



Revue Belge
ISSN: 2593-9920
Volume 11 : Numéro 129



Suivi budgétaire dans le centre régional de recherche agronomique de Sotuba au Mali

Budget monitoring in the regional agricultural research center of Sotuba in Mali

BALLO Issa

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG),
Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB)
Mali

Date de soumission : 14/07/2025

Date d'acceptation : 30/08/2025

Digital Object Identifier (DOI) : <https://doi.org/10.5281/zenodo.17322574>

Résumé

Cet article a pour ambition de présenter la contribution des procédures du suivi budgétaire dans l'amélioration de la gestion des ressources financières du CRRA. L'atteinte de cet objectif repose sur la réponse à la question suivante : Les procédures du suivi budgétaire influencent-elles la gestion des ressources financières du CRRA ? Pour y parvenir, nous avons retenu l'approche déductive permettant de vérifier les hypothèses formulées. Nous avons opté pour l'enquête comme principale méthode de collecte des données. A cet effet, l'échantillon a été constitué à partir d'une méthode non probabiliste en recourant à la technique de choix raisonné d'une population mère constituée de l'ensemble du personnel de CRRA et les partenaires. Sur un échantillon de 46 personnes, 41 personnes ont répondu au questionnaire adressé. Les données ont fait l'objet d'une analyse bivariée descriptive appuyée par des tests de khi-deux. Les résultats des tests de Khi-deux confirment que le suivi budgétaire est essentiel pour le CRRA de Sotuba. Les résultats des tests de khi-deux confirment que les procédures de suivi budgétaire influencent significativement la gestion des ressources financières du CRRA de sotuba.

Mots clés : suivi budgétaire ; gestion des ressources humaines ; CRRA ; transparence financière ; performance organisationnelle.

Abstract

This article aims to present the contribution of budget monitoring procedures in improving the management of CRRA financial resources. Achieving this objective is based on answering the following question: Do budget monitoring procedures influence the management of CRRA financial resources? To achieve this, we adopted the deductive approach to verify the hypotheses formulated. We opted for the survey as the main data collection method. To this end, the sample was constituted from a non-probabilistic method using the reasoned choice technique of a parent population made up of all CRRA staff and partners. Out of a sample of 46 people, 41 people responded to the questionnaire sent. The data were subjected to a descriptive bivariate analysis supported by chi-square tests. The results of the chi-square tests confirm that budget monitoring is essential for the Sotuba CRRA. The results of the chi-square tests confirm that budget monitoring procedures significantly influence the management of financial resources of the CRRA of Sotuba.

Keywords: budget monitoring; human resource management; CRRA; financial transparency; organizational performance.

Introduction

Le contrôle de gestion est une fonction indispensable pour toute organisation, il a pour ambition de piloter la performance en fournissant aux responsables les informations essentielles visant à faciliter la prise de décision stratégique dans le but d'atteindre les objectifs fixés par celle-ci. En effet, le contrôle de gestion repose sur la mise en place des dispositifs de mesure, d'analyse et de pilotage de la performance et de la pérennité des organisations. Ainsi, en utilisant plusieurs outils, il permet d'aligner les objectifs opérationnels et stratégiques.

Parmi les outils du contrôle de gestion, il y a le suivi budgétaire qui constitue un outil fondamental visant à piloter la performance de l'organisation en mettant en parallèle les objectifs fixés, à travers le budget aux résultats effectifs. En ce sens, le suivi budgétaire permet de mesurer les écarts entre prévisions et réalisations, ce qui fournit au contrôleur de gestion des données essentielles pour analyser les performances, identifier les dérives, comprendre leurs causes et proposer des actions correctives. De ce fait, le suivi budgétaire constitue une source d'information essentielle pour le contrôle de gestion, qui l'utilise afin d'orienter les prises de décision et d'optimiser la gestion future de l'entreprise.

Par ailleurs, le suivi budgétaire est une démarche essentielle pour gérer efficacement les ressources financières d'une organisation. Il garantit la transparence, respecte la loi de finances et optimise la performance économique¹.

