏSCAM a une histoire qui remonte dès 1980. Elle a des buts précis dans l'économie camerounaise en général et de celle de Ngaoundéré en particulier. Elle va évoluer au fil des années en vue de s'améliorer pour satisfaire sa clientèle.

A- création et évolution de MAÏSCAM

La création de la société Maïscam est l'œuvre d'un particulier économiste qui vise à étendre son camp d'opération.

1. La création de MAÏSCAM

Maïscam S.A est une Société Anonyme qui a été créée en 1982 par l'homme d'affaire camerounais, AlhajiMouhamadou Abbo Ousmanou, originaire de la région de l'Adamaoua, plus connu sous l'acronyme d'AMAO²⁹.

²⁹ MINAGRI, DEAPA "Stratégies de Développement Agricole 1980-1990 ", 1991, archives du ministère de l'agriculture

**Photo 1: Alhaji Mouhamadou Abbo Ousmanou, Propriétaire de
MAÏSCAM**



Source : Cliché Hermann Muh Mbagne, 20 Août 2015.

La photo 1 montre le propriétaire de l'entreprise Maïscam, qui a eu l'idée de création, et a décidé d'entreprendre la culture intensive des céréales. Il a commencé par le commerce général en important du riz, de la farine de blé, du sucre etc. Son commerce étant en prospérité, il se rendit compte des énormes coûts de transport qu'engendrait l'acheminement des produits vers l'Adamaoua, puis dans le reste du septentrion. Face à cette situation, il décida de créer dans les années 1970, une Société Camerounaise de Transport (SCT), pour permettre l'acheminement des produits afin de réduire ses dépenses³⁰.

Pendant la même période, il participe à la création de la SODEBLE (société de développement de blé) installée à quelques kilomètres de Ngaoundéré dans la localité de Wassande, avec le soutien de l'État, il fait fortune dans la culture et la transformation du blé. En 1983, alors que la SODEBLE fait faillite, le promoteur

³⁰MINAGRI, DEPA " Prioritisation des programmes du secteur Agricole au Cameroun". Document I : Rapport de synthèse, 1998.

saisit l'opportunité pour créer Maïscam, ceci était dans l'optique de recruter des nationaux et relancer le développement de la filière maïs dans la région. Dès son lancement, la société s'est lancée dans la culture intensive de maïs, du soja, et du tournesol sur une superficie de 5500 hectares.

2- Evolution de MAÏSCAM

La mise en place de MAÏSCAM n'a pas effectivement eu lieu juste après sa création en 1982. Il fallut attendre 1988 pour voir le début de fonctionnement de la structure. Ce retard est dû aux nombreuses dispositions qu'il fallait prendre. Etant donné que le propriétaire de l'entreprise avait déjà fait faillite avec la SODEBLE, il fallait donc que les mêmes causes ne produisent pas les mêmes effets³¹. D'où le temps mis entre la création, l'organisation et le début de son fonctionnement.

Les activités de MAÏSCAM débutent véritablement en 1988 avec la création des premiers champs de maïs. La photo 2 montre une vue du champ de maïs de Borongo.

³¹Entretien avec Adjidjatou Abbo ,39ans, chargé de commerce à Maïscam, Ngaoundéré, 22 Décembre 2015.

Photo 2: Champs D'exploitations De Maïscam à Borongo



Source : cliché Hermann Muh Mbagne, 21 Août 2015, Borongo

3. Les Différents Sites De Maïscam

La société Maïscam possède plusieurs sites d'installation pour des besoins commerciaux. Le complexe Maïscam de Borongo est géré par le Directeur Général, de même, il est en charge de la supervision de l'usine, des silos de stockage, des champs et du garage. Les activités qui assurent la production, la transformation, le stockage et le transport des produits de l'entreprise sont supervisées par lui. Il est assisté dans ses fonctions par le chef d'usine, les contremaîtres, les chefs de garage et les ingénieurs.

Photo 3: Complexe agro industriel de Borongo



Source: cliché Hermann Muh Mbagne, Borongo, 21Aout 2015

Quand au Complexe Maïscam de Poli, il est dirigé par le directeur général adjoint. Ce dernier est chargé de la coordination et de la supervision des champs d'expérimentation où la société essaie la culture du maïs dans les environs de Poli. Il a comme assistant les ouvriers et les garagistes.

Le service de Douala est chargé d'achat de la matière première pour l'entreprise, de la réception des importations, de leur acheminement vers le complexe de Borongo. Il est dirigé par une direction commerciale. L'emplacement de cette direction permet à l'entreprise d'avoir une facilité administrative, de recevoir presque toutes ses recettes par virement bancaire dans la mesure où la plupart des clients se trouve dans le grand sud (Douala ;

Yaoundé ; Bafoussam)³². La direction générale de MAÏSCAM de Ngaoundéré compte deux directions : la direction administrative et financière, et la direction commerciale.

B- Les raisons de la création de MAÏSCAM

La MAÏSCAM a pour objectif de promouvoir le développement de la maïsiculture et la création de plantations nouvelles de maïs, la transformation de l'environnement socioéconomique.³³ Son objectif est aussi d'approvisionner les villes en huile végétale, en farine de maïs et de fournir la matière première aux brasseries et aux troupeaux qui commencent à consommer des aliments de complément.

1. L'approvisionnement de la région en denrées alimentaires

Le maïs comme le riz se caractérise par la diversité de ses formes de consommation (épis frais bouilli ou grillé, couscous, bouillie de maïs, *sanga*)³⁴, l'une ou l'autre pouvant être consommée par tous les groupes ethnolinguistiques du pays. L'importance de sa part budgétaire dans le groupe des céréales pourrait s'expliquer par cette diversité. L'augmentation de la demande alimentaire a donné une impulsion nouvelle à la commercialisation de la production vivrière³⁵. Mais plus que l'acheminement des produits agricoles des zones de production vers les marchés urbains, c'est la distribution à l'intérieur de la ville, entre les marchés de gros et les marchés de détail qui pose problème à Ngaoundéré.

³²M. Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural –Minader-Annuaire des marchés vivriers du Cameroun, Document provisoire, 2008, 120 P.

³³Entretien avec Houmwain Adjimi, 38ans, secrétaire à Maïscam, Ngaoundéré, 14 décembre 2015

³⁴Ibid.

³⁵C. Courlet et R. Tiberghien, " Le développement décentralisé des petites entreprises industrielles au Cameroun ", *revue tiers-monde*, xviii, n°107, PP 9-24, juillet-septembre 1986, p18

La double crise économique et sociopolitique des années 1980 s'est traduite par la perte de contrôle de l'Etat sur le processus de croissance de la ville. D'où l'implication des entreprises privés dans l'économie camerounaise. C'est ainsi que Maïscam cherche à résorber ce déficit en denrées alimentaire auquel fait face la région de l'Adamaoua. L'observation de l'environnement de production montre que les projets et programmes semblent pour l'heure provoquer davantage une dispersion des efforts déjà entrepris dans l'encadrement et la vulgarisation agricole qu'ils ne contribuent à dynamiser l'agriculture régionale.

2. La promotion de l'activité agricole dans la région

Dans un contexte de décollage économique, MAÏSCAM importe du maïs pour éviter une rupture de ces stocks car, les quantités qu'elle traite sont très importantes et aucune structure locale ne peut lui fournir les forts tonnages requis à un prix stable et compétitif. La promotion de l'activité agricole par Maïscam vers les producteurs locaux tend à résoudre le problème de déficit de production de la localité³⁶. Le développement du secteur agricole par l'entreprise permettrait ainsi d'élever le niveau de vie des personnes vivant en milieu rural. Les actions visaient en général l'accroissement de la production par une amélioration de la productivité à travers la vulgarisation des semences de qualité et des itinéraires techniques. Pour la culture du maïs, l'augmentation de la production s'avère être une condition pour réduire les importations en maïs et assurer la sécurité alimentaire de la région. Maïscam va donc promouvoir la compétitivité et le renforcement de la participation des petits exploitants dans son programme visant à mettre l'agriculture au service du développement.³⁷ C'est ainsi que Maïscam va fournir des intrants, comme les pesticides, les semences et

³⁶Minagri, Depa : Prioritisation des programmes du secteur Agricole au Cameroun. Document I : Rapport de synthèse, 1998.

³⁷C. Courlet et R. Tiberghien, " Le développement décentralisé , p19

technologies de culture génétique. Ce qui va accroître le nombre de fermiers locaux. Après avoir présenté les objectifs de la société, nous allons maintenant étudier son organisation et son fonctionnement.

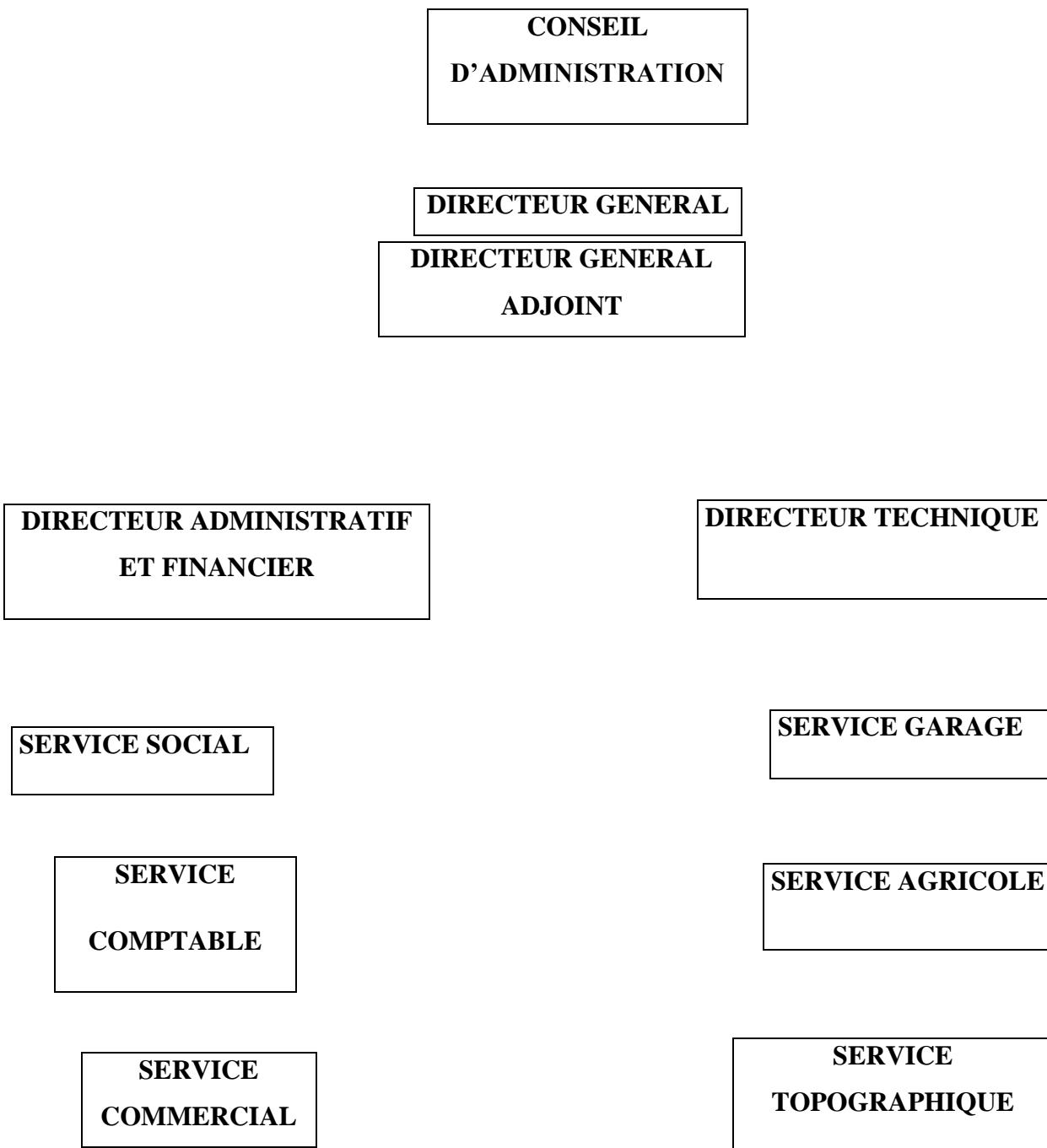
II – L’ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DE MAÏSCAM

Chaque structure mise en place nécessite une meilleure organisation et un meilleur fonctionnement. MAÏSCAM va se doter dès ses premières années d’existence d’une structure solide pour son fonctionnement.

A- La structure de MAÏSCAM

L’entreprise MAÏSCAM est un système donc les différentes entités participent à la réalisation d’un objectif commun pour assurer sa survie et son développement, elle va se structurer c’est-à-dire définir un mode d’organisation qui représentent la somme des moyens pour assurer la liaison entre les unités distinctes qui la composent d’une part, et d’autres part, déterminer un choix de répartition des moyens humains et matériels utilisés pour diviser les travaux et en assurer la coordination³⁸. Pour cela, il est indispensable de responsabiliser les individus ainsi en définissant les postes qui leur sont assignés.

³⁸S. Abraao “La diffusion du maïs au Nord-Cameroun : dynamique de l’innovation et culture technique locale”. Thèse de Doctorat en Géographie, École des hautes études en sciences sociales, 1994, p149.

Tableau 1 : Organigramme De MAÏSCAM

SOURCE :Enquête de terrain Hermann Muh Mbagne, Aout 2015

1-L'équipe dirigeante

La structure de Maïscam se présente comme suit : Nous avons au sommet le Président Directeur General (PDG) qui est Aladji Mohammadou Abbo Oumarou. Il est en même temps le Président du Conseil d'Administration (PCA) C'est lui qui organise, coordonne, contrôle et prend des décisions stratégiques. Depuis sa création, MAÏSCAM a eu 05 directeurs généraux dont 03 expatriés et 02 nationaux à savoir Boubakary et Docteur Bassirou Mouhamadou.³⁹ Dès lors on peut dire que Maïscam est une société hiérarchisée. Les organes qui la constituent ont-ils les mêmes attributions ?

Le Conseil d'Administration est l'organe suprême de la société ; il siège une fois par an et peut être convoqué en session extraordinaire. Le président du conseil d'administration veille à l'exécution des décisions. Selon l'article 416 de l'OHADA, " Une société anonyme peut être administrée par un conseil d'administration composé de 3 membres au moins et de 12 membres au plus". Depuis 1986, le conseil d'administration de la société MAÏSCAM compte au total 11 membres dont un Président du Conseil d'Administration qui est le promoteur lui-même.⁴⁰ Les représentants des institutions actionnaires sont au nombre de trois que sont : la Caisse Nationale de Prévoyance Social(CNPS), la Société Nationale d'Investissement(SNI), et INFICO S.A. Le reste des 7 membres du conseil d'administration sont constitués uniquement des enfants du Président du Conseil d'Administration (PCA)⁴¹.

³⁹J-M. ESSOMBA, et al, "Permanence et changements dans la consommation des produits laitiers; la « success story » des entreprises de transformation à Ngaoundéré -Cameroun", CNRS/Université de Paris X, Nanterre. 2002 P 47

⁴⁰ Ibid.

⁴¹MINAGRI, DEPA Prioritisation des programmes du secteur P 28

L'organisation du travail nécessite une mobilisation des forces à la fois matérielles qu'humaines et surtout les relations harmonieuses que ceux-ci doivent entretenir entre eux. La Direction Générale est assurée par un Directeur Général, assisté d'un Directeur Général Adjoint Tous deux nommés. Cette Direction est chargée de l'application des décisions du conseil d'administration, et assure la gestion administrative, financière et technique de la société sous le contrôle du conseil d'administration. Elle comporte plusieurs directions dont la direction administrative et Financière qui est subdivisée en un service administratif et un service comptable. Le Service Administratif et Financier est dirigé par un directeur administratif et financier (DAF). Il s'occupe de l'ensemble des opérations administratives et financières de Maiscam. Il gère des relations avec les partenaires, s'occupe des opérations comptables. Il se charge également aussi de l'établissement des chèques qu'il n'est pas tenu de signer, coordonne la gestion financière des exploitations des complexes de Borongo et de Poli.

