

République du Bénin

Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche



Institut National des Recherches Agricoles du Bénin

Dispositifs managériaux et organisationnels face aux grandes orientations politiques

Dossier de présentation pour
instances politiques nationales et
bailleurs de fonds

Cotonou, Janvier 2003

✉ 01 BP 884 Cotonou, Rép. du Bénin

☎ +229-30 07 23 ou 30 02 64 E-Mail jnrabdg1@intnet.bi

**Document de politique de l'Institut National
des Recherches Agricoles du Bénin**

Elaboré par :

David Y. ARODOKOUN

Directeur Général INRAB

Anne-Marie MATTHESS

Conseiller Technique Principal AGRAN

Kouboura DJINADOU IGUE

Chef Service Relations Publiques et Valorisation

© Janvier 2003

**Institut National
des Recherches Agricoles du Bénin**

01 BP 884 Recette Principale

Cotonou, Bénin

Tél. : (229) 30 02 64

E-mail : inrabdg4@bow.intnet.bj

Sommaire

Pages

Liste des sigles.....	5
1 Vue synoptique de l'INRAB.....	7
2 Les grandes orientations politiques et la recherche agricole du Bénin.....	9
2.1 <i>Réduction de la pauvreté, croissance macro-économique et défis de la mondialisation de l'économie.....</i>	9
2.2 <i>Genre et développement.....</i>	14
2.3 <i>Gestion durable et protection des ressources naturelles et de la bio-diversité.....</i>	18
2.4 <i>Décentralisation et développement local.....</i>	19
3 Dispositif organisationnel de l'INRAB.....	21
3.1 <i>Le cadre de concertation avec les utilisateurs des résultats de recherche.....</i>	21
3.2 <i>Organisation matricielle de l'INRAB pour répondre aux préoccupations de filières et des éco-régions.....</i>	23
3.3 <i>INRAB et la recherche agricole internationale.....</i>	27
3.4 <i>INRAB et les systèmes nationaux de recherche agricole de la sous-région.....</i>	30
4 Dispositifs managériaux de l'INRAB.....	31
4.1 <i>Elaboration de programmes de recherche pluriannuels avec les utilisateurs.....</i>	31
4.2 <i>Le cycle de gestion des programmes de recherche.....</i>	33
4.3 <i>La Recherche Coton et Fibre : un autre dispositif établi de gestion de la recherche agricole.....</i>	37
4.4 <i>Mécanisme de financement de la recherche agricole nationale.....</i>	41
4.5 <i>Difficultés et approches de solutions en matière de financement.....</i>	42
4.6 <i>Gestion financière et comptable.....</i>	44
4.7 <i>Gestion des ressources humaines.....</i>	45
5 Conclusion.....	46

Liste des sigles

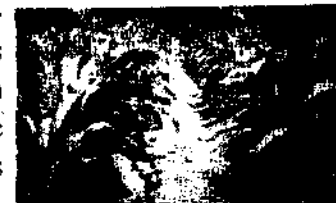
ADRAO	:	Association pour le Développement de la riziculture en Afrique de l'Ouest et du Centre
AGRAN	:	Appui à la Gestion de la Recherche Agricole Nationale
APRRA	:	Appui aux Programmes Régionaux de Recherche
CAGRA	:	Cycle Annuel de Gestion de la Recherche Agricole
CAP	:	Commission d'Approbation des Protocoles
CARDER	:	Centre d'Action Régionale Pour le Développement Rural
CC	:	Comité de Concertation
CGIAR	:	Consultative Group for International Agricultural Research
CIRA	:	Centres Internationaux de Recherche Agricole
CNRA	:	Comité National de Recherches Agricoles
CORAF	:	Conseil Pour la Recherche Agricole en Afrique de l'Ouest
CRRD	:	Comité Régional de Recherche - Développement
CPE	:	Centres Permanents d'Expérimentation
CTRD	:	Comité Département de Recherche-Développement
DIFOV	:	Direction de la Formation Opérationnelle et de la Vulgarisation
DRA	:	Direction de la Recherche Agronomique
DSRP	:	Document de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté

GCRAI	:	Groupe Consultatif pour la Recherche Agricole Internationale
IFPRI	:	International Food Policy Research Institute
IITA	:	International Institute for Tropical Agriculture
ILRI	:	International Livestock Research Center
IPGRI	:	International Plant Genetic Resources Institute
ISNAR	:	International Service for National Agricultural Research
MAEP	:	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
OGM	:	Organismes Génétiquement Modifiés
ONG	:	Organisation Non Gouvernementale
PADSA	:	Programme d'Appui au Développement du Secteur Agricole
PADSE	:	Programme d'Appui au Développement des Systèmes d'Exploitation
PARCOB	:	Projet d'Appui à la Recherche Cotonnière du Bénin
PDE	:	Projet de Développement de l'Elevage
PDRT	:	Projet de Développement des Racines et Tubercules
PIB	:	Produit Intérieur Brut
SAC	:	Suivi Appui Conseil
SDDR	:	Schéma Directeur du Développement Rural
SNRA	:	Système National des Recherches Agricoles du Bénin
SRP	:	Stratégie de Réduction de la Pauvreté
TOMPRO	:	Logiciel de gestion

1 - Vue synoptique de l'INRAB

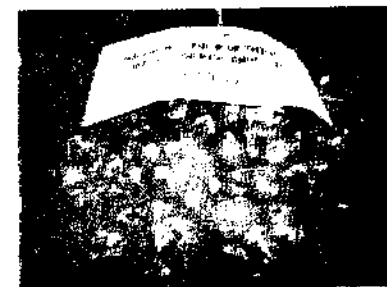
L'INRAB est l'institution chargée de la recherche agricole pour le développement. A ce titre, il est chargé de la coordination du Système National des Recherches Agricoles du Bénin (SNRA).

Au total, 80 chercheurs de 12 programmes sectoriels, régionaux et nationaux conduisent des recherches adaptatives et appliquées en station et en milieu paysan en collaboration étroite avec les agriculteurs et agricultrices dans toutes les régions du pays. Avec ses 6 centres de recherche, dont 3 répondant aux préoccupations spécifiques de chacune des grandes zones agro écologiques Sud, Centre et Nord, INRAB s'est doté d'une structure déconcentrée proche des producteurs et partenaires au développement sur le plan régional et national.



Les recherches aboutissent à des techniques culturales adaptées améliorant les rendements et revenus dans la production végétale et forestière tout en préservant la fertilité de sol.

L'INRAB met à la disposition des multiplicateurs les semences de pré-base et le matériel de plantation de variétés qu'il a améliorées. Les variétés de palmier à huile mises au point par l'Institut ont même un marché international.



Les technologies post-récolte et des équipements agricoles améliorés ajoutent de la valeur dans la transformation de produits agricoles et dans l'économie de travail.



La recherche zootechnique met au point des conduites d'élevage plus performantes.

La recherche Coton et fibres met au point des variétés améliorées et des méthodes de lutte efficaces contre les nuisibles du coton.



Pour satisfaire au mieux les divers utilisateurs de ses résultats, INRAB a créé un cadre de concertation dans lequel les priorités de recherche sont retenues de commun accord. Les comités locaux, régionaux et sectoriels, comme organes décentralisés du Comité National de recherche Agricole (CNRA), contribuent ainsi au pilotage et à l'évaluation de la recherche de l'Institut.

