

**ECOLE NATIONALE SUPERIEURE D'AGRONOMIE (ENSA) EI Harrach ALGER**

Mémoire en vue de l'obtention du diplôme de Magister en sciences agronomiques

Spécialité : Économie Rurale

Option : Développement rural

***Essai d'évaluation ex-post de l'expérience  
de la mise en valeur des terres par la  
concession dans la wilaya de Laghouat***

Présenté par :

**Farid OUBRAHAM**

Directeur de mémoire : Slimane BEDRANI Professeur agrégé

Soutenu le : 08 Novembre 2009

Devant le jury d'examen : Président de jury : Foued CHEHAT Maître de conférence Examineurs:  
BRABEZ Fatima : Maître de conférence BENMEBAREK Abdelmadjid : Maître de conférence



# Table des matières

<b>REMERCIEMENTS . .</b>	<b>6</b>
Dédicace . .	7
<b>RESUME . .</b>	<b>8</b>
<b>Abstract . .</b>	<b>9</b>
ص غ ل م ل ا . .	10
Liste des Abréviations . .	11
Introduction . .	13
<b>CHAPITRE I. PRESENTATION DU CADRE THEORIQUE . .</b>	<b>23</b>
1.1. Apports et limites des modèles économiques . .	23
1.2. La nouvelle économie institutionnelle . .	24
1.3. Théorie de l'agence . .	26
1.3.1. Hypothèses de la théorie de l'agence . .	26
1.3.2. Analyse de la théorie de l'agence . .	27
1.3.3. Limites de la théorie de l'agence . .	29
1.4. Les relations d'agence . .	31
1.5. Les sources de la relation d'agence . .	32
1.6. Coûts d'agence . .	32
1.6.1. Logique d'arbitrage des agents . .	33
1.6.2. Comment connaître les coûts d'agence ? . .	33
1.6.3. Théorie de l'agence appliquée au PMEV des terres par le biais de la concession . .	35
1.7. Divergence d'intérêts . .	37
<b>CHAPITRE II. CONSTAT D'ECHEC DU PMEV DES TERRES PAR LE BIAIS DE LA CONCESSION DANS LA WILAYA DE LAGHOUAT . .</b>	<b>38</b>
Introduction . .	38
2.1. Les actions de mise en valeur . .	40
2.1.1. Les travaux de cadastre . .	40
2.1.2. Amélioration foncière . .	40
2.1.3. Mobilisation des ressources hydriques . .	41
2.1.4. Électrification . .	42
2.1.5. Ouverture de pistes . .	43
2.2. Les investissements . .	43
2.2.1. Bassins d'accumulation d'eau et abris pour forages . .	43
2.2.2. Équipements de pompage . .	43
2.2.3. Les réseaux d'irrigation . .	43
2.3. La mise en culture . .	45
2.3.1. Fournitures et plantations de plants d'arbres fruitiers . .	45
2.3.2. Fournitures de plants maraîchers . .	48
2.4. Appréciation des effets du PMEV après 10 années de mise en œuvre . .	50
2.4.1. Acceptabilité sociale du PMEV par le groupe cible . .	50
2.4.2. Viabilité économique des projets ou PIMEV . .	52

2.4.3. Durabilité et continuité de l'action sans intervention continue de l'Etat ..	53
2.5. Effets pervers du PMEV ..	54
2.5.1. L'endettement de la population cible ..	54
2.5.2. Impact sur l'environnement. Les PIMEV de la Wilaya de Laghouat comme facteur favorisant la désertification ..	57
2.5.3. Effets psychologiques de l'échec du PMEV sur le groupe cible ..	59
2.6. Le PMEV comme impasse ..	61
Conclusion ..	62
<b>CHAPITRE III. ETUDE DE CAS : PIMEV DE BOUChAKER OU BASSIN LAITIER ..</b>	<b>63</b>
Introduction ..	63
3.1. Naissance de l'idée du périmètre de Bouchaker ou bassin laitier ..	63
3.2. Choix du site de Bouchaker comme première erreur ..	64
3.2.1. Insuffisance de ressources hydriques ..	65
3.2.2. Qualités agro pédologiques médiocres du sol ..	65
3.2.3. Dualité entre domaine privé de l'État et terres Arch ..	65
3.2.4. Chevauchement du périmètre sur trois communes et trois daïrates ..	69
3.2.5. L'aspect environnemental ..	70
3.3. Du choix délibéré des concessionnaires par les responsables locaux aux concessionnaires qui s'imposent ..	70
3.4. Réalisation de forages profonds en hors périmètres. Les conséquences ..	71
3.5. Un réseau d'irrigation de 40 Km, pour quelle efficacité ? ..	71
3.6. Éloignement Forage-Bassin-Parcelles ..	73
3.7. Restructuration du PIMEV de Bouchaker ..	74
Conclusion ..	75
<b>CHAPITRE IV. LES CAUSES DE L'ECHEC DU PMEV ..</b>	<b>77</b>
Introduction ..	77
4.1. Délégation de tâches par le ministère de l'agriculture ..	77
4.1.1. Gouvernement/Ministère de l'agriculture ..	77
4.1.2. Ministère de l'agriculture/responsables locaux (élus et administratifs) ..	77
4.1.3. Ministère de l'Agriculture/Générale des concessions agricoles ..	78
4.2. Des erreurs de conception ..	78
4.2.1. Étapes du cadre logique ..	80
4.2.2. Absence d'accompagnement technique ..	83
4.2.3. Conséquences de l'absence d'accompagnement technique ..	84
4.2.4. Faiblesse des études et insuffisance de bureaux d'étude ..	85
4.2.5. Erreur sur la population cible ..	86
4.2.6. Absence d'accompagnement financier ..	86
4.2.7. Conséquences de l'absence de l'accompagnement financier ..	87
4.2.8. Absence d'opérations d'évaluation, d'audit et de contrôle de gestion ..	87
Conclusion ..	88
4.3. Gestion du PMEV par Les responsables locaux. Pour, avec, par ou contre le groupe cible ? ..	89

<b>4.3.1. Absence de campagnes de sensibilisation en direction du groupe cible</b> ..	94
<b>4.3.2. Participation des concessionnaires aux choix des sites à mettre en valeur</b> ..	96
<b>4.3.3. Participation financière des concessionnaires à la réalisation des Investissements</b> ..	97
<b>4.3.4. Participation des concessionnaires aux choix des systèmes de culture</b> ..	99
<b>4.3.5. Accompagnement de la réalisation des investissements par les concessionnaires</b> ..	100
<b>4.3.6. Le profil du groupe cible</b> ..	100
<b>Conclusion</b> ..	102
<b>4.4. L'organisation adoptée par la GCA pour la prise en charge du PME V</b> ..	103
<b>4.4.1. Les passations de contrats (Cf. Encadré 3 pour des exemples)</b> ..	104
<b>4.4.2. Engagements des actions de MEV</b> ..	108
<b>4.4.3. Restructuration des périmètres</b> ..	110
<b>4.4.4. Recrutement des DP</b> ..	115
<b>4.4.5. Environnement et conditions d'exercice des DP</b> ..	117
<b>4.4.6. Profil des DP</b> ..	121
<b>4.4.7. Modalités et critères d'affectation des périmètres aux DP et leurs conséquences</b> ..	125
<b>4.4.8. La GCA, les DP et le PME V des terres par le biais de la concession</b> ..	130
<b>Conclusion</b> ..	136
<b>Conclusion générale</b> ..	138
<b>REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES</b> ..	142
<b>ANNEXES</b> ..	147
Annexe 01. . .	147
Annexe 2. . .	151
Annexe 3 . .	174

## **REMERCIEMENTS**

Je tiens à remercier Mr Slimane BEDRANI, mon directeur de mémoire, de m'avoir honoré en dirigeant ce travail.

Je remercie également Mr Foued CHEHAT pour avoir bien voulu présider le jury.

Je remercie Melle Fatima BRABEZ et Mr Abdelmadjid BENMEBAREK d'avoir bien voulu examiner mon travail.

Je remercie Mr Adel MOULAI Pour l'aide précieuse qu'il a bien voulu m'apporter.

## Dédicace

*Je dédie ce travail à ma femme pour s'être montrée très patiente avec moi, à mes trois filles, à mon fils, et à ma mère, Je dédie également ce travail à tous mes enseignants. En hommages à mes enseignants défunts, que je ne saurais oublier, Mme AISSA, Mr SEBTI et Mr BEKKOUCHE.*

## **RESUME**

La décennie 1990/2000 a été particulièrement difficile pour l'Algérie. L'application du PAS a eu des effets dramatiques sur les conditions de vie des algériens : une baisse drastique du pouvoir d'achat de la population, dévaluation de la monnaie nationale, chômage dépassant les 30%, paupérisation, exode, pression et dégradation des ressources naturelles. Cette situation était encore plus difficile, puisque elle a été conjuguée aux effets d'une période de tensions politico-économiques (les années 1990) pendant laquelle le secteur agricole ne figurait pas parmi les priorités du pays. Telles sont les conditions du contexte dans le quel le PMEV des terres par la concession a été conçu et mis en place en 1998. Concernant la wilaya de Laghouat, ce programme avait deux objectifs à savoir l'extension de la SAU à hauteur de plus de 13 000 ha et la création de 2 474 emplois permanents. Après une dizaine d'années de mise en œuvre, force est de reconnaître que les résultats auxquels a abouti le PMEV sont loin d'être satisfaisants.

La non réalisation des objectifs fixés trouve principalement son explication dans les principes contenus dans le concept de « bonne gouvernance », d'absence de transparence et d'intraçabilité des actes de gestion. De plus, des missions importantes telles le contrôle de gestion et l'audit interne n'ont pas été suffisamment prises en charge. Sur le plan externe, le Ministère de l'Agriculture, en tant que mandataire, a donné une importante latitude managériale aux différents intervenants dans le PMEV et plus particulièrement aux dirigeants de la GCA. Cette latitude managériale n'est autre que le coût de surveillance, qui aurait dû être engagé par le mandataire afin de limiter d'une part les comportements opportunistes et les effets de la divergence d'intérêts à laquelle a donné naissance la relation d'agence d'autre part.

***Mots clés*** : Démarche participative. Mise en valeur. Laghouat. Vulgarisation agricole. Accompagnements technique et financier. Dégradation des parcours. Cadre logique. Gestion de projets. Théorie de l'agence. Divergence d'intérêts. Comportements opportunistes. Latitude managériale. Système de culture. Ressources hydriques. Concessionnaires.



## Abstract

The 1990/2000 decade has been particularly difficult for Algeria. The SAP implementation had dramatic effects of life of Algerians citizen: a drastic decline of purchasing power of the population, devaluation of national currency, unemployment over than 30%, poverty, migration, pressure and degradation of natural resources...etc. This situation was more difficult, since it was combined with the effects of political and economic tensions (period of the 1990s) during this period; agricultural sector wasn't a priority for the government. These are the context in which the PMEV was designed and establish in 1998. As concerns Laghouat, this program had two objectives, extension of the UAS over than 13 000 hectares and, creating 2474 permanent jobs. After one decade of implementation, unfortunately we recognize that the results obtained in the PMEV are far from initial objectives. The non-achievement of targets is mainly related to the concept of good governance, lack of transparency and unlikability acts of management. In addition, important elements as management control and internal audit have not been sufficiently supported.

Externally, the Ministry of Agriculture, as trustee, gave a significant managerial discretion on those involved in the PMEV and especially leaders of the GCA. This managerial flexibility is a cost of monitoring; this cost should be committed by the agent to limit the opportunistic behavior and divergence effects which has spawned the agency relationship.

***Keywords :*** Participatory approach. Development land. Laghouat. Agriculture extension services. Technical and financial assistance. rangeland degradation. logframe. Project Management. Training. Agency theory. Conflict of interest. Opportunistic behavior. Culture system. Water Resources. Beneficials.

## ص خل مل ا

عرفت لجزائر خلال لعشرية 1990/2000 فترات بالغة لصعوبة وهذا راجع إلى تنفيذ برنامج إعادة الجندولة (PAS) كانت له آثار وخيمة على لجزائريين: انخفاض فادح في القدرة الشرائية للسكان للسكان، انخفاض قيمة لعلة الوطنية، ارتفاع نسبة البطالة إلى أكثر من 30%، ارتفاع نسبة الفقر و لهجرة، ضغط و تدهور لموارد لطبيعية... الخ و فترة لتوترات سياسية و الاقتصادية التي عرفتها لجزائر خلال لتسعينيات، مما جعل فوضع أكثر صعوبة. خلال هذه الفترة، لم يعطى القطاع الفلاحي دورا هاما و لم يكن ضمن أولويات الحكومة. تلك هي الظروف التي ادت الدولة إلى وضع برنامج هام للإستصلاح الأراضي عن طريق الإمتياز. كان يهدف هذا البرنامج في ولاية الأغواط إلى استصلاح ما لا يقل عن 13 ألف هكتار و استحداث 2474 منصب شغل.

بعد مرور عشر سنوات على هذا البرنامج، نتائج لمحصل عليها على مستوى لولاية تبقى جد ضعيفة و لم تحقق الأهداف المسطرة، بل لم تكن مرضية.

عدم تحقيق هذه الأهداف يرجع إلى عدة عوامل منها: غياب الحكم الرشيد و لعدم الشفافية. بالإضافة إلى ذلك، مهام جد هامة مثل: إدارة الرقابة و التدقيق في التسيير لم تدعم بما فيه الكفاية.

على المستوى الخارجي، وزارة الفلاحة، بصفتها وصية، أعطت حرية كبيرة للمتدخلين في PMEV وخصوصا ل GCA. هذه الحرية الإدارية هي ببساطة تكلفة لرصد، في من شأن وزارة الفلاحة أن تتكفل بها بصفتها كموكل وهذا قصد تخفيض من حدة السلوك الانتهازي من جهة والآثار المترتبة على الاختلاف في لمصالح من جهة أخرى.

تلمات المفاتيح: لمشاركة، إستصلاح، الأغواط، الإرشاد الفلاحي، لمرافعة لتكنية و لمالية بتدهور لمراعي، تسيير لمشاريع نظرية لوكالة لاختلاف في لمصالح، لسلوك الانتهازي، لعدم لمراقبة و لمتابعة لنظام لزراعي، لمواد لمالية.

---

## Liste des Abréviations

- ACV : Agent communal de vulgarisation
- APFA : Accession à la propriété foncière agricole
- APC : Assemblée populaire communale
- BNEDER : Bureau national d'études pour le développement rural
- CDF : Conservation des forêts de wilaya
- CSFD : Centre Scientifique Français de Désertification
- CTH : Contrôle technique hydraulique
- DGF : Direction générale des Forêts, Algérie
- DSA : Directeur ou Direction des services agricoles, selon qu'il soit précédé des articles définis *le* ou *la*
- DR : Direction régionale de la GCA
- DP : Directeur de projets ou Directrice de projets
- ECOSIP : Economie des systèmes intégrés de production (Groupe de recherche)
- FIDA : Fond international de développement de l'agriculture
- FNDA : Fond national du développement de l'agriculture
- FNRDA : Fond national de la régulation et du développement de l'agriculture
- FNRA : Fond national de la révolution agraire
- GCA : Générale des concessions agricoles
- GRH : Gestion des ressources humaines
- HCDS : Haut commissariat au développement de la steppe
- IEP : Indemnité d'expérience professionnelle
- INVA : Institut national de la vulgarisation agricole
- INDH : Initiative Nationale pour le développement humain (Maroc)
- ITCMI : Institut technique des cultures maraîchères et industrielles
- IZG : Indemnité de zone géographique
- LC : Lettre de commande
- MADR : Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
- MEV : Mise en valeur
- OCDE : Organisation de coopération et de développement économique
- ODS : Ordre de service
- OPA : Offre publique d'achat
- P/APC : Président de l'assemblée populaire communale
- PAS : Politique d'ajustement structurel
- PCD : Plan communal de développement
- PMEV : Programme de mise en valeur
- PNUD : Programme des nations unies pour le développement
- PIMEV : Périmètre irrigué de mise en valeur

- PV : Procès verbal
- SC : Système de culture
- Sonatrach : Société nationale de transport et de commercialisation des hydrocarbures
- Sonelgaz : Société nationale de l'électricité et du gaz
- UGTA : Union générale des travailleurs algériens
- UNPA : Union nationale des paysans algérien

---

# Introduction

Les politiques économiques des années 1960 et 1970 dans les pays du Sud, notamment en Algérie, ont donné des résultats mitigés. Marquées entre autres par l'interventionnisme étatique et l'offre gratuite de services publics; ces politiques économiques n'offraient pas de perspectives viables à long terme. Par ailleurs, des opérations volontaristes et dirigistes du pouvoir qui caractérisaient ces politiques ont conduit à des choix qui n'ont pas toujours été compatibles avec les aspirations des communautés locales. Laissant de ce fait peu de place aux initiatives des populations à la base, elles n'ont pas pu améliorer les conditions de vie de celles-ci qui, bien au contraire, ont vu leur état de pauvreté s'aggraver.

Pour inverser ces tendances économiques insoutenables à long terme, de nombreux pays ont été conduits à adopter des programmes d'ajustement structurel, c'est ainsi que l'Algérie relance les discussions avec le Fonds Monétaire International (FMI) et la Banque mondiale, et met en place son Programme d'Ajustement Structurel (PAS) en 1994.

Dans le tournant de ce changement de perspectives, et bien que le pays enregistre de meilleurs résultats macro-économiques : baisse de l'inflation, augmentation des réserves de changes, croissance du PIB, baisse du ratio du service de la dette extérieure..., il n'en demeure pas moins que l'application du PAS a eu des effets dramatiques sur les conditions de vie des Algériens : une baisse drastique du pouvoir d'achat de la population, dévaluation de la monnaie nationale, chômage dépassant les 30%, paupérisation, exode, pression et dégradation des ressources naturelles...etc., des seuils que l'Algérie n'a jamais connu auparavant.

Cette situation était encore plus difficile, puisque elle a été conjuguée aux effets d'une période de tensions politico-économiques (les années 1990) pendant laquelle le secteur agricole ne figurait pas parmi les priorités du pays.

Aussi, il était impératif de réfléchir, à la fin des années 90, au développement d'une stratégie de sécurité alimentaire (en 1995, l'Algérie a enregistré un déficit de la balance commerciale de l'ordre de 521 millions USD, et la structure des importations des produits alimentaires durant la même année a dépassé les 25%)<sup>1</sup>, qui tienne compte de la réalité que vit notre économie et plus particulièrement notre agriculture, plutôt qu'à une stratégie d'autosuffisance qui n'est qu'illusoire dans les conditions actuelles très difficiles, tout en tenant compte du milieu rural. En effet, la population rurale représentait en 1998 plus de 41% de la population totale. Cependant ces zones rurales connaissent d'énormes handicaps. La vulnérabilité, l'exclusion sociale et la faible gouvernance sont au cœur du problème en milieu rural : les perspectives d'emploi en milieu rural sont relativement faibles. Ainsi le taux de chômage y est plus élevé qu'en milieu urbain, les infrastructures de base sont insuffisantes, l'urbanisation et la polarisation sont différentes d'une zone rurale à l'autre et les niveaux de consommation alimentaire sont plus faibles qu'en milieu urbain. (Moulai et Harrane, 2008)<sup>2</sup>.

Dans un contexte d'handicap naturel fort, marqué par l'aridité et la menace des sécheresses récurrentes, l'agriculture algérienne est appelée à assurer la sécurité

<sup>1</sup> Chehrit K, 1998.

<sup>2</sup> Moulai, A et Harrane K. 2008. Suivi de la stratégie méditerranéenne pour le développement durable : cas de l'Algérie. In

alimentaire, à contribuer à la lutte contre le chômage tout en préservant les ressources naturelles.

C'est dans cette vision que l'Algérie adopte une série de programmes visant la modernisation, l'adaptation et la qualification du secteur agricole à l'ouverture et la compétitivité internationale.

Le programme de mise en valeur des terres par le biais de la concession (PMEV) créé et mis en place en 1998, s'inscrit largement dans cette optique puisque deux objectifs spécifiques lui ont été assignés.

Le premier visait à augmenter la SAU à hauteur de 600 000 ha en irrigué, ce qui suppose l'introduction de nouvelles techniques d'irrigation économes en eau qui devaient permettre l'augmentation des productions physiques agricoles tout en évitant les gaspillages d'eau habituels. Le second objectif tendait à soustraire au chômage et à ses effets dévastateurs quelques 500.000 personnes se trouvant essentiellement dans les zones rurales et/ou défavorisées. De par les objectifs importants affichés par les pouvoirs publics, le PMEV a concerné tout le territoire du pays, aussi bien les zones de montagnes que les zones des hauts plateaux et du Sud.

Cet ambitieux programme a cependant été intégré au PNDA élaboré en 2000 qui, en plus des objectifs du PMEV, visait essentiellement la mise à niveau des exploitations agricoles à travers l'amélioration de leurs performances dans un contexte d'ouverture et de concurrence accrue et la spécialisation par zones. Le but était de permettre aux exploitations agricoles algériennes d'effectuer des gains de compétitivité et des choix stratégiques nécessaires pour affronter, dans les meilleures conditions possibles, la concurrence extérieure sur le marché local et tirer profit des opportunités d'exportation qu'offrent les marchés mondiaux.

A l'échelle de la wilaya de Laghouat cependant, la réalisation des objectifs recherchés à travers le PMEV, semblait largement au dessus des capacités institutionnelles et techniques de la région. Deux raisons essentielles nous autorisent à avancer ces propos.

La première raison concerne l'application de la *loi 83/18* portant accession à la propriété foncière agricole (APFA) qui n'a pas réalisé le but recherché à savoir l'extension de la SAU de la Wilaya. En effet, à fin décembre 2006<sup>3</sup> et sur une superficie totale attribuée de plus de 45. 000 hectares, seulement 10.198 hectares (soit 22,5 %) ont été mis en valeur et 8.456 hectares (soit 18,6 %) ont été mis en culture. Que ce soit en terme de mise en valeur ou en terme de mise en culture, les résultats enregistrés restent très faibles, voire insignifiants.

La seconde, relative au PNDA, dont l'objectif principal était la mise à niveau des exploitations agricoles, a beaucoup plus servi à la mise en valeur des terres attribuées dans le cadre de l'APFA<sup>4</sup> qu'à la mise à niveau des exploitations agricoles déjà existantes et nécessitant un quelconque soutien des pouvoirs publics. Situation à laquelle a mis fin le Ministre de l'agriculture lors de la visite qu'il a effectué à la Wilaya de Laghouat en 2004.

Les résultats auxquels ont abouti ces deux actions de développement de l'agriculture initiées par les pouvoirs publics, à savoir la mise en valeur des terres par le biais de l'APFA, mise en œuvre en 1983, et le PNDA, mis en place en 2000, ont été très en deçà de ce que l'on escomptait.

<sup>3</sup> Chiffres de la DSA Laghouat

<sup>4</sup> De 2003 à 2005, nous avons travaillé dans un bureau d'étude créé dans le cadre du PNDA, et il nous a été donné de constater qu'une grande partie des superficies attribuées dans le cadre de l'APFA et qui étaient abandonnées, a bénéficié du soutien du PNDA.

### 1.1. Problématique

Ainsi, s'appuyant d'une part sur nos propres investigations et observations et d'autre part sur une première appréciation du PMEV portée par Bensouiah et Bedrani (2002), qui avaient remis en cause la pérennité de ce programme tout en soulignant l'ampleur que prenait la surexploitation des parcours, nous nous sommes proposés, tout en précisant d'une manière explicite l'échec auquel a abouti le PMEV, de nous interroger sur les raisons ayant conduit à ce résultat à travers la question principale suivante :

Pourquoi le programme de mise en valeur des terres par la concession, dans la wilaya de Laghouat, a-t-il abouti à un relatif échec ?

Pour répondre à cette question, nous avons formulé trois hypothèses :

#### **Première hypothèse : Des erreurs de conception**

La conception du PMEV qui n'a, de toute évidence, pas fait l'objet d'une analyse par la méthode du cadre logique (qui, en tant qu'outil de planification, pouvait constituer aussi bien la base de la mise en œuvre du PMEV que l'opération de suivi - évaluation), ne prévoyait aucun accompagnement technique ou financier du groupe cible pour l'étape post-investissement. Ainsi, pour les plus pauvres d'entre eux, leur faible accès au crédit de campagne (achat des semences, des plants, des PPS,...) les conduit à ne pas valoriser au mieux les investissements dont ils ont bénéficié. L'accompagnement en matière de vulgarisation a été quasiment inexistant, tout comme l'animation par les organisations professionnelles.

#### **Deuxième hypothèse : Défaillance des responsables locaux, élus et administratifs**

Les modalités de mise en œuvre du PMEV, n'avaient pas été rigoureusement suivies par les responsables locaux. Or, ces modalités insistent particulièrement sur la décentralisation de la planification du développement rural, l'implication responsable des populations locales, l'intégration des actions de développement autour des projets de MEV agricole, la prise en charge des spécificités de chaque région naturelle, et enfin, la complémentarité entre les programmes de gestion des espaces.

Cette défaillance s'explique par le type de relations existant entre les différents intervenants dans la hiérarchie de l'Etat et par le type de contrôle qu'exerce chaque niveau sur le niveau inférieur.

#### **Troisième hypothèse : Inefficacité de l'organisation adoptée par la GCA**

L'organisation, la gestion et les mécanismes adoptés par la GCA pour la prise en charge du PMEV, ne lui ont pas permis de remplir convenablement ses missions qui étaient l'encadrement, l'animation, les réalisations des actions de MEV, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du PMEV. Cette situation s'explique principalement par :

- le fait que les dirigeants de la GCA n'aient été soumis à aucune obligation de résultats
- Les dirigeants de la GCA avaient bénéficié d'une importante latitude managériale dont la conséquence directe était la manifestation d'un comportement opportuniste chez ces mêmes dirigeants;
- Et enfin, la performance et les résultats enregistrés par les dirigeants de la GCA n'avaient été soumis (situation qui perdure à ce jour) à aucun contrôle, suivi ou évaluation, à quelque niveau que ce soit (local, régional ou national).

### 1.2. Le but de l'étude

Le but de la présente évaluation est de montrer que le PMEV des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat n'a pas réalisé les objectifs qui lui ont été fixés, ces objectifs<sup>5</sup> étant d'une part, la création de quelques 1.364 emplois permanents correspondant au nombre total de concessionnaires composant la totalité du groupe cible, et d'autre part, la MEV de quelques 7.142 ha. Les sous objectifs, que l'on peut considérer comme conséquence des premiers tels que l'amélioration des conditions de vie des populations, la fixation des populations dans les zones rurales, la préservation de l'environnement n'ont, par conséquent, pas connu de succès.

Le présent travail de recherche se propose d'effectuer une évaluation de type *ex-post* parce que d'une part, la mise en œuvre du PMEV des terres par la concession a été amorcée depuis près d'une dizaine d'années (1999/2009), ce qui représente un recul suffisant pour en mesurer les effets d'une manière objective et pertinente. Et d'autre part, les PIMEV, dont la durée de réalisation initialement prévue variant de 18 à 24 mois doivent, en principe, tous être à l'heure qu'il est en activité. Nous espérons, en outre, aboutir à un jugement sur la valeur et la portée de l'action publique dans le cadre du programme de développement agricole, sur la base des données collectées, documents et enquêtes, en nous appuyant sur des indicateurs objectifs, vérifiables, mesurables et au regard, notamment, des critères suivants :

**a- La pertinence du PMEV :** Il s'agira de savoir,

- Si le PMEV était une bonne idée étant donné la situation à améliorer ? S'attaque-t-il aux priorités du groupe cible et comment ?
- Si, sur les plans économique, social et environnemental, le PMEV se justifiait. Il s'agira notamment de vérifier si le PMEV valait d'être conçu et mis en œuvre, s'il répond précisément aux attentes, exprimées ou non, de tout ou partie des acteurs concernés, s'il est compatible avec un territoire aride et fragile (potentialités de la région et ses contraintes spécifiques),
- Si ses objectifs et ses moyens ont un lien avec le problème que l'on cherche à résoudre
- Si la nature des besoins du groupe cible (concessionnaires) est connue : il s'agira, entre autres, de déterminer si le choix du groupe cible était pertinent, si ses besoins ont été clairement définis et enfin si le programme pouvait y répondre de manière pertinente.

**b- La cohérence :**

- cohérence globale du PMEV. C'est-à-dire la complémentarité des objectifs entre eux, ses moyens et ses mesures. La relation entre les objectifs et les activités prévues permettra de juger la qualité de la stratégie d'intervention du programme ainsi que sa faisabilité.
- déterminer si le PMEV des terres contenait toutes les activités indispensables, celles qui pouvaient permettre la réalisation des objectifs...
- qualité de l'approche suivie : a-t-elle associé et impliqué les principaux concernés c'est-à-dire le groupe cible ?

**c- L'efficacité de l'action :**

<sup>5</sup> Les objectifs dont il est question ici ne concernent que les 24 PIMEV objet de notre étude. Les objectifs globaux de la wilaya étaient la mise en valeur de 13.000 ha et la création de 2474 emplois à travers 33 PIMEV.



- L'objectif spécifique a-t-il été atteint ? Les réalisations et les activités prévues dans les différentes composantes ont-elles abouti et pourquoi ? La logique de l'intervention publique était-elle correcte et compatible avec celles du groupe cible et pourquoi ?
- le rapport entre ses objectifs et ses résultats/impacts. Comparaison des résultats réalisés avec les objectifs fixés ; mesurer à quel point le programme a atteint ou non ses objectifs. Les bases de comparaison seront les documents de base du programme (fiches techniques, rapports, ...) et le bilan final.

#### **d- L'efficacité :**

- Les moyens (en ressources et en temps) ont-ils été utilisés d'une manière optimale pour réaliser les objectifs? Pouvaient-on faire autrement pour améliorer la mise en œuvre du PMEV et maximiser ainsi l'impact, même en moyennant un surcoût acceptable ?
- le rapport entre les moyens mis en œuvre (essentiellement financiers) et les résultats obtenus.

#### **e- Durabilité et viabilité économiques :**

- Une fois achevé, Le PMEV aurait-il des impacts positifs persistants ?
- Viabilité des PMEV, c'est-à-dire leur aptitude à être économiquement viables et à s'inscrire dans la durée sans intervention publique continue,
- Effets et Impacts sur le groupe cible et sur tous ceux, dans la région, qui auraient pu tirer un avantage direct ou indirect des effets du programme (en amont, en aval, familles des bénéficiaires, communauté locale, ..... ) et sur l'environnement,
- Identifier les volets du programme susceptibles d'être améliorés et reproduits ailleurs (aptitude que peut avoir le PMEV à être reproduit)...

#### **f- Impact :**

Dans quelle mesure le PMEV a-t-il contribué à la réalisation de ses finalités à long terme (comme la lutte contre la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie du groupe cible) ? Quelles ont été les conséquences imprévues - positives ou négatives - du PMEV ? Et pourquoi se sont-elles produites ?

**g-** Déterminer s'il a pu s'établir des relations entre le PMEV et les institutions locales qui ne sont pas partie prenante dans la mise en œuvre du PMEV tels que les établissements de crédits, la Chambre d'agriculture, les services de l'hydraulique, de l'environnement, etc.) ?

### **1.3. Les objectifs de l'étude**

#### **1.3.1. Objectifs généraux :**

Fournir un maximum d'éléments d'appréciation qui permettraient :

- De mieux comprendre toute la problématique des périmètres irrigués de mise en valeur (PMEV) réalisés dans une région considérée comme aride, particulièrement en vue d'une contribution à une conciliation entre un meilleur encadrement des communautés rurales, à l'amélioration des capacités des acteurs locaux du développement, une meilleure production de produits agricoles tant sur le plan quantitatif que sur le plan qualitatif et une meilleure utilisation de l'argent public.
- De montrer que l'action efficace d'un développement économique n'est pas exclusive de celle de la protection et de la préservation de l'environnement.
- De montrer enfin, qu'une légitimité politique forte et durable peut être tirée simplement d'une action efficace.

### **1.3.2. Objectifs spécifiques**

- Identifier les principales carences et causes de l'échec, dans le but de proposer les corrections nécessaires afin d'éviter des pertes sèches. Ce qui suppose un diagnostic exhaustif et réel de toutes les contraintes techniques, écologiques, socioéconomiques et institutionnelles,
- S'interroger sur le sens de la politique menée, en cherchant à savoir en particulier quelles pourraient être les finalités de chaque intervenant dans le PIMEV des terres (décideurs, responsables locaux acteurs de la mise en œuvre et groupe cible),
- Aboutir à une meilleure compréhension des mécanismes de la mise en œuvre du PIMEV des terres et spécialement des facteurs de blocage et/ou d'échec,
- Mise en place d'une banque de données la plus complète possible sur les PIMEV de la wilaya de Laghouat,
- Montrer que la transparence, la participation des populations ou bénéficiaires et la bonne gouvernance constituent des préalables incontournables pour la réussite des actions publiques,
- Faire des propositions concrètes et pratiques pour améliorer la situation actuelle des PIMEV de la wilaya de Laghouat,
- Enfin, espérer une remise en question de la qualité de l'intervention tant des décideurs que des acteurs de développement locaux comme condition essentielle pour ne pas compromettre l'aboutissement et l'efficacité des actions futures.

### **1.4. Méthodologie :**

La méthodologie adoptée pour vérifier les hypothèses repose sur des techniques de collecte et d'analyse de l'information, à la fois qualitatives et quantitatives. L'évaluation a été effectuée à l'aide de la réunion de multiples éléments de preuve qui constituent les sources principales des données de la présente évaluation.

1 – Les observations directes,

2- Examen des documents consultés auprès des différentes parties prenantes du PIMEV des terres par la concession et plus particulièrement ceux produits par la GCA,

3- Réalisation d'entretiens avec les principaux informateurs du programme (personnes ressources), DSA de Laghouat, directeurs de projets, P/APC, groupes de concessionnaires, des entrepreneurs, des ingénieurs et subdivisionnaires de la DSA,

5- Deux questionnaires pour deux enquêtes différentes ont été élaborés :

- Le premier a concerné les concessionnaires de deux périmètres, *Bouchaker* (1123 ha et 112 concessionnaires) et *M'hireth* (500 ha et 100 concessionnaires) respectivement situés au Sud et au Nord de la wilaya. Pour les enquêtes de terrain, notamment celles concernant les concessionnaires, nous avons procédé à un choix raisonné (les raisons ayant conduit à ce choix raisonné sont citées au point 1-5 ci-dessous).
- Le second questionnaire concerne les directeurs de projets des PIMEV en exercice et en retraite au moment de l'enquête. (Cf. Annexe 1, tableau 1).

6- Enfin, une étude de cas concernant le bassin laitier de *Bouchaker* a été envisagée. Le choix de ce périmètre a été dicté, entre autre, par le fait que son assiette foncière se situe simultanément sur trois communes (Laghouat, Kheneg et Bennacer Ben Chohra), et trois Dairates (Laghouat, Kasr El Hirane et Ain Madhi).

#### **1.4.1. Détermination de la taille des échantillons**

L'application de la formule de Bernouli nous a permit de dégager les deux échantillons, celui de Bouchaker et celui de M'hireth.

$$n = \frac{(1,96)^2 N}{(1,96)^2 + l^2(N - 1)}$$

Où : **n** est la taille de notre échantillon,

**N** la taille de la population statistique,

**1,96** le niveau de confiance à 95%,

**l** : marge d'erreur (pour une marge d'erreur de 3%  $l = 0,06$ )

L'application numérique aboutit à la détermination de :

\*  $n = 50$  concessionnaires pour le PIMEV de Bouchaker, soit 44,6 % de la population totale

\* et  $n = 45$  concessionnaires pour le PIMEV de M'hireth, soit 45 % de la population totale.

On a procédé à la pondération du ratio  $586/1297 = 0,45$  par le nombre d'observations dans chaque périmètre.

L'enquête concernant le périmètre de Bouchaker a été réalisée durant la période qui s'est étalée du 01/03/2008 au 22/05/2008. Celle relative au PIMEV de M'hireth, a été réalisée en partie par le DP en charge de ce périmètre et s'est déroulée du 30/05/2008 au 25/11/2008

#### 1.4.2. Tirage aléatoire des échantillons

##### 1.4.2.1. PIMEV de Bouchaker

Trois communes composent la population statistique du PIMEV de Bouchaker. Nous avons donc rempli trois urnes, une pour chaque commune, de la manière suivante (Cf. Tableau 1) :

- Commune de Laghouat : urne contenant les 25 noms des concessionnaires soit 22,32 % de la population totale. 11 concessionnaires composent l'échantillon ;
- Commune de Kheneg : urne contenant les 26 noms des concessionnaires soit 23,21% de la population totale. 12 concessionnaires composent l'échantillon ;
- Commune de Bannacer Ben chohra : urne contenant les 61 noms des concessionnaires soit 54,46 % de la population totale. 27 concessionnaires composent l'échantillon.

**Tableau 1. Détermination de la taille de l'échantillon du périmètre de Bouchaker.**

Commune	Nombre de concessionnaires	en %	Echantillon
Bannacer Ben chohra	<b>61</b>	<b>54,46</b>	<b>27</b>
Kheneg	<b>26</b>	<b>23,21</b>	<b>12</b>
Laghouat	<b>25</b>	<b>22,32</b>	<b>11</b>
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>99,99</b>	<b>50</b>

Source : Nos enquêtes.

##### 1.4.2.2. PIMEV de M'hireth

Le PIMEV de M'hireth étant homogène, une seule urne contenant les 100 noms des concessionnaires a servi pour le tirage aléatoire de l'échantillon composé de 45 concessionnaires. (Cf. Tableau 2).

Les résultats des deux enquêtes de terrain que nous avons mené ont été analysés à l'aide du logiciel Sphinx pour les traitements statistiques.

Commune	Nombre de concessionnaires	En %	échantillon
Gueltat Sidi Saad	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>45</b>

*Tableau 2. Détermination de la taille de l'échantillon du périmètre de M'hireth.*

Source : Nos calculs.

### **1.5. Les difficultés rencontrées**

La décision de réaliser un travail de recherche sur le PMEV des terres par le biais de la concession dans la wilaya de Laghouat fut prise avant l'imprévisible scandale financier qui a secoué la GCA durant la fin de l'année 2007. Ce scandale a été suivi par l'implication des services judiciaires de la wilaya de Djelfa qui se sont saisi de l'affaire GCA à l'échelle nationale. Beaucoup de personnes furent emprisonnées et beaucoup d'expertises furent réalisées par les experts judiciaires. Comme conséquence directe et immédiate, naquit un climat de suspicion et de peur généralisé qui s'est traduit par l'hermétisme des détenteurs de l'information. Ainsi, poser des questions à des concessionnaires ou à des acteurs de la mise en œuvre du programme telles la GCA et la DSA de Laghouat ou encore leur demander la consultation des documents relatifs au PMEV n'était certainement pas recommandé. Ce fût la première difficulté ;

Dénominations Périmètres	des	Communes d'implantation	Superficies (Ha)	nombre de concessi.	Superfi. de la Concessio (ha)
BENANA		S Makhlouf	350	70	5
HAYHAYA		S Makhlouf	350	70	5
CED TADJROUNA		Tadjrouna	150	50	3
SIDI ALI TIDJANI		Tadjemout	764	95	8
MOSTA		Ain Madhi	150	50	3
HAMDA		Laghouat	340	68	5
DAKHLA		Laghouat	300	60	5
BOUCHAKER		3 communes	1123	112	10
LAMBED		El Assafia	315	63	5
DAYET EL KARMA		Tadjemout	200	67	3
Total retenu zone Sud		10 Projets	4042	705	/
KABEG TAOUNZA *		Kasr El hurane	2617	342	consolidation
TAOUNZA **		B,B,Chohra	1472	413	consolidation
MASSATOULA ***		Houita	200	50	5
MKAB NOS ***		Ain Madhi	200	45	4
ZAIDA ***		S Makhlouf	150	37	4
RMILYA ***		Kheneq	150	37	4
OUM LAGRADE ***		Tadjemout	200	46	4
Total non retenu zone Sud <sup>4</sup>		07 Projets	4989	970	/

Tableau 3. Distribution des PIMEV: zone Sud de la wilaya de Laghouat.

Source : Etabli sur la base des données de la GCA, coordination de Laghouat.

- Au départ, il était question de considérer, pour l'enquête de terrain, l'ensemble des concessionnaires des 24 PIMEV retenus sur un total de 33<sup>6</sup>. Ainsi, la population mère se composait de 1364 concessionnaires à partir de laquelle un échantillon représentatif serait dégagé (Cf. Tableau 3 et 4). Seulement, il se trouve que, premièrement l'état d'abandon quasi général, est une caractéristique commune à tous les périmètres et deuxièmement, les concessionnaires se composent d'une population très hétéroclite. On y trouve en effet, des agro pasteurs, des éleveurs, des enseignants, des fonctionnaires, des entrepreneurs, il était donc impossible, en un temps plus ou moins acceptable, de pouvoir les enquêter. Ce qui nous a contraints à opérer un choix raisonné. C'est la seconde difficulté.
- L'absence notoire de documents, anciens ou récents, ayant traité des PIMEV par la concession dans la wilaya de Laghouat a réduit considérablement la liste des

références bibliographiques ce qui a affecté l'intensité de la revue documentaire. C'est la troisième difficulté.

Dénomination des Périmètres	Communes	Superficies (ha)	nombre de concessionnaires	Superfi. de la Concessio (ha)
DEBABIA	G S Saad	200	40	5
MENAGUIR	G S Saad	100	33	3
MEHIRET	G S Saad	500	100	5
FRICHA	G S Saad	200	40	5
DAYET OULAD AMOR	Beidha	100	33	3
DAYET ERRABT	Oued Morra	400	80	5
HAOUD EL GABLI	Aflou	200	40	5
FEKARINE GHARBLA	Hadj Mechri	200	40	5
SABAA OUACHRINE	Hadj Mechri	200	40	5
S'KHOUNA	Sidi Bouzid	100	33	3
OUEH LAMDAOUAR	Oued M'zi	100	20	5
LASHAOU	Erida	200	40	5
FARCHA	Erida	200	40	5
MALAAE	Am Sidi Ali	400	80	5
Total retenu zone Nord	14 projets	3100	659	/
OUM SLIMANE	Oued Morra	300	75	4
DJEDAR	Oued Morra	260	65	4
Total non retenu zone Nord	02 Projets	560	140	/
TOTAL GENERAL	16 projets	3660	799	/

*Tableau 4. Distribution des PIMEV: zone Nord de la wilaya de Laghouat.*

Source : Etabli sur la base des données de la GCA, coordination de Laghouat

---

# CHAPITRE I. PRESENTATION DU CADRE THEORIQUE

## 1.1. Apports et limites des modèles économiques

Les économistes classiques, se basant sur la rationalité parfaite des agents, ont analysé la création de richesses (production, distribution et de consommation des biens et services) à travers le comportement des agents économiques (producteurs et consommateurs) supposés parfaitement rationnels. En rupture avec cette analyse classique, qui met l'accent sur le système des prix au sein du marché, l'approche néo-institutionnelle s'intéresse à la justification de l'existence des organisations, compte tenu des relations contractuelles au sein de l'organisation et celles qui les relient à l'extérieur.

Bélanger et Lévesque (2008) notent que pour l'économie, et notamment la microéconomie, le processus productif est plus ou moins gommé pour être inclus dans l'édifice formel de la mécanique économique et ramené aux dimensions de l'échange. C'est la théorie de la "boîte noire" ou mieux de "l'huître" où la fonction de production explique bien ce qui y entre et ce qui en sort (soit la quantité maximum d'extrants correspondant à des quantités données d'intrants) mais demeure muette sur ce qui se passe entre ces deux moments. En effet, Anne Lhomme (2004) précise que les phénomènes qui se produisent au sein de l'entreprise ne sont pas analysés et l'accent est mis sur les motivations des individus (producteurs et consommateurs) et les conséquences sur le marché qui, selon les auteurs néoclassiques, coordonne les candidats à l'offre et à la demande. De là découle la vision dominante de la coordination par les prix. Dans cette optique, l'individu ne cherche ici que la satisfaction de ses intérêts personnels.

Chedanne (2002) note quant à lui que les mesures tirées du modèle classique ignorent trop souvent les dynamiques locales des acteurs concernés, leurs besoins réels et consistent essentiellement à supprimer les anciennes règles qui apparaissent comme des entraves au marché (.....) L'observation des économies dites de marché a de plus conduit à souligner que ce modèle est loin de constituer l'unique mécanisme de coordination : les entreprises et l'Etat assurent également l'allocation des ressources et l'organisation de la production.

Abondant dans le même sens, Gabrié et Jacquier (1994) soutiennent que la firme, dans la version standard de la théorie néoclassique, est entièrement définie par un double point de vue: technologique (en tant que centre de production) et économique (en tant que centre de décision) et elle n'est appréhendée qu'à travers ses relations avec les marchés (achat des inputs et vente de produits). La fonction de production de la firme est traditionnellement conçue comme la limite de l'ensemble des possibilités de production physiquement réalisables (outputs maxima) pour différentes quantités d'inputs. Mais Jensen et Meckling<sup>7</sup> observent très pertinemment qu'il importe moins de déterminer la quantité qu'une firme pourrait matériellement produire, sous condition limite d'efficacité maximale,

<sup>7</sup> : Cité par Gabrié et Jacquier, 1994. *La théorie moderne de l'entreprise. L'approche institutionnelle*. Ed. Economica, 1994. pp.228 et 229

que de savoir quelle sera sa production effective. En effet rien ne garanti que la firme atteindra en fait le maximum physiquement possible de sa production ; son résultat à cet égard dépendra du comportement de ses participants<sup>8</sup>.

D'une façon générale et au-delà des différentes définitions que l'on peut rencontrer dans la littérature, chacun s'accorde à reconnaître dans l'institutionnalisme (du moins dans sa version sociologique) une réaction contre les visions atomistiques de la société, dont l'exemple type est représenté par les théories du choix individuel rationnel particulièrement chères aux économistes néo-classiques<sup>9</sup>.

## **1.2. La nouvelle économie institutionnelle**

L'économie institutionnelle se compose de deux branches complémentaires :

- l'une s'intéresse à l'environnement institutionnel (règles politiques, sociales et juridiques qui sont le support de la production, de l'échange et de la distribution),
- l'autre a pour objet les arrangements institutionnels (manière dont les individus se coordonnent lorsqu'ils produisent et échangent).

Ainsi, la nouvelle économie institutionnelle constituerait un ensemble hétérogène qui regroupe un ensemble de travaux qui ont pour point commun de s'interroger sur le rôle joué par les institutions dans la coordination économique (que l'on peut définir comme l'ensemble des règles et des normes qui encadrent et régulent les comportements).

Parmi les principaux courants institutionnels, figurent au premier plan les théories des organisations et des conventions. Ces courants remettent évidemment en cause le modèle néoclassique puisqu'ils considèrent que les décisions des agents sont déterminées ou régulées par des mécanismes collectifs, volontaires ou non, inhérents à l'environnement socio-économique. Ces mécanismes sont appelés institutions, organisations ou conventions. Ces concepts sont assez proches et mettent en exergue l'existence de formes non marchandes de coordination. (Lhomme, 2004).

Menard (2004) quant à lui, nous rappelle que l'économie des organisations oscille entre deux perspectives, l'une, globalisante, s'intéresse à l'ensemble des arrangements institutionnels qui permettent d'assurer la production et l'échange dans une économie de marché. C'était déjà le sens que retenait Arrow en 1974. L'organisation recouvre alors les différents dispositifs possibles, depuis l'entreprise jusqu'au marché en passant par les modes "hybrides" tels que les réseaux ou les alliances, sans oublier l'Etat et ses agences. L'autre, plus restrictive et plus conforme à la tradition, s'en tient à l'analyse de l'organisation comme entité économique distincte, c'est-à-dire comme lieu de décision unifié en dernier ressort, le prototype étant l'entreprise.

Gabrié et Jacquier (1994), soulignent que cinq caractères communs définissent la nouvelle économie institutionnelle et la distinguent des approches antérieures :

---

<sup>8</sup> : Cité par Gabrié et Jacquier, 1994. *La théorie moderne de l'entreprise. L'approche institutionnelle*. Ed. Economica, 1994. pp.228 et 229

<sup>9</sup> Hugues Draelants et Christian Maroy. Revue de la littérature, Juin 2007. URL : [http://www.knowandpol.eu/fileadmin/KaP/content/Scientific\\_reports/Literature\\_review/Draelants\\_Maroy\\_2FR.pdf](http://www.knowandpol.eu/fileadmin/KaP/content/Scientific_reports/Literature_review/Draelants_Maroy_2FR.pdf)



- *Un concept de firme* : La nouvelle théorie substitue à la traditionnelle image technique donnée par la fonction de production microéconomique une représentation en termes de structure de gouvernance. L'analyse des contrats occupe ainsi une position centrale dans l'approche institutionnelle
- *Une méthode* : La comparaison institutionnelle micro analytique qui permet d'évaluer les avantages relatifs, selon la nature des transactions à gérer, les modes d'organisation envisageables (marché ou autres structures de gouvernance).
- *Un critère de choix* permettant la maximisation du profit, qui n'est plus l'efficacité technique appliquée aux décisions concernant la production, mais l'efficacité organisationnelle visant à minimiser les coûts de fonctionnement des institutions (coûts de planification, de contrôle, d'adaptation au changement, etc.) ou à maximiser la productivité à travers la motivation des participants.
- *Des hypothèses de comportement*, en rupture avec la passivité néoclassique des agents, la théorie institutionnelle moderne introduit des rapports conflictuels résultant des intérêts divergents des parties, notamment des employeurs dans le cas des contrats de travail. En particulier, cet antagonisme se traduit concrètement par des comportements de dérobade qu'adoptent les agents pour promouvoir leur intérêt personnel, en se soustrayant à leurs engagements contractuels. Sous un autre aspect, très souvent, mais cette fois avec des exceptions notables, la rationalité parfaite des acteurs néoclassiques est remplacée par la rationalité limitée empruntée à la théorie des organisations.
- *Une finalité*, enfin, qui consiste à tenter de démontrer la supériorité, en termes d'efficacité, de l'organisation capitaliste de la production sur toute autre forme alternative.

DiMaggio et Powell, (1991)<sup>10</sup> estiment qu'une des affirmations centrales de la théorie institutionnelle est que les acteurs et leurs intérêts sont eux-mêmes institutionnellement construits. Ainsi, l'institutionnalisme, dans la théorie des organisations et en sociologie, rejette les modèles de l'acteur rationnel pour concentrer prioritairement son attention autour des institutions.

Gabrié et Jacquier (1994) affirment que c'est à Jensen et Meckling que revient l'introduction de la dimension contractuelle de l'activité économique qui caractérise l'approche institutionnelle moderne et dans la lignée des intuitions de Coase (1937), Williamson (1985) et North (1990)<sup>11</sup> développerons l'économie des coûts de transactions qui correspond à la nouvelle économie institutionnelle (le Néo-Institutionnalisme). Il s'agit alors, de l'analyse des structures de «Gouvernance» (contrats, organisations, institutions) étudiées à partir de la notion de coût de transaction et d'hypothèse de rationalité limitée, d'opportunisme et d'incertitude. Isla (2003) affirme quant à elle que la gouvernance en Europe renvoie à deux questions : la production de règles et l'articulation de deux dimensions institutionnelle et organisationnelle<sup>12</sup>

Menard (2004) souligne que les organisations hiérarchiques forment des ensembles complexes dans lesquels les acteurs interagissent en fonction des multiples composantes qui les structurent. Pour les amener à se coordonner et à coopérer, il serait donc illusoire

<sup>10</sup> Cités par Draelants et Maroy, 2007.

<sup>11</sup> Cités par Robert Boyer : Les analyses du changement institutionnel : De l'économie à l'économie politique. École thématique CNRS--CIRAD-- INRA. La Rochelle – 14--17 septembre 2005. <http://www.jourdan.ens.fr/~boyer> .

<sup>12</sup> Anne Isla, (2003). Pour une économie institutionnelle et organisationnelle du droit : la gouvernance dans l'Union européenne. URL : <http://www.reds.msh-paris.fr/publications/revue/pdf/ds54/ds054-04.pdf> .

de penser que l'on peut s'en tenir aux seules incitations monétaires. Plus encore, de nombreuses études récentes, y compris des études utilisant les outils standards de l'analyse économique, font apparaître des distorsions lorsqu'on s'en tient aux seules récompenses matérielles.

Ainsi, alors que les néoclassiques mettent l'accent sur l'individu et ses gains, l'information parfaite et l'arbitrage par le marché, les institutionnalistes insistent davantage sur les rapports entre intérêts individuels et collectifs, l'information par les interactions institutionnelles et l'arbitrage par les rapports de force. Ces deux approches mettent en exergue la préoccupation liée aux intérêts de groupes de relations entre agents cocontractants. Cette situation conflictuelle a donné justement naissance au courant dense de la théorie de l'agence<sup>13</sup>.

## **1.3. Théorie de l'agence**

Avec la théorie de l'agence, on s'intéresse à l'entreprise moderne. Celle où il y a séparation entre la gestion et la propriété de l'entreprise. La traduction juridique de cette organisation est constituée par la société anonyme. Dans une telle forme d'organisation productive, la concordance des intérêts des dirigeants et des actionnaires est clairement posée. Plusieurs auteurs se sont penchés sur la question. Henri (2002)<sup>14</sup> considère que la théorie de l'agence offre un cadre d'analyse théorique particulièrement adaptée pour comprendre cette problématique.

### **1.3.1. Hypothèses de la théorie de l'agence**

---

La théorie de l'agence repose sur deux hypothèses comportementales. La première suppose que les individus cherchent à maximiser leur utilité, la deuxième postule que les individus sont susceptibles de tirer profit de l'incomplétude des contrats (Charreaux, Couret, Joffre, 1987)<sup>15</sup>.

Le problème de la séparation propriété/gestion d'une entreprise est à l'origine de ces deux hypothèses. Charreaux (1992)<sup>16</sup> considère en effet, que la rupture du lien propriété/direction entraînerait des conflits d'intérêts entre les actionnaires et les dirigeants qui poursuivraient d'autres objectifs que le traditionnel objectif de maximisation de la valeur de marché des fonds propres.

Charreaux et Pitol-Belin (1999)<sup>17</sup> précisent aussi que la théorie de l'agence s'intéresse aux conséquences des problèmes soulevés par la gestion de la relation d'agence. Ces problèmes apparaissent : 1) s'il y a divergence d'intérêts entre le principal et l'agent, 2) si l'incertitude s'accompagne d'une asymétrie informationnelle entre principal et agent et d'une

---

<sup>13</sup> : L'intégration des nouvelles formes de formation continue dans les PME camerounaises Célestin G Toundi E et Loundou E. URL : [http://www.bibliotheque.refer.org/html/for\\_entr/part5chap3\\_p285a297.pdf](http://www.bibliotheque.refer.org/html/for_entr/part5chap3_p285a297.pdf) .