Le Service de la Comptabilité a pour principal tâche la tenue des documents d'initiation comptable et la gestion de la masse salariale du personnel. Nous y retrouvons un chef comptable et un comptable. Tandis que le Chef Comptable s'occupe de la situation des fiches Fournisseurs et afin de préparer leurs chèques pour le règlement. Il s'occupe aussi du traitement des pièces de banques, des cotisations sociales (CNPS), les redevances dues et les impôts (TVA). L'actuel chef comptable de MAÏSCAM a une ancienneté de 10 ans en la personne de Aliou.⁴² Le Comptable s'occupe de la trésorerie : traitement des pièces de caisse, du journal de caisse, des journaux auxiliaires, il assiste le chef

⁴²J-L. Fusillier. La filière maïs au Cameroun -quelles perspectives de développement de la production de maïs ? , Montpellier, CIRAD 1993.

comptable dans le traitement du frais de personnel, établie les registres de paie et enveloppe les salaires à payer aux employés.

La Direction Commerciale est gérée par une directrice commerciale assistée d'une directrice adjointe qui s'occupe de la coordination des Achats et des Ventes des Produits de MAÏSCAM au niveau local. La Directrice Commerciale est chargée de déterminer le prix de Ventes des Produits de l'entreprise, l'établissement des Bons de Livraison. MAÏSCAM a connu jusqu'à cette date 04 directrices commerciales dont l'avant dernières Pauline Djidéré et l'actuelle Houmwain Adjimi⁴³. Ce poste a toujours été occupé par un membre de la famille du PDG pour des raisons de confiance.

La Directrice Adjointe est celle qui établit les bons de Commande, elle assure l'intérim en cas d'absence de la principale et a sous son autorité un magasinier et un magasinier adjoint. Le Magasinier vérifie les bons de livraison établies par la Direction Commerciale et cette dernière à son tour établit un bordereau de livraison puis vérifie l'authenticité des souches de facture avant de les transférer au service comptable afin d'établir un cahier de livraison⁴⁴. MAÏSCAM est une société anonyme qui regroupe plusieurs actionnaires dont le total du capital est de 5 500 000 000. Le tableau 4 décrit la structure du droit de propriété de Maïscam.

⁴³Entretien avec Houmwain Adjimi 38ans, secrétaire à Maïscam, Ngaoundéré le 14 décembre 2015

⁴⁴Ibid.

Tableau 2: Structure du droit de propriété de MAÏSCAM

Actionnaires	Nombre d'actions	Proportion de détention en pourcentage (%)
AMAO	950 730	63.30
SNI	80 610	13.74
INFICO S.A	38 050	10.70
CNPS	80 010	12.26
Total	1 150 000	100

Source : bilan annuel 1984

À la lecture du tableau 2, il est à remarquer que suite à la modification du capital de la société, le pourcentage de détention reste inchangé. Ce qui ne modifie pas le pouvoir de contrôle de cette société. Autrement dit, après la réduction du capital de MAÏSCAM dans les années 2000, on n'a pas enregistré de nouveaux actionnaires, ni de sorties dans le capital⁴⁵. Aussi, le pouvoir financier de chaque actionnaire est-il resté le même, en terme de proportion, après cette baisse de capital ? Ce qui permet au promoteur de continuer à contrôler et à dominer le capital. La répartition du capital se présente comme suit : La valeur du capital est de 1 500 000 000 (Un Milliard Cinq Cent Millions) FCFA. La valeur nominale de l'action est de 100 000 FCFA.

⁴⁵Entretien avec Houmwain Adjimi 38ans, secrétaire à Maïscam, Ngaoundéré, 14 décembre 2015

2. Le personnel

À sa création, la société MAÏSCAM S.A est constituée de plus de 200 employés. Au fil des années, ce chiffre a augmenté pour atteindre 580 personnes de quatre nationalités différentes en 2012⁴⁶ ; a savoir Portugaise, Tchadienne, camerounaise et Italienne qui travaillent dans la société comme le montre le tableau 3.

Tableau 3: Droit de propriété de Maïscam après modification du capital

Catégories	Nombre	Nationalités
Cadre	2	Portugaise/Italienne
	12	Camerounaise
Contremaitre	37	Camerounaise
De la 1 ^{ère} a la 7 ^{ème}	120	Camerounaise/Tchadienne
De la 8 ^{ème} a la 12 ^{ème}	5	Camerounaise
Temporaire	300	Camerounaise/Tchadienne
Total	± 580	

Source : Bilan annuel 2015

À la lecture du tableau 3, nous réalisons que la politique de recrutement de Maïscam privilégie les nationaux car, ils occupent un pourcentage très élevé comparé à ceux des étrangers.

Les services décentralisés de l'entreprise sont installés au cœur de la ville de Ngaoundéré depuis 1984. Ainsi, ils emploient régulièrement des personnels

⁴⁶E. J. Fofiri Nzossie "Rapport de mission d'enquêtes de production et de commercialisation du maïs et du niébé dans l'arrondissement de Touboro", PRASAC/ARDESAC, Programme 3.3, 13 p. 2007.

administratifs qui sont soit des nationaux, soit des expatriés. Le personnel administratif est constitué du chef de secteur, des secrétaires, du chef du personnel, du chef d'usine, du contrôleur financier etc. En 1984, les cadres étaient constitués uniquement des expatriés⁴⁷. Ce n'est qu'en 1994, que les locaux ont commencé à occuper les postes administratifs⁴⁸. A cette date, trois locaux travaillaient comme secrétaires. Le nombre a augmenté au fil des années et est évalué à 15 personnes en 1998⁴⁹. L'année 2000 a marqué un tournant décisif dans le recrutement du personnel administratif, car l'entreprise Maïscam a recruté 20 personnes pour s'occuper des actions à Borongo. L'année suivante, elles ont été intégrées à Maïscam. Les ouvriers des usines (80) ont été aussi recrutés au cours de cette période et vivent parfois dans des conditions peu reluisantes.

3. Les autres employés

Le complexe industriel de Borongo pour son fonctionnement a besoin d'une main d'œuvre abondante. D'ailleurs, c'est le souci de toute entreprise industrielle. C'est pour cette raison que Maïscam a recruté sur place une main d'œuvre locale, docile et bon marché. Il s'agissait en l'occurrence des manœuvres, aide-ingénieurs, soudeurs, mécaniciens, ajusteurs, électriciens, magasiniers, menuisiers, chauffeurs etc.⁵⁰ Ils devaient assister les techniciens qualifiés dans le fonctionnement des usines. Le circuit d'égrenage allant de l'aspiration à la confection en passant par l'usine d'huilerie et la mise en bouteille d'huile, a employé beaucoup d'ouvriers. Les populations locales ont

⁴⁷ Rapport d'activités de Maïscam, 1992, P.28

⁴⁸ Ibid.

⁴⁹ Entretien avec Mairamou, 32ans, secrétaire, Ngaoundéré, 28 novembre 2015.

⁵⁰ DOUYA, E, "Analyse de la compétitivité des filières agro-industrielles camerounaises: exemple de la filière coton". Rapport final RPE, Dakar 1998.

bénéficié de ce marché d'emploi. Elles ont été majoritaires, du moins les mieux représentées. Le tableau 6 montre la répartition des employés par catégories.

Tableau 4: Répartition par catégorie professionnelle

Catégories	Effectifs	Pourcentages
Cadres	10	1,97%
Agents de maîtrise	16	3,35%
Agent d'exécution	200	35,50%
Agent saisonnier	270	61,40%
Total	507	100%

Source : Archives de Maïscam, grille du personnel

Travaillant dans une grande exploitation agricole mécanisée, le manœuvre supplée l'absence de machines adéquates ; pour la collecte des productions agricoles ou l'entretien des domaines. Dans la seule plantation de Borongo, nous avons relevé quelques 40 postes de travail entre lesquels se répartissaient les 200 salariés de la plantation (non comprise la direction)⁵¹. La production agricole occupait 250 personnes et l'huilerie 100. L'autre moitié du personnel avait des tâches d'entretien, de transport, d'encadrement, d'étude, d'administration et de service, chaque individu ayant une tâche bien précise.

Malgré le refus de certains ouvriers de fournir leur catégorie professionnelle, cette répartition reflète tout de même la situation de l'huilerie qui emploie en

⁵¹ Entretien avec Dr.Oumarou, 58ans, Ex.Directeur Général de Maïscam 28 novembre 2015.

grande majorité un personnel classé en agent d'exécution malgré le potentiel et le niveau d'instruction requérant souvent une meilleure position sur la grille de classement du personnel.

A- La gestion de l'unité de production

En tant que unité de production et de transformation, MAÏSCAM a un fonctionnement en chaîne, depuis la production des céréales dans les champs jusqu'à la commercialisation dans les marchés.

1. La production du maïs

L'ensemble des parcelles du site de Borongo est représenté sur deux grands blocs. Le premier bloc d'une superficie d'environ 3000 Ha est cultivé depuis plus de 22 ans et le deuxième bloc de 2500 Ha a été mis en culture il y'a six ans.⁵² Il faut dire que l'ensemble de ces parcelles est délimité par une clôture de fils barbelés afin d'éviter la destruction des cultures par les animaux.

La culture du maïs dans l'entreprise est l'œuvre d'une chaîne bien organisée ; depuis la préparation des espaces cultivables en passant par les semis jusqu'à la récolte. Nul ne peut entreprendre l'agriculture sans avoir établi au préalable des méthodes et techniques culturales appropriées pouvant favoriser une importante production. C'est pour cette raison que Maïscam s'est retrouvée dans l'obligation d'introduire des nouveautés dans les techniques culturales .

2-les techniques culturales

Le labour constitue la première opération de préparation du sol. Il est effectué pour la majorité des blocs au mois de février et mars. Un bon labour d'une profondeur de 25 à 40 cm permet un ameublissement du sol et un bon retournement de la couche arable. C'est sur cette partie supérieure du sol que se développeront les premières racines de la plante de maïs. L'ensemble du labour

⁵²Enquête de terrain avec Lamine, employée de Maïscam, 45ans, Borongo, le 27 Août 2015

est effectué à l'aide d'un engin appelé "covers". MAÏSCAM n'en dispose que trois de nos jours à cause des pannes incessantes⁵³. La photo 4 montre un tracteur en action.

Photo 4: Tracteur en train de remuer le champ de Borongo



Source : Cliché Hermann Muh Mbagne, Borongo, 21 Août 2015

Le passage des covers ou herses permettent l'ameublissement du sol et par conséquent la régularité des semis. Cet outil devrait être utilisé après le passage de la charrue de labour pour émietter les mottes de sol. La herse du site est utilisée pendant toute la période d'installation de la culture de maïs. En effet, le travail de la charrue n'est pas effectif sur l'ensemble du champ.

Le semis constitue la deuxième étape dans la production. Celle ci- consiste à mettre en sol les semences de maïs. Pour sa campagne agricole, Maïscam utilise 3 types de semences de différentes provenances : Le maïs Pannar (long cycle) en

⁵³ Diocèses de Garoua, Maroua-Mokolo, Ngaoundéré et Yagoua. "Propos sur le développement agricole au Nord-Cameroun", Document technique, 1983, p157.

provenance de l’Afrique du Sud ; Le maïs SNK 2778 (long cycle) en provenance du Cameroun ; Le maïs DK 910 (court cycle) en provenance de l’Argentine.⁵⁴

Il faut noter que les graines des deux premières variétés (Pannar et SNK 2778) sont de grande taille et nécessitent près de 30 kilogrammes pour semer un hectare de maïs. Les semences sont livrées dans les emballages de 50 kilogrammes. Les graines de la troisième variété à savoir le DK 910 sont quant à elles, sont de petite taille. 20 Kilogrammes de semences peuvent semer un hectare de maïs⁵⁵. Les semences sont livrées dans les emballages de 16 Kilogrammes. Le semis proprement dit débute le 6 mai et se termine le 29 juin. Il est réalisé à l’aide d’un semoir combiné à un épandeur d’engrais de fond.

Quelques ajustements sont réalisés pour effectuer les réglages du semoir. La densité de semis est de 75 cm entre les lignes et 17 cm entre les poquets, ce qui devrait donner 78 430 plants à l’Hectare⁵⁶. Le tableau 8 montre les variétés cultivées à l’usine de Borongo.

Tableau 5: les variétés cultivées à l’usine de Borongo de MAÏSCAM

Variétés de maïs	Rendement potentiel (t/ha)	Cycle de maturité	Caractéristiques du grain
CMS 8501	7-9	moyen (105 jours)	blanc, denté/corné
CMS 8704	8-9	moyen (110 jours)	blanc, corné
CMS 8806	5-6,5	précoce (95 jours)	Jaune
CMS 9015	5-6	précoce (55 jours)	blanc, denté/corné
TZPB-SR	9	long (115 jours)	blanc, denté

Source : Archives de Maïscam

⁵⁴ Entretien avec Ibrahim Adamou ,56 ans, Ingénieur agronome, Ngaoundéré, le 27 Août 2015

⁵⁵ Entretien avec M. Mohamadou Bassirou, Directeur Général MAÏSCAM à Borongo, le 20 avril 2015

⁵⁶ Ibid.

Au vue de ce tableau nous constatons que les variétés de semences utilisées sont en majorités de cycle court et dont le rendement est très élevé. Après cette étape place au traitement dès les premières semaines. Celle-ci est faite à l'aide d'intrants commandés à savoir les herbicides, les pesticides et les engrais. En ce qui concerne les herbicides, deux principaux types d'herbicides sont utilisés par MAÏSCAM. Ce sont les herbicides totaux et les herbicides sélectifs, d'après I. Adama, Le principal herbicide total utilisé est Glyphosate dont le nom commercial est Round Up. Cependant nous utilisons deux produits à base du Glyphosate à savoir : Le Round Up Turbo qui a un effet rapide sur la destruction des mauvaises herbes commandé à partir de Douala chez Louis Dreyfus Commodities ; Le Round Up Glyphader est acheté sur place à N'Gaoundéré pour compléter le déficit observé⁵⁷. Les herbicides sélectifs quant à eux sont de deux types : L'Atrazine qui est un herbicide de post levée sur maïs ; et le Nicomais qui est un sélectif du maïs. Il faut noter que toutes les variétés de maïs supportent l'Atrazine en post levée. Le tableau 9 montre les périodes de traitements d'herbicides.

Tableau 6: Période de traitement d'herbicide total sur l'ensemble de la parcelle

Bloc	Superficie cultivée	Date traitement herbicide totale	Quantité herbicide (en litres)
B	400	26-mai	650
C	500	24-mai	800
D	200	13-mai	500
E1 et E2	800	09-mai	2000
F et G	800	06-mai	2000
L	800	27-juin	1300

⁵⁷ Entretien avec Ibrahim Adamou ,56 ans, Ingénieur agronome, Ngaoundéré, le 28 Août 2015

Bloc	Superficie cultivée	Date traitement herbicide totale	Quantité herbicide (en litres)
TOTAL	3500		7250

Source: enquête de terrain par Hermann, Muh Mbagne, Août 2015

Ce tableau présente la répartition des périodes de traitement des plantes avec les herbicides. Il ressort de ce tableau que le traitement des plantes se fait à des dates précises et des quantités précises sont utilisées par des parcelles. Les quantités sont mesurées en fonction des hectares. C'est ainsi que pour 400 hectares par exemple, il faut utiliser 650 l d'herbicides⁵⁸.