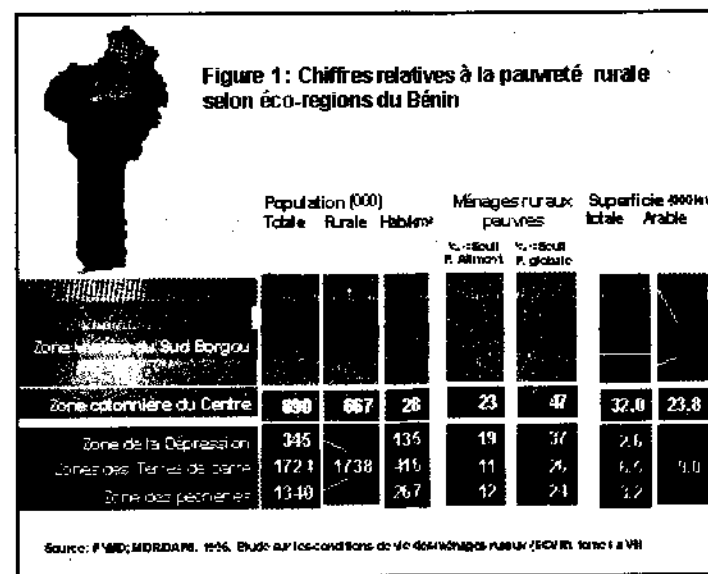
Afin d'assurer le respect des priorités retenues d'une part et une haute qualité scientifique d'autre part, des cycles annuels de gestion de la recherche agricole ont été conçus et sont appliqués actuellement aux programmes de recherche. Dans ce même cadre, les compétences scientifiques d'autres composantes du SNRA sont impliquées comme acteurs.

L'INRAB met ses expertises couvrant tous les domaines du développement agricole à la disposition de commanditaires nationaux et internationaux.

2 Les grandes orientations politiques et la recherche agricole du Bénin

2.1 Réduction de la pauvreté, croissance macro-économique et défis de la mondialisation de l'économie

Les chiffres ci-dessous montrent que la pauvreté est un phénomène général au Bénin et qu'elle est particulièrement accentuée en milieu rural. En faisant référence à l'analyse de la contribution des différentes zones à la pauvreté nationale, il y a lieu de souligner que les zones localisées au Sud du Bénin contribuent à 50 %. Selon le Document de la stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP), la pauvreté rurale est devenue plus importante en passant de 25,2 % en 1994-95 à 33 % en 1999-2000 des ménages ruraux en dessous du seuil de pauvreté globale. Au même titre, le DSRP constate que la profondeur et la sévérité de la pauvreté ont augmenté pendant cette période.



Selon le diagnostic de l'économie béninoise présenté dans le DSRP, le troisième atout du Bénin est son potentiel agricole. Néanmoins, des facteurs entravent la valorisation de ce potentiel en termes de génération de revenus micro- et macro-économiques, à savoir :

- Faiblesses du micro-financement et des méthodes de production au niveau secteur primaire surtout dans le secteur de l'agriculture.
- Intégration faible entre secteur primaire et secteur industriel, ce qui fait que la matière primaire en grande partie issue de la production agricole est faiblement valorisée par l'industrie. Ceci mène en conséquence à des contributions réduites de l'agriculture et de l'industrie au PIB du Bénin.
- Faible diversification des exportations béninoises. En effet, 81 % des exportations sont constituées par le coton à des prix mondiaux fortement oscillants.

En termes stratégiques, le DSRP met l'accent entre autres sur les points suivants :

- Stratégie globale de lutte contre la pauvreté menée par tous les acteurs de développement
- Priorité en faveur du développement rural
- Exigences d'une croissance économique de 7 % pour lutter effectivement contre la pauvreté
- Renforcement des politiques macro-économiques

- Accélération des réformes structurelles et institutionnelles et bonne gouvernance

Dans le cadre d'une telle stratégie, la recherche agricole nationale a un rôle important à jouer et sa contribution est attendue de plusieurs manières par des :

1. Innovations techniques menant à l'augmentation de la productivité agricole et procédés performants de production de " nouvelles " cultures à fin de :
 - augmenter des surplus commercialisables dans des exploitations agricoles intégrées au marché
 - assurer l'amélioration de la disponibilité d'alimentation en milieu rural et urbain
 - réduire le prix de revient par unité du produit agricole ; bien sûr à condition d'une commercialisation efficiente et que les marchés soient transparents. Il s'en suit que dans ces cas, les consommateurs aussi réaliseront des économies
 - parvenir à la diversification de la production agricole destinée au marché national
 - réduire le volume des importations et, conséquemment, les besoins en devises
 - promouvoir la diversification et l'augmentation des exportations des marchés régionaux et internationaux

- générer des revenus substantiels et créer des emplois
 - stimuler des effets multiplicateurs des revenus par l'accroissement des revenus ruraux qui entraînera une demande accrue de services et produits locaux
2. Technologies post-récolte et de transformation de produits agricoles assurant :
- une valeur ajoutée à la matière primaire agricole
 - la réduction des pertes post-récolte et ainsi la croissance de la production sans expansion de surfaces
 - la réduction de la pénibilité du travail, la valorisation accrue de la main-d'œuvre et la création d'emplois
 - la sécurité accrue de la qualité d'aliments transformés
3. Informations améliorant les connaissances socio-économiques et agro-écologiques, relatifs au développement agricole et leurs implications en termes macro-économiques, stratégies de développement rural.

Les appréciations ci-dessous de l'efficacité d'innovations techniques pour l'augmentation de la productivité selon les zones agro-écologiques du Bénin signalent l'importance de différentes catégories d'innovation. Il est à noter que les filières importantes de la production animale et halieutique, ne sont pas ici prises en compte.

Les programmes de l'INRAB couvrent ces domaines et ont, entre autres, contribué aux appréciations concernant le passé.

Figure 2 : Appréciation de l'efficacité d'innovation techniques

Catégorie	Passé			Futur		
	Nord	Centre	Sud	Nord	Centre	Sud
Gestion de la production	2	2	2	2	3	3
Mécanisation	7	7	7	4	5	7
Protection des ressources nat. Fertilité des sol	4	5	4	5		6
Multiplication de semences variétés améliorées	1	1	1	1		1
Protection phytosanitaire	5	4	5	6		4
Stockage	6	6	6	7	6	5
Transformation, commercialisation	3	3	3	3	2	1

1 = très efficace ..., 7 = effet insignifiant

Source: E. van den Akker 2000

Les dispositions à prendre, ou déjà prises, en vue des contributions efficaces de la recherche agricole nationale dans le cadre de la SRP sont en grande partie décrites dans les chapitres suivants. Il faut néanmoins souligner que **la recherche agricole ne pourra pas aboutir à l'impact escompté sans la collaboration avec un système de vulgarisation efficace**. De ce point de vue, les attentes et intérêts vitaux de la recherche agricole par rapport à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan d'action de vulgarisation et de la formation professionnelle du Schéma Directeur du Développement Rural (SDDR) sont manifestes.

2.2 Genre et développement

Plaidoyer pour une recherche participative spécifique par rapport au genre. Comme pour tous types de systèmes (biologiques, écologiques, sociaux, ...), la capacité d'évolution de systèmes agricoles est fonction de la variété permise (biodiversité et pensée), de l'intelligence et même du courage des acteurs concernés. L'intelligence individuelle étant la capacité d'accumulation et d'association entre connaissances, savoirs, expériences, dans un contexte donné, il est évident qu'il ne peut exister des intelligences supérieures et inférieures, mais seulement des intelligences différentes. L'intelligence collective des acteurs étant définie comme la capacité de combiner des intelligences individuelles différentes constitue par conséquent un potentiel fondamental à exploiter par la recherche agricole du Bénin à travers des approches participatives de développement des innovations technologiques.

Il s'ajoute que la recherche agricole est soumise comme toute science à des exigences universelles épistémologiques¹ liées à la pertinence scientifique. Il s'agit notamment du postulat de cohérence entre objet, sujet (interlocuteur) et méthodes. Pour le dire plus simplement, il est inutile d'entamer une recherche sur un thème intéressant exclusivement des paysannes (ou les deux genres) en ayant recours aux paysans de genre masculin comme seule source d'information avec des méthodes qui ne conviennent pas au thème ni aux genres concernés.