<sup>14</sup> Henri I, 2002. La théorie de l'agence. Cours polycopié. [http://www.aunege.org/demos/MSG\\_EcoMan/index.html](http://www.aunege.org/demos/MSG_EcoMan/index.html)

<sup>15</sup> G. Charreaux A. Couret P. Joffre et al , « *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise* » Paris, Economica, 1987

<sup>16</sup> Charreaux, 1992. Mode de contrôle des dirigeants et performances des firmes

<sup>17</sup> Charreaux et J.-P. Pitol-Belin, *Le conseil d'administration*, Librairie Vuibert, Paris 1990.p.45.

imparfaite observabilité des efforts de l'agent, et 3) si les contrats comportent des coûts d'établissement et d'exécution. »

Pour Koenig et al., (1999)<sup>18</sup>, la théorie de l'agence part des divergences d'intérêts entre partenaires à une collaboration et du coût de leurs conflits.

La théorie de l'agence a été conçue pour comprendre et expliquer pourquoi les intérêts des actionnaires ne convergent pas avec les dirigeants. Dans la société anonyme par action, les actionnaires sont les propriétaires de l'entreprise. Ils nomment les managers ou dirigeants qui vont diriger l'entreprise et appliquer les décisions du conseil d'administration. Le conseil d'administration est élu par l'assemblée générale des actionnaires. Les managers sont donc censés appliquer les décisions prises par le conseil d'administration. Certes, ils proposent des actions stratégiques, mais la décision finale appartient au conseil d'administration. Dans la réalité, les managers imposent souvent leurs décisions, parfois même au détriment de l'intérêt des actionnaires<sup>19</sup>. Ce qui peut paraître, à première vue, incohérent mais un grand nombre d'auteurs, représentant principalement la théorie de l'agence, ont affirmé que l'incapacité des conseils d'administration à exercer leur rôle de contrôle provient de leur domination par les dirigeants<sup>20</sup>.

### 1.3.2. Analyse de la théorie de l'agence

---

Dans cette perspective, la théorie de l'agence fournit un cadre théorique stimulant en proposant une analyse minutieuse de l'organisation économique en termes de relations bilatérales entre un principal et un agent sous les hypothèses de divergence entre les préférences de l'agent et les objectifs de l'organisation ou principal, de coût du contrôle des résultats ou des actions de l'agent et de risques de comportement opportuniste liés à l'imperfection du contact<sup>21</sup>.

Les conflits d'intérêts ont été un enjeu primordial ces dernières années, dans la mesure où la prévention et la gestion des conflits d'intérêts dans le service public sont considérées comme un facteur crucial pour assurer une bonne gouvernance publique et comme un élément vital pour maintenir la confiance envers la prise de décision publique<sup>22</sup>.

L'analyse de la théorie de l'agence, passe donc nécessairement par l'analyse des divergences d'intérêts entre actionnaires et dirigeants et les objectifs recherchés par ces derniers.

#### a- Divergence d'intérêts entre les actionnaires et les dirigeants

La dilution du capital, c'est-à-dire l'importance des parts détenues par chaque actionnaire est un élément décisif pour comprendre la problématique de conflit d'intérêt possible entre les dirigeants et les actionnaires. Si les actionnaires ont des participations faibles, leurs droits de vote sont dilués dans la masse. Dilution qui permet aux dirigeants d'imposer leur point de vue. Sur le plan théorique, les travaux de Berle et Means (1932),

<sup>18</sup> Koenig., 1999. De nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XXI siècle. *Economica*.

<sup>19</sup> op. cit.; 2002.

<sup>20</sup> Godard, 1998. *Les déterminants du choix entre un conseil d'administration et un conseil de surveillance*. *Finance Contrôle*

Stratégie – Volume 1, N° 4, décembre 1998, p. 39 – 61.

<sup>21</sup> Plassardet Larré. *La mise en incitations des enseignants: solution théorique ou réponse pragmatique ?* URL: <http://www.u-bourgogne.fr/colloque-iredo/posterscom/communications/larreplassard.pdf> .

<sup>22</sup> OCDE, 2007. *Lignes directrices pour la gestion des conflits d'intérêts dans le service public*. Rapport sur leur mise en œuvre.

ont expliqué les sous- performances des entreprises par la latitude décisionnelle des dirigeants<sup>23</sup>.

Ces mêmes auteurs seront les premiers économistes à s'être intéressé à la question<sup>24</sup>. Au terme de leur étude sur les entreprises américaines en 1932, ils publient un ouvrage remarqué et remarquable et intitulé *L'entreprise moderne et la propriété privée*. L'idée centrale de l'ouvrage est que le développement de la société par actions génère la séparation de la propriété et du contrôle de l'entreprise. Le pouvoir décisionnel passe donc des actionnaires, propriétaires de l'entreprise, à des managers en charge de sa gestion. En outre, ils montrent que différents seuils de participation des actionnaires au capital de l'entreprise correspondent au poids que peuvent constituer les dirigeants. Lorsque la propriété est dispersée entre les différents actionnaires, les managers ont la capacité d'imposer leurs décisions aux actionnaires du fait de la forte dilution du capital. Cette étude pose la question de l'objectif que les managers poursuivent. Maximisent-ils les profits des actionnaires et donc la valeur de l'entreprise ou poursuivent-ils d'autres objectifs ?

Dans son analyse des travaux de Berle et Means de 1932 et ceux de Jensen et Meckling (1976), Godard (2002)<sup>25</sup> souligne que dans les sociétés cotées en bourse, caractérisées par une certaine diffusion de l'actionariat, il existe un risque de spoliation des intérêts des actionnaires par les dirigeants. La détention d'une faible fraction d'actions de ces sociétés par les dirigeants ne les inciterait pas à créer de la valeur pour les actionnaires. Les dirigeants chercheraient à accroître leur propre bien-être en profitant de divers avantages en nature au sein de leur société, au détriment des actionnaires.

#### b- Quels sont les objectifs des dirigeants

Plusieurs auteurs ont analysé les objectifs des dirigeants.

Williamson,<sup>26</sup> a montré que les dirigeants peuvent léser les intérêts des actionnaires :

- en augmentant leurs avantages en nature
- en augmentant les dépenses de personnel
- en s'octroyant des rémunérations élevées
- et en s'autorisant des dépenses de prestige.

Hills et Snell,<sup>27</sup> montrent que dans certains cas, les dirigeants n'investissent pas dans la recherche et développement parce que les résultats apparaîtront dans une période trop éloignée par rapport à l'évaluation dont ils font l'objet de la part de leurs actionnaires. Ce faisant, ils ne développent pas l'avenir de l'entreprise et donc lèsent, à long terme, les intérêts des actionnaires.

En outre, la latitude managériale conditionne le processus de création de valeur, d'une part, parce qu'elle détermine les décisions stratégiques et financières et d'autre part, car elle peut être un des objectifs visés par ces décisions ; ainsi, une décision d'investissement peut avoir pour objectif, en élargissant le champ d'activité de l'entreprise, de rendre plus

---

<sup>23</sup> Ines Belghith Masmoudi. Taxonomie de conseils d'administration et performance ; effet médiateur de l'enracinement et du conflit cognitif dans le cas des établissements hôteliers en Tunisie : Proposition d'un cadre théorique. Journée Rochelaise de Recherche sur le Tourisme - 14 mars 2008 - Groupe Sup de Co La Rochelle

<sup>24</sup> Cité par Plane, 2000. Théorie des organisations. 3eme édition, Ed. DUNOD, Paris, 2000.p.63

<sup>25</sup> Godard et Schatt, 2000. Quelles sont les caractéristiques optimales du conseil d'administration ?

<sup>26</sup> Henri I, 2002. La théorie de l'agence. Cours polycopié. [http://www.aunege.org/demos/MSG\\_EcoMan/index.html](http://www.aunege.org/demos/MSG_EcoMan/index.html)

<sup>27</sup> op. cit.; 2002.

complexe l'évaluation de la performance du dirigeant et d'élargir son pouvoir discrétionnaire en affaiblissant le système de contrôle<sup>28</sup>.

La littérature abondante qui a été produite sur la théorie de l'agence avait pour objet les sociétés par actions. Leur propriété revient aux actionnaires et leur gestion est déléguée aux dirigeants et tous les arbitrages auront lieu en fonction des intérêts des dirigeants et des actionnaires.

Pour les entreprises publiques, cependant, dont l'unique actionnaire est l'Etat, ce schéma sera sensiblement modifié car il n'y aura pas uniquement opposition d'intérêts entre Etat et dirigeants de l'entreprise mais l'ambivalence de l'Etat à être propriétaire de l'entreprise et avoir d'autres intérêts, introduira une contrainte supplémentaire (qui va à l'encontre de l'efficacité de l'entreprise) qui n'existe pas dans les sociétés par action. Cette ambivalence sera analysée par Sadeg (1999), non seulement comme la caractéristique principale de la gestion du secteur public mais aussi par l'interférence excessive du gouvernement qui est suivie par un manque de contrôle effectif.

C'est justement ce que met en évidence, dans le cadre du PMEV, Bedrani (2001)<sup>29</sup> en notant que le Ministre de l'agriculture, qui forme à lui seul, "l'assemblée générale" de la GCA le soumet à des objectifs contradictoires. D'une part, du moins théoriquement, il est censé valoriser le plus possible le capital de l'entreprise dont il est "assemblée générale" et d'autre part, en tant que Ministre, il est tenu de réaliser les objectifs les plus grands possibles pour satisfaire son gouvernement (.....) Entre les deux objectifs, il est normal que le Ministre privilégie son appartenance au gouvernement (et donc les objectifs de celui-ci) aux dépens de sa fonction de propriétaire d'entreprise.

### 1.3.3. Limites de la théorie de l'agence

---

L'apport de Williamson se situe directement dans le prolongement de Coase. En 1975 est publié un ouvrage de Williamson intitulé : *Market and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. Il part de la théorie de la rationalité limitée de Simon et, en conséquence, souligne que les contrats sont par essence incomplets, puisqu'ils ne peuvent pas envisager toutes les éventualités possibles. L'incomplétude de ces contrats donne une marge de manœuvre aux acteurs et favorise les comportements de type opportuniste (Plane, 2000).

Charreaux et Pitol-belin (1990)<sup>30</sup> soulignent qu'en se référant au contrat qui lie le dirigeant aux actionnaires, il apparaît que les actionnaires sont dans l'impossibilité de prévoir toutes les situations qui peuvent survenir par suite du caractère incertain de l'environnement.

Le contrat optimal apparaît donc comme étant celui qui minimise le plus les coûts d'agence.

---

<sup>28</sup> Charreaux, 1996. Pour une véritable théorie de la latitude managériale et du gouvernement des entreprises. [http://www.cairn.info/article.php?ID\\_REVUE=RFG&ID\\_NUMPUBLIE=RFG\\_141&ID\\_ARTICLE=RFG\\_141\\_0077](http://www.cairn.info/article.php?ID_REVUE=RFG&ID_NUMPUBLIE=RFG_141&ID_ARTICLE=RFG_141_0077)

<sup>29</sup> Bedrani S, 2001.

<sup>30</sup> G. Charreaux et J.-P. Pitol-Belin, Le conseil d'administration, Librairie Vuibert, Paris 1990.p.45.

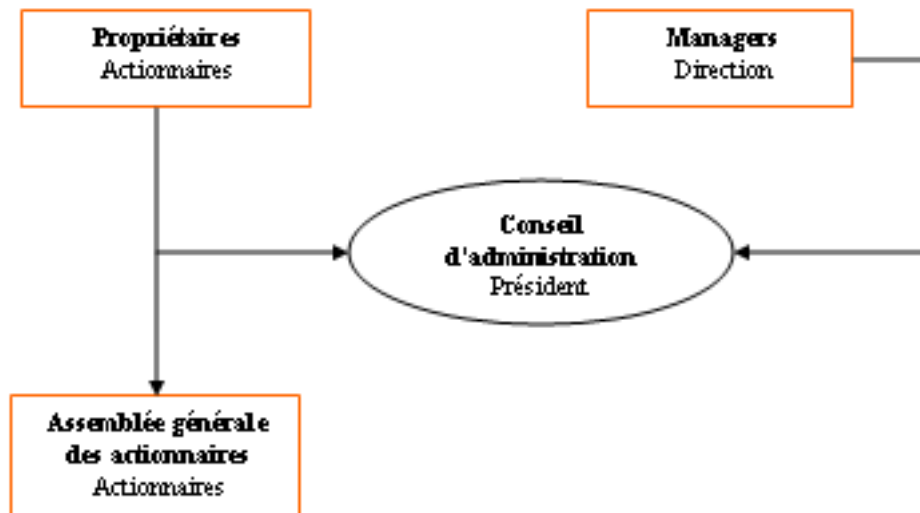


Figure 1. Société anonyme par action

Source : Henri I, 2002.

Mais d'une manière générale, la théorie de l'agence permet de comprendre toute situation dans laquelle un mandataire délègue une partie de sa propriété à un agent. Dès qu'il y a contrat, il y a délégation. L'entreprise peut s'interpréter comme un ensemble de contrats : Contrat de travail avec l'employeur, contrats avec les clients, contrats avec la banque, contrats avec les fournisseurs etc. Par conséquent, l'entreprise, est un ensemble de relation d'agence (Fournisseurs, clients, banques, actionnaires, salarié, actionnaires, clients, banque...).

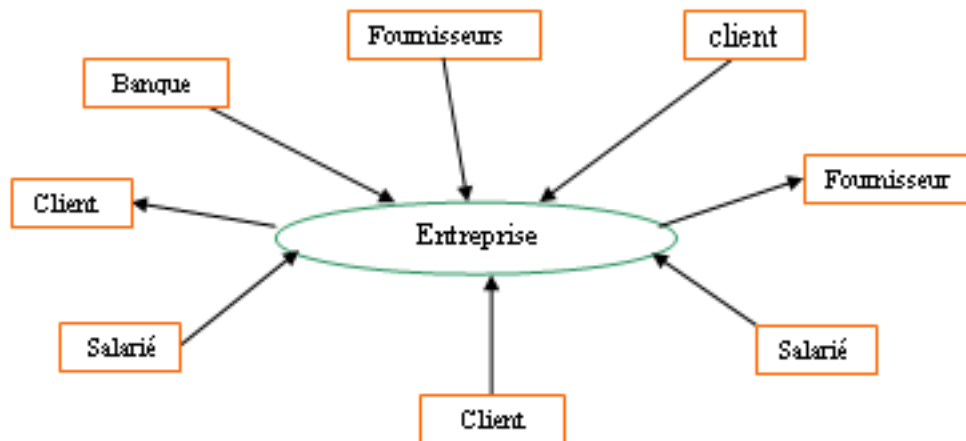


Figure 2. La théorie de l'agence : l'entreprise comme un nœud de contrats

Source :Henri , 2002.

S'appuyant notamment sur la théorie des droits de propriété d'Alchian et Demsetz, Jensen et Meckling vont encore plus loin et s'intéressent à l'ensemble des contrats qui ont lieu au sein de la firme. Cela les amène à définir la relation d'agence ainsi : *un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principal) engage une autre personne (l'agent) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir de décision à l'agent* ». C'est d'ailleurs cette définition qui les engage à considérer

la firme comme « *un noeud de contrats* ». C'est-à-dire un mode d'organisation dans lequel les acteurs sont liés entre eux par des successions de contrats plus ou moins formels<sup>31</sup>.

Les théories de l'agence et des coûts de transaction tentent d'expliquer l'efficacité des formes organisationnelles. Les organisations, perçues comme des nœuds de contrats entre différents acteurs, doivent minimiser les coûts d'agence ou les coûts de transaction pour perdurer<sup>32</sup>.

## 1.4. Les relations d'agence

Les relations d'agence sont donc des relations réciproques. L'employeur délègue des tâches aux salariés : il y a relation d'agence. Le salarié, sait mieux que l'employeur, la vraie valeur de sa productivité. Il y a asymétrie d'information. Dans le même temps, l'employeur se voit déléguer un certain nombre de tâches par les propriétaires, les actionnaires. Il y a donc une relation d'agence entre eux. L'employeur occupe une position dans laquelle il possède plus d'informations que les actionnaires sur la réalité de l'entreprise. L'entreprise est donc un ensemble de relations d'agence. De la délégation naît une coopération qui, à son tour, donne naissance aux relations d'agence.

Les dirigeants, qui sont au centre du nœud de contrats, disposent d'un meilleur accès à l'information comparativement à l'ensemble des partenaires de la firme. Leur position stratégique dans l'entreprise leur permet de contrôler en partie l'information et, en particulier, de restreindre sa disponibilité pour les autres agents<sup>33</sup>.

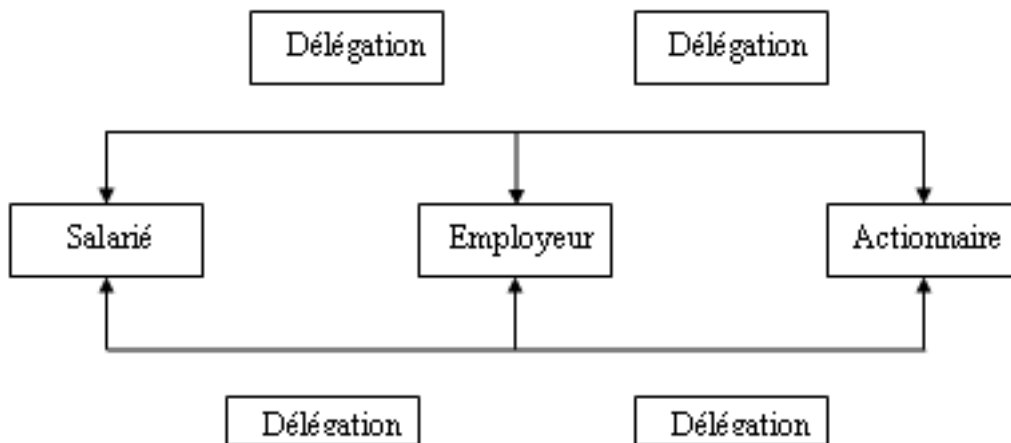


Figure 3. Les relations d'agence

Source : Henri I, 2002.

On parle de relation d'agence quand une entreprise ou une personne confie la gestion de ses intérêts à un tiers. Jensen et Meckling définissent une relation d'agence comme un

<sup>31</sup> Une explication de la théorie de l'agence. L'actualité à travers le prisme de l'économie, 2007. URL : <http://egocognito.over-blog.com/article-5137509.html>

<sup>32</sup> Alexandre et Paquerot, 2000. Efficacité des structures de contrôle et enracinement des dirigeants. Finance Contrôle Stratégie – Volume 3, N° 2, juin 2000, p. 5 - 29.

<sup>33</sup> Op. cit., p22.

contrat par lequel une ou plusieurs personnes engagent un agent pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir de décision à l'agent<sup>34</sup>.

Pour Charreaux et Pitol-Belin (1990), il s'agit d'un contrat par lequel une (ou plusieurs) personne a recours aux services d'une autre personne pour accomplir en son nom une tâche quelconque, ce qui implique une délégation de nature décisionnelle à l'agent.

## **1.5. Les sources de la relation d'agence**

L'existence d'une relation d'agence repose :

- sur l'opportunisme des agents c'est-à-dire, le fait qu'un certain nombre de ces agents ne respectent pas leurs engagements
- et sur les asymétries d'informations, c'est-à-dire les différences d'informations que chacun possède dans une situation donnée.

L'opportunisme, qui serait inscrit dans la nature humaine, est donc un comportement "*stratégique*" par lequel les agents cherchent leur intérêt strictement personnel, quitte à léser l'autre partie, en recourant à la ruse, la mauvaise foi, le mensonge, le vol, la tricherie, ou autres formes subtiles de duperie<sup>35</sup>.

Pour éviter de tels types de situations, les agents économiques développent des systèmes de contrôle et d'incitation des comportements. La mise en place d'un tel système suppose évidemment des coûts, ce sont les coûts d'agence.

## **1.6. Coûts d'agence**

Le Principal peut limiter les conséquences négatives des divergences d'intérêt avec l'Agent par des incitations appropriées et des dispositifs de contrôle, ce qui l'expose à des coûts d'agence. Les coûts d'agence ont pour origine la divergence d'intérêt Principal/Agent ; ils sont supportés par les deux parties et peuvent être monétaires et non monétaires.

Jensen et Meckling (1976)<sup>36</sup>, précisent que les coûts d'agence apparaissent dans toute situation impliquant une coopération, même si la relation Principal/Agent n'est pas bien définie.

Les coûts d'agence sont constitués par :

- les dépenses de surveillance (audit, certification des comptes...)
- les dépenses d'obligation, sont les dépenses de l'entreprise pour manifester son bon comportement (dépenses de communication financière par exemple)
- les pertes résiduelles. Il s'agit du coût que l'on subit en contractant avec une personne plutôt qu'avec une autre. C'est le coût d'opportunité.

<sup>34</sup> Plane, 2000.

<sup>35</sup> Gabrié et Jacquier, 1994. La théorie moderne de l'entreprise. L'approche institutionnelle. Ed. Economica, 1994. p.133

<sup>36</sup> Cité par Koenig, 1999.



### 1.6.1. Logique d'arbitrage des agents

La relation d'agence engendre les coûts d'agence qui ne sont pas supportés de façon identique par les contractants. Chaque partie arbitrera selon les coûts qu'elle subit<sup>37</sup>.

a- Raisonnement du principal :

Si le principal gérait lui-même son entreprise, il réaliserait un profit  $P_i$ . Mais il délègue la gestion à l'agent. Donc il doit surveiller l'agent, il supportera donc des dépenses  $S$  et un coût d'opportunité mesuré par sa perte résiduelle  $R$ . Le principal cherchera donc à maximiser  $(P_i - R + S)$

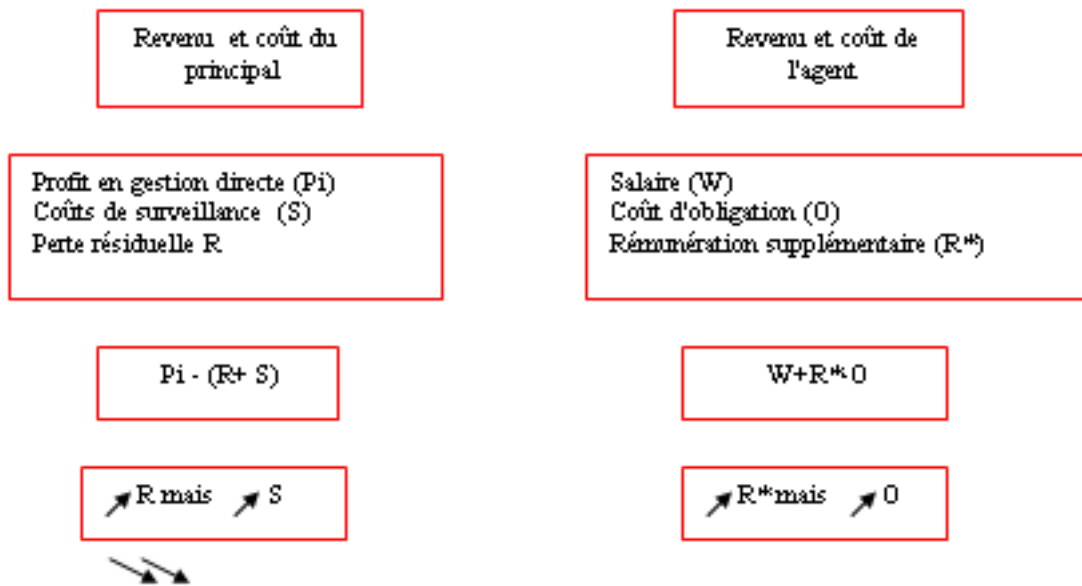


Figure 4. Logique d'arbitrage des agents

Source : Henri I, 2003

Cela revient, pour le principal, à vouloir maximiser sa perte  $R$  mais l'oblige à augmenter  $S$ . Le principal arbitrera donc entre la diminution de la perte résiduelle  $R$  et l'augmentation de ses coûts de surveillance  $S$ .

b- Raisonnement de l'agent

La rémunération de l'agent est déterminée par le salaire  $W$ , il supporte des coûts d'obligation  $O$  pour montrer le signe d'un bon comportement. Mais du fait de son opportunisme, il cherchera une rémunération supplémentaire  $R^*$ . Cela revient, pour l'agent à vouloir donc maximiser  $W + R^* - O$ . Ainsi, l'arbitrage consistera donc à équilibrer entre les dépenses d'obligation avec l'augmentation de la rémunération supplémentaire  $R^*$ .

Ces deux arbitrages conduisent à un équilibre global qui conduit à l'existence d'une structure d'incitation et de contrôle optimale.

### 1.6.2. Comment connaître les coûts d'agence ?

L'arbitrage précédent pose la question de l'évaluation des coûts d'agence. Comment les pouvoir les déterminer?

<sup>37</sup> Henri, 2002. *La théorie de l'agence*. Cours polycopié. [http://www.aunege.org/demos/MSG\\_EcoMan/index.html](http://www.aunege.org/demos/MSG_EcoMan/index.html)

Dans une économie de marché, les marchés constituent un mécanisme de distribution de l'information qui oriente les comportements de production et les disciplines. Deux marchés permettent aux actionnaires et aux dirigeants de connaître les coûts d'agence :

a Le marché financier permet à l'actionnaire de mesurer sa perte résiduelle, notamment aux travers des mécanismes OPA. Les variations des cours de l'action constituent un indicateur de cette perte résiduelle.

Charreaux et Pitol-belin (1990) nous rappellent justement, qu'il existe un système de contrôle externe lié à l'existence d'un marché des actions de la société. Ce marché permet aux actionnaires d'évaluer les conséquences des décisions prises par les dirigeants, grâce aux signaux que constituent les cours boursiers

b Le marché de travail permet au dirigeant de connaître sa perte résiduelle. S'il ne maximise pas le revenu de l'actionnaire, il risque d'être licencié et de se retrouver sur le marché de l'emploi, ou une rémunération plus faible risque de lui être proposée pour mauvaise gestion.

Une autre composante du système de contrôle externe, mise en évidence par Fama<sup>38</sup>, réside dans le marché des cadres dirigeants. La performance qu'ils réalisent, a normalement une incidence déterminante sur leur rémunération et sur l'évaluation de leur capital humain par le marché. L'indexation de la rémunération sur la performance incite les dirigeants à gérer conformément à l'intérêt des actionnaires. Si la rémunération n'est pas liée à la performance, les dirigeants les plus efficaces auront intérêt à quitter l'entreprise. Le marché, s'il fonctionne efficacement, doit orienter les dirigeants performants vers les firmes performantes.

Ils sont ainsi, incités à se conduire conformément aux intérêts du Principal. C'est un système de contrôle efficient pour la théorie de l'agence.

Charreaux et Pitol-belin (1990) précisent également en plus du système de contrôle externe et vu son efficacité par fois, qu'il existe un autre système de contrôle interne qui tente de pallier à ces insuffisances. Les systèmes internes sont composés de la hiérarchie, de la surveillance mutuelle et du conseil d'administration. La hiérarchie représente le mode de contrôle interne par excellence. Elle est complétée par la surveillance mutuelle qui se pratique à tous les niveaux de l'organisation.

Les actionnaires majoritaires disposent également d'avantages importants par rapport à un ensemble d'actionnaires minoritaires isolés. Ils peuvent influencer les votes lors des assemblées générales, le nombre important de voix qu'ils possèdent leur évite de mobiliser d'autres actionnaires pour faire voter certaines résolutions ou contester la gestion des dirigeants<sup>39</sup>.

---

<sup>38</sup> : Fama, 1980. *Agency problems and the theory of the firm*. Journal of Political Economy, vol.88,1980. Cité par Charreaux et Pitol-Belin. P.48.

<sup>39</sup> Alexandre et M Paquerot, 2000. *Efficacité des structures de contrôle et enracinement des dirigeants*. Finance Contrôle Stratégie – Volume 3, N° 2, juin 2000, p. 5 - 29.

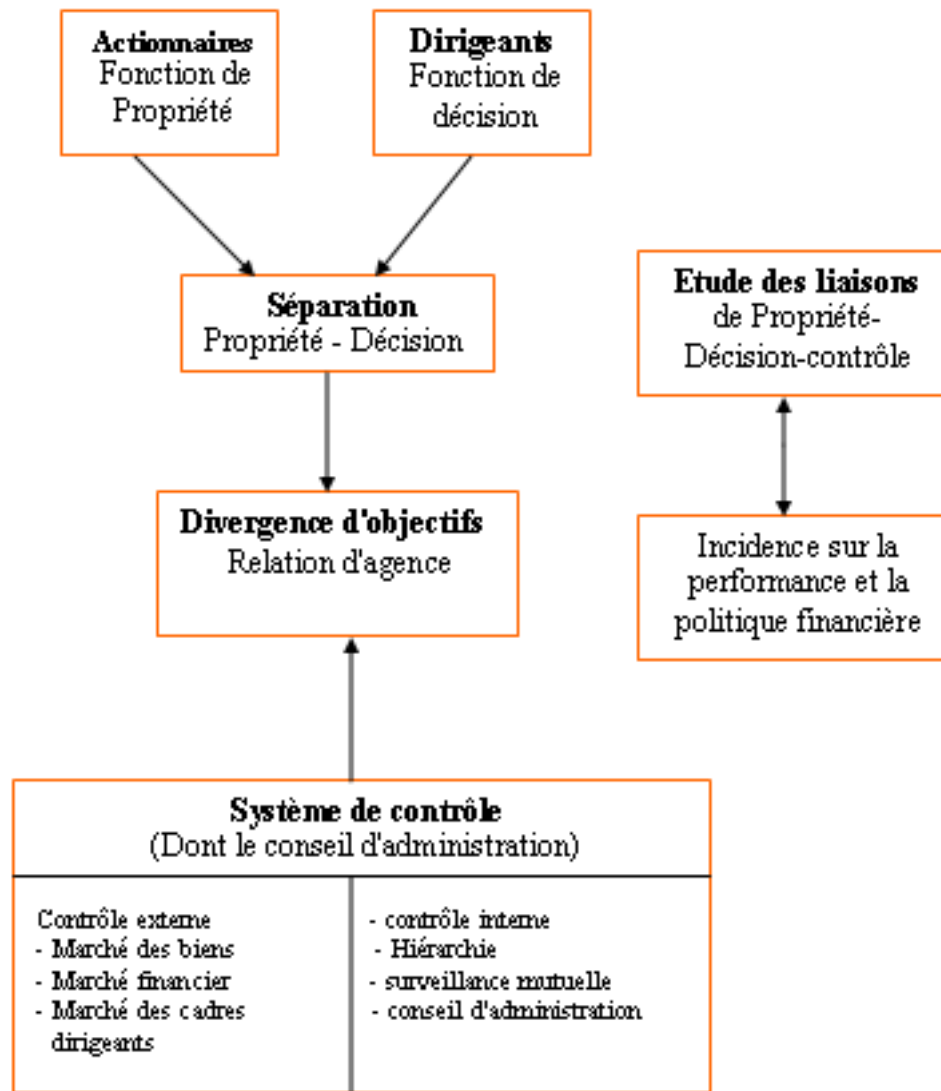


Figure 5. Le rôle du conseil d'administration selon la théorie de l'agence

Source : Charreaux et Pitol-Belin, 1990.

### 1.6.3. Théorie de l'agence appliquée au PMEV des terres par le bais de la concession

Le Ministère de l'agriculture s'est vu confié par le conseil du gouvernement en 1998, la prise en charge totale du PMEV (sur les plans financiers, techniques et conceptuels). Etant donné l'ampleur du programme (augmentation de 600 000 ha de SAU et la création de 500 000 emplois au niveau national), et les enjeux économiques et sociaux qu'il induit, l'Eta voulait s'assurer de son efficacité. C'es ainsi que, la Générale des Concessions Agricoles fût créée principalement pour mieux gérer les fonds publics destinés à l'agriculture en y introduisant la souplesse propre à une entreprise qui n'est pas soumise aux longues procédures des dépenses publiques classiques (Bedrani, 2001). Officiellement en effet, la logique derrière l'apparition de cet organisme est la réussite de ce programme, avec moins de centralisation et de concentration de pouvoirs.

A son tour, le Ministère de l'agriculture répartira un certain nombre de tâches entre les responsables locaux et la GCA. Outre les limites que présente la conception du PMEV, notamment en matière d'accompagnements technique et financier des candidats à la MEV, le ministère de l'agriculture ne mettra en place aucun dispositif ou mécanisme de suivi, de contrôle et de surveillance. Cette défaillance, sera l'une des causes majeures de l'échec du PMEV puisqu'elle favorisera l'émergence des comportements opportunistes des deux mandataires. Comportements opportunistes qui vont, évidemment, à l'encontre de l'efficacité et de l'efficience de l'action et de la préservation de l'environnement.

### **1.6.3.1. Relation d'agence Ministère de l'agriculture/responsables locaux**

Aux responsables locaux, élus et administratifs, de la wilaya de Laghouat, le Ministère de l'agriculture déléguera, avec la participation et la négociation des populations cibles, le choix des sites à mettre en valeur, la validation des projets de MEV, le choix et la qualification des candidats à la MEV. La réalisation de toutes ces opérations, qui a été faite, cependant sans les populations cible concernées, constitue l'une des tâches confiée par le Ministère de l'agriculture et de la pêche<sup>40</sup> aux responsables locaux. C'est la première relation d'agence.

Cette délégation consistait à choisir des sites à MEV, des concessionnaires pauvres et chômeurs, associer les populations locales à ces choix pour susciter leur complète adhésion.

Comme on l'a vu, la théorie de l'agence offre un cadre d'analyse particulièrement intéressant pour comprendre et expliquer l'échec du PMEV. Le Ministère de l'agriculture déléguera des tâches aux responsables locaux (élus et administratifs) et à la GCA. Délégation qui engendre les relations d'agence avec leur corollaire, les divergences d'intérêts.

### **1.6.3.2. Relation d'agence Ministère de l'agriculture/ GCA**

La GCA s'est vue déléguer, par le ministère de l'agriculture et de la pêche, une tâche particulière à savoir la mise en œuvre du PMEV des terres par le biais de la concession. Pour rappel, les objectifs recherchés et affichés à travers le PMEV étaient l'extension de la SAU par la MEV de nouvelles terres et la création d'emplois<sup>41</sup>

La GCA a donc été mandatée<sup>42</sup> par le ministère de l'agriculture pour la réalisation de ces 2 objectifs. On est bien en présence d'une seconde relation d'agence (Principal-Agent) entre le Ministère de l'agriculture et la GCA. En effet, pour ce qui est de la wilaya de Laghouat, l'objet de la convention ou du contrat liant la GCA au Ministère de l'agriculture et de la pêche, est la MEV de quelques 13.000 hectares de terres et la création de 2474 emplois.

La théorie institutionnelle de l'agence paraît être la plus pertinente pour expliquer les résultats enregistrés par le PMEV à ce jour ainsi que les différentes causes ayant conduit à ces mêmes résultats. Pourquoi et comment sont les deux questions qui constituent justement le cœur du présent travail.

---

<sup>40</sup> Appellation du département de l'agriculture en 1998

<sup>41</sup> : Circulaire interministérielle n° 000323 du 29 Juin 1999

<sup>42</sup> : La circulaire interministérielle (MA et MF) N° 000323 du 29/06/1999 consacre le rôle de la GCA à l'encadrement, l'animation, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des projets.

## 1.7. Divergence d'intérêts

De ces deux relations d'agence naîtra une divergence d'intérêts entre les responsables locaux et le Ministère de l'agriculture et entre celui-ci et la GCA.

L'équilibre des intérêts divergents et l'exécution du contrat de la mise en œuvre du PMEV ne sera réalisé que :

1- si les responsables locaux mettent à la disposition de la GCA :

- des sites à MEV dont les caractéristiques (qualités pédologiques, ressources hydriques, accessibilité, absence de litige...) permettraient de pratiquer l'activité agricole, de dégager des revenus pour les concessionnaires tout en intégrant l'aspect environnement.
- une liste de bénéficiaires composée de véritables candidats à la MEV avec lesquels le PMEV a été négocié et en faveur desquels des campagnes de sensibilisation et de vulgarisation auront été menées.

2- si les dirigeants de la GCA réalisent les PMEV dans le respect des délais impartis, utilisent d'une manière la plus efficace possible l'argent public et assurent la pérennité des PMEV. Ce qui se traduira concrètement par la garantie de revenus aux concessionnaires bénéficiaires.

Ainsi, deux facteurs caractériseront la relation d'agence Ministère de l'agriculture/ responsables locaux et Ministère de l'agriculture/GCA:

- la notion de délégation de tâches,
- Viennent ensuite, les divergences et conflits qui interviennent lors de l'exécution des contrats qui sont liés à la nature particulière des intérêts propres à chaque agent ou groupe d'agents, intérêts que ces derniers chercheront à maximiser.

En effet, dans le cas du PMEV des terres par la concession, les délais de réalisation des projets de MEV qui varient de 12 à 18 mois peuvent paraître plus ou moins longs pour les dirigeants de la GCA. Ceux-ci pour faire bonne figure auprès des responsables politiques qui les ont nommés (Ministre, responsables au niveau du Ministère...) privilégieront davantage les consommations de crédits quitte à compromettre la pérennité des PMEV, d'autant que ces derniers ne sont jugés que par le volume de crédits consommés.

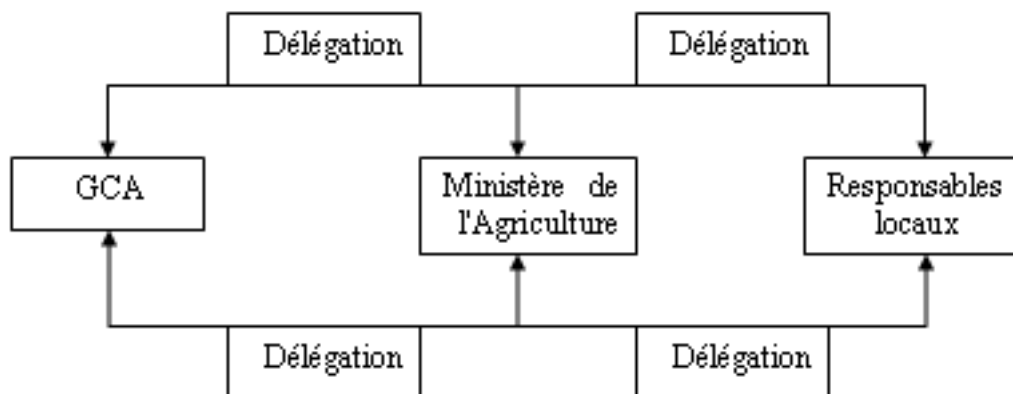


Figure 6. Les relations d'agence Dans le cadre du PMEV des terres

# CHAPITRE II. CONSTAT D'ECHEC DU PMEUV DES TERRES PAR LE BIAIS DE LA CONCESSION DANS LA WILAYA DE LAGHOUCAT

## Introduction

Par échec du PMEUV des terres par le biais de la concession dans la wilaya de Laghouat, nous entendons la non réalisation des objectifs initialement fixés, à savoir la MEV de quelques 13 000 ha de terre et la création de 2474 emplois permanents (correspondant au nombre total des concessionnaires ou bénéficiaires du PMEUV). Ce chapitre sera donc consacré à l'état des lieux des PMEUV afin de mettre en évidence l'échec du PMEUV en montrant d'une part, que les superficies prévues à MEV ne l'ont pas été effectivement et que d'autre part, les emplois prévus n'ont pas été créés.

La mise en évidence de cet échec s'est faite :

- en comparant les réalisations prévues sur les fiches de synthèse<sup>43</sup> à celles effectivement réalisées pour les 24 PMEUV (Cf. Annexe 2, tableaux 1 à 24).
- en examinant et en appréciant l'état des réalisations physiques,
- en constatant l'abandon général des périmètres par les populations cibles,
- et enfin, en recueillant les témoignages des DP de la GCA et du DSA de Laghouat à l'aide d'un questionnaire pour les premiers et d'un entretien pour le second.

Etant donné le nombre de PMEUV (24 dispersés à travers le territoire de toute la wilaya), la diversité et le nombre important d'actions de MEV ainsi que le nombre important d'entreprises ayant intervenues pour la réalisation de ces actions, il était pratiquement impossible, par exemple, de jeter toute la lumière sur une action quelconque de MEV dans tous les PMEUV. A l'aide des définitions de la MEV, nous avons donc adopté une démarche qui a consisté à faire une typologie des différentes actions de MEV dans le but de les regrouper d'une manière homogène.

Ainsi, la mise en valeur est définie par le *Décret exécutif N° 97-483*<sup>44</sup> comme « toute action d'investir tendant à mettre en production et à valoriser le potentiel du patrimoine foncier ». Selon le Larousse agricole (1981), la mise en valeur est « l'action par laquelle on développe les ressources naturelles d'un pays, d'une région. »

De ces deux définitions, on déduit que la mise en valeur agricole tend à créer les conditions qui permettent de pratiquer l'activité agricole dans une région donnée par la

---

<sup>44</sup> Décret exécutif N° 97-483 du 15 décembre 1997 fixant les modalités, charges et conditions de la concession de parcelles de terre du domaine privé de l'Etat dans les périmètres de mise en valeur (modifié et complété par le décret exécutif N° 98-372 du 23 novembre 1998).

valorisation de ces ressources naturelles telles l'amélioration foncière, l'ouverture de pistes et la mobilisation des ressources hydriques.

Ainsi, on est amené à classer les différentes actions de MEV en trois grands groupes distincts (Cf. Figure 7) :

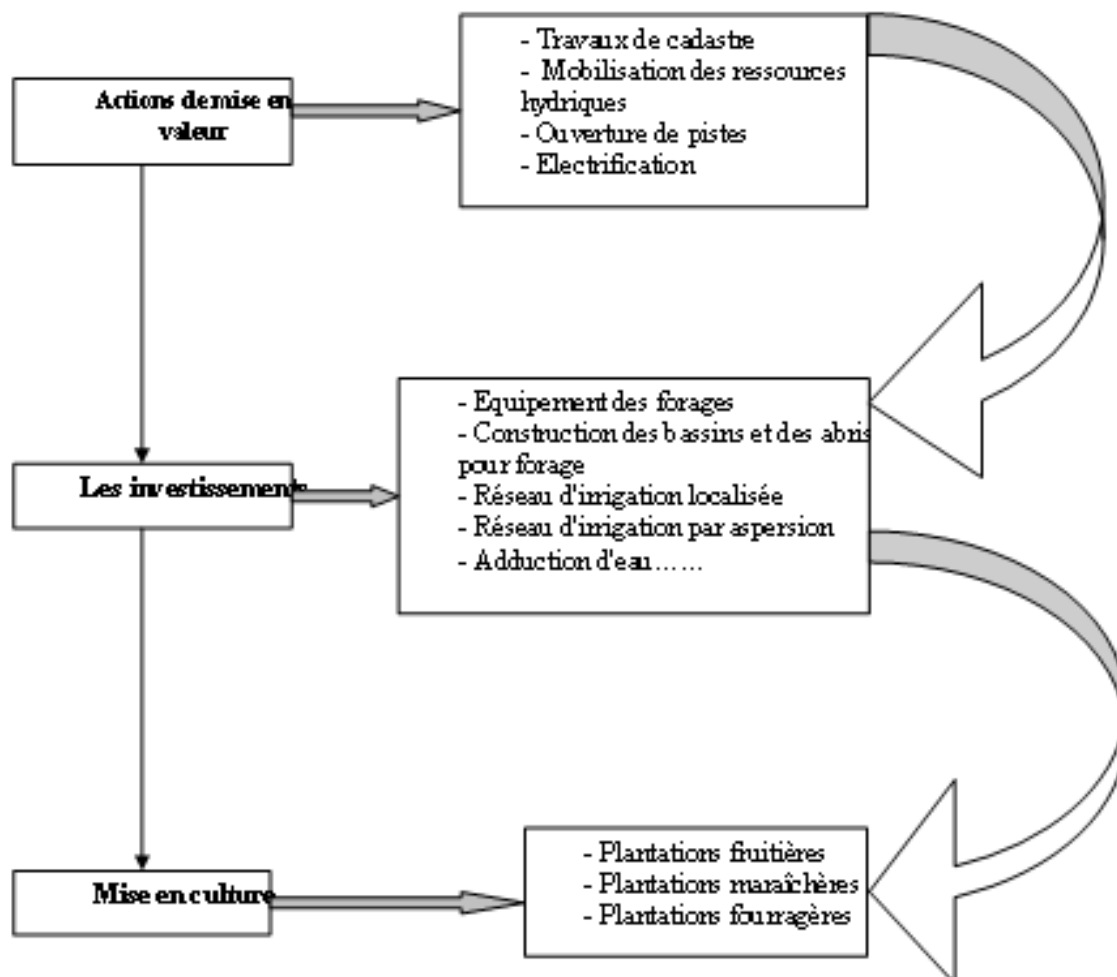


Figure 7. Ordre d'engagement et d'exécution des actions de MEV

- **Les actions de mise en valeur** : Il s'agit des travaux de cadastre, d'amélioration foncière, de mobilisation des ressources hydriques, d'ouverture de pistes et d'électrification. Ces actions ont pour but de surmonter ou de lever les contraintes liées au milieu naturel.
- **Les actions d'investissement** : Il s'agit de la construction de bassins d'accumulation d'eau, d'abris pour forages et de chambres de vannes, d'équipements de pompage, de fournitures de transformateurs électriques, de fournitures de kits d'aspersion, de réalisation des réseaux d'irrigation localisée et enfin de réalisation des canaux d'amenée d'eau. Il a été constaté dans tous les PIMEV que certaines opérations ne sont pas prévues sur les fiches de synthèse mais ont été réalisées par la GCA (acquisitions de groupes électrogènes, station de refoulement, arrosage des plants à l'aide de citernes tractées....)
- **La mise en culture** : En fonction du système de culture retenu, cette opération consiste à fournir et planter les arbres fruitiers et la fourniture de certains plants maraichers pour certains périmètres (la culture de référence étant la pomme de

terre). Pour les PIMEV de la wilaya de Laghouat, les concessions agricoles sont dites polyvalentes (arboriculture fruitière associée au maraîchage). Un état des lieux physique, pour l'ensemble des PIMEV de la Wilaya de Laghouat, a été dressé.

## **2.1. Les actions de mise en valeur**

### **2.1.1. Les travaux de cadastre**

---

#### a Les travaux de cadastre première phase

La première phase des travaux de cadastre consiste essentiellement en l'établissement d'un plan général du projet avec ses coordonnées lombaires et qui contient un plan parcellaire (concessions) ainsi que la liste des concessionnaires bénéficiaires. Cette première phase devait, en principe, se matérialiser sur le terrain par des bornes qui serviraient à situer le périmètre dans la zone. Mais dans la réalité aucune borne et aucun repère quelconque ne se trouve sur le terrain (cette situation concerne tous les PIMEV). Ainsi, et à première vue, on ne peut savoir si des investissements tels les bassins d'accumulation et les forages sont à l'intérieur ou à l'extérieur des PIMEV. Toujours est-il que ces actions de MEV ont fait l'objet d'établissement de contrats, de réception par les DP et de règlement.

#### b- Les travaux de cadastre deuxième phase

Cette opération constitue la suite de la première phase. Il s'agit pour le bureau d'étude, en présence du DP, d'une part, d'établir et de remettre à chaque concessionnaire bénéficiaire un plan individuel de sa parcelle sur laquelle figurera le numéro de la concession ainsi que les numéros des concessions limitrophes ou voisines, et d'autre part, de planter des bornes aux quatre coins de la concession. Le DP, à son tour, établira et remettra un procès verbal d'installation à chaque concessionnaire. Le plan individuel et le procès verbal d'installation constituent les documents de base (en plus du procès verbal de qualification des concessionnaires établis par les services de la wilaya) pour l'établissement du titre de concession par les services des domaines.

S'agissant donc des limites des concessions, et ce pour tous les PIMEV, aucune borne n'est visible sur le terrain. Tous les DP assurent pourtant que les travaux de cadastre première et seconde phase ont tous été réalisés.

### **2.1.2. Amélioration foncière**

---

Sur le plan agronomique, l'amélioration foncière consiste à réaliser deux opérations à savoir le défoncement du sol et l'apport des amendements. (Larousse agricole, 1985).

\* L'opération de défoncement consiste à effectuer un travail profond du sol par retournement qui permet d'ameublir à la fois la zone normalement travaillée par les labours ou les bêchages ordinaires, et le sous sol jusqu'à une profondeur de 50 à 60 cm. Le défoncement s'effectue après défrichement pour une première mise en culture ou pour faciliter le développement de plantes à fort enracinement.

\* les amendements par l'incorporation de substances au sol pour en améliorer la constitution physico-chimique. Les amendements organiques servent à entretenir les stocks



d'humus dans le sol ou, comme dans le cas de la MEV, tendent à créer le stock initial d'humus. Les amendements calcaires sont des produits d'origine naturelle, contenant comme composant essentiel du carbonate de calcium et utilisés pour corriger l'acidité des sols, les amendements calciques et magnésiens, constitués principalement d'oxyde ou de carbonate de calcium, sont destinés essentiellement à maintenir ou à élever le pH du sol et à améliorer la structure de celui-ci.

Or, sur tous les périmètres de la wilaya de Laghouat, seule l'opération de défoncement a été réalisée. Alors que, d'une part les sols de la région qui sont des sols très maigres, superficiels et très pauvres en matière organique, nécessitent impérativement des amendements. D'autre part, le défoncement effectué n'a fait que remonter les roches du sous sol puis laissées en l'état. L'on se trouve ainsi dans une situation qui complique les choses car pour la mise en culture des parcelles, l'opération d'épierrage est nécessaire mais non prévue sur les fiches de synthèse établies par l'étude du BNEDER. Les deux principales conséquences sont le retard et l'augmentation des coûts initiaux. (Cette situation concerne beaucoup de périmètres tels ceux de Hamda, Lambed, Hayhaya, Dakhla, Bouchaker....).

### 2.1.3. Mobilisation des ressources hydriques

La mobilisation des ressources hydriques est l'opération ou l'action maîtresse de la MEV dans la wilaya de Laghouat (et dans les zones à faible pluviométrie en général) étant donné qu'aucune activité agricole ne peut y être envisagée sans irrigation. Des forages profonds allant de 150 à 250 ml ont été réalisés. Outre le fait que pratiquement tous les forages réalisés ont des débits largement inférieurs à ceux prévus et ne peuvent donc répondre à la totalité des besoins en eau des cultures de la grande majorité des périmètres (Cf. Tableau 2 en annexe 1); ces forages sont à l'abandon, les portes des abris pour forage sont soit saccagées soit volées. Les équipements de pompage sont tous hors d'usage. En tout, 161 forages ont été réalisés (sans compter une quinzaine qui se sont révélés négatifs).

En matière de ressources hydriques, l'écart existant entre les débits prévus et les débits réellement mobilisés constituent l'une des principales faiblesses des études effectuées par les services du BNEDER (Cf. Figure 8).

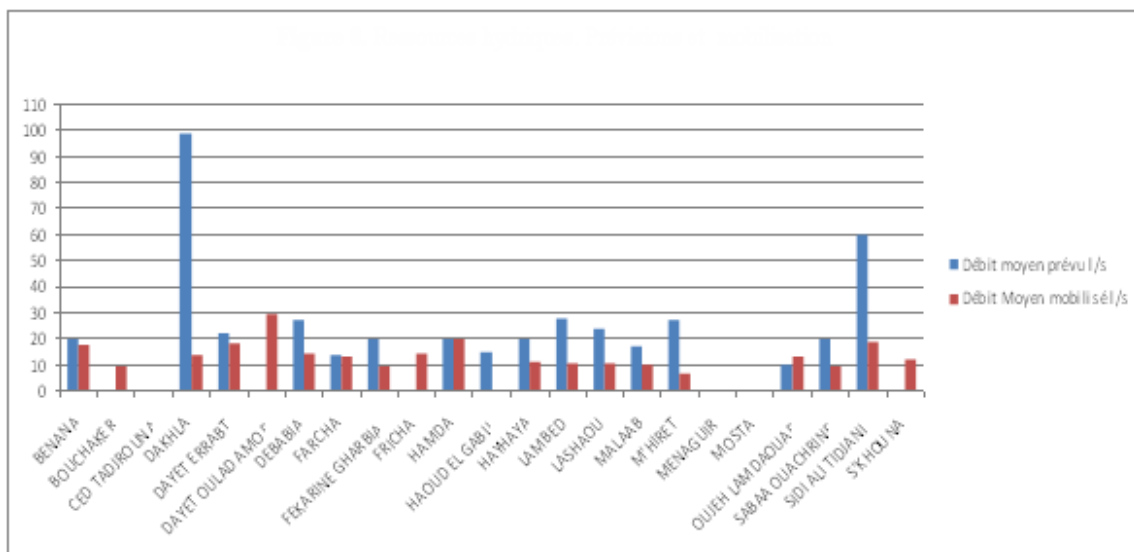


Figure 8. Ressources hydriques, prévisions et mobilisation

Source: Nos calculs, basés sur les données de la coordination GCA de Laghouat.

Comme le montre la figure 7 ci-dessus, il existe un décalage entre le débit moyen prévu et le débit moyen mobilisé dans pratiquement tous les PIMEV de la wilaya. Ce déficit hydrique n'est évidemment pas sans conséquences sur la couverture des besoins en eau des cultures dans la mesure où le SC ainsi que les superficies à irriguer sont directement liées à la ressource eau. Ainsi, et étant donné la faiblesse des débits, la logique aurait voulu que l'on revoit à la baisse soit le nombre de concessions et donc le nombre de concessionnaires soit les superficies des cultures à irriguer. Un manque de ressources hydriques conjugué à l'exploitation collective des ouvrages constitue inévitablement un facteur de blocage.

#### **2.1.4. Électrification**

---

Sur un total de 24 périmètres, 19 périmètres ont été électrifiés à ce jour (11 pour la zone Nord, soit un peu plus de 78 % et 8 pour la zone Sud soit 80 %). Le PIMEV de Bouchaker a été partiellement électrifié (16 km sur 18). Les PIMEV non électrifiés sont : Farcha, Haoud El Gabli, Malaab, Dakhla et Dayet El Karma.

	<b>PIMEV zone Nord</b>	<b>PIMEV zone Sud</b>
Nombre de PIMEV	14	10
Volume réalisé	90,07 Km ( <b>11 PIMEV</b> )	59,3 Km ( <b>8 PIMEV</b> )
PIMEV non électrifiés	Farcha, Haoud El Gabli, Malaab	Dakhla, Dayet El Karma
Taux de réalisation	71,42 %	60 %

*Tableau 5. Réalisation des réseaux électriques.*

Source : données de la coordination GCA Laghouat + nos calculs.