Les insecticides sont utilisés pour protéger les plantes des effets néfastes des insectes. Pour cela, le principal insecticide utilisé est le Pyriforce. En effet, il est utilisé en cas de signes d'attaques des chenilles dès la phase plantule du maïs c'est-à-dire un mois après le semis⁵⁹. Cet insecticide permet de maîtriser les attaques de chenilles. Par ailleurs, nous notons que la variété SNK 2778 est plus sensible aux attaques des chenilles que les deux autres variétés. La récolte constitue la dernière phase au niveau de la production de l'entreprise. Elle est faite à l'aide des moissonneuses et à ce stade nous obtenons la matière première destinée à la transformation. La photo 5 montre l'image d'une de ces machines.

⁵⁸Les statistiques agricoles officielles les plus récentes sont celles de la campagne agricole 2006-2007 publiées dans l'Annuaire statistique du MINADER (Agristat n°15, 2009).

⁵⁹Entretien avec Ibrahim Adamou, 56 ans, ingénieur agronome, Ngaoundéré, 27 Aout 2015.

Photo 5: Une moissonneuse au garage de Maiscam



Source: Cliché Hermann Muh Mbagne, Borongo, 29 Août 2015.

Maïscam enregistre des tonnes importantes de récoltes. Le tonnage varie en fonction des années et les chiffres ont évolué durant les dix dernières années.

Tableau 7: Évolution de la production du maïs a Maïscam de 1988 à 2002

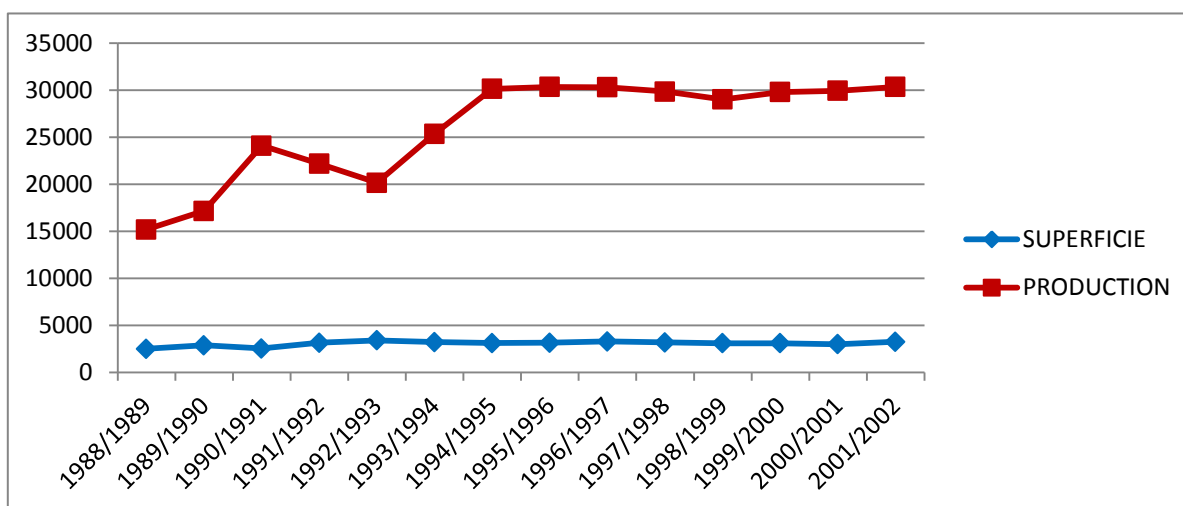
Année	Superficie (ha)	Production (t)
1988/1989	2500	15 190
1989/1990	2 882	17 164
1990/ 1991	2 533	24 100
1991/1992	3 154	22 179
1992/1993	3 397	20 145
1993/1994	3 210	25 355

1994/1995	3 120	30 134
1995/1996	3 154	30 328
1996/1997	3 281	30 398
1997/1998	3180	29843
1998/1999	3090	29003
1999/2000	3100	29784
2000/2001	3000	29930
2001/2002	3243	30238

Source : (statistiques agricoles de Maïscam de 1989 à 2002)

Le graphique 1 montre la courbe d'évolution des superficies et de la production du maïs.

Graphique 1. Superficie et production du maïs à l'usine



Source : Réalisé à partir des données du tableau

La production du maïs dans les champs d'exploitation de Borongo est ensuite consacrée à une transformation accrue des produits

2-La transformation des produits

Plusieurs produits sont issus de la transformation du maïs à savoir le Grits, l'huile de maïs, le remoulage et la farine de maïs. Le Gritz est le produit issu de la transformation du maïs. Ce produit est vendu aux brasseries du Cameroun pour la fabrication des boissons. Il est conditionné dans des sacs blancs de 50kg. Il n'y a pas de logos sur son emballage sauf des codes pour identifier le lot de fabrication auquel appartient le sac pour assurer une traçabilité⁶⁰. C'est le produit principal et la raison d'être de l'entreprise. La photo 6 montre un entrepôt de Gritz de Maïscam.

Photo 6: Entrepôt de sacs de Gritz de Maïscam**Source : Cliché Hermann Muh Mbagne, Borongo, 29 Août 2015.**

⁶⁰Entretien avec Ibrahim Adamou, 56 ans, ingénieur agronome, Ngaoundéré, 27 Aout 2015.

La photo 6 montre l'entrepôt des sacs de Gritz, et ceux de sacs de farine. La conservation de la récolte à l'usine de Borongo revêt une grande importance dans un environnement à faible capacité de transformation et où l'autoconsommation reste importante. Comme le souligne Cruz.

Pour de nombreux pays comme le Cameroun où la base de l'alimentation est principalement constituée de produits céréaliers, le stockage des grains permet de différer dans le temps l'utilisation des produits vivriers récoltés en grande quantité à une période donnée [...] et de fournir ainsi aux populations des ressources alimentaires tout au long de l'année. [...]. Il participe directement à la sécurité alimentaire.

L'intérêt d'aider à la mise en place d'un système de stockage durable dans l'usine a en effet très tôt préoccupé l'administration de Maïscam face à la récurrence des crises de famine dans la région. Il est question de voir en quoi ces pratiques contribuent à la régulation des approvisionnements des marchés urbains. Le Remoulage est un produit qui résulte du maïs, il est obtenu après extraction du gritz. Il est conditionné en sac de 100kg. Le sac ne possède pas de logo mais une indication⁶¹. C'est un produit destiné à la consommation des volailles. Il est le deuxième produit important de l'entreprise.

L'huile de maïs qui est un des produits issu de la transformation du maïs utilisé par les ménagères. Ce produit a progressivement chuté sur le marché. Depuis 2012 sa production est arrêtée à cause de la concurrence. La Farine de maïs : c'est une farine très riche en éléments nutritifs. Elle est déjà tamisée et le son constitue un autre produit. Toutes les ressources du maïs sont consommables sans aucune perte⁶². Il existe deux types de farine de maïs, nous avons la farine jaune et la farine blanche. Ces 2 types de produit sont vendus dans l'entreprise à

⁶¹ Entretien avec M. Mohamadou Bassirou, Directeur Général MAÏSCAM à Borongo, 20 avril 2015

⁶² J.-M. ESSOMBA, et al "Permanence et changements p.38

deux types de clients : à la population locale et au Programme Alimentaire Mondiale(PAM).

La Farine vendue à la population locale est conditionnée dans un sac blanc avec le nom et le logos de l'entreprise inscrit en couleur verte ainsi qu'une phrase qui dit : « vente en détail ». À l'intérieur du sac se trouve du papier qui retient et protège la farine contre toute autre substance externe. Elle est conditionnée en 25 et 50kg.

La Farine vendue au PAM a un même packaging à la différence qu'il est inscrit dessus « pour le PAM » au lieu de « vente en détail » et conditionnée en 50kg. La photo 7 illustre un sac de Maïscam à usage local.

Photo 7: Sac de farine de maïs de 50Kg à usage local



Source: Cliché Hermann Muh Mbagne, Borongo, 01septembre 2015

L'objet premier d'une entreprise est de pouvoir vendre dans les meilleures conditions ses stocks.

3- La commercialisation

Dans l'entreprise, les produits sont vendus à des prix différents en raison de la diversité de produits et de clients. La farine du maïs à deux prix : le prix de la

farine vendue à la population qui est de 15.000F pour un sac de 50kg et 7.500F pour un sac de 25kg ; et le prix de la farine vendue au PAM qui est de 12.500F par sac de 50kg⁶³.

Le prix du Gritz vendu aux Brasseries est de 18.000F par sac de 50kg. Et le Remoulage est vendu à 5.500F le sac de 100kg. Le maïs constitue plus de 40% de l'alimentation des populations installées à Ngaoundéré⁶⁴. Le promoteur a en plus un projet : s'appuyer sur la Société Nationale d'Investissement, actionnaire de Maïscam, pour conquérir d'autres marchés⁶⁵. Depuis sa création, MAÏSCAM à entretenue une clientèle donc les plus importants sont la SABC et le Programme Alimentaire Mondial(PAM). La fiche de la demande de société figure dans le tableau 8.

Tableau 8: Fichier des clients de Maïscam

Clients	Produits	CA (approximative) en unité	Localisation
S.A.B.C	Gritz	492 500 000	Douala, Garoua
P.A.M	Farine de Maïs	70 492 895	ONU
Etat du Cameroun	Farine de Maïs	-	Cameroun
Particuliers	Farine de Maïs	58 741 000	septentrion
S.P.C	Remoulage	53 839 500	Bafoussam
Particuliers(PCA)	Remoulage	10 800 000	Septentrion

⁶³J-C MEDOU, "Etudes des marchés vivriers et de la sécurité alimentaire au Cameroun", PAM 2007

⁶⁴J-C MEDOU, "Etudes des marchés vivriers et de la sécurité alimentaire au Cameroun", PAM 2007

⁶⁵Ibid.

Source : Direction Commerciale - Bilan annuel 2014

Vu ce tableau, nous constatons que la société obtient la plus grande partie de son chiffre d'affaire en vendant son produit principal (Gritz) à la SABC, et la farine de maïs ensuite avec le Programme Alimentaire Mondial.

Les fournisseurs suivant : l'ENEO en énergie, la Camerounaise Des Eaux(CDE), la société de gardiennage AS (Africa Security)⁶⁶. La société MRS et OLIBIYA pour le carburant et le lubrifiant. L'Assurance Accord et sans oublier le rôle que jouent les institutions financières qui sont entre autres : Crédit Agricole, la Société Camerounaise des Banques (SBC), Eco Bank, Afriland First Bank et la BICEC qui permettent une circulation des liquidités et des transformations financières des différents services de la société.

En 1990, Maïscam importait 9.600 tonnes de maïs. Après la passation d'un accord d'approvisionnement avec les brasseries SABC à la fin de 1990, elle a importé 15.000 tonnes de maïs en 1991 et 16.500 tonnes de maïs en 1992. Maïscam veut éviter la rupture de ses stocks de maïs. Devant satisfaire ses clients brasseurs avec un calendrier strict connu un an à l'avance, Maïscam ne peut se permettre de leur causer une rupture de leurs stocks de Grits⁶⁷. Et l'agriculture du Nord-Cameroun qui serait un bon choix d'approvisionnement pour Maïscam à cause de son maïs dur et sec, n'est pas suffisamment organisée pour satisfaire les besoins d'une telle clientèle⁶⁸.

L'avantage principal que recherche Maïscam dans les importations n'est pas, en principe, un prix inférieur à ceux du Cameroun, car le transport maritime relativement onéreux et les différents droits et taxes contribuent à protéger le

⁶⁶ Entretien avec Moustapha, 48 ans, comptable, Ngaoundéré, 27 Aout 2015

⁶⁷ Entretien avec M. Mohamadou Bassirou, Directeur Général MAÏSCAM à Borongo, 20 avril 2015

⁶⁸ E.J. Fofiri Nzossie "Cameroun : Les limites du maïs". Regards sur la terre 2010. Villes : changer de trajectoire, pp. 320-323. 2010

maïs local de la compétition étrangère. Par exemple, le prix CAF Douala du maïs importé grevé des droits de douanes et autres taxes, des coûts du transitaire, de la manutention et du transport, monte autour de 75 FCFA/kg en moyenne lorsqu'il est rendu à l'usine Maïscam de Borongo (près de Ngaoundéré).

Le problème est de trouver un système capable de livrer avec régularité de grands volumes de maïs à un prix stable⁶⁹.le tableau 13 présente les tonnes d'importations d'engrais de la société afin de compléter et résorber le déficit de sa production .

Tableau 9: Importation d'engrais à l'usine de Maïscam à Borongo de 1989 à 1999

<i>Année</i>	<i>Importations d'engrais (tonnes)</i>
1989/1990	9 503
1990/1991	10 551
1991/1992	9 641
1992/1993	5 610
1993/1994	8 690
1994/1995	9 047
1995/1996	10 104
1996/1997	10 499
1997/1998	12 665
1998/1999	10 020

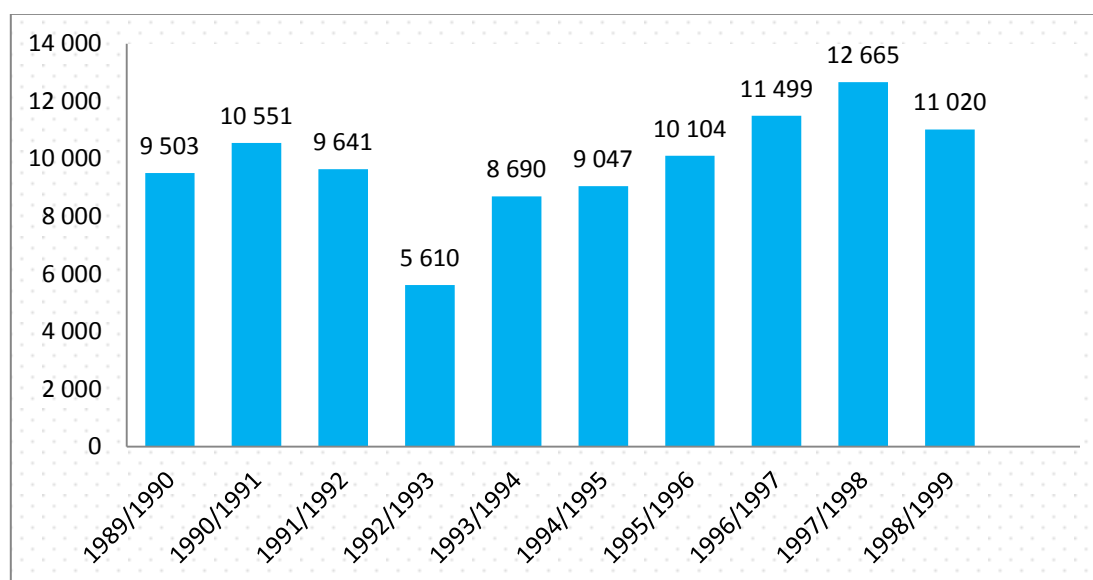
⁶⁹J-L. Fusillier "La filière maïs au Cameroun – quelles perspectives de développement de la production de maïs ?", CIRAD, Montpellier, 1993, 58 p.

Source : rapport d'activités Maïscam exercice 1999-2000)

Le tableau 13 montre les différentes tonnes d'engrais importés de l'usine qui augmentent de 1989 à 1991 de 9.503 tonnes d'engrais à 10.551 tonnes d'engrais. Les importations concernent à peu près 87% les intrants chimiques, plus de la moitié de ces importations proviennent de l'Afrique du Sud.