Au Bénin, les états de fait suivants ne font que confirmer ce postulat :

- Les conditions de propriété, de prise de décision et de sécurité d'accès aux facteurs de production et aux marchés diffèrent selon le genre. En effet, on constate malgré des efforts, que la marginalisation des femmes

- persiste, faute entre autres de technologies artisanales et/ou semi-industrielles spécifiquement mises au point pour elles.
- Les objectifs de production (de subsistance et/ou commerciale) et les spéculations impliquées constituent fréquemment des variables fonctions des différents genres.
- En rapport avec les spéculations agricoles, on constate fréquemment une division de travail selon les genres. Les décisions d'adoption d'innovations sont aussi forcément spécifiques en termes du genre de l'adoptant.
- Les femmes paysannes et transformatrices de produits agricoles jouent un rôle crucial dans l'économie nationale du Bénin. L'analyse des protocoles concrets montre que la majorité des sujets traité en milieu réel (plus de 90%²) sont spécifiques par rapport au genre.

La recherche agricole du Bénin doit donc s'organiser et être conduite et évaluée de manière conséquente. Elle se doit d'aborder de manière significative des sujets spécifiques par rapport au genre féminin et / ou des sujets intéressant les deux genres de manière différenciée en termes méthodologiques. Cela est indispensable pour qu'elle remplisse son mandat et contribue effectivement au développement durable.

Dans la pratique actuelle, des principes d'action sont mis en œuvre progressivement à plusieurs étapes de la Recherche Agricole.

Ainsi au niveau de l'INRAB, la constitution d'un **portefeuille de projets ou de programmes de recherche** passe par les étapes de travail suivantes.

¹Epistémologie : Science de l'obtention de nouvelles connaissances

² Rapport de S&E Sud-Centre 2002

- La délimitation explicite des groupes cibles, leur composition et leurs priorités en tenant compte obligatoirement des aspects spécifiques par rapport au genre ;
- Il y a lieu de noter que dans la majorité des exploitations agricoles du Bénin, il y a au moins une femme. La focalisation exclusive sur des exploitations gérées par des hommes seraient donc une orientation erronée ;
- La valorisation des connaissances spécifiques existantes (documentation, statistiques, publications spécifiques par rapport au genre) ;
- La détection des "niches vides" de connaissances ou besoins non-couverts en tenant compte des aspects genre ;
- La conception des opérations spécifiques ou différenciées par rapport au genre selon les besoins constatés ;
- L'identification des critères d'impact et la projection des chaînes d'impact spécifiques par rapport au genre.

Dans ce cadre, la **mise à jour de la stratégie de recherche** à moyen et long termes devra inclure des critères spécifiques par rapport au genre.

A cet effet, **la recherche diagnostic sur les systèmes d'exploitation, de production et de cultures** doit répondre obligatoirement aux questions suivantes :

- Qui fait quoi?
- Qui a quel problème à résoudre ?

- Qui possède quel potentiel ?
- Quelles interactions entre genre et leur degré?

A cette étape, la triangulation des points de vue selon genre fera aboutir à des axes de solutions consensuelles.

Pour la **réalisation de la recherche participative ou le développement participatif des technologies**, le choix conscient et conséquent des participants/es représentatif/ves par rapport à des sujets d'expériences en milieu réel est une prémisses indispensable de réussite.

C'est de cette façon que les technologues apportent des solutions à des problèmes évoqués. A cet égard, la maîtrise des approches participatives et scientifiques reste à cultiver et à promouvoir à travers des formations, l'échange d'expériences et l'appui scientifique.

Les programmes régionaux Sud-Centre et Nord de l'INRAB ont été concertés et validés de la manière décrite ci-dessus en 2000 et leur gestion et mise en œuvre sont assurées selon les principes méthodologiques présentés. A titre d'exemple, environ 750 agricultrices et transformatrices ont participé en 2002 aux activités de recherche en milieu réel du programme régional Sud-Centre. Actuellement, le bilan, en ce qui concerne la consolidation des aspects spécifiques par rapport au genre au niveau de tous les programmes de l'INRAB, est en cours de réalisation.

La stratégie de la prise en compte généralisée des spécificités par rapport au genre dans les approches de recherche et de gestion de la recherche agricole est prévue pour être élaborée sur cette base.

2.3 Gestion durable et protection des ressources naturelles et de la biodiversité

L'agriculture étant un pilier important de l'économie béninoise, il va de soi que la gestion durable des ressources naturelles et de la bio-diversité riche du Bénin constitue une préoccupation majeure de la recherche agricole nationale. Tenant compte de son importance, le sujet est ancré de manière transversale dans les programmes de recherche.

Les activités de recherche se regroupent selon les axes stratégiques suivants :

- Recherche sur la gestion durable de la fertilité de sol et la lutte anti-érosive ;
- Intégration de la maintenance de la fertilité des sol en tant que critère de qualité pour toutes recherche en matière de pratique culturales ;
- Amélioration et sélection variétale, comme approche de valorisation de la diversité biologique et du patrimoine génétique des variétés locales et aussi comme voie d'accroissement de la productivité et par conséquence de la réduction de la pression sur les terres marginales ;
- Mise au point de conduites améliorées d'élevage, de production halieutique et de pêche afin de valoriser le potentiel de production des races locales et d'espèces non-conventionnelles ;
- Recherches sur l'intégration de l'agriculture et de l'élevage ;
- Mécanisation soutenable en termes environnementaux afin de mieux valoriser les superficies arables et déjà emblavées dans des régions à

réserve de terre et afin d'atténuer la pression sur des superficies de potentiel marginal et fragile ;

- Contributions à l'inventaire et au suivi des ressources naturelles (sol, eau, forêts) en agriculture.

L'évolution du commerce international d'aliments génétiquement modifiés qui est propulsée par des entreprises multinationales mérite d'être mentionnée ici. L'exemple récent de refus d'une aide alimentaire américaine s'élevant à 50 millions US\$ par le gouvernement de la Zambie illustre l'envergure de la problématique relative à la gestion du patrimoine génétique d'un pays africain et, bien sûr, de l'aide alimentaire comme telle.

Sans aborder la problématique de brevets du patrimoine génétique de l'humanité, l'exigence minimale afin de maîtriser les risques et conséquences éventuelles des OGM doit être que des variétés trans-géniques soit systématiquement testées par l'Institution nationale de recherche sous des conditions strictement contrôlées, avant toute autorisation pour le commerce.

Le moratoire de 5 ans décrété souverainement par l'Etat béninois en toute connaissance de cause en septembre 2001 devra permettre de mettre en place les outils et instruments juridiques nécessaires à la démarche à suivre. Mais cela nécessitera une autonomie financière des opérations par l'Etat béninois afin de préserver la crédibilité des résultats d'investigation et des conclusions qui s'imposeraient.

2.4 Décentralisation et développement local

La recherche agricole béninoise - qui est de caractère public - est fortement concernée par la décentralisation qui vise entre autres :

- La prise en charge par les populations à la base de leurs affaires ;
- La mise en valeur des potentialités économiques des collectivités locales ;
- La participation du citoyen et des citoyennes à la gestion de la chose publique ; et
- Le rapprochement de l'administration des collectivités locales.

La recherche agricole du Bénin produit des technologies et informations en tant que biens publics. La réforme de l'administration territoriale constituera un jalon important pour l'amélioration davantage des orientations et des services de la recherche agricole nationale car elle lui permettra :

- des relations structurées de dialogue et de travail avec les représentants des citoyens au niveau des communes et ainsi ;
- la prise en charge plus systématique et représentative des besoins en technologie et en informations.