Pour le périmètre de Farcha, malgré la réalisation de l'étude par la Sonelgaz et le paiement par anticipation de la GCA depuis 2005, l'électrification n'a toujours pas été réalisée. Pour cause, l'opposition du P/APC de Brida qui a refusé le tracé de la Sonelgaz celui-ci ne passant pas par des régions qu'il a désigné (selon les dires des DP et des responsables de la GCA Laghouat).

Pour ce qui est du périmètre de Bouchaker, sur 18 Km de prévus, il reste à réaliser 2Km. Le périmètre est totalement à l'abandon pour différentes raisons qui sont traitées dans l'étude de cas consacrée à ce périmètre.

S'agissant du périmètre de Dayet El Karma, celui-ci constitue l'exception des PIMEV de la wilaya de Laghouat puisque son inscription date du 04 avril 2001 et seulement deux forages ont été réalisés à fin mars 2009.

L'absence totale de concertation et de négociation avec les populations locales fait souvent aboutir une action de développement à une impasse ou à un échec. En effet, le périmètre de Dayet El Karma qui a été proposé par l'APC sans implication des occupants du terrain a été refusé par ces derniers, ce qui a contraint l'APC à le décaler plus loin suite à une décision unilatérale.

En fin, s'agissant de l'électrification des PIMEV de Haoud El Gabli, de Malaab et de Dakhla, La réalisation de celle-ci n'a jamais été exprimée par la GCA à la Sonelgaz. (Cf. Tableau 5).

### **2.1.5. Ouverture de pistes**

---

Cette opération a consisté à ouvrir des pistes à l'intérieur des périmètres uniquement. L'intérêt de cette opération, en plus de faciliter l'accès aux concessions, est qu'elle contribue, avec les bornes de chaque parcelle, à situer n'importe quelle concession quand on est à l'intérieur du périmètre. Mais sur le terrain, aucune piste n'est visible. Pour les DP, cette action de MEV n'a pas été correctement réalisée.

## **2.2. Les investissements**

### **2.2.1. Bassins d'accumulation d'eau et abris pour forages**

---

Sur un total de 161 bassins d'accumulation d'eau et d'abris pour forages prévus pour les 24 PIMEV, 158 ont été réellement réalisés, soit un taux de réalisation de plus de 98 %. Les 3 bassins et 3 abris pour forage non réalisés sont ceux du PIMEV de Bouchaker.

La quasi-totalité des bassins ne sont pas utilisés et ont été gagnés par les sables. Les abris pour forages, quant à eux, ont fait l'objet de vol ou de détérioration de leurs portes.

### **2.2.2. Équipements de pompage**

---

Pour le pompage de l'eau des forages, 161 pompes immergées ont été acquises (soit 100 % des prévisions). Pour certains PIMEV comme celui de M'hireth, des pompes mixtes (fonctionnant aussi bien à l'énergie électrique qu'au gasoil) ont été installées. Ce type d'équipement présente l'avantage, pour l'exploitant, de ne pas subir les effets de coupure d'énergie par la Sonelgaz durant les périodes critiques particulièrement durant l'été. Seulement, comme les pompes mixtes de M'hireth qui sont toutes avariées (sans même avoir été exploitées), celles des autres PIMEV sont également toutes hors d'usage soit :

- parce qu'elles ont été utilisées et non remplacées par les concessionnaires (des concessionnaires se demandent pourquoi l'Etat ne les aide pas en leur fournissant des pompes de remplacement) ;
- parce que les pompes ont été immergées dans l'eau longtemps avant leur mise en marche (en général plus de 2 ans).

### **2.2.3. Les réseaux d'irrigation**

---

a Réalisation des canaux d'amenée d'eau

Les canaux d'amenée d'eau ont pour rôle de transférer l'eau de la source au point de collecte, c'est-à-dire des forages jusqu'aux bassins d'accumulation. Ils ont tous été réalisés sur tous les PIMEV, à l'exception de celle de Dayet El Karma et d'un tronçon de 75m sur le PIMEV de Bouchaker.

#### b Réalisation des réseaux d'irrigation localisée

Excepté le périmètre de Bouchaker, destiné à la production de fourrages pour l'alimentation du cheptel bovin, tous les autres périmètres sont concernés par la réalisation des réseaux d'irrigation localisée. Le volume de celui-ci est fonction de la superficie consacrée à l'arboriculture fruitière qui, elle-même, est fonction des superficies des concessions. Ainsi :

- Pour les parcelles de 8 ha, comme Sidi Ali Tidjani, le réseau goutte à goutte ne couvre que 4 ha par concession ;
- Pour les parcelles de 5 ha, les plus nombreuses (16 PIMEV), le réseau ne couvre que 3 ha ;
- Pour les concessions de 4 ha (7 nouveaux PIMEV inscrits en 2005), le réseau goutte à goutte ne couvre que 3 ha ;
- Et enfin pour les concessions de 3 ha (6 PIMEV), le réseau goutte à goutte ne couvre que 2 ha.

En terme d'objectif, 3592 ha représentent les superficies des PIMEV à couvrir par le système d'irrigation goutte à goutte.

En terme de réalisation, sur les 3592 ha prévus, 3331 ha de réseau goutte à goutte ont été réalisés soit un taux de réalisation de près de 93 %. La différence, soit 261 ha, est constituée par :

- les 51 ha du périmètre de Lambed. Initialement, 240 ha ont été prévus en irrigation localisée. La superficie en goutte à goutte a été réduite à 189 ha, suite au litige tribal dont la conséquence fût la réduction de la superficie totale du périmètre de 400 ha à 315 ha, et la réduction du nombre de bénéficiaires de 80 à 63 ;
- les 210 ha d'irrigation localisée du périmètre de Dayet El karma, non encore réalisés.

L'état des réseaux d'irrigation localisée des 24 PIMEV se résume en 3 points à savoir :

- Premièrement, seule la partie souterraine (réseau principal) du réseau est réalisée, mais payée en totalité, et les accessoires du réseau (gaine de Ø 20 mm, Ø 63 mm, les goutteurs, les fertiliseurs, les filtres à sable et à tamis) sont entreposés chez des habitants de la région ou toujours détenus par l'entreprise de réalisation elle-même ;
- Deuxièmement, les réseaux d'irrigation localisée, complètement réalisés et payés mais inutilisés et inutilisables, car leurs parties superficielles sont livrées aux aléas climatiques (soleil, gel) et aux piétinements des bergers et de leurs troupeaux d'ovins. Dans ce cas également, les stations de têtes (fertiliseurs, filtres à sable et à tamis) sont soit entreposées chez des tierces personnes soit toujours détenues par les entreprises;
- Troisièmement enfin, situation où les réseaux sont totalement réalisés et payés mais sont soit enlevés par les concessionnaires pour labourer librement les terres, soit détruits par les tracteurs lors des labours. Cette situation s'explique essentiellement par le fait que les concessionnaires ne soient pas familiarisés avec ce mode d'irrigation.

#### c- irrigation par aspersion

Comme le montre le tableau 6 ci-dessous, l'acquisition des kits d'aspersion a été réalisée à 95 %. Sur l'ensemble des kits d'aspersion acquis, 755 ont été remis aux concessionnaires soit 58,2 %. L'acquisition et la remise des kits d'aspersion ont été faites soit avant la qualification même des concessionnaires, soit avant leur installation, mais

dans tous les cas elles ont été réalisées au début des réalisations des investissements. La question de la réalisation prématurée de ce type d'opération restera clairement posée.

Objectifs (unité)	1364 kits	Observation
Réalisations (unité)	1297 kits	- 67 kits du PIMEV de Dayet El Karma
Livrés (unités)	755 kits	Mais la majorité a été vendue
En stocks (unités)	609 kits	Non encore remis

Tableau 6. Acquisition des Kits d'aspersion. Objectifs et réalisation.

Source : Les données de la GCA, coordination de Laghouat + nos calculs.

Comme conséquence, sur les 8 DP enquêtés, 11 affirment que, pour la majorité des concessionnaires, les kits d'aspersion ont été vendus.

## 2.3. La mise en culture

L'acquisition des plants fruitières et/ou maraîchers devait être, en principe et suivant l'ordre de réalisation des actions de MEV, la dernière opération à être engagée après s'être assuré d'une part, que toutes les autres actions sont correctement réalisées et d'autre part et surtout après s'être assuré de l'adhésion effective et complète des concessionnaires (qualifiés, installés et prédisposés à entamer l'activité). Mais, les plantations fruitières ont toutes été réalisées dans des conditions qui ont condamné leur réussite telles que :

- non mise en service des forages,
- périmètres non encore électrifiés,
- non mise en service du réseau électrique,
- concessionnaires non qualifiés et/ou non installés
- litiges et conflits tribaux.
- adduction non réalisée,
- plantations fruitières réalisées soit simultanément avec les brise-vent soit sans plantation des brise-vent (cas le plus général),

Dans certains périmètres, ces sept conditions ont toutes été réunies.

### 2.3.1. Fournitures et plantations de plants d'arbres fruitiers

La caractéristique commune aux 24 PIMEV et la plus frappante est certainement l'échec total des plantations fruitières (Cf. Encadré 1). Les tableaux 7 et 8 rendent mieux compte de la situation de l'échec des plantations fruitières.

**Encadré 1** : Plantations fruitières

PIMEV de Débabia, commune de Ain Sidi Ali

L'opération plantation fruitière a porté sur l'acquisition de 32 650 plants par la GCA en 2005 et 32 000 trous ont été creusés pour la circonstance. Cette plantation a été réalisée avant l'électrification et avant la mise en service des forages. L'irrigation par citerne tractée (opération non prévue dans le programme), a été confiée à une entreprise.

PIMEV DE Fricha, commune de Gueltat Sidi Saad

Malgré la non installation des concessionnaires et la non électrification des forages, l'opération plantation fruitière a été réalisée en 2005 (37 500 plants fruitiers) et a subi un échec total. Deux entreprises de bâtiment ont été chargées de l'arrosage par citerne (une pour 80 ha avec un coût unitaire de 46.800, DA et l'autre pour 40 ha avec un coût unitaire de 70.200 DA).

PIMEV de Hacud El Gabli, commune d'Aflou

32 500 plants fruitiers ont plantés dans les mêmes conditions que celles du PIMEV de Fricha. Echec total de la plantation.

PIMEV de Benana, commune de Sidi Makhlouf

L'opération plantation fruitière n'a pas été réalisée. Paradoxalement, l'ouverture de trous l'a été. Coût de l'opération : 8 000 000 DA en pure perte.

PIMEV de Ced Tadjrouna, commune de Tadjrouna

L'opération plantation fruitière a concerné plus 25 000 plants. L'opération a été réalisée durant la période octobre - novembre 2005, en l'absence des concessionnaires et avant que l'opération l'électrification ne soit lancée. On procède alors à une irrigation par citerne. Bilan de l'opération : Echec total de la plantation fruitière

Tableau 7. Échec des plantations, PIMEV de la zone Sud de la Wilaya.

**CHAPITRE II. CONSTAT D'ECHEC DU PMEVS DES TERRES PAR LE BIAIS DE LA CONCESSION  
DANS LA WILAYA DE LAGHOVAT**

Périmètres	plantations fruitières prévues (ha)	Nombre de plants ou d'ha	Taux d'échec	Observation
BENANA	210	Non réalisé	/	Ouverture de trous réalisée
HAYHAYA	210	Non réalisé	/	/
CED TADJROUNA	100	100	100 %	avec ouverture de trous
SIDI ALI TIDJANI	380	+ de 90 000 plants	99 %	avec ouverture de trous
MOSTA	50	30 000 plants	100 %	avec ouverture de trous
HAMDA	204	46 080 plants	70 %	avec ouverture de trous
DAKHLA	180 ha	2 500 plants	50 %	avec ouverture de trous
BOUCHAKER	/	/	/	/
LAMBED	240	32 810 plants	80 %	avec ouverture de trous
DAYET EL KARMA	201	/	/	/

Source : données de base de la GCA Laghouat + nos calculs et constatations.

Les plantations fruitières sur 4 périmètres n'ont pas été réalisées, il s'agit :

- du périmètre de Benana où la plantation fruitière n'a pas été réalisée alors même que l'ouverture des trous a été réalisée et payée,
- du périmètre de Hayhaya,
- du périmètre de Bouchaker sur lequel la plantation fruitière n'est pas prévue;
- et enfin du périmètre de Dayet El Karma (inscrit depuis 2000, il est toujours au stade de réalisation des forages).

Mais sur les 6 périmètres de la zone Sud ayant fait l'objet de plantation fruitière, le taux d'échec est très important (un peu plus de 83 %).

Pour ce qui est des PIMEV de la zone Nord, 4 périmètres sur 10 n'ont pas fait l'objet de plantation fruitière et la situation se résume comme suit :

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Périmètres	Plantations fruitières prévues (ha)	Nombre de plants ou d'ha	Taux d'échec	observation
DEBABIA	160	32 650 plants	100 %	avec ouverture de trous
MENAGUIR	66	34 780 plants	100 %	avec ouverture de trous
MEHIRET	300	22 650 plants	100 %	avec ouverture de 48 000 trous
FRICHA	120	37 500	100 %	avec ouverture de trous
D. OULAD AMOR	66	/	/	/
DAYET ERRABT	240	173 646 plants	90 %	avec ouverture de trous
HAOUD EL GABLI	160	32 500 plants	100 %	avec ouverture de trous
FEKARINE GHARBA	80	/	/	/
SABAA OUACHRINE	80	/	/	ouverture de 32 000 trous
S'KHOUNA	40	13 500 plants	100 %	avec ouverture de trous
O LAMDAOUAR	80	40 200 plants	95 %	avec ouverture de trous
LASHAOU	120	41 200 plants	100 %	avec ouverture de trous
FARCHA	80	/	/	/
MALAAB	240	63 700 plants	100 %	avec ouverture de trous

*Tableau 8. Échec des plantations, PIMEV de la zone Nord de la Wilaya.*

Source : données de base de la GCA Laghouat + nos calculs et constatations.

- sur 3 PIMEV, l'opération plantation fruitière n'a pas du tout été réalisée (D.O Amor, F'karine Gharbia et Farcha),
- sur le PIMEV de Sebba Ouachrine, 32.000 potêts (trous) ont été réalisés et payés sans la réalisation de la plantation),
- s'agissant des PIMEV ayant fait l'objet de plantation fruitière, au nombre de 10, le taux global d'échec de celle-ci est de l'ordre de 98 %.

### **2.3.2. Fournitures de plants maraîchers**

La fourniture de plants maraîchers n'a pas été généralisée à l'ensemble des périmètres. Ainsi, sur les 24 PIMEV que compte la wilaya de Laghouat, 8 ont bénéficié de l'opération pomme de terre de semence (Cf. Tableau 9). L'opération a totalement été financée sur fonds publics.



**CHAPITRE II. CONSTAT D'ECHEC DU PIMEV DES TERRES PAR LE BIAIS DE LA CONCESSION  
DANS LA WILAYA DE LAGHOUAT**

	Périmètre	Quantités	date	Observations
1	Ménaguir	60 tonnes	2004	aucune trace et aucune continuité
1	Mosta	100 tonnes	2004	aucune trace et aucune continuité
3	S.Ali Tidjani	40 tonnes	2004	aucune trace et aucune continuité
4	Ced Tadjrouna	ND	2005	aucune trace et aucune continuité
5	Dayte oula Amor	60 tonnes	2005	aucune trace et aucune continuité
6	Dayet Errabt	286 + 66 tonnes	2005	aucune trace et aucune continuité
7	Hamda	ND	2007	aucune trace et aucune continuité
8	Lambéd	80 quintaux	2007	aucune trace et aucune continuité

*Tableau 9. Fourniture de plants de semence pomme de terre.*

Source : établi sur la base des données de la GCA, coordination de Laghouat.

Concernant la fourniture de plantation de semence de pomme de terre, nous avons sélectionnés 2 périmètres à savoir celui de Sidi Ali Tidjani (Commune de Tadjemout) et celui de Lambéd (Commune d'El Assafia) car, à eux deux, ils résument parfaitement les conditions dans lesquelles cette opération a été menée.

a PIMEV de Sidi Ali Tidjani<sup>45</sup> (Cf. Encadré 2):

L'événement s'est produit en 2004 ; le périmètre était alors complètement à l'abandon, les forages étaient hors service et les 8 forages n'étaient plus alimentés en énergie électrique pour défaut de paiement. Ainsi, malgré le refus du DP de l'initiation de l'opération plantation de la pomme de terre, la GCA insista pour la réaliser. Le DP apprit par téléphone de sa hiérarchie que 2 camions chargés de 40 tonnes de semence de pomme de terre étaient sur le point d'arriver sur le périmètre. Sous contrainte hiérarchique, le DP a demandé au P/APC d'informer les concessionnaires et prendre part à l'opération de distribution.

Lors de la distribution, le DP s'étonna de voir que tous les concessionnaires étaient au rendez-vous. L'un des vieux concessionnaires ne put s'empêcher de dire : « Et bien l'on va manger des frites pendant au moins 2 ou 3 mois ».

b PIMEV de Lambéd<sup>46</sup> :

Le périmètre de Lambéd a bénéficié de 800 quintaux pour 34 concessionnaires occupant une superficie de 27 hectares.

La période de plantation s'est étalée du 13 au 27 mars 2007.

<sup>45</sup> Faits relatés par le DP en charge du périmètre au moment des faits.

<sup>46</sup> Faits relatés par le coordinateur national de la GCA chargé du programme " pomme de terre ".

**Encadré 2** Opération plantation pomme de terre. PIMEV de Sidi Ali Tidjani (\*)

Durant l'été 2004, le DP en charge du périmètre de Sidi Ali Tidjani reçoit un appel téléphonique de la DR de Djelfa lui annonçant l'arrivée, imminente sur le périmètre, de deux camions chargés de 40 tonnes de pomme de terre de semence à distribuer au profit des concessionnaires du dit périmètre. Or à l'époque la situation du projet de Sidi Ali Tidjani se présentait comme suit :

- Les montants des redevances électriques vis-à-vis de la SonelGaz étaient élevées, entre 350.000,00 et 500.000,00 DA par forage,

- Rupture de fourniture d'énergie par la Sonelgaz pour défaut de paiement,

- Sur les 95 concessionnaires, 1 seul était réellement actif sur le périmètre.

Le DP a refusé la réception de la marchandise pour les raisons sus évoquées en ajoutant que les semences de pomme de terre ne seront pas semées et que ce serait une pure perte. Sa hiérarchie ne trouva rien de mieux que de le sommer de la réceptionner.

Le DP appela le délégué communal de l'agriculture ainsi que le P/APC pour être témoins de la distribution des plants de semences.

Un des concessionnaires lança alors à haute voix au DP : Nous mangerons des frites pendant au moins 3 mois.....

En effet, aucun tubercule de pomme de terre ne sera planté...

La densité de plantation a été, en moyenne, de 26 quintaux / ha

Rendements réalisés : 60 quintaux / ha, ce qui est évidemment très faible.

Le coordinateur national du programme pomme de terre de la GCA, qui a conduit toute l'opération de la préparation du sol jusqu'à la récolte, estime que la faiblesse des rendements enregistrés est due principalement à trois facteurs :

- La maladie du Mildiou,
- Les accidents physiologiques, provoqués par les tempêtes de sable dont la fréquence était de 1 jour sur 2 durant presque tout le cycle de la pomme de terre qui est de 120 jours,
- Et enfin, un déficit hydrique important accentué par les tours d'eau entre les concessionnaires. C'était le facteur le plus déterminant.

## 2.4. Appréciation des effets du PMEV après 10 années de mise en œuvre

Quels a été l'impact de tant d'investissements et d'efforts pendant une dizaine d'années ? C'est ce que l'on va voir à travers les lignes qui suivent.

### 2.4.1. Acceptabilité sociale du PMEV par le groupe cible

---

Le PMEV des terres par le biais de la concession, a-t-il été socialement accepté par les concessionnaires? La réponse est non puisque plus de 99 % des concessions sont laissées à l'abandon avec leurs investissements. Ce qui a été constaté de nombreuses fois sur le

terrain et qui a été confirmé par tous les DP, tous les concessionnaires enquêtés et le DSA de Laghouat.

Outre les ressources financières allouées, l'effort consenti et le temps consacré, il reste que l'un des enjeux majeurs lié à l'initiation, par les pouvoirs publics, d'un programme de développement au profit d'une catégorie sociale donnée est certainement son acceptabilité sociale. Celle-ci pourrait être ainsi considérée comme la réponse des bénéficiaires à la pertinence ou à l'impertinence du programme ou du projet. Elle constitue, en dernière analyse, le jugement final de l'action de développement dans sa globalité, de son initiation à sa réalisation. Dès lors, qu'il soit positif ou négatif, ce jugement peut nous conduire, à notre tour, à juger de son efficacité ou de son inefficacité.

Une chose, cependant, reste certaine, le PMEV, n'a suscité aucun engouement des concessionnaires de la wilaya de Laghouat.

Or, L'engagement de la population est un gage pour la réussite des projets de développement. Lorsque la communauté se sent concernée et s'engage pour la réussite d'un projet, elle exerce une surveillance pour assurer sa réalisation et empêcher le détournement des fonds pour d'autres fins. Ensuite, les infrastructures et biens collectifs que la population aura choisis sont mieux entretenus et sauvegardés. (PNUD, 1999)<sup>47</sup>.

Dans le cas qui nous intéresse, c'est-à-dire le PMEV des terres par le biais de la concession, son refus social est essentiellement dû, en premier lieu, à la faiblesse et à l'insuffisance des études du BNEDER qui n'ont pas pris en considération les conditions agro-pédologiques de la région et les conditions socioéconomiques de la population cible. Le système de culture établi par le BNEDER pour tous les PIMEV, est totalement incompatible avec le profil du groupe cible (les 11 DP et le DSA Laghouat le soutiennent).<sup>48</sup>

Outre son incompatibilité, l'ensemble des concessionnaires enquêtés (100 %) soutient ne pas avoir été consulté pour le choix du SC comme le montre le tableau 10 ci-dessous.

Participation au choix du SC	nombre de citations	fréquences
Oui	0	0,00%
Non	95	100%
<b>Total des observations</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

*Tableau 10. Participation des concessionnaires au choix du SC.*

Source : Notre enquête.

Par ailleurs, 61 concessionnaires (64,2 %) estiment que, s'ils avaient été consultés pour le choix de ce SC, ils l'auraient refusé. 10 concessionnaires (10,5 %) l'auraient accepté et 24 (25,3 %) affichent une indifférence.

<sup>47</sup> PNUD, 1999 [www.tn.undp.org/gouv.html](http://www.tn.undp.org/gouv.html)

<sup>48</sup> Le SC retenu par le BNEDER pour tous les PIMEV consiste en l'arboriculture fruitière associée aux cultures maraîchères. Seulement, ce SC est incompatible avec la région et avec le profil du groupe cible. Pour ce qui est de l'incompatibilité avec la région d'étude, celle-ci faisant partie des zones steppiques les plus méridionales sont beaucoup plus connues pour l'activité élevage ovin.

acceptation du SC si on vous avait consulté	nombre de citations	de fréquences
oui	10	10,50%
non	61	64,20%
indifférents	24	25,30%
<b>Total des observations</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Tableau 11. Acceptation du SC si les concessionnaires avaient été consultés.

Source : Notre enquête.

En plus d'être l'expression de l'échec du PMEVI, la non acceptabilité sociale s'est traduite par :

- la vente de kits d'aspersion par la plupart des concessionnaires,
- l'élimination du réseau d'irrigation localisée,
- abandon quasi-total des périmètres,
- absence d'entretien des équipements et des réalisations

Pour toutes ces raisons, il est utile et nécessaire d'impliquer les acteurs au niveau local dans le choix des projets qui leur importent. Le choix du pouvoir central ne doit primer que lorsqu'un projet est reconnu d'intérêt national. (PNUD, 1999).

## 2.4.2. Viabilité économique des projets ou PIMEV

---

Une concession agricole est qualifiée d'économiquement viable si, après la période d'investissement, elle assure au concessionnaire des recettes qui couvrent toutes les charges liées à l'exploitation et un revenu régulier. Ce revenu, dépend évidemment de l'utilisation et de la valorisation des investissements réalisés.

Or, concrètement les PIMEV sont loin de permettre la réalisation d'un quelconque revenu car:

- le SC est jugé inadapté au profil du groupe cible,
- les ressources hydriques mobilisées sont insuffisantes, ce qui peut constituer une source supplémentaire de conflits,
- la majorité des investissements ont été une perte sèche (arboriculture, maraîchage, équipements de forages...)
- quatre (04) de PIMEV sont situés en plein lits d'Oueds,
- six (06) PIMEV présentent des sols incultes (dalles calcaires, roches...)
- l'exploitation collective des ouvrages est refusée par la majorité des concessionnaires<sup>49</sup>
- beaucoup de concessionnaires, ne sont pas des chômeurs (66% des concessionnaires enquêtés). Ainsi, disposant d'autres revenus, ils ne sont pas contraints d'exploiter les investissements.

Situation professionnelle	Nombre de citation	Fréquence
Concessionnaires sans travail	29	30,52 %
Concessionnaires non chômeurs	66	69,47 %

Tableau 12. Situation professionnelle des concessionnaires enquêtés.

Source : Nos enquêtes.

- Les 29 concessionnaires sans travail sont constitués de : 13 chômeurs, 1 saisonnier à l'APC, 10 travailleurs occasionnels, 1 intégré dans le cadre du filet social et 4 saisonniers agricoles.

- Parmi les 66 concessionnaires non chômeurs, on compte : des retraités, un cadre supérieur, des éleveurs (ovins, bovins, apicoles, avicoles), un vétérinaire, plusieurs fonctionnaires, des entrepreneurs, des maquignons, des enseignants, chauffeurs de taxi, .... (Et beaucoup d'entre eux cumulent plusieurs activités à la fois)

En matière de revenus, les concessionnaires ont répondu à l'unanimité, que leurs concessions ne leur ont permis de dégager aucun revenu puisque aucune d'elles n'est entrée en production. Ce qui confirme la non création d'emplois par le PMEVS. De plus la majorité des concessionnaires (100 % des DP le confirment) ne sont pas des chômeurs et disposent tous d'autres sources de revenus. Ce qui revient à dire que même s'il y avait génération de revenus quelconques par les concessions, ceux-ci ne seraient que des revenus supplémentaires.

### 2.4.3. Durabilité et continuité de l'action sans intervention continue de l'Etat

On parlera de durabilité et/ou de continuité d'une action quand celle-ci a au moins connu un début. On examinera ensuite les conditions susceptibles de compromettre sa durabilité ou sa continuité. Or, dans le cas des PMEVS de la wilaya de Laghouat, créés dans le cadre du PMEVS, les exploitations agricoles sont totalement laissées à l'abandon.

Les bassins d'accumulation d'eau se remplissent de sable, les réseaux d'irrigation détériorés ou non complètement réalisés, beaucoup d'équipements sont entreposés ça et là....

Pour notre part, les enquêtes, les entretiens et les constatations que nous avons fait dans le cadre de notre travail de recherche, nous laissent à penser que l'un des facteurs ayant contribué à ce lamentable échec réside dans le fait que l'Etat ait prit en charge la totalité des investissements sans participation aucune des concessionnaires. Le Décret exécutif 483/97 du 15 décembre 1997 qualifie par exemple les bénéficiaires du PMEVS de *candidat à la MEV*. Mais en réalité, ceux-ci n'ayant pas contribué financièrement à la réalisation des investissements sont beaucoup plus des *candidats à l'accession* aux concessions agricoles que des candidats à la MEV.

Cette situation a développé chez bon nombre de concessionnaires, plus particulièrement ceux disposant de revenus, un comportement opportuniste empêchant toute initiative de leur part. Ainsi, pour certains concessionnaires, les pompes avariées devraient être remplacées par l'Etat, les factures d'énergie devraient être également payées par l'Etat....

## 2.5. Effets pervers du PMEV

Nous avons pu constater au moins trois effets pervers, non prévus évidemment, mais qui sont très lourds de conséquence. Il s'agit :

- \* de l'endettement du groupe cible vis-à-vis de la SonelGaz ;
- \* de l'impact du PMEV sur l'environnement qui a été négatif dans la mesure où, les périmètres défrichés et abandonnés, sont livrés aux érosions éolienne et hydrique, constituant ainsi des facteurs de dégradation des sols et donc de désertification à moyen terme ;
- \* enfin, la déception de quelques concessionnaires pauvres.

### 2.5.1. L'endettement de la population cible

---

Le premier effet pervers est constitué par l'endettement des concessionnaires vis-à-vis de la Sonelgaz. En matière d'électrification, la GCA exprime à cette dernière ses besoins et la Sonelgaz procède à la réalisation de l'étude pour établir un devis ou *mémoire*. Celui-ci est adressé à la GCA pour paiement anticipé, c'est-à-dire avant l'exécution des travaux.

Tous les réseaux électriques des périmètres de la GCA sont alimentés en moyenne tension. Une fois le réseau électrique réalisé et les transformateurs électriques installés sur les pylônes par la Sonelgaz, les effets de l'abonnement de celle-ci commencent à courir. Et bien souvent, à ce stade du programme, les concessionnaires ne sont pas encore qualifiés par la commission de qualification de wilaya et/ou ne sont pas installés, une fois les concessionnaires qualifiés et/ou installés par le DP, ceux-ci élisent un chef de groupe au nom de qui la Sonelgaz établira le contrat d'abonnement. A la surprise du chef de groupe, et en plus du paiement du montant de la police d'abonnement qui s'élève à 35.000 DA, la Sonelgaz lui facture le cumul des abonnements mensuels avec effet rétroactif.

De plus, suite à un entretien avec l'un des responsables techniques de la Sonelgaz, nous avons appris qu'au niveau du transformateur électrique, des déperditions d'énergies, dites *pertes actives*, sont enregistrées, et celles-ci sont à la charge des abonnés.

Au montant initial de 35.000 DA représentant la police d'abonnement, s'ajoutent les abonnements avec effets rétroactifs et les *pertes actives*. Ainsi, sans même avoir entamé l'activité, le concessionnaire se retrouve avec des dettes. (Cf. Tableaux 13 et 14).

D'ailleurs, beaucoup de concessionnaires comme ceux de Bouchaker ont clairement affirmé qu'ils étaient piégés par le DP « qui a insisté à ce qu'on aille signer le contrat avec la Sonelgaz, alors que d'une part, on ne savait pas que le compteur se mettrait immédiatement à enregistrer et d'autre part, l'exploitation des ouvrages été quasiment impossible du fait que les pompes avaient séjourné trop longtemps dans l'eau, le réseau d'irrigation inachevé et le litige non résolu ».

Sur les 24 PIMEV étudiés, seuls les concessionnaires de 11 périmètres sont concernés par des dettes vis-à-vis de la Sonelgaz. Les PIMEV restant, au nombre de 13, ne sont pas concernés par des dettes parce que :

**CHAPITRE II. CONSTAT D'ECHEC DU PMEVS DES TERRES PAR LE BIAIS DE LA CONCESSION  
DANS LA WILAYA DE LAGHOuat**

périmètre	groupes	période de facturation	Montant (DA)
Lambéd	groupe 1	du 25/06/07 au 27/12/08	72 308,91
	groupe 2	du 25/06/07 au 27/12/08	208 290,21
	groupe 3	27/12/2008	4 084,08
	groupe 4	du 25/11/08 au 27/12/08	14 797,85
	groupe 5	du 24/06/06 au 27/12/08	194 190,03
	groupe 6	du 24/04/07 au 27/12/08	139 982,38
	groupe 7	du 24/06/06 au 27/12/08	134 993,18
	groupe 8	du 24/02/07 au 27/12/08	190 879,44
Sidi Ali Tidjani	groupe 1	du 15/10/03 au 26/10/06	338 136,03
	groupe 2	du 15/05/02 au 15/07/04	345 211,80
	groupe 3	du 15/08/02 au 28/10/06	251 038,97
	groupe 4	du 15/04/02 au 24/10/07	439 557,51
Mosta	groupe 1	du 22/08/06 au 25/11/08	402 836,32
	groupe 2	du 15/09/04 au 30/03/08	157 156,67
	groupe 3	du 27/11/04 au 30/03/08	123 862,51
Bouchaker	groupe 1	du 24/04/07 au 25/11/08	181 813,67
	groupe 2	du 24/04/07 au 27/12/08	165 900,54
	groupe 3	du 24/04/07 au 27/12/08	107 145,42
	groupe 4	du 24/04/07 au 27/12/08	182 062,76
	groupe 5	du 24/04/07 au 27/12/08	114 226,49
	groupe 6	du 30/01/08 au 27/12/08	9 377,09

*Tableau 13. Dettes des concessionnaires vis-à-vis de la sonelgaz (Zone Sud).*

Source : établi à partir des données de la direction de distribution. Sonelgaz Laghouat.

- soit le réseau électrique n'est pas encore réalisé, ce qui est le cas par exemple des périmètres de Mallab, de Mehirth, de Dakhla de Farcha de Benana, de Dayet El Karma.....,
- soit parce que les périmètres font toujours objet de litiges et de conflits inter-Arch, et qu'aucun groupe de concessionnaires n'est constitué et donc aucun contrat avec la Sonelgaz n'est réalisé,
- soit enfin, que l'ancienneté de certaines créances est jugé important par la Sonelgaz et considère que ce sont des créances irrécouvrables qu'elle comptabilisera en pertes et profits après l'enclenchement des procédures de résiliation des contrats et de recouvrement par voie de justice.

A la question de savoir si les concessionnaires sont oui ou non endettés vis-à-vis de la Sonelgaz, l'enquête a révélé que : (Cf. Tableau 15)

- 48,4 % des enquêtés répondent qu'ils n'ont pas de dettes, il s'agit essentiellement des concessionnaires de M'hireth. Situation qui trouve son explication dans le fait que leur périmètre n'a jamais été électrifié, soit 45 réponses sur 46.
- Sur les 46 réponses négatives, 1 est celle d'un concessionnaire de Bouchaker qui occupe sa parcelle et honore, avec un autre concessionnaire, les factures d'énergie. Il s'agit de 2 concessionnaires retraités de la Sonatrach.

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Périmètre	groupes	période	montant (DA)
S'khouna	groupe 1	du 09/04/08 au 06/01/09	62 029,38
	groupe 2	du 07/07/08 au 06/01/09	21 032,63
Dayet OuedAmor	groupe 1	du 04/06/06 au 06/01/09	202 736,97
	groupe 2	du 15/07/04 au 02/09/07	198 999,34
	groupe 3	du 06/12/08 au 06/01/09	13 058,97
	groupe 4	du 02/04/06 au 06/01/09	203 996,29
Dayet Errabt	groupe 1	du 04/11/07 au 06/01/09	31 676,51
	groupe 2	du 30/09/08 au 06/01/09	27 728,95
	groupe 3	du 03/09/08 au 06/01/09	43 996,12
	groupe 4	du 09/04/08 au 06/01/09	67 279,82
	groupe 5	du 05/01/08 au 06/01/09	11 838,12
	groupe 6	du 06/12/08 au 06/01/09	8 465,25
	groupe 7	du 07/07/08 au 06/01/09	42 456,25
	groupe 8	du 03/09/08 au 06/01/09	52 998,81
	groupe 9	du 25/05/08 au 06/01/09	95 947,90
	groupe 10	du 05/12/08 au 06/01/09	20 669,77
	groupe 11	du 30/09/08 au 06/01/09	18 902,35
Fricha	groupe 1	du 03/02/08 au 06/01/09	232 558,52
	groupe 2	du 03/02/08 au 06/01/09	445 128,44
	groupe 3	du 03/09/08 au 06/01/09	282 171,44
Sebba Ouachrine	groupe 1	du 03/08/08 au 06/01/09	36 207,96
	groupe 2	du 04/08/07 au 06/01/09	98 698,76
	groupe 3	du 03/11/08 au 06/01/09	13 680,05
	groupe 4	du 04/08/07 au 06/01/09	105 057,73
	groupe 5	du 04/08/07 au 06/01/09	105 086,15
Oujeh Lamdaouar	groupe 1	du 24/06/06 au 27/12/08	150 410,93
	groupe 2	du 24/06/06 au 27/12/08	122 659,27
	groupe 3	du 24/06/06 au 27/12/08	172,849,75
	groupe 4	24/06/06 au 27/12/08	159 503,80
	groupe 5	24/06/06 au 27/12/08	139 613,58
Ménaguir	groupe 1	du 08/03/2003 au 06/01/09	45,505,73
	groupe 2	du 15/12/03 au 03/10/07	143 107,54
	groupe 3	du 02/09/07 au 06/01/09	89 483,35
	groupe 4	du 02/06/07 au 06/01/09	86 612,60

Tableau 14. Dettes des concessionnaires vis-à-vis de la Sonelgaz (Zone Nord).

Source : établi à partir des données de la direction de distribution. Sonelgaz Laghouat.

Sur la totalité de l'échantillon enquêté, 45,3 % ne savent pas s'ils ont oui ou non des dettes vis-à-vis de la Sonelgaz, dont 51 % sont constitués par l'ensemble des concessionnaires enquêtés des communes de Kheneg et de Laghouat, soit respectivement, 12 et 11 concessionnaires, ce qui s'explique par l'abandon de leurs concessions depuis que les premiers PV d'installation établis en 2003 ont été annulés et se voient attribués des parcelles incultes.

Le reste des concessionnaires ayant répondu ne pas savoir s'ils ont oui ou non des dettes vis-à-vis de la Sonelgaz, c'est-à-dire 49 % des réponses, soit 20 concessionnaires relèvent de la commune de Bennacer Benchohra. S'ils ne savent pas c'est parce qu'ils ne se rendent jamais sur le périmètre et pratiquent tous d'autres activités. Leur accession au périmètre de Bouchaker ayant été faite suite à la revendication, par la tribu des *Ouled Brhaim*, de la propriété du terrain.



	Nombre d'observations				total	fréquence
	Bennasser Benchohra	Kheneg	Laghouat	M'hireth		
Oui	6	/	/	/	6	6,3%
Non	1	/	/	45	46	48,4%
NSP	20	12	11	/	43	45,3%
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>45</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Tableau 15. Des dettes des concessionnaires enquêtés vis-à-vis de la Sonelgaz ?

Source : notre enquête.

## 2.5.2. Impact sur l'environnement. Les PIMEV de la Wilaya de Laghouat comme facteur favorisant la désertification

La wilaya de Laghouat est située à 400 Km au Sud de la capitale Alger (33°48'N, 02°53'E), couvrant une superficie totale de 25 052 Km<sup>2</sup>. Elle est limitée au Nord par la wilaya de Djelfa, à l'Ouest par la Wilaya d'El-Bayadh, au Nord-ouest par la Wilaya de Tiaret et au Sud par la wilaya de Ghardaïa. CDF<sup>50</sup> (1998).

La pluviométrie de la wilaya de Laghouat est faible et irrégulièrement répartie. Le BNEDER (2006) note qu'au nord-ouest, la pluviométrie varie de 300 à 400mm ; des chutes de neige et des gelées blanches sont observées. Au centre la pluviométrie est de 150mm et au sud elle est de 50 mm. D'après une étude bioclimatique faite par Le Houerou et al. (1985), qui classe, en fonction des précipitations, les étages bioclimatiques, la wilaya de Laghouat se situerait sur trois étages bioclimatiques différents (Cf. Tableau 16).

Précipitation (mm)	Etages Bioclimatiques Méditerranéens		
800-600	Subhumide		
600-400	Semi-aride		
400-300	Aride	Supérieur	Nord-ouest de la wilaya
300-200		Moyen	
200-100		Inférieur	Centre de la wilaya
-100	Saharien		Sud de la wilaya

Tableau 16. Classification des étages bioclimatiques en fonction des précipitations.

Source : Le Houérou, 1985.

D'après ce tableau, La zone Nord-ouest se situerait sur l'étage bioclimatique aride supérieur, la région centre sur l'étage aride inférieur et le Sud de la wilaya sur l'étage saharien.

De ce fait, la wilaya de Laghouat fait partie des régions steppiques du pays menacées par la dégradation des sols et la désertification que beaucoup d'auteurs qualifient de très avancées.

La désertification est définie par le texte de la convention des Nations Unies pour la lutte contre la désertification (CCD, 1994), comme « la dégradation des terres dans les zones

<sup>50</sup> Conservation des forêts, (1998). Présentation du sous secteur des forêts. Laghouat, 33p.

arides, semi-arides et sub-humides sèches par suite de divers facteurs, parmi lesquels les variations climatiques et les activités humaines ». Cornet (2002) souligne quant à lui que la dégradation des terres se produit lorsque l'homme modifie les équilibres ou les dynamiques naturelles (...). Les actions humaines sont largement volontaires, parfois liées à l'ignorance et souvent déterminées par l'accroissement des besoins dans un contexte d'évolution technologique insuffisante et d'absence de règles d'accès aux ressources ajoutant que la désertification est à la fois un problème de développement et d'environnement.

La DGF (2007)<sup>51</sup>, précise qu'avec des précipitations rares et faibles, des sols pauvres en matière organique et un couvert végétal mince les zones arides, semi-arides et sub-humides sèches sont des milieux très fragiles. Une exploitation irrationnelle des ressources disponibles dans ces zones, telle l'eau ou la végétation, peut entraîner un appauvrissement des sols allant jusqu'à une dégradation totale et irréversible de ces derniers qui deviennent alors stériles et peu propices à la vie. En d'autres mots, ces zones peuvent devenir désertiques.

Selon Jouve, Corbier-Barthaux et Cornet, (2002)<sup>52</sup>, l'existence de périmètres irrigués dans les zones (semi-) arides permet une augmentation considérable de la biomasse et répond à un objectif soit de sécurisation alimentaire, soit d'intensification de la production agricole. Pour pouvoir jouer durablement son rôle dans la production agricole l'irrigation doit être pérennisée. Parallèlement, il est nécessaire de considérer les articulations avec les zones sèches environnantes en termes de ressources naturelles et humaines.

Dans un milieu où le taux de couverture de la végétation est inférieur à 30 %, l'action du vent engendre des sols grossiers et caillouteux peu propices à la recolonisation par la végétation. Ceci provoque une perte de sol de 150 à 300 t/ha/an, dans les steppes défrichées. L'érosion hydrique est due aux pluies torrentielles. Cette action désagrège les sols peu épais et diminue leur fertilité. La superficie totale menacée par l'érosion hydrique est estimée à près de 10 millions d'ha (Ministère de l'Agriculture, 2002).

L'intervention, dans notre zone d'étude, a conduit le PMEV des terres à contribuer d'une manière accélérée, depuis une dizaine d'années, à l'aggravation du processus de désertification. Ainsi, les périmètres, une fois défrichés, mis à nu et abandonnés, sont livrés aux érosions éolienne et hydrique. Comme le souligne Montchaussé (1977) : si l'emblavage suit le défrichement, la récolte est suivie par l'érosion, car le sol dénudé devient rapidement la proie du vent.

Il est admis maintenant que les facteurs anthropiques (socio-économiques, pression démographique, comme l'exploitation excessive des ressources naturelles, la déforestation, le surpâturage, l'excès d'irrigation et son corollaire la salinisation...) sont de véritables causes déclenchant de la dégradation environnementale dans les milieux secs. Ces facteurs sont aggravés par leur superposition avec des phases de sécheresse récurrentes ou des (accidents) pluviométriques marqués. (CSFD, 2006).

L'homme, tant le paysan que le pasteur, le citadin ou le décideur politique, joue, par ses activités et ses aménagements, un rôle essentiel de déclencheur de l'érosion éolienne, les accidents climatiques (sécheresses, inondations, paroxysmes d'érosion hydrique et éolienne) étant des accélérateurs de ce processus. (CSFD, 2006).

<sup>51</sup> Kit Pédagogique sur l'environnement dans les zones arides. Guide Educatif pour l'Enseignant. Avril 2007. Direction générale des forêts. Algérie.

<sup>52</sup> AFD, 2002. *Lutte contre la désertification dans les projets de développement*. Un regard scientifique sur l'expérience de l'AFD en Afrique Sub-Saharienne et au Maghreb. Mai 2002 . Ouvrage collectif coordonné par Jouve P, Corbier-Barthaux et Cornet A.

Concrètement ; la totalité des DP enquêtés (100 %) affirment que la mise en oeuvre du PMEVS ainsi que le choix des sites à mettre en valeur ont été fait sans considérer l'aspect environnement. Et le même taux estime que les décideurs ne sont pas sensibles aux questions environnementales

Jouve, Corbier-Barthaux et Cornet (2002), soulignent que la dégradation des terres se produit lorsque l'homme modifie les équilibres ou les dynamiques naturelles [...]. Les actions humaines sont largement volontaires, parfois liées à l'ignorance et souvent déterminées par l'accroissement des besoins dans un contexte d'évolution technologique insuffisante et d'absence de règles d'accès aux ressources. Le CSFD (2006) ajoute que : l'utilisation des ressources ne prenant pas en compte les fluctuations climatiques.

L'intervention, dans cette région, a conduit le PMEVS des terres à contribuer d'une manière efficace, depuis une dizaine d'années, à l'aggravation du processus de désertification. Puisque les périmètres, une fois défrichés, mis à nu et abandonnés, sont livrés aux érosions éolienne et hydrique

### **2.5.3. Effets psychologiques de l'échec du PMEVS sur le groupe cible**

---

Nous nous sommes rendu compte qu'il était hasardeux de se prononcer sur la déception d'une certaine catégorie de concessionnaires (les plus démunis), tant les indicateurs qui permettent de mesurer ce type de réaction sont difficilement constructibles. Néanmoins, nous avons jugé important de souligner ce point en posant quelques questions spécifiques aux concessionnaires enquêtés à savoir si l'Etat aurait du intervenir autrement que par le PMEVS ou encore si l'Etat aurait pu les aider autrement.

D'une manière générale, notre étude fait ressortir que le PMEVS n'a pas bénéficié principalement aux populations les plus pauvres qui sont minoritaires (30 %). Situation confirmée par 100 % des DP enquêtés. Seulement, même si les populations les plus pauvres ont été faiblement ciblées, celles-ci avaient placé beaucoup d'espoir dans ce PMEVS qui aurait, en principe, du leur procurer un emploi et du coup leur donner la possibilité de disposer d'un revenu qui leur aurait permis de vivre et de faire vivre leurs familles dignement. Les résultats enregistrés par le PMEVS après une décennie de mise en œuvre, font évaporer brutalement les espoirs de ces populations les laissant livrés à leur pauvreté.

Ainsi, 30,5 % des enquêtés (Cf. Tableau 17), estiment que l'État aurait du intervenir en leur faveur autrement que par le PMEVS. Ceux-ci sont principalement des chômeurs. Ils estiment que, même dans le cas où tout le programme aurait été réalisé correctement et dans les délais impartis, ils seraient dans l'incapacité de pouvoir rentabiliser les investissements. En effet, par manque ou insuffisance de ressources et en l'absence d'accompagnement financier, comment ceux-ci pourraient-ils subvenir à leurs besoins et ceux de leurs familles et supporter les charges liées à l'exploitation de leurs concessions durant au moins trois ans sans avoir de flux de recettes en retour? Rien que pour l'énergie, les frais d'abonnement, sans consommation, type moyenne tension, constituent une lourde charge qui oscillent entre 2 900 et 3 200 dinars par mois.

A *contrario*, 47,4 % estiment que l'Etat n'aurait pas à intervenir autrement. Il s'agit, pour la plupart, des bénéficiaires disposant d'un revenu, voire plus de deux revenus (commerçants, fonctionnaires, chauffeurs de taxi, éleveurs, pasteurs) dont certains pratiquent plusieurs activités à la fois (commerçants/éleveurs, entrepreneurs/éleveurs, fonctionnaires/ commerçants / éleveurs, enseignants / éleveurs, etc.).

L'Etat aurait-il vous aider du vous aider autrement que par le PMEV ?	Nombre de citations	de fréquence
Oui	29	30,50%
Non	45	47,40%
non réponses	21	22,10%
<b>Total des observations</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

Tableau 17. L'opportunité de l'intervention de l'État.

Source : Notre enquête.

De plus, 47,4 % des enquêtés, soit 45 concessionnaires, estiment que l'Etat aurait simplement du veiller à ce que la mise en œuvre du PMEV et les actions de MEV soient réalisées correctement. En revanche, 25,3 % (24 concessionnaires) considèrent que l'Etat était complètement absent et enfin, 27,4 % (26 concessionnaires) auraient aimé se voir attribuer un présalaire en attendant l'entrée en production des exploitations. (Cf. Tableau 18).

Comment l'Etat aurait-il du vous aider ?	Nombre de citations	Fréquence
Non réponse	21	22,10%
Activité élevage ovin	2	2,10%
Abreuvement	0	0%
Alimentation du bétail	0	0%
Subventions	2	2,10%
Il aurait tout simplement veillé à ce que tout soit réalisé correctement	45	47,40%
L'Etat était absent	24	25,3
Il aurait du nous attribuer un pré salaire	26	27,4
<b>Total des observations</b>	<b>95</b>	<b>1</b>

Tableau 18. Comment l'État aurait-il du aider les concessionnaires ?

Source : Notre enquête.

## 2.6. Le PMEVS comme impasse

La situation à laquelle a abouti la MEV des terres par la concession dans la wilayade Laghouat est plus que dramatique. En effet, la non réalisation des objectifs fixés (extension de la SAU et création d'emplois) et l'émergence d'effets pervers, ont conduit le PMEVS à une véritable impasse. La situation se présente, en effet, comme suit :

- a- beaucoup de concessionnaires contestent les parcelles attribuées ;
- b- échec total des plantations fruitières ;
- c- échec total des plantations maraichères ;
- d- les réseaux d'irrigation localisée sont hors d'usage ;
- e- les pompes immergées dans les forages sont hors d'usage ;
- f- rupture de la fourniture d'énergie par la SonelGaz ;
- g- erreur sur la population cible ;
- h- dualité entre domaine privé de l'Etat et terres Arch ;
- i- des kits d'aspersion vendus par les concessionnaires ;
- j- des actions de MEV payées et non réalisées ;
- k- vols de transformateurs électriques, de portes et d'équipements divers ;
- l- tous les travaux de cadastres sont à refaire ;
- m- beaucoup de PIMEVS sont situés sur des lits d'Oueds ;
- n- beaucoup d'autres PIMEVS présentent des sols incultes ;
- o- Insuffisances des ressources hydriques ;
- p- Endettement de la population cible.

On se rend bien compte qu'avec toutes ces contraintes, envisager des solutions justes, durables, et efficaces relèverait presque du domaine de l'impossible. Nous avons, cependant, essayé d'en formuler quelques unes, juste dans le but de montrer à quel point tous les paramètres cités plus haut forment une équation difficile à résoudre.

1- Dans le but d'arrêter l'hémorragie financière, une des solutions consiste à laisser les PIMEVS en l'état, mais il en résulterait :

- que le PMEVS a été un gaspillage de ressources financières et d'efforts pendant une dizaine d'années,
- qu'au lieu de lutter efficacement contre la dégradation des sols et donc contre la désertification, le PMEVS aurait contribué, au contraire, à l'aggravation du phénomène ;

2- la seconde solution consiste à procéder à la disqualification des actuels bénéficiaires et en qualifier d'autres (sans certitude de trouver mieux) mais il en résulterait :

- des troubles possibles, puisque la majorité des concessionnaires considèrent que les terres sur lesquelles sont implantés les PIMEVS leur appartiennent, et que dans de telles conditions les éventuels nouveaux concessionnaires se garderaient d'affronter les tribus,
- et que de toute manière et étant donné l'état de dégradation avancé de la plupart des investissements, les éventuels nouveaux concessionnaires ne pourraient rien faire ;

3- la troisième solution consiste, pour l'Etat à continuer son implication financière pour refaire ce qui a été déjà fait, et il en résulterait :

- des surcoûts considérables seraient générés, qui seront difficilement justifiables et que la collectivité n'a pas à supporter d'avantages les erreurs commises,
- que même dans ce cas, rien ne garantirait que les corrections à envisager seront convenablement menées et que les concessionnaires adhèreraient automatiquement ;

## **Conclusion**

Au terme de notre constat, force est de reconnaître que les résultats enregistrés par le PMEV sont loin d'être satisfaisants. Par rapport aux objectifs fixés, le PMEV n'aura d'une part, pas mis en valeur les 7 142 ha de terre et il n'a eu aucune incidence sur la SAU de la wilaya de Laghouat et d'autre part il n'aura pas créé les 1463 emplois censés assurer un revenu aux populations les plus pauvres, condition essentielle pour que ces dernières puissent espérer améliorer leur condition de vie par un meilleur accès aux soins, à l'éducation, au logement, et par voie de conséquence diminuer la pression qu'elles exercent sur les ressources naturelles.

Ainsi, malgré les efforts consentis et les masses considérables de capitaux investis, l'efficacité ne sera pas au rendez-vous. Cette inefficacité se traduira concrètement par :

- la pure perte de toutes les actions de MEV (toutes les opérations de cadastre sont à refaire),
- la perte de presque tous les investissements (réseaux d'irrigation localisée, matériel d'irrigation par aspersion, pompes de refoulement, moteurs de refoulement...)
- la perte totale de centaines de milliers d'arbres fruitiers et des dizaines de tonnes de semence de pomme de terre. Ce qui est le cas de 16 PIMEV sur 24.
- Le PIMEV de Dayet El Karma, inscrit en 2000 n'a connu que la réalisation de 2 forages à la fin du premier trimestre 2009.
- Tous les PIMEV accusent des déficits hydriques.

Cette situation a eu des conséquences directes sur :

- l'acceptabilité sociale des PIMEV qui seront tous abandonnés
- la viabilité économique des concessions agricoles, puisque aucune d'elle ne dégagera de revenu,
- la pérennité et la continuité des concessions sans intervention de l'Etat.

De plus, outre la non réalisation des objectifs et le gaspillage d'énormes ressources financières, le PMEV aura engendré des effets pervers se traduisant par la déception et l'endettement de la population cible vis-à-vis de la SonelGaz et de la dégradation de l'environnement.

# CHAPITRE III. ETUDE DE CAS : PIMEV DE BOUCHAKER OU BASSIN LAITIER

## Introduction

Les raisons ayant présidé au choix du périmètre de Bouchaker pour une étude de cas sont nombreuses et peuvent à elles seules résumer toute la problématique du PMEV des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat ainsi que sa mise en œuvre. Outre les conflits d'intérêts, la mauvaise gestion et la mauvaise gouvernance dont a fait l'objet le PIMEV de Bouchaker, et qui se sont traduits par la marginalisation totale des concessionnaires, à l'amont comme l'aval, et une gestion anarchique des responsables locaux (élus et administratifs) qui encadrent le PMEV et la GCA qui est chargée de sa mise en œuvre, le PIMEV de Bouchaker est le plus grand des périmètres en matière de superficie (1123 ha), qui compte le plus grand nombre de concessionnaires (112), qui chevauche sur 3 communes et 3 daïrates et qui met en présence des rapports de force d'une rare vigueur entre tribus que les conflits récurrents autour de l'occupation de l'espace opposent sans cesse.