Dans un autre domaine et dans un contexte mondial marqué par des défis de sécurité alimentaire croissants, et l'agriculture traditionnelle étant confrontée à des défis complexes, comme le changement climatique et la déforestation. Dans ce cadre, la recherche agronomique s'impose comme un pilier pour garantir des systèmes agricoles résilients, durables et productifs. Les centres de recherche agronomique, tels que le Centre Régional de Recherche Agronomique (CRRA) de Sotuba, occupent une place centrale dans cette mission, en mettant au point des innovations adaptées aux contraintes locales et en contribuant à améliorer la productivité des exploitations agricoles. En effet, au Mali et dans de nombreux pays en développement, l'agriculture demeure un secteur clé pour l'économie et le bien-être des populations rurales. Ainsi, la recherche agronomique joue un rôle clé dans la lutte contre la pauvreté et la faim. Par conséquent, les activités de recherche menées par le CRRA de

¹<https://www.fygr.io/fr>

Sotuba ne visent pas seulement à accroître les rendements agricoles, mais aussi à soutenir la sécurité alimentaire et à répondre aux enjeux de gestion durable des ressources naturelles.

Plus spécifiquement le Mali, pays sahélien où l'agriculture occupe environ 80 % de la population active, est confronté à d'importants défis alimentaires (Nkuingoua, et Pernechele, 2022). Dans ce contexte, l'agronomie y occupe une place centrale pour améliorer les rendements et assurer la sécurité alimentaire face à des contraintes telles que la variabilité climatique ; la dégradation des sols ; la faiblesse des infrastructures agricoles.

Pour surmonter ces défis, plusieurs approches agronomiques sont mises en œuvre : irrigation et gestion de l'eau ; agroécologie et pratiques traditionnelles, diversification agricole, pour réduire la dépendance au coton et au mil, et favoriser les cultures plus résistantes au climat, comme le sorgho et le niébé.

Toutefois, malgré ces efforts, le Mali reste vulnérable face aux chocs climatiques et à la pression démographique. Les politiques doivent renforcer l'accès aux innovations agronomiques et aux financements pour permettre une transition vers une agriculture durable, capable de nourrir la population tout en protégeant l'environnement.

Pourtant la recherche agronomique étant un secteur nécessitant des ressources importantes souvent apportées par des gouvernements, des organisations internationales, et des partenaires techniques ; fait face à des défis majeurs tels que : l'insuffisance et l'instabilité des financements ; la fiabilité des processus de suivi budgétaire ; les coûts élevés des activités de recherche.

Dans ce contexte précis, la problématique centrale qui se pose concerne le manque d'efficacité dans la gestion des ressources financières au sein du CRRA. Cette problématique, bien que vaste, peut être recentrée autour de deux questions fondamentales qui suivent :

Question 1 : En quoi le suivi budgétaire est-il essentiel pour un centre de recherche agronomique ?

Question 2 : Quels sont les impacts du suivi budgétaire sur la gestion des ressources financières du CRRA ?

Ce travail de recherche a pour ambition de montrer la contribution des procédures du suivi budgétaire dans l'amélioration de la gestion des ressources financière au sein du CRRA.

Cette recherche suivra une démarche en plusieurs étapes : revue de la littérature sur le suivi budgétaire, méthodologie, analyse des résultats et discussion des résultats.

1. Revue de la littérature

A ce niveau nous allons mettre l'accent sur le suivi budgétaire et la gestion des ressources financières dans un premier temps, ensuite sur l'importance du suivi budgétaire dans une organisation et enfin sur l'impact des procédures de suivi budgétaire sur la gestion financière du CRRA de Sotuba.

1.1. Suivi budgétaire et gestion des ressources financières

Avant de nous pencher sur la notion du suivi budgétaire, il est essentiel de présenter la définition du contrôle de gestion, donnée par Bouquin (2001), car il fait partie des outils du contrôle de gestion. Ainsi selon Bouquin (2001) : « Le contrôle de gestion est l'ensemble des démarches et outils permettant d'aider les responsables à atteindre les objectifs stratégiques en surveillant la performance et en orientant les actions ». Bouquin élargit la vision classique en intégrant la notion d'outils spécifiques tels que les tableaux de bord et les systèmes d'information.

À la lumière de cette définition, nous constatons que le contrôle de gestion joue un rôle central dans la mise en œuvre de la stratégie organisationnelle. Il ne se limite pas seulement à une simple évaluation des performances, mais également constitue un véritable levier d'aide à la décision grâce à l'utilisation d'outils spécifique tels que les tableaux de bord et les systèmes d'information. Ainsi, le suivi budgétaire, en tant qu'outil de pilotage s'inscrit pleinement dans cette optique de contrôle et d'orientation des actions pour atteindre les objectifs fixés par l'organisation.

