



**IFAD**  
**INTERNATIONAL FUND FOR AGRICULTURAL DEVELOPMENT**  
**Executive Board – Seventy-Fifth Session**  
Rome, 22-23 April 2002

**REPORT AND RECOMMENDATION OF THE PRESIDENT**

TO THE EXECUTIVE BOARD ON A PROPOSED LOAN TO THE

**REPUBLIC OF CAMEROON**

FOR THE

**COMMUNITY DEVELOPMENT SUPPORT PROJECT**



## TABLE OF CONTENTS

<b>CURRENCY EQUIVALENTS</b>	<b>iii</b>
<b>WEIGHTS AND MEASURES</b>	<b>iii</b>
<b>ABBREVIATIONS AND ACRONYMS</b>	<b>iii</b>
<b>MAP OF THE PROJECT AREA</b>	<b>iv</b>
<b>LOAN SUMMARY</b>	<b>v</b>
<b>PROJECT BRIEF</b>	<b>vi</b>
<b>PART I THE ECONOMY, SECTORAL CONTEXT AND IFAD STRATEGY</b>	<b>1</b>
A. The Economy and Agricultural Sector	1
B. Previous IFAD Interventions and Lessons Learned	2
C. IFAD's Strategy for Collaboration with Cameroon	2
<b>PART II THE PROJECT</b>	<b>4</b>
A. Project Area and Target Group	4
B. Objectives and Scope	5
C. Components	5
D. Costs and Financing	6
E. Procurement, Disbursement, Accounts and Audit	7
F. Organization, Coordination and Management	7
G. Economic Justification	8
H. Risks	9
I. Environmental Impact	9
J. Innovative Features	9
<b>PART III LEGAL INSTRUMENTS AND AUTHORITY</b>	<b>9</b>
<b>PART IV RECOMMENDATION</b>	<b>10</b>
<b>ANNEX</b>	
<b>SUMMARY OF IMPORTANT SUPPLEMENTARY ASSURANCES INCLUDED IN THE     NEGOTIATED LOAN AGREEMENT</b>	<b>11</b>



## **APPENDIXES**

<b>I.</b>	<b>COUNTRY DATA</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>PREVIOUS IFAD FINANCING</b>	<b>2</b>
<b>III.</b>	<b>EXPENDITURE ACCOUNTS BY COMPONENTS</b>	<b>3</b>
<b>IV.</b>	<b>CADRE LOGIQUE (LOGICAL FRAMEWORK)</b>	<b>4</b>
<b>V.</b>	<b>ORGANISATION ET GESTION DU PROJET (PROJECT ORGANIZATION AND MANAGEMENT)</b>	<b>8</b>



## CURRENCY EQUIVALENTS

Currency unit	=	CFA franc BEAC (XAF)
USD 1.00	=	XAF 729
XAF 1.00	=	USD 0.001371

## WEIGHTS AND MEASURES

1 kilogram (kg)	=	2.204 pounds (lb)
1 000 kg	=	1 metric tonne (t)
1 kilometre (km)	=	0.62 miles (mi)
1 metre (m)	=	1.09 yards (yd)
1 square metre (m <sup>2</sup> )	=	10.76 square feet (ft <sup>2</sup> )
1 acre (ac)	=	0.405 ha
1 hectare (ha)	=	2.47 acres