Depuis 1999, l'INRAB se préparait aux exigences de la décentralisation de l'administration territoriale, tenant compte des acquis de sa propre mise en œuvre. Les questions concernant des relations concrètes et opérationnelles entre communes et recherche agricole nationale auront donc de réponses aisées dès l'avènement effectif de la décentralisation à la suite des élections municipales et locales de décembre 2002.

3 Dispositif organisationnel de l'INRAB

3.1 Le cadre de concertation avec les utilisateurs des résultats de recherche

La création de l'Institut National des Recherches Agricoles du Bénin (INRAB) en 1992, à partir de la Direction de la recherche Agronomique (DRA), a constitué une décision politique clé pour faire face aux défis technologiques, environnementaux, économiques et organisationnels du développement rural au Bénin. Avec le Plan Directeur de la Recherche Agricole (élaboré de 1994 à 1996), les grandes lignes d'organisation de l'institut ont été fixées.

Depuis 1999, l'INRAB met en œuvre un dispositif organisationnel de proximité :

- aux utilisateurs finaux que sont les agriculteurs/trices individuels organisés (en production végétale, animale, halieutique, forestière et transformation) et leurs organisations ;
- aux utilisateurs intermédiaires que sont les structures d'encadrement et de vulgarisation (organisations gouvernementales et non gouvernementales, et autres prestataires de service au développement agricole) à différents niveaux.

Le dispositif prend en compte la déconcentration et la régionalisation de la recherche agricole par l'organisation de l'INRAB basés sur les programmes éco-régionaux, sectoriels et à vocation nationale.

Le dispositif mis en œuvre depuis 1999 valorise les résultats en matière de Recherche et de Développement et a abouti à des acquis comme l'élaboration concertée en 2000 des contenus des programmes régionaux de recher

che et la mise en œuvre des innovations managériales comme le cycle annuel de gestion de la recherche agricole.

Tenant compte des spécificités des éco-régions et de la décentralisation, le cadre de concertation couvre plusieurs niveaux. Les interfaces (figure 3) sont progressivement instaurés, à savoir :

- Comité local de concertation (CC) ou toute autre organisation à la base au niveau village ;
- Comité départemental de Recherche -Développement (CTRD) ;
- Comité Régional de Recherche et de Développement (CRRD) au niveau éco-régional ;
- Comité National de Recherche Agricole (CNRA) ;
- Conseil pour la Recherche Agricole en Afrique de l'Ouest (CORAF), au niveau sous-régional ;

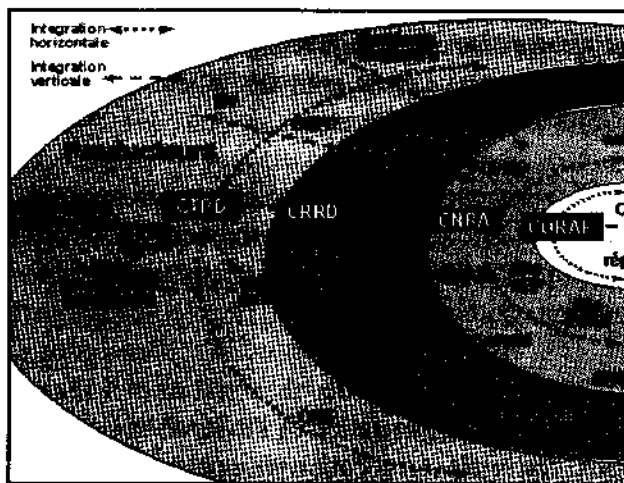


Figure 3 : Interfaces du cadre de concertation

Tenant compte de ce que la recherche et la vulgarisation agricoles travaillent étroitement ensemble, il est important de souligner que ce cadre de concertation, ainsi que le Cycle Annuel de Gestion de la Recherche Agricole (CAGRA), constitue un modèle potentiel d'intégration des activités de vulgarisation.

3.2 Organisation matricielle de l'INRAB pour répondre aux préoccupations de filières et des éco-régions

Comme tous les instituts nationaux de recherche agricole en zones tropicales et sous-tropicales, l'INRAB a été confronté au moment de sa création à une question : comment focaliser ses efforts par rapport à ses préoccupations agro-écologiques et de filières. L'approche d'organisation matricielle selon un découpage, comme il apparaît sur la carte 2, a été adoptée et mise en place.

Ainsi, conformément au découpage agro-écologique présenté ci-dessus, les structures déconcentrées de l'INRAB sont réparties sur tout le territoire national (Carte 3). Les différents Centres abritent des programmes et des antennes des programmes sectoriels selon les spécificités agro-écologiques et priorités de recherche relevées. Les chercheurs de différentes disciplines et de différents niveaux de recherche (station, milieu réel, R-D, recherche de validation, etc..) sont alors répartis sur le territoire du Bénin.

Il y a néanmoins lieu de souligner que les effectifs de chercheurs sont répartis de manière non équilibrée entre les zones agro-écologiques et entre le Sud (bénéficiant d'une plus forte densité de chercheurs et d'activités de recherche, y compris de laboratoire) et le Nord.

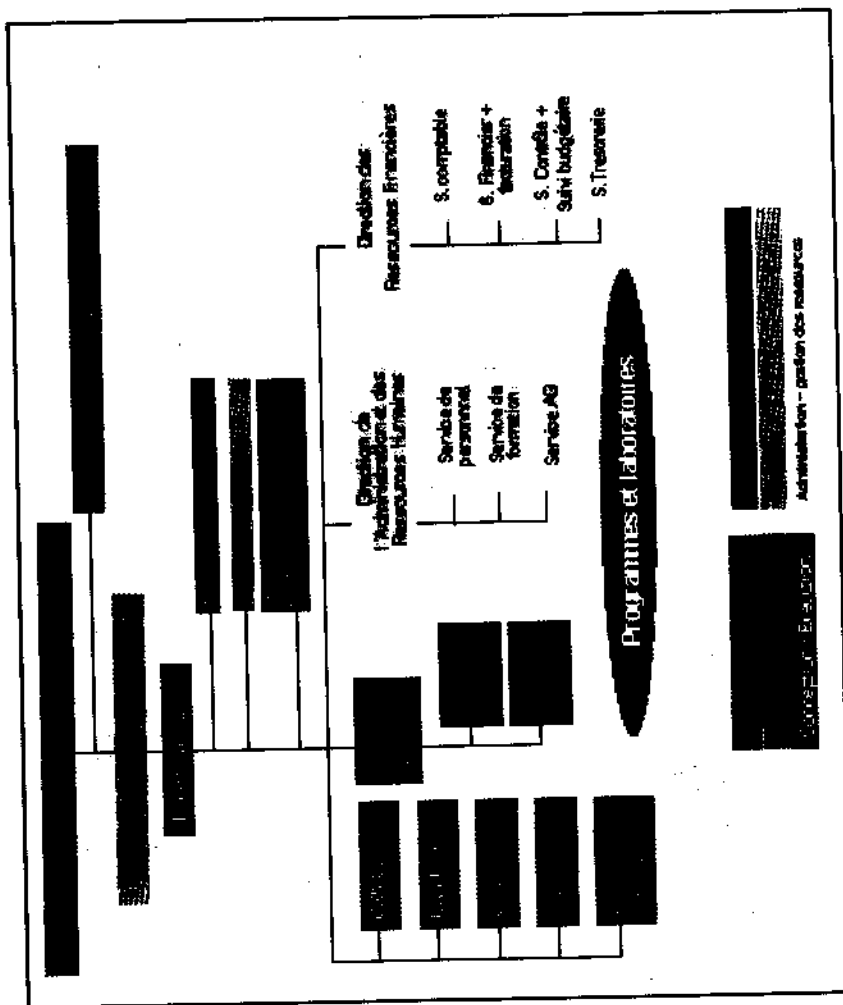


Figure 4 : Organigramme de l'INRAB

L'organigramme de l'INRAB (Figure 4) reprend le principe d'une organisation matricielle et reflète son statut autonome. Il est structuré de manière à assurer une gestion scientifique adéquate de ses programmes, notamment à travers la Direction Scientifique et le Conseil Scientifique. Il s'attelle aussi à valoriser au mieux ses acquis à travers le Service Relations Publiques et Valorisation.