Dans cette perspective, le suivi budgétaire est un processus fondamental dans la gestion financière des organisations, car il permet de comparer régulièrement les prévisions budgétaires avec les réalisations effectives, de détecter les écarts et de proposer des mesures correctives (Anthony, et Govindarajan, 2007). Bouquin (2008), explique qu'une gestion budgétaire efficace repose non seulement sur l'élaboration du budget mais aussi sur le suivi rigoureux de son exécution, ce qui améliore la transparence, la traçabilité et l'efficacité dans l'utilisation des ressources.

Dans les institutions publiques ou semi-publiques comme les centres de recherche, souvent financés par des subventions, le suivi budgétaire est d'autant plus capital pour assurer une allocation rationnelle des ressources financières et limiter les gaspillages (OCDE, 2013). Cela permet également de renforcer la redevabilité vis-à-vis des bailleurs de fonds et des partenaires techniques.

1.2. Suivi budgétaire : un outil essentiel pour un centre de recherche agronomique

Les centres de recherche, notamment dans le secteur agronomique, évolue dans un environnement caractérisé par une forte incertitude financière, des besoins croissants en ressources et des obligations de résultats. Le suivi budgétaire devient alors un outil stratégique permettant d'assurer la viabilité financière des projets et de maintenir la cohérence entre les objectifs scientifiques et les ressources disponibles (World Bank, 2011).

En contexte africain, plusieurs études soulignent que les centres de recherche souffrent souvent d'un manque de mécanismes de gestion financière rigoureux, ce qui nuit à leur performance globale (FARA, 2016). Le suivi budgétaire permet ainsi de pallier ces déficiences en favorisant une planification réaliste et une maîtrise des dépenses dans un cadre de gestion axée sur les résultats.

Plusieurs organisations africaines et internationales œuvrent activement au renforcement des capacités de gestion budgétaire dans les centres de recherche :

- ✓ Le conseil ouest et centre africain pour la recherche et le développement agricoles (CORAF) propose des outils de gestion et de planification financière adaptés aux structures nationales² ;
- ✓ Consultative Group on International Agricultural Research (CGIAR), met en œuvre des pratiques de gestion budgétaire basées sur les résultats, avec un suivi rigoureux des allocations et des indicateurs d'impacts.³

Le suivi budgétaire n'est pas une convenance comptable, mais un vecteur de performance et de durabilité dans les centres de recherche agronomique. En assurant une maîtrise des ressources et une gestion transparente, il permet aux structures de mieux répondre aux attentes des bailleurs, des gouvernements et des communautés agricoles bénéficiaires. La mise en place de cet outil précieux dans la gestion quotidienne est aujourd'hui un impératif pour relever les défis scientifiques, technologiques et socio-économiques du secteur agricole africain.

1.3. Impact des procédures de suivi budgétaire sur la gestion financière du CRRA de Sotuba

Le suivi budgétaire joue un rôle déterminant dans la gestion des ressources financières d'une organisation. Pour un centre de recherche agronomique comme le CRRA de Sotuba, il

² <https://www.coraf.org>

³ <https://www.cgiar.org>

constitue un levier stratégique pour atteindre l'équilibre financier, optimiser les dépenses et maximiser les résultats obtenus. Le suivi budgétaire est de ce fait un outil d'efficacité dans la gestion financière de CRRA.

Dans le cadre du suivi budgétaire, CRRA s'assure de manière efficace que chaque dépense contribue directement à la réalisation des objectifs stratégiques de l'organisation.

Au CRRA de Sotuba, l'efficacité du suivi budgétaire se traduit par une planification claire et une exécution ciblée.

Le processus budgétaire débute par la définition des objectifs et des priorités. Par exemple, la recherche agronomique exige un financement stable pour des projets comme l'amélioration des semences ou le développement de technologies agricoles. Une planification efficace garantit que les ressources sont allouées en priorité aux projets ayant le plus grand impact.

Selon Anthony et Govindarajan (2007), un budget efficace ne se limite pas à la gestion des chiffres, mais favorise une meilleure coordination entre les départements, améliorant ainsi la performance globale. Pour que le suivi budgétaire soit efficace, le CRRA doit respecter les procédures de suivi budgétaire (rapports périodiques, audits internes, tableau de bord, etc.) qui jouent un rôle central dans l'amélioration de la gestion financière. Comme le soulignent Kaplan et Norton, (1996), elles permettent de contrôler l'exécution budgétaire, d'identifier les risques financiers et de prendre des décisions stratégiques.