## 3.1. Naissance de l'idée du périmètre de Bouchaker ou bassin laitier

Le périmètre de Bouchaker a été inscrit en 2000 en vertu de la décision de financement interministérielle (Ministères de l'agriculture et des finances) N° 206 du 21/03/2000. Une première enveloppe financière s'élevant à 369 822 871 DA lui a été allouée. Le projet subira une restructuration en 2005 (décision de financement N° 394 du 01/10/2005) portant le montant initial de l'investissement à 555 774 687 DA dont 474 171 660,00 DA à la charge de l'État soit 70 % du montant. Les 30 % restant seront, en principe comme le stipulent les textes, à la charge des concessionnaires bénéficiaires. Cependant, et comme nous le montrerons plus loin (au point 4.2.3), cette mesure de participation financière des concessionnaires à la réalisation des investissements ne sera jamais appliquée<sup>53</sup> dans aucun PIMEV de la wilaya de Laghouat.

Initialement, le PIMEV de Bouchaker a été retenu sur proposition du président de la CAW<sup>54</sup> de Laghouat dont l'objectif était de délocaliser les élevages bovins menés en milieu urbain et créer un bassin laitier. Cette délocalisation devait initialement bénéficier uniquement aux éleveurs de la commune de Laghouat.

<sup>53</sup> Cette situation s'explique à notre sens par le fait que la conception et la mise en œuvre du PMEV sont intervenues durant une période sécuritaire très difficile. Ainsi, il devait être certainement question de tout faire pour que les populations rurales

<sup>54</sup> Le mandat du président de la CAW de Laghouat s'est étalé de 1996 à 2005 suite à la destitution du premier président

L'idée du président de la CAW de délocaliser ces élevages bovins était pertinente en soi, car elle reposait sur les conditions auxquelles étaient confrontée cette activité et qu'elle se proposait de lever. En effet, la situation<sup>55</sup> de l'activité élevage bovin durant l'année 1999 se présentait comme suit :

- un cheptel bovin de 3700 vaches laitières toutes d'importation, constitué à 80 % de Pie noire Holstein et 20 % de Montbéliarde,
- ce cheptel était détenu par 150 éleveurs dont 75 % sont des éleveurs de la commune de Laghouat,
- 80 % de ces élevages sont pratiqués en hors sols. La superficie dont disposait le meilleur des éleveurs ne pouvait excéder 0,5 ha.
- 50 % des étables de la commune de Laghouat sont implantées autour ou près des mosquées.

Le président de la CAW nous a confié que le prix élevé de l'aliment de bétail et le nombre important de mises en demeure dont avaient fait l'objet les éleveurs bovins en milieu urbain pour des raisons sanitaire et d'hygiène, ont également conforté cette idée de délocalisation.

Cependant, la volonté de délocaliser les élevages bovins du milieu urbain vers un PIMEV est contraire à la stratégie de l'intervention de l'État par le biais du PIMEV des terres par la concession dans la mesure où, parmi les problèmes que cherchent à résoudre les pouvoirs publics figure au premier plan la création d'emplois. Ainsi, le périmètre de Bouchaker n'avait pas pour vocation de délocaliser des activités existantes mais d'en créer de nouvelles au profit des chômeurs.

Les arguments avancés, que l'on peut considérer comme objectifs, expliquent et justifient certes, l'opération de délocalisation des élevages vers d'autres sites, mais ne justifient cependant pas le fait de le faire dans le cadre du PIMEV. Les objectifs de ce dernier étaient clairement définis à savoir l'extension de la SAU et la création d'emplois.

Nous avons là la première expression du détournement de l'objet initial du PIMEV des terres par le biais de la concession dans la wilaya de Laghouat.

## **3.2. Choix du site de Bouchaker comme première erreur**

Suite à une sortie sur terrain effectuée en 1999 par la CAW, la DSA et le BNEDER, le site a été retenu. Le premier DP de la GCA au niveau de la wilaya de Laghouat qui était chef de service à la DSA et qui deviendra président de l'APC de Bennacer Benchohra, n'était pas étranger à ce choix. Ainsi, en plus des contraintes inhérentes à tout projet, ce choix de site générera un ensemble de contraintes supplémentaires qui, évidemment, compromettront davantage la réussite du PIMEV de Bouchaker. Les contraintes supplémentaires peuvent être résumées de la manière suivante :

- a- Le ravigage des rivalités tribales, toujours ancrées dans les esprits des habitants de la steppe, pour l'occupation de l'espace. Cette contrainte sera à l'origine de l'intégration de 87 concessionnaires sur 112 qui n'ont jamais pratiqué ni l'agriculture ni l'élevage bovin,

---

<sup>55</sup> Données de la CAW de Laghouat



ce qui représente un peu plus de 77 % de l'ensemble des concessionnaires. (Ce qui sera confirmé par notre enquête)

b- la faiblesse et l'insuffisance de l'étude technique et de faisabilité du projet, dont les conséquences se traduiront par l'insuffisance des ressources hydriques, un sol dont près de 60 % est inculte, ...),

c- Le chevauchement de l'assiette foncière sur 3 communes et 3 Dairates, ce qui alourdira davantage la gestion administrative du PIMEV de Bouchaker,

d- La non considération des aspects environnementaux puisque l'on a procédé à l'arrachage de plants de Jujubier.

### 3.2.1. Insuffisance de ressources hydriques

---

De l'avis de l'un des deux hydrogéologues, ayant une relation contractuelle avec la GCA pour l'implantation, la réalisation et le suivi des forages, le périmètre de Bouchaker ne recèle pas de ressources hydriques suffisantes pouvant répondre aux besoins des cultures sur une superficie de 1123 ha. Cet argument, justifie à lui seul l'abandon de toute l'assiette foncière au profit d'une autre dont les potentialités hydriques, au moins, seraient meilleures. Mais en dépit de cette contrainte, on maintient le choix du site et, dans le but de pallier au déficit hydrique, on procéda à l'implantation d'une bonne partie des forages hors périmètres (9 sur 18). Deux conséquences directes seront générées par cette décision et auront un impact négatif sur toute possibilité d'irrigation. La réalisation d'un réseau d'irrigation sous pression, sans étude sérieuse préalable, de 42 km (analysé au point 4.5 ci-dessous) et l'éloignement des sous réseaux d'irrigation forages-bassins-parcelles (analysé au point 4.4).

### 3.2.2. Qualités agro pédologiques médiocres du sol

---

La superficie retenue pour le projet est de 1123 ha à répartir entre 112 bénéficiaires. Un peu plus de 50 % de cette superficie, soit près de 600 ha, est constituée d'une dalle calcaire et/ou occupée par le jujubier (*Zizyphus Lotus*).

Seuls les quelques 500 ha restant, situés sur le lit de l'Oued M'ssaad peuvent être cultivés. Cette surface bénéficie des alluvions charriées par l'Oued. De plus, sur ces 50 % de terre qui permettent une activité agricole (les fourrages en l'occurrence, pour la production de l'alimentation du bétail), toute construction, habitat et/ou étable, est exclue du fait de leur situation sur le parcours des eaux de l'Oued M'ssaad.

Un bureau d'étude de Djelfa<sup>56</sup>, à qui on a confié l'expertise du PIMEV de Bouchaker en Juillet 2007, arrive aux mêmes conclusions. L'étude, en question fait ressortir les éléments suivants :

- seulement un peu plus de 40 % de la superficie du PIMEV est arable,
- totale remise en cause des 42 km de réseau d'irrigation sous pression
- remise en cause des équipements de refoulement par les stations de relais....

### 3.2.3. Dualité entre domaine privé de l'État et terres Arch

---

<sup>56</sup> L'étude a été effectuée par le bureau d'étude SARL B.M.E.A Djelfa, durant le mois de Juillet 2007 sur ordre du PDG de la GCA et suite aux maintes réclamations effectuées verbalement et par écrit par un groupe de concessionnaires de Bennacer Ben Chohra

Officiellement, les terres sur lesquelles a été implanté le PIMEV de Bouchaker relèvent du domaine privé de l'État. Après avoir été retenu et inscrit comme bassin laitier, l'arrêté de délimitation et la décision de financement ont été établis au niveau central. En 2002, la commission de qualification de wilaya valide la liste établie par la CAW par une première qualification des 112 concessionnaires dont 107 relèvent de la commune de Laghouat et 5 de la commune de Kasr El Hirane. A chacun des concessionnaires sont attribués 10 ha de terre pour la production des fourrages destinés à l'alimentation de leur bétail.

Il n'en faut pas plus pour que la tribu des *Maamra* de la commune de Bennacer Benchohra et plus précisément la fraction des *Ouled Brahim* réagisse et s'y oppose énergiquement. Les autorités locales sont restées impuissantes face à un tel événement, pourtant combien prévisible, et n'ont pu et/ou n'ont su faire respecter les décisions prises.

Pour régler la question du conflit tribal qui compromettait sérieusement la réussite de tout le projet, les autorités locales ont procédé à une seconde qualification qui a porté le nombre de bénéficiaires à 224 (soit le double du nombre initial prévu par l'étude du BNEDER) en réduisant la superficie d'une concession à 5 ha. Le but de cette mesure étant de permettre au plus grand nombre possible de concessionnaires de bénéficier du projet. Sur le plan technique, cette mesure n'est, évidemment, pas acceptable car même si l'étude préliminaire qui a été faite sur la base de 112 concessionnaires, à raison de 10 ha par concession, était insuffisante ou faible, qu'en serait-il si le nombre de bénéficiaires était multiplié par deux, la superficie d'une concession divisée par deux et le niveau des investissements, initialement prévu pour un autre schéma que celui-ci, est resté sans changement ?

Cette solution fût soumise par le DSA de Laghouat à l'accord du comité ad hoc du MADR qui l'a rejetée et a maintenu le schéma initial établi par le BNEDER dans l'étude préliminaire. Le MADR a certes, refusé la reconfiguration du PIMEV de Bouchaker en se référant à l'étude du BNEDER, mais pourquoi alors n'est-il pas allé au fond des choses pour demander de plus amples informations, et plus précisément sur le choix du site qui a suscité tant de problèmes au point de passer de 112 à 224 concessionnaires ? Pourquoi n'a-t-il pas dépêché une commission pour s'enquérir sur place du problème ? Auquel cas, le site aurait été certainement abandonné.

Après le rejet du MADR de la solution proposée par les autorités locales, la qualification des 224 concessionnaires devient un problème supplémentaire dans la mesure où les 112 faisant partie de la liste additive pouvaient, en toute légalité, revendiquer une concession qui n'existe nulle part. Les protestations continues des opposants des communes de Bennacer Ben Chohra et de Kheneg aidant, on procéda à une seconde qualification dont la teneur est la suivante (Cf. Tableau 19) :

communes	Nombre de concessionnaires *	Observations
Laghouat	25	Sur cette liste figurent des noms ne possédant aucun élevage et aucune activité agricole (fonctionnaire, fonction libérale...). Sauf que la majorité est constituée d'éleveurs bovins dont beaucoup exercent d'autres activités en parallèle.
Bennacer Benchohra	61	Aucun éleveur bovin et aucun agriculteur. Pour la plupart d'entre eux, ils sont éleveurs ovins avec des activités en parallèle (chauffeur de taxi, fonctionnaire, entrepreneur, épicier, .....
Kheneg	26	Aucun éleveur bovin et aucun agriculteur. Pour la plupart d'entre eux, ils sont éleveurs ovins avec des activités en parallèle (chauffeur de taxi, fonctionnaire, entrepreneur, épicier, .....

Tableau 19. Répartition des 112 concessions du périmètre de Bouchaker.

Source : Nos enquêtes.

Ce tableau appelle la remarque suivante : sur les 112 concessionnaires, moins de 25 soit moins de 22 % pratiquent effectivement l'élevage bovin. Sur la base de cette nouvelle qualification, le DP procède en 2004 à l'installation de 51 concessionnaires (les 25 de la commune de Laghouat et les 26 de la commune de Kheneg) avec le bureau d'étude en charge des travaux de cadastre. Les concessionnaires de la commune de Bennacer Benchohra ont refusé les concessions qui leur ont été attribuées, pourtant situées sur le territoire de leur commune, et réclament celles attribuées aux bénéficiaires des deux autres communes. Une nouvelle fois, la crise s'installe. On l'aura deviné, les terres, objet de litige et de tension, sont celles qui constituent les 50 % du PIMEV située sur une zone d'épandage.

Sur proposition des services de l'agriculture, on demanda l'annulation des procès verbaux d'installation établis précédemment. La demande des opposants de la commune de Bennacer Benchohra fût satisfaite en leur attribuant les terres réclamées. Mais depuis et à ce jour, les 25 plus les 26 concessionnaires, respectivement des communes de Laghouat et de Kheneg, ont déserté complètement le périmètre, et seuls 2 concessionnaires (tous deux retraités de la Sonatrach) sur 61 de Bennacer Benchohra sont actifs au niveau du périmètre. Soit un taux d'abandon du périmètre de l'ordre 98,2 %.

Jusqu'à fin 2008, les différentes tentatives du DP de faire fonctionner le PIMEV de Bouchaker, se sont toutes heurtées aux refus des concessionnaires :

- Les concessionnaires de la commune de Kheneg réclament les concessions relevant du territoire de leur commune,
- Les concessionnaires de la commune de Laghouat réclament les concessions attribuées lors de la précédente installation<sup>57</sup>,
- Et les concessionnaires de la commune de Bennacer Benchohra réclament l'arrachage du Jujubier, le paiement des factures d'énergie, le remplacement des pompes immergées hors d'usage.....

On remarque bien que chacune des parties en présence réclame ce qu'elle n'a pas, ce qui soulève la question de la pertinence de leur profil et de leur aptitude et prédisposition à exercer l'activité dans le cadre du PMEV.

Faisons remarquer enfin, que tous les concessionnaires se sont vus remettre des kits d'aspersion, action qui appelle également deux questions :

Premièrement, pourquoi avoir distribué les kits d'aspersion avant la fin de la réalisation des actions de MEV, d'autant plus que les diverses incohérences relevées ainsi que les litiges tribaux indiquaient que, probablement, le PMEV de Bouchaker n'entrera jamais en production?

Deuxièmement, pourquoi d'une part la GCA a acquit et distribué les kits, et d'autre part, pourquoi ni les responsables locaux ni les responsables du Ministère de l'agriculture ne se sont opposés à cette opération (livraison des kits) ? Pour les responsables locaux, il s'agit d'un désengagement total, et pour les responsables du Ministère de l'agriculture, il s'agit d'absence de contrôle, de suivi et d'évaluation et victimes d'un flux d'informations émanant de la GCA qui ne reflète pas la réalité.<sup>58</sup>

**Tableau 20. Contrats de livraison des kits d'aspersion.PIMEV de Bouchaker**

	Date d'établissement des contrats	Objet du contrat	Montant (DA)
Contrat N° 402	2004	Fourniture de 36 kits d'aspersion	24 907 039,05
Contrat N° 667	20/07/2004	Fourniture de 51 kits d'aspersion	35 284 971,98
Contrat N° 668	20/07/2004	Fourniture de 25 kits d'aspersion	17 296 954,89
	Total	112	77 488 965,92

Sources : Extraits des contrats, GCA coordination de Laghouat.

En effet, la date à laquelle la GCA a procédé à la conclusion de trois contrats, avec la même entreprise, ayant pour objet la livraison de 112 kits d'aspersion, le problème de qualification et d'installation des concessionnaires posait toujours problème.

Les investigations relatives à la livraison des 112 kits d'aspersion soulèvent deux points importants à savoir :

1- Pourquoi avoir fractionné la livraison des 112 kits d'aspersion en trois contrats, avec la même entreprise et pour la même période ? Tout comme les autres contrats, le mode de passation de ces trois contrats n'a pas été fait conformément à la réglementation en vigueur. Le fractionnement du montant total de 77 488 965,92 DA en trois marchés distincts, ne peut s'expliquer que par la volonté de contourner la réglementation, et par une course effrénée à la réalisation d'action de MEV en favorisant des entreprises bien déterminées.

2- N'ayant pas respecté la chronologie d'engagement des actions de MEV, la GCA a livré les 112 kits d'aspersion à un moment où l'adhésion des concessionnaires au PMEV

<sup>58</sup> Cette asymétrie informationnelle caractérisera toutes les informations adressées au Ministère de l'agriculture. A titre d'exemple les mentions relatives aux lacunes du PMEV portées par les DP sur leurs rapports qu'ils adressent à la DR ne sont pas transmises au Ministère de l'agriculture. C'est ce qui ressort de la synthèse de réunion des cadres de l'agriculture des 24-25 Décembre 2007.

était compromise (elle l'est d'ailleurs jusqu'à présent). Cette livraison de kits d'aspersion a posé le problème de leur stockage au DP. Ce dernier a procédé à la distribution de 97 kits. Les 9 kits restant n'ont été livrés par l'entrepreneur qu'en 2007 suite à une lettre adressée par le DP et datée du 05/03/2007 à l'entreprise contractante (Il a fallu que l'expert judiciaire exige une justification des 9 kits manquants).

### 3.2.4. Chevauchement du périmètre sur trois communes et trois daïrates

---

Sur le plan administratif, l'assiette foncière du projet de Bouchaker a été choisie sur le sol de trois communes et trois daïrates différentes :

1. Commune de Laghouat, Daïra de Laghouat,
2. Commune de Kheneg, Daira de Ain Madhi,
3. Commune de Bennacer Benchohra, Daira de Kasr El Hirane.

Ce qui revient à dire que ce chevauchement sur trois zones administratives différentes sur les plans géographique et tribal, ne peut que constituer une entrave à une gestion efficace du PIMEV de Bouchaker.

Partant de là on pourrait tirer des conclusions quant aux comportements des divers responsables. Premièrement, les trois P/APC<sup>59</sup> des communes concernées (Laghouat, Bennacer Benchohra et Kheneg) seraient presque en compétition, théoriquement du moins. En effet, les concessionnaires des trois communes réclament tous la même portion de terre avec l'impossibilité de partage<sup>60</sup>. Equation difficile à résoudre avec de tels paramètres dans la mesure où tout compromis était impossible. L'action des P/APC devant naturellement tendre à réaliser les intérêts de leurs électeurs respectifs, situation qui n'amène guère vers un bon dénouement du problème puisque la satisfaction des trois parties en présence sont exclusives les unes des autres.

Deuxièmement, entre les trois chefs de Daïrates qui sont des responsables administratifs (ils sont nommés par décrets présidentiels), et les trois P/APC (qui sont des élus locaux) il peut y avoir divergence de points de vue sur la question du territoire car ils peuvent être, ou sont soumis à des pressions de natures différentes. Théoriquement en effet, les deux types de responsables locaux ont pour missions de servir l'intérêt général, mais il ne faut pas oublier non plus que ces responsables, les uns élus et les autres commis de l'État, ont des intérêts particuliers divergents. Ainsi, pour les chefs de Daïrates, leur but immédiat est de plaire au wali, leur responsable direct, dont les appréciations peuvent un jour les porter aux postes de walis. Alors que les présidents d'APC ont pour but un mandat supplémentaire qui ne peut être donné que par les électeurs.

Troisièmement enfin, les candidats à la MEV du périmètre de Bouchaker, excepté les concessionnaires de la commune de Laghouat dont la composition est hétéroclite, appartiennent à deux communes différentes c'est-à-dire à deux Arouch (tribus) différents avec de nombreuses fractions. Cette situation met bien en évidence que le découpage administratif des communes a été fait sans tenir compte l'ordre pré existant, c'est-à-dire des

<sup>59</sup> Le P/APC de Bennacer Benchohra, élu en 2002, était le DP du périmètre de Bouchaker

<sup>60</sup> Un représentant des concessionnaires de Bennacer Benchohra a été catégorique sur la question du partage et qu'il était hors de question pour les *Ouled brahim* d'être voisin avec des *Ababda* (Kheneg) et évoqua les affrontements qui ont eu lieu en 1994 entre les deux tribus suite au labour du site par les *Ababda* .

rapports de force en présence, de la répartition géographique des populations ainsi que de leur importance et de la hiérarchie existante au sien même de ces populations.

### **3.2.5. L'aspect environnemental**

---

Beaucoup de travaux de recherches ayant eu pour objet les régions steppiques ont toutes abouti à des conclusions similaires à savoir qu'en plus du facteur de sécheresse dont les effets sur la dégradation des parcours et de la désertification sont avérés, le facteur anthropique est tout aussi important sinon le plus important.

Or, aussi, paradoxal que cela puisse paraître, la réalisation du projet de Bouchaker devrait passer par la destruction des plants de Jujubier. Une autorisation d'arrachage fût demandée aux services des forêts, celle-ci ayant jugé que la densité du Jujubier était faible donna son accord. A ce sujet, une question a été posée aux DP pour savoir si, lors des choix de terrains, l'aspect environnement a été pris en considération. 100 % des DP enquêtés confirment que non. Sur les raisons ayant conduit à cette omission, le résultat de l'enquête est mitigé.

Durant les deux années 2007 et 2008, un éleveur apicole pourtant résidant à Birtouta (Alger) installa son élevage sur le périmètre de Bouchaker pour que ses abeilles butinent les fleurs du Jujubier. Ce deuxième paradoxe nous laisse perplexes. Comment en effet, deux institutions publiques, l'une chargée de protéger l'environnement (les forêts) et l'autre chargée de mettre en œuvre un programme de développement hydro-agricole dans une région, aboutissent à la conclusion de procéder à l'arrachage des plants de Jujubier, alors qu'un éleveur apicole parcourt 400 km pour profiter de ces mêmes plants de Jujubier ?

## **3.3. Du choix délibéré des concessionnaires par les responsables locaux aux concessionnaires qui s'imposent**

Comme il a été déjà mentionné plus haut, le périmètre de Bouchaker était destiné à devenir un bassin laitier grâce à la suppression des deux principales contraintes auxquelles était confronté l'élevage bovin laitier, à savoir :

- La pratique de l'activité élevage bovin en milieu urbain avec toutes ses conséquences sur le cadre de vie, les conditions hygiénique et sanitaire et la confrontation des éleveurs aux prix élevés de l'aliment de bétail qui se répercutait sur les quantités de lait produites et leur prix de vente.

- La mise à la disposition des éleveurs bovins de 10 ha de terres pour les soustraire aux contraintes des acquisitions de l'aliment de bétail chez des tiers.

La délocalisation des éleveurs exerçant en milieu urbain (éleveurs de la commune de Laghouat pour la majorité) apparaît donc comme une solution efficace pouvant créer de bonnes conditions aux éleveurs pour exercer leur activité et se développer, bien que, comme nous l'ayons souligné précédemment, ce type d'intervention ne rentre pas dans le cadre des objectifs visés par le PME.V.

### 3.4. Réalisation de forages profonds en hors périmètres. Les conséquences

L'implantation des forages se trouve très éloignée des parcelles car réalisée dans la zone de captage se situant hors périmètre. Comme nous l'avons signalé précédemment, 9 forages sur 15 ont été implantés hors des limites du périmètre. Même implanté hors du périmètre, l'ensemble des forages ne permettent guère de mobiliser des ressources hydriques suffisantes capables de couvrir les besoins en eau des cultures. La GCA, appuyée par le soutien du DSA dont le visa est nécessaire, introduit une demande de restructuration au comité ad hoc (MADR) en lui exposant les motifs inhérents à l'insuffisance de la ressource eau. Ce dernier accorda la réalisation de 3 forages supplémentaires portant le nombre total à 18.

De l'implantation des forages hors des limites du périmètre, découleront deux grandes contraintes d'ordre technique, à savoir :

1- Un important réseau d'irrigation dont le linéaire et les sections sont très importants (45 km de long).

Les deux conséquences majeures sont l'absence de pression et des pertes de charges importantes. Pour ce qui est de l'absence de pression dans les conduites, celle-ci résulte du fait que le diamètre du débit de sortie des pompes horizontales, installées dans les chambres de refoulement, est de 80 mm, alors que les conduites qui achemineront l'eau d'irrigation, ont deux grands diamètres, 260 et 315 mm.

2- Éloignement forages-bassins-parcelles

S'agissant des pertes de charges, l'importance de celles-ci est directement proportionnelle à la longueur des conduites

### 3.5. Un réseau d'irrigation de 40 Km, pour quelle efficacité ?

Un important réseau d'irrigation dont le linéaire et les sections des conduites sont très importants (42 km de long). Cela se traduira par l'impossibilité de disposer d'une pression suffisante pour les irrigations collectives ou individuelles (aspersion). Les visites effectuées sur le terrain donnent l'impression que le seul souci ayant présidé à la réalisation d'un réseau d'irrigation d'une telle longueur est uniquement un gain plus important (plus le réseau est important plus élevé est le gain). Après l'examen de la question dans toutes ses dimensions, l'impression devint vite une certitude car :

#### **Première remarque :**

La réalisation du réseau d'irrigation sous pression a été confiée à une entreprise, par contrat daté du 28/07/2004 pour un montant de 146 438 698,43 DA, sur une consultation restreinte et pour un délai de réalisation de six (06) mois. Les documents consultés au niveau de la coordination GCA de Laghouat font apparaître les remarques suivantes :

- L'objet du contrat ne précise pas la longueur du réseau,

- Le mode de passation stipulé par la clause N° 2 du marché est une consultation restreinte alors qu'aucun document justifiant le mode de passation adopté n'est établi (offres des entreprises non retenues, les différents procès verbaux...).

La consultation pour un contrat aussi important du fait de son montant qui est très élevé devait être, selon le code des marchés publics, un appel d'offre national.

**Deuxième remarque :**

L'étude du réseau d'irrigation a été confiée à la même entreprise qui a été chargée de la réalisation du réseau, ce qui constitue, bien évidemment, une incompatibilité flagrante puisque l'étude optera inéluctablement pour le choix de l'option la plus avantageuse pour l'entreprise au détriment du projet. D'autant plus que l'étude en question sera réalisée gratuitement par l'entreprise.

Pour preuve, l'étude effectuée par cette entreprise et qui a servi de base pour la réalisation du réseau comporte beaucoup d'insuffisances telles que :

a- Aucun calcul de dimensionnement justifiant les diamètres des sections utilisées ( $\emptyset$  315, 250 et 160 mm)

b- Aucune justification technique pour le choix des conduites en PVC n'a été produite. La conséquence est que pour pareil matériau, le réseau doit obligatoirement être enterré en réalisant des fouilles de (0,80 x 1) M<sup>2</sup> sur toute la longueur du réseau, un lit de sable pour protéger les conduites et des remblais tamisés, ce qui induit des surcoûts considérables, alors qu'une grande partie du périmètre est rocheuse et que le type de réseau le plus indiqué pour ce type de relief était certainement un réseau aérien (à réaliser en acier).

c- la répartition des 18 forages et 18 bassins d'accumulation sur les 112 concessions a été faite n'importe comment. Par exemple, un forage a été réalisé sur une concession, alors que cette dernière est reliée à un sous réseau dont le forage se trouve à 4 km. Ou encore 2 sous réseaux, le premier relie 1 forage à 1 bassin pour 14 concessionnaires et le second relie également 1 forage à 1 bassin mais dessert 17 concessionnaires. En principe, ces deux sous- réseaux devraient être indépendants l'un de l'autre, mais sur le terrain ces deux sous réseaux sont reliés entre eux par une unique conduite par la pose d'un Y. Sur le plan technique, ce Y n'est aucunement justifié, d'autant plus qu'aucun clapet anti-retour n'est installé pour éviter que l'eau, pompée du forage d'un sous réseau, ne coule vers l'autre sous réseau. On imagine aisément les difficultés auxquelles peuvent être confrontés ces concessionnaires si les 2 sous réseaux venaient à être opérationnels, sachant qu'en plus, ceux-ci refusent l'idée même de l'exploitation collective des ouvrages.

Nous avons bien entendu cherché à comprendre pourquoi et comment telle aberration a pu être générée, ce qui nous a amené à poser la question au DP en charge du périmètre de Bouchaker à la date de cet événement. Celui-ci déclara avoir attiré l'attention de la hiérarchie, et par écrit, sur deux points à savoir :

- \* l'entreprise s'est présentée pour réaliser le réseau sans aucun contrat,
- \* l'incompatibilité de confier l'étude du réseau d'irrigation à l'entreprise chargée de sa réalisation,
- \* et que l'étude en question, était totalement insuffisante.

En guise de réponse, il reçoit un écrit de sa hiérarchie (qu'il nous montra) lui ordonnant d'autoriser l'entreprise pour entamer les travaux et que les documents demandés lui parviendront ultérieurement...etc.



Tableau 21. Linéaire du réseau d'irrigation et sections des conduites. PIMEV de Bouchaker

	Tronçons	Nature de la Conduite	Diamètre en mm
	11963 m	Conduite en PVC	315
	11380 m	Conduite en PVC	250
	5772 m	Conduite en PVC	200
	8012 m	Conduite en PVC	160
	2945 m	Conduite en PVC	90
Total	40 072 m		

Source : Établi par nous.

**Troisième remarque :**

Une avance sur approvisionnement de 30 % du montant du marché a été payée à l'entreprise en date du 08 Juillet 2004, soit 20 jour avant la signature du contrat. Ce qui montre une fois de plus la légèreté avec laquelle la GCA a géré le PIMEV.

### 3.6. Éloignement Forage-Bassin-Parcelles

L'éloignement forages-parcelles est une véritable contrainte, jusqu'à 7 km pour le réseau 13 (forage N° 13 et bassin N° 13) mais ce n'est pas le seul. Sur de pareilles distances, les pertes de charge sont très importantes et les pompes des forages ne peuvent à elles seules acheminer l'eau d'irrigation pour l'ensemble des parcelles. C'est ainsi, que parmi les motifs avancés par la GCA au comité ad hoc du Ministère de l'agriculture pour la restructuration du périmètre, figurent l'équipement du périmètre en stations de refoulement tout au long des réseaux d'irrigation.

Un contrat entre la GCA et le CTH a également été signé pour la prise en charge par cette dernière du suivi technique de pratiquement l'ensemble des ouvrages hydrauliques réalisés sur le PIMEV (forages, bassins, réseaux d'irrigation, moteurs et motopompes).

Malgré toutes ses insuffisances, l'entreprise ayant réalisé le réseau d'irrigation a été payée. Sur le procès verbal de réception provisoire figurent les visas du DP et du représentant du CTH. A la question de savoir pourquoi le CTH a autorisé le paiement de l'entreprise, le représentant du CTH s'est contenté de dire « que ce n'est pas le CTH qui a réalisé l'étude ». Par cette déclaration, le représentant du CTH confirme implicitement, qu'il n'approuve ni l'étude ni le réseau réalisés tous deux par l'entreprise. Pourquoi avoir alors signé le service fait du réseau auquel l'étude a servi de support ?

Cette conséquence générée par l'implantation des forages hors des limites du périmètre, étirant le réseau sur plus de 40 Km, coûtera 27 233 338,00 DA par la fourniture de 20 pompes de refoulement horizontales multicellulaires de 15 CV, 12 motopompes diesel de 20 CV, 6 892 ml de câble électrique d'alimentation et la réalisation de 22 abris de (3x3x3) M<sup>3</sup>.

Le contrat qui lie l'entreprise chargée de la fourniture des équipements sus énumérés et de la réalisation des abris, appelle les mêmes remarques que pour le contrat précédent à savoir :

**Première remarque :**

Aucun document ne justifie le mode de passation adopté (consultation restreinte),

**Deuxième remarque :**

La clause N° 2 du marché porte sur la fourniture de 32 pompes de refoulement, mais ne porte sur aucune spécificité technique, ce qui a été laissée à l'initiative de l'entreprise qui n'est pas spécialisée.

**Troisième remarque :**

L'entreprise à qui le contrat a été confié est une entreprise de travaux de bâtiments, totale incompatibilité avec les réalisations et les équipements hydrauliques.

### **3.7. Restructuration du PIMEV de Bouchaker**

La restructuration du PIMEV de Bouchaker en 2005, avait deux raisons :

Premièrement, la fiche de synthèse initiale établie par le BNEDER en 2000 et dont le montant total de l'investissement s'élevait à 369.822 871,00 DA présentait des limites telles :

- Les canaux d'amenée d'eau ou adduction forages-bassins n'étaient pas prévus,
- Le réseau d'irrigation sous pression ainsi que les stations de refoulement, n'étaient pas prévus,
- Études et suivi des ouvrages non prévus,
- Irrigation par système d'aspersion pour 650 ha sans donner des précisions sur les spécificités techniques des équipements ainsi que leur nombre. Ainsi, pour une concession 10 ha, 6 ha seront irrigués et 4 ha en sec,

Deuxièmement, la GCA a réalisé des actions de MEV qui ne figurent pas sur la fiche de synthèse initiale et avant même l'établissement de la seconde fiche de synthèse établie après restructuration :

- livraison des kits d'aspersion,
- réalisation d'un réseau d'irrigation sous pression,
- réalisation des stations de refoulement pour acheminer l'eau d'irrigation le long des 42 km de conduites,
- canal d'amenée d'eau ou adduction pour acheminer l'eau d'irrigation des forages vers les bassins d'accumulation d'eau.

Notons enfin (Cf. Tableau 23) qu'à l'exception des 75.315.118,00 DA destinés à l'acquisition des plantes fourragères, le reste du coût total des investissements s'élevant à 474.171.660,00 DA a totalement été pris en charge par l'État, sans aucune participation des concessionnaires.

Consistance du projet	Situation initiale : avant restructuration				Situation nouvelle : après restructuration			part de l'Etat
	Unité	Qté	Coût unitaire DA	Coût total	Qté	Coût unitaire DA	Coût total	
Nature des actions								/
Fouirage en irrigué	Ha	1123	67 066	75 315 118	1123	67 066	75 315 118	/
<b> Sous total 1</b>	/	/	/	<b>75 315 118</b>	/	/	/	/
Forage ml	Unité	15	7 380 360	110 705 400	18	4 287 434	77 173 808	77 173 808
Equipement de forages	Unité	15	790 265	11 853 975	18	2 155 472	38 798 501	38 798 501
Abnis pour forages	Unité	15	240 430	3 506 750	18	126 035	2 258 994	2 268 994
Canal d'amenée d'eau	Km	/	/	/	9,8	1 335 133	/	/
Bassins d'accumulation	Unité	15	420 250	6 303 750	18	1 317 694	23 718 500	23 718 500
Irrigation par aspersion	Ha	630	171 000	111 150 000	/	/	/	/
Réseau d'irrigation	Ha	/	/	/	42	4 466 630	187 599 290	187 599 290
Station de refoulement	Unité	/	/	/	32	997 473	31 919 125	31 919 125
Fourniture débits	Unité	/	/	/	112	469 478	52 381 527	52 381 527
<b> Sous total 2</b>	/	/	/	<b>243 619 875</b>	/	/	<b>427 144 053</b>	<b>427 144 053</b>
Amélioration foncière	Ha	/	/	/	1123	2 332	2 618 926	2 618 926
Brise vents	Km	168	43 452	7 299 978	168	43 452	7 299 978	1 012 069
Ouverture de pistes	Km	30	1 500 000	10 677 240	27	146 954	3 967 735	3 967 735
Electrification	Km	15	1 938 000	29 070 000	15	2 595 591	38 933 861	38 933 861
Cadastre	Ha	1123	3 420	3 840 660	1123	441	494 996	449 996
<b> Sous total 3</b>	/	/	/	<b>50 887 878</b>	/	/	<b>53 315 516</b>	<b>47 027 607</b>
<b>Total général</b>	/	/	/	<b>369 822 871</b>	/	/	<b>555 774 687</b>	<b>474 171 660</b>

Tableau 22. Fiches de synthèse du PIMEV de Bouchaker avant et après restructuration.

Source : Établi à partir des 2 fiches de synthèse relatives au PIMEV de Bouchaker de la coordination de Laghouat

aAvant et après restructuration.

## Conclusion

La validation du PIMEV de Bouchaker au profit des éleveurs bovins de la commune de Laghouat, constitue la première erreur dans la mesure où les projets initiés dans le cadre du PIMEV des terres par le biais de la concession avaient pour objectifs, en plus de l'extension de la SAU, la création d'emplois.

Sur les 1123 Ha constituant l'assiette foncière du PIMEV, seule la moitié présente des caractéristiques agronomiques acceptables. De plus, le site a toujours fait et fera, probablement encore pendant longtemps, l'objet de conflits inter-arch induisant des changements fréquents de listes des bénéficiaires et repoussant toujours plus loin les chances de voir, un jour, le projet entrer en exploitation. C'est la seconde erreur.

Les ressources hydriques mobilisées sont largement insuffisantes. Le débit total mobilisé qui n'est que de 195 l/s ne peut répondre aux besoins des 1123 ha de cultures fourragères. L'insuffisance de la ressource eau a conduit la GCA, au lieu de revoir les superficies à la baisse ou de proposer simplement le périmètre à l'annulation, à confier l'étude du réseau d'irrigation à l'entreprise chargée de sa réalisation. Il s'en est suivi un réseau d'irrigation long de plus de 40 km, totalement inefficace et qui, de plus, n'a jamais fait l'objet d'essais de son opérationnalité. C'est la troisième erreur.

Ces trois erreurs réunies ont constitué de sérieuses entraves à la réalisation des objectifs du PIMEV de Bouchaker, à savoir l'augmentation de la SAU de la wilaya de 1123 ha et la création de 112 emplois permanents, sans compter les emplois saisonniers.

A ce jour, le périmètre n'est toujours pas en exploitation. Abandonné par 98 % des concessionnaires des trois communes, le réseau d'irrigation ne dégage pas la pression suffisante pour des irrigations collectives et/ou individuelles (aspersion), les concessionnaires sont endettés vis-à-vis de la SonelGaz pour les factures d'énergie non payées, les pompes immergées dans les forages depuis 2004 sont certainement hors d'usage. (Cf. Tableau 3 annexe 1).

On ne peut donc parler d'efficacité quand l'efficacité n'est pas au rendez-vous. Ainsi, se livrer à des calculs de rentabilité de l'investissement réalisé est un non sens dans la mesure où ces mêmes investissements, outre leur pertinence, n'ont pas été utilisés pour pouvoir dégager des ratios d'analyse pour en apprécier les effets. En effet, la fiche de synthèse du PIMEV de Bouchaker prévoit 224 emplois. (Cf. Tableau 22) :

		1ère année (2002)		2ème année (2003)
Nature	total	Semestre 1	Semestre 2	Semestre 1
Emplois créés par le projet	112	64	59	47
Emplois permanents	112	45	34	34
<b>total</b>	<b>224</b>	<b>109</b>	<b>93</b>	<b>81</b>

*Tableau 23. Les emplois prévus par le PIMEV de Bouchaker.*

Source : Extrait de la fiche de synthèse du PIMEV de Bouchaker Coordination GCA de Laghouat

- la création des 112 emplois permanents correspondant au nombre de concessionnaires prévus n'est toujours pas effective à ce jour,
- la création de 112 emplois induits par le projet, qui correspondent aux emplois générés par les réalisations des actions de MEV du périmètre (dont l'évaluation est impossible à vérifier).

---

# CHAPITRE IV. LES CAUSES DE L'ECHEC DU PMEV

## Introduction

Une fois le constat d'échec établi et confirmé, il conviendrait donc de passer en revue les différentes causes ayant conduit à cette situation. C'est l'objet de ce cinquième chapitre dans lequel, nous montrerons que les causes ayant conduit le PMEV des terres par le biais de la concession dans la wilaya de Laghouat à l'échec sont le fait des parties prenantes chargées de sa conception et de sa mise en œuvre à savoir le Ministère de l'agriculture, les responsables locaux (élus et administratifs) et la GCA. Ce qui revient à montrer que les relations d'agence (Principal-Agent) ayant induit des délégations de tâches par le Ministère de l'agriculture aux responsables locaux et la GCA ont été beaucoup plus caractérisées par des asymétries informationnelles et l'opportunisme (générés par les divergences d'intérêts) que par des flux réels d'informations, de suivi et d'évaluation.. .

## 4.1. Délégation de tâches par le ministère de l'agriculture

### 4.1.1. Gouvernement/Ministère de l'agriculture

---

Le Ministère de l'agriculture s'est vu confié par le conseil du gouvernement (qui représente l'État) en 1998, la prise en charge totale du PMEV (sur les plans financiers, techniques et conceptuels). A son tour, le Ministère de l'agriculture répartira un certain nombre de tâches entre les responsables locaux et la GCA. Outre les limites que présente la conception du PMEV, notamment en matière d'accompagnements technique et financier des candidats à la MEV, le ministère de l'agriculture ne mettra en place aucun dispositif ou mécanisme de suivi, de contrôle et de surveillance. Cette défaillance, sera l'une des causes majeures de l'échec du PMEV puisqu'elle favorisera l'émergence des comportements opportunistes des deux mandataires. Comportement opportuniste qui va, évidemment, à l'encontre de l'efficacité et de l'efficience de l'action d'une part et de la préservation de l'environnement d'autre part.

### 4.1.2. Ministère de l'agriculture/responsables locaux (élus et administratifs)

---

Aux responsables locaux de la wilaya de Laghouat, le Ministère de l'agriculture délèguera, avec la participation et la négociation des populations cibles, le choix des sites à mettre en valeur, la validation des projets de MEV, le choix et la qualification des candidats à la MEV. La réalisation de toutes ces opérations, qui s'est faite, cependant sans les populations

cible concernées, constitue l'une des tâches confiée par le Ministère de l'agriculture et de la pêche aux responsables locaux. C'est la première relation d'agence.

### **4.1.3. Ministère de l'Agriculture/Générale des concessions agricoles**

---

La GCA ayant été créée par le conseil du gouvernement en 1998<sup>61</sup>, s'est vue déléguée, par le ministère de l'agriculture et de la pêche, une tâche particulière à savoir la mise en œuvre du PMEV des terres par le biais de la concession. Pour rappel, les objectifs recherchés et affichés à travers le PMEV étaient l'extension de la SAU par la MEV de nouvelles terres et la création d'emplois.

La GCA a donc été mandatée<sup>62</sup> par le ministère de l'agriculture pour la réalisation de ces deux objectifs. On est bien en présence d'une seconde relation d'agence (*Principal/Agent*) entre le Ministère de l'agriculture et la GCA. En effet, pour ce qui est de la wilaya de Laghouat, l'objet de la convention ou du contrat liant la GCA au Ministère de l'agriculture et de la pêche, est la MEV de 13 000 hectares de terres et la création de 2475 emplois.

Mais, dans les faits, ces deux relations d'agence se caractériseront, principalement :

- par l'opportunisme des *Agents* (responsables locaux et dirigeants de la GCA) qui se traduira par le non respect des engagements pris. Cette situation rend bien compte de la divergence d'intérêts entre les dirigeants de la GCA et le Ministère de l'agriculture et entre celui-ci et les responsables locaux,
- par l'asymétrie informationnelle résultant du comportement des dirigeants de la GCA c'est-à-dire, que toute ou partie de l'information détenue par cette dernière n'a pas été correctement et/ou pas du tout transmise au Ministère de l'Agriculture dans les délais requis pour lui permettre de réagir et d'agir en conséquence,
- et enfin, par des coûts d'agence nuls, puisque le Ministère de l'Agriculture n'a mis en place aucun mécanisme pour suivre et évaluer les réalisations, surveiller la GCA et déterminer les pertes résiduelles liées aux coûts d'opportunité.

## **4.2. Des erreurs de conception**

Un programme ou un projet est un ensemble d'actions que l'on veut mettre en œuvre en vue de la réalisation d'un objectif donné. Schématiquement, cela suppose :

- qu'à travers le programme ou le projet, l'on cherche à résoudre un problème ;
- la détermination des contraintes liées et les moyens de les lever ;
- la réunion des moyens qui permettent d'atteindre l'objectif ;
- la détermination d'es délais nécessaires pour réaliser l'objectif.

Pour le FIDA (2007), la conception des projets est un processus opérationnel visant à élaborer des projets de développement de grande qualité qui répondent tant aux réalités du terrain qu'aux aspirations et aux besoins des partenaires de projet – principalement les

---

<sup>61</sup> Circulaire interministérielle n° 000323 du 29 Juin 1999 (Ministère de l'Agriculture et Ministère des Finances)

<sup>62</sup> La circulaire interministérielle (MA et MF) N° 000323 du 29/06/1999 consacre le rôle de la GCA à l'encadrement, l'animation, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des projets.

ruraux pauvres eux-mêmes (...) La phase de conception des projets vise spécifiquement à renforcer la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité des projets.<sup>63</sup>

La méthode d'analyse par le cadre logique est l'une des solutions indiquées. La phase de la conception d'un programme ou d'un projet constitue l'une des phases les plus déterminantes pour garantir sa réussite.

La conception du PMEV ne s'est pas appuyée sur l'analyse du cadre logique. Celle-ci étant une méthode dynamique c'est-à-dire prenant en considération les changements qui peuvent se produire et influencer sur le PMEV, est également un outil de planification efficace, qui aurait permis non seulement d'anticiper les problèmes qui risquent de compromettre le PMEV en cours de réalisation en émettant des hypothèses, mais pouvait surtout constituer une bonne base pour le suivi et l'évaluation.

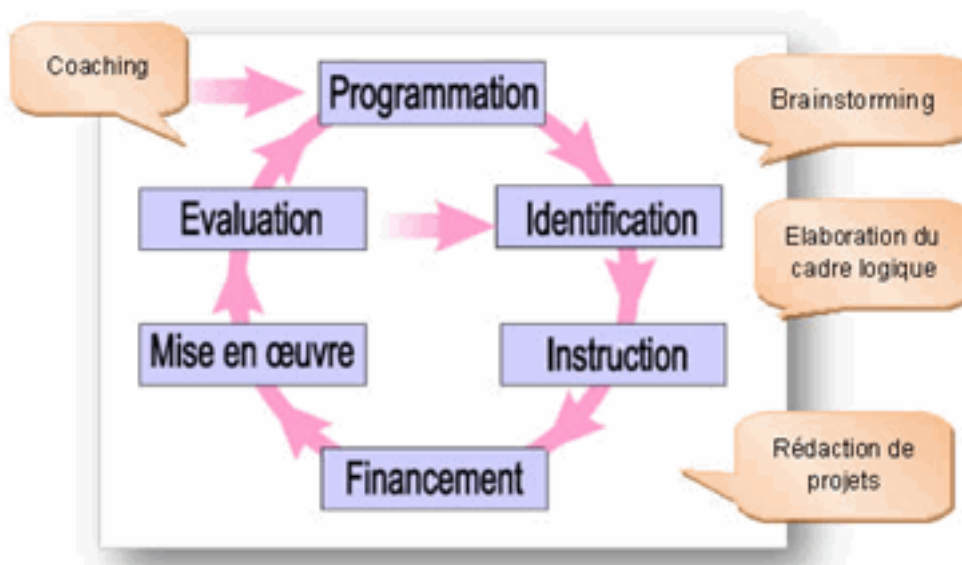


Figure 9. Le cycle de projet: D'une idée à un résultat

**Source:** Projet assistance service, 2008. Conception de projet.

Parce qu'il est plus facile de parler d'activités en cours ou souhaitées, la phase Brainstorming (remue-méninges) permet de passer de l'idée de projet aux effets attendus pour en déterminer des résultats mesurables.

Après mûrissement de l'idée de projet, devraient apparaître les enjeux réels basés sur les véritables besoins des populations : " les productions agricoles augmentent ", " le SC mit en place est accepté " ou encore " le niveau de vie des concessionnaires augmente " " leurs revenus sont améliorés", etc. La phase remue-méninges abouti à l'élaboration du projet ou programme sous la forme d'un Cadre Logique opérationnel.

Outil incontournable de la gestion de projet, le "cadre logique" présente de façon synthétique et logique les aspects les plus importants du projet ou programme : objectifs, résultats attendus, indicateurs, activités, moyens, hypothèses. Cet outil permet en outre de :

- Mettre en avant les résultats attendus et le moyen de les mesurer par la définition d'indicateurs objectivement vérifiables
- Vérifier la cohérence de votre projet ou programme : Ex : les activités sont-elles suffisantes, pertinentes pour atteindre les résultats attendus...

<sup>63</sup> FIDA, 2007. Cycle de conception des projets du FIDA . <http://www.ifad.org/operations/pipeline/f/projectcycle.htm>

- Soulever toutes les hypothèses échappant au contrôle du projet et susceptibles d'influencer sa réussite.
- D'assurer une meilleure efficacité par la mise en relation des moyens avec les résultats attendus.

Le cadre logique consiste par exemple à émettre des hypothèses sur des événements risquant de compromettre la réussite d'une action ou d'un projet et dont la survenance est relativement improbable. Que dire alors de la conception du PMEV en matière d'accompagnement financier et technique; ce dernier étant l'un des paramètres le plus évident et le plus important pour susciter l'intérêt et l'engagement tant nécessaires à la réussite et la continuité des PIMEV.

Le PMEV est officiellement destiné à des jeunes chômeurs sans revenus et qui n'ont pas nécessairement le savoir-faire agricole. Il est ainsi évident, et en toute logique, que les capacités financière et technique d'un chômeur sont quasi-nulles, d'où la conception et la mise en place d'un dispositif d'accompagnement technique et financier devient impérative.

Qu'est-ce que le cadre logique<sup>64</sup> ?

Cette méthode implique la mise en forme des résultats d'une analyse de manière à présenter de façon systématique et logique les objectifs d'un projet / programme ;

La mise en forme doit refléter les liens de causalité entre les différents niveaux d'objectifs, indiquer comment on peut vérifier si les objectifs ont été réalisés et définir quelles sont les hypothèses, échappant au contrôle du projet / programme, susceptibles d'influencer sa réussite ;

Le cadre logique n'est donc qu'un outil pour améliorer la planification et la mise en œuvre. La réussite d'un projet / programme dépend de nombreux autres facteurs ;

Le cadre logique est un *outil dynamique* qu'il faut réévaluer et réviser au cours de la mise en œuvre du projet en fonction de l'évolution de la situation.

#### **4.2.1. Étapes du cadre logique**

---

L'étape d'analyse : Il existe quatre étapes d'analyse à effectuer :

L'analyse des parties prenantes ;

L'analyse des problèmes (image de la réalité) ;

L'analyse des objectifs (image d'une situation future améliorée) ;

L'analyse des stratégies (comparaison de différentes options en réponse à une situation donnée).

L'étape de planification.

##### **4.2.1.1. Etape d'analyse**

###### **a. Analyse des parties prenantes**

On entend par partie prenantes tout individu, groupe de personne, institution ou entreprises / firme susceptible d'avoir un lien avec un projet / programme donné

<sup>64</sup> Tout le développement qui va suivre et qui concerne l'analyse par la méthode du cadre logique a été largement inspirée de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain, 2006. Formation des cadres provinciaux en charge de l'évaluation de projets INDH Marrakech, du 2 au 7 mai 2006. Le Cadre Logique.



b. Analyse des problèmes

L'analyse des problèmes identifie les aspects négatifs d'une situation existante et établit les relations de causes à effets entre les problèmes existants. Définir avec précision le cadre et le sujet de l'analyse et identifier les problèmes majeurs rencontrés par les groupes cible et les bénéficiaires(quel est ou quels sont les problèmes ?

Visualiser les problèmes dans un diagramme, appelé « arbre des problèmes » ou « hiérarchie des problèmes » afin d'établir les relations de causes à effets.

c. Analyse des objectifs

- décrire la situation future qui prévaudra lorsque les problèmes auront été résolus, avec la participation des parties prenantes ;

- vérifier la hiérarchie des objectifs ;

- visualiser les relations moyens/fins dans un diagramme.

d. Analyse des stratégies

Ce dernier type d'analyse consiste à sélectionner la (ou les) stratégies qui sera/seront appliquée(s) en vue d'atteindre les objectifs souhaités ;

Ce type d'analyse requiert des critères clairs qui permettent de choisir des stratégies, l'identification des différentes stratégies possibles pour atteindre les objectifs et le choix de la stratégie à adopter pour le projet.

#### 4.2.1.2. Étape de planification

a.- Élaboration du cadre logique

Ce dernier type d'analyse consiste à sélectionner la (ou les) stratégies qui sera / seront appliquée(s) en vue d'atteindre les objectifs souhaités :

La logique *verticale* identifie ce que le projet vise à réaliser, clarifie les liens de causalité et spécifie les hypothèses et incertitudes importantes qui échappent au contrôle du gestionnaire de projet ;

La logique *horizontale* concerne la mesure des effets du projet, et des ressources qu'il a mobilisées, en identifiant des indicateurs clés, et les sources qui permettent de les vérifier.

b.-Logique d'intervention

- Les activités et les moyens (intrants physiques et non physiques) à mobiliser (2eme colonne rangée 4)

-En mettant ces activités en œuvre, les résultats sont atteints

- l'ensemble des résultats mène à la réalisation de l'objectif spécifique

- l'objectif spécifique contribue aux objectifs globaux

- Il existe quatre niveaux d'objectifs :

\* Les objectifs globaux d'un projet ;

\* L'objectif spécifique ;

\* Les résultats ;

\* Les activités.

c.- Les indicateurs objectivement vérifiables

- Les indicateurs sont des descriptions opérationnelles :

- \* des objectifs globaux ;
- \* de l'objectif spécifique ;
- \* des résultats.

- Les sources de vérification :

Les sources de vérification indiquent l'origine (le lieu) et la forme sous laquelle sont disponibles les informations sur la réalisation des objectifs globaux, de l'objectif spécifique et des résultats.

#### **4.2.1.3. Les hypothèses**

Quels sont les facteurs externes sur lesquels le projet n'a pas de prise et qui sont susceptibles d'entraver la mise en œuvre du projet et sa viabilité à long terme ?

a. Les facteurs de qualité: Les facteurs de qualité sont les suivants :

- Appropriation par les bénéficiaires ;
- Politique de soutien ;
- Technologies appropriées ;
- Aspects socioculturels ;
- Égalité hommes / femmes ;
- Protection de l'environnement ;
- Capacités institutionnelles et de gestion ;
- Viabilité économique et financière.

#### **4.2.1.4. La finalisation du cadre logique**

Comment identifier les indicateurs ?

- Les indicateurs objectivement vérifiables sont les descriptions opérationnelles (quantité, qualité, groupe(s) cible(s), temps et localisation) des objectifs d'un projet.

Préciser les IOV permet d'analyser les chances de réalisations des objectifs, ce qui sert de base au système de suivi du projet. Les IOV doivent être mesurables d'une façon à avoir un coût acceptable. Les sources de vérification sont les documents, rapports, et autres dans lesquels sont puisées les informations nécessaires pour formuler les IOV.

- Un bon indicateur doit être :

- \* Spécifique : mesurer ce qu'il est censé mesurer ;
- \* Mesurable ;
- \* Disponible à un coût acceptable ;
- \* Pertinent par rapport à l'objectif concerné ;
- \* Et avoir une échéance.