Les textes régissant les attributions, l'organisation et le fonctionnement de l'INRAB sont le Décret n° 96-463 du 18 octobre 1996, portant Modification des Statuts de l'Institut National des Recherches Agricoles du Bénin et l'Arrêté N° 828/MDR/D-CAB/SGM/DA/CP du 5 décembre 2000, portant Organisation, Attribution et Fonctionnement de l'INRAB. Le règlement intérieur, qui rendra les dispositions réglementaires opérationnelles, est en cours d'élaboration. Sa finalisation est envisagée pour le premier trimestre 2003.

Conformément à ces textes réglementaires, l'INRAB est le Coordonnateur du Système National des Recherches Agricoles (SNRA) au Bénin. A l'heure actuelle, un projet des statuts et de règlement intérieur du SNRA au Bénin en cours de validation.

Le SNRA permettra la synergie de ressources de ses Composantes pour une efficacité et efficience.

3.3 INRAB et la recherche agricole internationale

Le " Consultative Group for International Agricultural Research " (CGIAR) ou Groupe Consultatif pour la Recherche Agricole Internationale (GCRAI) est un regroupement de 16 Centres Internationaux de Recherche Agricole (CIRA) financé par des bailleurs de fonds publics et privés. C'est l'une des plus grandes institutions de recherche agricole oeuvrant au niveau de la planète et qui a comme but de servir aux populations pauvres dans des pays en voie de développement.

Les centres internationaux actuellement actifs au Bénin sont :

- International Institute for Tropical Agriculture (IITA), ou Institut International d'Agriculture Tropicale, avec son siège à Ibadan (Nigeria) et son antenne, le Centre de lutte biologique pour l'Afrique au Bénin ;
- L'Association pour le développement de la riziculture en l'Afrique de l'Ouest et de Centre (ADRAO), avec son siège à Bouaké (Côte d'Ivoire) ;
- International Plant Genetic Resources Institute (IPGRI), ou l'Institut International pour les Ressources Génétiques Végétales, avec son siège à Rome (Italie) ;
- International Food Policy Research Institute (IFPRI), ou Institut International de Recherche sur la Politique Alimentaire, avec son siège à Washington (Etats Unis d'Amérique) ;
- International Livestock Research Center (ILRI), ou Institut international de recherche zootechnique, avec son siège à Addis Abeba (Ethiopie) ;
- International Service for National Agricultural Research (ISNAR), ou Service International pour la Recherche Agricole Nationale, avec son siège à La Haye (Pays - Bas).

Le Plan Directeur de la recherche agricole nationale a été élaboré dans le cadre d'une collaboration (y compris financement) avec ce service.

Les CIRA s'occupent de recherches stratégiques orientées vers le développement dont les résultats doivent servir à plusieurs pays par exemple d'une même éco-région à la fois.

Les systèmes nationaux de recherche agricole sont complémentaires donc de ces Centres et adaptent les technologies à leurs éco-régions spécifiques. Le principe régissant cette collaboration est la division efficiente de travail, étant entendu que :

- un institut national seul ne pourrait réaliser tous les travaux de nature stratégique, soit faute de ressources ou parce que les avantages comparatifs (par exemple l'amélioration variétale sur la base d'une collection mondiale de ressources génétiques) ne seraient pas valorisées ;
- les CIRA ne pourraient pas réaliser les travaux d'adaptation de technologies aux contextes locaux ni assurer le transfert des résultats à la vulgarisation ou même aux structures d'encadrement des producteurs et productrices ;

La collaboration entre l'INRAB et les CIRA est assez étroite et se traduit dans :

- L'appropriation et adaptation des technologies développées, par exemple l'utilisation des lignées génétiques améliorées de cultures de base des CIRA pour des tests d'adaptation et d'acceptabilité ou pour incorporation dans les programmes de sélection ;
- L'exploitation des banques de ressources génétiques conservées par des CIRA ;
- L'appui technique et même financier des CIRA aux chercheurs de l'INRAB dans le cadre des projets conjoints ou des réseaux.

- Le renforcement des capacités scientifiques des chercheurs et de celles techniques des structures de l'INRAB par la formation et l'acquisition d'équipements divers.

Toutefois, tenant compte de la fonction des CIRA, il y a lieu de souligner l'intérêt d'une recherche agricole forte pour le Bénin. Cela se justifie principalement par deux arguments :

- Les priorités de recherche des CIRA ne sont pas inspirées par la spécificité béninoise, mais plutôt par les priorités de développement des pays partenaires ;
- C'est à travers l'INRAB que le Bénin peut tirer profit des acquis de la recherche agricole internationale pour le développement, les recherches d'adaptation et de validation de nouvelles technologies étant du mandat de la recherche agricole nationale.

Les perspectives portent sur une meilleure structuration des relations de travail dans le cadre de conventions, en matière d'identification de priorités de recherche pour les CIRA actifs au Bénin et l'élaboration de projets conjoints de recherche.

3.4 INRAB et les systèmes nationaux de recherche agricole de la sous-région

L'argumentation présentée ci-dessus est partiellement valable pour la coopération scientifique entre la recherche agricole du Bénin et d'autres systèmes nationaux d'Afrique de l'Ouest et du Centre. Des collaborations sont réalisées, servant à l'échange de résultats pertinents et ainsi à une meilleure efficacité de la recherche agricole.

Néanmoins, il y a lieu de noter que les modalités d'information mutuelle et de coopération sont à renforcer et à mieux structurer. Il est évident que la qualité et la dynamique sont fonction des capacités des systèmes nationaux individuels à se coordonner, à produire de résultats pertinents et à échanger leurs expériences. Dans ce but, le Conseil Ouest Africain de recherche agricole (CORAF) a été établi en tant que plate-forme. Les instituts nationaux de recherche agricole de la sous-région en sont membres.

4 Dispositifs managériaux de l'INRAB

4.1 Elaboration de programmes de recherche pluriannuels avec les utilisateurs

Deux programmes régionaux couvrant les éco-régions Sud-Centre et Nord ont été élaborés en 2000 suivant des approches participatives facilitant l'apport d'environ 300 personnes ressources de différentes structures. Les programmes pluriannuels ainsi obtenus ont été validés lors des assises extraordinaires des Comités Régionaux de Recherche et de Développement (CRRD) en 2000.

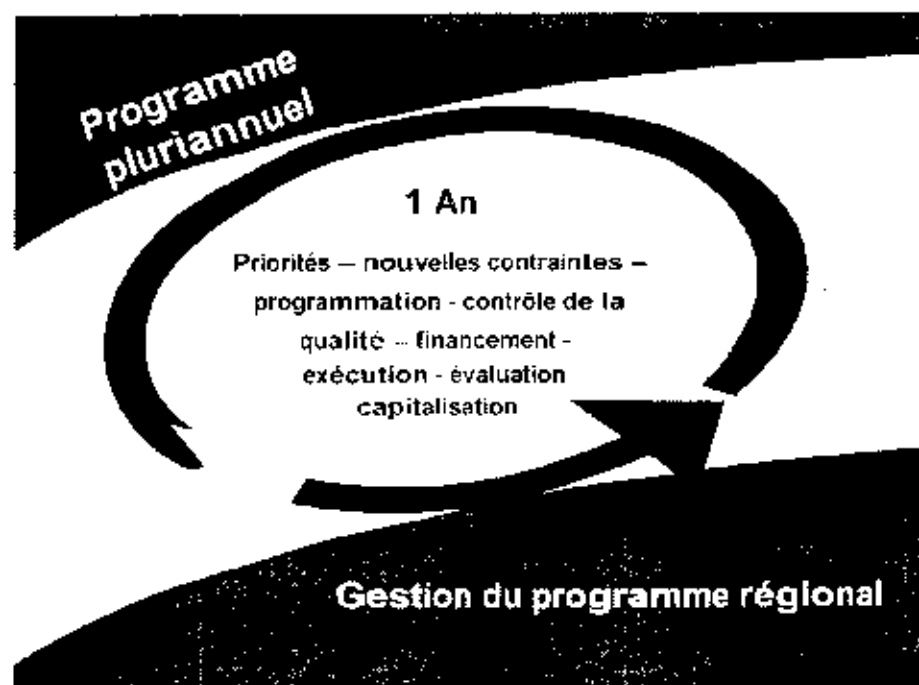
Le tableau suivant donne un aperçu sur les autres programmes et le niveau actuel de leur mise en œuvre. Ces programmes requièrent encore de la concertation structurée avec les utilisateurs de résultats de recherche à différents niveaux. Cette concertation sera effective au cours des deux années à venir.