Le volume des importations de l'entreprise en 1997 à 1998, représente 12.665 tonnes d'engrais contre 10.449 en 1996-1997, soit une augmentation de 16%. Les importations d'engrais ont également augmenté leur part en passant de 18,5% à 29,2% en 1998 et 28% au 1^{er} semestre 1999. Les importations de Maïscam atteignent 2 milliards de FCFA, elles reprennent le rythme soutenu (20%) qu'elles avaient connu en 1990. Le graphique 2 montre la courbe d'évolution des importations d'engrais de l'entreprise.

Graphique n°2 graphique des importations d'engrais



Source : Réalisé à partir des données du tableau.

De tout ce qui précède, il ressort que cette troisième partie examine les conditions d'amélioration de l'offre vivrière locale, et particulièrement de l'environnement de production permettant de répondre de manière durable à la demande urbaine.

Nous retenons à cet effet l'approche historique pour analyser la mise en œuvre du dispositif de transfert de ces acquis en milieu paysan et identifier les dysfonctionnements permettant d'expliquer les difficultés d'accroissement de la production par intensification. Les évolutions de l'environnement socio-économique mondial impactent par ailleurs sur les choix d'intervention des pouvoirs publics et leurs partenaires au développement (ONG et Associations à but non lucratif, Confessions religieuses, Organisations de producteurs de plus en plus impliquées dans le processus de mise en œuvre de la politique agricole). Cette partie analyse également les conséquences de ces évolutions sur les possibilités d'accroissement des disponibilités vivrières.

CHAPITRE III : CONTRIBUTION SOCIO-ECONOMIQUE DE MAÏSCAM DANS LA VILLE DE NGAOUNDERE

Depuis sa création, MAÏSCAM a fait tourner ses activités afin de ravitailler ses différents partenaires et les populations locales. Le fonctionnement de la société a eu des retombées sur le plan social et économique.

Dans cette partie, il est question de faire une analyse des différents changements économiques directs, indirects et induits du projet sur le développement rural suite à l'installation de la société Maïscam à Ngaoundéré. Il est question de montrer l'impact direct : emplois générés. L'impact indirect : emplois, valeur ajoutée et revenus provenant de taxes générées dans l'économie et l'impact induit : les flux financiers directs et indirects générés par l'activité agricole et injectée dans l'économie locale qui constitue une source de revenus pour les populations locales.

I- LES RETOMBEES SOCIALES DE MAÏSCAM A NGAOUNDERE

Dans l'étude d'une société comme Maïscam, l'aspect social est ce qui frappe à première vue. Il s'observe tant sur la formation des employés que dans leur émancipation. Ces deux aspects fondamentaux vont faire l'objet de notre analyse dans cette partie. Ils concernent l'éducation, la gestion, la création d'emploi et l'urbanisation.

A – LA FORMATION DES EMPLOYÉS

La formation dont bénéficie les employés vise avant tout à créer un changement de mentalité ; ceci est possible grâce à l'acquisition des connaissances et techniques nouvelles. L'amélioration du cadre de vie des employés comporte deux phases : la première basée sur la création des centres de santé, et l'animation rurale. Quand à la deuxième, elle porte sur la gestion. Il s'agit en fait du regroupement des employés en associations en vue de réaliser des œuvres sociales.

1. la création des centres de santé

L'amélioration du cadre de vie des populations s'est manifestée à travers la prise en charge de leur état sanitaire. En effet, pour les employés, le travail au sein de l'usine de maïs nécessite des visites médicales régulières dans les centres de santé afin d'éviter des intoxications, des bourdonnements auditifs et des malaises dues à l'exposition aux machines. Car pour Djoubairou Passouki, un ex employé de Maïscam "l'exposition aux bruits assourdissants des machines et l'inhalation des poussières de farines sont les causes fréquentes des malaises au sein du personnel ouvrier"⁷⁰. Dès lors, Maïscam a mis en place des centres de santé dans les environs de l'usine de Borongo et à Ngaoundéré pour ses employés et les membres de leur famille. Pour des cas graves, la société dispose d'une ambulance pour évacuer rapidement le patient dans les centres de santé mieux performants de Ngaoundéré. Mais en 1995, les employés jugeaient élevé les coûts de traitement et la direction de la société avaient signé un contrat d'assistance avec l'hôpital AD-LUCEM⁷¹.

Les populations locales profitent de ces installations sanitaires à moindre coût. Car, aujourd'hui, même les personnes ne travaillant pas à l'usine peuvent

⁷⁰Entretien avec Djoubairou Passouki, 45ans, Chef d'unité de Borongo, 21Avril 2015

⁷¹ Ibid.

se rendre dans ces centres de santé⁷². À Borongo, le centre de santé est composé de deux salles de soins, d'une salle de radio, d'une salle d'accouchement de 08 lits et d'une salle d'hospitalisation de 10lits.

MAÏSCAM a permis aux populations locales de réduire le taux de mortalité dans la région. Dans la mesure où jusqu'à la date de création de l'entreprise, il n'existait pas de centre de santé dans la localité de Borongo. Il fallait évacuer les malades à Ngaoundéré ville, ce qui occasionnait des morts au cours du voyage. L'installation de l'usine est donc un souffle nouveau pour les populations de Ngaoundéré et ses environs. Toutes les couches sociales peuvent bénéficier des soins. En effet, avant l'installation de la société Maïscam, les populations autochtones recouraient à la pharmacopée traditionnelle pour résoudre leurs problèmes de santé, mais grâce aux revenus des employés, ils peuvent se rendre dans les centres de santé où sont administrés des soins de bonne qualité. Ils peuvent ainsi s'acheter des médicaments pour soigner le paludisme, le rhumatisme. Le volet alphabétisation faisant partie intégrante de l'animation apporte son soutien au fonctionnement et à la création des associations, lequel fonctionnement n'est envisageable que si l'animation rurale aide les employés à se situer pour avoir prise sur leur destin, à participer à la création collective. Elle s'impose alors comme une nécessité permettant de déclencher et même de poursuivre le développement.

2. L'animation rurale

Dans le cadre de son plan d'action, MAÏSCAM a porté un effort particulier sur l'animation rurale, les animateurs de la société organisent des séminaires dans les villages où ils assurent aussi bien l'éducation des hommes que des femmes. Ils publient également des journaux à l'instar du bimensuel intitulé «le

⁷² Entretien avec Gaafé Ibrahim, 38ans, gardien des exploitations, Borongo, 21Avril 2015

paysan nouveau ». Dans le même ordre d'idée, des émissions radiophoniques sont diffusées à la radio rurale de Borongo, portant sur les thèmes pertinents. Le tableau 10 présente les thèmes de sensibilisations diffusés en 2009, pour le compte de la localité de Borongo⁷³.

Tableau 10 Liste des thèmes de sensibilisation diffusés sur les antennes de la radio rurale de Borongo par Maïscam de Mai à Août 2009.

Région	Date de diffusion	Thème
Ngaoundéré	Mai 2009	-Traitement des semences -Gestion d'intrants dans le magasin -le travail du sol, le labour
	Juin 2009	-les cercles de caution, constitution, admission
	Juillet 2009	-entretien des cultures, sarclages, buttages
	Août 2009	-traitement des insecticides -Récoltes précoces -greniers communautaires -bonne marche des groupements

Source : Maïscam, rapport semestriel d'activité Mai à Octobre 2010, p.21

Ces thèmes développés permettent la professionnalisation du monde rural.⁷⁴

B- La création des points d'eaux et l'alphabétisation rurale

Entre autres réalisations sociales de l'entreprise Maïscam, on peut ajouter la création des points d'eaux et l'alphabétisation rurale qui sont à l'actif de cette entreprise résolument citoyenne.

⁷³J.-P Ndamé. & B. Briltey, "Croissance urbaine, mutations agricoles et dépendance alimentaire dans le Nord-Cameroun", in: *Recherches Africaines N°3, octobre-décembre 2004*

⁷⁴ Entretien avec M. Mohamadou Bassirou, Directeur Général MAÏSCAM à Borongo, 20 avril 2015

1. La création des points d'eaux

La nécessité d'approvisionnement en eau se faisait ressentir dans la localité de Ngaoundéré et ses environs. C'est ainsi que plusieurs points d'eaux sont créés afin de faciliter les travaux dans les usines de transformations. Les populations vont bénéficier de ces installations. MAÏSCAM confia au bureau de Recherche écologique et Minière l'étude et le suivi des travaux de forages. À l'origine, un programme du volet hydraulique villageois prévoyait la réalisation et l'équipement de 10 forages⁷⁵.

Il faut relever que la création de ces points d'eau se situait aussi dans le cadre de la lutte contre l'insalubrité et les maladies diarrhéiques liées à la consommation de l'eau souillée et pour parer à l'insuffisance d'adductions d'eau dans la zone de la Société. Cette action a certainement amélioré les conditions de vie des paysans en leur procurant de l'eau potable tout en les mettant à l'abri des maladies. L'ensemble des 10 forages a été réalisés dans les 24 villages que compte le département de la Vina, soit 05 dans l'arrondissement de Ngaoundéré, 03 dans l'arrondissement de Belel et 02 dans l'arrondissement de Mbe.

La réalisation de cet importante œuvre sociale a coûté près de 19 135 780 francs CFA.⁷⁶

En ce qui concerne la qualité des eaux produites par les forages, l'analyse chimique a montré que l'eau captée était en général de bonne qualité. Les teneurs élevées en fer et en manganèse constatées sont limitées à certaines zones.

⁷⁵Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural –Minader. Annuaire des marchés vivriers du Cameroun, Document provisoire, 120 P. 2008.

⁷⁶ Ibid.

Photo 7: puits aménagés par Maïscam à Borongo



Source : Cliché Hermann Muh Mbagne, 27 Août 2015

2. L'alphabétisation rurale

La société Maïscam a entrepris l'alphabétisation des populations rurales en raison du degré d'analphabétisme élevé de la localité. Le but principal de cette opération était de permettre aux adultes la lecture, l'écriture et le calcul soit en langue française, soit en fulfulde⁷⁷. Pour cela les paysans doivent se doter des lettrés capables de mieux tenir les documents de gestion et d'élaborer les programmes de culture. Ces lettrés doivent être capables d'exprimer leur besoins en facteurs de production et en matériel agricole à la hiérarchie sans l'aide d'un traducteur. Ils doivent aussi être capables de lire, et écrire eux-mêmes des textes se rapportant aux opérations commerciales de leurs produits agricoles: les pesées, les remplissages des fiches etc. En apprenant à lire, à écrire, à compter et

⁷⁷Entretien avec Marcel Bouba, 45 ans, magasinier, Ngaoundéré, 28 Septembre 2015

à calculer, ils peuvent bien gérer ou exercer un contrôle sur leurs propres activités agricoles et augmenter leurs connaissances techniques⁷⁸.

Photo 8: Une école construite par Maïscam à Borongo en 2003



Source: Cliché Hermann Muh Mbagne, 22 Aout 2015

C- Le partenariat avec Programme Alimentaire Mondial (PAM)

Le bureau de cet organisme des Nations Unies au Cameroun a effectué des achats locaux de maïs pour les besoins de son aide alimentaire d'urgence dans les pays sinistrés comme au Nord-Cameroun, au Tchad et à la République Centrafricaine à cause de leur propension à la sécheresse depuis une trentaine d'années. De par leur nature, ces achats sont sporadiques: par exemple, 2.566 tonnes de maïs pour un projet FAO/PAM au Tchad en 1988 et 2250 tonnes de maïs achetés à Maïscam en 1991⁷⁹ pour une aide d'urgence au Cameroun, 2250

⁷⁸ Entretien avec Houngue Sanda, 46 ans, employé à l'usine de Borongo, 01 Décembre 2016.

⁷⁹ Entretien avec M. Mohamadou Bassirou, Directeur Général MAÏSCAM, à Borongo, 20 avril 2015

tonnes de farine de maïs provenant de Maïscam pour une aide d'urgence en Centrafrique en 1992⁸⁰.

La situation politique et les conditions de sécurité fragiles qui règnent dans les pays voisins du Cameroun ont provoqué un important afflux de réfugiés provenant de la République centrafricaine et du Tchad. Actuellement, 84 600 réfugiés se sont installés dans des collectivités d'accueil dans l'Est du pays ainsi que dans un camp de réfugiés dans le Nord du pays. La contribution du Programme alimentaire mondial (PAM) permet de subvenir aux besoins en assistance alimentaire d'urgence des réfugiés et des collectivités d'accueil. Les activités visent à distribuer de la nourriture aux groupes de réfugiés et à leur offrir un soutien alimentaire, La situation au niveau de la frontière avec la RCA est caractérisée par l'afflux important des réfugiés suite à l'instabilité que connaît ce pays.

Ces réfugiés sont plus présents dans le département du Mbéré (Environ 8700) répartis dans les localités de Ngaoui, Yamba, Batoua-bodolé, Djohong, Damisa, Diel, Walaimdou et le département de la Vina (Environ 1000 à Ngaoundéré). Dans ces localités, plusieurs familles notamment celles des réfugiés de la vague de 2008 (environ 36 000), celles installées au Cameroun depuis 28 ans hébergeraient de nombreux frères en provenance de la RCA. Cette situation rend complexe la distribution des aides alimentaires par les différentes agences des Nations Unies.

⁸⁰J-C, MEDOU ; "Etudes des marchés vivriers et de la sécurité alimentaire au Cameroun", PAM 2007

II– LES RETOMBÉES ECONOMIQUES DE MAÏSCAM A NGAOUNDERE

Parler des transformations économiques revient à brosser un tableau qui récapitule toutes les réalisations de Maïscam. Il est question dans les grandes lignes d'énumérer les acquis se rattachant aux nouvelles techniques. Ceux-ci passent par la promotion de la culture industrielle et vivrière avec tous les atouts que cela comporte. Les incidences de l'entreprise sur les finances seront évoquées. La contribution de Maïscam au soutien apporté à l'autonomisation des femmes sera aussi mentionnée.

A-MAÏSCAM : pourvoyeuse d'emploi

La société constitue pour la région de Ngaoundéré et ses environs un lieu qui procure des emplois aux jeunes camerounais qualifiés ou non.

1. La création d'emplois

Pour accomplir les différentes missions qui l'incombent, Maïscam a procédé au recrutement d'un personnel très nombreux, dont le nombre a évolué au fil du temps et à qui elle octroie des revenus mensuels⁸¹. En effet, Maïscam est dirigé par un directeur général et un directeur général adjoint qui sont des expatriés. Ces deux hauts fonctionnaires jouissent d'énormes avantages. Le directeur général et son adjoint, en plus de leur salaire mensuel élevé, bénéficient d'autres avantages tels que les frais de déplacements, les frais de réceptions, et des avantages comme des véhicules, une maison, de l'eau, de l'électricité et les moyens de communications⁸². Le tableau 11 détaille la grille salariale de l'entreprise.

⁸¹Entretien Djida Zoli, 76 ans, chef du quartier Djohong, Borongo, 15 Décembre 2016.

⁸²Office Céréalière. Rapport d'activités 1990/1991. Office Céréalière, Garoua. 1991

Tableau11: La grille salariale de l'entreprise de 2010

No	Poste	Nombre	Salaire brut	Indemnité	Salaire T/M	Salaire/A
1	Directeur général/Adjoint	02	500.000	100.000	600.000	14.400.000
2	Techniciens	14	250.000	40.000	290.000	48.720.000
3	Directeur commercial	1	200.000	30.000	230.000	2.760.000
4	Gestionnaire comptable	1	150.000	30.000	180.000	2.160.000
5	Chauffeurs	8	75.000	—	600.000	2.700.000
6	Secrétaire	2	80.000	25000	105000	1.260.000
7	ouvriers permanents	150	35.000	10.000	6.750.000	81.000.000
8	Ouvriers saisonniers	250	50.000	---	12.500 000	12 500 000
9	Gardiens	7	40.000	—	280.000	3.360.000
10	Agronome	4	150.000	40.000	190.000	9.120.000
11	Magasinier	2	100.000	10.000	10.000	408.000
	Total	448			3.922.000	180.168.000

Source : Direction de la comptabilité de Maïscam

Le tableau 11 montre les effectifs de Maïscam et la masse salariale annuelle. À côté de ces hauts fonctionnaires, Maïscam emploie un personnel beaucoup moins nantis. En 1989, le nombre total des employés de Maïscam s'élevait à environ 448 personnes. Ce chiffre s'est considérablement accru entre temps pour

atteindre environ 650 personnes à l'aube de l'exercice 1999/2000. Tout cet effectif coute à Maïscam pendant un exercice une rondelette somme de 49.764.720 franc CFA.