La réussite du PMEV ne se mesure ni par la création et l'équipement d'exploitations agricoles ni encore par le volume des crédits consommés, mais plutôt par la réponse que pourraient donner les concessionnaires à celui-ci, et qui devrait se traduire par l'exploitation effective des investissements réalisés à leur profit, seule condition pour la réalisation des effets attendus.

Les concessionnaires (ou population cible du programme) qui vont s'installer agriculteurs, ne disposent encore d'aucun capital expérience. On pourrait les qualifier "d'apprentis agriculteurs", et c'est précisément durant cette période d'apprentissage (post-mise en valeur), qu'ils auront le plus besoin de l'accompagnement de ces institutions en matière d'appui technique, de diffusion de savoir faire, de vulgarisation de nouvelles techniques, d'organisation et de financement.

Or, en dépit de l'existence d'une diversité d'institutions de développement de l'agriculture (CAW, UNPA, APC, DSA, CRMA, BADR,) qui peuvent intervenir aussi bien en amont qu'en aval de l'activité agricole et chacune dans un domaine particulier (organisation, appui technique et soutien, syndicat, financement...), force est de reconnaître que celles-ci se sont avérées totalement inefficaces dans l'accompagnement des exploitations agricoles créées par le programme de mise en valeur pour garantir leur pérennité. Et certaines d'entre elles, comme les établissements de crédit, ne figurent même pas dans l'architecture du programme.

L'action, quelle qu'elle soit, et avant de se traduire concrètement est toujours et d'abord une idée. Elle est imaginée, examinée. En règle générale le taux de conformité de l'action et de l'idée l'ayant conçue dépend du temps et de la manière dont l'idée a été conçue.

L'étape de conception d'une action prend certes du temps mais pas beaucoup d'argent. En revanche, sa mise en œuvre précipitée est toujours confrontée à une réalité en constante évolution qu'il est difficile d'appréhender.

Est-ce que les officiels ou les administrateurs sont les mieux indiqués pour être les interlocuteurs des groupes cibles (divergences d'intérêts) ? Pourquoi n'a-t-on pas associé la CAW qui est censée représenter et défendre les intérêts des concessionnaires ? Pourquoi aucune campagne de sensibilisation et de vulgarisation n'a été ni conçue ni menée à l'adresse des

#### 4.2.2. Absence d'accompagnement technique

Le niveau d'instruction des concessionnaires est consigné dans le tableau 24.

Tableau 24. Niveau d'instruction des concessionnaires.

Profil des concessionnaires	Nombre de citations	Fréquence
Analphabètes	29	30,5 %
Ecole coranique	10	10,5 %
Niveau primaire	21	22,1 %
Niveau moyen	21	22,1 %
Niveau secondaire	12	12,6 %
Niveau supérieur	2	2,1 %
Total des observations	95	100 %

Source : notre enquête.

Ce tableau montre bien que le niveau d'instruction de 63,1 % de 60 concessionnaires est compris entre l'école coranique et le niveau primaire, 21 % ont le niveau moyen, 12 % ont le niveau secondaire et seulement 2,1 % ont le niveau supérieur (un responsable à l'université et un étudiant).

Tableau 25. Formation agricole des concessionnaires.

Profil des concessionnaires	Nombre de citations	Fréquence
Sans formation	93	97,9 %
Niveau technicien	1	1,1 %
Niveau ingénieur	0	0,0 %
Vétérinaire (en exercice)	1	1,1 %
<b>Total des observations</b>	<b>95</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête

Ainsi, 93 concessionnaires soit 97,7 % n'ont aucun savoir faire agricole et n'ont aucune qualification en la matière. Le profil technique et le niveau d'instruction des concessionnaires sont concordants et montrent à quel point ces concessionnaires nécessitent un accompagnement technique et plus particulièrement pour la période post investissement.

L'accompagnement des bénéficiaires après la réalisation de l'investissement a été inexistant. Ainsi, pour les plus pauvres d'entre eux, leur faible accès au crédit de campagne (achat des semences, des plants, des PPS,...) les conduit à ne pas valoriser au mieux les investissements dont ils ont bénéficié. L'accompagnement en matière de vulgarisation a été quasiment inexistant, tout comme l'animation par les organisations professionnelles.

#### **4.2.3. Conséquences de l'absence d'accompagnement technique**

Comme l'enquête l'a révélé, aucun des bénéficiaires du PMEV ne présente un profil d'agriculteur et aucun dispositif d'appui et de soutien technique n'a été mis en place pour encadrer les concessionnaires avant, au cours et après la réalisation des investissements (Cf. Tableaux 25 et 26).

**Tableau 26. Qualification des concessionnaires pour le SC mit en place.**

Qualification des concessionnaires pour le SC	Nombre de citations	Fréquence
Oui	0	0,0 %
Non	11	100 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Source : Nos enquêtes.

C'est pourquoi les DP estiment qu'à la fin du projet, les concessionnaires n'ont été accompagnés ni par la DSA ni par la CAW ni par aucune autre institution. De plus ils n'ont bénéficié d'aucun soutien du PNDA.

**Tableau 27. Accompagnement des concessionnaires.**

Accompagnement des concessionnaires	Nombre de citations	Fréquence
Oui	0	0,0 %
Non	11	100 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : Nos enquêtes.

**Tableau 28. Accompagnement des institutions locales.**

	Nombre de citations	fréquence
La DSA ne les accompagne pas sur le plan technique	11	100 %
Aucun établissement de crédit n'est associé au PMEV	11	100 %
La CAW n'a rien fait pour les intégrer dans son organisation	11	100 %
Les concessionnaires n'ont pas bénéficié du soutien FNRDA	11	100 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : Nos enquêtes.

Or, le SC introduit dans le cadre du PMEV, notamment l'arboriculture fruitière, est de type intensif ce qui exige, en plus d'une présence permanente sur la parcelle, la maîtrise des techniques de conduite des vergers telles la taille de formation, la taille de fructification, l'engraissement, les traitements phytosanitaires, l'irrigation ainsi que la connaissance des dates durant lesquelles il faut intervenir pour réaliser toutes ces opérations. Or, comme nous l'avons montré, aucun des bénéficiaires du PMEV n'a le profil d'agriculteur. En absence d'appui technique, l'arboriculture fruitière est vouée à l'échec.

De plus, le système d'irrigation localisée mit en place, se veut novateur et économiseur d'eau. Sur le plan technique et particulièrement pour les zones arides, ce type de système est celui qui convient le mieux. Il évite en effet, les pertes importantes en eau, il maintient le système racinaire humide, il évite la prolifération des mauvaises herbes, il n'est pas exigeant en main d'œuvre et enfin, il est relativement facile à entretenir.

Tout ce qui vient d'être dit est précisément le rôle des vulgarisateurs qui doivent, non seulement porter ce savoir-faire à la connaissance des concessionnaires, mais aussi les convaincre de son efficacité et lier son acquisition à de bons rendements et donc à de meilleurs revenus. La DSA et la CAW, qui sont deux institutions qui disposent de beaucoup d'ingénieurs, auraient pu ou du, par exemple, prendre au niveau de chaque PIMEV une parcelle-témoin comme support de transmission des techniques agricoles. Sachant qu'il y a un ACV au niveau de chaque APC et un subdivisionnaire de l'agriculture au niveau de chaque Daïra, l'initiative aurait certainement pu faire du PMEV un véritable fer de lance du développement de l'agriculture.

#### 4.2.4. Faiblesse des études et insuffisance de bureaux d'étude

La méthode du cadre logique aurait certainement permis d'émettre l'hypothèse relative à la contrainte que constituerait le manque de bureaux d'étude. En effet, le BNEDER, seul, ne pouvait logiquement faire face au plan de charge qui dépasse largement ses capacités. S'agissant justement des études, les recommandations de Bedrani (2001)<sup>65</sup>, avait déjà mit en garde contre ce genre de contraintes. Comme conséquence, le BNEDER a fait n'importe quoi lui aussi. Si non comment expliquer le fait qu'il y ait des PIMEV situés sur des lits d'Oueds, certains ont des sols qui ne présentent aucune caractéristique agronomique favorable à l'activité agricole, et qu'enfin tous les PIMEV accusent des déficits en matière de ressources hydriques ?

<sup>65</sup> Dans le cadre du projet TCP/ALG/0065 portant appui au PMEV, et s'agissant des études, Bedrani avait recommandé en 2001 d'accroître les capacités nationales de réalisation d'études de projet car le BNEDER, seul, ne peut assumer tout dans des délais compatibles avec le rythme recherché par les décideurs. Il ajoute qu'il est nécessaire, dans ce domaine, de faire intervenir et donc de mettre en concurrence le plus de compétences possible qu'elles soient privées (bureaux d'études) ou publiques (laboratoires, centres et unités de recherches universitaires, par exemple). Une saine compétition diminuera les coûts et permettra d'aller plus loin.

Au vu de ces conséquences engendrées par les études et le choix d'un SC complètement incompatible avec le profil du groupe cible ainsi que leur tradition, pour bon nombre de DP, les ingénieurs du BNEDER, disent-ils, n'ont jamais vu, seraient incompétents. Nous ne partageons pas cet avis car ce n'est pas en terme de compétence que l'on peut expliquer cette situation mais par la stratégie adoptée par le BNEDER. En effet, étant donné le nombre important de périmètres au niveau national, et face au rythme accéléré voulu par les pouvoirs publics, le BNEDER a adopté un comportement intelligent et rationnel (opportuniste) qui lui a permis de satisfaire les pouvoirs publics en termes de production d'études mais pas en termes de qualité, tout en assurant un plan de charge important pour leur institution.

#### **4.2.5. Erreur sur la population cible**

---

Tous les PIMEV de la wilaya de Laghouat sont affectés en majorité à des concessionnaires non chômeurs. Les 11 DP affirment en effet, que la plupart des concessionnaires ont une occupation (Cf. Tableau 29).

Les données consignées dans le tableau 29 concernent la totalité des concessionnaires des 24 PIMEV objet de la présente étude.

**Tableau29. Composition du groupe de concessionnaires.**

Types de concessionnaires	Nombre de citations	Fréquence
Des fonctionnaires	11	100 %
Des commerçants	11	100 %
Des retraités	11	100 %
Des chômeurs	11	100 %
Des éleveurs	11	100 %
Des enseignants	11	100 %
Des agro pasteurs	11	100 %
Professions libérales	11	100 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>/</b>

Source : notre enquête.

#### **4.2.6. Absence d'accompagnement financier**

---

En matière d'accompagnement financier, le Ministère de l'agriculture n'a associé aucun établissement de crédit (BADR ou CRMA) au PIMEV. Il s'est contenté, dans la circulaire n° 000323, d'instruire les autorités locales ayant initié les projets de MEV d'orienter une partie des aides telles que le FNDA (l'actuel FNRDA), les PCD, les budgets de wilaya...en priorité vers les concessionnaires. Ce qui appelle deux remarques.

La première est qu'à l'exception de Tounza et Kabeg Taounza, aucun des 22 autres périmètres de la wilaya de Laghouat n'a bénéficié de soutien dans le cadre du PNDA ou dans un quelconque autre cadre. S'agissant par exemple du programme de l'habitat rural, tout agriculteur voulant construire une maison sur son exploitation peut prétendre à une aide de l'État à hauteur de 500.000 DA. Les subdivisionnaires de la wilaya de Laghouat, soumis pourtant à une même réglementation, ont en fait différentes lectures. Ainsi, 5 concessionnaires du PIMEV de Ménaguir (commune et Daïra de Gueltat Sidi Saad)

ont bénéficié de l'habitat rural. Alors que certains concessionnaires de Bouchaker ayant formulé des demandes pour bénéficier de ces habitas ruraux, se sont vus refusés cette aide. Nous avons évidemment posé la question au subdivisionnaire de la Daïra de Laghouat. Pour celui-ci, tout concessionnaire soumis à un cahier des charges dont il ne respecte pas les conditions peut faire l'objet d'une disqualification, et sous cette condition, il ne peut prétendre à l'aide. Nous ne savons pas lequel des deux subdivisionnaires a raison. Mais une chose est sûr : la réglementation, au sens large, ne prend pas en compte beaucoup d'aspects et par moment elle est contradictoire.

La deuxième est qu'à notre sens orienter les autres aides vers les concessionnaires constitue une erreur en soi. Dans le cadre du PMEV en effet, les concessions sont « livrées clé en main » c'est-à-dire que tout ce qui peut être acquis par le biais des autres fonds a déjà été réalisé par le PMEV. A quoi serviraient dans ce cas les aides des autres fonds si ce n'est l'assistance continue et non justifiée de l'État ?

### **4.2.7. Conséquences de l'absence de l'accompagnement financier**

---

Comme nous l'avons souligné précédemment, une concession est livrée « *clés en main* » au concessionnaire, c'est-à-dire que tous les investissements nécessaires ont été réalisés. En supposant que tous les concessionnaires satisfassent à la condition d'être des chômeurs, ceux-ci auraient à satisfaire, sur le plan financier, de deux types de besoins à savoir :

Subvenir à des besoins quotidiens et fondamentaux, les siens et ceux de sa famille, faire face aux dépenses courantes liées à son exploitation (paiement des factures d'énergie, transport, acquisition des produits phytosanitaires, acquisition des engrais...).

Comment un concessionnaire qui est censé n'avoir aucun revenu, peut-il se préoccuper de sa concession quand ses propres besoins fondamentaux ne sont pas satisfaits ?

### **4.2.8. Absence d'opérations d'évaluation, d'audit et de contrôle de gestion**

---

Dans le cadre du PMEV, l'évaluation, le contrôle ou la surveillance des réalisations et de la qualité de ces mêmes réalisations ont fatalement fait défaut et ce à tous les niveaux. Le ministère de l'agriculture s'est contenté de déléguer des tâches aux responsables locaux et à la GCA sans mettre en place des dispositifs d'évaluation, de suivi ou de surveillance, ce qu'ont confirmé tous les DP (Cf. Tableau 75).

C'est ainsi que la gestion publique actuelle favorise une culture de moyens par rapport à la culture de résultats. Nos différents constats démontrent que la budgétisation des programmes ne répond à aucune logique de performance recherchée ou obtenue : le niveau de dépenses ne répond pas à des objectifs de production et de résultats, pas plus que la performance ne constitue un critère d'affectation des fonds publics. Il en découle, et ce très rarement encore, que le seul contrôle effectué consiste en une inspection et vérification du service fait, c'est-à-dire le contrôle des travaux demandés (pistes, forages, électrifications...) sur le plan de l'existence physique. Le contrôle ici est dénudé de toute notion de qualité de service, performance, efficacité et rendement de l'acte fait.

Cette situation trouve son explication, à notre sens, dans le modèle de gestion des programmes. Ce modèle de gestion publique (Absence de mesure de performance de l'action publique et d'indicateurs de résultats servant à évaluer l'efficacité des actions

financées) est de plus en plus mis en cause, car la gestion publique devrait répondre aux lois du marché et à la notion de performance inspirée du secteur privé.

La notion d'évaluation telle que conçue et appliquée, notamment par le ministère de l'agriculture, se limite aux volumes des crédits consentis et consommés. Dans quelles conditions et pour quelles finalités l'argent public a été dépensé, sont des aspects qui n'ont pas fait partie des préoccupations des décideurs.

A ce propos, Bouammar (1999), a souligné qu'aucun bilan sérieux sur la MEV agricole n'a été dressé à ce jour.

**Tableau 30. Contrôle du Ministère de l'agriculture.**

Contrôle du ministère	Nombre de citations	Fréquence
Oui régulièrement	0	0,0 %
Oui mais rarement	0	0,0 %
Jamais	7	63,6 %
Pas à ma connaissance	4	36,4 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

La DSA de son côté, n'a, à aucun moment, procédé à un quelconque contrôle tendant à vérifier la qualité et la conformité des actions de MEV réalisées par la GCA. 100 % des DP le confirment. (Cf. Tableau 31).

**Tableau 31. Contrôle de la DSA.**

	Nombre de citations	Fréquence
Oui régulièrement	0	0,0 %
Oui mais rarement	0	0,0 %
Jamais	7	100 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Source : notre enquête.

Enfin, La GCA à son tour n'a initié ni opération de contrôle ni opération de suivi des réalisations. (Cf. Tableau 32). De plus la DSA donnera un avis favorable à toutes les demandes de restructuration exprimées par la GCA. Restructuration qui étaient pourtant totalement injustifiées.

**Tableau 32. Contrôle de la GCA.**

	Nombre de citations	Fréquence
Oui régulièrement	0	0,0 %
Oui mais rarement	0	0,0 %
Jamais	7	100 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Source : notre enquête.

## **Conclusion**

---



L'objectif de création d'emplois en faveur des populations les plus pauvres des régions rurales et défavorisées devaient permettre à ces dernières d'avoir des revenus pour améliorer leur condition de vie autrement que par l'exercice d'une pression toujours croissante sur les ressources naturelles dont les conséquences sur la dégradation et la désertification sont plus qu'avérées.

Cependant, outre l'erreur sur la population cible, puisque seulement 30 % des enquêtés sont des chômeurs, cet objectif n'a pas été atteint en partie parce que le PMEV a fait l'objet d'une faible conception. Cette dernière a omis par exemple des éléments essentiels et indispensables à la réussite de tout projet de développement agricole à savoir une démarche participative et les accompagnements technique et financier du groupe cible. Officiellement en effet, seule la qualité de chômeur a été prise comme critère pour bénéficier d'une concession agricole. Or, le fait d'être chômeur constitue déjà un problème en soi puisque sans revenu régulier, le concessionnaire ne pourrait faire face à ses charges d'exploitation. Cette situation a été davantage aggravée par :

- l'adoption d'un SC inadapté aux profils des concessionnaires
- l'absence d'accompagnement technique avant, pendant et après la réalisation des investissements
- l'absence d'accompagnement financier sous forme de crédits et/ou de subventions.

Comme nous l'avons signalé précédemment, le seul critère d'évaluation du PMEV par les pouvoirs publics repose sur la consommation des enveloppes financières allouées. Et c'est certainement pour cette raison que :

- à côté du PIMEV de Mosta (commune de Ain Madhi) à l'abandon total, on inscrira celui de M'kab Nos en 2005 à seulement 3 Km à vol d'oiseau ;
- A côté du PIMEV de Benana (commune de Sidi Makhlouf) on inscrira le PIMEV de Zaida en 2005
- Toutes les demandes de restructuration établies par la GCA et induisant des surcoûts, ont été acceptées par le Ministère de l'agriculture. Les dites demandes n'ont été ainsi qu'une simple formalité.

Ainsi de 2001 à fin mars 2009 :

- sur les 24 projets ou PIMEV aucun n'est entré en production et n'est ni clôturé ni transféré à la DSA
- sur les 1364 emplois permanents prévus pour les 24 PIMEV, aucun n'a été créé.

Malgré les résultats enregistrés par ces 24 PIMEV, tous inscrits entre les années 2000 et 2003, les responsables locaux proposeront sept (7) nouveaux projets en 2005 à l'inscription auxquels le Ministère de l'agriculture a accordé le financement. Alors que, par exemple, le PIMEV de Dayet El Karma inscrit en 2001 et dont seulement 2 forages sont réalisés au 19/03/2009. Cette situation ne peut s'expliquer que par l'absence totale de suivi, de contrôle et d'évaluation de la part du Ministère de l'agriculture. Si non pourquoi accorder le financement de 7 nouveaux périmètres en 2005, alors que les 24 PIMEV, inscrits entre 2000 et 2003, qui devaient être à cette date là opérationnels ne l'étaient toujours pas ?

### **4.3. Gestion du PMEV par Les responsables locaux. Pour, avec, par ou contre le groupe cible ?**

---

Les textes régissant le PMEV des terres par la concession et notamment la *circulaire interministérielle* (Agriculture et finances) N° 000323 du 29/06/1999 relative aux modalités de mise en œuvre du programme consacrent, d'une manière explicite, une décentralisation des opérations de développement rural en passant par une rupture totale avec les interventions antérieures qui se voulaient sectorielles. Sur beaucoup de points, cette circulaire rejoindra les déclarations du PNUD.

En effet, selon le PNUD<sup>66</sup> (1999) les trois piliers nécessaires à la bonne gouvernance sont : l'État, le secteur privé, la société civile ; il faut chercher à favoriser la communication et l'interaction entre ces trois acteurs afin de favoriser la pratique de la bonne gouvernance locale. Il s'agit en particulier, de connaître les préoccupations et les besoins de tous les partenaires aux niveaux les plus bas de l'organisation sociale (le village) et administratives (la commune), car en l'absence de l'adhésion de ses acteurs, la meilleure stratégie est vouée à l'échec, et ce pour plusieurs raisons.

Une meilleure connaissance des potentialités et des besoins au niveau local : les dotations en ressources qu'elles soient humaines ou naturelles, sont mieux cernées par les responsables et la population de la région ; en outre, les communautés ont une meilleure appréciation de leurs besoins et priorités. À titre d'exemple, les catégories en difficulté et nécessitant une aide particulière (personnes âgées, handicapées, pauvres...) sont mieux connues au niveau communautaire ; un projet (centre culturel, stade,...), qui paraît important pour les responsables ne l'est pas forcément pour les habitants...

La société civile doit intervenir dès le stade de la conception d'une initiative de d80

éveloppement, les objectifs et les activités prévues doivent être définis par un processus participatif. Les parties prenantes doivent examiner régulièrement les progrès accomplis et les obstacles rencontrés. Au terme de chaque étape, l'ensemble des parties prenantes doit évaluer les résultats et décider des phases suivantes<sup>67</sup>. C'est ainsi que l'engagement de la population devient un gage pour la réussite des projets de développement : lorsque la communauté se sent concernée et s'engage pour la réussite d'un projet, elle exerce une surveillance pour assurer sa réalisation et empêcher le détournement des fonds pour d'autres fins. Ensuite, les infrastructures et bien collectifs que la population aura choisi sont mieux entretenus et sauvegardés.

---

<sup>66</sup> PNUD, 1999 [www.tn.undp.org/gouv.html](http://www.tn.undp.org/gouv.html)

<sup>67</sup> Haidara , Dembele et Aly, 2003. Formation sur la Lutte Contre la Désertification. Groupe de coordination des zones arides(GCoZA). Rapport No. 22, Février 2003.

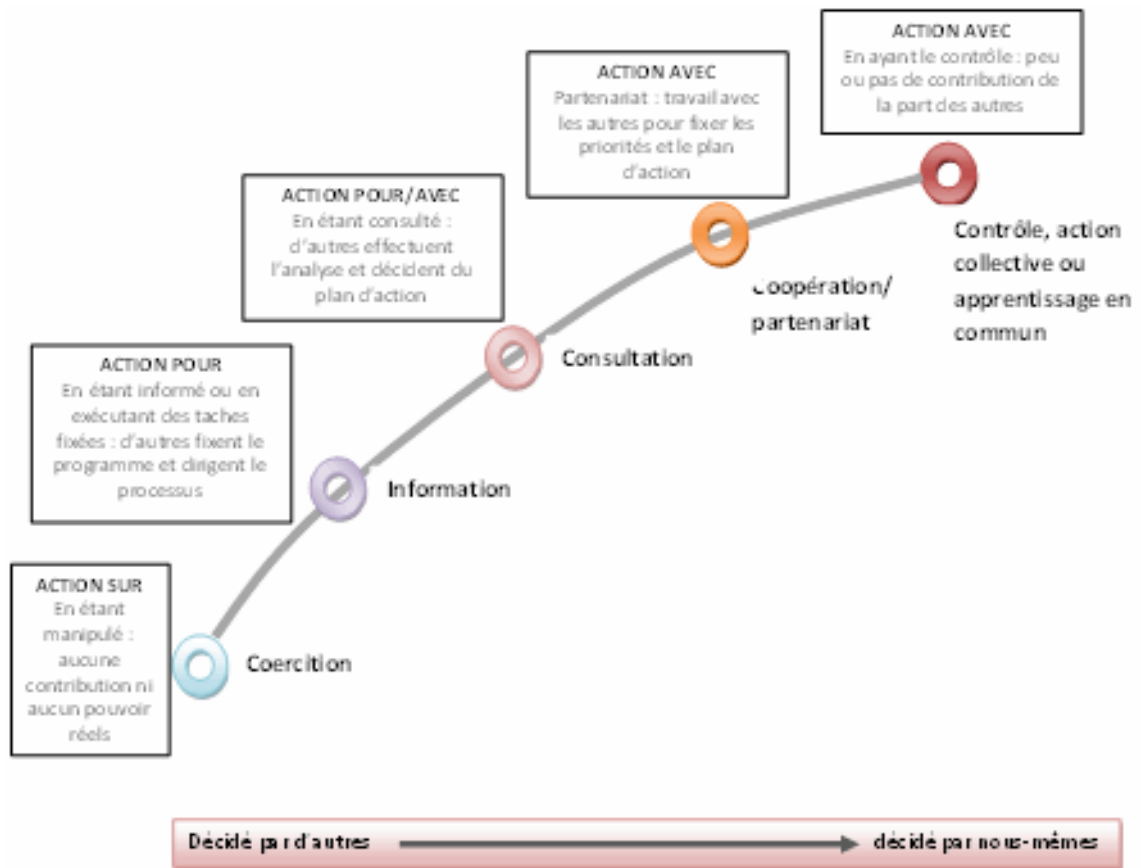


Figure 10. Niveau de participation des bénéficiaires

Source : Blackman, 2003.

Les communautés villageoises disposent de structures organisationnelles, du patrimoine culturel et artisanal, de savoir-faire dans certains domaines qui sont appréciables et qu'il faut mettre à profit. Le Corps de la paix (2003) met également en avant ces différents aspects et considère que les projets communautaires réussissent le plus lorsqu'ils découlent des désirs ou des besoins ressentis par les populations locales et que les membres de la communauté prennent part à leur élaboration, à leur mise en œuvre et à leur évaluation. Un tel processus de développement renforce les capacités de la communauté à améliorer sa propre situation, à renforcer ses ressources et à œuvrer de façon plus indépendante à l'avenir pour la résolution de ses problèmes. Les agents de développement extérieurs à la communauté, y compris les Volontaires du Corps de la Paix, jouent le rôle de *facilitateurs* plutôt que celui de *dirigeants*. En tant que facilitateur, le Volontaire fournit son assistance, les structures et les conseils, mais se garde de faire des projets pour ma communauté.

L'expérience montre que l'État n'est plus en mesure d'assumer seul le développement, en particulier au niveau des régions et micro régions. De plus, de nos jours, tous les pays du monde, et encore plus les pays en développement, doivent faire face à des défis nouveaux qui sont la lutte contre la pauvreté et la préservation de l'environnement, questions qui nécessitent la mobilisation de toutes les énergies disponibles et à tous les niveaux.

Si la participation locale à la planification des projets est si importante c'est parce que comme le soulignent Hatfield et Davies (2006), depuis longtemps, les programmes conçus en négligeant les sensibilités et les capacités des populations locales ont souvent échoué.

Les communautés locales ont une expérience précieuse et une compréhension particulière de leur propre environnement. Lorsqu'on leur retire la responsabilité de la gestion des ressources naturelles, leur façon d'exploiter les terres et leurs autres ressources naturelles peut devenir extrêmement inefficace, avec bien souvent pour conséquence la dégradation des terres.

Ainsi, l'approche qu'auraient du adopter les responsables locaux dans le cadre du PMEV selon les textes, devait prendre en ligne de compte l'ensemble des opérations de développement susceptibles de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations locales. Sur la base des potentialités d'une zone à promouvoir et de ses caractéristiques agro-pédologiques, le choix, la proposition et le lancement des projets ont été laissés à l'initiative des responsables locaux, élus et administratifs. En outre, les mêmes autorités ayant initié et soumis les projets pour bénéficier de la contribution de l'Etat, devaient orienter une partie des autres aides en priorité vers les concessionnaires dans le but de les stabiliser et améliorer leurs conditions de vie. Il s'agit essentiellement du FNDA (actuel FNRDA), des PCD, du Budget de wilaya, du logement social...

Mais, les procédures administratives relatives au PMEV en matière notamment de choix de concessionnaires, d'établissement d'études technico-économiques, du rôle des DP..., dont le schéma est reproduit sur la figure 11 ci-dessous, n'ont pas été respectées.

Ainsi, comme le montre la figure 12, le concessionnaire n'intervient qu'en dernier lieu durant la remise de son titre de concession :

- L'APC établit une liste de concessionnaires qu'elle valide avec une délibération qui est ensuite transmise à la Daïra,
- La Daïra approuve la liste qu'elle transmet à son tour à la DSA en sa qualité de secrétaire de la commission de wilaya,
- La DSA transmet la liste pour la commission de wilaya pour la qualification des concessionnaires,
- La commission de wilaya, reçoit et procède à la qualification des concessionnaires d'une manière automatique.

De l'APC à la transmission de l'arrêté de concession par les services du domaine, le concessionnaire n'apparaît ni à travers son étude technico-économique, ni à travers des investigations de la DSA pour s'assurer au moins que sur le plan physique le concessionnaire est apte à exercer l'activité agricole (les DP affirment en effet, que même des aveugles ont été qualifiés).

Un premier maillon faible est celui de l'évacuation du concessionnaire ainsi que des organisations professionnelles de toutes les décisions. Alors que Mercoiret (1992)<sup>68</sup>, attire notre attention sur le fait qu'il faut que la communauté rurale, représentée par une structure professionnelle, élabore un plan de développement, qu'elle discute avec l'autorité locale et puis l'État exécute en concertation permanente avec les représentants de la communauté. Cette phase est très importante dans la mesure où les structures professionnelles, dans des phases ultérieures, prendront en charge certaines activités du secteur agricole ou l'entretien de certaines réalisations, ceci pour développer un esprit dans le sens où ces réalisations ne sont pas venues toutes seules mais qu'elles résultent d'une revendication de la population qui doit entre autre veiller à leur sauvegarde. La création de structure ne doit pas faire l'objet d'un programme d'État mais l'émergence de ces structures doit se faire spontanément et

---

<sup>68</sup> Mercoiret, 1992. Les organisations paysannes du Sahel : des réalités très diverses. In : *Cahiers de la Recherche Développement* (31, Do) : 1-13 (13 p.).

autour d'un centre d'intérêt (Gestion commune d'un point d'eau, d'un centre de collecte de lait ou les besoin d'acheter en groupe une ensileuse, une moissonneuse...etc.). Ces structures seront des partenaires indispensables à la réalisation et la mise en place concertée du programme de développement. Des mesures d'accompagnement seront aussi nécessaires et engloberont l'infrastructure de base, le désenclavement des zones à accès difficile, la vulgarisation, la formation et l'installation du paquet technologique.

Il apparaît également, que le DP (Cf. Figure 12) ne joue aucun rôle dans le processus administratif, puisque il n'interviendra qu'en fin de parcours, c'est-à-dire quand il est devant un fait accompli.

Cette manière de faire (l'exclusion des concessionnaires ainsi que les DP de tout le processus du MEV) deviendra cependant la règle.

Pourtant, cette approche participative est aussi indispensable dans la mesure où elle crée une dynamique rurale et la population prend en charge certaines actions comme la mise en défens, la sauvegarde et la maintenance des réalisations.

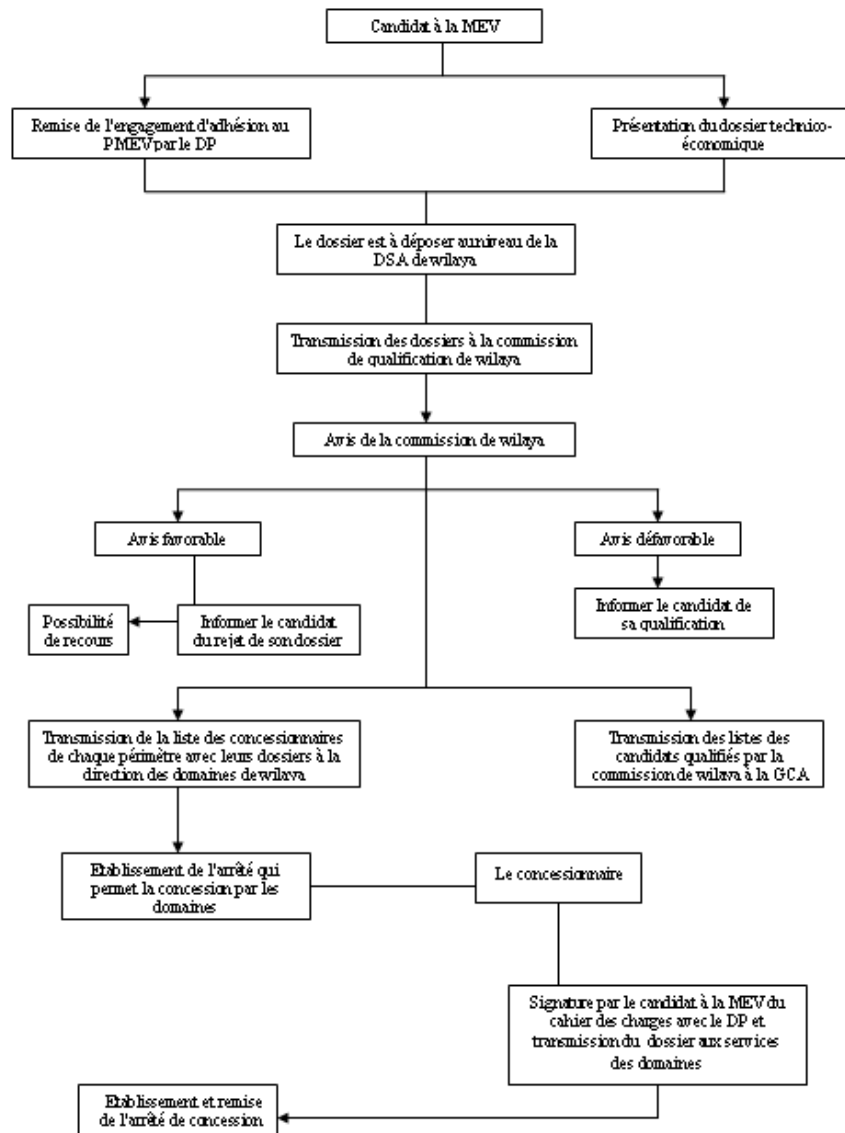


Figure 11. Organisation administrative du PMEV.

Source : Journal Officiel : Décret exécutif 483/97 du 15/ 12/1999 ; Décision interministérielle du 29/10/1998 ; Décision interministérielle N° 1100 du 08/09/1999

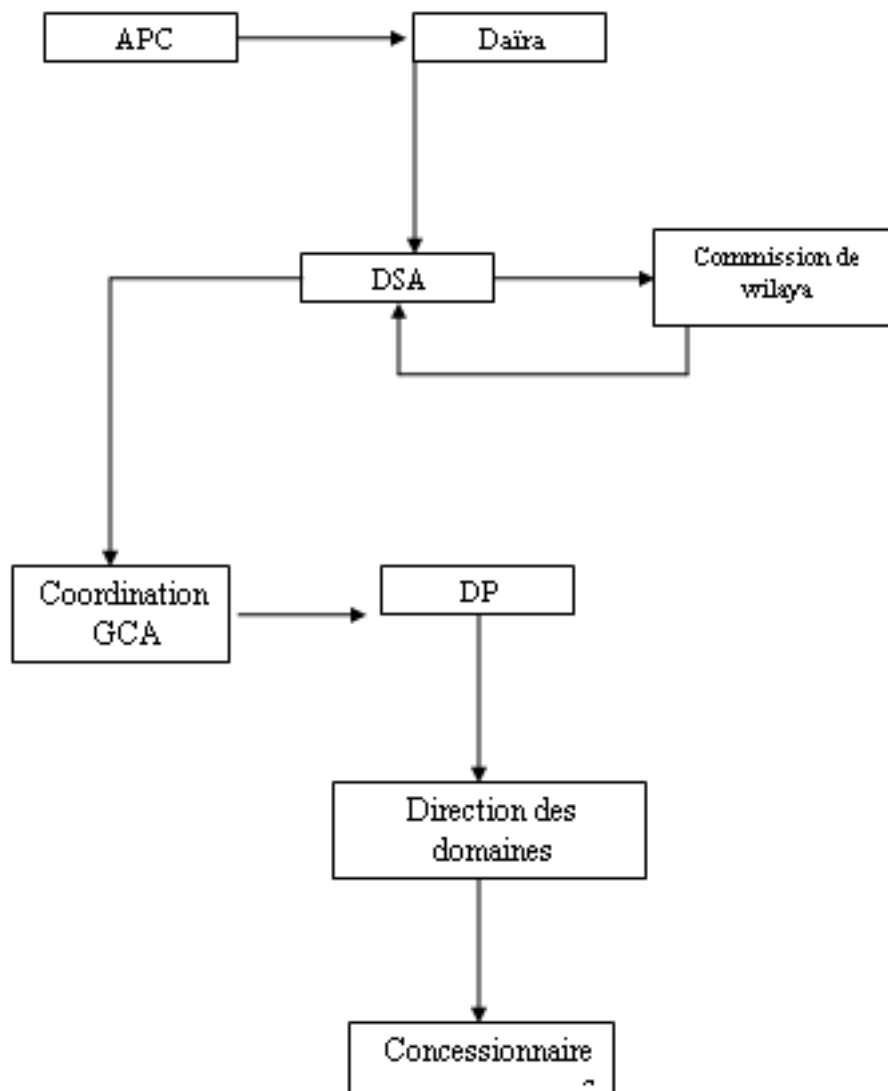


Figure 12. Cheminement réel du dossier de candidature à la MEV des terres par la concession.

Source : Notre conception.

#### 4.3.1. Absence de campagnes de sensibilisation en direction du groupe cible

---

L'adhésion et l'engagement des concessionnaires au PMEV des terres par la concession pouvaient certainement donner plus de chance à la réussite du PMEV. Cependant, bien que les modalités de mise en œuvre du PMEV recommandaient aux différentes parties prenantes (responsables locaux et GCA) d'insister particulièrement sur l'initiation de campagnes de sensibilisation en direction du groupe cible en vue de leur adhésion, aucune action de ce type n'a été menée.

Ceci peut être imputé en partie aux institutions locales qui monopolisent et retiennent l'information. Ce qui conduit forcément à des stratégies de détournement de celle-ci au profit de certaines personnes. Remarquons que la chambre d'agriculture déficiente n'assure pas le relais de diffusion et de vulgarisation. On note également, l'inexistence d'information sur et pour la population rurale. Abdelhakim et Moulai ( 2009)<sup>69</sup>.

Cela se traduira concrètement par une divergence d'intérêts entre les différentes parties prenantes et le Ministère de l'agriculture puisque celles-ci, selon les déclarations des DP, ne poursuivraient pas les mêmes objectifs que ceux du PMEVI comme le montre le tableau 33.

	Nombre de citations	fréquence
Oui	0	0,00
Non	11	100 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Tableau 33. Objectifs poursuivis par les parties prenantes au PMEVI

Source : Notre enquête.

De plus les réunions de suivi-évaluation du PMEVI entre les parties prenantes n'ont jamais lieu puisque 100 % des DP enquêtés le soutiennent.

Tableau 34. Réunion d'évaluation et de suivi du PMEVI par les responsables locaux.

Réunions de Suivi-évaluation des acteurs du PMEVI	Nombre de citations	fréquence
Se tiennent régulièrement	0	0,00 %
Se tiennent occasionnellement	11	100 %
N'ont jamais lieu	0	0,0 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

Enfin, les rares réunions qui se tiennent occasionnellement n'aboutissent, elles aussi, à aucun résultat positif (CF. Tableau 34). En effet, au cours de ces réunions, aucune des véritables raisons ayant conduit le PMEVI à cette situation ne sera évoquée comme l'impertinence du choix des sites et des concessionnaires, l'insuffisance de l'offre hydrique, la mauvaise qualité des sols, ou encore la mauvaise gestion de la GCA. Une espèce d'accord tacite entre les parties prenantes qui paraît, à première vue implicite, et plus particulièrement entre la GCA et la DSA, fait que ces dernières se focalisent sur l'abandon et le refus de travail des concessionnaires comme étant la source des problèmes. Il est vrai que ce qui est fait est fait, mais il est vrai aussi qu'aucune solution durable et acceptable par tous ne pourra émerger dans une situation où aucune des parties n'est disposée à reconnaître et endosser sa responsabilité.

De plus si les parties prenantes insistent sur le supposé abandon des concessionnaires c'est dans le but d'éviter la reconnaissance de l'échec du PMEVI car ce dernier conduira inévitablement à mettre en évidence leurs responsabilités respectives. En 2007, une réunion (entre les chefs de Daïra, les P/APC, la GCA et la DSA) se tiendra au niveau de l'APC de

<sup>69</sup> Abdelhakim et Moulai, 2009. Regards sur des expériences locales en Égypte et en Algérie : Quelles leçons ? " In *Les perspectives des politiques agricoles en Afrique du Nord*. Atelier technique régional de Tunis du 13 au 15 mai 2009.

Tadjrouna. Au cours de cette réunion on demanda au P/APC de Tadjrouna de proposer une autre liste de 50 concessionnaires pour le PIMEV de Ced Tadjrouna complètement abandonné. La réponse du P/APC de Tadjrouna était très censée en disant deux choses :

- La première, est que les 50 nouveaux concessionnaires à qualifier sont exactement dans les mêmes conditions que ceux que l'on veut disqualifier. C'est-à-dire que toute l'opération sera encore une perte de temps et d'effort.
- La seconde, il leur a demandé l'accord de chercher un investisseur (à l'intérieur ou à l'extérieur de la wilaya) à qui il remettra le PIMEV de Ced Tadjrouna (dont les conditions et modalités seront à déterminer) à condition qu'il recrute les concessionnaires du PIMEV en premier.

Évidemment, la réponse sera négative puisque ce genre d'autorisation ne relève pas des prérogatives des membres présents.

**Tableau 35. Aboutissement des réunions occasionnelles**

Résultats des réunions occasionnelles	Nombre de citations	Fréquence
Toujours	0	0,0 %
Parfois	0	0,0 %
Jamais	11	100 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

#### **4.3.2. Participation des concessionnaires aux choix des sites à mettre en valeur**

---

La participation du groupe cible au choix des sites à MEV relève d'une démarche participative qui contribue à l'adhésion et à l'engagement des bénéficiaires à la réalisation des objectifs recherchés notamment par la valorisation des investissements faits à leur profit. Rappelons que le PNUD, 1999. Souligne que l'engagement de la population est un gage pour la réussite des projets de développement : lorsque la communauté se sent concernée et s'engage pour la réussite d'un projet, elle exerce une *surveillance* pour assurer sa réalisation et *empêcher* le détournement des fonds pour d'autres fins. Ensuite, les infrastructures et biens collectifs que la population aura choisi son mieux entretenus et sauvegardés.

L'enquête révélera, cependant, qu'aucun des concessionnaires enquêtés n'a participé à ce choix. Ils sont en général réalisés par des personnes ayant des intérêts certains. Très souvent, les sites proposés à la mise en valeur sont l'œuvre des P/APC qui ont des objectifs politiques avérés (ce que confirment 7 DP sur 11).

Le manque de concertation entre les institutions et les agriculteurs/éleveurs aboutit à des situations à deux logiques différentes : des objectifs poursuivis par les autorités publiques et une autre, celle des agriculteurs/éleveurs qui cherchent à maximiser leurs profits. Abdelhakim et Moulai (2009).

Pour un P/APC, inscrire un ou des projets dans sa commune équivaut à :

- une création d'emplois même temporaires ;



- faire profiter ses électeurs en général et ses proches en particulier des investissements (possibilité d'ouverture de pistes, d'électrification, forages, plan de charges pour les entrepreneurs locaux....)

- lui donner la possibilité de se représenter comme candidat à la gestion des affaires locales....

Mais, dans la majorité des cas, ces choix constituent l'une des premières contraintes à la réalisation des actions de MEV ainsi que la viabilité des PIMEV. Pratiquement, en effet, tous les périmètres proposés à la MEV et retenus sont soit :

- une superposition sur des terres ayant déjà le statut juridique d'APFA et/ou de FNRA comme les périmètres de Kabeg Taounza, Taounza, Hamda et Dakhla,
- sont sujets à des litiges tribaux comme Bouchaker, Hamda, Lambed et la majorité des périmètres de la zone Nord,
- recèlent des potentialités très pauvres en sol comme Bouchaker, Hayhaya, Lambed, Hamda,
- sont carrément situés sur les lits d'Oueds comme Ced Tadjrouna, Ménaguir, M'hireth, Bouchaker
- enfin, recèlent des potentialités hydriques très faibles, ce qui est le cas de tous les périmètres puisque les débits mobilisés au niveau de chaque PIMEV ne peuvent couvrir qu'une partie des besoins en eau des cultures.

Ces contraintes liées aux choix des sites à MEV ont été reconnues par 100 % des DP et le DSA.

S'agissant toujours de la pertinence des choix des sites de MEV :

- 81,8 % des DP l'estiment à 30 % et 18 % des DP l'estiment à 20 %,
- 90,9 % affirment que l'aspect environnement n'a pas été prit en considération,
- 100 % des DP considèrent que bon nombre de problèmes qu'ils ont rencontré sont directement liés à ces choix de sites (aspects pédologiques et offres hydriques insuffisantes, éloignement, enclavement, litiges tribaux, inaccessibilité...),
- enfin 100 % des concessionnaires enquêtés soutiennent n'avoir pas participé aux choix des sites.

### **4.3.3. Participation financière des concessionnaires à la réalisation des Investissements**

---

L'expérience montre que l'État n'est plus en mesure d'assumer seul le développement, en particulier au niveau des régions et micro régions. De plus, de nos jours, tous les pays du monde, est encore plus les pays en développement, doivent faire face à des défis nouveaux qui sont la lutte contre la pauvreté et la préservation de l'environnement, question qui nécessite la mobilisation de toutes les énergies et à tous les niveaux. Les personnes dépourvues d'actifs et/ou de potentialités ne peuvent accéder au marché. En effet, les actifs physiques ou financiers rapportent à leurs détenteurs un revenu (rente, intérêt...), les personnes qui en sont dépourvues peuvent vendre leur force de travail, à condition toutefois qu'elles possèdent certaines capacités (le talent, l'alliance, une aptitude naturelle ou une qualification acquise par l'expérience ou par l'éducation). Or, la répartition de ses capacités est tout aussi inégale. (PNUD, 1999).

Deux types de concessions ont été envisagés par la législation. La première est individuelle et consiste pour un candidat à la mise en valeur, propriétaire d'un terrain, à

adhérer volontairement au PMEV des terres par la concession. Cette adhésion volontaire se matérialise par une demande écrite et par l'établissement d'une étude technico-économique sur laquelle devront figurer tous les investissements souhaités, les systèmes de cultures à pratiquer ainsi que les volumes de production attendus. La contribution de l'État concerne l'ouverture des pistes et l'électrification. Le reste des investissements sont à la charge du candidat à la MEV par la concession. La wilaya de Laghouat n'a connu qu'un cas de ce type, le PMEV Lambed II, destiné à être une oliveraie de 500 ha dans la commune d'El Assafia, mais fût annulé suite à la défaillance du candidat.

Le deuxième type de concession, le plus répandu et objet de la présente étude, est collectif. Il s'agit d'identifier un site à MEV au profit des populations locales les plus pauvres en vue de l'amélioration de leurs conditions de vie et de leur sécurité alimentaire. Dans ce cas, l'Etat prend en charge 70 % des investissements et les concessionnaires bénéficiaires prennent en charge les 30 % restant. Mais dans la réalité, aucun des concessionnaires, dans aucun PMEV de la wilaya de Laghouat, n'a prit part à la réalisation des investissements. En effet, 100 % des concessionnaires enquêtés confirment n'avoir jamais prit part financièrement à la réalisation des investissements. Situation confirmée également par 100 % des DP enquêtés. Ce qui nous conduit à faire la remarque suivante:

L'un des objectifs explicitement affiché du PMEV des terres par la concession est la création d'emplois. Ce qui veut dire que les populations bénéficiaires ciblées doivent toutes être constituées de chômeurs, autrement dit sans revenus. A partir de là, on est amenés à se poser trois questions :

- Pour la première, il s'agit de savoir comment un chômeur peut-il contribuer financièrement à la réalisation des actions de MEV à hauteur de 30 % du montant total des investissements de sa concession?
- Pour la seconde, pourquoi aucun établissement financier n'a été associé au PMEV ? Sachant que, d'une part le groupe cible devait être constitué de chômeurs et que la survie des PMEV dépend beaucoup plus de la période post investissement que de l'investissement lui même, et que d'autre part, l'association d'un établissement de crédit au PMEV avait un important rôle à jouer dans l'accompagnement financier des concessionnaires (crédit de campagne,...).
- Pour la troisième, pourquoi l'État n'a pas veillé au respect de cette mesure et a prit en charge la réalisation de la totalité des actions de MEV ?
- Ces trois questions renvoient, en toute logique aux faiblesses de la conception du PMEV et à l'absence d'une stratégie cohérente et claire.

Sur le tableau 4 en annexe 1, figurent les coûts globaux des investissements initiaux, c'est à dire avant restructuration. Or, la majorité des PMEV, pour différentes raisons qui seront examinées plus loin ont fait l'objet de restructuration en revoyant à la hausse les montants des investissements, ce qui augmentera du coup la part de chaque concessionnaire (les 30 %), du moins selon les textes.

Ainsi, l'effort financier à fournir par les concessionnaires varierait d'un montant minimum de 471.030 DA (Ced Tadjrouna et Mosta) à un maximum de 1.280.161 DA pour le périmètre de Hamda. Cette variation de la participation financière est fonction du montant total de l'investissement, de la superficie du périmètre et du nombre de concessionnaires bénéficiaires.

Pour les périmètres de Ced Tadjrouna et de Mosta, inscrits tous deux en 2000, la participation aux investissements d'un concessionnaire s'élève à 471.030 DA, ce qui équivalait à une participation moyenne mensuelle de 26.168 DA (délais de réalisation 18

mois). Alors que pour le périmètre de Hamda, inscrit en 2001 pour un délai de réalisation de 18 mois, la participation d'un concessionnaire s'élevait à 1.280.161 DA équivalait à une participation moyenne mensuelle de 71.200 DA. Ce qui représentait relativement une somme importante en 2001<sup>70</sup>.

#### 4.3.4. Participation des concessionnaires aux choix des systèmes de culture

D'après les textes relatifs au PMEV, la circulaire interministérielle N°000323 notamment, la validation et l'adoption d'un projet sont subordonnées à :

**1. La viabilité économique** : c'est-à-dire que la réalisation du projet devrait aboutir à ce que les bénéficiaires puissent en vivre et créer des richesses.

**2. L'acceptabilité sociale** : le projet s'adressant en premier lieu aux populations locales, devrait faire l'objet de présentation et de vulgarisation auprès de ces populations en vue de leur engagement et adhésion pour la réalisation des opérations qui y sont inscrites.

**3. La durabilité écologique** : Toutes les opérations proposées doivent impérativement prendre en compte les équilibres des écosystèmes et ne doivent en aucun cas provoquer des actions de dégradation des ressources naturelles (pollution, désertification, érosion, salinisation...).

Ainsi, garantir ou assurer l'engagement et l'adhésion des concessionnaires devait nécessairement passer par une large consultation et concertation des principaux concernés. Mais dans la réalité, il en sera tout autrement puisque :

- 100 % des enquêtés de Bouchaker affirment ne pas avoir été consultés pour le choix du système de cultures,
- 100 % des enquêtés de M'hireth affirment également ne pas avoir été consultés pour le choix du système de cultures,
- 100 % des DP enquêtés confirment qu'aucun concessionnaire bénéficiaire du PMEV de Laghouat n'a été consulté pour le système de culture.

	Périmètre Bouchaker		Périmètre M'hireth		D P	
	Nombre de citations	%	Nombre de citations	%	Nombre de citations	%
<b>Oui</b>	/	/	/	/	/	/
<b>Non</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>11</b>	<b>100</b>
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Tableau 36. Participation des concessionnaires au choix du système de culture.

Source : notre enquête.

De plus le SC adopté par le BNEDER ne prend aucunement en ligne de compte les traditions des populations cibles et encore moins leurs profils. En effet, à la question de savoir si c'était à eux de faire le choix, les concessionnaires auraient opté pour :

- l'élevage ovin comme activité principale (60 % des concessionnaires enquêtés)
- l'élevage bovin comme activité principale (8,4 % des concessionnaires éleveurs bovins de la commune de Laghouat). En effet, 100 % des DP soutiennent que le choix du SC a

<sup>70</sup> A titre de comparaison, actuellement les DP perçoivent un salaire allant de 32 000 à 40 000 dinars selon l'IEP.

été fait « n'importe comment » puisqu'il ne correspond pas au profil des concessionnaires, ceux-ci étant majoritairement des éleveurs et des agro pasteurs (100 % des DP l'affirment).

Traitant de la mise en valeur dans les régions du Sud, Bouammar (2000) considère que l'une des principales causes de ses échecs réside dans le manque de participation des principaux concernés à l'élaboration de ces projets qui sont conçus par des bureaux d'étude en réponse à des objectifs des décideurs et non pas à la demande des principaux concernés <sup>71</sup>

#### **4.3.5. Accompagnement de la réalisation des investissements par les concessionnaires**

---

En fait, les concessionnaires seront non seulement exclus de la participation des choix des sites à MEV et des choix des SC, mais également ils n'auront aucune possibilité de suivre et d'accompagner la réalisation des actions de MEV alors, qu'étant les bénéficiaires de ces investissements, personne ne peut mieux qu'eux, suivre et surveiller les conditions de leur mise ne œuvre.

Ainsi, leur qualification et/ou installation ne sont intervenues :

- qu'au cours des réalisations des actions de MEV pour 21,1 % des concessionnaires,
- qu'après la réalisation de la majorité des actions de MEV pour 26,3 % des concessionnaires,
- après la réalisation de toutes les actions de MEV pour 47, 4% des concessionnaires.

#### **4.3.6. Le profil du groupe cible**

---

La population des concessionnaires est relativement jeune, puisque plus de 42% d'entre eux ont moins de 45 ans.

**Tableau 37. Ages des concessionnaires.**

Âges des concessionnaires	Nombre de citations	Fréquence
Moins de 45 ans	40	42,1 %
Entre 45 et 59 ans	35	36,8%
60 ans et plus	20	21,1 %
<b>Total des observations</b>	<b>95</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

Une des caractéristiques principales de la population des concessionnaires est que celle-ci est très hétéroclite; néanmoins, les éleveurs ovins, les chômeurs ainsi que les fonctionnaires/salariés sont majoritaires. (Cf. Tableau 37).