## ABBREVIATIONS AND ACRONYMS

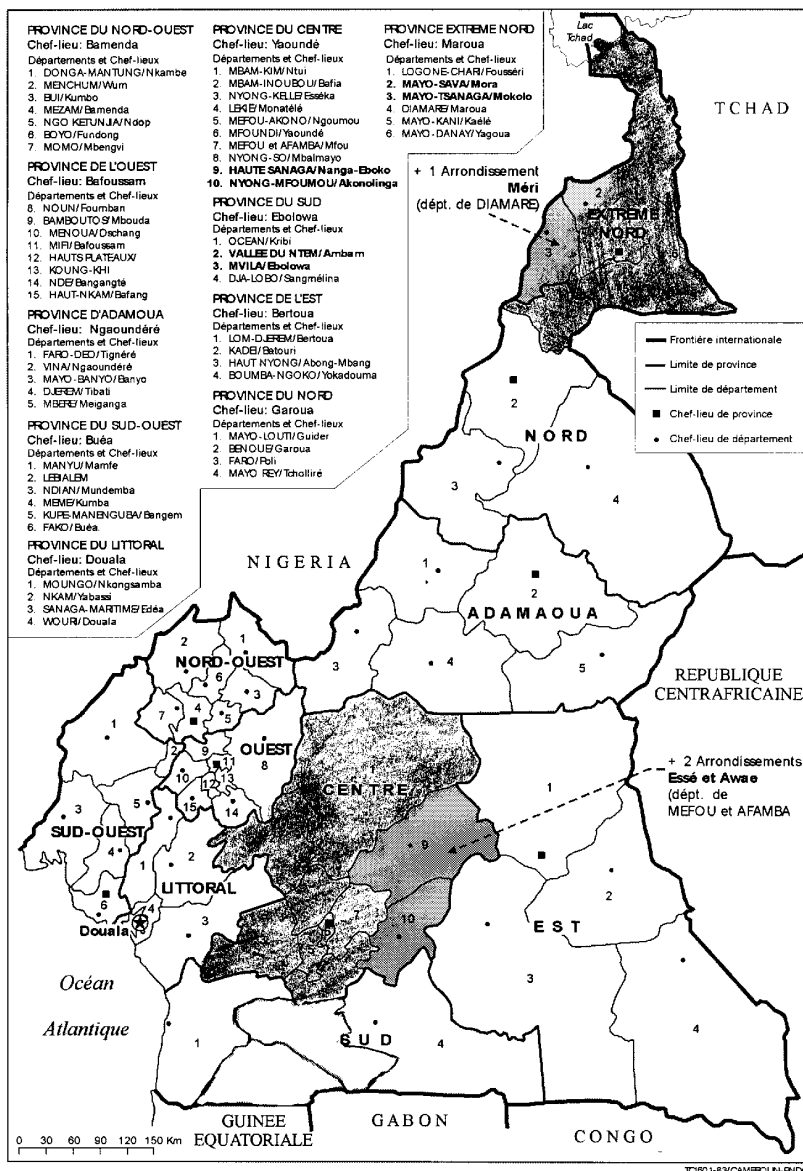
AfDB	African Development Bank
GTZ	German Agency for Technical Cooperation
IMF	International Monetary Fund
MINAGRI	<i>Ministère de l'agriculture</i> (Ministry of Agriculture)
MINPAT	<i>Ministère des investissements publics et de l'aménagement du terroir</i> (Ministry of Public Investments and Territorial Development)
NGO	Non-Governmental Organization
PCU	Project Coordination Unit
PNDL	<i>Programme national de développement local</i> (National Local Development Programme)
UNOPS	United Nations Office for Project Services

## GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF CAMEROON

### Fiscal Year

1 January - 31 December

## MAP OF THE PROJECT AREA



Source: FAO, December 2001.

The designations employed and the presentation of the material in this map do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the delimitation of the frontiers or boundaries, or the authorities thereof.



**REPUBLIC OF CAMEROON**  
**COMMUNITY DEVELOPMENT SUPPORT PROJECT**  
**LOAN SUMMARY**

<b>INITIATING INSTITUTION:</b>	IFAD
<b>BORROWER:</b>	Republic of Cameroon
<b>EXECUTING AGENCY:</b>	Ministry of Economy and Finance
<b>TOTAL PROJECT COST:</b>	USD 18.29 million
<b>AMOUNT OF IFAD LOAN:</b>	SDR 9.50 million (equivalent to approximately USD 11.76 million)
<b>TERMS OF IFAD LOAN:</b>	40 years, including a grace period of ten years, with a service charge of three fourths of one per cent (0.75%) per annum
<b>COFINANCIERS:</b>	None
<b>CONTRIBUTION OF BORROWER:</b>	USD 984 000
<b>BENEFICIARIES:</b>	USD 1.77 million
<b>MICROFINANCE INSTITUTIONS:</b>	USD 3.78 million
<b>APPRAISING INSTITUTION:</b>	IFAD
<b>COOPERATING INSTITUTION:</b>	United Nations Office for Project Services (UNOPS)