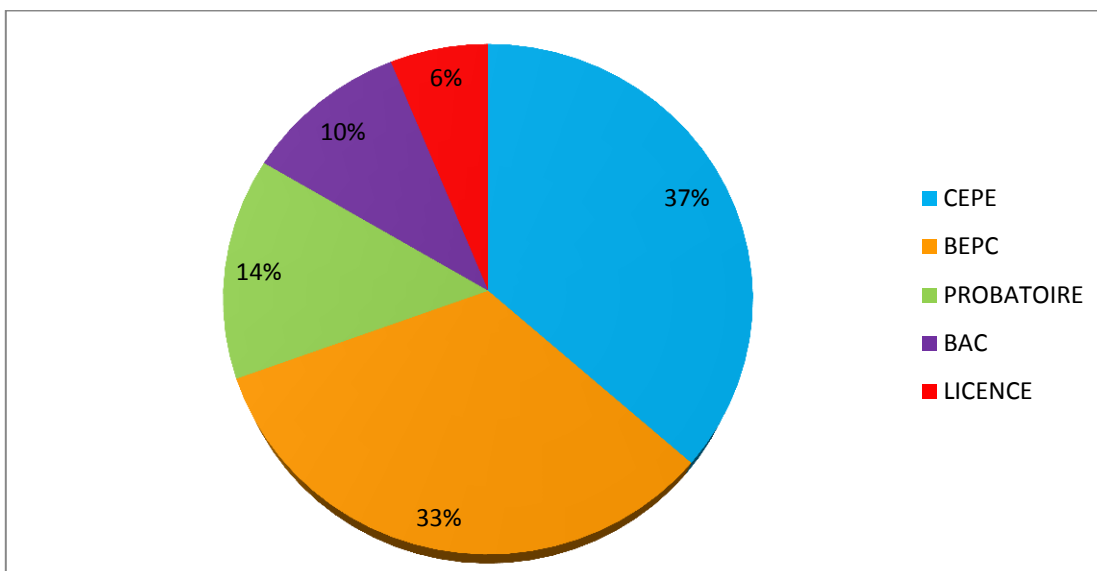
Tableau12: Répartition par niveau d'étude

Diplômes	Effectifs	Pourcentages
CEPE	177	63,64%
BEPC	16	13,64%
Probatoire	4	6,82%
Bac	8	11,36%
Licence et plus	5	4,54%
Total	210	100%

Source : enquête de terrain Aout-septembre 2015

Le graphique 3 montre les effectifs des diplômés au sein de l'usine Maïscam.

Graphique 3: Effectifs des diplômes au sein de Maiscam



Source : Réalisé grâce aux données du tableau

Maïscam opère dans l'agro-industrie spécialisée dans le maïs. C'est une agro entreprise consommatrice de main d'œuvre. L'un des soucis du promoteur était d'obtenir une main d'œuvre fidèle et de la sédentariser autour de l'usine. En effet, les besoins en ressources humaines qualifiées et non qualifiées de l'entreprise ont participé de façon importante à l'occupation d'un bon nombre d'actifs camerounais. Ainsi, l'entreprise employait en 1986, 250 agents permanents sans compter les saisonniers⁸³. La politique de recrutement de la société a dû être résolument nationaliste. Dès 1982, le promoteur a imposé à celle-ci d'employer préférentiellement des Camerounais dans ses plantations⁸⁴. Or, jusqu'en 1992, les Tchadiens formaient la majorité de la main-d'œuvre. En décembre 1991, il y avait cinq Tchadiens pour neuf employés, leur nombre a toujours été le plus élevé à cause de la proximité de la frontière et de la facilité des liaisons.

⁸³Entretien Djida Zoli, 76 ans, chef du quartier Djohong, Borongo, 01Décembre 20016.

Néanmoins, il faut comprendre que l'usine de Borongo a un caractère saisonnier, c'est à dire qu'elle fonctionne uniquement pendant la grande période de la campagne maïsicole. Pour cela, elle permet l'existence de deux types d'emplois : les permanents et les saisonniers⁸⁵. Maïscam a recruté 285 ouvriers en 1984, pour l'usine de Borongo⁸⁶. Il y avait environs 200 personnes issues de l'arrondissement de Ngaoundéré et le reste était des Sara, Fali, Laka, venus du Tchad. En 1999, 260 ouvriers travaillent dans l'usine ou 04 groupes étaient formés pour assurer la permanence tout au long de chaque journée⁸⁷.

En revanche, il faut noter qu'il y a des retraités et des nouveaux ouvriers chaque année. Cela veut dire que les ouvriers sont remplacés au fur et à mesure en fonction de leur âge et de leur assiduité au travail. L'usine d'huilerie de son côté offre des emplois permanents à cause de son activité tout au long d'une année. En 1989, le nombre d'ouvriers employés était de 110 dont 87 locaux⁸⁸.

2. les transferts d'argent et de biens

Maïscam a distribué une masse salariale de 63 millions de FCFA à ses 320 employés en 1993-1994. Cette importante somme donne un salaire mensuel moyen d'un employé à 16.406 francs, dépensée sur place, au jour le jour, essentiellement en achat de vivres, boissons et vêtements. Une part non négligeable retourne au village d'origine en espèces, sous forme de cadeaux, denrées périssables et biens de consommation, parfois même sous forme de biens

⁸⁴ Entretien Djida Zoli, 76 ans, chef du quartier Djohong, Borongo, 15 Décembre 2016

⁸⁵ Entretien avec Wami Christian, 32ans, Ingénieur Agronome IRAD, Ngaoundéré, 28 Aout 2015

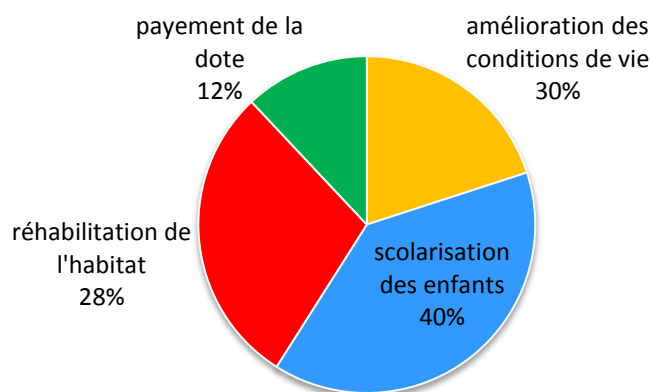
⁸⁶ Les permanents travaillent pendant toute l'année, même pendant la période morte, par contre les saisonniers travaillent uniquement 6 mois (de novembre à mai)

⁸⁷ Archives de Maïscam, compte rendu de la campagne agricole 1999, P, 15.

⁸⁸ Ibid.

d'équipements pour la maison ou l'exploitation agricole⁸⁹. Comme dans l'ensemble des plantations de la région, les travailleurs font un gros effort d'épargne. Il ne faut pas oublier que c'est pour réunir une certaine somme d'argent que beaucoup d'entre eux y sont venus travailler. Cette épargne est réalisée d'abord pour se prémunir contre tous les malheurs qui peuvent arriver : maladie, accident, deuil, etc... C'est une épargne de prévoyance qui doit être immédiatement disponible⁹⁰. L'épargne en vue d'un investissement éducatif vient à égalité avec celle destinée au paiement de la dot. L'achat des biens de consommation durables (bicyclette, récepteur radio, etc.. .) immobilise également de fortes sommes. Une très faible part du personnel épargne plus longuement en vue de bâtir, de créer une petite affaire ou d'ouvrir une exploitation agricole. Les systèmes modernes (banques, caisse d'épargne postale) ne sont pas localement représentés à Borongo mais plutôt à 20km.

Graphique 4: finalités des revenus des employés de Maiscam



Source : Enquête personnelle sur le terrain

⁸⁹ A. SILVESTRE. "La diffusion du maïs au Nord-Cameroun: Dynamique de l'innovation et culture technique locale", Thèse de Géographie de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, dirigée par Boutrais J, Paris.1994.

⁹⁰ Ibid

D'après la figure 4, 40% des personnes interrogées pensent que la commercialisation du maïs leur permet d'assurer la scolarisation de leurs enfants ; 28% pensent que ces activités sur le maïs contribuent au rayonnement de leur village à travers la construction et la réhabilitation de l'habitat. 30% disent que grâce à la commercialisation du maïs, ils peuvent améliorer leurs conditions de vie et enfin 22% seulement des sujets enquêtés ont fait allusion au paiement de la dot.

Ainsi donc, les ruraux de Borongo peuvent jouir du fruit de leurs efforts grâce à la commercialisation du maïs car, ils parviennent à résoudre leurs problèmes et à satisfaire certains de leurs besoins. Toutefois, les véritables bénéficiaires de la commercialisation du maïs sont les commerçants des grandes villes.

Au total, les transferts d'argent et de biens doivent être relativement importants mais ne participent, à notre sens, que fort peu à son développement économique. Ils sont surtout destinés à améliorer la condition matérielle d'un grand nombre de personnes et ce fractionnement de l'aide n'est d'aucun profit pour la collectivité. Les travailleurs font surtout œuvre d'assistance; ceux qui investissent sont peu nombreux et la capacité de thésaurisation d'un individu ne peut être que faible compte-tenu de ses ressources.

B – Les incidences de Maïscam sur les finances publiques

La contribution de Maïscam sur les finances publiques est manifeste au niveau des revenus provenant des taxes et impôts et dans une certaine mesure l'autonomisation des femmes comme élément fédérateur de leur intégration économique dans la société.

1. Les revenus de l'Etat provenant des taxes et des impôts

La Maïscam est soumise au régime fiscal de droit commun, ce qui suppose qu'elle est assujettie à l'impôt sur les sociétés ou au minimum de perception. Elle a l'obligation de payer la patente, la taxe sur le capital, les droits d'enregistrement et de timbre, ainsi que l'impôt sur le chiffre d'affaire⁹¹. Le tableau 13 montre l'évolution des impôts versés par la Maïscam au trésor public de 1990 à 2012.

Tableau 13: Evolution Des Impôts Verses par Maïscam A L'Etat De 1990-2012

EXERCICE	MONTANT
1990/1991	9 090 533
1991/1992	15 064 454
1992/1993	13 104 829
1993/1994	17 883 458
1994/1995	19 380 022
1995/1996	11 239 393
1996/1997	10 000 030
1997/1998	14 878 000
1998/1999	17 943 279
1999/2000	25 000 451
2000/2001	30 631 233

⁹¹S. Kamdem, "La dépendance économique du Cameroun septentrional". In : *Revue Africaine des Sciences Economiques et de Gestion*, Presses Universitaires de Yaoundé, Volume VI, Numéro 2, pp. 107-120 2004

2001/2002	37 348 222
2002/2003	44 123 330
2003/2004	34 487 489
2004/2005	38 520 000
2005/2006	34 000 000
2006/2007	37 064 299
2007/2008	33 856 400
008/2009	20 012 342
2009/2010	18 100 558
2010/2011	23 938 303
2011/2012	34 038 772
TOTAL	457 792 958

Source : Bilans et comptes de gestion de Maïscam de 1990-2012

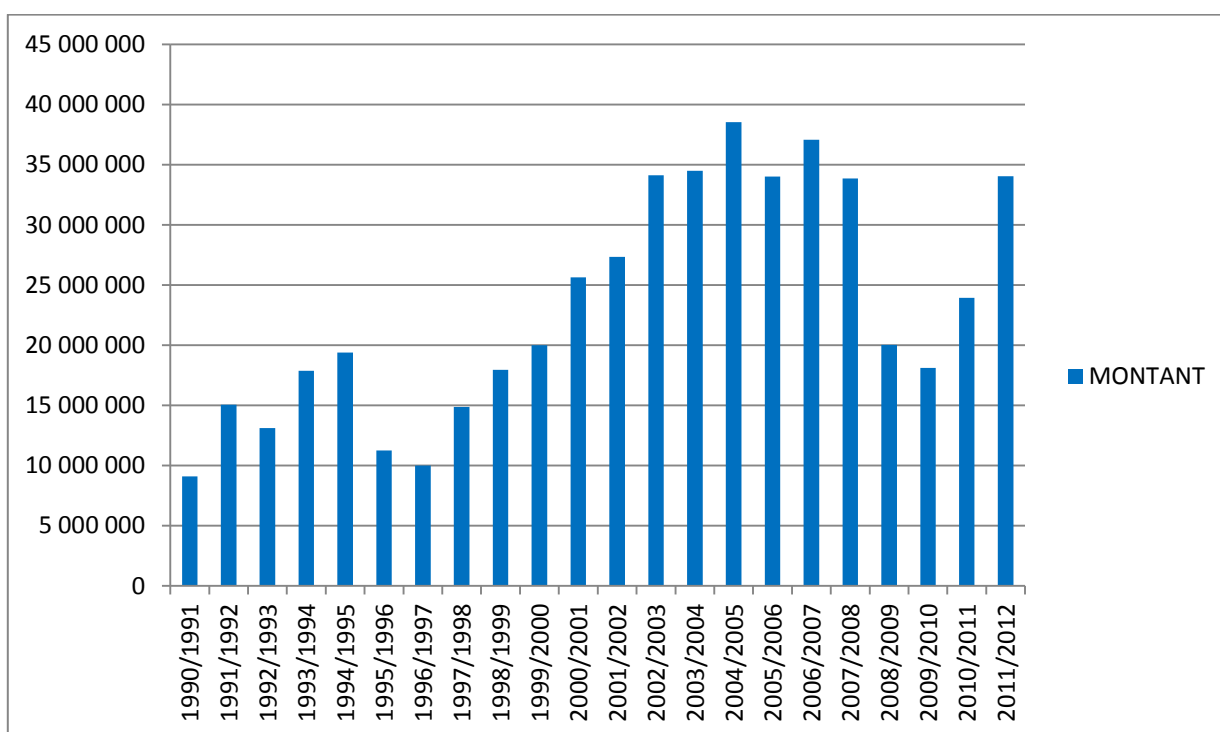
Il ressort de ce tableau que de 1990 à 2012, l'État a perçu de Maïscam des sommes importantes pour ses impôts. En 1990-1991, Maïscam malgré la crise économique des années 1990 qui entraîna le ralentissement des activités de l'entreprise avait néanmoins débloqué une rondelette somme de 9 090 533 francs CFA pour régulariser ses impôts et taxes. Le montant des impôts dus par Maïscam à l'Etat passa ensuite à 15 064 454 francs CFA en 1991/1992, puis baissa à 13 104 829 francs CFA en 1992/1993⁹².

⁹²Bilans et comptes de gestion de Maïscam de 1990-2012, p11

À partir de 2000, les activités de Maïscam se fructifièrent et eu une incidence sur les impôts. Ainsi, le volume des impôts passa de 17 943 279 francs CFA en 1998/1999 à 25 000 451 francs CFA, et à 44 123 330 francs CFA en 2002/2003.