Ainsi, pour un centre de recherche agronomique comme le CRRA de Sotuba, ces procédures impactent directement la gestion des ressources financières en améliorant la prédictibilité des flux financiers, en réduisant les écarts budgétaires et en garantissant une meilleure affectation des fonds.

Cette revue de la littérature examine le rôle du suivi budgétaire comme outil stratégique de gestion financière, en particulier dans les centres de recherche agronomique. Intégré au contrôle de gestion, il permet de comparer les prévisions aux réalisations, de corriger les écarts et d'optimiser l'utilisation des ressources. Dans un contexte africain marqué par l'instabilité financière, le suivi budgétaire renforce la transparence, la redevabilité et la performance organisationnelle. Le cas précis de CRRA de Sotuba illustre concrètement son impact sur la planification, la maîtrise des dépenses et l'atteinte des objectifs.

Afin de réaliser cet objectif, nous avons formulé à partir de la littérature, deux hypothèses qui sont comme suit : hypothèse 1 : le suivi budgétaire serait essentiel pour un centre de recherche agronomique ; hypothèse 2 : Les procédures du suivi budgétaire impacteraient la gestion des ressources financières du CRRA.

La prochaine étape de ce travail de recherche repose sur la méthodologie de recherche qui est une partie importante de toute recherche scientifique.

2. Méthodologie de recherche

Les chercheurs comme Ballo, Diabaté et Guindo, (2022) soulignent que la réussite d'un travail scientifique dépend de l'approche méthodologique adoptée par le chercheur. À ce niveau d'étude qui est d'ailleurs une partie très importante de notre travail, nous allons présenter notre modèle de recherche et l'échantillonnage.

Ce travail de recherche a pour ambition d'expliquer les pratiques réelles, les problèmes rencontrés et les perceptions des acteurs du CRRA. Pour atteindre cet objectif principal, des hypothèses ont été formulées. De ce fait, le chercheur dispose de différentes approches méthodologiques pour mener à bien son étude, mais il doit d'abord s'interroger sur l'approche la plus pertinente pour comprendre la réalité étudiée (Ebondo, 2024). Dans cette optique, nous avons opté pour une démarche déductive, reposant sur une méthode quantitative.

La collecte des données a été effectuée selon une approche quantitative, jugée appropriée pour comprendre les pratiques réelles, les problèmes rencontrés et les perceptions des acteurs du CRRA. Cette méthode permet notamment de valider les hypothèses tester empiriquement les hypothèses retenues. Selon Yin (1994) cité par Ballo, Diabaté et Guindo, (2022), les chercheurs peuvent s'appuyer sur cinq principales stratégies de recherche : les expériences, les enquêtes, l'analyse d'archives, les études historiques et les études de cas.

Dans le cadre de cette recherche, nous avons choisi d'utiliser un questionnaire pour valider les hypothèses. Selon Ballo, Diabaté et Guindo, (2022), la collecte des données à l'aide du questionnaire est le mode de collecte le plus répandu dans les recherches quantitatives, alors que les recherches qualitatives privilégient l'entretien et l'observation.

Pour l'étude portant spécifiquement sur le suivi budgétaire dans le centre régional de recherche agronomique de Sotuba au Mali, il est essentiel de recueillir des données quantitatives directement auprès des responsables et des partenaires de CRRA. Un échantillon constitué par choix raisonné se fait selon des critères théoriques où le jugement du chercheur détermine les critères (Thiéart, 2007). Nous avons fait un échantillonnage par choix raisonné dont la population mère est composée d'un chef comptable, d'un comptable général et son assistant, d'un comptable matière et son assistant et d'une caissière de 30 producteurs agricoles membres de la CRRA, 10 stagiaires. Ils sont au nombre de quarante et six (46) personnes et quarante et un (41) ont répondu. Ce besoin justifie le choix du questionnaire

comme outil principal de collecte. La collecte s'est déroulée en 2024 en collaboration avec les étudiants de l'Université Bazo.

3. Analyse et discussion des résultats

Nous consacrons cette partie à l'analyse et discussion des résultats.

3.1. Analyse des résultats

Dans cette section de notre travail, l'accent est mis sur l'application des tests de khi-deux afin de valider ou d'invalider nos deux hypothèses.