Au regard des domaines couverts et de l'expertise disponible, il y a lieu de souligner que la recherche agricole nationale pourra contribuer significativement à l'élaboration de certains plans d'actions du Schéma Directeur du Développement Rural du MAEP.

Programme en cours	Ressources - Financement
Programme d'analyse de la Politique Agricole (PAPA)	Cadre existe (ex-LESR) avec son personnel acquis partiellement (PADSA)
Programme de Recherches Forestières (PRF)	Cadre existe (ex-URF) avec son personnel et ses moyens partiels (Volet PADSE)
Programme Technologies Agro-Alimentaires (PTAA)	Cadre existe avec son personnel et ses moyens Partiel : volet poste-récolte (PADSA)
Programme Diversification des Cultures	Cadre n'existe pas Financement d'activités ponctuelles (cultures maraichères, café, cacao, bananiers)
Programme Plantes Pérennes	Cadre existe (Stations de Pobé + Sémé) avec son personnel et ses moyens partiels et (possibilités d')autofinancement
Programme Amélioration génétique et phytatrique des denrées de base	Cadre n'existe pas Financement d'activités ponctuelles
Programme Production Animale et Halieutique	Cadre à définir Financement d'activités ponctuelles
Programme Information Scientifique et Biométrie	Cadre à définir Financement d'activités ponctuelles

4.2 Le cycle de gestion des programmes de recherche

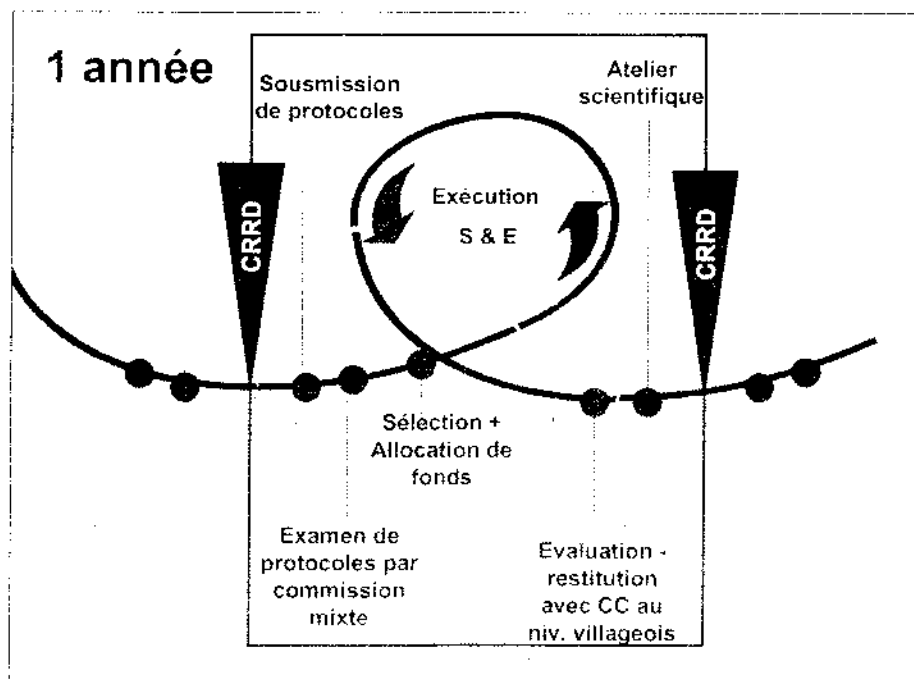
Couvrant la période d'une année, le cycle annuel de gestion de la recherche agricole est l'instrument de pilotage et de réalisation des programmes de recherche agricole avec un horizon de planification pluriannuel.



Les éléments et événements constituant le cycle annuel de gestion de la recherche agricole nationale sont les suivants :

- Les assises des comités régionaux ou Sectoriels de recherche et de développement (CRRD ou CSR), qui constituent un forum d'échanges des résultats de recherche menée par les chercheurs. La

représentativité y est de 50 % d'utilisateurs de résultats de recherche (producteurs et vulgarisateurs) et 50 % d'acteurs de la recherche. Au cours de ces assises, l'évaluation des résultats de la campagne agricole écoulée est faite et les décisions sont prises pour leur valorisation dans le cadre de la vulgarisation des technologies auprès des utilisateurs et la poursuite des activités de recherche. Ces décisions ainsi que les nouveaux potentiels et/ou con-traintes de développement recherchables constituent le cadre pour les activités de recherche de la campagne agricole suivante.



En effet, un appel à protocoles est lancé publiquement pour des chercheurs de l'INRAB, de l'université, des ONG et aussi les consultants privés. Les protocoles, sur un canevas standardisé, sont soumis par les chercheurs sur la base des contraintes identifiées lors des assises du CSRD ou du CRRD. Ces protocoles sont soumis à l'appréciation d'une Commission d'approbation des protocoles, présidée par le Directeur Scientifique.

- La CAP examine et apprécie les protocoles suivant une approche méthodologique actuellement bien établie. Y participent, les représentants de l'INRAB, des Facultés Universitaires, des ONG, des CARDER, des Organisations paysannes et la DIFOV. Les critères d'appréciation portent sur la pertinence stratégique, scientifique, méthodologique (méthodologie appropriée) et de compétitivité économique (rapport intéressant entre coût et les résultats à atteindre).
- La mise en œuvre des protocoles de recherche est accompagnée par **un système de suivi & évaluation** sur le terrain. Cette étape permet d'apporter aux chercheurs des améliorations méthodologiques, organisationnelles et scientifiques en cours d'exécution des protocoles. Elle aboutit aussi à l'identification des besoins de perfectionnement de tous les acteurs impliqués à l'exécution de la recherche. Un Système de Suivi Appui Conseil (SAC) est mis en place et fonctionnel.
- Les résultats de la campagne sont évalués lors des restitutions **au niveau des villages**. Les comités de concertation assurent la coordination et l'organisation de cet événement en collaboration avec les chercheurs. L'importance de cette étape réside aussi dans ce que les restitutions sont faites par les producteurs et productrices ayant participé aux tests en milieu réel sous leur gestion. Il en résulte le feed - back pour la recherche. Depuis 2001, les représentants de ces comités participent aux assises des CRRD.

- Un **atelier scientifique**, regroupant les chercheurs (environ 100 et plus) du SNRA, est organisé au niveau de chaque région chaque année pour l'échange scientifique, l'amélioration du contenu scientifique des résultats des recherches et afin de préparer les assises suivantes du CSRD ou du CRRD. Ainsi, l'atelier scientifique est organisé environ six (6) semaines avant la tenue de ces assises. Le niveau d'élaboration de chaque technologie en développement est évalué et les thèmes de recherche devant être présentés aux assises du CSRD ou CRRD sont identifiés. L'édition des actes de ces ateliers assure en même temps la capitalisation de résultats.