**Tableau 38. Statut du concessionnaire avant la concession.**

<sup>71</sup> Bouammar, 1999. Le développement agricole dans les régions Sahariennes. Un cadre conceptuel et une méthodologie d'approche adaptés pour des travaux de recherche en milieu saharien. Université Kasdi Merbah, Ourgala

Statut du concessionnaire avant la concession	Nombre de citations	fréquence
Fonctionnaire/salarié	11	11,6 %
Chômeur	14	14,7 %
Retraité	4	4,2 %
Commerçant	12	12,6 %
Éleveur ovin	16	16,8 %
Agriculteur	0	0 %
Entrepreneur	7	7,4%
Cadre supérieur	1	1,1 %
Chauffeur de taxi	4	4,2 %
Enseignant	3	3,2 %
Éleveur bovin	8	8,4 %
Apiculteur	1	1,1%
Aviculteur	1	1,1%
Vétérinaire	1	1,1%
Artisan	1	1,1%
Saisonnier à l'APC	3	3,2%
Marchand ambulant	1	1,1%
Pasteur	6	6,3%
Maquignon	4	4,2 %
Berger	3	3,2%
Filet social de l'APC	3	3,2%
Saisonnier agricole	6	6,3%
Travail occasionnel	2	2,1%
<b>Total des observations</b>	<b>95</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête

Une large frange des concessionnaires (41%) sont des citadins et vivent en ville.

**Tableau 39 Lieu de résidence des concessionnaires.**

Lieu de résidence des concessionnaires	Nombre de citations	Fréquence
Ville de Laghouat	45	47,3 %
Autre ville de Laghouat	50	52,6 %
<b>Total des observations</b>	<b>95</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

Sur les 50 concessionnaires de Bouchaker, 47 % résident à Laghouat et 5 habitent la commune de Kheneg. Sur les 45 concessionnaires du PIMEV de M'hireth, 13 résident sur le périmètre même, 20 résident dans les Douar voisins et le reste réside au niveau de la commune de Gueltat Sidi Saad.

#### 4.3.6.1. Profil technique du groupe cible

Il est clair que la conduite d'une exploitation agricole n'est pas aisée à faire, d'autant plus qu'on est situé dans une zone où l'aridité du climat, la salinisation, la pauvreté des sols pauvres en matière organique...nécessite des connaissances et une maîtrise des pratiques agricoles. Cependant, notre échantillon est exagérément dominé à 29 % par une population analphabète (Cf. Tableau 24).

Un autre point faible de ce groupe cible est qu'il n'a aucune formation agricole (Cf. Tableau25). A cela s'ajoute l'absence totale de formation et de vulgarisation de la part des pouvoirs publics, les concessionnaires étaient totalement abandonnés à leur sort.

#### **4.3.6.2. Capacité financière du groupe cible**

Au regard du profil de la population cible, on comprend bien que leur capacité à mobiliser des ressources financières est relativement faible. C'est pour cette raison, que plus de 46% des concessionnaires compte sur les subventions de l'État. En même temps le recours au crédit bancaire est totalement exclu. Ceci s'explique par le fait qu'aucun montage financier n'est prévu dans le PMEV.

**Tableau 40. Source de financement des concessionnaires.**

Source de financement des concessionnaires	Nombre de citations	fréquence
L'emprunt	1	1,1%
Crédit bancaire	0	0 %
Subvention de l'État	44	46,3%
Vos propres moyens	22	23,2%
Je n'ai pas encore commencé	35	36,8%
Revenus de la famille	2	2,1%
Aucune idée	5	5,3%
<b>Total des observations</b>	<b>95</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

## **Conclusion**

---

Les tâches confiées par le Ministère de l'agriculture aux responsables locaux (avec la participation et la négociation des populations cibles) se résument :

- aux choix des sites à mettre en valeur,
- aux validations des projets de MEV,
- aux choix et aux qualifications des candidats à la MEV.

La réalisation de toutes ces opérations s'est, cependant, faite sans l'implication et la consultation des populations cibles concernées. Ainsi, aucune campagne de sensibilisation ou de vulgarisation du PMEV ne sera menée en direction des concessionnaires. Comme conséquence, il en résultera :

- que le choix et la validation de bon nombre de périmètres n'ont pas été pertinents (Beaucoup de PIMEV en effet, sont soit situés sur des lits d'Oueds, soit recèlent de faibles ressources hydriques, et soit présentent des sols dont les caractéristiques agronomiques font largement défaut et sont au même temps objet de litiges tribaux);
- le choix des concessionnaires n'a également pas été pertinent puisque les populations les plus pauvres n'ont été que très faiblement touchées ;
- la qualification et l'installation des concessionnaires ont été globalement faites après la réalisation de la majorité des actions de MEV ;
- les concessionnaires n'ont prit part ni à la participation financière ni au choix des systèmes de cultures qui ont été non seulement imposés mais qui sont complètement inadaptés au profil des concessionnaires choisis.

Il est ainsi mit en évidence que le Ministère de l'agriculture et les responsables locaux ont des intérêts divergents. Nous pouvons donner au moins deux explications à cette situation :

- Pour ce qui est de la première explication, les tâches que l'on a confié aux responsables locaux dans le cadre du PMEV constituaient un travail en plus pour ceux-ci et sans aucune contre partie. Ainsi, rien ne les incitait à prendre en charge correctement le PMEV.

- Pour la seconde explication, celle-ci voudrait que les responsables locaux ne remplissent pas convenablement leur mission parce que la gestion financière et technique du PMEV n'était pas sous leur contrôle.

### **4.4. L'organisation adoptée par la GCA pour la prise en charge du PMEV**

L'intervention de la GCA dans le PMEV, devient effective après le choix et la validation des sites à mettre en valeur, le choix des concessionnaires et l'établissement des études préliminaires par le BNEDER.

Un document, appelé fiche de synthèse<sup>72</sup>, est établi par PIMEV et remis à la GCA pour entamer les travaux de MEV. Les documents sont ensuite transmis aux différents DP par le biais des coordinations territorialement compétentes qui, elles mêmes, les reçoivent de leurs DR respectives (voir figure 13).

En fonction de l'engagement des actions de MEV, les entreprises de réalisation se verront confier des marchés. Cette opération relève des prérogatives du PDG et du DR.

---

<sup>72</sup> Une fiche de synthèse est un document qui synthétise les données d'un PIMEV (superficie, localisation, nombre de concessionnaires, coûts global et par action de MEV, revenu annuel attendu....)

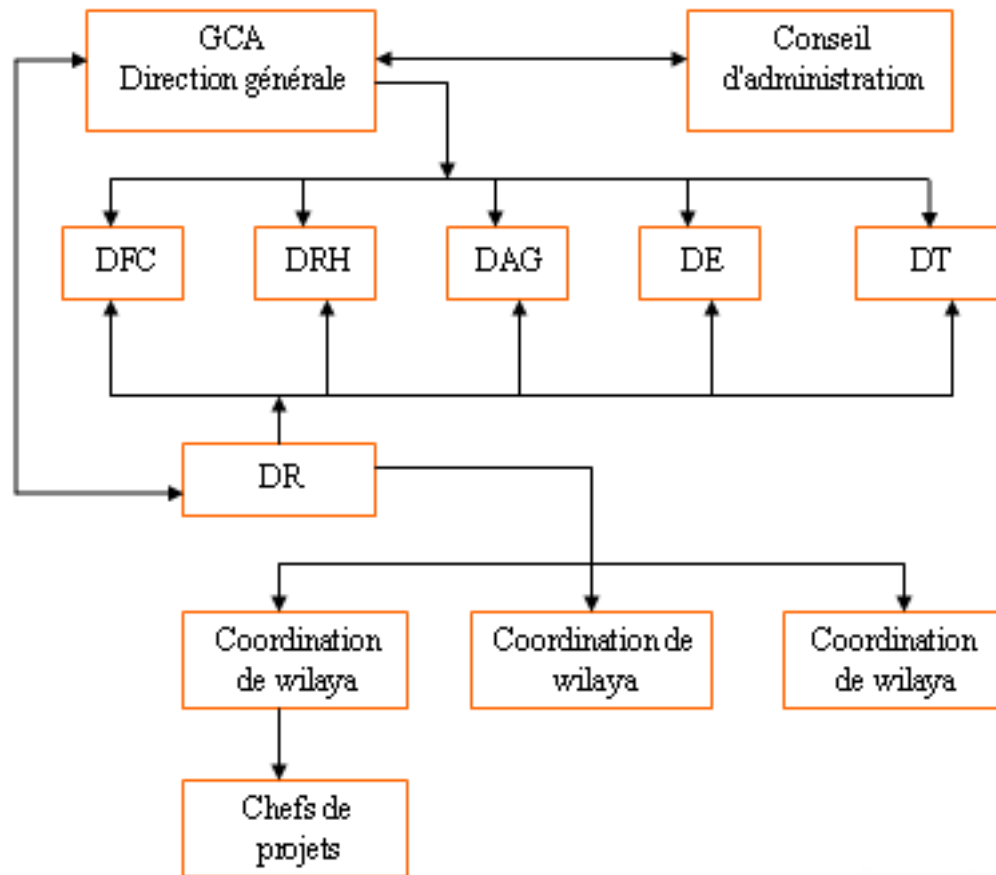


Figure 13. Schéma Organisationnel de la GCA.

#### 4.4.1. Les passations de contrats (Cf. Encadré 3 pour des exemples)

Sur le plan de la passation de contrats, l'enquête effectuée auprès des DP a révélé que (Cf. Tableaux 41, 42 et 43) :

- le mode de passation des contrats avec les entreprises de réalisation n'a pas été fait conformément à la réglementation en vigueur. 90,9 %des DP le soutiennent.
- aucun des DP n'a pris part à la sélection ou au choix des entreprises chargées de la réalisation des actions de MEV. 100 %des DP le confirment
- et enfin, les actions de MEV sont réalisées, en majorité par des entreprises non spécialisées. 100 % de DP l'affirment.

Tableau 41. Mode de passation des marchés.

Le mode de passation de contrats est-il conforme à la réglementation en vigueur ?	Nombre de citations	Fréquence
Oui	0	0,00%
Non	10	91%
NeSait Pas	1	9%
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Source : notre enquête.



Ce que notre enquête a révélé, sera corroboré par le contenu des documents consultés au niveau de la coordination GCA de Laghouat. En effet, la documentation disponible (contrats

<b>Encadré 3 : Quelques exemples, non limitatifs, de passation de contrats</b>
<p>L'examen des contrats passés par la GCA avec les entreprises contractantes, fait ressortir que les prix appliqués pour la réalisation des actions de MEV (forages, bassins,) sont pratiquement les mêmes pour l'ensemble des entreprises ayant en charge les réalisations.</p> <p style="text-align: center;"><u>Périmètre de Fricha, commune de Gueltat Sidi Saad</u></p> <p>1- Le délai contractuel de réalisation des forages sur le périmètre de Fricha est de 2 mois. Or, seulement 2 à 24 jours séparent les dates d'établissement des ODS figurant sur les contrats et les PV des réceptions provisoires.</p> <p>2- Le contrat de réalisation de 2500 ml d'adduction est daté du 12/10/2004, Le PV de réception provisoire est daté du 18/10/2004. Est-il possible de réaliser 2500 ml d'adduction en acier en seulement 6 jours ?</p> <p style="text-align: center;"><u>Périmètre de M'hireth, commune de Gueltat Sidi Saad</u></p> <p>1- 12 stations de têtes pour le réseau d'irrigation localisée ont été livrées par une entreprise de bâtiment (incompatibilité de l'activité de l'entreprise avec les travaux d'irrigation)</p> <p style="text-align: center;"><u>Périmètre de Lashou, commune de Brida</u></p> <p>Ouverture de 3 km de pistes pour un montant de 571 250 DA. L'opération ne figure ni sur la première fiche de synthèse ni sur la seconde après restructuration. Sachant que toutes les autres actions de MEV ont été réalisées et payées. Sur quels fonds l'ouverture de ces 3 km de pistes a été payée ?</p> <p style="text-align: center;"><u>Périmètre de Malaab, commune Ain Sidi Ali</u></p> <p>Un contrat est établi le 10/07/2005 avec une entreprise pour la prise en charge de l'irrigation par citernes des arbres fruitiers pour un montant de 1 404 000 DA.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ce type d'opération (résultant du non respect de la logique d'engagement des actions de MEV, puisque la plantation fruitière a été réalisée avant la réalisation du réseau d'irrigation) n'est pas prit en charge dans le cadre du PMEV</li> <li>- Echec totale de la plantation fruitière.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><u>Périmètres de S'khouna, commune de Sidi Bouzid</u></p> <p>Ouvertures et paiement de 16 000 potêts (trous) pour seulement 9000 plants fruitiers acquis.</p> <p style="text-align: center;"><u>Périmètre de Facha, commune de Brida</u></p> <p>Fourniture de 40 kits d'aspersion en date du 20/10/2004. Or cette opération ne figure pas sur la première fiche de synthèse du 13/11/2002, et la seconde fiche de synthèse n'a été établie (suite à la restructuration du périmètre) qu'en date du 05/11/2006.</p> <p style="text-align: center;"><u>Périmètre de Lambed, commune d'EL Assafia</u></p> <p>1- Un contrat pour l'équipement des 10 forages a été confié à une entreprise en date du 07/02/2005 soit 27 jours après la création de la dite entreprise ( le 11/01/2005)</p> <p>2- Fourniture de 68 kits d'aspersion en date du 26/02/2005 soit 17 mois avant son inscription sur la seconde fiche de synthèse (après restructuration en date du 05/08/2006. La première fiche de synthèse a été établie quant à elle le 01/08/2001.</p>
<p style="text-align: center;"><i>Suite encadré 2.</i></p> <p style="text-align: center;"><u>Périmètre de Bouchaker, communes de Laghouat, de Benvacer Benchouara et de Kheneq</u></p> <p>La réalisation du réseau d'irrigation du périmètre de Bouchaker, long d'une quarantaine de kilomètres, pour un montant initial de 146.438.698,43 DA a été attribué à une entreprise par lettre de commande datée du 05/04/2003 alors que le contrat est établi en date du 28/07/2004 soit 15 mois après la délivrance de la dite lettre de commande.</p> <p style="text-align: center;"><u>Périmètre de Sebaa Ouachrine, commune de Hadj Mechri</u></p> <p>La réalisation du réseau d'irrigation sur 200 ha, a été confiée à une entreprise par contrat établi en date du 03/04/2005 avec un délai de 3 mois. Les travaux ont été réceptionnés le 19/04/2005, soit seulement 16 jours après l'établissement du contrat.</p>

et conventions)<sup>73</sup> au niveau de la coordination GCA de Laghouat ne permet pas d'apprécier, si le mode réel de passation, notamment en matière d'affichage et de publicité, a été respecté et ne permet également pas de vérifier si réellement les règles du jeu de la concurrence consacrée par la réglementation en vigueur - le Code des Marchés Publics – étaient réunies et respectées.

<sup>73</sup> Vu le nombre important des contrats et des conventions passés par la GCA, il était impossible de procéder à la consultation de tous les documents. A titre d'exemple, le PIMEV de Bouchaker à lui seul compte, 51 contrats et conventions, alors que c'est le périmètre qui compte le moins d'actions de MEV. En fonction de l'accessibilité à l'information et de sa rapide disponibilité, nous avons pu consulter la documentation de 14 PIMEV (9 concernent la zone Nord de la wilaya et 5 la Zone Sud).

Les actions de MEV sont réalisées	Nombre de citations	Fréquence
en majorité par des entreprises spécialisées	0	0,00%
en majorité par des entreprises non spécialisées	11	100,00%
Ne Sait Pas	0	0,00%
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

*Tableau 42. Réalisations des actions de MEV par les entreprises.*

Source : notre enquête.

A l'exception en effet, de l'électrification des PIMEV réalisée uniquement par la Sonelgaz car détenant le monopole, et les forages qui sont très souvent confiés à des entreprises qui, elles mêmes, sous-traitent avec d'autres entreprises, la plupart des autres actions de MEV sont réalisées par des entreprises non spécialisées. Ainsi :

- beaucoup d'entreprises ont été créées pour l'occasion (très souvent, peu de jours séparent la date de création de l'entreprise des dates figurant sur les lettres de commandes et/ou des contrats),

- une entreprise de travaux de bâtiment s'est vue confiée la livraison de plusieurs stations de tête des réseaux d'irrigation localisée,

- une autre entreprise de travaux de bâtiment s'est vue confiée la fourniture de 32 pompes de refoulement,

- une autre entreprise de travaux de bâtiment a réalisé une partie du réseau d'irrigation localisée du PIMEV de Fricha,

- une entreprise (personne physique) de travaux de bâtiment s'est vue également confiée la fourniture de 12 stations de tête pour le réseau d'irrigation localisée du PIMEV de M'hireth

- une entreprise domiciliée à Laghouat, s'est vue confiée la réalisation des ouvertures de trous de la majorité des PIMEV à peine six mois après sa création.

En plus de ces quelques exemples, qui sont loin d'être des cas isolés, nous avons pu constater qu'une seule et même personne dispose de plusieurs registres de commerce différents et est intervenue dans la réalisation de plusieurs dizaines d'actions de MEV et sur tous les PIMEV.

Sur tous les contrats et toutes les conventions consultés, une mention faisant référence au code des marchés publics comme document ayant servi de texte de base y est inscrite. Mais dans la réalité aucun document pouvant prouver les modes de passation auxquels on a fait référence n'existe. En effet, les justificatifs accompagnant, d'ordinaire, les appels d'offre nationaux font défaut tels que :

- les moyens de publicité,

- les procès verbaux de désignation des commissions, d'ouvertures des plis, de l'évaluation des offres, et de la commission des marchés,

- les registres réglementaires de la commission d'ouverture des plis et d'analyse des offres, les offres des entreprises ayant soumissionné mais non retenues (dossier fiscal et parafiscal, soumission, qualification).

Les contrats et les conventions conclus de gré à gré (alors même qu'il n'y a aucune différenciation dans la rédaction et la forme des deux documents) ne sont nullement justifiés sur le plan réglementaire puisqu'il n'y a pas, au sens des articles 22 et 37 du Code des Marchés Publics, présence de contractant unique, urgence impérieuse, approvisionnement urgent ou encore de projet prioritaire.

Enfin, lors de l'examen des dossiers des entreprises ayant réalisé des actions de MEV, nous avons constaté que ces derniers contenaient un document appelé *lettre de commande* qui faisait office de pré commande. Plusieurs dossiers en effet, contiennent, en plus des conventions et/ou des contrats, ces *lettres de commande* qui ont toutes été établies et délivrées antérieurement à l'établissement des contrats et conventions. Ce qui appelle deux remarques.

Premièrement, ces *lettres de commande* laissent supposer que l'établissement des contrats et conventions n'est qu'une opération de régularisation et que les actions de MEV (réalisations et fournitures) ont été confiées aux entreprises dans des conditions où toute concurrence était absente (ce qui a été confirmé par tous les DP enquêtés). La majorité des situations de paiement font ressortir sur les PV de réception provisoire des dates très rapprochées avec celles figurant sur les contrats et conventions (cela varie de 2 à 20 jours en moyenne).

Deuxièmement, les lettres de commande constituent une source certaine de génération de contraintes supplémentaires. En effet, sur ce document, ne figure aucune précision relative à l'action de MEV. Une lettre de commande ne contient que la raison sociale de l'entreprise retenue pour la réalisation, le volume et la nature de l'action et enfin l'invitation de l'entreprise à installer son chantier et entamer les travaux. Aucune autre précision n'est donnée. Pour la réalisation d'une adduction de 3 Km par exemple, on ne saura pas si elle doit être souterraine ou aérienne, on ne saura pas également avec quel matériau et quel diamètre elle doit être réalisée et on ne saura pas non plus quels sont les délais de réalisation. Enfin et sans aucune étude préalable, on se heurtera à la difficulté technique du choix du meilleur tracé à adopter (celui-ci étant fonction de la longueur et du diamètre des conduites, de la distance séparant les forages des bassins d'accumulation, de la topographie du terrain, de la puissance des moteurs de refoulement et enfin, de son passage à travers les parcelles des concessionnaires). Comment le bureau d'étude et de suivi (chargé uniquement du suivi) ou le DP peuvent-ils, dans de telles conditions, servir à quelque chose et être efficaces ?

Or, s'agissant de la passation de contrats de réalisation des actions de MEV, Chehat (2001)<sup>74</sup> préconisait qu'il était utile que les DP soient parfaitement informés de la réglementation en vigueur (...). Cela leur permettra de vérifier avant le démarrage de toute opération que les termes du contrat sont bien explicites comme cela leur permettra de connaître les modalités de contrôle qu'ils peuvent instaurer, selon les cas, pour s'assurer de la bonne exécution du contrat passé avec l'entreprise concernée.

### **Tableau 43. La non participation des DP aux choix des entreprises.**

<sup>74</sup> Chehat, 2001, Projet FAO (TCP/AL/0065) portant appui au programme de MEV des terres par la concession. Renforcement des capacités en matière de préparation et de gestion de projets. Atelier de préparation de la formation du 01 au 20 avril 2001. p.3

Consultation des DP pour le choix des entreprises de réalisation	Nombre de Citations	Fréquence
Oui	0	0,00%
Non	11	100 %
Non concerné	0	0,00%
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Source : Notre enquête.

Tous les DP (100%) affirment qu'ils n'ont pas été sollicités quant aux choix des entreprises de réalisation.

#### **4.4.2. Engagements des actions de MEV**

Les investissements ou actions de MEV sont classés chronologiquement, en fonction de l'ordre de leur engagement (Cf. Figure.13). Ainsi, on ne peut et on ne doit engager les opérations de plantation que si les forages sont réalisés et équipés, les bassins construits, l'adduction réalisée et le réseau d'irrigation installé. De même, les investissements ne doivent être engagés que si le périmètre est délimité et parcellisé, l'électrification et les pistes réalisées.

Un dernier point qui n'est pas porté sur la figure mais qui est tout aussi déterminant, est celui de la qualification et de l'installation des concessionnaires au profit des quels les investissements seront réalisés. Il ne sert à rien en effet, de réaliser toutes les actions d'un périmètre si les concessionnaires, chargés de les exploiter, de les valoriser et de les sauvegarder font défaut.

Cette logique d'engagement d'actions de MEV relève d'abord d'un simple bon sens et ensuite d'une volonté d'efficacité. Logique qui fera, cependant, terriblement défaut à la GCA puisque c'est sa façon même de lancer les réalisations qui a condamné leur pérennité. En effet, 100 % des DP enquêtés soutiennent que les dirigeants de la GCA n'ont respecté aucune logique et aucune chronologie dans les engagements d'actions de MEV parce que, soulignent-ils, d'une part, les dirigeants de la GCA avaient un autre but que la réussite du PMEV et d'autre part, ils étaient sûrs qu'ils ne seraient jamais contrôlés. (Cf. Tableau 44).

**Tableau 44. Causes du non respect de la chronologie des actions de MEV par la GCA**

C'est parce que	Nombre de citations	fréquence
Les dirigeants de la GCA ont un but autre que celui de la réussite du PMEV	11	100 %
Ils sont sûrs que personne ne contrôle	11	100 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>/</b>

Source : notre enquête.

Ainsi, et comme le confirment tous les DP, toutes les plantations de tous les PIMEV ont été engagées soit avant l'équipement des forages et leur mise en service, soit avant l'électrification du périmètre, soit avant la réalisation du réseau d'irrigation localisée soit encore avant même la qualification et/ou l'installation des concessionnaires. Dans certains cas, par contre et dans les mêmes conditions, la plantation fruitière n'a pas été réalisée mais

l'ouverture de trous l'a été (le cas du PMEV de Benana : ouverture de trous pour 210 ha d'arboriculture fruitière Une perte sèche de plus de 8 000 000 DA).

Le non respect de la logique d'engagement d'actions de MEV et spécialement les plantations fruitières, s'est traduit par l'acquisition de centaines de milliers de plants fruitiers et la désignation du plus grand nombre possible d'entreprises sans même établir de contrats. Cette course effrénée à la réalisation dans des conditions défavorables ne peut s'expliquer que par la volonté de détournement du PMEV à des fins occultes. Sinon, pourquoi ne pas respecter l'ordre chronologique d'engagement? Pourquoi ne pas établir de contrats en bonne et due forme? Pourquoi recourir ensuite à des contractualisations avec des entreprises pour des arrosages par citerne tractée sachant que l'opération n'est pas prévue et n'est pas prise en charge par le PMEV?

S'agissant toujours des plantations fruitières et en plus du témoignage des DP, nous avons pu déduire des situations de paiements des 24 PMEV consultées au niveau de la GCA Laghouat que là où figurait le paiement de l'action « irrigation par citerne » l'une des conditions citées plus haut était vérifiée. Ce qui nous a conduit à recenser tous les PMEV concernés (tableau 45 ci-dessous) :

**Tableau 45. Réalisation des plantations fruitières dans des conditions défavorables (+) Réalisées et (-) non réalisées).**

	PIMEV	Ouvertures de trous	Plantation fruitière	Arrosage par citerne	Taux de réussite
1	Mosta	+	+	+	0,0 %
2	Sebaa Ouachrine	+	-	-	-
3	Lashaou	+	+	+	0,0 %
4	Malaab	+	+	+	0,0 %
5	Lambéd	+	+	+	15 %
6	Sidi Ali Tidjani	+	+	+	5 %
7	Ced Tadjrouna	+	+	+	0,0 %
8	Dakhla	+	+	+	50 %
9	Oujeh lamdaouar	+	+	+	5 %
10	Dayet Errabt	+	+	+	10 %
11	Benana	+	-	-	-
12	M'hireth	+	+	+	0,0 %
13	Haoud El gabli	+	+	+	0,0 %
14	Débabia	+	+	+	0,0 %
15	S'khouna	+	+	+	0,0 %
16	Ménaguir	+	+	+	0,0 %

Source : Établi sur la bases des données financières de la GCA, coordination Laghouat.

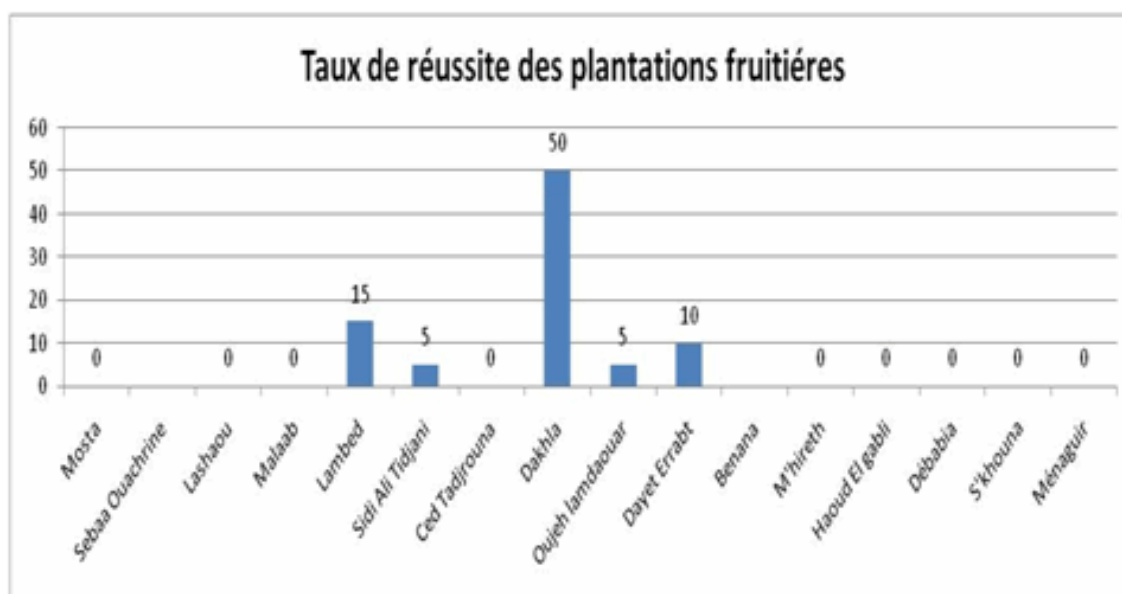


Figure 14. Taux de réussite des plantations fruitières dans les PIMEV.

Source : Établi sur la base des données de la GCA, coordination Laghouat + notre constat.

Sur 24 périmètres, 16 ont fait l'objet de plantations fruitières. Celles-ci sont réalisées après l'ouverture des trous puis arrosées par citerne tractée. Sur les 16 PIMEV, 2 ont connu la réalisation d'ouvertures de trous sans plantation. Comme conséquence, des centaines d'arbres fruitiers, des centaines de trous et plusieurs centaines de mètres cube d'eau ont été gaspillés.

Pour le cas de réussite de la plantation à 50 % (PIMEV de Dakhla), l'opération, menée fin 2006, n'a concerné que 2500 arbres fruitiers.

#### 4.4.3. Restructuration des périmètres

Le terme restructuration est utilisé par la GCA pour désigner la reconfiguration des actions de MEV d'une fiche de synthèse. Reconfiguration qui se traduit par la suppression d'une action ou plus, la réduction du volume d'une action ou par ajout d'une ou plusieurs actions de MEV avec ou sans incidence financière. Mais en réalité et comme on le montrera, toutes les restructurations effectuées par la GCA et acceptées par le Ministère de l'agriculture avaient pour objectifs, la régularisation de l'engagement d'actions de MEV qui ne devaient pas l'être et/ou le règlement des situations en instance de paiement car en dépassement par rapport aux montants initiaux.

L'arrosage des plants par citerne tractée traduit, par exemple, la manière avec laquelle l'opération plantation fruitière a été menée par la GCA. Quand on sait que l'arrosage des plants n'est pas pris en charge par le PIMEV, l'on se demande sur quels fonds elle a été payée. Beaucoup d'autres actions de MEV comme l'acquisition et la fourniture de kits d'aspersion ont été confiées aux entreprises sans que celles-ci ne figurent sur les fiches de synthèse, ce qui est le cas de tous les PIMEV. De plus, les réalisations sont confiées aux entreprises sur simples *lettres de commande*, sur lesquelles ne figure aucune spécification technique, et pour des montants non conformes à ceux figurant sur les fiches de synthèse,

ce qui fait que, souvent, les montants des réalisations sont de loin supérieurs à ceux des prévisions.

Il s'en suit donc que la GCA propose les périmètres aux restructurations afin de revoir à la hausse les montants initiaux. La restructuration permet d'une part, l'inscription des actions de MEV réalisées mais non prévues et d'autre part, permet de payer les situations en dépassement. Le tableau 5 en annexe 1 reprend tous les périmètres ayant fait l'objet de restructuration et appelle plusieurs remarques :

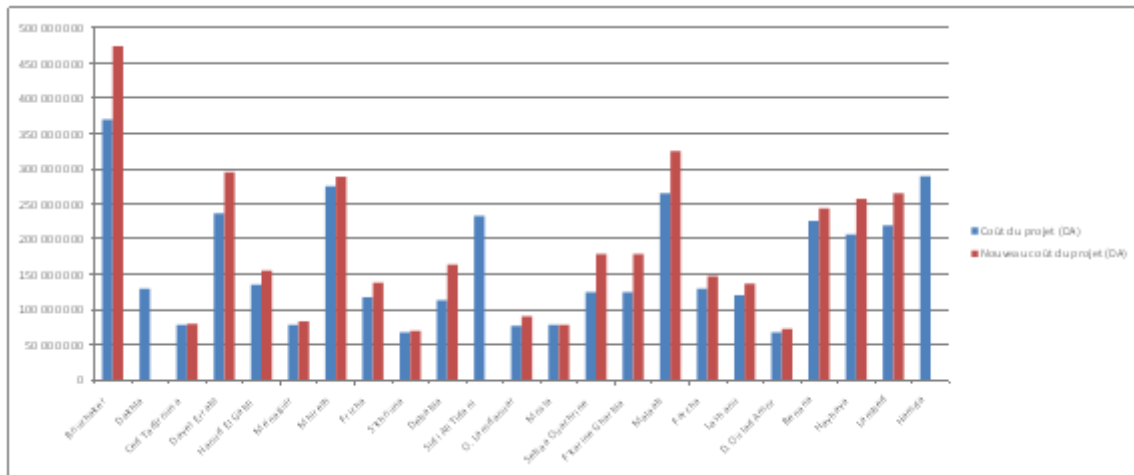
**1-** Le PMEV de la wilaya de Laghouat a consommé près de 3,5 milliards de dinars en l'espace de 5 ans et prétend à une rallonge de plus de 600 millions de dinars, alors que ces sommes colossales n'ont mis en valeur aucun hectare de terre et n'ont créé aucun emploi (excepté les emplois qualifiés d'induits et qui sont représentés par la main d'œuvre des entreprises de réalisation).

**2-** Sur les 24 périmètres, 20 ont été restructurés et 2 sont proposés à la restructuration, ce qui veut dire qu'aucun périmètre n'a été correctement géré.

**3-** Pour qu'une demande de restructuration, établie par la GCA, puisse être soumise à l'accord du comité ad hoc du Ministère de l'agriculture, celle-ci doit préalablement être approuvée et visée par la DSA puisque le DSA est membre de ce même comité. Or, d'après le nombre important de PIMEV restructurés, l'approbation de la DSA apparaît comme étant une simple formalité puisque acquise d'une manière automatique. De même, aucun périmètre ne peut être admis à l'inscription sans l'aval du DSA.

A l'aide de deux exemples, nous allons illustrer ces deux cas afin de rendre mieux compte des conditions dans lesquelles un périmètre est inscrit et/ou restructuré.

- Le PIMEV de Farcha (commune de Brida) a été restructuré en 2006 faisant passer ainsi son coût initial de 129.730.000 DA à 148.165.609 soit 18.435.609 (12,4 %) de plus. Ce montant a servi à payer les entreprises dont les réalisations étaient en dépassement. Mais aussi bien la GCA que la DSA, savaient pertinemment, qu'à ce jour, aucun concessionnaire bénéficiaire de ce périmètre n'a été qualifié par la commission de wilaya. Le périmètre compte 40 concessionnaires. Suite à des litiges qui sont survenus et auxquels le P/APC n'a pu mettre fin, ce dernier proposa la qualification de 47 concessionnaires au lieu de 40. Entre la DSA, la GCA, l'APC, et la wilaya, le problème est resté entier, sauf pour ce qui est des demandes et des acceptations relatives aux restructurations des périmètres.
- Le périmètre de Mosta (commune de Ain Madhi) inscrit en 2000 et restructuré en 2005 est complètement abandonné par ses concessionnaires, ce qui n'a pas empêché l'inscription d'un autre périmètre (M'kab Nos) en 2005 à seulement 3 km à vol d'oiseau du premier. Ces deux exemples, qui sont loin d'être les seuls, montrent clairement que les objectifs des parties prenantes ne sont ni le PMEV ni l'amélioration du sort des populations locales.



**Figure 15.** Restructuration des périmètres de MEV de la wilaya de Laghouat.

Source : Établi sur la base des données de la GCA, coordination Laghouat + nos calculs.

4- Les PIMEV de M'hireth, de Benana, de Oujeh lamdaouar et de Fricha, ont été proposés, en avril 2008 par la GCA, à une deuxième restructuration alors qu'ils sont totalement abandonnés par les concessionnaires, l'arboriculture fruitière a subi un échec total et beaucoup d'actions de MEV sont hors d'usage. Les raisons avancées par la GCA pour la seconde restructuration de ces périmètres sont consignées sur le tableau 46 ci-dessous : Les raisons avancées, à raison d'ailleurs, sont que les populations locales sont composées de pasteurs et d'éleveurs, caractéristique essentielle que le BNEDER n'a jamais prise en considération lors de l'établissement des études.

5- les périmètres de Dakhla et de Sidi Ali Tidjani sont proposés à une première restructuration en avril 2008. Pour le périmètre de Dakhla, il s'agira de régulariser l'acquisition des kits d'aspersion qui ne figuraient pas sur la fiche de synthèse, et de payer la conduite d'amenée d'eau de 6 km qui était initialement de 2 km car, par manque de ressources hydriques à l'intérieur du périmètre, les forages ont été implantés hors périmètre. Pour le périmètre de Sidi Ali Tidjani, il s'agira d'une part, de régulariser l'acquisition des équipements de refoulement, car on s'est rendu compte que la topographie du terrain était plane et qu'une pression suffisante était nécessaire pour acheminer l'eau d'irrigation et d'autre part, que pour faire fonctionner les 95 kits d'aspersion acquis et remis, une conduite enterrée de 1,8 km non prévue était nécessaire.

**Tableau 46.** Périmètres proposés à une seconde restructuration.



PIMEV	Raisons de la restructuration	Observations
Fricha	- Introduction des cultures fourragères - Adduction Forages-Bassins réalisée en PVC (surcoût car enterrée) - paiement de plus de 3.400.000 DA de situations en dépassement.	Cette restructuration induira un surcoût de plus de 8.000.000 DA
Benana	- Introduction des cultures fourragères - paiement de plus de 27.000.000 DA de situations dépassement. - comptabilisation de plus de 8.000.000 DA concernant l'ouverture de trous sur 350 ha sans plantation	Cette restructuration induira un surcoût de plus de 30.000.000 DA
O.Lamdaouar	- régularisation des arrosages par citerne - réévaluation de l'action conduite d'aménée d'eau réalisée en terrain rocheux - paiement des situations en dépassement	Cette restructuration induira un surcoût de plus de 2.900.000 DA
M'hireth	- introduction de cultures fourragères - Adduction Forages-Bassins réalisée en PVC (surcoût car enterrée) - paiement de plus de 5.200.000 DA de situations en dépassement	Cette restructuration induira un surcoût de plus de 14. 000.000 DA

Source : Établi sur la base des demandes de restructuration de la GCA, coordination de Laghouat.

Interrogés sur toutes ses insuffisances et tous ces disfonctionnement sur les véritables causes ayant généré ces différentes restructurations, la totalité des DP tient les dirigeants de la GCA, ceux du BNEDER et le DSA pour responsables (Cf. Tableau 40).

En principe, une fois les délais de réalisation (initialement prévus qui variaient de 12 à 18 mois pour l'ensemble des périmètres, exceptés ceux de Bouchaker qui étaient de 24 mois en raison de ses 1123 ha de superficie) sont consommés, les PIMEV sont opérationnels, clôturés et réceptionnés par la DSA. Or après 10 ans de mise en œuvre du PMEV, force est de constater que non seulement les PIMEV ne sont ni opérationnels ni clôturés, mais qu'ils sont totalement abandonnés par les bénéficiaires et que toutes les parties prenantes tournent en rond tout en générant toujours d'avantage d'importants coûts supplémentaires que la collectivité devra encore supporter et ce, dans une totale indifférence des différents responsables.

Tableau 47. Les causes de restructuration des périmètres.

La restructuration des périmètres est le résultat	Nombre de citations	fréquence
De la faiblesse des études initiales uniquement	0	0,0 %
D'un mauvais suivi par la GCA uniquement	0	0,0 %
Les deux à la fois	10	90,9 %
Ne sait pas	0	0,0 %
Ne suis plus à la GCA	1	9,1 %

Source : notre enquête.

D'un côté, ce que nous venons de voir, montre clairement que l'unique souci qui anime les parties prenantes du PMEV en général et la GCA en particulier est la course à la réalisation des actions de MEV indépendamment de leur pertinence, de leur efficacité et de la prédisposition des bénéficiaires à accepter et valoriser les investissements qui sont censés être réalisés à leur profit. Et d'un autre côté, ces mêmes parties prenantes refusent d'admettre l'échec du PMEV car cela signifierait explicitement qu'elles ont cruellement failli à leurs missions et les différentes responsabilités apparaîtront ainsi en cascade :

- du choix de terrain et des concessionnaires par les APC,
- la validation par la DSA de ces choix, la validation des études faites par le BNEDER, et la validation de toutes les restructurations demandées par la GCA sans aucun contrôle préalable,
- et enfin, la mise en œuvre du PMEV par la GCA dans de telles conditions et en faisant à son tour n'importe quoi.

Ainsi, une espèce de solidarité, qui apparaît à première vue tacite, est née entre les différentes parties prenantes du PMEV dont la teneur se résume principalement par l'incrimination des concessionnaires qui ne voudraient pas travailler. Pour preuve :

- Premièrement, tous les DP enquêtés, ont déclaré que jamais une réunion qui se tient entre les parties prenantes du PMEV n'a abouti à une quelconque solution, car on n'y aborde ni l'échec du PMEV ni les véritables raisons ayant conduit à cet échec, se focalisant uniquement sur l'abandon des concessionnaires qui constituerait, selon elles, l'unique problème ;
- Deuxièmement, en réponse à des demandes de comptes-rendus formulées par les autorités locales ou le Ministère de l'agriculture, les écrits de la GCA ne relatent qu'une partie de l'information, ce qui constitue une asymétrie informationnelle avérée. A titre d'exemple, lors de la réunion d'évaluation avec les cadres du secteur de l'agriculture de 2008<sup>75</sup>, les dirigeants de la GCA ont déclaré que seul un PIMEV était en état d'abandon (le PIMEV de Bouchaker) alors que tous les rapports établis par les DP parlent de l'abandon de pratiquement tous les PIMEV ;
- Troisièmement, Le périmètre de Oume Slimane (commune de Oued Morra), inscrit en 2005, a fait l'objet de plusieurs rapports établis par le DP en charge de ce périmètre sur lesquels il mentionne que le terrain est entièrement rocheux. Le DP assure qu'il a tenu les mêmes propos lors d'une réunion présidée par le DSA. Cependant et malgré les multiples refus du DP d'engager les premières actions de MEV (les forages) avec évocation des raisons, le DP reçoit une lettre émanant de la DSA en date du 10/03/2009 dans laquelle on lui demande des éclaircissements sur le non engagement des actions de MEV en lui précisant que le BNEDER affirme que le périmètre est située sur une « **zone de parcours partiellement dégradée** » pour insinuer que le terrain n'était pas rocheux. De ce qui vient d'être dit, il ressort que la DSA et le BNEDER ne sont pas disposés à reconnaître les mauvaises qualités agronomiques du site de Oume Slimane, quitte à ce que cette non reconnaissance ait des effets négatifs sur l'environnement, puisque la conséquence serait la destruction de la partie des parcours non encore dégradée ;

Quatrièmement enfin, durant le premier trimestre 2009, le ministère de l'agriculture a dépêché une commission composée d'un représentant de la GCA, d'un représentant du Ministère de l'agriculture et d'un représentant de l'ITCMI. Cette commission avait pour mission d'identifier les PIMEV sur lesquels on pouvait pratiquer la culture de pomme de terre

(le financement de l'opération étant entièrement à la charge du Ministère de l'agriculture). Heureusement, les DP se sont, cette fois, opposés en précisant que dans les conditions actuelles, aucune culture ne peut être menée sur les PMEV (rupture de fourniture d'énergie, réseau d'irrigation hors d'usage, les équipements de pompage avariés....). Cette initiative du Ministère de l'agriculture laisse supposer qu'il ne détient aucune information claire et complète relative au PMEV dans la wilaya de Laghouat.

### **Mise au point**

A travers cette présentation, on comprend bien que les règles de jeu ne sont pas claires, cette situation augmente la suspicion entre les différents acteurs.

La conception des politiques publiques est encore dans une logique fortement centralisée et descendante sans association de la profession et sans consultation des différents acteurs. Cette gestion est profitable aux réseaux d'amitiés et d'influences qui dans notre cas, réalisent la quasi-totalité des travaux de mise en valeur.

Le déficit institutionnel, un déterminant fort du manque de dialogue et de confiance entre les responsables de la GCA, les DP et les agriculteurs. L'exemple du choix des entreprises de réalisation est assez illustratif.

Cette sélection subjective d'entreprises de réalisation s'est traduite par des travaux non conformes et de mauvaise qualité. A la collectivité et au concessionnaire de supporter les conséquences.

Le manque de concertation et le non respect de la chronologie des réalisations ont conduit à des résultats catastrophiques.

Toutes ces raisons, expliquent la restructuration permanente des périmètres de mise en valeur et leur corollaire, le gaspillage de l'argent public.

Le changement de mode de fonctionnement est lent, se heurte à des habitudes et à la résistance de certains groupes d'acteurs qui craignent la perte de leurs pouvoirs et privilèges.

La mise en place d'une bonne gouvernance et d'un système de contrôle et d'évaluation sont les seuls garants de l'optimisation de l'allocation des ressources et d'apporter les modifications nécessaires à la bonne conduite de vrais projets partenariaux.

### **4.4.4. Recrutement des DP**

---

L'appartenance à une équipe projet implique le partage de la même vision de la mission à accomplir. Dès qu'émerge une vision partagée autour d'un objet commun, l'organisation devient polycellulaire, c'est-à-dire que chaque sous équipe et chaque membre de l'équipe intègre la vision d'ensemble tout en conservant ses singularités, notamment en matière de compétences (Lenhart, 1990 in Garel, 2003).

On comprend bien que le recrutement d'un DP revête une importance capitale. En effet, le directeur de projet est un personnage très exposé. Il est responsable d'un échec alors que la réussite incombera à l'équipe. (Kerzner, 2001).

Cependant, l'enquête révélera que le recrutement des DP ne s'est nullement fait sur des bases objectives, en fonction des capacités, du savoir-faire et des compétences mais s'est fait sur des bases subjectives. Ainsi, sur les 11 DP enquêtés, 8 ont intégré la GCA sur des recommandations (Cf. Tableau 48).

Pourtant, il existe des outils de sélection des acteurs projet qui sont souvent dérivés des grilles de recrutement de la gestion des ressources humaines (GRH). Par exemple, la définition d'un référentiel de compétence pour travailler en projet, croisé à des profils socioprofessionnels et à des traits de personnalité constitue une solution traditionnelle en GRH. Des critères spécifiques aux activités projets sont mis en avant pour le recrutement d'un directeur de projets lourds. (Baron, 1999) : on évaluera par exemple sa capacité à arbitrer des conflits, les sollicitations spontanées de la part des collaborateurs dont le parcours antérieur ou la participation à des décisions stratégiques.

**Tableau 48. Modes d'intégration de la GCA Laghouat par les DP.**

Modes d'intégration de la GCA	Nombre de citations	Fréquence
Sur concours	0	0,0 %
Sur recommandation	8	72,7 %
Sur simple demande	3	27,3 %
Sur détachement de la DSA	2	18,2 %
Sur démission du poste initial	7	9,1 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>/</b>

Source : notre enquête.

Nous avons remarqué qu'aucun des 11 DP enquêtés n'était sans travail avant d'intégrer la GCA. Ils viennent de différents horizons et étaient tous fonctionnaires (10 DP) ou salariés dans une entreprise publique (1 DP).

**Tableau 49. Origines professionnelles des DP.**

Origines professionnelles	Nombre de citations	Fréquence
Fonctionnaire à L'APC	1	9,1 %
Salarié dans une entreprise publique	1	9,1 %
Enseignant dans le moyen	1	9,1 %
Fonctionnaires de la DSA	7	63,6 %
Fonctionnaire du HCDS	1	9,1 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>/</b>

Source : notre enquête.

Un recrutement subjectif et des DP qui ont quitté leurs postes d'origines où ils étaient tous titulaires pour intégrer la GCA en tant que contractuels. Deux points qui ne peuvent laisser indifférents et qui nous ont conduit naturellement à vouloir comprendre pourquoi les DP ont voulu intégrer la GCA ?

**Tableau 50. Raisons d'intégration de la GCA, évoquées par les DP**

Raisons d'intégration de la GCA Laghouat avancées par les 11 DP	Nombre de citations	fréquence
Pour avoir une meilleure retraite	3	27,3 %
Le salaire de la GCA est plus intéressant	5	45,5 %
Le travail à la GCA est plus intéressant	7	63,6 %
Vous étiez sans travail	1	9,1 %
Pour fuir la monotonie de la DSA	1	9,1 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	

Source : notre enquête.

Ceux-ci évoquent différentes raisons à savoir :

- pour des raisons de rémunération. Certains DP (03), en fin de carrière, voulaient assurer une meilleure retraite. Alors que d'autres (05) viendraient chercher à la GCA de meilleurs salaires. Ce qui était peut être possible avant que les salaires de la GCA ne soient parmi les plus bas du marché du travail;
- d'autres (07 DP), par contre, considèrent que le travail à la GCA est plus intéressant, car ils ne sont pas obligés de rester cloîtrés dans un bureau huit heures durant ;
- Pour 01 DP, le but était de s'extraire à la monotonie de la DSA ;
- et 01 dernier DP qui déclare qu'il voulait faire des affaires, « pourquoi pas après tout, puisque n'importe qui peut accéder à la réalisation de n'importe quoi et dans n'importe quelles conditions ? » s'est- exclamé.

Les trois premières raisons avancées par les DP peuvent être vraies, mais elles n'expliquent pas, à elles seules, cette migration vers la GCA. En effet, aucune personne raisonnable ne peut quitter un poste où elle est titulaire et pour lequel elle dispose d'un certain savoir faire pour un autre poste en qualité de contractuel et où, comme on le montrera un peu plus loin, la rémunération s'est considérablement dégradée d'une part et les conditions de travail sont qualifiées de franchement mauvaises par les mêmes DP d'autre part. Ainsi, la volonté des DP à vouloir intégrer la GCA ne peut s'expliquer que par une relative certitude de trouver une compensation au faible salaire, aux mauvaises conditions de travail et à la précarité de l'emploi. La réponse du dernier DP (faire des affaires) est dans ce sens très révélatrice.

#### 4.4.5. Environnement et conditions d'exercice des DP

##### 4.4.5.1. Conditions liées au travail des DP

Comme nous l'avons montré précédemment, l'affectation des périmètres constitue l'une des sources supplémentaire qui génère des conditions inconfortables de travail, puisque cela donne plus de travail aux DP. Un DP qui habite la zone Sud gère des PIMEV situés dans la zone Nord et un DP qui habite la zone Nord gère des PIMEV qui sont situés dans la zone Sud ou encore la DR régionale de Ghardaïa qui habite Laghouat et qui gère sept (07 PIMEV à Laghouat. De plus, les DP ne sont pas conséquemment dotés en moyens, comme un bureau individuel, les équipements de bureaux, les fournitures de bureaux (qu'ils demandent aux entrepreneurs)<sup>76</sup>, ou encore le carburant qu'ils payent par prélèvement sur leurs propres salaires pour leurs déplacements. Les tableaux 51 et 52, montrent les appréciations relatives aux conditions de travail portées par les DP :

<sup>76</sup> Cette situation, confirmée par le coordinateur de la GCA de Laghouat, peut mettre les agents de la GCA dans une situation inconfortable dans la mesure où ils sont appelés à contrôler les réalisations des entrepreneurs.

**Tableau 51. Conditions de travail des DP.**

Jugement des conditions de travail par les DP	Nombre de citations	Fréquence
Très bonnes	0	0,0 %
Moyennement bonnes	1	9,1 %
Mauvaises	0	0,0 %
Très mauvaises	9	81,8 %
Vous êtes indifférents	1	9,1 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

Évidemment, quand on dit que les conditions de travail sont mauvaises, cela reste très vague. Il était donc nécessaire de préciser en quoi ces conditions étaient mauvaises, c'est le contenu du tableau 52 ci-dessous :

**Tableau 52. Nature des conditions de travail.**

Natures des conditions de travail	Nombre de citations	Fréquence
Nombre de bureaux insuffisant	7	63,6 %
Bureaux insalubres	8	72,7 %
Vous êtes très mal considérés	10	90,9 %
Vous êtes indifférents	3	27,3 %
Personnel insuffisant	9	81,8 %
Dotations en moyens très insuffisantes (carburant, fournitures de bureau, équipements de bureaux...)	9	81,8 %
On ne vous a pas affecté de véhicule	2	18,2 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

L'une des conditions que les DP déplorent est leur mauvaise considération par leurs responsables hiérarchiques aussi bien centraux que régionaux (10 DP le disent). Viennent ensuite l'insuffisance d'effectifs et la faiblesse des dotations en moyens divers (9 DP le soutiennent). Enfin, l'insalubrité des bureaux et le manque de bureaux sont cités respectivement 8 et 7 fois.

Les bureaux de la GCA n'offrent effectivement pas de bonnes conditions de travail et encore moins une stabilité puisque ils étaient logés :

- dans un magasin appartenant à l'union des coopératives agricoles de la wilaya de Laghouat de 1999 à 2002 ;
- dans les locaux de l'UNPA de 2002 à 2006 ;
- dans les locaux de la subdivision de l'agriculture de Laghouat de 2006 à 2007 ;
- enfin, retour aux sources, dans les magasins de l'union des coopératives agricoles de la wilaya de Laghouat de 2007 à ce jour.

#### **4.4.5.2. Conditions liées à la sécurité des DP**

Nous entendons par sécurité des DP, l'assurance que peut procurer un travail stable et permanent ainsi que l'existence d'une instance syndicale ou autre, qui pourrait défendre, si besoin est, leurs intérêts.

a. stabilité et sécurité du travail :

La relation de travail entre les DP et la GCA est matérialisée par un contrat à durée déterminée de 6 mois renouvelables. Le contrat constitue ainsi la première source d'insécurité liée au travail des DP (Cf. Tableau 53). En effet, 9 DP sur 11 considèrent que cette incertitude menace directement leur avenir. Alors que pour 02 DP détachés de la DSA, le contrat à durée déterminée ne constitue pas une incertitude dans la mesure où ils peuvent réintégrer leurs postes d'origine, exemples précis qui montrent bien l'importance de disposer d'une alternative quand ça risque de mal tourner pour un DP (le DP, détaché de la DSA, a remis en cause l'étude du BNEDER relative au PMEV de Hyhaya, et un autre DP a fait un rapport sur la vente d'arbre fruitiers. Le premier réintègrera la DSA, le second se retrouvera licencié. (Cf. Encadrés 3 et 4).

Précisons que les contrats de travail liant les DP à la GCA ne sont plus renouvelés depuis Juillet 2007 et aucun des DP enquêté et en exercice ne sait pourquoi (Cf. Tableau 54).

Tableau 53. Incertitudes liées au contrat de travail.

Type de problèmes liés au contrat	Nombre de citations	Fréquence
Incertitude quand à l'avenir	9	81,8 %
La période de 6 mois ne correspond à aucun délai de réalisation des PMEV	1	9,1 %
Indifférents car je peux réintégrer la DSA	2	18,2 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>/</b>

Source : notre enquête.

Que peut-on alors, attendre d'un DP ou d'un quelconque salarié, à, l'égard de qui aucune considération n'est manifestée, continuellement menacé par la perte probable de son travail, qui ne peut compter sur aucune instance pouvant le protéger et qui plus est, en l'absence totale de suivi et de contrôle, ouvre ainsi la voie à tous les types de dérapage possible ?