3.1.1. Tests de khi-deux pour la confirmation de l'hypothèse 1 : le suivi budgétaire serait essentiel pour un centre de recherche agronomique

Tableau 1 : Tableau croisé entre le suivi budgétaire et l'efficience des ressources financières

Indicateurs		Efficience dans l'utilisation des ressources financières		Total
		Oui	Non	
Suivi budgétaire	Oui	36	2	38
	Non	0	3	3
Total		36	5	41

Source : Auteur (2024)

La lecture de ce tableau laisse voir que trente-six (36) répondants sur trente-huit (38) déclarant l'existence du suivi budgétaire au sein du CRRA de Sotuba, confirment que le suivi budgétaire contribue à une utilisation plus efficiente des ressources financières du centre. Ce résultat dépasse largement la moyenne. A cet égard, le tableau 2 illustre leurs tests de khi-deux.

Tableau 2 : Tests de khi-deux entre le suivi budgétaire et l'efficience des ressources financières

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Person	23,305 ^a	1	0,000

Source : Auteur (2024)

Le tableau précédent met en évidence un résultat statistiquement significatif: Khi-deux = 23,305 ; Ddl = 1 ; P = 0,000. Comme la valeur P est inférieur à 0,05, nous pouvons conclure

qu'il existe une relation entre « le suivi budgétaire » et « l'efficacité des ressources financières ».

Le tableau 3 illustre l'association entre le suivi budgétaire et l'amélioration de la planification des activités de recherche.

Tableau 3 : Croisement entre le suivi budgétaire et l'amélioration de la planification des activités de recherche

Indicateurs		Amélioration de la planification des activités de recherche		Total
		Oui	Non	
Suivi budgétaire	Oui	28	10	38
	Non	0	3	3
Total		28	13	41

Source : Auteur (2024)

Dans le tableau 3, il ressort que les vingt et huit (28) répondants sur trente-huit (38) déclarant la présence du suivi budgétaire au sein du CRRA de Sotuba, estiment que le suivi budgétaire facilite la planification et l'organisation des activités de recherche. Ce qui prouve à suffisance que le suivi budgétaire permet une amélioration de la planification des activités de recherche. A cet égard, le tableau 4 présente les résultats des tests de Khi-deux.

Tableau 4 : Tests de khi-deux entre le suivi budgétaire et l'amélioration de la planification des activités de recherche

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Person	6,972 ^a	1	0,008

Source : Auteur (2024)

L'analyse de ce tableau révèle un résultat hautement significatif sur le plan statistique : Khi-deux = 6,972; Ddl = 1 ; P = 0,008. Étant donné que la valeur de P est inférieure à 0,05, il apparaît clairement une relation de dépendance entre la variable « suivi budgétaire » et « l'amélioration de la planification des activités de recherche ».

Par ailleurs, le tableau 5 annonce le tri croisé entre le suivi budgétaire et l'amélioration de la performance organisationnelle.

Tableau 5 : Tri croisé entre le suivi budgétaire et l'amélioration de la performance organisationnelle

Indicateurs		Amélioration de la performance organisationnelle		Total
		Oui	Non	
Suivi budgétaire	Oui	26	12	38
	Non	0	3	3
Total		26	15	41

Source : Auteur (2024)

L'analyse du tableau 5 montre que vingt et six (26) personnes parmi trente-huit (38) déclarant la présence du suivi budgétaire au sein du CRRA de Sotuba considèrent que le suivi budgétaire a un impact positif sur la performance organisationnelle du centre de recherche. Ce résultat nous conforte pour dire que le suivi budgétaire améliore la performance organisationnelle du CRRA. Le tableau 6 signale leurs tests de khi-deux.

Tableau 6 : Tests de khi-deux entre le suivi budgétaire et l'amélioration de la performance organisationnelle

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Person	5,611 ^a	1	0,018

Source : Auteur (2024)

Le tableau 6 indique un résultat hautement significatif sur le plan statistique : Khi-deux = 5,611 ; Ddl = 1 ; P = 0,018. Comme la valeur de P est inférieure à 0,05, l'interprétation des résultats confirme l'existence d'une association entre les variables « suivi budgétaire » et « amélioration de la performance organisationnelle ».

A la lumière de ce qui précède, nous notons les constats suivants : Les résultats des tests de Khi-deux confirment que le suivi budgétaire est essentiel pour le CRRA de Sotuba. Il est significativement associé à l'efficacité des ressources financières (Khi-deux = 23,305 ; P = 0,000), à l'amélioration de la planification des activités de recherche (Khi-deux = 6,972 ; P = 0,008) et à la performance organisationnelle (Khi-deux = 5,611 ; P = 0,018). Ces résultats nous confortent pour valider l'hypothèse 1 intitulée : le suivi budgétaire serait essentiel pour un centre de recherche agronomique.