Ce montant devait considérablement régresser entre 2008/2009 à 2010/2011, exercice au cours desquelles le volume des impôts était respectivement de 20 012 342 et de 18 100 558 francs CFA⁹³. À partir de 2011/2012, le montant des impôts s'accrut de nouveaux, passant de 23 938 303 francs CFA en 2010/2011 à 34 038 772 francs CFA en 2011/2012 grâce à l'augmentation des terres de production. Au total de 1990 à 2012, l'Etat a reçu de Maïscam comme impôts près de 457 705 397 de francs CFA. Le graphique 3 montre la courbe d'évolution des impôts versés par Maïscam à l'Etat.

Graphique 5: Evolution Des Impôts Verses par Maïscam A l'Etat De 1990-2012



Source : réalisé à partir des données du tableau

⁹³Entretien avec Ganguimi Micheline, 44ans, paysanne, Ngoumou, 12 Décembre 2015.

2. Facteur d'autonomisation des femmes

Le travail de terrain dans les usines nous a fait remarquer que la vente du maïs en détail particulièrement occupent plus de femmes que d'hommes. Sur des étales, elles exposent et vendent des graines de maïs dans des sceaux et/ou dans des verres et parviennent à économiser d'énormes sommes d'argent dans des tontines et associations féminines⁹⁴. L'économie du maïs joue ainsi un rôle majeur dans l'autonomisation et l'émancipation de la femme camerounaise. Le maïs constitue donc pour ces dernières un facteur d'épanouissement et un élément fédérateur de leur intégration économique dans la société.

En définitive, les retombées socio-économiques qui résultent de la création de Maïscam sont louables car cette société a favorisé d'une manière ou d'une autre le développement de Ngaoundéré et ses environs. Cependant quel bilan pouvons-nous faire de l'action de Maïscam et quelles suggestions pouvons-nous apporter ?

⁹⁴Entretien avec Lorna Juliette, commerçante, Yaoundé, 22 Mars 2016.

CHAPITRE IV : LES INSUFFISANCES DE MAÏSCAM ET QUELQUES SUGGESTIONS

Il est bien vrai que les populations locales ont bénéficié des retombées économiques et sociales de Maïscam. Néanmoins, quelques insuffisances ont été observées comme l'enclavement de la zone de production et le rejet dans des eaux usées dans l'environnement qui constitue une pollution, Ceci nous amène tour à tour à présenter les manquements de Maïscam, et en dernier ressort à donner des suggestions à l'entreprise afin d'associer un développement harmonieux qui promeut le développement social et économique et gage d'un environnement propice à l'industrialisation.

I- LES MANQUEMENTS DANS LE DOMAINE AGRICOLE

L'entreprise MAÏSCAM souffre de graves problèmes qui lui empêchent de bien réaliser ses objectifs. La première section fera une analyse du désenclavement de la zone et la deuxième section portera sur la pollution des eaux usées.

A. Le désenclavement de la zone et la pollution des eaux usées

L'état des routes dans l'Adamaoua en général et à Ngaoundéré en particulier laisse à désirer. Ces routes sont carrossables ne permettant pas l'acheminement des produits de Maïscam du bassin de production vers les consommateurs locaux et nationaux. Cette usine de transformation du maïs rejette des eaux usées toxiques sur le milieu aquatique, ce qui constitue une véritable pollution des eaux de la région.

1. Le désenclavement de la zone : un véritable handicap

Les différents villages de l'arrondissement de Ngaoundéré sont pour certains reliés par des routes. Lorsque celles-ci existent⁹⁵, elles sont carrossables non bitumées et difficilement praticables.

C'est par exemple le cas des axes⁹⁶: la route Ngaoundéré centre -Belel aménagée au un tiers ; l'axe Ngaoundéré centre - Mbe un véritable calvaire ;

En saison sèche ce sont des tonnes de poussières à absorber et en saison de pluie, les véhicules circulent difficilement, la route est glissante et boueuse d'où la nécessité pour les passagers de descendre par endroit à fin de pousser le véhicule pour l'aider à redémarrer⁹⁷. Dans certains villages du fait de l'éloignement avec Ngaoundéré centre, on observe encore la pratique du portage sur la tête des sacs de maïs et des produits viviers⁹⁸. À cause de cet état piteux des routes, les coûts de transport demeurent élevés et sont calculés au kilomètre comme l'indique le tableau 14 :

Tableau 14: Les coûts de transport d'un sac de maïs par kilomètre à Ngaoundéré

Distance par Km	Coût de transport en FCFA
0-10	1000
10-15	1300
15 -20	1500
Plus de 20	1500 à 2000

⁹⁵Tous les villages ne sont pas reliés par des routes. Certains villages sont reliés par des pistes c'est le cas par exemple de la piste qui relie *Ngaoundéré* à *Belel*; et celle qui relie *Ngaoundéré* à *Mbe*.

⁹⁶ Le mot axe ici est un abus de langage, à Borongo, les routes sont semblables aux pistes et ne sont pas tracées en dehors de l'axe central qui relie Ngaoundéré à Borongo.

⁹⁷MINAGRI/DEAPA (Direction des Enquêtes Agro-Economiques et de la Planification Agricole). *Enquêtes engrais 1.990: rapport définitif*. DEAPA, Yaoundé, avril 1993.

⁹⁸Entretien avec Biakolo, 51ans, paysan, Borongo, 10 novembre 2015.

Source : Enquête personnelle sur le terrain

Ces coûts peuvent être revus à la baisse en fonction du nombre de sacs transportés et aussi selon le type de véhicule selon qu'il s'agisse d'un car de transport (mode de transport par excellence dans la zone) ou d'un camion. Les chauffeurs de camions transportent cependant, par occasion des populations et des marchandises à des prix relativement bas par rapport aux cars. Ainsi, ces routes, encore en construction, constituent un véritable handicap pour les déplacements des populations et l'écoulement des produits vivriers des zones de production⁹⁹ vers le marché hebdomadaire de Borongo; et de l'université Ndang vers les grandes agglomérations (Ngaoundéré, etc.).

2. Les ressources en eaux menacées de pollution

L'environnement aquatique de l'Adamaoua est divers et complexe. En effet, il comprend plusieurs écosystèmes aquatiques : les étangs, les lacs, les eaux douces et les cours d'eaux d'où le nom de château d'eau. Lorsqu'on sait que la vulnérabilité des ressources aquatiques aux effets chimiques néfastes dépend de l'emplacement de l'écosystème par rapport au site de décharge des composés chimiques et de la nature du composé entrant dans l'écosystème. Il est fort clair que les eaux usées provenant de l'usine de Borongo et du raffinage de l'huile de maïs qui contiennent des substances toxiques notamment l'acide formique, les éléments-tracés des huiles moteurs; mais, aussi des débris provenant des machines. Toutes ces substances sont susceptibles de contenir des métaux lourds et des substances cancérigènes qui, une fois déversées dans l'environnement aquatique sans aucune forme de traitement seront fixées par les composantes biotiques (poisson, algue) et abiotiques (sédiments, sable...)

⁹⁹ J.J.Bihina, '' Les marchés de la ville...'', Yaoundé ENS, 2008, p.114.

entraînant ainsi la pollution de ces plans d'eaux, c'est-à-dire l'endommagement du système biologique.

B- Les limites au niveau fonctionnel

Nos critiques s'articuleront autour de quatre aspects essentiels à savoir : Les aspects organisationnels, les aspects financiers ; les aspects Commerciaux ; les aspects Techniques.

1. les limites organisationnelles

L'organigramme actuel de la société fait que certains responsables soient soumis à de tâches multiples¹⁰⁰. L'organigramme est incomplet, il manque des postes très importants pour une entreprise du rang de Maïscam ; L'absence d'une Direction des Ressources Humaines (DRH) sur l'organigramme, atteste que Maïscam accorde très peu d'importance à son personnel. Par conséquent, leurs aspirations ne sont pas intégrées dans la définition des lignes stratégiques à suivre. Cet état de chose constitue une grave erreur car, quel que soit la dimension financière ou technologique d'une entreprise, c'est l'homme qui prend, coordonne, planifie et exécute les décisions qui conduisent au développement de celle-ci. C'est dans ce sens que l'économiste Jean BODIN disait "qu'il n'y a de richesse que d'homme".

De même, l'organigramme ne fait pas apparaître certains services comme le Service d'Approvisionnement, le Service Marketing, le service Matériel et Logistique, le Service Contrôle de Qualité et le Service Hygiène et Sécurité. Par ailleurs, il est à noter une concentration des activités au niveau du chef de service comptable qui s'occupe à la fois des activités commerciales, des opérations comptables, du recouvrement, et de l'approvisionnement.

¹⁰⁰Entretien Djida Zoli, 48 ans, employés à l'usine de Borongo, 01Décembre 2015.

2. Les imites commerciales

Concernant les aspects commerciaux, nous avons constaté que : La gestion des stocks de Maïscam n'est pas efficace, car la société n'a pas de stock de sécurité. Elle ne s'approvisionne qu'une fois le stock étant épuisé. Il se pose un problème d'évacuation des produits sur le marché, ce qui fait que Maïscam est loin de remplir sa mission qui consiste à inonder le marché national de ses produits. Car le fait de ne plus avoir les dépôts en provinces, diminue la clientèle et partant le profit¹⁰¹. L'entreprise ne fait pas la promotion de ses produits ni de la publicité, même lors des innovations ou de la création d'un nouveau produit.

Tous les systèmes de la société sont mécaniques et vétustes. Les machines sont, obsolètes et l'entreprise ne s'adapte pas aux nouvelles technologies de production. Le principe d'hygiène et de sécurité mis en place actuellement n'est pas conforme à la réglementation en vigueur¹⁰². L'énergie, est très importante pour le bon fonctionnement d'une entreprise. Elle est produite par ENEO, qui produit grâce à ses centrales hydro - électrique et thermique. Mais le réseau est saturé et se dégrade d'avantage en saison sèche, occasionnant des coupures intempestives d'électricité, ajouté à l'obsolescence des équipements. Cette situation augmente les coûts de production de l'entreprise et rend difficile le développement des activités industrielles.

La concurrence (étrangère et les produits de fabrication traditionnelle), qui réduit les possibilités de vente de Maïscam.

3. Sur le plan social

Le système de fonctionnement de Maïscam a été toujours basé sur la confiance entre les employés, les producteurs locaux et les dirigeants. C'est une

¹⁰¹Entretien avec Marie Mboumou , 50ans MINADER, Yaoundé, 22 Mars 2016.

¹⁰²Entretien avec Nafissatou, 26ans Employée de Maïscam, Borongo, 22 Mars 2016.

disposition mise sur pied par le promoteur AMAO, elle consiste pour les producteurs locaux à peser leur produit contre les bons à payer plus tard ou contre des avances. La société avait toujours honoré ses rendez-vous jusqu'en 1997. Cette année marque le début du non-respect du rendez-vous par les dirigeants de Maïscam ; en effet, les résultats de l'entreprise sont positifs, mais les bons ne sont pas payés. Le train de vie des dirigeants a positivement changé. Ce geste est considéré comme une insulte à l'endroit des producteurs¹⁰³.

4. Le sort de certains employés

Les employés de l'usine Maïscam ne sont pas tous affiliés à la CNPS (Caisse Nationale de Prévoyance Sociale) dont ne bénéficient pas d'assurance. Ainsi, on assiste à des abus de la part de la direction qui licencie de manière abusive certains employés sans leurs verser les primes de bonne séparation. Avec un salaire de base variant avec la qualification et l'ancienneté et des primes liées à l'assiduité et aux performances. Le salaire de base est fixé par le promoteur de Maïscam. Il en résulte que la majorité des manœuvres et cadres subalternes sont rémunérés à la tâche. La mensualisation ne touche que 44 % des cadres subalternes.

Relativement, ces salaires n'ont rien de particulièrement attractif si on les compare à ceux versés dans l'administration, compte tenu du travail demandé. Les avantages divers (logement et services sociaux gratuits, bas prix des denrées vendues dans les magasins de la compagnie) ne sont pas de nature à modifier substantiellement cette constatation.

La date de recrutement des employés indique l'importance du renouvellement annuel de la main-d'œuvre. Cette instabilité de la main-d'œuvre a des causes multiples et, dans une première approximation, peut s'expliquer à la fois par les

¹⁰³ Entretien avec Agnes bekono, 29ans, secrétaire de Maïscam, Ngaoundéré, le 21 Décembre 2015

stratégies des individus et des groupes attirés par un travail régulièrement rémunéré mais rebutés par une existence si opposée à leur vie traditionnelle. En effet, venir travailler dans une atmosphère aussi contraignante si ce n'est pour réunir une certaine somme d'argent nécessaire pour réaliser un projet à court terme, qu'il s'agisse de rassembler le montant d'une dot, de payer des études à un parent, de subvenir aux besoins financiers d'un proche ou pour tout autre raison Et l'individu est d'autant plus disposé à partir, qu'il est jeune, dépendant, et sans espoir de se réaliser là où il est né par suite d'une pauvreté relative, des règles du partage foncier ou de l'impossibilité de se libérer de la tutelle de membres âgés de la famille¹⁰⁴. Dans ce cas, le travail en plantation s'avère être une étape vers la migration urbaine quand la lassitude gagne et qu'on est touché par l'attrait de l'apparente facilité de la vie citadine.

Il y a aussi ceux qui, disponibles pendant la morte-saison agricole, viennent dans les plantations, avec le consentement de leurs parents, amasser un petit pécule servant le plus souvent à améliorer le confort de la case paternelle, et qui repartent dès qu'arrive l'époque de la récolte du maïs.

II-QUELQUES SUGGESTIONS POUR L'AVENIR DE MAISCAM

En guise de quelques solutions que nous pouvons proposer à l'entreprise pour enrayer les difficultés auxquels ils font face. Nos suggestions aussi s'articuleront autour de trois aspects essentiels à savoir : Les aspects organisationnels, les aspects financiers, les aspects Commerciaux.

A-L'amélioration du système organisationnels

Concernant les aspects organisationnels, nous pensons que vu sa dimension, Maïscam a intérêt à créer une Direction des Ressources Humaines (D.R.H). La

¹⁰⁴ Les recommandations concernent surtout les organes de l'État et leur nécessaire transformation, et moins le secteur privé et ses organes de représentation.

D.R.H est appelée à établir un plan de carrière pour les différentes catégories socio - professionnelles à Maïscam, elle doit assurer les recrutements en fonction des besoins, et suivre l'évolution régulière du personnel. Elle doit aussi gérer le système de communication de manière à assurer la bonne circulation des informations dans la société, maintenir et développer un climat de confiance et de coopération indispensable au développement de Maïscam.

Pour améliorer ses résultats, Maïscam doit créer un contrôle de gestion. Elle doit modifier sa disposition organisationnelle, en rattachant le contrôle de gestion à la Direction Générale, ou la placer sous la supervision de la Direction Financière.

1. Les actions localisées dans les villages

L'amélioration de la qualité et des quantités de production du maïs riment avec l'amélioration des techniques culturales et l'intégration des techniques phytosanitaires¹⁰⁵. L'utilisation d'un nouveau matériel lourd (tracteurs, labours à façon) pour les défrichements et la préparation des terres serait d'un apport considérable. Ainsi, l'encadrement des planteurs spécifiquement dans les zones de hautes productions¹⁰⁶ aux différents stades de la production, à l'entretien des plantations et au traitement de la récolte permettraient de résorber le déficit de la production interne de l'entreprise¹⁰⁷.

Une meilleure organisation des ventes pourrait entraîner la réduction du nombre d'intervenants¹⁰⁸ dans le processus ce qui permettrait d'accroître les revenus de la société, et permettrait de mieux rémunérer les employés eux qui mènent de rudes travaux avant, pendant et après les récoltes. Ainsi, la filière

¹⁰⁵ Ibid., P.4

¹⁰⁶ Les zones de hautes production sont localisées dans les villages Enoah et Yanda.