## PROJECT BRIEF

**Who are the beneficiaries?** The project beneficiaries are the vulnerable poor rural communities of the Extreme North and Central Provinces of Cameroon. These communities have limited access to resources, social infrastructure and information. A household survey carried out in 1996 indicates that the poor constitute 51% of Cameroon's population, with 87% of poor households living in rural areas. The project targets women (52% of the poor) and youth that are subsistence farmers with limited access to land and traditionally excluded from the decision-making process. Beneficiaries also include migrants from the northern mountains that are landless and living in a precarious situation, the disabled, and elderly people with no means of support.

**Why are they poor?** Low-productivity agricultural and farming systems, few income-generating activities, lack of access to financial services and limited access to rural infrastructure are the major causes of poverty in the project intervention zone. Local communities are rarely involved in the process of identifying which constraints are most relevant to them and deciding how they could be best addressed. Investments are made in a piecemeal manner and too often reflect outsiders' priorities. The fall in export crop prices (cotton in the North and coffee in the central areas) has also had an impact on the increasing number of people living below the poverty line. Poor organization at the community level, lack of resources, an ineffective service-delivery system and lack of interest on the part of the communes in village development are other major factors contributing to ongoing poverty in rural areas.

**What benefits will the proposed project bring?** The project will support the empowerment of local communities, including women and youth, in two of the poorest areas of the country to: analyze their own development constraints; identify, formulate and prioritize their own solutions; draw up corresponding action plans; and implement, operate and maintain these plans. It will also provide financial assistance for building social infrastructure, creating local sources of microfinance and promoting local entrepreneurs. The project will promote income-generating activities among poorer groups by providing them with technical and managerial expertise, and by linking them to a reliable microfinance institution. An essential first step in the process will be to foster a radical attitude change in favour of genuinely participatory community development, both among public and private assistance and service providers, and among authorities at all levels. Their capacity to promote participatory community development will be strengthened through training and the implementation of a mechanism to permit the regular exchange of experiences and best practices.

**How will beneficiaries participate in the project?** The project design includes active participation and capacity-building at the community level. Beneficiaries will plan and prioritize their needs, manage the resources received from the project and select the service providers. Each village will design a development action plan and set up a village development committee to follow up on implementation of the action plan. The project will also reinforce community capacity to operate and maintain village infrastructures. The project will enhance the capacity of communes and service providers to work on a demand-driven basis. Communes will be supported in the creation of a technical planning committee, which will involve village representatives.



**REPORT AND RECOMMENDATION OF THE PRESIDENT OF IFAD  
TO THE EXECUTIVE BOARD ON A PROPOSED LOAN TO THE  
REPUBLIC OF CAMEROON  
FOR THE  
COMMUNITY DEVELOPMENT SUPPORT PROJECT**

I submit the following Report and Recommendation on a proposed loan to the Republic of Cameroon for SDR 9.50 million (equivalent to approximately USD 11.76 million) on highly concessional terms to help finance the Community Development Support Project. The loan will have a term of 40 years, including a grace period of ten years, with a service charge of three fourths of one per cent (0.75%) per annum. It will be administered by the United Nations Office for Project Services (UNOPS) as IFAD's cooperating institution.