La deuxième étape de l'analyse des données vise à vérifier l'hypothèse 2 : Les procédures du suivi budgétaire impacteraient la gestion des ressources financières du CRRA.

3.1.2. Tests de khi-deux pour la confirmation de l'hypothèse 2 : Les procédures du suivi budgétaire impacteraient la gestion des ressources financières du CRRA.

Tableau 7 : Tableau croisé entre les procédures de suivi budgétaire et la transparence dans la gestion des ressources

Indicateurs		Transparence dans la gestion des ressources		Total
		Oui	Non	
Procédures de suivi budgétaire	Oui	19	12	31
	Non	0	10	10
Total		19	22	41

Source : Auteur (2024)

L'analyse du tableau 7 révèle que trente et une (31) personnes interrogées sur quarante et un (41) considèrent que les procédures de suivi budgétaire mises en place au CRRA permettent de mieux cadrer la gestion des ressources financières. Parmi ces trente et une (31) personnes dix-neuf estiment que les procédures de suivi budgétaire favorisent la transparence dans la gestion des ressources. Le tableau 8 indique leurs tests de khi-deux.

Tableau 8 : Tests de khi-deux entre les procédures de suivi budgétaire et la transparence dans la gestion des ressources

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Person	11,422 ^a	1	0,001

Source : Auteur (2024)

L'examen du tableau 8 montre un résultat hautement significatif sur le plan statistique : Khi-deux = 11,422 ; Ddl = 1 ; P = 0,001. Comme la valeur de P est inférieure à 0,05, il existe une relation de dépendance entre les variables « procédures de suivi budgétaire » et « transparence dans la gestion des ressources ». Cela suggère que les procédures de suivi budgétaire ont une influence sur la transparence dans la gestion des ressources. Le tableau suivant indique le croisement entre les procédures de suivi budgétaire et l'optimisation de l'allocation des ressources.

Tableau 9 : Croisement entre les procédures de suivi budgétaire et l'optimisation de l'allocation des ressources

Indicateurs		Optimisation de l'allocation des ressources		Total
		Oui	Non	
Procédures de suivi budgétaire	Oui	10	21	31
	Non	9	1	10
Total		19	22	41

Source : Auteur (2024)

L'exploitation des données du tableau 9 montre que trente et une (31) personnes interrogées sur quarante et un (41) considèrent que les procédures de suivi budgétaire mises en place au CRRA permettent de mieux cadrer la gestion des ressources financières. Par ailleurs dix-neuf soulignent que les procédures de suivi budgétaire contribuent à une meilleure optimisation de l'allocation des ressources au CRRA de Sotuba.

Le tableau 10 illustre leurs tests de khi-deux.

Tableau 10 : Tests de khi-deux entre les procédures de suivi budgétaire et l'optimisation de l'allocation des ressources

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Person	10,138 ^a	1	0,001

Source : Auteur (2024)

Le tableau 10 confirme un résultat assez significatif statistiquement : Khi-deux = 10,138 ; Ddl = 1 ; P = 0,001. La valeur de P est néanmoins inférieure à 0,05. L'interprétation des résultats de ce tableau prouve qu'il y a une association entre les variables « procédures de suivi budgétaire » et « optimisation de l'allocation des ressources ». A cet effet, nous signalons que l'optimisation de l'allocation des ressources dépend des procédures de suivi budgétaire. Le tableau 11 présente Tri croisé entre les procédures de suivi budgétaire et la maîtrise des écarts budgétaires.

Tableau 11 : Tri croisé entre les procédures de suivi budgétaire et la maîtrise des écarts budgétaires

Indicateurs		Maître des écarts budgétaires		Total
		Oui	Non	
Procédures de suivi budgétaire	Oui	10	21	31
	Non	0	10	10
Total		10	31	41

Source : Auteur (2024)

Le tableau 11 nous informe que trente et une (31) personnes interrogées sur quarante et un (41) considèrent que les procédures de suivi budgétaire mises en place au CRRA permettent de mieux cadrer la gestion des ressources financières. Parmi ces répondants dix estiment que les procédures de suivi budgétaire maîtrisent efficacement les écarts entre prévisions et réalisations budgétaires au CRRA. Le tableau suivant illustre ainsi leurs tests de khi-deux.