¹⁰⁷ Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté DSRP, Avril 2003.

¹⁰⁸ N. Gergely, "Etude sur l'amélioration de la commercialisation et de la compétitivité des produits agricoles", Avril 2002.

maïs, une filière prometteuse et porteuse de croissance pouvant transformer l'arrondissement de Ngaoundéré réunit de nombreux avantages pour participer au développement du Cameroun. Ainsi, La production et la commercialisation du maïs permet à un nombre non négligeable de camerounais de trouver un emploi et joue de ce fait un rôle majeur dans l'autonomisation de la femme.

2. Les nouvelles technologies de production

Maïscam doit s'adapter aux nouvelles technologies de production, car elles permettent de fabriquer des produits nouveaux de bonne qualité et en grande quantité. Ainsi la réorientation des stratégies de la société Maïscam est une nécessité capitale, laquelle réorientation doit passer par les suggestions que nous avons évoquées, afin de permettre à Maïscam de renouer avec les bons résultats qu'elle a jadis réalisés.

Il convient d'appréhender la démarche Maïscam au triple objectif : offrir un débouché aux produits de l'usine pour améliorer leurs revenus, contribuer à la valorisation des ressources locales de la région et à la limitation des importations de produits agricoles, offrir à la clientèle des produits locaux de bonne qualité et compétitifs.

Toutefois, la production et la commercialisation du maïs à Borongo rencontre d'énormes difficultés dont les plus visibles sont le très mauvais état des routes, la persistance des méthodes culturelles archaïques, le problème de l'encadrement des employés. Cependant malgré ces difficultés l'arrondissement de Ngaoundéré demeure le fief, la zone de ravitaillement par excellence du maïs dans toute la région de l'Adamaoua Cameroun. Reste donc au promoteur de Maïscam, de mieux s'organiser afin de répandre cette culture au-delà des frontières nationales.

B-L'amélioration de la gestion financière et le système commercial

Pour ce qui concerne les aspects financiers, nous pouvons les analyser de deux manières : sur le plan interne et sur le plan externe.

1. Sur le plan interne

Maïscam doit mettre en œuvre régulièrement un budget d'approvisionnement, de production, de vente, et de trésorerie, afin de déceler les difficultés et les menaces, de manière à minimiser le besoin en fonds de roulement, en associant la Direction comptable et la Direction Financière à la Direction Commerciale pour faire asseoir une bonne politique de gestion des stocks.

2. Sur le plan externe

L'Etat joue un rôle très important dans l'économie. Parmi ses fonctions figurent la correction des échecs du marché, la fourniture d'un système d'assurance sociale et la redistribution des revenus. La compétitivité et le développement de la filière maïs se trouvent affaibli à cause de l'insuffisance de l'assistance de l'Etat. Pourtant l'Etat est l'agent qui doit orienter la politique économique et encourager l'investissement. Ainsi dans cette situation où Maïscam doit importer des intrants du Mozambique. L'Etat peut l'exonérer des droits de douane pour diminuer ses charges de production.

L'industrialisation est très importante dans la vie économique du Cameroun, un nombre important d'entreprises, permet à l'Etat de mobiliser les ressources nécessaires pour le financement de ses dépenses de fonctionnement et d'investissement. Un faible nombre d'entreprises peut aussi expliquer les difficultés financières auxquelles sont confrontés les pays en développement comme le Cameroun. Ainsi, étant donné que Maïscam est une grande entreprise qui emploie beaucoup de travailleurs et qui paie des impôts sur les bénéfices, la

taxe sur la valeur ajoutée, et les droits de douane, elle mérite une attention particulière de la part de l'Etat.

De ce fait, ayant constaté que ces dernières années les résultats de Maïscam sont faibles voir même négatifs, l'Etat doit trouver les voies et moyens pour restructurer la société, en envoyant peut être ses vérificateurs de la Direction des Impôts procéder à un diagnostic de Maïscam, pour déceler les problèmes et en rechercher les solutions. Car les contraintes financières influencent le comportement des entreprises exactement de la même manière que les restrictions de crédits influencent la consommation des ménages.

La Direction Commerciale doit se fixer pour priorité la satisfaction de sa clientèle. La croissance démographique entraîne d'importants changements, l'augmentation de la population rurale est un atout pour Maïscam qui à cet effet doit construire des dépôts en régions afin de vendre ses produits sur toute l'étendue du territoire, et créer de nouveaux points de vente à Ngaoundéré.

La Direction Commerciale de Maïscam doit être dotée de tous les moyens nécessaires, pour lui permettre d'atteindre les objectifs de vente, ces moyens lui permettront de mener une étude préalable de marché avant le lancement de nouveaux produits. Elle doit aussi étudier les voies et moyens permettant d'appliquer une politique de vente à bas prix, et de livraison à domicile. Maïscam doit maîtriser les techniques de marketing ;

Maïscam doit faire de la publicité. La publicité est très déterminante dans la recherche de la maximisation du profit, dans un univers concurrentiel. Dans ce contexte, Maïscam peut faire des fiches de fidélité, pour garder ses clients et pour attirer de nouveaux clients qui seraient tentés d'aller acheter chez le concurrent, donner des ristournes, faire des remises, et des rabais aux clients qui

achètent en grande quantité¹⁰⁹. La Direction commerciale doit suffisamment promouvoir les produits, les faire connaître au public Camerounais par la publicité à la radio, à la télévision ou par les affiches, pour atteindre le plus grand nombre. Maïscam doit définir les objectifs et les résultats attendus de production et de vente.

Maïscam peut aussi opter pour la coopération pour éviter une concurrence qui peut se révéler néfaste pour tous, les producteurs de maïs en situation de duopole ont souvent intérêt à s'entendre. La collusion, ou l'entente, est un accord, visant à limiter la concurrence. La forme la plus aboutie de l'entente est le cartel. Dans ce cas, les entreprises passent un accord explicite qui définit le niveau de production et donc, par voie de conséquence, le prix des produits. L'accord peut aussi porter sur le partage du marché ;

¹⁰⁹Les recommandations concernent surtout les organes de l'État et leur nécessaire transformation, et moins le secteur privé et ses organes de représentation.

CONCLUSION GÉNÉRALE

La conclusion à laquelle nous aboutissons à l'issue de ce travail est qu'entre 1982 et 2012 ; Maïscam a réussi, grâce à ses activités économiques et sociales à créer un pôle de développement économique enviable dans la zone de savane du Cameroun. Notre étude avait pour ambition de mettre en relief la vraie portée de cette entreprise agricole privée sur le développement des zones rurales de la zone de savane. En d'autres termes, il s'agissait pour nous de cerner, à travers des données quantitatives de nature économique et sociale, la contribution de Maïscam, au progrès de sa zone.

En effet, créée en 1982, Maïscam avait pour objectif de promouvoir et vulgariser le développement de la culture du maïs, en vue de faire entrer des bénéfices, devises au promoteur Aladji Mohammadou Abbo Ousmane. En plus, Maïscam devait sensibiliser les producteurs locaux en vue de la formation des groupements socio-professionnels afin que ces derniers subviennent au déficit de production de l'entreprise. Au terme des développements effectués, on se rend compte, au vu des résultats que Maïscam s'est acquittée avec un peu de réussite à sa mission de départ. C'est ainsi que Maïscam a entrepris de produire, transformer et commercialiser le maïs. En ce qui concerne la production, Maïscam a une superficie de 5500hectares à 20km de Ngaoundéré vers Borongo.

L'offre maïsicole de Maïscam se trouve aujourd'hui dans une incapacité plus structurelle que conjoncturelle à répondre à une demande urbaine croissante, au besoin de ses partenaires telles que SABC, et le PAM. De nombreuses interventions de Maïscam ont réussi à atténuer l'impact de la saisonnalité intra

annuelle sur les prix par un accroissement des disponibilités¹¹⁰. Les organisations paysannes, nouveaux centres d'intérêt de Maïscam en milieu rural incarnent toutefois l'espoir qu'on est en droit d'attendre du monde paysan, ainsi ces OP, avec leur production presque essentiellement destinée à la commercialisation peut contribuer de façon efficiente à accroître les disponibilités de maïs et permettre à l'usine de Borongo de résorber leur déficit de production de maïs sur les marchés.

Cette entreprise industrielle prospère, cet ensemble de plantations industrielles représente un capital de première valeur pour tout le pays, un capital qui demande une bonne gestion pour être conservé et valorisé. Nous avons vu le prix social payé pour l'obtention de tels résultats, mais nous avons relevé le faible effet d'entraînement que les plantations industrielles ont au niveau régional. Pourtant, mieux, que par le passé, elles s'intègrent aux circuits économiques locaux grâce à la vente sur le marché national de toute l'huile de maïs produite. A l'heure actuelle, Maïscam produit 3/8è du maïs au Cameroun.

¹¹⁰ Abraao S. "La diffusion du maïs au Nord-Cameroun : dynamique de l'innovation et culture technique locale", Thèse de Doctorat en Géographie, Ecole des hautes études en sciences sociales, France, 448 p 1994.

SOURCES ET RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

I- LES SOURCES PRIMAIRES

I-1- Les documents d'archives

I-1-1- Les archives Nationales de Yaoundé

- 1A.C 6388, Route Foumban –Banyo 1959
- 2A.C 9807, Adamaoua, Administration, 1953
- A.N.Y.1/189, Développement de la culture du maïs dans le protectorat du Cameroun, 1910.
- 3A.C. 4037, Adamaoua (Cameroun) Administration 1954, Rapport annuel.

I-1-2 les archives de MAISCAM

Archives de la Maïscam, Loi n°73/15 du 7 décembre 1973 portant statut des sociétés coopératives au Cameroun.

- Archives de Maïscam, compte rendu de la campagne agricole 1999, P, 15.
- Archives de Maïscam, Tableau récapitulatif des investissements réalisés par Maïscam de 1986 à 1989
- Archives de Maïscam, Rapport d'activités de la Maïscam 1986/87.
- Archives de Maïscam, Rapport d'activités de Maïscam 1992/93.
- Archives de Maïscam, Rapports d'exécution des projets, août 1987

2- Sources Orales

Noms et Prénoms	Ages	Fonctions	Lieu et Date de l'entretien
Ganguimi Micheline	44ans,	paysanne,	Ngaoundéré, 12Décembre 2015
Bagoudou	48 ans	employés à l'usine	Borongo, le 27 Août 2015.
Wamikoung Louise	39 ans	Secrétaire	Ngaoundéré, le 01 Décembre 2016
Agnès bekono	29ans	secrétaire de Maïscam	Ngaoundéré, le 01Décembre 2015
Bouba Bachir	25 ans	étudiant stagiaire à Maïscam	Ngaoundéré, 28 Août 2015.
Djida Zoli	76 ans	chef du quartier Djohong,	Borongo,01Décembre 2016.
Houkangon	64 ans	employé à l'usine de Borongo	Borongo, le 27 Août 2015 .
Adamou Wakilo	45ans	Chef d'unité de Borongo	Borongo , le 27 Août 2015
Gaafé Ibrahim	38ans	gardien des exploitations	Borongo, 21Avril 2015
Bouba Marcel	45 ans,	Magasinier	Ngaoundéré, le 28 Septembre 2015

Houngue Sanda	46 ans	employé à l'usine	Borongo, le 27 Août 2015
Adjidjatou Abbo	39ans	chargé de commerce à Maïscam	Ngaoundéré, le 22 Décembre 2015
Lamine	45ans	employée de Maïscam,	Borongo, le 27 Août 2015
Ibrahim Adamou	56 ans	Ingénieur agronome	Ngaoundéré, le 27 Août 2015
Adawa	65ans	Mécanicien à Maïscam	Borongo, le 27 Août 2015
Houkang Oumarou	64ans	Chauffeur à Maïscam	Borongo, le 27 Août 2015
Zonkeng Guepi Célicard	51ans	Ingénieur Agronome	Ngaoundéré, le 01 Décembre 2016
Noah Tina	54ans	Technicien de laboratoire	Ngaoundéré, le 01 Décembre 2016
Ndokoung Ousmanou	68ans	magasinier	Ngaoundéré, le 28 Septembre 2015
Mbeleng Ousmanou	47ans	Chef d'exploitation	Ngaoundéré, le 01 Décembre 2016
Dr.Mohamadou Bassirou	64ans	Directeur Général MAÏSCAM	à Borongo, le 20 avril 2015

3- Thèses, Mémoires Et Rapports

-Abraao Sammuel. “La diffusion du maïs au Nord-Cameroun : dynamique de l’innovation et culture technique locale”. Thèse de Doctorat en Géographie, École des hautes études en sciences sociales, 1994.

-Boutrais Jean, “ Hautes terres d’élevage au Cameroun ”. Thèse de doctorat. de Géographie, Université de Paris X, 1995.

-Suchel J.B., ”les climats au Cameroun”, Thèse de Doctorat d’Etat en Géographie, Université de Bordeaux III, Vol 4, 1988.

-Silvestre A. La diffusion du maïs au Nord-Cameroun: Dynamique de l’innovation et culture technique locale, Thèse de Géographie de l’Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, Paris. 1994.

-Fofiri Nzossié Emmanuel, “Le maraîchage à Ngaoundéré: acteurs et stratégies des exploitants”, mémoire de Maîtrise de Géographie, Université de Ngaoundéré, 2004.

-Fofiri Nzossie Emmanuel “L’offre alimentaire vivrière dans la ville de Garoua : l’initiative privée face au désengagement de l’Etat”, Mémoire de DEA en géographie, Université de Ngaoundéré, 2005.

-Tchotsoua M., Mapongmetsem P.-M. et Tago M., “Urbanisation, crise économique et dynamique de l’environnement en milieu soudanien d’altitude : le cas du plateau de Ngaoundéré au Cameroun”, 2000.

- Douya Evelyne, « Analyse de l’impact de la dévaluation du franc CFA sur la production agricole et la sécurité alimentaire au Cameroun : propositions d’action. Evolution des principales filières de productions agricoles au Cameroun ». FAO, MINAGRI, Document de travail, Octobre 1995.

- Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural –Minader. Annuaire des marchés vivriers du Cameroun, Document provisoire, 2008.
- MINAGRI, DEAPA : « Stratégies de Développement Agricole 1980-1990 », 1991.
- MINAGRI, DEPA : « Prioritisation des programmes du secteur agricole au Cameroun. Document I : Rapport de synthèse, 1998.
- Diocèses de Garoua, Maroua-Mokolo, Ngaoundéré et Yagoua. “Propos sur le développement agricole au Nord-Cameroun”, Document technique, 1983.

II - SOURCES BIBLIOGRAPHIQUES

1- Ouvrages

- Mveng. Engelbert, *Histoire du Cameroun*, tome 1, Yaoundé, CEPER, 1985.
- Padila Martin, *Approvisionnement alimentaire des villes ; concepts et méthode d'analyse des filières et marchés*, C.I.HEAM-IAM, Montpellier 1957.
- Chambers Robert, *Les paysans d'abord : Les innovations des agriculteurs la recherche agronomique*, Paris, TA. Kharthala,1994.
- Etoga Eily Florent, *Sur les chemins du développement, Essai d'histoire des faits économiques*, Yaoundé, CEPMAE, 1971.
- Fusillier J.-L. *La filière maïs au Cameroun – quelles perspectives de développement de la production de maïs ?*, Montpellier, CIRAD, 1993.