Le cycle annuel de gestion de recherche agricole nationale est bouclé avec la tenue des assises suivantes du CSRD ou CRRD qui lance la nouvelle campagne agricole et reprend un autre cycle.

Des améliorations de la pertinence pour le développement et de la qualité scientifique sont déjà significatives après 2 ans d'application. La majorité des protocoles approuvés par la CAP comportent surtout la recherche en milieu réel suivant des approches participatives, mais aussi en milieu contrôlé (station de recherche). A travers cette procédure, les ressources complémentaires au niveau du système national de la recherche agricole sont mobilisées dans le cadre de protocoles fédérateurs (env. 60% des protocoles approuvés).

Les **perspectives** sur le cycle annuel de gestion de la recherche agricole nationale actuelles portent sur :

- L'amélioration de la participation des agriculteurs et agricultrices dans le cadre de la concertation et de la recherche en milieu paysan ;
- Le renforcement des comités de concertation au niveau villageois comme structures locales d'identification des priorités et d'évaluation de résultats ;

- L'acquisition de financements nouveaux pour pérenniser le fonds compétitif ;
- Le transfert de l'outil à d'autres programmes de l'INRAB tels que les programmes sectoriels (amorcé) ;
- L'application du cycle de gestion à des contrats de recherche (amorcé) ;
- La révision du dispositif organisationnel et managérial de la pré vulgarisation en collaboration avec les partenaires (CARDERS, ONG et Organisations Paysannes) ;
- La collaboration de la recherche agricole à l'amélioration du dispositif organisationnel et managérial de la vulgarisation.

4.3 **La Recherche Coton et Fibre : un autre dispositif établi de gestion de la recherche agricole**

La Recherche Coton Fibre constitue une autre expérience de gestion de la recherche par filière.

Les objectifs et contenus des protocoles viennent des besoins de recherche exprimés par les producteurs, les filateurs, les égreneurs et le réseau coton. Les activités sont réalisées en étroite collaboration avec tous les acteurs de la filière.

Étapes de rédaction des protocoles

Avant financement et mise en œuvre d'activités, deux étapes importantes sont mise en œuvre :

- Réunion de programmation des activités : au début de chaque année, généralement entre les mois de mars et avril, une réunion dite de programmation des activités du Centre de Recherches Agricoles Coton et Fibres (CRA-CF) est organisée dans le but de présenter, d'une part, les résultats de la campagne écoulée et, d'autre part, le programme de recherches cotonnières pour la campagne suivante. Les présentations se font par disciplines - Agronomie, Sélection, Entomologie - puis intervient la localisation des essais de la campagne sur les Centres Permanents d'Expérimentation (CPE). A cette réunion, les grands axes de recherches sont abordés pour la réalisation pratique des protocoles. Cette réunion regroupe tous les cadres techniques de chaque division et implique ainsi le Directeur, les Assistants techniques, les Chefs divisions, les Chefs antennes et leurs collaborateurs techniques.
- Rédaction des protocoles de recherche : après la réunion de programmation des activités, les protocoles sont rédigés par chaque Chef Division et ses collaborateurs techniques ainsi que l'Assistant Technique rattaché à la Division. Ces protocoles ainsi rédigés sont rediscutés ultérieurement avec le Directeur du CRA-CF, puis à une réunion technique avant leur mise en œuvre effective sur le terrain.

Suivi - évaluation

Les visites de terrain pour le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre sont effectuées à divers niveaux :

- Niveau Collaborateurs techniques des divisions et basés sur les Antennes. Ils effectuent des tournées régulières sur les CPE (au moins deux par mois). Ils rendent compte de leur tournée, d'une part, au Chef Antenne, et d'autre part, au Chef Division.
- Niveau Chefs Divisions. Ils programment leurs tournées (au moins une fois/mois) en fonction de l'importance de certaines tâches à accomplir et des informations reçues de leurs Collaborateurs techniques basés sur les antennes ou des Chefs Antenne. Il en est de même pour les Chefs Antennes qui sont cumulativement Chefs Divisions.
- Niveau Directeur du CRA-CF et Chefs programme. Les comptes rendus des missions effectués par les Chefs Divisions et Chefs Antennes, suivant l'importance des informations reçues à divers niveaux du dispositif, sont adressés au Directeur du CRA-CF qui programme également des tournées sur les CPE toutes les fois que nécessaire.

Ces différentes tournées permettent d'animer des réunions de concertation (une fois par trimestre) entre le Directeur du CRA-CF et les cadres techniques qui travaillent sous ses ordres dans le but d'évaluer l'évolution des activités menées au niveau du Centre.

Les CARDER et les Organisations Paysannes (OP) sont informés de ce qui se fait dans leurs zones et suivent.

Les principaux rapports rédigés au cours de l'année sont :

- Les rapports trimestriels (synthèse des principales activités) ;
- les rapports annuels d'activité du CRA-CF, destinés aux autorités supérieures (INRAB, MAEP), aux chercheurs, partenaires scientifiques,

firmes phytosanitaires et à tous les acteurs intéressés par la filière coton ;

- le rapport annuel simplifié portant les points saillants des activités du CRA-CF en vue du rapport annuel de l'INRAB ;
- deux rapports de réunions de semences (l'un en mars et l'autre en novembre) ;
- les publications qui consacrent la fin d'une activité de recherche ;
- les fiches techniques résumés des résultats admis à la vulgarisation ;

Outre ces quatre rapports obligatoires et réguliers, beaucoup d'autres rapports de moindre importance sont rédigés dans le cadre notamment des projets spécifiques ou des contrats de recherche abrités par le CRA-CF (ex du PADSE, du PARCOB, etc..)

Acquis

Les acquis de ce mode de gestion se résument comme suit :

- la réalisation à plus de 95 % des objectifs, programmes et protocoles de recherches du CRA-CF chaque année;
- l'enregistrement de très peu d'erreurs professionnelles des agents de base au cours des différentes campagnes agricoles ;
- l'obtention de bons résultats scientifiques ;
- le maintien de l'image de marque du CRA-CF tant sur les plans national, sous-régional, qu'international en raison du sérieux des travaux de

recherche ;

- la mise à disposition régulière d'innovations ;
- l'obtention relativement facile du financement.

4.4 Mécanisme de financement de la recherche agricole nationale

Le financement de la recherche agricole nationale est basé sur :

- **Le budget de l'INRAB** qui s'est élevé en produits en 2001 à 2,555 Milliard FCFA et à 3,021 Milliard FCFA en 2002. L'apport du budget national est constitué de la contribution du budget dans le cadre du programme d'investissement public (PIP), de la subvention au fonctionnement et des salaires du personnel.

Source	Contribution
Apport du budget national	46 %
Apport des Bailleurs de fonds	38 %
Recettes de gestion autonome (exemple: vente de plantes, exécution de recherche par délégation)	16 %
Total	100 %

- **Les Fonds compétitifs** Ces fonds sont mis en place, dans le cadre des programmes régionaux à travers un financement par approche "Panier Commun", alimenté par les fonds du Budget National, et des partenaires au développement dont l'Allemagne, le Danemark, les Pays - Bas, rentrant dans le cadre de l'Appui aux Programmes Régionaux de Recherche Agricole (APRRA) et de l'Appui à la Gestion de la Recherche Agricole Nationale (AGRAN).

■ **Les fonds de contrats de recherche.** L'INRAB a acquis une expérience certaine en matière de contrats de recherche, notamment avec les Organisations des Producteurs dans le cadre de la filière Coton, les projets de développement notamment le Projet de Diversification des Systèmes d'Exploitation (PADSE), le Projet de Développement de l'Élevage (PDE), le Projet Développement des Racines et Tubercules (PDRT).