Tableau 12 : Tests de khi-deux entre les procédures de suivi budgétaire et la maîtrise des écarts budgétaires

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Person	4,266 ^a	1	0,039

Source : Auteur (2024)

Le tableau 12 montre un résultat significatif statistiquement : Khi-deux = 4,266 ; Ddl = 1 ; P = 0,039. La valeur de P est toutefois inférieure à 0,05. L'interprétation des résultats du tableau 12 certifie qu'il y a une association entre les variables « procédures de suivi budgétaire » et « maîtrise des écarts budgétaires ». A cet effet, nous soulignons que les procédures de suivi budgétaire maîtrisent efficacement les écarts entre prévisions et réalisations budgétaires au CRRA.

Les résultats des tests de khi-deux confirment que les procédures de suivi budgétaire influencent significativement la gestion des ressources financières du CRRA de sotuba. Elles favorisent la transparence (P = 0,001), améliorent l'optimisation de l'allocation des ressources (P = 0,001) et contribuent à la maîtrise des écarts budgétaires (P = 0,039). Ces constats valident l'hypothèse 2 : Les procédures du suivi budgétaire impacteraient la gestion des ressources financières du CRRA.

3.2. Discussion des résultats

Après avoir mené une analyse approfondie des données recueillies selon la méthodologie adoptée, nous abordons, à ce niveau de notre travail de recherche, une étape nouvelle : la discussion des résultats obtenus. Cette partie essentielle, invite à s'interroger sur certains aspects plus subtils. Discuter les résultats revient à mettre en relation entre eux et avec les connaissances déjà établies. En d'autres termes, il s'agit de confronter les résultats obtenus aux résultats des auteurs qui ont travaillé avant nous.

Ainsi, les résultats obtenus à travers l'analyse des tableaux croisés et des tests de khi-deux confirment avec force l'importance du suivi budgétaire dans la gestion des ressources financières du CRRA de Sotuba. En effet, l'hypothèse 1 intitulée : le suivi budgétaire serait essentiel pour un centre de recherche agronomique, a été validée de manière significative. Les tests révèlent que le suivi budgétaire est fortement associé à l'efficacité des ressources financières (Khi-deux = 23,305 ; P = 0,000), à l'amélioration de la planification des activités de recherche (Khi-deux = 6,972 ; P = 0,008) ainsi qu'à la performance organisationnelle (Khi-deux = 5,611; P = 0,018). Ces résultats corroborant les propos de Bouquin (2008) et d'Anthony et Govindarajan, (2007) selon lesquels un budget ne se réduit pas à un seul outil comptable, mais constitue un véritable facteur de pilotage et de performance organisationnelle. Ils rejoignent également la posture de la Banque mondiale (2011), qui souligne que le suivi budgétaire est comme un instrument stratégique pour la viabilité des projets dans les centres de recherche, en particulier dans un contexte marqué par la rareté des ressources.

L'hypothèse 2, portant sur l'impact des procédures de suivi budgétaire sur la gestion des ressources financières, est-elle aussi validée. Les résultats montrent que les procédures de suivi budgétaire renforcent la transparence (Khi-deux = 11, 422 ; P = 0,001), favorisent une meilleure optimisation de l'allocation (Khi-deux = 10, 138 ; P = 0,001) et contribuent à la maîtrise des écarts budgétaires (Khi-deux = 4, 266 ; P = 0,039). Ces constats appuient les recommandations de l'OCDE (2013) et de FARA (2016), qui insistent sur la nécessité de mécanismes de gestion financière rigoureux dans le CRRA. Ils confirment aussi que les procédures de suivi budgétaire, lorsqu'elles sont respectées constituent un gage ultime de transparence, de redevabilité et d'efficacité, en ligne avec les travaux de Kaplan et Norton (1996).

En somme, la recherche montre que le suivi budgétaire et ses procédures ne sont de simples formalités administratives, mais des instruments stratégiques permettant d'améliorer

l'efficacité financière, la planification et la performance organisationnelle du CRRA de Sotuba. Ces résultats confirment la revue de la littérature et mettent en exergue la nécessité, pour les centres de recherche agronomique comme celle de Sotuba, de renforcer leurs pratiques de suivi budgétaire dans le but de répondre aux exigences croissantes des partenaires, des gouvernements et des communautés agricoles bénéficiaires.