2- Articles de revues, et journaux

- Dongmo Jean Louis, " le rôle de l'homme à travers ses activités agricoles et pastorales dans l'évolution des milieux naturels sur les hautes terres de l'Ouest-Cameroun " in *Revue de géographie du Cameroun*, volume IV, N°1, université de Yaoundé, 1983. Pp 78 – 90.
- Bulletin n 4 de la Direction des Mines et de la Géologie
- Dongmo J.-L., "L'émergence du territoire agropastoral du village de Mbang Foulbé dans le Lamidat de Ngaoundéré". *Annales de la FALSH, Université de Ngaoundéré*. Numéro spécial, 2004.
- Ndamé J.-P. & Briltey B., "Croissance urbaine, mutations agricoles et dépendance alimentaire dans le Nord-Cameroun", in: *Recherches Africaines* N°3, octobre-décembre 2004.
- Mohammadou E., "Les royaumes foulbé du plateau de l'Adamaoua au XIX^e siècle : Tibati, Tignère, Banyo, Ngaoundéré". In *Traditions historiques des foubé de l'Adamaoua*, vol. 4, Institute for Study of language and Culture of Asia and Africa (ILCAA), Tokyo, 1978.

3-Ouvrages méthodologiques et dictionnaires

- Département d'histoire de la FALSH de l'université de Yaoundé I, guide méthodologique pour la rédaction des thèses, mémoires, ouvrages et articles, Yaoundé, CEPER, 2006.
- Encyclopédie générale, Larousse, Tome 1, Géographie, Histoire, Grammaire, Littérature, Philosophie, Paris, Librairie Larousse, 1967, p 904

Sources numériques

-Département de l'agriculture FAO. Etude sur a production de maïs du 05 au 07 Juin 2011. <http://www.fao.org/docrep/X5038f.HTM>

-http://www.minader.cameroun.programme_mais.com

-Département de l'agriculture FAO. Etude sur les pertes après récoltes, consultés le 15 Octobre 2016. www.fao.org/documents/show-cdr

QUESTIONNAIRE

Le présent questionnaire a été élaboré par étude portant sur *la société Maïscam et son impact socio-économique sur le développement de Ngaounderé*. Il a essentiellement trait à des préoccupations académiques et scientifiques et les répondants sont priés de donner des informations correctes.

QUESTIONNAIRE POUR COMMERÇANTS

IDENTIFICATION DE L'ENQUETE

1. sexe : F M

2. âge : 15-20 ans ; 20-25 ans ; 25-30ans ; 30-35ans ; 35-40ans
 40-45ans 45-50ans ; 50-55ans ; 55-60ans 60-65ans ; 65-
plus

3. Statut matrimonial : marié(e) célibataire divorcé(e)
veuf/veuve

4. Niveau d'étude : primaire secondaire supérieur aucun

5. Nombre de personnes en charge _____

6. Situation matrimoniale : polygame monogame

COMMERCIALISATION

1. Dans quel but vendez-vous les produits Maïscam? _____

2. Quel type de commerçant êtes-vous ?
 Grossiste semi-grossiste détaillant

3. Quel est le lieu de vente ? Champ maison marché local ailleurs _____
4. En quelle nature vendez-vous ? sac de farine produits transformés
 grains huiles
5. Si en grains comment achetez-vous ? Sac filet tas autres
_____ et donner les prix de chacun _____
6. Si en produits transformés, lesquels vendez-vous ? sac de farine
semoules huiles tous
7. Quels sont vos clients ? Élite particulier GIC autres

8. Les ventes sont-elles organisées ? Oui non
9. La clientèle est-elle ? Occasionnelle régulière
10. Les prix sont-ils fixés de façon : commune individuelle
11. Quel type de vendeur êtes-vous ? producteur-vendeur producteur-acheteur-vendeur
12. Combien de fois vendez-vous par an ? _____

REVENUS

1. Observez-vous une augmentation au niveau de revenus ?
 Oui non
2. Avec l'argent des revenus envoyez-vous vos enfants à l'école ?
Oui non
3. Si oui combien d'enfants vont à l'école ? _____
4. Quand vos enfants sont malades vont-ils à l'hôpital ?

Oui non

5. faites-vous des investissements avec vos revenus ? Oui non

Si oui lesquels ? _____

6. mode de déplacement : moto vélo voiture

à pied

7. la culture de Maïs est-elle une source d'emploi pour vous ?

Oui non

8. Attire-t-elle de nombreuses personnes à la pratiquer ?

Oui non

D- NIVEAU DE VIE

9. Votre condition de vie s'est améliorée avec les revenus de la vente du Maïs ?

Oui non

10. Si oui dans quel domaine ? alimentation santé habitation éducation autre _____

11. Vos enfants mangent combien de fois par jour ?

0-1 1-2 2-3 3 et plus

12. Type de maison : terre battue en planche en dur

13. Type d'éclairage : lampe tempête lampe solaire électricité

14. Votre maison compte combien de pièces _____

15. Moyen de communication : tv radio portable autre

16. Vendez-vous d'autres produits en dehors du Maïs ? Oui non

Si oui lesquels ? _____

QUESTIONNAIRE

Le présent questionnaire a été élaboré par étude portant sur *la société Maïscam et son impact socio-économique sur le développement de Ngaoundéré*. Il a essentiellement trait à des préoccupations académiques et scientifiques et les répondeurs sont priés de donner des informations correctes

QUESTIONNAIRE POUR TRANSFORMATEURS

IDENTIFICATION DE L'ENQUETE

1. sexe : F M
2. âge : 0-15ans ; 15-20 ans ; 20-25 ans ; 25-30ans ; 30-35ans ; 35-40ans 40-45ans 45-50ans ; 50-55ans ; 55-60ans 60-65ans ; 65-plus
3. statut matrimonial : marié(e) célibataire divorcé(e) veuf/veuve
4. niveau d'étude : primaire secondaire supérieur aucun
5. nombre de personnes en charge _____
6. Situation matrimoniale : polygame monogame

TRANSFORMATION

1. Quelles personnes sont les plus impliquées dans la transformation du Maïs ? Hommes femmes jeunes tous
2. quels sont les produits dérivés de la transformation du Maïs ?
 farine gritz huile sémoule autres _____
3. existe-t-il un hangar de transformation exogène ?

Oui non

4. Y'a-t-il une structure de stockage pour les produits transformés ?
oui non

5. Où prenez-vous de l'eau ? Puits forage source

6. Moyen de communication : tv radio portable

7. Que faites vous des produits de la transformation ?

vente consommation autres _____

QUESTIONNAIRE

Le présent questionnaire a été élaboré par étude portant sur *la société Maïscam et son impact socio-économique sur le développement de Ngaoundéré*. Il a essentiellement trait à des préoccupations académiques et scientifiques et les répondeurs sont priés de donner des informations correctes.

QUESTIONNAIRE POUR PRODUCTEURS

IDENTIFICATION DE L'ENQUETE

1. sexe : F M
 2. âge : 15-20 ans ; 20-25 ans ; 25-30ans ; 30-35ans ; 35-40ans 40-45ans 45-50ans ; 50-55ans ; 55-60ans 60-65ans ; 65-plus
 3. statut matrimonial : marié(e) célibataire divorcé(e) veuf/veuve
 4. niveau d'étude : primaire secondaire supérieur aucun
 5. nombre de personnes en charge _____
 6. Situation matrimoniale : polygame monogame
- PRODUCTION**
7. votre profession : cultivateur retraité éleveur fonctionnaire autre
 8. quel est votre mode d'acquisition des terres? Location don achat héritage
 9. quelle est la superficie/dimension de vos champs (ha) ?
 2000 ha 3000ha 3500 ha 5000ha 4000ha 4500ha
 5500ha plus
 10. projetez-vous d'accroître votre champ ? Oui non
 Si oui pourquoi ? _____
 Si non pourquoi ? _____

11-combien de fois cultivez-vous le maïs par an ? _____

12-depuis quand cultivez-vous le maïs ? avant 1960 1965-1970 1970-1980 1980-1985 1985-1990 1990-1995 1995-2000 2000-2005 2005-2010

13-comment était la production des années antérieures? 5000 à 10000 t ; 10000 à 15000t ; 15000 à 20000 t ; 20000 à 25000 t ; 25000 à 30000 t ; 30000 à 35000 t ; 35000 à 40000 t ; 45000 à 50000 t ; 50 et plus.

14-la production aujourd'hui est – elle en baisse ; constante ; croissante ;

15-cultivez-vous seulement le maïs ? Oui non

Si oui quelles sont les autres cultures associées ?

Patate macabo igname plantain légumes autre

16-Avez- vous vos méthodes et techniques culturales ? _____

17-la main d'œuvre est-elle : familiale salariale associative individuelle

18-utilisez-vous des intrants? Oui non

Si oui lesquels ? Engrais fumus cendres autre _____

Sinon pourquoi ? _____

19- Les outils utilisés? houe engins machette autre

20- quelle est la qualité de l'outillage ? Neuf médiocres
rudimentaires

21-bénéficiez-vous d'une structure d'encadrement ? Oui non

Si oui laquelle ? Office céréalier ; IIRAD; OP ; Aucun ;
Autre _____

22-quel type d'acteur êtes-vous? GIC ONG CVC Elite
 OP collectivité locale association partenaire technique
individuel

23-utilisez-vous des variétés améliorées ? Oui non

Si oui lesquelles ? 8034 92/0326 95/015 961414 autre

24- Pour quel but pratiquez vous la production du maïs ?

Vente ; consommation; transformation ; Autre _____

26- La production du maïs est-elle une source d'emploi pour vous ? Oui
non

27- Attire-t-elle de nombreuses personnes à la pratique ? Oui non

28- Les champs sont-ils Individuels Communautaire

29- Quel est votre mode de déplacement pour les champs ? à pieds
bicyclette moto voiture

C-IMPACT ENVIRONNEMENTAL

30- La superficie de vos champs a-t-elle augmentée? Oui non

Si oui comment ? _____

31- Le calendrier agricole subit-il de modifications avec les variations climatiques?

oui non

32- Avec les variations climatiques la production est-elle

en baisse constante croissante

33- A quelle distance se trouve les champs de la maison ?

- 1km 1-2km 2-3km 3-4km 4-5km 5km et plus

34- Votre type de maison en terre en planche en dur

35- Votre mode d'éclairage lampe tempête lampe solaire
électricité

36- Où prenez-vous de l'eau ? Puits forage source

37- Mode de cuisson ? Bois charbon gaz pétrole

38- Moyen de communication : tv radio portable

39- Que faites-vous de l'argent des productions ?.....

40- Votre niveau de vie s'est-il amélioré ? Oui non

QUESTIONNAIRE

Le présent questionnaire a été élaboré pour étude portant sur *la société MAISCAM de son impact socio-économique sur le développement de Ngaoundéré*. Il a essentiellement trait à des préoccupations académiques et scientifiques et les répondeurs sont priés de donner des informations correctes.

QUESTIONNAIRE POUR CONSOMMATEURS

IDENTIFICATION DE L'ENQUETE

CONSOMMATION

Nombre de repas par jour ?

1-2 2-3 3- 4 4 et plus

Consommez-vous du maïs ? Oui non

Quel produit consommez-vous le plus ? farine de maïs

huile de maïs grains

autres _____

Combien de fois le consommez vous en semaine ?

1-2 2-3 3- 4 4 et plus

Mode d'acquisition ? Achat Production personnelle don ;

autres _____

Utilisez-vous le maïs à d'autres fins? Oui non

Si oui alimentation pharmacopée rite

autres _____

TABLE DES MATIERES

DEDICACE	i
RESUME	ii
ABSTRACT	iii
SOMMAIRE.....	iv
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	iv
LISTE DES ILLUSTRATIONS.....	x
REMERCIEMENTS	xii
INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
1-Présentation du sujet.....	2
2- Les raisons du choix du sujet.....	3
3-Le cadre spatio-temporel	3
4-Le cadre conceptuelle	4
5-La problématique	5
6-L'intérêt du sujet.....	5
7-La revue critique de la littérature.....	6
8-La démarche méthodologique	8
10- Le plan.....	10
11-Les difficultés rencontrées	11
CHAPITRE I .LE CONTEXTE DE CREATION DE MAÏSCAM	12

LE CHOIX DU SITE DE MAÏSCAM	12
A- Le Climat et La végétation	12
1. Un climat favorable à l'agriculture	13
2. Une végétation mixte.....	13
B – Le relief et l'hydrographie	14
1. Un relief de Plateau	14
1. Une hydrographie importante	15
C – Une population mixte	17
1. Une population d'éleveur	17
2. Une population agricole.....	18
II. LES CIRCONSTANCES DE CREATION DE MAÏSCAM.....	19
A-La politique agricole en place	20
1. Les plans quinquennaux.....	20
1. La Nouvelle Politique Agricole.....	21
B - Les besoins brassicoles et céréaliers	22
1. Les besoins en matières premières	22
2. Les besoins de la population locale	24
3. SABC Le Principal Client De Maïscam	25
CHAPITRE II :.....	27
NAISSANCE ET EVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ MAÏSCAM (1982- 2012)	27

I - GENESE ET OBJECTIFS DE MAÏSCAM	27
A- création et évolution de MAÏSCAM	27
1. La création de MAÏSCAM.....	27
2- Evolution de MAÏSCAM	29
3. Les Différents Sites De Maïscam.....	30
B- Les raisons de la création de MAÏSCAM	32
1. L’approvisionnement de la région en denrées alimentaires.....	32
2. La promotion de l’activité agricole dans la région.....	33
II – L’ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DE MAÏSCAM	34
A- La structure de MAÏSCAM.....	34
1-L’équipe dirigeante	36
2. Le personnel.....	40
3. Les autres employés.....	41
A- La gestion de l’unité de production	43
1. La production du maïs.....	43
2-les techniques culturales.....	43
2-La transformation des produits.....	50
3- La commercialisation	52
CHAPITRE III : CONTRIBUTION SOCIO-ECONOMIQUE DE MAÏSCAM DANS LA VILLE DE NGAOUNDERE.....	58
I- LES RETOMBEES SOCIALES DE MAÏSCAM A NGAOUNDERE	58

A – LA FORMATION DES EMPLOYES.....	59
1. la création des centres de santé.....	59
2. L’animation rurale.....	60
B- La création des points d’eaux et l’alphabétisation rurale.....	61
1. La création des points d’eaux.....	62
2. L’alphabétisation rurale.....	63
C- Le partenariat avec Programme Alimentaire Mondial (PAM).....	64
II– LES RETOMBEES ECONOMIQUES DE MAÏSCAM A NGAOUNDERE.....	66
A-MAÏSCAM : pourvoyeuse d’emploi.....	66
1. La création d’emplois.....	66
2. les transferts d’argent et de biens.....	70
B – Les incidences de Maïscam sur les finances publiques.....	72
1. Les revenus de l’Etat provenant des taxes et des impôts.....	73
2. Facteur d’autonomisation des femmes.....	76
CHAPITRE IV : LES INSUFFISANCES DE MAISCAM ET QUELQUES SUGGESTIONS.....	77
I- LES MANQUEMENTS DANS LE DOMAINE AGRICOLE.....	77
A. Le désenclavement de la zone et la pollution des eaux usées.....	77
1. Le désenclavement de la zone : un véritable handicap.....	78
2. Les ressources en eaux menacées de pollution.....	79
B- Les limites au niveau fonctionnel.....	80

1. les limites organisationnelles	80
2. Les imites commerciales.....	81
3. Sur le plan social.....	81
4. Le sort de certains employés.....	82
II-QUELQUES SUGGESTIONS POUR L’AVENIR DE MAISCAM.....	83
A-L’amelioration du système organisationnels	83
1. Les actions localisées dans les villages.....	84
2. Les nouvelles technologies de production.....	85
B-L’amelioration de la gestion financière et le système commercial .	86
1. Sur le plan interne	86
2. Sur le plan externe	86
CONCLUSION GÉNÉRALE	89
SOURCES ET RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	91
I- LES SOURCES PRIMAIRES	91
I-1- Les documents d’archives	91
TABLE DES MATIERES.....	108