Pourquoi les contrats ne sont-ils pas renouvelés ?	Nombre de citations	Fréquence
Vous êtes confirmés à votre poste	0	0,0 %
Vous allez être confirmé à votre poste	0	0,0 %
Vous n'en savez rien	9	81,8 %
Ne suis plus à la GCA	2	18,2 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

*Tableau 54. Raisons du non renouvellement des contrats aux DP.*

Source : notre enquête

b. instance de protection des DP. Le syndicat :

La totalité des DP affirment l'inexistence d'une instance syndicale depuis la création de la GCA en 1999 et que dans le cas où un DP serait lésé par sa hiérarchie, celui-ci ne dispose d'aucun recours. Cherchant à se mettre à l'abri, une tentative a été faite en mai 2008 par l'ensemble des DP de la coordination de Laghouat pour créer leur cellule syndicale affiliée à l'UGTA<sup>77</sup>. Le délégué syndical élu par ses collègues fût immédiatement convoqué par sa direction générale pour être rappelé à l'ordre. En effet, on lui signifia que la création de leur section syndicale était illégale et qu'il fallait d'abord passer par la direction générale pour la mettre en place. Le délégué syndical élu, insista sur le fait que leur section syndicale a été créée conformément à la *loi n° 90-14 du 02/06/1990* relative aux relations de travail d'une part et à la convention collective de l'entreprise d'autre part. A ces arguments, les responsables de la GCA lui répondirent qu'un article de la loi sur les relations de travail (qu'ils n'ont pas su citer cependant car inexistant) stipule que le personnel de Laghouat est dans l'illégalité. Nous reprenons ici les conditions dans lesquelles la section syndicale de la coordination de Laghouat a été créée :

1. l'initiateur de la création de la section syndicale se rapprocha de l'UGTA de Laghouat pour s'assurer de la légalité de l'opération,
2. il informa ses collègues, et ils se mirent tous d'accord pour mettre en place la section syndicale,
3. Ils ont convenu avec les délégués de l'UGTA locale d'une date pour la tenue de l'assemblée générale et l'élection du délégué de la GCA,
4. Ils demandèrent l'autorisation, par écrit, à leur hiérarchie pour la tenue de l'assemblée générale pour la date qui a été retenue ; ce qu'ils obtinrent.
5. Enfin, en plus des dispositions réglementaires relatives au droit de l'exercice syndical, la convention collective stipule :

- **article 89** : « L'exercice du droit syndical est reconnu dans l'entreprise, il s'exerce dans le respect des droits et libertés garantis par la loi en la matière, notamment la loi 90-14 du 02 Juin 1990 relative aux modalités d'exercice du droit syndical modifiée et complétée par la loi 91-30 du 21 décembre 1991 et l'ordonnance n° 96-12 du 10 Juin 1996 ».

- **article 91** : « L'élection, le renouvellement le fonctionnement ainsi que la représentativité de l'organisation syndicale UGTA obéissent aux dispositions législatives en vigueur.... »

En conclusion, le délégué syndical fût rappelé à l'ordre, et les autres membres subirent tous des pressions et des menaces de la part de la DR de Ghardaïa qui leur demanda de démissionner du syndicat. Une autre preuve que la section syndicale a été créée dans le respect de la réglementation, car comment en effet, peut-on demander à une personne de démissionner d'un poste qu'elle occupe illégalement ?

#### **4.4.5.3. Rémunération des DP**

Pour ce qui est de la rémunération des DP ceux-ci considèrent que :

a- leur rémunération n'est pas du tout en rapport avec leur mission (11 DP) ;

---

<sup>77</sup> Tous ses faits ont été relatés par l'ex délégué syndical, à l'origine de la tentative de Mai 2008, avec tous les documents à l'appui.



b- la charge de travail et des responsabilités est en totale inadéquation avec le salaire (11 DP) ;

c- leur rémunération est franchement insuffisante pour 9 DP et acceptable pour 2 DP (1 DP avec le niveau primaire et 1 DP avec le niveau moyen car ce salaire est plus que ce qu'ils peuvent espérer ou obtenir ailleurs) ;

d- leur rémunération n'était pas fonction de leur effort (11 DP) ;

e- n'étant soumis à aucune obligation de résultats, ils sont jugés par la hiérarchie en fonction des crédits consommés (8 DP) ou sur aucune règle claire (10 DP) ;

f- enfin, ils sont jugés par la hiérarchie d'une manière subjective (8 DP trop souvent, 2 DP souvent et 1 DP parfois).

Jolivet (2003) nous rappelle que la reconnaissance peut être financière (intéressement, prime...), plus symbolique (cadeaux, reconnaissance verbale...) ou encore relever de la gestion des carrières post-projet. Cependant, la promotion d'un individu ne doit pas s'expliquer par la réussite du projet auquel il a participé mais par l'accroissement de ses compétences à cette occasion. Hormis les fonctions de chef de projet dans le BTP et de chef de projet informatique, il n'existe pas de grille de salaire conventionnel pour les chefs de projet. Les systèmes de primes liées et à des procédures internes d'évaluation sont instaurés au cas par cas.

Ainsi, sur toute la période d'existence de la GCA, les salaires des DP n'ont évolué qu'une seule et dernière fois, faisant passer le salaire de base de 17 000 DA à 19 000 DA actuellement. Avec un salaire de base de 19 000 DA, le net à payer d'un DP ayant une IEP de 30 % et une IZG de 24,5 % tourne autour des 33 000 DA par mois. Pour les DP du Nord du pays, leur situation est encore plus critique puisque ceux-ci ne bénéficient pas de l'IZG.

Les conditions de rémunération, d'augmentation et d'avancement qui n'ont pas été liées à l'effort, à l'initiative et à la réalisation correcte des objectifs, ont généré un climat qui n'a pas permis l'émergence d'une élite parmi les directeurs de projets.

Non seulement la rémunération des DP est considérée comme faible, mais en plus ils n'ont pas perçu de salaire depuis cinq mois (Février à Juin 2009).

### 4.4.6. Profil des DP

---

Il est communément admis que le pilotage et le management de grands projets agricoles fait appel à des compétences et à des connaissances nécessitant à la fois, la maîtrise de plusieurs disciplines (techniques agricoles, pédologiques, économiques, hydrauliques, environnementales...).

Comme le fait remarquer Kerzner (2001) « le chef de projet idéal serait vraisemblablement ingénieur, docteur en management et en psychologie, doté d'une expérience dans une dizaine d'entreprises à des fonctions variées et âgé d'environ 25 ans ». En outre, le profil du directeur de projet : de stratégies créatives en phase amont, il devient gestionnaire réaliste en phase de réalisation puis pompiers, intervenant sur les urgences en phase d'achèvement. (Ecosip, 2003).

Dans ce contexte, l'acteur projet, et particulièrement le directeur de projet, mobilise quatre types de compétences (Midler, 1993) :

a- La compétence instrumentale du pilotage de projet : une maîtrise minimale des principales techniques mises en œuvre dans la réalisation du projet nécessaire ;

b- La maîtrise des champs techniques impliqués dans le projet : un responsable de projet purement gestionnaire ne saurait exister bien longtemps s'il ne peut débattre sur le fond avec les intervenants, métiers qui le coordonnent ;

c- La compréhension des spécificités du projet et l'adhésion à ces objectifs : manager un projet requiert une compétence spécifique définie comme la capacité à formuler les problèmes, à mobiliser les hommes et les méthodes en fonction d'une compréhension et d'une adhésion aux objectifs et au contexte propres au projet ;

d- La compréhension sociale : les ouvrages traitant du management de projet insistent tous sur l'importance des compétences de communication et de leadership pour tenir un rôle qui ne peut guère reposer uniquement sur une autorité formelle (Briner et al., 1993), un chef de projet doit parvenir à mobiliser des acteurs par rapport auxquels il n'a pas forcément de pouvoir formel.

Nous allons donc procéder à l'examen du profil des DP de Laghouat, et voir s'il existe, oui ou non, une corrélation entre celui-ci et les qualités professionnelles qu'exige la gestion des PIMEV.

a- Âges des DP

Près de 91 % des DP, tous de sexe masculin, sont âgés de plus de 44 ans, ce qui constitue aussi bien un avantage qu'un inconvénient. D'une part ce peut être un avantage dans la mesure où ils ont tous acquis une expérience professionnelle qui peut être intéressante à la fois sur le plan administratif et sur le plan technique dont le PIMEV peut bénéficier. D'autre part, comme le fait remarquer Bedrani, (2001)<sup>78</sup>, l'inconvénient de ce type de recrutement est que le personnel conserve trop souvent les mauvaises habitudes acquises dans l'administration (et que celle-ci génère de par son mode de fonctionnement rigide d'une part, d'autre part de par le milieu en "développement" où elle baigne) : manque d'esprit d'initiative, sous prétexte de respect de la hiérarchie, refus des innovations parce qu'elles dérangent des habitudes douillettes.

Âges des DP	Nombre de citations	Fréquence
33 ans	1	9,1 %
Plus de 44 ans	10	90,9 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Tableau 55. Âges des DP, GCA coordination de Laghouat.

Source : notre enquête.

b- niveau d'instruction des DP

Le tableau 56 ci-dessous montre bien que plus d'un tiers des DP (36,4 %) ont le niveau moyen (3 DP) ou le niveau primaire (1 DP). Comme une première remarque, il s'agit de dire que même si des stages et/ou des séminaires de formation sont initiés par l'entreprise, cette catégorie de DP ne possède aucunement les capacités nécessaires lui permettant d'assimiler quoi que ce soit.

<sup>78</sup> Bedrani, 2001. Les contraintes au développement des zones steppiques et la mise en valeur par la concession. Projet TCP/ALG/0065 portant appui au programme de mise en valeur des terres par la concession.

Tableau 56. Niveau d'instruction des DP.

Niveaux d'instruction des DP	Nombre de citations	Fréquence
Niveau primaire	1	9,1 %
Moyen	3	27,3 %
Bac	0	0,0 %
Secondaire	0	0,0 %
Supérieur	7	63,6 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

Qu'en serait-il alors, comme on le montrera plus bas, si aucun stage et aucun séminaire de formation n'aient été initiés par la GCA ? Comme deuxième remarque, il s'agira de dire qu'étant donné le faible niveau d'instruction de 4 DP, ceux-ci disposant, cependant, d'une certaine expérience de la vie, ils en useront certainement, pour combler le déficit de niveau.

c- Formation agricole des DP

Le tableau 50 ci-dessous, montre que pratiquement un peu moins de 50 % des DP n'ont pas le niveau d'ingénieur agronome, puisque seuls 6 DP sur 11 ont cette qualification. L'un des 3 DP ayant le niveau de technicien, est en réalité un technicien vaccinateur.

Il apparaît clairement que l'encadrement technique des PIMEV ne dispose pas des qualifications requises, notamment en matière de management, pour gérer des projets de grande envergure.

Tableau 57. Formation agricole des DP.

Niveaux d'instruction des DP	Nombre de citations	Fréquence
Sans formation	2	18,2 %
Niveau technicien	3	27,3 %
Niveau ingénieur	6	54,5 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

d- Formations et séminaires au profit des DP

A la question de savoir, si les DP avaient oui ou non bénéficié de formation en gestion de projets, les réponses suivantes ont été recueillies :

Tableau 58. Formation des DP.

Formation en gestion de projets	Nombre de citations	Fréquence
Oui dans un cadre professionnel autre que celui de la GCA	3	27,3 %
Formation(s) initiée(s) par la GCA	0	0,0 %
Non jamais	8	54,5 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

- Sur l'ensemble des 11 DP, seuls 3 d'entre eux ont subi des formations en gestion de projets avec la DSA (ceux-ci étant des ingénieurs de la DSA),
- La GCA quant à elle n'a initié aucune formation au profit de ses DP durant tout le processus de mise en œuvre du PMEV (une dizaine d'années),

**Tableau 59. Initiation de séminaires au profit des DP.**

Initiation de séminaires au profit des DP	Nombre de citations	Fréquence
Oui	0	0,0 %
Non	11	100 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

Ainsi, et d'une manière générale, notre enquête révélera que, la gestion des ressources humaines au niveau de la GCA a été largement défailante car :

- le recrutement des responsables et des directeurs de projets ne se fait pas sur des bases objectives, en fonction des capacités et des compétences mais se fait sur des bases subjectives,
- l'encadrement technique ne dispose pas des qualifications requises, notamment en matière de management, pour gérer des projets de grande envergure,
- aucun plan de formation, de stages de perfectionnement ou de séminaires sur la gestion des projets pour l'encadrement de la GCA n'a été mit en place.
- les conditions de rémunération, d'augmentation et d'avancement, de jugement des DP, d'affectation des périmètres, ont-elles aussi, fait largement défaut.

#### e- Avantages des DP

Hormis le véhicule de service (pour au moins 5 DP et ce à partir de 2005 seulement) aucun avantage de quelque nature que ce soit n'est accordé au DP (81,8 % des DP le confirment). Plus encore, souvent, ils payent le carburant pour leurs déplacements de leur poche (81,8 % des DP le confirment). On pourrait dès lors, et légitimement, se poser la question suivante : Qu'on on travaille c'est pour gagner de l'argent et non pas pour en perdre. Pourquoi alors les DP font l'effort de payer le carburant de leur propre poche ? Alors bien entendu plusieurs hypothèses peuvent émerger pour expliquer cette situation pour le moins très inhabituelle.

#### **Mise au point**

Les résultats auxquels nous sommes parvenus nous permettent de tirer quelques conclusions :

L'environnement de travail des DP est un point important. Ceci conditionne leur effort et motivation. Mais avant d'aborder ces aspects, il importe de s'arrêter sur les caractéristiques de cette population.

La population des DP est relativement homogène, exclusivement masculine, et relativement âgée : ils dépassent généralement la quarantaine avec une forte concentration entre 50 et 62 ans. Ils ont le titre de Directeur de Projet sans pour autant avoir un statut clair.

L'accès au poste se réalise par recommandation sans tenir compte ni des compétences ni de l'expérience de chacun. Très peu de DP ont fait des études supérieures. Cette

population n'a bénéficié d'aucune formation et n'a reçu aucune consigne claire quant à leurs missions.

Avec un contrat précaire, une absence de représentativité, un salaire insuffisant, incertitude quant à l'avenir, le manque de dialogue et de concertation...etc. Pourtant, les DP font face à d'énormes responsabilités.

Totalement livrés à eux-mêmes, ils doivent souvent trouver seuls des solutions, sans recours ou l'aide de leur hiérarchie. Animé d'un sentiment d'abandon et d'échec, de nombreux DP se trouvent dans une impasse et sont incompris par leurs supérieurs.

A cela s'ajoute leur profil, leur expérience qui ne leur permet pas en temps normal de manager un projet car ils ne disposent pas des qualifications nécessaires. Ses derniers sont déçus du peu de considération qui leur est consentie, en termes de salaires et d'avantages.

#### 4.4.7. Modalités et critères d'affectation des périmètres aux DP et leurs conséquences

En matière d'affectation des périmètres de MEV aux directeurs de projets, ces derniers confirment à 100 % que cette opération a été faite « n'importe comment ». Par conséquent, cette manière de procéder engendrera des situations qui ne permettent pas aux DP de remplir convenablement leurs missions, puisque les affectations ne prennent en considération ni le lieu de résidence des DP, ni leurs capacités et expériences professionnelles, ni les superficies totales attribuées et encore moins la situation géographique des PIMEV dont il est question.

Tableau 60. Critères d'affectation des PIMEV aux DP.

Critères d'affectation des PIMEV aux DP	Nombre de citations	fréquence
En fonction de l'expérience du DP	0	0,0 %
En fonction du lieu de résidence du DP	0	0,0 %
En fonction de la situation géographique des PIMEV	0	0,0 %
N'importe comment	11	100 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b> <sup>79</sup>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

Les documents consultés, au niveau de la coordination GCA de la Laghouat relatifs aux affectations des PIMEV aux différents DP, confirment et valident les résultats de l'enquête. Ainsi, le tableau 61 ci-dessous (concernant les 9 DP en exercice au moment de l'enquête) appelle les cinq remarques suivantes :

1- Le DP N°1 gère 5 PIMEV totalisant une superficie de 5562 ha, répartis entre quatre communes. La distance séparant le PIMEV le plus au Sud du PIMEV le plus au Nord est de l'ordre de 135 km. En termes de superficie, les PIMEV de ce DP représentent 2,36 fois ceux du DP N°2, 5 fois ceux du DP N°3, 4,6 fois ceux du DP N°4, 18,54 fois ceux du DP N°5, 2,9 fois ceux du DP N°6 et enfin, 15,9 fois ceux du DP N°7. De plus une autre contrainte liée à la contrainte superficie des PIMEV est constituée par le nombre de concessionnaires. En effet, plus la superficie d'un PIMEV est étendue plus grand est le nombre de concessionnaires à gérer.

2- Les DP N°8 et N° 9 n'ont pas du tout de portefeuille (pendant une période supérieure à 15 mois au moment de l'enquête) ;

3- Le DP N°2<sup>80</sup> gère, quant à lui, 7 périmètres dispersés entre 4 communes et 3 Dairates pour une superficie totale de 2354 ha. En outre, cette DP2 est également directrice régionale à Ghardaïa. On ne parlera plus de dispersion des périmètres dans ce cas, puisque le travail de cette DP N°2 déborde sur une autre wilaya au détriment de la gestion des PIMEV de la wilaya de Laghouat ;

4- Le DP N°6 quant à lui gère 7 projets totalisant 1910 ha et répartis entre 2 grandes Dairates, Sidi Makhlouf au Sud de la wilaya et Oued Morra au Nord, distantes l'une de l'autre de 145 km. De plus, le DP6 habite la ville de Djelfa ;

5- Le DP habitant la ville d'Aflou, gère 2 PIMEV (totalisant 350 ha) qui se situent au niveau de la commune de Kheneg voisine de celle de Laghouat. Pour se rendre sur ses périmètres, ce DP N°7 devra se déplacer d'Aflou vers Laghouat (120 km) puis de Laghouat vers Kheneg (20 km).

La figure 16, rend mieux compte de l'affectation des périmètres qui est totalement contraire à l'esprit *de la circulaire n° 000323* qui insiste pour que le DP d'un projet soit de préférence originaire de la région d'implantation du ou des projets.

---

<sup>80</sup> Le DP 2 a cumulé trois fonctions simultanément (DR de Ghardaïa, DP à Laghouat et coordinatrice à Laghouat) pendant au moins 7 mois durant l'année 2008. Actuellement, il est toujours DR de Ghardaïa et DP de 7 PIMEV localisés dans la wilaya de Laghouat.

CHAPITRE IV. LES CAUSES DE L'ECHEC DU PMEV

		Périmètre	superficie (Ha)	commune	commune d'habitation
1	<b>DP 1</b>	Taounza	1472	BB Chokra	Laghouat
2		Kabeg Taounza	2617	K Elkirane	
3		Bouchaker	1123	3 communes	
4		Mosta	150	Am Madhi	
5		M'kab Nos	200		
<b>Total DP 1</b>			<b>5562</b>		
6	<b>DP2</b>	SA Tijani	764	Tadjemout	Laghouat
7		Dayet El Kamza	200		
8		Oum Lagrade	200		
9		Dakhla	300	Laghouat	
10		Hamda	340		
11		Lambed	400	El Acsafia	
12		Ced Tadjrouna	150	Tadjrouna	
<b>Total DP 2</b>			<b>2354</b>		
13	<b>DP 3</b>	M'hireth	500	G Sid Saad	Laghouat
14		Fricha	200		
15		Débabia	200		
16		Ménaguir	100		
17		D Oulad Amor	100	Beidha	
<b>Total DP 3</b>			<b>1100</b>		
18	<b>DP 4</b>	Sebaa Ouachrine	200	Hadj El Mechri	Aflou
19		Fekarine Gharbia	200	Erida	
20		Farcha	200		
21		Lashaou	200		
22		Malaab	400	Am Sidi Ali	
<b>Total DP 4</b>			<b>1200</b>		
23	<b>DP 5</b>	Haoud El Gabli	200	Aflou	Aflou
24		S'khouna	100	Sifi Bouzid	
<b>Total DP 5</b>			<b>300</b>		
25	<b>DP 6</b>	Hayhaya	350	Sidi Makhlouf	Djelfa
26		Benana	350		
27		Zaida	300		
28		Oumme Simane	150	Oued Moura	
29		Djedar	260		
30		Dayet Errabt	400		
31		O Lamdaouar	100		
<b>Total DP 6</b>			<b>1910</b>		
32	<b>DP 7</b>	Fbnilia	150	Kheneg	Aflou
33		Messatoula	200		
<b>Total DP 7</b>			<b>350</b>		
<b>DP 8 et 9</b>	<b>Directeurs de projets sans portefeuilles</b>				

Tableau 61. Répartition des projets de la wilaya de Laghouat entre les DP.

Source : Établi sur la base des données de base de la GCA, coordination de Laghouat.

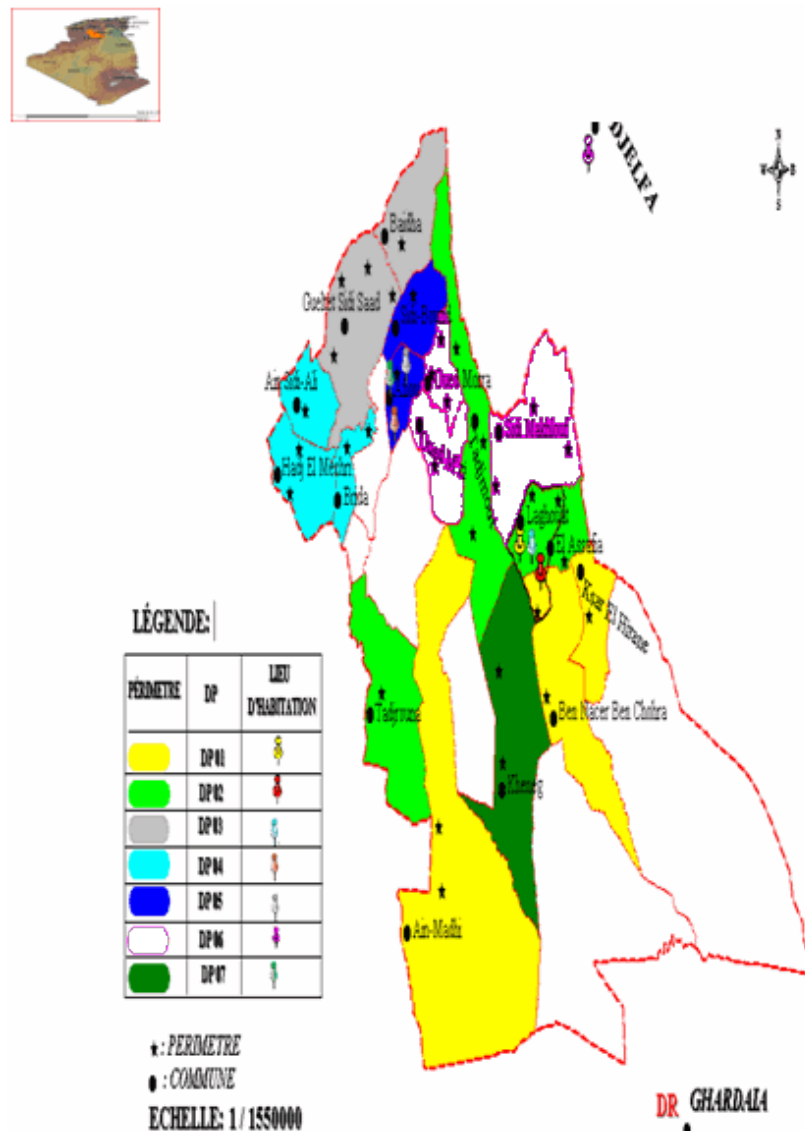


Figure 26 Affectation des PIMEV et lieux d'habitation des DP.

Source : Les données exploitées pour la réalisation de cette carte sont représentées par les limites géographiques des communes réalisées par l'INCT pour le compte du BNEDER en 1998



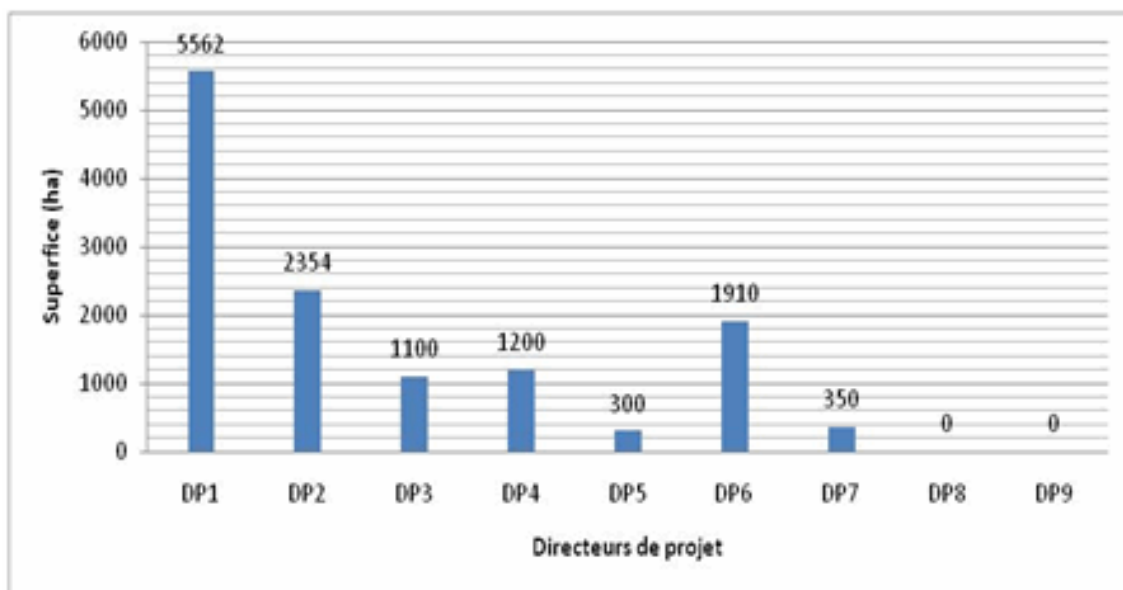


Figure 17. Superficies gérées par les DP.

Source : Établi sur la base des données de base de la GCA, coordination de Laghouat.

Ainsi, à salaire égal et parfois inférieur, que ce soit en termes de superficie, de nombre de projets ou des lieux d'habitation des DP, la répartition des PIMEV n'est nullement équilibrée. Déséquilibre qui engendre bien évidemment des conséquences sur les prédispositions des DP et la gestion efficace et efficiente des périmètres. Ce que mettent bien en évidence les Figures 17 et 18.

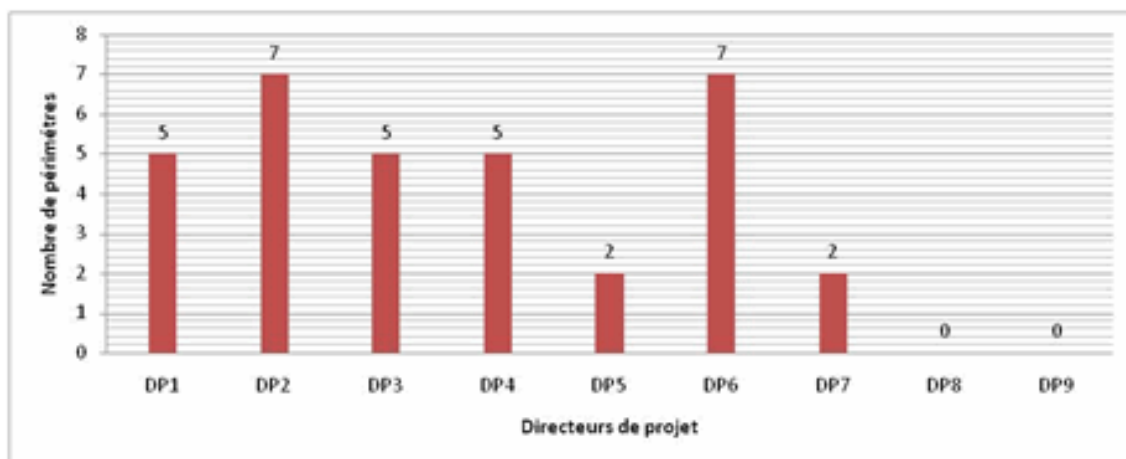


Figure 18. Répartition des PIMEV entre les DP.

Source : Établi sur la base des données de base de la GCA, coordination de Laghouat.

En effet, ce mode d'affectation des PIMEV est contesté par les DP enquêtés et considèrent que l'atteinte des objectifs ne peut qu'être éloignée davantage.

Les conséquences ci-dessous mentionnées dans le tableau 55, vont en effet, dans le sens contraire qui mène à la réalisation des objectifs d'une manière efficace et efficiente puisque les DP véhiculés, qui prennent en charge le carburant par leurs propres moyens, se rendront moins fréquemment sur leurs PIMEV.

Tableau 62. Conséquences de la mauvaise répartition des PIMEV entre DP.

Contraintes inhérentes à l'affectation des PIMEV aux DP	Nombre de citations	Fréquence
Cela donne plus de travail	10	90,9 %
Cela augmente le coût des projets	2	18,2 %
Nous payons très souvent le carburant de nos poches	9	81,8 %
Vous y allez (vous y alliez par vos propres moyens)	2	18,2 %
Vous vous rendez rarement sur le terrain (sauf en cas d'urgence)	<b>11</b>	<b>100 %</b>
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>/</b>

Source : notre enquête.

#### **4.4.8. La GCA, les DP et le PMEV des terres par le biais de la concession**

##### **4.4.8.1. Définition des tâches des DP (guide des procédures)**

Sur le plan théorique, 100 % des DP considèrent que le rôle du DP est très important. Mais on relève un décalage entre le théorique et le pratique. Mais avant d'aborder ce point, une analyse du fonctionnement interne (tâches et guide de procédures) de la GCA s'impose.

Une première question qui tend vers l'analyse du fonctionnement interne, porte sur la définition des tâches des DP, les résultats sont présentés dans le tableau 56.

**Tableau 63. Définition des tâches des DP.**

Définition de tâches	Nombre de citations	Fréquence
Oui	0	0,0 %
Non	11	<b>100 %</b>
Total des observations	11	100 %

Source : notre enquête.

A l'unanimité, les DP affirment que leurs tâches ne sont pas clairement définies par la GCA, ce qui est une source certaine de sérieux problèmes durant toute la mise en œuvre du PMEV.

Une seconde question porte sur la remise du guide de procédures relatives au rôle des DP et à la gestion de leurs projets.

**Tableau 64. Remise de guide de procédures.**

Remise de guide de procédures	Nombre de Citations	fréquence
Oui	0	0,0 %
Non	11	<b>100 %</b>
Total des observations	11	100 %

Source : notre enquête

Un autre point tout autant inquiétant, les DP n'ont aucune instruction quant aux procédures, chacun peut opérer à sa guise.

Ainsi, pour les DP, les contraintes naissent dès la prise de leurs fonctions, puisque aucune de leurs tâches ne leur sera définie et qu'aucun guide de procédures ne leur sera

remit. Pourtant, ce guide existe bel et bien puisque il a été élaboré en 2000 à l'intention des DP et soumis pour examen aux consultants nationaux pour analyse et amélioration<sup>81</sup>.

#### 4.4.8.2. Moyens mis à la disposition des DP (avantages des DP)

Il est communément admis, que l'environnement de travail (dont les éventuels avantages qui peuvent être attribués aux DP), conditionne d'une manière certaine leurs résultats.

Les résultats obtenus lors de notre enquête confirment le malaise des DP dans les différents PIMEV de la région.

**Tableau 65. Moyens mis à la disposition des DP (avantages des DP).**

Avantage des DP	Nombre de citations	fréquence
Aucun	9	81,8 %
Autonomie et salaire intéressant	1	9,1 %
Hormis le salaire aucun	1	9,1%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

Le tableau 65, montre que 81.8 % des DP considèrent qu'ils n'ont aucun avantage lié à leur travail (responsabilité).

#### 4.4.8.3. Rôles des DP dans le PMEV

Il nous est apparu important de laisser les différents directeurs de projet s'exprimer sur l'importance et le rôle de leur travail, les résultats sont consignés dans les tableaux 66, 67 et 68.

**Tableau 66. Tâche des DP.**

Concrètement vous faites (faisiez) quoi ?	Nombre de citations	Fréquence
Administration des concessionnaires	4	36,4%
Suivi des travaux sur chantiers	5	45,5%
Surveillant de périmètres	8	<b>72,7%</b>
Passation de consignes en cours	5	45,5%
DP sans portefeuille	1	9,1%

Source : notre enquête.

Les DP pensent que leur rôle dans le PMEV est très important, un directeur de projet est un chef d'orchestre et un fédérateur des efforts indispensables à la réussite d'un projet.

**Tableau 67. Rôles des DP dans le PMEV.**

<sup>81</sup> Il a été examiné par F. Chehat et R. Kedjour en 2001, dans le cadre du projet FAO (TCP/AL/0065) par l'atelier de préparation de la formation qui s'est déroulé du 01 au 20 avril 2001.

Rôles des DP dans le PMEV	Nombre de citations	Fréquence
Très important	11	<b>100 %</b>
Important	0	0 %
Secondaire	0	0 %
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

Malheureusement, l'écart entre ce que pensent les DP et leur rôle réel sur le terrain (rôle qui leur est attribué) est énorme. (Cf. Tableau 61).

Après avoir obtenu ces résultats qui traduisent une perception générale des DP sur l'importance de leur rôle, il ressort que leur rôle concret sur le terrain pose certains problèmes, ils le considèrent « secondaire » dans la mesure où ils ne sont associés à aucune décision importante ayant un lien avec le PMEV et leurs tâches se résument à des opérations routinières. Ces sentiments restreignent leurs activités et rôles.

**Tableau 68. Rôle concret des DP dans le PMEV.**

Rôles concrets des DP dans le PMEV	Nombre de citations	Fréquence
Effectivement important	0	0 %
Très important	0	0 %
Important	0	0 %
Secondaire	11	<b>100 %</b>
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

#### **4.4.8.4. Confiance, briefings et signalement d'anomalies**

Afin d'illustrer les rapports entre les DP et leur hiérarchie, nous avons demandé au DP de répondre à un certain nombre de questions sur leur rapports avec leur hiérarchie.

A la question de savoir si les DP accordaient une certaine confiance à leur hiérarchie, nous avons abouti aux résultats qui sont consignés dans le tableau 69.

**Tableau 69. Confiance des DP envers leur hiérarchie.**

Confiance des DP envers leur hiérarchie	Nombre de citations	Fréquence
Oui	0	0 %
Un peu	2	18,2 %
Pas du tout	9	81,8 %
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

De toute évidence, les DP n'accordent aucune confiance à leur hiérarchie (81,8% d'entre eux). Ce qui peut s'expliquer, à notre sens par ce qui suit :

1- globalement, les DP ont constaté les résultats enregistrés par le PMEV (qu'ils qualifient à 100 % d'échec) et que leurs dirigeants, au lieu de se pencher sérieusement sur

la question, continuent la réalisation des actions de MEV, ce qui se traduit par un gaspillage de ressources.

2- Malgré les nombreux signalements d'anomalies et de dysfonctionnements faits par les DP à leur hiérarchie (ne pas procéder aux plantations fruitières pour absence de concessionnaires, non mise en service des forages, absence d'électrification, etc.), celle-ci, soit ne réagit pas du tout, soit réagit mais seulement pour sanctionner.

3- Les DP ont également constaté (ce qu'ils ont affirmé) que les dirigeants de la GCA confient la réalisation des actions de MEV à des entreprises non spécialisées.

4- Enfin, 81,8 % des DP affirment recevoir des instructions verbales non réglementaires de la part de leur hiérarchie (car en cas de problème et étant donnée que l'instruction n'est pas écrite, l'ordonnateur peut aisément nier, ce dont sont bien conscients les DP).

On convient bien qu'il est difficile, pour ne pas dire impossible, de faire confiance à une hiérarchie caractérisée par ce type de comportement.

Une autre question relative aux briefings des DP avec leurs supérieurs, les résultats obtenus sont présentés dans le tableau 70.

Les résultats confirment notre hypothèse selon laquelle les DP sont totalement livrés à eux-mêmes, puisque aucune réunion de coordination ou d'évaluation n'est tenue ni mensuellement, ni hebdomadairement, ni occasionnellement. Alors que ce type de rencontre peut constituer un espace d'épanouissement d'un DP dans la mesure où il peut soumettre éventuellement ses difficultés et être écouté.

**Tableau 70. Briefings des DP avec leur hiérarchie.**

Briefings des DP avec leur hiérarchie	Nombre de Citations	fréquence
Une fois/mois	0	0 %
Une fois/quinzaine	0	0 %
Une fois/semaine	0	0 %
Occasionnellement	0	0 %
Jamais	11	100 %
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

Face à ce manque de communication et de confiance, il était légitime de se poser une autre question tout aussi importante : les DP ont-ils rencontré des problèmes? Ont-ils alerté leur hiérarchie? Et quelle a été la réaction de leurs supérieurs ?

**Tableau 71. Signalement d'anomalies.**

Signalement d'anomalie	Nombre de Citations	fréquence
Oui, une fois	0	0 %
Oui, deux fois	0	0 %
Oui, trois fois	0	0 %
Oui, plusieurs fois	10	90,9 %
Non, jamais	1	9,1 %
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

Majoritairement (90,9%), les DP ont signalé des anomalies et des problèmes à leur hiérarchie. Les 9,1 % ayant répondu non, est une réponse donnée par un DP nouvellement recruté.

**Tableau 72. Réaction de la hiérarchie aux signalements d'anomalies.**

Réaction de la hiérarchie	Nombre de Citations	Fréquence
Oui	3	27,2 %
Non	7	63,6 %
Non concerné	1	9,1 %
<b>Total des observations</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

Bien que la fréquence de signalement d'anomalies et de dysfonctionnements soit élevée, il reste que leur hiérarchie semble ne pas réagir à leurs demandes d'intervention, puisque 63,6% des DP affirment qu'il n'y a pas eu de réponse de la part de leurs supérieurs.

Les 3 DP ayant répondu par l'affirmative quant à la réaction de la hiérarchie, ont été victimes de mesures consignées dans le tableau 72.

**Tableau 73. Mesures prises par la hiérarchie après signalement d'anomalies.**

Mesures prises par la hiérarchie	Nombre de Citations	Fréquence
J'ai failli être licencié plusieurs fois	1	33,3 %
On ma reproché de vouloir bloquer le PMEUV	1	33,3 %
Rétrogradation puis licenciement	1	33,3 %
<b>Total des observations</b>	<b>3</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

En effet, les DP pensent que le fait de signaler des problèmes à leurs supérieurs, peut leur porter préjudice (Cf. Encadré 4) puisque 2 DP feront en effet, les frais d'un signalement (ce qu'ont vécu les DP des PMEUV de Hayhaya et de Sidi Ali Tidjani). Entre menace de licenciement, reproche et rétrogradation, la hiérarchie semble ne pas vouloir les écouter.

#### **4.4.8.5. Critiques des DP envers le PMEUV (les lacunes, les résultats...)**

En leur qualité d'acteur de terrain, la totalité des DP a relevé un certain nombre de lacunes liées au PMEUV lui même.

**Tableau 74. Les lacunes du PMEUV.**

Les lacunes du PMEUV	Nombre de Citations	Fréquence
Oui	11	100 %
Non	0	0 %
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

Source : notre enquête.

L'inventaire des lacunes qui ressort de nos entretiens avec les différents DP, est présenté dans le tableau 68. Toutes les lacunes citées, sont le résultat d'une mauvaise gouvernance, de la conception jusqu'à la réalisation. Tout comme les DP, les agriculteurs n'ont pas été associés ou consultés sur aucun des aspects relatifs au PMEUV,

Tableau 75. Le type de lacunes du PMEV.

Le type de lacunes du PMEV	Nombre de Citations	Fréquence
Profil du cadre de la GCA non adéquat à la nature du PMEV	9	81,8 %
Gestion anarchique de tout le PMEV	11	100 %
Gratuité des investissements fournis	11	100 %
Mauvais choix des concessionnaires et des sites	11	100 %
Manque de maturité du PMEV lors de sa mise en œuvre	11	100 %
Pas de démarche participative	11	100 %
Pas d'appui technique et financier	11	100 %
SC inadapté à la région, aux traditions des populations et au profil des groupes cible	11	100 %
Insuffisances flagrantes des études	11	100 %

Source : notre enquête.

Face à une administration centrale omniprésente, on arrive inévitablement à des situations de détournement, d'incohérence, de blocage et de faible adhésion à ce programme. D'autant plus que le programme n'a bénéficié d'aucune campagne de vulgarisation; pire encore, l'information est totalement contrôlée par les pouvoirs publics et il n'existe aucun relais pour sa diffusion.

**Encadré 4** : L'impertinence du choix du Périmètre de hayhaya. (\*)

Le périmètre de Hayhaya, d'une superficie totale de 350 Ha à répartir entre 70 concessionnaires, a été inscrit et délimité en 2001 et doté d'une enveloppe financière initiale de 207 990 000, DA. Le système de culture arrêté par le BNEDER pour chaque concession était 3 ha d'arboriculture fruitière et 02 ha de maraîchage.

Les premières actions de MEV de ces périmètres ont touché la réalisation des forages profonds pour la mobilisation de la ressource hydrique. Comme la réalisation d'un forage nécessite la réalisation d'un bassin de circulation pour la remontée de la boue dont les dimensions sont de l'ordre de (5x5) m<sup>2</sup> sur une profondeur de 0,80 m, le DP a remarqué que le profil du sol contenait de grosses pierres. Cette constatation était identique pour tous les forages en réalisation.

Il décida de rédiger un rapport de circonstance à la hiérarchie afin d'attirer son attention sur la qualité du sol du périmètre. La réaction de la hiérarchie se traduit par la désignation et l'envoi d'une commission composée de 3 membres. Le premier représentait la GCA, le second le Ministère de l'Agriculture et le troisième le BNEDER.

S'étant rendu sur les lieux, la commission constata effectivement que sur toute la superficie du périmètre était inculte vu que le sol contenait trop de roches. Au lieu de se prononcer sur l'annulation du périmètre (les investissements n'avaient pas encore commencé), la commission proposa d'introduire une action supplémentaire afin de procéder à l'épierreage. Proposition que le DP n'apprécia guère, car, selon ce dernier cette proposition «...exige toute une flotte d'engins d'excavation et de camions à mobiliser au moins pendant trois années; ce qui engendrerait des surcoûts considérables ». Comme réaction des membres de la commission, ils lui reprochèrent d'entraver le bon fonctionnement du programme et que, à la limite, sa responsabilité n'est pas engagée du moment que c'est le BNEDER qui a réalisé l'étude....

Pour le DP, ces propos ont été perçus comme une menace déguisée puisque «Ayant compris le message, et fort heureusement pour moi, n'étant que détaché de la DSA, j'ai immédiatement demandé ma réintégration à mon poste initial pour me tenir loin et à l'abri de tout ça »

**Remarque :**

Non seulement la totalité des actions de MEV du périmètre seront réalisées, mais le périmètre sera en plus restructuré en 2005 et le nouveau montant des investissements à réaliser s'est élevé à 257.751.041, DA, soit 49. 561.041 DA supplémentaires.

Actuellement, le périmètre est totalement abandonné par les bénéficiaires, qui se sont vus tout de même remettre les kits d'aspersion, et les investissements réalisés sont totalement livrés aux aléas climatiques et aux vols (durant le premier trimestre 2009, 3 transformateurs électriques avaient fait l'objet de vol).....

(\*) : Ces faits ont été relatés par le DP en charge du périmètre au moment des faits (actuellement subdivisionnaire de l'agriculture à la DSA de Laghouat).

## Conclusion

Un modèle de développement initié par le sommet, est une source de blocages et de gaspillage de ressources. Ce regard met en évidence le syndrome du centralisme autoritaire ; l'État est dans son centre, le local n'est qu'un démembrement de l'État.

Un choix inadéquat d'un SC mis en place, mauvais choix des concessionnaires...etc., sont autant d'exemples illustratifs de ce développement impulsé par le haut.

Effectivement, une grande partie de problèmes et d'échecs qu'a connu le PMEV résulte de l'évacuation de la dimension locale. Aucune consultation locale portant sur les besoins de la région, le système adéquat à ses spécificités, ses aptitudes et handicaps.



L'organisation même de l'intervention publique n'a pas fait l'objet de discussion et de consultation, d'où ce profond malaise des employés de la GCA dont les DP, qui ont la lourde tâche de l'application d'un programme mal conçu et socialement non accepté par la population cible.

Pourtant, le développement est aussi et surtout une affaire de la société : la réussite d'un programme de développement réside dans l'insertion de l'homme dans son territoire. Cela revient à dire qu'il convient de ne plus considérer le territoire comme espace d'ordre, de pouvoir voire de domination obsessionnelle, bien au contraire, on doit lui rendre toute sa pertinence et toute son utilité par une recomposition géographique, institutionnelle et identitaire.

Tous les auteurs s'accordent à dire que l'intervention de l'État doit s'appuyer sur la négociation et la participation collective ainsi que sur le partenariat et la coopération. Elle donne aux institutions locales la possibilité de s'affirmer dans leur esprit de création ; pour cela, elles doivent être des partenaires capables de pratiquer la bonne gouvernance au niveau local, c'est-à-dire une gouvernance participative, transparente et responsable qui utilise des indicateurs d'efficacité, de performance et de compétitivité. Moussa et Senoussi, (2004)<sup>82</sup>.

---

<sup>82</sup> Moussa, et Senoussi , 2004. Citoyenneté, démocratie et développement local : réflexion sur le cas algérien. In Ferguène A (Ed.). 2004. Gouvernance locale et développement territorial. Le cas des pays du Sud. Ed : L'Harmattan. pp293-305.

## Conclusion générale

### Le point sur les hypothèses de recherche

Tout au début de ce travail de recherche, nous nous sommes fixés comme objectif de faire le constat, d'analyser et d'expliquer l'échec auquel a abouti le PMEV des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat à travers notamment, la mise en évidence des résultats enregistrés et les impacts produits. D'où notre question de départ : *Pourquoi le programme de mise en valeur des terres par la concession, dans la wilaya de Laghouat, a-t-il abouti à un relatif échec ?*

Pour répondre à cette question, nous nous sommes basé sur la formulation de trois hypothèses, que nous avons essayé de vérifier.

#### *Des erreurs de conception*

Erreurs de conception du PMEV due à une volonté d'impulser un développement par le haut était notre première hypothèse. A travers cette hypothèse nous avons cherché à démontrer les maillons faibles du programme à savoir, le dirigisme qui caractérise ce genre de programme, manque de concertation, l'absence totale de vulgarisation et de formation des populations cibles, éloignement des réels besoins des populations...etc.

Notre travail d'investigation dans la zone d'étude a montré que la population cible a complètement été tenue l'écart de la mise en œuvre du PMEV. Celle-ci n'ayant pas été impliquée dans les différents processus de prise de décision, on abouti à des résultats mitigés du PMEV à Laghouat :

1. tous les investissements réalisés dans le cadre du PMEV ont été abandonnés par les bénéficiaires ;
2. la majorité des périmètres seront implantés dans des zones qui ne se prêtent pas l'activité agricole d'une part et qui ne recèlent pas des potentialités hydriques suffisantes d'autre part ;
3. globalement, en terme de superficie, l'objectif de mise en valeur de 7 142 ha n'a pas été atteint et en terme d'emplois, l'objectif de 1364 postes, qui devaient permettre aux populations locales pauvres d'avoir des revenus, n'a également pas été réalisé;
5. plus de 70 % des concessionnaires bénéficiaires ne sont ni des chômeurs ni des pauvres;
6. toutes les actions de MEV réalisées ont été une pure perte (échec total des plantations fruitières, tous les réseaux d'irrigation localisée sont hors d'usage, beaucoup de kits d'aspersion ont été vendus par les concessionnaires) ;
7. l'exploitation des ouvrages constitue une contrainte supplémentaire ;
8. les études réalisées par le BNEDER ont été complètement erronées car elles ont non seulement cautionné le mauvais choix des sites à mettre en valeur mais elles proposeront un système de culture qui ne sera pas accepté par les concessionnaires ;
9. enregistrement d'effets pervers ;
10. et enfin, la participation du PMEV au processus de désertification.

*Défaillance des responsables locaux, élus et administratifs*

Finally, can we say that the weak link is at the local level? The answer is affirmative without excluding an important and complementary dimension, that of the poor articulation between the local and the national, in other words the local specificities are not taken into account at the national level, hence policies of development almost uniform for all regions of the country. Abdelhakim et Moulai (2009).

This finding, established a decade after the start of the PMEIV, brings to light the gap between the objectives set and the results recorded. The hypotheses put forward to explain this failure are thus verified. It is a matter of the failure of the parties in charge of the implementation and the implementation of the program at the local level.

In fact, the Ministry of Agriculture which was the conductor of the PMEIV will fail in its task by first giving all latitude to its mandataries to lead the PMEIV directly towards failure. In fact :

- the sites to be put into value have been chosen
- the PMEIV has not been the subject of a mature reflection, which is reflected, throughout the implementation of the program, by incoherences such as the absence of technical and financial accompaniment ;
- the holding of the monopoly of the realization of studies by the BNEDER on the entire national territory which has had a certain negative effect, since its capacities being limited and all form of positive competition was excluded ;
- finally, the Ministry of Agriculture has contented itself with putting the emphasis on the volumes of credits consumed to the detriment of effectiveness and efficiency. This is reflected by the total absence of control, monitoring and evaluation giving all latitude to the parties in charge of the implementation and the implementation of the PMEIV.

Thus, and in a general way, the PMEIV of the wilaya of Laghouat has been characterized essentially by the engagement of enormous financial resources in conditions which have left no room for effectiveness or efficiency. This situation is imputable, in the last analysis, to the Ministry of Agriculture because, in its role as *Principal* in the agency relationship, it has not engaged the necessary agency costs intended to limit the opportunistic behaviors of its mandataries, that is to say the actors of the PMEIV. These agency costs would have constrained the *Agents* to bear on their part the costs of obligation intended to reassure the mandator of the good execution of the PMEIV.

These opportunistic behaviors (which will be seen to manifest themselves at all stages of the program as the choice of sites and concessionaires by the P/APC which have been made in function of political objectives or the manner in which the GCA will execute the program) will leave no room and no chance for the PMEIV to have a positive impact since not only its objectives will not be reached, but also perverse effects, such as the indebtedness of concessionaires and the effective participation in desertification, have been recorded.

*Une organisation de la GCA complètement inadaptée et dépassée.*

The organizational configuration of the GCA, has not allowed the taking in charge of a program as complex as the PMEIV. Characterized by a total lack of clarity, the direct consequence of this configuration is the dilution of responsibilities. These failures of order organizational and institutional have not allowed the GCA to fulfill suitably its

missions qui étaient l'encadrement, l'animation, les réalisations des actions de MEV, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du PMEV. Cette situation s'explique principalement par :

- le fait que les dirigeants de la GCA n'étaient soumis à aucune obligation de résultats
- le fait que les dirigeants de la GCA aient bénéficié d'une importante *latitude managériale* dont la conséquence directe était la manifestation d'un comportement opportuniste chez ces mêmes dirigeants;
- Et enfin, la performance et les résultats enregistrés par les dirigeants de la GCA n'avaient été soumis (situation qui perdure à ce jour) à aucun contrôle, suivi ou évaluation, à quelque niveau que ce soit (local, régional et national).

Ce qui revient à dire que toutes les carences inhérentes à la GCA trouvent leurs explications dans les principes contenus dans le concept de la « bonne gouvernance ». Ces dernières relèvent essentiellement d'une mauvaise organisation, de l'absence de transparence et de l'intraçabilité des différents actes de gestion. Des missions très importantes, comme l'audit interne et le contrôle de gestion, n'ont pas été prise en charge par la direction générale de la GCA. De même, l'inexistence de structures spécialisées au sein de la direction générale et/ou de la direction régionale a eu des conséquences directes sur le bon fonctionnement du management de l'institution. En fin, et sur le plan organisationnel, une affectation des tâches aux multiples structures et une absence de définition des tâches relatives à chaque structure tout comme le volume de travail mal réparti entre les agents n'ont pas permis d'aboutir à une synergie optimale.

Ces dix années de mise en œuvre du PMEV ainsi que son échec nous interpellent au moins sur deux choses :

Premièrement, le contexte mondial très difficile exige que l'Etat revoie toute sa stratégie d'intervention et de développement de l'agriculture pour une meilleure efficacité. Efficacité qui doit nécessairement passer par l'implication des populations locales et/ou concernées ainsi que l'implication et l'amélioration des capacités des acteurs locaux du développement.

Nous sommes condamnés à réussir car les nouveaux enjeux induits par la mondialisation de l'économie ne nous laisse aucun choix. La crise alimentaire de 2008 qui s'est traduite par la flambée des prix des produits alimentaires constitue un sérieux avertissement. Beaucoup d'explications seront données à cette crise alimentaire. Elle résulterait de l'effet du facteur climatique défavorable, de l'augmentation de la demande en produit alimentaires divers induite par la croissance économique enregistrée par la Chine et de la production des biocarburants (le maïs Américain destiné d'ordinaire au marché mondial sera utilisé par les entreprises américaines pour la production de biocarburants. Toujours est-il que pour l'Algérie, cette crise alimentaire aura coûté quelques 200 milliards de dinars pour maintenir la stabilité des prix sur le marché (le blé et le lait particulièrement.)<sup>83</sup>.

En plus d'être le deuxième pourvoyeur d'emplois <sup>84</sup>(ONS 2006) après le secteur du commerce et services, le secteur de l'agriculture permet, sinon d'assurer la sécurité alimentaire, de contribuer à son amélioration. Ainsi, l'agriculture permet aussi bien contribuer à la stabilité sociale qu'à l'amélioration de la balance commerciale.

---

<sup>83</sup> Chiffres annoncés par Rachid Benaïssa, Ministre de l'agriculture, lors de son allocution d'ouverture de la réunion des cadres du secteur de l'agriculture qui s'est tenue les 18 et 19 Octobre 2008.

<sup>84</sup> En effet, l'agriculture a occupé le deuxième position en matière d'offre d'emplois de 2004, à 2005 et à 2006 avec respectivement 20,7 % , 17,2 % et 18,1 %

Aussi, l'amélioration des niveaux de production agricole et plus particulièrement ceux des produits de base, devrait se faire dans une perspective de développement durable qui doit nécessairement passer par :

- l'utilisation rationnelle des ressources naturelles, limitées et menacées ;
- l'utilisation et la valorisation des ressources humaines ;
- et par l'utilisation rationnelle des ressources financières.

Ces trois éléments, qui constituent le potentiel de production, doivent servir d'accompagnement et soutenir ceux qui produisent les richesses, les agriculteurs en l'occurrence.

Deuxièmement, la mise en valeur a pour objet d'augmenter la SAU et constitue une alternative pour compenser les faibles productions; elle s'effectue cependant dans une région présentant d'importants facteurs limitant notamment le climat (fortes amplitudes thermiques, importantes gelées, vents de sable violents et fréquents<sup>85</sup>), sur des terres marginales qui sont très souvent défavorables à l'activité agricole. De plus le coût de la MEV d'un hectare de terre dans une région comme la wilaya de Laghouat est assez élevé (750 000 DA en moyenne pour les PIMEV de Laghouat<sup>86</sup> avec une réalisation des ouvrages en exploitation collective)<sup>87</sup>. De plus, il a été constaté que la taille moyenne d'une concession dans la wilaya de Laghouat est assez petite (Cf. Tableau 6 en annexe 1). Sur un total de 1719 concessions créées par le PMEV, 54 % ont une taille de 5 ha, 17,74 % une taille de 4 ha, 15,47 % une taille de 3 ha, 5,52 % une taille de 10 ha et enfin 5,52 % ont une taille de 8 ha. Majoritairement, les concessions ont une taille comprise entre 3 et 5 ha. De ce fait, ces concessions ne pouvant être rentable à terme, voient leur pérennité menacée.