Conclusion

Le suivi budgétaire au sein du Centre Régional de recherche Agronomique (CRRA) de Sotuba est essentiel pour assurer une gestion optimale et transparente des ressources financières. Il permet de contrôler l'exécution des dépenses en lien avec les objectifs de recherche, tout en renforçant la redevabilité vis-à-vis des partenaires et des autorités. Ainsi, constitue un facteur stratégique pour améliorer l'efficacité, l'efficacité et la durabilité de l'utilisation des ressources financières du centre.

Ce manuscrit a pour ambition de montrer la contribution des procédures du suivi budgétaire dans l'amélioration de la gestion des ressources financière au sein du CRRA.

Les résultats des tests de Khi-deux confirment que le suivi budgétaire est essentiel pour le CRRA de Sotuba. Il est significativement associé à l'efficacité des ressources financière, à l'amélioration de la planification des activités de recherche et à la performance organisationnelle.

Les résultats des tests de khi-deux confirment aussi que les procédures de suivi budgétaire influencent significativement la gestion des ressources financières du CRRA de sotuba. Elles favorisent la transparence, améliorent l'optimisation de l'allocation des ressources et contribuent à la maîtrise des écarts budgétaires.

Comme toute recherche scientifique, ce travail comporte également certaines limites qu'il convient de souligner. Premièrement, la taille de l'échantillon retenu demeure restreinte et n'a pas été déterminée à partir d'une méthode statistique probabiliste. Deuxièmement, l'accès aux personnes ciblées s'est révélé difficile, ce qui a retardé l'avancement du travail. Troisièmement, l'ensemble des répondants sollicités n'a pas retourné le questionnaire

Ce travail de recherche a aussi des contributions hautement significatives :

Contribution managériale : les résultats offrent aux responsables du CRRA de Sotuba des orientations concrètes, en mettant en évidence l'importance du suivi budgétaire pour améliorer la gestion. Contribution théorique : Cette étude enrichit la littérature existante en approfondissant la compréhension du rôle du suivi budgétaire du CRRA de Sotuba.

Contribution méthodologique, elle contribue à l'élargissement et la valorisation de la méthode quantitative.

Pour des recherches futures, il serait pertinent de reconduire l'étude sur le même terrain en y intégrant d'autres structures au Mali. De plus, l'élargissement de la taille de l'échantillon permettrait de renforcer la validité la généralisation des résultats.

BIBLIOGRAPHIE

- Anthony, R.H et Govindarajan, V., (2007), « Management Control Systems » 12th Edition, McGraw-Hill Irwin, New York ;
- Ballo, I Diabaté, A. et Guindo, L. A (2022), « Nécessité des pratiques d'audit interne dans les collectivités décentralisées du District de Bamako », Revue Internationale des sciences de gestion « Volume 5 : Numéro 2 » pp :469-493.
- Bouquin H., (2008), « le contrôle de gestion (7^{ème} éd.). Paris : Presses Universitaires de France (PUF) ;
- Bouquin, H. (2001). Le contrôle de gestion. Paris : Presses Universitaires de France.
- Ebondo, E.W.M., (2004), « La contribution du contrôle interne et de l'audit au gouvernement d'entreprise). Thèse doctorale ;
- Forum for Agricultural Research in Africa (FARA), (2016), FARA Strategic Plan 2014-2018 : Enchancing African Agricultural Innovation Capacity. Accra, Ghana : FARA.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business Review Press.
- Nkuingoua, W., & Pernechele, V. (2022). Agricultural Policies and Economic Stability in Mali. Rome : FAO
- Organisation de coopération et de développement économiques. (2013). Perspectives économiques de l'OCDE. Paris : OCDE.
- Thiétart, R.-A. (2007). Méthodes de recherche en management. Paris : Dunod.
- World Bank, (2011), Agricultural Innovation Systems: An Investment Sourcebook. Washington, DC : World Bank. DOI : 10.1596/978-0-8213-8684-2
- Yin R.K. (1994), « Case Study Research, Design and Methods », 2^e édition, Sage publication.



Webographie

<https://www.fygr.io/fr>, « Qu'est ce que le suivi budgétaire ? Définition, mise en place, analyse et outils » du 17/06/2024 à 11h 12mn

<https://www.coraf.org>, « Le conseil ouest et centre africain pour la recherche et le développement agricoles » du 04/07/2025 à 18h 59 mn

<https://www.cgiar.org>, « Consultative Group on International Agricultural Research » du 04/07/2025 à 19 h 22 mn.