**PART I - THE ECONOMY, SECTORAL CONTEXT AND IFAD STRATEGY<sup>1</sup>**

**A. The Economy and Agricultural Sector**

1. **General.** Cameroon has a total land area of 475 440 km<sup>2</sup> and a population of 15 million (estimated in 2000), growing at 2.7% annually. About 52% of the total population is rural (1.2 million households). Rural densities vary from between 10 inhabitants/km<sup>2</sup> in the forests of the South and East, to over 100 inhabitants/km<sup>2</sup> in parts of the North. Cameroon is a low-income country, with a per capita GDP of only USD 580 in 1999. Its economy is dominated by agriculture, including fisheries and forestry. In 1999, these activities assured the livelihood of two thirds of the active population, 43% of GDP and over 50% of export earnings (timber, cocoa and coffee). Manufacturing and services accounted for 20% and 38%, respectively, of GDP. After a deep recession that started in 1985, the economy began to grow in 1994, when the CFAF was devalued and structural adjustment measures were introduced. Since then, economic growth has averaged 4 to 5% per year, and tax collections have improved appreciably. Inflation surged immediately after the devaluation, but dropped rapidly to less than 1% in 1999-2000.

2. **Economic performance and reforms.** Launched thanks to a Poverty Reduction Growth Facility (PRGF) package from the International Monetary Fund (IMF) and World Bank (with prospects of a USD 2 billion debt write-off), the Government's first medium-term economic and financial programme (1997-2000) generated results that were sufficiently good to make Cameroon eligible for the Debt Initiative for Heavily Indebted Poor Countries. A second programme for economic reform (2001-02) has been launched, with a view to qualifying for another package (USD 110 million) through the PRGF. The Government has also pledged to: (i) finalize its poverty-reduction strategy by the year 2001 (still in progress); (ii) continue its macroeconomic and structural reforms; (iii) promote better governance and combat corruption; (iv) improve basic health and education services; and (v) fight effectively against HIV/AIDS.

3. **Agricultural sector.** The agricultural potential of Cameroon is significant and extremely varied, but it is also underexploited. Production is essentially small-scale and subsistence-oriented. The main cash crops are cocoa, coffee and cotton, followed by oil palm, rubber, banana and pineapple. Only oil palm and rubber are produced on large estates. The main subsistence crops are roots and tubers, plantain, cereals (maize, sorghum and millet) and groundnuts. National food security

---

<sup>1</sup> See Appendix I for additional information.





is usually assured, though food shortages occur periodically in the drought-prone northern provinces. By contrast, the southern provinces could produce exportable surpluses. Livestock husbandry (cattle, sheep and goats) is extensive and conducted mainly in the semi-arid and Sahelian areas of the north. Poultry production rose by 50% in 1996-99, when several large commercial farms were established. Exports of timber, cocoa and coffee account for 50% of export earnings, with timber exports coming second only to oil. The country has 22 million ha of dense forests. Large international companies dominate logging and the felling rates exceed the rate of natural regeneration.

4. The rural microenterprise sector is very poorly developed, largely due to the low incomes of local consumers.

### **B. Previous IFAD Interventions and Lessons Learned**

5. IFAD has financed five projects in Cameroon. Three of them are already closed, namely: the North West Rural Development Project; the Second Western Province Rural Development Project; and the Livestock Sector Development Project. The two ongoing projects are the National Agricultural Research and Extension Programmes Support Project, and the National Microfinance Programme Support Project.

6. In mid-1991, IFAD interventions were suspended due to loan arrears. An agreement on a plan for the settlement of the arrears was reached in mid-1995 and has been regularly complied with by the Government, thus clearing the way for a renewed IFAD portfolio.

7. Lessons drawn from experience in the country clearly show that the success of IFAD interventions lies in: (i) effective participation of beneficiaries in the identification of their needs, the setting of their priorities and the implementation of project activities; (ii) minimum public-sector involvement in project management; and (iii) a greater role for the private sector and non-governmental organizations (NGOs) as intermediaries to reach the poor. Furthermore, collaboration between public- and private-sector agents will be encouraged in future IFAD-supported projects only in such cases where IFAD's target groups (e.g. poor rural households) can choose the service-provider they prefer. Similarly, NGOs will be hired on a contractual basis, serving as relay organizations to reach out to individual farmers and community-based organizations. However, experience has also highlighted the limitations of NGOs and the need to support their capacity-building in order to improve service delivery. Lessons also indicate that a key element in achieving rural infrastructure sustainability is community responsibility for its operation and maintenance.