■ **Les fonds des recettes propres.** Certains programmes ont pu fonctionner jusque - là grâce à des fonds de recettes propres. C'est le cas du Sous - Programme Palmier à huile qui fonctionne presque exclusivement sur les fonds de la vente de semences. Mais en général, ces fonds ne constituent pas encore une part importante du budget de l'INRAB. Cependant, ils contribuent efficacement à des activités de recherche et à l'exécution des petits programmes d'investissement.

■ **Les fonds de recherche issus des projets de recherche.** L'INRAB a une grande expertise d'élaboration des projets de recherche bancales. Il en a exécuté un grand nombre seul ou en collaboration avec les Centres Internationaux de Recherche Agricole.

■ **Les fonds de recherche issus des réseaux de recherche.** L'INRAB a de nos jours une assez longue expérience en matière de la participation aux activités des réseaux, tels que les réseaux sur le riz, le maïs, le sorgho et mil, sur les tubercules, le niébé, etc..

4.5 Difficultés et approches de solutions en matière de financement

La **difficulté majeure** du point de vue financement de la recherche agricole nationale est que les périodes de déblocage des fonds du budget national sont en inadéquation avec le calendrier d'exécution des activités de recherche

qui suivent le calendrier agricole et tributaire des pluies. En effet, les contraintes sont les suivantes :

- de novembre en mars, pendant que s'exécutent les activités de recherche de contre saison et la préparation de la campagne agricole suivante, les fonds ne sont pas disponibles ;
- de mars à juin, correspondant à la mise en place de la plupart des protocoles de recherche, les fonds ne sont pas disponibles ;
- la clôture de l'exercice budgétaire intervient en octobre quand des activités de recherche sont encore en cours d'exécution ;
- des décaissements se concentrent sur une période de quatre à cinq mois perturbant, voire réduisant la réalisation des activités de recherche qui sont strictement liées aux saisons.

Solutions. Plusieurs mesures sont entreprises par l'INRAB pour améliorer sa santé financière et être en mesure d'accroître qualitativement et quantitativement ses prestations.

- Amélioration de l'utilisation des fonds du Budget national et la constitution d'un fonds de roulement, par le déblocage en deux tranches maximum des fonds du budget national alloués à l'INRAB dans le cadre des subventions de l'Etat (PIP et Fonctionnement) ;
- Constitution d'un fonds de roulement de 300.000.000 F CFA, à partir de la dotation initiale du budget nationale de 500.000.000 F CFA prévue dans le décret 96-463 du 18 octobre 1996 ;

■ Accroissement des recettes propres de l'INRAB par la mise en œuvre des activités génératrices de revenus. Le potentiel de génération de recettes propres de l'INRAB a été analysé et a abouti au constat que des mesures de mobilisation méritent d'être prises. Ces mesures sont déjà en cours de mise en œuvre, mais des investissements initiaux et d'adaptation d'arrangement institutionnels s'avèrent nécessaires ;

■ Amélioration de la perception et ciblage du marketing sur les clients effectifs et potentiels de l'INRAB afin d'accroître sa crédibilité et assurer le financement durable de ses activités. A cet égard, un Service de Relation Publique et de Valorisation, directement rattaché au Directeur Général, est actuellement fonctionnel.

Visant le financement durable des activités de l'Institut, une stratégie intégrale de **marketing** a été conçue sur la base d'une analyse critique des acquis des dernières trois années. Une étude préparatoire est en cours de réalisation. Les termes de référence pour l'étude sur la perception des clients sont disponibles et seront mis en œuvre en début du premier trimestre 2003 par une consultante nationale et un consultant international. Les résultats attendus porteront sur l'appréciation de la qualité des prestations de l'Institut, sur les axes d'amélioration de la recherche avec financement du budget national et la recherche contractuelle.

4.6 Gestion financière et comptable

La gestion financière et comptable est assurée efficacement à l'INRAB à travers son nouveau système de comptabilité générale et analytique.

Un nouveau plan comptable a été élaboré en 2000 et a servi pour le paramétrage du logiciel de comptabilité (TOMPRO).

Le système de **comptabilité générale et analytique** se trouve en phase de rodage. Actuellement, quatre pôles de saisie comptable sont fonctionnels à l'INRAB : dont deux au niveau de la Direction Générale, un au niveau du Centre de Recherche Agricole Coton Fibre et un au niveau du Centre de Recherche Agricole Plantes Pérennes. L'extension du réseau comptable vers les trois Centres Régionaux de Recherche Agricole est prévue pour début 2003. Le personnel comptable a été renforcé et formé à l'utilisation du nouveau plan comptable et du logiciel TOMPRO.

L'utilisation du système informatisé de comptabilité, installé avec l'aide du projet AGRAN, est assistée par un conseiller de longue durée pour la gestion et l'organisation, engagé depuis novembre 2001 dans le cadre du projet APRRA. L'expert est directement rattaché au Directeur Général.

La gestion financière et comptable est appuyée par un Service d'Audit interne, directement rattaché au Directeur Général.

4.7 Gestion des ressources humaines

Des ressources humaines qualifiées pour la recherche agricole deviennent rares. Le recrutement de nouveaux chercheurs et de personnel technique dans la cadre de la fonction publique est difficile suite au Programme de Réajustement structurel. La résultante de ces états de fait est un corps de chercheurs vieillissant sans perspectives à l'heure actuelle de renouvellement par le recrutement de jeunes diplômés.

Bien que les orientations aient été données dans la cadre du Plan Directeur de la recherche agricole nationale et que le diagnostic organisationnel réalisé en 1998 ait mis un accent particulier, là-dessus, l'élaboration d'une politique de développement des ressources humaines n'est pas encore effective. La mise en œuvre incessamment de la Direction de l'Administration et des Ressources

Humaines permettra de combler cette lacune.

Un projet de statut de chercheurs est actuellement en élaboration. Il vise un système d'incitation à la performance scientifique et d'avancement dans la carrière scientifique. De même, un accord d'établissement pour le personnel contractuel, désormais incontournable à l'INRAB dans l'exécution de sa noble mission, est en cours d'adoption.

5 Conclusion

Le présent document fait le point sur les acquis, difficultés et perspectives de développement de l'INRAB. Les progrès faits depuis 1999 témoignent de la capacité, de la compétence et de la volonté de l'INRAB au changement.

Après trois ans de mise en œuvre du Plan Directeur de la recherche agricole nationale, les dispositifs organisationnels et managériaux atteints par l'INRAB constituent des atouts pour la décentralisation en cours au Bénin, d'une part, et pour le développement de l'entreprise INRAB en tant qu'instrument de lutter contre la pauvreté et contribuant à la gestion durable des ressources naturelles et de la biodiversité, d'autre part. Il y a lieu de souligner que certains acquis comme le cadre de concertation et le cycle de gestion sont adaptables pour le système national de vulgarisation qui amorcera sa réforme dans le cadre d'un des plans d'action prioritaires du Schéma Directeur du Développement Rural.

Néanmoins, le présent document permet également de conclure que des potentialités considérables de la recherche agricole nationale sont actuellement exploitées de façon sous-optimale pour plusieurs raisons, dont les plus importantes sont :

- la méconnaissance par plusieurs structures de l'importance utilitaire des

informations que la recherche peut leur fournir ;

- le retard de la réforme du système national de vulgarisation, limitant la capacité des interlocuteurs de la recherche dans le schéma développé ;
- l'extériorisation insuffisante des potentialités de la recherche due au financement insuffisant et irrégulier par le budget national, en particulier des rubriques de fonctionnement ;
- le gel des recrutements dans le cadre de la fonction publique, limitant drastiquement les ressources humaines ;
- l'absence de la politique de renforcement de la capacité scientifique et technique de l'INRAB, se traduisant par le suivi insuffisant des carrières des chercheurs et l'absence d'un plan de formation du personnel de l'INRAB.