En dernière analyse, nous pensons que la mise en valeur dans la wilaya de Laghouat était vouée à l'échec même si les acteurs chargés de sa mise en œuvre n'avaient pas failli à leurs tâches. Le BNEDER (2006)<sup>88</sup> souligne en effet, que les implantations des concessions dans les zones steppiques obéissent plus à des motivations de production vivrière ou de spéculation foncière que de production en vue d'une mise en marché.

---

<sup>85</sup> L'expérience de la culture de la pomme de terre dans le PIMEV de Lambed (commune d'El Assafia) constitue un bon exemple).

<sup>86</sup> Nos calculs. Le coût de la mise en valeur par le biais de la concession dans la wilaya de Laghouat varie entre un minimum de 450 000 DA et un maximum de 950 000 DA

<sup>87</sup> Le BNEDER, 2006. Évalue le coût unitaire de la MEV entre 444 000 et 666 000 DA.

<sup>88</sup>

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Abdelhakim T, et Moulai A**, 2009. "Regards sur des expériences locales en Egypte et en Algérie : Quelles leçons ? " *In Les perspectives des politiques agricoles en Afrique du Nord*. Atelier technique régional de Tunis du 13 au 15 mai 2009.
- Alexandre H, et Paquerot M**, 2000. "Efficacité des structures de contrôle et enracinement des dirigeants" *In Finance Contrôle Stratégie – Volume 3, N° 2, juin 2000*, p5- 29.
- Baron X**, 1999. "Gestion des ressources humaines et gestion par projet" *In Weiss D. La fonction ressources humaines*. Les Éditions d'Organisation. p. 611-653.
- Bedrani S**, 1999. *Etude sur le secteur agricole en Algérie*. CREAD, 57p.
- Bedrani S**, 2001. *Les contraintes au développement des zones steppiques et la mise en valeur par la concession*. Projet TCP/ALG 0065 : Portant appui au programme de mise en valeur des terres par la concession. MADR. 30p.
- Bedrani S et Bensouiah R**, 2002. "Les causes du faible développement des zones steppiques et la nouvelle politique agro-pastorale ". *In Milieu rural et agriculture familiale: Itinéraire méditerranéen*. CIHEAL-IAM. Montpellier.
- Bélanger P-R, et Lévesque B**, 1992. "Éléments théoriques pour une sociologie de l'entreprise: des classiques aux néo-classiques" *In Cahiers de recherche sociologique*, no 18-19, 1992, p. 55-92. Montréal : département de sociologie, UQÀM. Paul R. Bélanger et Benoît Lévesque. [Consulté en Août 2008] <http://classiques.uqac.ca/>
- Belghith Masmoudi I**, 2008. *Taxonomie de conseils d'administration et performance ; effet médiateur de l'enracinement et du conflit cognitif dans le cas des établissements hôteliers en Tunisie : Proposition d'un cadre théorique*. Journée Rochelaise de Recherche sur le Tourisme - 14 mars 2008 - Groupe Sup de Co La Rochelle.
- Blackman R**, 2003. *Gestion du cycle de projet*. ROOTS 5. Edition TREFUND. 84p. [Consulté en Août 2008] [http://tilz.tearfund.org/webdocs/Tilz/Roots/French/PCM/PCM\\_F.pdf](http://tilz.tearfund.org/webdocs/Tilz/Roots/French/PCM/PCM_F.pdf)
- BMEA**, 2007. *Rapport d'expertise du réseau d'irrigation de Bouchakeur*. Bureau d'Etude BMEA Djelfa.
- BNEDER**, 1999. *Etude du plan Directeur Général de Développement des Régions Sahariennes*. lot II Etude de base, phase 1 : Analyse de l'économie Régionale, volume 1 : Consommation et demande interne. 24p.
- BNEDER**, 2006. *Elaboration d'un schéma d'aménagement et de développement durable de la région hauts plateaux centre à l'horizon 2025*. TOME 2 : Présentation régionale Décembre 2006. Rapport de mission 1, Etat des lieux et analyse des tendances.
- Bouammar B**, 1999. *Les changements dans l'environnement économique depuis 1994 et leurs effets sur la rentabilité économique et financière des néo-exploitations agricoles oasiennes et sur leur devenir : Cas des exploitations céréalières et*

- phoenicicoles de la région de Ouargla*. Thèse de Magistère INA, El Harrach, Algérie, 124 p
- Boyer R**, 2005. *Les analyses du changement institutionnel: De l'économie à l'économie politique*. École thématique CNRS--CIRAD-- INRA. La Rochelle 14-17 septembre 2005. [Consulté en mars 2008] <http://www.jourdan.ens.fr/~boyer>
- Briner W, Geddes M**, et Colin H, 1993. *Le management de projet : un leader*. Afnor Gestion. 320p.
- Busson-Villa F**, 1999. "L'émergence d'une logique évaluative dans la gestion publique: le cas des organisations communale" In *Finance Contrôle Stratégie – Volume 2, N° 1, mars 1999, p. 5-25*.
- Célestin G, Toundi E, et Loundou E**, nd. *L'intégration des nouvelles formes de formation continue dans les PME camerounaises*. [Consulté en mars 2008] [http://www.bibliotheque.refer.org/html/for\\_entr/part5chap3\\_p285a297.pdf](http://www.bibliotheque.refer.org/html/for_entr/part5chap3_p285a297.pdf)
- Charreaux G**, 1996. *Pour une véritable théorie de la latitude managériale et du gouvernement des entreprises*. [Consulté en Juin 2008] [http://www.cairn.info/article.php?ID\\_REVUE=RFG&ID\\_NUMPUBLIE=RFG\\_141&ID\\_ARTICLE=RFG\\_141\\_0077](http://www.cairn.info/article.php?ID_REVUE=RFG&ID_NUMPUBLIE=RFG_141&ID_ARTICLE=RFG_141_0077)
- Charreaux G, et Pitol-Belin J-P**, 1990. *Le conseil d'administration*, Librairie Vuibert, Paris. 220p.
- Charreaux G**, 1992. *Mode de contrôle des dirigeants et performances des firmes*. Cours polycopié IAE Dijon. 43p.
- Charreaux G, Couret A., Joffre P**, 1994. *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise*. Paris, Economica.
- Chedanne P**, 2002. *Evolution du cadre institutionnel dans le secteur rural : premiers éléments d'analyse*. Paris : MAE – DCT/EPS, 2002 – 42p.
- Cehat F**, 2001. *Renforcement des capacités en matière de préparation et de gestion de projets*. Projet TCP/AL/0065 : Portant appui au programme de MEV des terres par la concession. Atelier de préparation de la formation du 01 au 20 avril 2001. 3p.
- Cehrit K**, 1998. *Algérie : Guide des indicateurs économiques et sociaux 1994-1997*. Collection Guides Plus. 101p.
- Conservation des forêts Laghouat**, 1998. *Présentation du sous secteur des forêts*. 33p.
- Corps de la paix**, 2003. *Le nouveau Manuel de formation sur l'élaboration et la gestion des projets*. Collecte et Echange d'Informations. Publication N° T0128. [Consulté en Septembre 2007] [www.peacecorps.gov](http://www.peacecorps.gov)
- CSFD**, 2006. *Lutte contre la désertification : l'apport d'une agriculture en semis direct sur couverture végétale permanente (SCV)*. Les dossiers thématiques du CSFD, n° 4. 39p
- DGF** (2007), *Kit Pédagogique sur l'environnement dans les zones arides*. Guide Educatif pour l'Enseignant. Avril 2007. Direction générale des forêts. Algérie.
- Dherment-Ferre I, et Bidan M**, 2007. *La gouvernance des pôles de compétitivité : quelles pratiques aujourd'hui pour survivre demain?* WP n° 807. [Consulté en Juillet 2008] <http://www.cerog.org/fileadmin/files/cerog/wp/805.pdf>

- Draelants H, et Maroy C**, 2007. *Changement institutionnel et politique publique in Revue de la littérature*. [Consulté en Septembre 2008] [http://www.knowandpol.eu/fileadmin/KaP/content/Scientific\\_reports/Literature\\_review/Draelants\\_Maroy\\_2FR.pdf](http://www.knowandpol.eu/fileadmin/KaP/content/Scientific_reports/Literature_review/Draelants_Maroy_2FR.pdf)
- DSA Laghouat**, 2006. *Situation des attributions dans le cadre de l'APFA*. Rapport sur la mise en valeur des terres.
- ECOSIP**, 1993. *Pilotage de projet et entreprises; diversité et convergence*. Economica. 654p.
- Fernini F**, Nd. *Organisation et conduite de projets*. Edition Madani. Blida.110p.
- FIDA**, 2007. *Cycle de conception des projets du FIDA* . [Consulté en Septembre 2008] <http://www.ifad.org/operations/pipeline/f/projectcycle.htm>
- Gabrié H, et Jacquier J-L**, 1994. *La théorie moderne de l'entreprise : l'approche institutionnelle*. Paris, Economica. 18p.
- Garel G**, 2003. *Le management de projet*. Paris : Éditions La découverte. 122p.
- Godard L**, 1998. "Les déterminants du choix entre un conseil d'administration et un conseil de surveillance" *In Finance Contrôle Stratégie*. Volume 1, N° 4, décembre 1998, p. 39 – 61.
- Godard L, et Schatt A**. 2000. *Quelles sont les caractéristiques optimales du conseil d'administration ?*, *La Revue du Financier*, 127, 36-47.
- Hatfield R et Davies J**, 2006. "L'Initiative Mondiale pour un Pastoralisme Durable". *In Revue mondiale de l'économie du pastoralisme*. 2006. 54p. [Consulté en Septembre 2007] [http://liveassets.iucn.getunik.net/downloads/global\\_review\\_ofthe\\_economicsof\\_pastoralism\\_fr.pdf](http://liveassets.iucn.getunik.net/downloads/global_review_ofthe_economicsof_pastoralism_fr.pdf)
- Henri I**, 2002. *La théorie de l'agence*. Cours polycopiés. CNED - Université Paris Dauphine. 2002. 8p. [Consulté en Septembre 2007] [http://www.aunege.org/demos/MSG\\_EcoMan/index.html](http://www.aunege.org/demos/MSG_EcoMan/index.html)
- INDH**, 2006. *Formation des cadres provinciaux en charge de l'évaluation de projets. Le cadre logique*. INDH Marrakech, du 2 au 7 mai 2006. 7p. [Consulté en Septembre 2007] <http://www.indh.gov.ma/Fr/doc/Cadre%20Logique.pdf>
- Isla A**, 2003. *Pour une économie institutionnelle et organisationnelle du droit: la gouvernance dans l'Union européenne*. [Consulté en Mai 2008] <http://www.reds.msh-aris.fr/publications/revue/pdf/ds54/ds054-04.pdf>
- Jouve PH, Corbier-Barthaux C et Cornet A**, (2002). *Lutte contre la désertification dans les projets de développement. Un regard scientifique sur l'expérience de l'AFD en Afrique Sub-Saharienne et au Maghreb*. AFD France. 162p. [Consulté en Septembre 2007] [http://www.csf-desertification.org/index.php/bibliotheque/doc\\_details/42-jouve-philippe-et-al-2002-lutte-contre-la-desertification-dans-les-projets-de-developpement](http://www.csf-desertification.org/index.php/bibliotheque/doc_details/42-jouve-philippe-et-al-2002-lutte-contre-la-desertification-dans-les-projets-de-developpement)
- Kedjour R**, 2001. *Renforcement des capacités en matière de préparation et de gestion de projets*. Projet TCP/AL/0065 : Portant appui au programme de MEV des terres par la concession. Atelier de préparation de la formation du 01 au 20 avril 2001. 5p.
- Kerzner H**, 2001. *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling*. John Wiley, New York. 567p.



- Koenig G**, 1999. *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XXIe siècle*. Ed. ECONOMICA. 255p.
- Larousse**, 1981. *Larousse agricole*. Librairie Larousse France. 1184p.
- Le Houerou H-N**, 1985. *La régénération des steppes algériennes*. Rapport de mission de consultation et d'évaluation. Ministère de l'Agriculture. Alger.
- Lhomme A**, 2004. *Appui Institutionnel au Secteur Agricole*. Référentiels socioéconomiques et éléments d'analyse des changements institutionnels du secteur agricole. IRAM [Consulté en Août 2008] [http://www.diplomatie.gouv.fr/cooperation/dgcid/publications/etudes\\_00/economique/index.html](http://www.diplomatie.gouv.fr/cooperation/dgcid/publications/etudes_00/economique/index.html)
- Lounaci H**, 2008. *L'idéologie, l'autre désertification*. El watan du 16/06/2008
- MADR**, 2002. La nouvelle politique de développement agricole et rural, choix stratégiques, mise en oeuvre et perspectives. Note de synthèse. Novembre 2002.
- MADR**, 2007. *Le renouveau de l'économie agricole, le renouveau rural*. Synthèse de réunion des cadres du secteur de l'agriculture et du développement rural. 24- 25 Décembre 2007. CD ROM de l'Institut National de la Vulgarisation Agricole- ALGER Convention collective de la GCA
- MADR**, 2008. *Le renouveau de l'économie agricole, le renouveau rural*. Synthèse de réunion des cadres du secteur de l'agriculture et du développement rural. 18- 19 Octobre 2008. CD ROM de l'Institut National de la Vulgarisation Agricole- ALGER
- Ménard C**, 2004. *L'économie des organisations*. Nouvelle édition, La découverte, Paris. 123p.
- Mercoiret M-R**, 1992. "Les organisations paysannes du Sahel : des réalités très diverses" In : *Cahiers de la Recherche Développement* (31, Do) : 1-13.13 p.
- Midler C**, 1993. *L'auto qui n'existait pas : management des projets et transformation de l'entreprise*. InterEditions. 315p.
- Ministère des affaires étrangères français**, 2007. *Guide de l'évaluation*. Direction de la coopération internationale et du développement. Services des moyens et du réseau. France. 109p. [Consulté en Avril 2008]  
[http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/Guide\\_Evaluation\\_2007.pdf](http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/Guide_Evaluation_2007.pdf)
- Montchaussé G**, 1977. "La steppe algérienne : Causes et effets d'une désertisation". In *Peuples méditerranéens*, octobre-décembre, n° 1, Paris, Editions Anthropos, p. 123-151.
- Moulay A, et Harrane K**, 2008. *Suivi de la stratégie méditerranéenne pour le développement durable. Cas de l'Algérie*. Monographie Algérie. 44p.
- Moussa Z, et Senoussi L**, 2004. "Citoyenneté, démocratie et développement local : réflexion sur le cas algérien" In *Gouvernance locale et développement territorial. Le cas des pays du Sud*. (Ferguène A (Ed.). 2004.) Ed : L'Harmattan. p293-305.
- OCDE**, 2007. *Lignes directrices pour la gestion des conflits d'intérêts dans le service public*. Rapport sur leur mise en oeuvre. OCDE 2007.
- Plane J-M**, 2000. *Théorie des organisations*. 3eme édition, Ed. DUNOD: Paris.126p.
- Plassard J-M, et Larré F**, nd. *La mise en incitations des enseignants: solution théorique ou réponse pragmatique ?* [Consulté en Avril 2008]

<http://www.u-bourgogne.fr/colloque-iredu/posterscom/communications/larreplassard.pdf>

**PNUD**, 1999. Rapport National sur les Objectifs du Millénaire pour le Développement, 87p. [Consulté en Mars 2007] [www.tn.undp.org/gouv.html](http://www.tn.undp.org/gouv.html)

**Posner E-A**, 2007. *Une explication de la théorie de l'agence*. [Consulté en Novembre 2008] <http://egocognito.over-blog.com/article-5137509.html>

**Projets assistance services**, 2008. *Conception de projets*. [Consulté en Juin 2008] <http://>

[www.p-as.org/projets.html](http://www.p-as.org/projets.html)

**Sadeg M**, 1999. *Management des entreprises publiques*. Les presses d'Alger, 223p.

**Veslemoy Ask**, 2006. *La CCD et la Sécurité Alimentaire des pasteurs dans le contexte des droits de l'Homme*. Groupe de Coordination des Zones Arides, Rapport No. 43B (02, 2006). [Consulté en Mars 2007] <http://www.drylands-group.org>

**Yéro H, Dembele M et Aly B**, 2003. *Formation sur la Lutte Contre la Désertification*. Groupe de coordination des zones arides. Rapport No. 22, Février 2003. [Consulté en Mars 2007] <http://www.drylands-group.org>

# ANNEXES

## Annexe 01.

Tableau 1. Période de présence des DP- GCA de la coordination de Laghouat.

Années DP	99-00	00-01	01-02	02-03	03-04	04-05	05-06	06-07	07-08	08-09
1 Enquêté	+	+	+							
2 Enquêté		+	+	+						
3 Enquêté		+	+							
4 Non enquêté		+	+	+	+	+	+	+		
5 Enquêté				+	+	+	+	+	+	+
6 Enquêté				+	+	+			+	+
7 Enquêté				+	+	+	+	+	+	
8 Enquêté					+	+	+	+	+	+
9 Non enquêté		+	+	+	+					
10 Non enquêté					+	+	+	+	+	+
11 Enquêté					+	+	+	+	+	+
12 Enquêté								+	+	+
13 Enquêté									+	+
14 Enquêté									+	+

Source : Notre enquête.

Tableau 2. Mobilisation des ressources hydriques, PIMEV wilaya de Laghouat.

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Périmètres	Commune	Superficie en Ha	Débit moyen prévu l/s	Débit Moyen mobilisé l/s
BENANA	Sidi Makhlouf	350	20	17,9
BOUCHAKER	3 communes	1123	Nd	9,2
CED TADJROUNA	Tadjrouna	150	Nd	Nd
DAKHLA	Laghouat	300	99	14
DAYET ERRABT	Oued morra	400	22	18,2
DAYET OULAD AMOR	Beidha	100	Nd	29,2
DEBABIA	G S Saad	200	27	14,4
FARCHA	Brida	200	14	13,2
FEKARINE GHARBIA	Hadj EL Mechri	200	20	9,2
FRICHA	G S Saad	200	Nd	14,2
HAMDA	Laghouat	340	20	20 l/s
HAOUD EL GABLI	Aflou	200	15	Nd
HAYHAYA	Sidi Makhlouf	350	20	11,3
LAMBED	Assafia	400/315	28	10,7
LASHAOU	Brida	200	24	10,8
MALAAB	Ain Sidi Ali	400	17	10,2
M'HIRET	G S Saad	500	27	6,54
MENAGUIR	G S Saad	100	Nd	Nd
MOSTA	Ain Madhi	150	Nd	Nd
OUJEH LAMDAOUAR	Oued M'zi	100	10	13,4
SABAA OUACHRINE	Hadj EL Mechri	200	20	9,5
SIDI ALI TIDJANI	Tadjemout	764	60	19
S'KHOUNA	Sidi Bouzid	100	Nd	12

Source : établi sur la base des données de la GCA

**Tableau 3. Le bassin laitier en chiffres, après restructuration.**

Nature des actions de MEV	unité	Quantités prévues	Quantités réalisées	Ecart	Taux de réalisation	observations
Céréales (fourrages)	Ha	1123	00	-1123	00 %	/
Brise vent	Km	168	2,3	-165,7	01 %	Aucune trace sur le terrain
Bassin d'accumulation (200 <sup>3</sup> )	U	18	17	-1	94 %	
Forages	MI	18	18	0	100 %	Un forage est exploité illicitement par des attributaires APFA
Pompes immergées	U	18	15	-3	83 %	Elles sont dans les forages depuis 2004 et inexploitées
Kits d'aspersion	U	122	112	0	100 %	
Réseau de distribution sous pression	m	42	42	0	99 %	Les essais ne sont toujours pas réalisés
Canaux d'amenée d'eau	Km	9,8	6,8	-3	70 %	
Station de refoulement et de pompage	U	32	32	0	100 %	20 GEP de 15 CV 12 GMP de 24 VC
Abris pour forages	U	18	18	0	100 %	/
Amélioration foncière	Ha	1123	1075,5	-48,5	96 %	/
Ouverture de piste	Km	27	27	0	100 %	Une grande partie des pistes n'est pas visible
Electrification	Km	18	15	-3	83 %	Les 3 forages ajoutés par la restructuration non encore électrifiés
Cadastre	Ha	1123	1123	0	100 %	Inexistence des bornes du PIMEV et des parcelles

Source : Nos calculs d'après les données de la GCA, coordination de Laghouat.

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Dénomination des Périmètres	Communes	Superficies (ha)	nombre de concessionnaires	Superfi. de la Concessio (ha)
DEBABIA	G S Saad	200	40	5
MENAGUIR	G S Saad	100	33	3
MEHIRET	G S Saad	500	100	5
FRICHA	G S Saad	200	40	5
DAYET OULAD AMOR	Beidha	100	33	3
DAYET ERRABT	Oued Morra	400	80	5
HAUD EL GABLI	Aflou	200	40	5
FEKARINE GHARBIA	Hadj Mechri	200	40	5
SABAA OUACHRINE	Hadj Mechri	200	40	5
S'KHOUNA	Sidi Bouzid	100	33	3
OUEH LAMDAOUAR	Oued M'zi	100	20	5
LASHAOU	Erida	200	40	5
FARCHA	Erida	200	40	5
MALAAAB	Am Sidi Ali	400	80	5
Total reteru zone Nord	14 projets	3100	659	/
OUM SLIMANE	Oued Morra	300	75	4
DJEDAR	Oued Morra	260	65	4
Total non reteru zone Nord *	02 Projets	560	140	/
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>16 projets</b>	<b>3660</b>	<b>799</b>	<b>/</b>

*Tableau 4. Structure des investissements initiaux des PIMEV de la wilaya de Laghouat (avant restructuration)*

Source : Données de la GCA, coordination de Laghouat + nos calculs.

PIMEV	Date de la première inscription	Coût du projet <sup>1</sup> (DA)	Date de la restructuration	Nouveau coût du projet <sup>2</sup> (DA)	Ecart (DA)
Bouchaker	21/03/2000	369 822 871	21/10/2005	474 171 660	+ 104 348 789
Dakhla	13/11/2002	130 025 000	Proposé à la première restructuration mois d'Avril 2008		
Ced Tadjrouna	04/04/2000	78 505 000	14/11/2005	80 515 694	+ 2 010 694
Dayet Errabt	13/11/2002	237 325 000	01/10/2005	295 977 161	+ 58 652 161
Haoud El Gabli	13/11/2002	135 890 000	26/10/2005	155 948 890	+ 20 058 890
Ménaguir	04/04/2000	79 030 000	14/11/2005	84 314 457	+ 5 284 457
Mhireth	13/11/2002	274 700 000	25/02/2005	289 158 432	+ 14 458 432
Fricha	30/04/2003	117 465 000	20/10/2005	138 574 881	+ 21 109 881
S'khouna	04/04/2000	67 580 000	01/10/2005	70 708 299	+ 3 128 299
Débabia	13/11/2002	114 455 000	26/10/2005	163 463 415	+ 49 008 415
Sidi Ali Tidari	27/10/2003	233 702 000	Proposé à la première restructuration mois d'Avril 2008		
O. Lamdaouar	13/11/2002	77 085 000	01/10/2005	90 329 971	+ 13 244 971
Mosta	04/04/2000	78 505 000	01/10/2005	79 098 544	+ 593 544
Sebaa Ouachoune	30/04/2003	125 065 000	01/10/2005	179 475 858	+ 54 410 858
F'karine Gharbia	20/04/2003	124 565 000	01/10/2005	179 475 859	+ 54 910 895
Malaab	2001	265 650 000	01/10/2005	325 149 935	+ 59 499 935
Farcha	13/11/2002	129 730 000	05/08/2006	148 165 609	+ 18 435 609
Lashaou	30/04/2003	121 190 000	01/10/2005	136 895 944	+ 15 705 944
D. Oulad Amor	04/04/2000	67 580 000	04/11/2005	73 178 257	+ 5 598 257
Benana	01/08/2001	226 450 000	01/10/2005	243 874 345	+ 17 424 345
Hayhaya	01/08/2001	207 990 000	01/10/2005	257 551 041	+ 49 561 041
Lambéd	01/08/2001	219 350 000	05/08/2006	265 447 010	+ 46 097 010
Hamda	01/08/2001	290 170 000	/	/	/
Totaux		3 771 829 871	/	/	613 542 427

**Tableau 5. Restructuration des périmètres de MEV de la wilaya de Laghouat.**

Source : Établi sur la base des données de la GCA, coordination Laghouat + nos calculs

**Tableau 6. Taille et nombre des concessions PIMEV Laghouat.**

Superficie (ha)	Nombre de PIMEV	Nombre de concessions	%
5	17	941	54,74 %
4	6	305	17,74 %
3	6	266	15,47 %
8	1	95	5,52 %
10	1	112	5,52 %
Total	31	1719	100

Source : Etabli sur la base des données de la GCA, coordination de Laghouat

<sup>1</sup>et <sup>2</sup> : Ces montants représentent les 70 % à la charge de l'État. Pour le coût global d'un projet, il y a lieu d'ajouter aux

70 % les 30 % des coûts à la charge des concessionnaires.

## Annexe 2.

· Zone Nord

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Périmètre Dayet Errabt, commune de Oued Morra

- Superficie : 400 ha
- Date de première inscription : 13/11/2002 pour un montant de 237 925 000,00 DA
- délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : 01/10/2005 pour un montant de 295 977 161,00 DA.

**Tableau 1. Etats des lieux, Périmètre Dayet Errabt, commune de Oued Morra.**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse *	Réalisé au 19-3-09**	Fonctionnels au 19-3-09***
Plantation fruitière en intensif	Ha	240	159 646plants	Echec à 90 %
Maraîchage en irrigué	Ha	160	160 P.de terre	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml	ml	11	11	3 opérationnels
Equipements de forages	U	11	11	3 opérationnels
Abris pour forages	U	11	/	/
Canal d'aménée d'eau	Km	4	4	Non opérationnel
Bassins d'accumulations 50 M3	U	11	11	3 opérationnels
Irrigation par aspersion	U	80	80	Remis aux conces
Réseau G à G	Ha	240	240	Hors d'usage
Station de refoulement	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	400	400	Non visible
Brises vent	Km	10	/	Echec total
Ouverture de pistes	Km	5	5	Non visible
Electrification	Km	13	13	existant
Cadastre	Ha	400	400	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	240	/

Source : \* Données figurant sur la fiche de synthèse établie par le BNEDER, \*\* Données et chiffres de la coordination GCA de Laghouat, \*\*\* et notre constat.

Périmètre de Dayet Oulad Amor, commune de BEIDHA.

- Superficie : 100 ha
- Date de première inscription : 04/04/2000 pour un montant de 67 580 000,00 DA
- Délai de réalisation : 12 mois
- Date de la restructuration : 04/11/2005 pour un montant de 73 178 257,00 DA.

**Tableau 2. Etats des lieux, Périmètre de Dayet Oulad Amor, commune de BEIDHA.**



Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	66	/	/
Maraîchage en irrigué	Ha	34	34	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml	ml	4	4	Non opérationnel
Equipements de forages	U	4	4	Non opérationnel
Abris pour forages	U	4	4	/
Canal d'amenée d'eau	Km	4	4	Non opérationnel
Bassins d'accumulations 50 M3	U	4	4	Non opérationnel
Irrigation par aspersion	U	33	33	Remis
Réseau G à G	Ha	66	66	Hors d'usage
Station de refoulement	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	100	100	Non visible
Brises vent	Km	12	10	Echec total
Ouverture de pistes	Km	5	5	Non visible
Electrification	Km	8	8	existant
Cadastre	Ha	100	100	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	4	4	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	/	/

*Périmètre de Débabia, Commune de Gueltat Sidi Saad*

- Date de première inscription : Année 2000 pour un montant de 114 455 000,00 DA

- délai de réalisation : 18 mois

-Date de la restructuration : 26/10/2005 pour un montant de 163 463 415,00 DA.

**Tableau 3. Etats des lieux, Périmètre de Débabia, Commune de Gueltat Sidi Saad**

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	160	32 650 plants	Echec total
Maraîchage en irrigué	Ha	50	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml	ml	05	05	Non opérationnel
Equipements de forages	U	05	05	Non opérationnel
Abris pour forages	U	05	05	/
Canal d'aménée d'eau	Km	1,5 / 2,1	60 %	Non opérationnel
Bassins d'accumulations 50 M3	U	04	05	Non opérationnel
Irrigation par aspersion	U	40	40	En stock
Réseau Goutte à Goutte	Ha	160	80(100%),80(50%)	hors d'usage
Station de refoulement	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	150	200	non visible
Brises vent	Km	17	/	/
Ouverture de pistes	Km	04	3	/
Electrification	Km	06	7,5	7,5
Cadastre	Ha	150	200	Non visible
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	160	/

*Périmètre de Farcha, Commune de Brida.*

- Superficie 200 ha
- Date de première inscription : 13/11/2002 pour un montant de 129 730 000,00 DA
- délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : 05/11/2006 pour un montant de 148 165 609,00 DA.

**Tableau 4. Etats des lieux, Périmètre de Farcha, Commune de Brida.**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	80	/	/
Maraîchage en irrigué	Ha	120	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml	ml	8	8	Non opérationnel
Equipements de forages	U	8	8	Non opérationnel
Abris pour forages	U	8	8	/
Canal d'aménée d'eau	Km	3	1,8	Non opérationnel
Bassins d'accumulations 50 M3	U	8	/	Non opérationnel
Irrigation par aspersion	U	40	40	En stock
Réseau G à G	Ha	80	80	Hors d'usage
Station de refoulement	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	200	200	Non visible
Brises vent	Km	7	/	/
Ouverture de pistes	Km	4	/	Non visible
Electrification	Km	9,48	/	existant
Cadastre	Ha	200	200	Non visible

Périmètre de F'karine Gharbia, Commune de Hadj El Mechri

- Superficie : 200 ha
- Date de première inscription : 20/04/2003 pour un montant de 124 565 000,00 DA
- délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : 01/10/2005 pour un montant de 179 475 859,00 DA.

**Tableau 5. Etats des lieux, Périmètre de F'karine Gharbia, Commune de Hadj El Mechri.**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	80	/	/
Maraîchage en irrigué	Ha	120	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml	ml	7	7	Non opérationnel
Equipements de forages	U	7	7	Non opérationnel
Abris pour forages	U	7	7	/
Canal d'aménée d'eau	Km	2	2,57	Non opérationnel
Bassins d'accumulations 50 M3	U	7	7	Non opérationnel
Irrigation par aspersion	U	40	20	En stock
Réseau G à G	Ha	80	80	Hors d'usage
Station de refoulement	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	200	200	Non visible
Brises vent	Km	6	/	/
Ouverture de pistes	Km	3	/	Non visible
Electrification	Km	11,6	9,86	existant
Cadastre	Ha	200	200	Non visible

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Périmètre de Fricha, commune de Gueltat Sidi Saad.

- Superficie : 200 ha
- Date de première inscription : 30/04/2003 pour un montant de 117 465 000,00 DA
- délai de réalisation : 12 mois
- Date de la restructuration : 20/10/2005 pour un montant de 138 574 881,00 DA

**Tableau 6. Etats des lieux, Périmètre de Fricha, commune de Gueltat Sidi Saad.**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	120	37 500 plants	Echec total
Maraîchage en irrigué	Ha	/	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml	ml	5	5	Non opérationnel
Equipements de forages	U	5	5	Non opérationnel
Abris pour forages	U	5	5	/
Canal d'aménée d'eau	Km	2	1,5	Non opérationnel
Bassins d'accumulations 50 M3	U	5	5	Non opérationnel
Irrigation par aspersion	U	40	40	En stock
Réseau G à G	Ha	120	120	Hors d'usage
Station de refoulement	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	200	200	Non visible
Brises vent	Km	10	/	/
Ouverture de pistes	Km	3	3	Non visible
Electrification	Km	7,5	7,5	existant
Cadastre	Ha	200	200	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	120	/

Périmètre de Haoud El Gabli, commune d'Aflou

- Superficie : 200 ha
- Date de première inscription : 13/11/2002 pour un montant de 135 890 000,00 DA
- délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : 26/10/2005 pour un montant de 155 948 890,00 DA.

**Tableau 7. Etats des lieux, Périmètre de Haoud El Gabli, commune d'Aflou.**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	160	32 500 plants	Echec total/
Maraîchage en irrigué	Ha	/	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml	ml	8	8	Non opérationnel
Equipements de forages	U	8	8	Non opérationnel
Abris pour forages	U	8	8	/
Canal d'amenée d'eau	Km	3	3	Non opérationnel
Bassins d'accumulations 50 M3	U	8	8	Non opérationnel
Irrigation par aspersion	U	40	40	Remis aux conces
Réseau G à G	Ha	120	120	Hors d'usage
Station de refoulement	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	200	200	Non visible
Brises vent	Km	6	/	Echec total
Ouverture de pistes	Km	2	2	Non visible
Electrification	Km	7,5	/	/
Cadastre	Ha	200	200	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	120	/

Périmètre de Lashaou, Commune de Brida.

- Date de première inscription : 30/04/2003 pour un montant de 121 190 000,00 DA
- délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : 01/10/2005 pour un montant de 136 895 944,00 DA.

**Tableau 8. Etats des lieux, Périmètre de Lashaou, Commune de Brida.**

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	120	41 200 plants	Echec total
Maraîchage en irrigué	Ha	80	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml	ml	6	6	Non opérationnel
Equipements de forages	U	6	6	Non opérationnel
Abris pour forages	U	6	6	/
Canal d'aménée d'eau	Km	2	1,8	Non opérationnel
Bassins d'accumulations 50 M3	U	6		Non opérationnel
Irrigation par aspersion	U	/	40	En stock
Réseau G à G	Ha	200	80	Hors d'usage
Station de refoulement	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	200	200	Non visible
Brises vent	Km	6	/	/
Ouverture de pistes	Km	2	2	Non visible
Electrification	Km	6	5,75	Existant
Cadastre	Ha	200	200	Non visible
Arrosage par citerne	ha	120	120	/

*Périmètre de Malaab, Commune de Ain Sidi Ali*

- Superficie : 400 ha
- Date de première inscription : 2001 pour un montant de 265 650 000,00 DA
- délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : 01/10/2005 pour un montant de 325 149 935,00 DA.

**Tableau 9. Etats des lieux, Périmètre de Malaab, Commune de Ain Sidi Ali**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	240	63 700plants	Echec total/
Maraîchage en irrigué	Ha	/	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml	ml	14	14	Non opérationnel
Equipements de forages	U	14	14	Non opérationnel
Abris pour forages	U	14	14	/
Canal d'amenée d'eau	Km	5	5	Non opérationnel
Bassins d'accumulations 50 M3	U	14	14	Non opérationnel
Irrigation par aspersion	U	80	80	51 En stock
Réseau G à G	Ha	240	240	Hors d'usage
Station de refoulement	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	400	400	Non visible
Brises vent	Km	10	/	/
Ouverture de pistes	Km	5	5	Non visible
Electrification	Km	11	/	existant
Cadastre	Ha	400	400	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	14	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	240	Avec arrosage

*Périmètre de Ménaguir, commune de Gueltat Sidi Saad*

- Superficie : 100 ha
- Date de première inscription : 04/04/2000 pour un montant de 79 030 000,00 DA
- Délai de réalisation : 12 mois
- Date de la restructuration : 14/11/2005 pour un montant de 84 314 457,00 DA.

**Tableau 10. Etats des lieux, Périmètre de Ménaguir, commune de Gueltat Sidi Saad.**

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	66	34 780 plants	Echec total
Maraîchage en irrigué	Ha	34	34	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml	ml	4	4	Non opérationnel
Equipements de forages	U	4	4	Non opérationnel
Abris pour forages	U	4	4	/
Canal d'aménée d'eau	Km	4	2	Non opérationnel
Bassins d'accumulations 50 M3	U	4	4	Non opérationnel
Irrigation par aspersion	U	33	33	Remis
Réseau G à G	Ha	66	66	Hors d'usage
Station de refoulement	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	100	100	Non visible
Brises vent	Km	12	32 000 plants	Echec total
Ouverture de pistes	Km	5	5	Non visible
Electrification	Km	8	8	existant
Cadastre	Ha	100	100	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	66	34 780 plants	/

*Périmètre de M'hireth, commune de Gueltat Sidi Saad*

- Superficie : 500 ha
- Date de première inscription : 13/11/2002 pour un montant de 274 700 000,00 DA
- délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : 01/10/2005 pour un montant de 289 158 432,00 DA.

**Tableau 11. Etats des lieux, Périmètre de M'hireth, commune de Gueltat Sidi Saad.**



Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	300	22 650 plants	Echec total
Maraîchage en irrigué	Ha	/	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml	ml	12	12	Non opérationnel
Equipements de forages	U	12	12	Non opérationnel
Abris pour forages	U	12	12	/
Canal d'amenée d'eau	Km	4	4	Non opérationnel
Bassins d'accumulations 50 M3	U	12	12	Non opérationnel
Irrigation par aspersion	U	100	100	En stock
Réseau G à G	Ha	300	300	Hors d'usage
Station de refoulement	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	500	500	Non visible
Brises vent	Km	15	/	/
Ouverture de pistes	Km	2	2	Non visible
Electrification	Km	12	12	
Cadastre	Ha	200	200 payée	Non réalisée
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	22 650 plants	/

*Périmètre Oujeh Lamdaouar, commune Oued M'zi*

- Superficie : 100 ha
- Date de première inscription : 13/11/2002 pour un montant de 77 085 000,,00 DA
- délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : 01/10/2005 pour un montant de 90 329 971,00 DA.

**Tableau 12. Etats des lieux, Périmètre Oujeh Lamdaouar, commune Oued M'zi**

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	80	40 200 plants	Echec à 90 %
Maraîchage en irrigué	Ha	/	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml	ml	5	5	Non opérationnel
Equipements de forages	U	5	5	Non opérationnel
Abris pour forages	U	5	5	/
Canal d'aménée d'eau	Km	2	2	Non opérationnel
Bassins d'accumulations 50 M3	U	5	5	Non opérationnel
Irrigation par aspersion	U	33	20	Remis aux conces
Réseau G à G	Ha	80	80	Hors d'usage
Station de refoulement	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	100	100	Non visible
Brises vent	Km	4	/	Echec total
Ouverture de pistes	Km	2	2	Non visible
Electrification	Km	5	5	existant
Cadastre	Ha	100	100	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	40 200 plants	/

*Périmètre de Sebaa Ouachrine, Commune de Hadj El Mechri*

- Date de première inscription : 30/04/2003 pour un montant de 125 065 000,00 DA
- délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : 01/10/2005 pour un montant de 179 475 858,00 DA.

**Tableau 13. Etats des lieux, Périmètre de Sebaa Ouachrine, Commune de Hadj El Mechri.**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	80	/	O. 32000 trous
Maraîchage en irrigué	Ha	120	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml 1	ml	7	7	Non opérationnel
Equipements de forages	U	7	7	Non opérationnel
Abris pour forages	U	7	7	/
Canal d'amenée d'eau	Km	2,5	2,1	Non opérationnel
Bassins d'accumulations 50 M3	U	7	7	Non opérationnel
Irrigation par aspersion	U	40	40	16 En stock
Réseau G à G	Ha	80	80	Hors d'usage
Station de refoulement	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	200	200	Non visible
Brises vent	Km	6	/	/
Ouverture de pistes	Km	3	3	Non visible
Electrification	Km	11,6	10,46	Existant
Cadastre	Ha	200	200	Non visible

#### **Périmètre de S'khouna, Commune de Sidi Bouzid**

- Superficie : 100 ha
- Date de première inscription : 04/04/2000 pour un montant de 67 580 000,00 DA
- délai de réalisation : 12 mois
- Date de la restructuration : 01/10/2005 pour un montant de 70 708 299,00 DA.

**Tableau 14. Etats des lieux, Périmètre de S'khouna, Commune de Sidi Bouzid.**

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	40	13 500 lants	Echec total/
Maraîchage en irrigué	Ha	30	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	30	/	/
Forages de 200 ml	ml	4	4	Non opérationnel
Equipements de forages	U	4	4	Non opérationnel
Abris pour forages	U	4	4	/
Canal d'aménée d'eau	Km	4	4	Non opérationnel
Bassins d'accumulations 50 M3	U	4	4	Non opérationnel
Irrigation par aspersion	U	33	33	Remis aux conces
Réseau G à G	Ha	40	40	Hors d'usage
Station de refoulement	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	100	100	Non visible
Brises vent	Km	12	12	Echec total
Ouverture de pistes	Km	5	5	Non visible
Electrification	Km	3	3	existant
Cadastre	Ha	100	100	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	/	/

· Zone Sud

*Périmètre de Benana, commune de Sidi Makhlouf*

- Superficie : 350 ha
- Date de première inscription : 01/08/2001 pour un montant de 226 450 000,00 DA
- Délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : 01/10/2005 pour un montant de 243 874 345,00 DA.

**Tableau 15. Etats des lieux périmètre Benana**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	210	/	Réalisation de trous
Maraîchage en irrigué	Ha	140	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml 1	ml	12	12	Non opérationnels
Equipements de forages	U	12	3	A fin 2008
Abris pour forages	U	12	12	/
Canal d'amenée d'eau	Km	4	4	Non opérationnelle
Bassins d'accumulations 50 M3	U	12	12	Non opérationnels
Irrigation par aspersion	U	70	70	En stock
Réseau G à G	Ha	210	210	Hors d'usage
Station de refoulement/ station de têtes	U	/	/	12
Amélioration foncière	Ha	350	350	Non visible
Brises vent	Km	11	/	/
Ouverture de pistes	Km	5	/	Non visible
Electrification	Km	7	7	existant
Cadastre	Ha	350	350	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	/	/

Périmètre de Bouchaker, communes de :

- Laghouat (Daira de Laghouat),
- Bennacer Benchohra (Daira de Kasr El-Hirane),
- Kheneg (Daira de Ain Madhi)
- Superficie : 1123 ha
- Date de première inscription : 21/03/2000 pour un montant de 369 822 87471,00 DA
- Délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : 21/10/2005 pour un montant de 474 171 660,00 DA.

**Tableau 16. Etats des lieux périmètre Bouchaker**

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	/	/	/
Maraîchage en irrigué	Ha	/	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	1123	/	/
Forages de 200 ml 1	ml	18	18	Non opérationnels
Equipements de forages	U	18	18	Non opérationnels
Abris pour forages	U	18	15	/
Canal d'aménée d'eau	Km	/	45	Non opérationnelle
Bassins d'accumulations 50 M3	U	18	15	3 opérationnels
Irrigation par aspersion	U	112	112	Remis aux conces
Réseau G à G	Ha	/	/	Hors d'usage
Station de refoulement	U	/	20	/
Amélioration foncière	Ha	1123	1123	Non visible
Brises vent	Km	168	11	Echec total
Ouverture de pistes	Km	27	27	Non visible
Electrification	Km	18	15	Existant
Cadastre	Ha	1123	1123	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	/	/

***Périmètre de Ced Tadjroua, commune de Tadjrouna***

- Superficie : 150 ha
- Date de première inscription : 04/04/2000 pour un montant de 78 505 000,00 DA
- Délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : 14/11/2005 pour un montant de 80 515 694,00 DA.

**Tableau 17. Etats des lieux périmètre Ced Tadjrouna**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	100	100	Echec total
Maraîchage en irrigué	Ha	50	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml 1	ml	3	3	Non opérationnels
Equipements de forages	U	3	3	Non opérationnels
Abris pour forages	U	3	3	/
Canal d'amenée d'eau	Km	3	2,1	Non opérationnelle
Bassins d'accumulations 50 M3	U	3	3	Non opérationnels
Irrigation par aspersion	U	50	50	50 Remis
Réseau G à G	Ha	100	100	Hors d'usage
Station de refoulement/ station de têtes	U	/	/	12
Amélioration foncière	Ha	150	150	Non visible
Brises vent	Km	17	/	/
Ouverture de pistes	Km	4	4	Non visible
Electrification	Km	7	7	Existant
Cadastre	Ha	150	150	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	/	/

Périmètre de Dakhla, commune de Laghouat

- Superficie : 300 ha (il va être ramené à 140 ha)
- Date de première inscription : 13/11/2002 pour un montant de 130 025 000,00 DA
- Délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : Proposé à la restructuration en avril 2008

**Tableau 18. Etats des lieux périmètre Dakhla**

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	180	2500 plants	50 % de réussite
Maraîchage en irrigué	Ha	120	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml 1	ml	3	3	1 opérationnels
Equipements de forages	U	3	3	Non opérationnels
Abris pour forages	U	3	3	/
Canal d'aménée d'eau	Km	1,5	7,5	Non opérationnelle
Bassins d'accumulations 50 M3	U	3	3	1 opérationnels
Irrigation par aspersion	U	/	60	En stock
Réseau G à G	Ha	180	60	Etat moyen
Station de refoulement/ station de têtes	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	300	300	Non visible
Brises vent	Km	10	/	/
Ouverture de pistes	Km	5	/	Etat moyen
Electrification	Km	3	/	/
Cadastre	Ha	300	300	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	/	/

*Périmètre de Dayet El Karma, commune de Tadjemout*

- Superficie : 100 ha
- Date de première inscription : 04/04/2001 pour un montant de 100 950 000,00 DA
- Délai de réalisation : 12 mois
- Date de la restructuration : /

**Tableau 19. Etats des lieux périmètre Dayet El Karma**



Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse <sup>1</sup>	Réalisé au 19-3-09 <sup>2</sup>	Fonctionnels au 19-3-09 <sup>3</sup>
Plantation fruitière en intensif	Ha	201	/	/
Maraîchage en irrigué	Ha	67	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml	ml	4	2	Non opérationnels
Equipements de forages	U	4	/	/
Abris pour forages	U	4	/	/
Canal d'amenée d'eau	Km	3	/	/
Bassins d'accumulations 50 M3	U	4	/	/
Irrigation par aspersion	U	/	/	/
Réseau G à G	Ha	201	/	/
Station de refoulement/ station de têtes	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	200	/	/
Brises vent	Km	10	/	/
Ouverture de pistes	Km	3	/	/
Electrification	Km	8	/	/
Cadastre	Ha	200	/	/
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	/
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	/	/

*Périmètre de Hamda, commune de Laghouat*

- Superficie : 340 ha
- Date de première inscription : 01/08/2001 pour un montant de 2 90170 000,00 DA
- Délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : /

**Tableau 20. Etats des lieux périmètre Hamda**

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	189	46 080 plants	30 % de réussite
Maraîchage en irrigué	Ha	/	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	126	900 tonnes	/
Forages de 200 ml 1	ml	6	6	3 occasionnellement
Equipements de forages	U	6	6	3 occasionnellement
Abris pour forages	U	6	6	/
Canal d'aménée d'eau	Km	4	4	Partielle. opérationnelle
Bassins d'accumulations 50 M3	U	6	6	3 occasionnellement
Irrigation par aspersion	U	63	63	30 Remis aux concess
Réseau G à G	Ha	189	189	Partie aérienne dégradée
Station de refoulement/ station de têtes	U	/	/	6
Amélioration foncière	Ha	340	340	Remontée des roches
Brises vent	Km	8	/	/
Ouverture de pistes	Km	5	/	Etat moyen
Electrification	Km	3	3	Existant
Cadastre	Ha	340	340	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	/	/

*Périmètre de Hayhaya, commune de Sidi Makhlouf*

- Superficie : 350 ha
- Date de première inscription : 01/08/2001 pour un montant de 207 990 000,00 DA
- Délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : 01/10/2005 pour un montant de 257 551 041,00 DA.

**Tableau 21. Etats des lieux périmètre Hayhaya**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	210	/	/
Maraîchage en irrigué	Ha	140	/	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml 1	ml	12	12	Non opérationnels
Equipements de forages	U	12	12	Non opérationnels
Abris pour forages	U	12	12	/
Canal d'amenée d'eau	Km	4	4	Non opérationnelle
Bassins d'accumulations 50 M3	U	12	12	Non opérationnels
Irrigation par aspersion	U	70	63	Remise de 45
Réseau G à G	Ha	210	210	Hors d'usage
Station de refoulement/ station de têtes	U	/	/	12
Amélioration foncière	Ha	350	350	Remontée des roches
Brises vent	Km	11	/	/
Ouverture de pistes	Km	5	/	Etat moyen
Electrification	Km	7	7	Existant
Cadastre	Ha	350	350	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	/	/

*Périmètre de Lambed, commune de D'El Assafia*

- Superficie : 400 ha puis 315 ha
- Date de première inscription : 01/08/2001 pour un montant de 219 350 000,00 DA
- Délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : 05/08/2006 pour un montant de 265 447 010,00 DA.

**Tableau 22. Etats des lieux périmètre Lambed**

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	240	32 810 plants	- de 20 % de réussite
Maraîchage en irrigué	Ha	260	27 P. Terre	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml 1	ml	10	10	3 occasionnellement
Equipements de forages	U	10	10	3 occasionnellement
Abris pour forages	U	10	10	/
Canal d'aménée d'eau	Km	5	5,2	Non opérationnelle
Bassins d'accumulations 50 M3	U	10	3	3 occasionnellement
Irrigation par aspersion	U	63	63	Remis aux concess
Réseau G à G	Ha	189	189	90 % hors d'usage
Station de refoulement/ station de têtes	U	/	/	10
Amélioration foncière	Ha	400	400	Remontée des roches
Brises vent	Km	10	/	/
Ouverture de pistes	Km	3	3	Etat dégradé
Electrification	Km	6	6,3	Existant
Cadastre	Ha	400	400	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	189	/

*Périmètre de Mosta, Commune de Ain Madhi*

- Superficie : 150 ha
- Date de première inscription : 04/04/2000 pour un montant de 78 505 000,00 DA
- Délai de réalisation : 12 mois
- Date de la restructuration : 04/11/2005 pour un montant de 79 098 544,00 DA.

**Tableau 23. Etats des lieux périmètre Mosta**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	50	50	Echec à 99 % 4
Maraîchage en irrigué	Ha	50	100 tonnes Pt	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	50	/	/
Forages de 200 ml 1	ml	03	03	Non opérationnels
Equipements de forages	U	03	03	Non opérationnels
Abris pour forages	U	03	03	/
Canal d'amenée d'eau	Km	03	03	Non opérationnelle
Bassins d'accumulations 50 M3	U	03	03	3 opérationnels
Irrigation par aspersion	U	50	50	Remis aux conces
Réseau G à G	Ha	50	50	Hors d'usage
Station de refoulement	U	/	/	/
Amélioration foncière	Ha	150	150	Non visible
Brises vent	Km	17	17	Echec total
Ouverture de pistes	Km	04	04	Non visible
Electrification	Km	06	06	existant
Cadastre	Ha	150	150	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	50	/

*Périmètre de Sidi Ali Tidjani, commune de Tadjemout*

- Superficie : 764 ha
- Date de première inscription : 27/10/2003 pour un montant de 233 702 000,00 DA
- Délai de réalisation : 18 mois
- Date de la restructuration : Proposée à une restructuration en avril 2008

**Tableau 24. Etats des lieux périmètre Sidi Ali Tidjani**

**Essai d'évaluation ex-post de l'expérience de la mise en valeur des terres par la concession dans la wilaya de Laghouat**

Actions	Unité	Prévus sur fiche de synthèse	Réalisé au 19-3-09	Fonctionnels au 19-3-09
Plantation fruitière en intensif	Ha	380	37 000 plants	Echec à 95 %
Maraîchage en irrigué	Ha	190	400 tonnes(PT)	/
Céréales -fourrages en irrigué	Ha	/	/	/
Forages de 200 ml	ml	8	8	Non opérationnels
Equipements de forages	U	8	8	Non opérationnels
Abris pour forages	U	8	8	/
Canal d'aménée d'eau	Km	5	5	Non opérationnelle
Bassins d'accumulations 50 M3	U	8	8	Non opérationnels
Irrigation par aspersion	U	/	95	Remis aux concessionn
Réseau G à G	Ha	380	380	Hors d'usage
Station de refoulement/ station de têtes	U	/	/	8
Amélioration foncière	Ha	764	764	Non visible
Brisés vent	Km	/	/	/
Ouverture de pistes	Km	10	10	Non visible
Electrification	Km	8	8	existant
Cadastre	Ha	764	764	Non visible
Fourniture de groupes électrogènes	U	/	/	Hors d'usage
Arrosage par citerne tractée	Ha	/	380	/

## Annexe 3

Table of Contents

Annex 1	1
Annex 2	2
Annex 3	3
Annex 4	4
Annex 5	5
Annex 6	6
Annex 7	7
Annex 8	8
Annex 9	9
Annex 10	10
Annex 11	11
Annex 12	12
Annex 13	13
Annex 14	14
Annex 15	15
Annex 16	16
Annex 17	17
Annex 18	18
Annex 19	19
Annex 20	20
Annex 21	21
Annex 22	22
Annex 23	23
Annex 24	24
Annex 25	25
Annex 26	26
Annex 27	27
Annex 28	28
Annex 29	29
Annex 30	30
Annex 31	31
Annex 32	32
Annex 33	33
Annex 34	34
Annex 35	35
Annex 36	36
Annex 37	37
Annex 38	38
Annex 39	39
Annex 40	40
Annex 41	41
Annex 42	42
Annex 43	43
Annex 44	44
Annex 45	45
Annex 46	46
Annex 47	47
Annex 48	48
Annex 49	49
Annex 50	50
Annex 51	51
Annex 52	52
Annex 53	53
Annex 54	54
Annex 55	55
Annex 56	56
Annex 57	57
Annex 58	58
Annex 59	59
Annex 60	60
Annex 61	61
Annex 62	62
Annex 63	63
Annex 64	64
Annex 65	65
Annex 66	66
Annex 67	67
Annex 68	68
Annex 69	69
Annex 70	70
Annex 71	71
Annex 72	72
Annex 73	73
Annex 74	74
Annex 75	75
Annex 76	76
Annex 77	77
Annex 78	78
Annex 79	79
Annex 80	80
Annex 81	81
Annex 82	82
Annex 83	83
Annex 84	84
Annex 85	85
Annex 86	86
Annex 87	87
Annex 88	88
Annex 89	89
Annex 90	90
Annex 91	91
Annex 92	92
Annex 93	93
Annex 94	94
Annex 95	95
Annex 96	96
Annex 97	97
Annex 98	98
Annex 99	99
Annex 100	100