### **C. IFAD's Strategy for Collaboration with Cameroon**

8. **Cameroon's policy for poverty eradication.** Since Cameroon has emerged from a sharp decade-long recession to resume growth, albeit sluggishly, the Government's immediate concern is to consolidate the positive trends of recent years to achieve long-lasting development. Policy objectives aimed at achieving this goal include the promotion of a strong private sector (including small operators), attention to the people's requirements and demands, rural poverty alleviation, food security and promotion of non-traditional exports, and the development of economically viable and environmentally sustainable production practices. To achieve these objectives, the Government has engaged in broad-based reforms, including full liberalization of the market for agricultural input and output, privatization of state-owned enterprises, support to new private enterprise, unification of agriculture and livestock research apparatus, and reactivation of research activities.

9. A survey conducted in 1996 classed 51% of Cameroon's population as poor and 23% as absolutely poor. The country ranked 134<sup>th</sup> out of the 174 countries covered by the Human Development Index in 1999. Income distribution is very unequal, with a huge proportion of households earning very low incomes and a large gap between the average annual incomes (XAF 63 000 versus XAF 957 000). Poverty in Cameroon is a rural phenomenon, with 87% of the



poor living in rural areas. Women and children are hit particularly hard: 52% of poor household members are women and half of these are under 15; only 75% of children aged 6 to 14 in poor households attend school (versus 83% for better-off households) and 53% of the poor aged 15 or more are illiterate (versus 23%). In 1996, only 36% of the poor had received treatment at a modern health facility (versus 49%), and only XAF 5 600 was spent per person on health (versus XAF 37 000 for better-off households).

10. In October 2000, the Government published an Interim Poverty-Reduction Strategy Paper and has pledged itself to presenting the final paper to the IMF and World Bank by end 2001. The overall goals, reflecting the Millennium Development Goals, are to: (i) reduce by half the number of Cameroonians living in poverty by 2015; (ii) foster gender equity and development opportunities for women by eliminating gender disparities in primary and secondary school enrolments by 2005; (iii) reduce infant and child (under-five) mortality by two thirds by 2015; (iv) reduce maternal mortality rates by three quarters by 2015; (v) reduce the number of malnourished persons by half by 2015; and (vi) by 2005, launch a national strategy for sustainable development designed to reverse, by 2015, the current trend towards depletion of natural resources.

11. **The poverty reduction activities of other major donors** include support from World Bank and IFAD for the agricultural services national programme (Extension & research) and testing of a village-level participatory approach; German Agency for Technical Cooperation (GTZ) technical support to three self-help community development projects in the Extreme North, the Centre and the Western provinces; African Development Bank (AfDB) support for local initiatives development and credit promotion in the Extreme North; European Union support for community infrastructure to "Monts Mandara" in the Extreme North; French development assistance for local development and *gestion des terroirs* in the cotton company development intervention area; and Dutch development organization support for a participatory community biodiversity conservation project. The fragmentation and limited intervention area of interventions by donors is a major issue in achieving impact in poverty reduction. To solve this issue, the Government invited the major donors (the World Bank, GTZ, IFAD and AfDB) to work closely in support of its national local development programme, which aims to reduce poverty, focus on building local institutions (empowerment of local communities and strengthening of local government) and village-level investment.

12. **IFAD's strategy in Cameroon.** Between 1980 and 1990, IFAD funded three projects in Cameroon; these comprised two rural development projects in the North-West and Western Provinces, respectively, and a national livestock development project. However, few lessons can be drawn from these because the projects operated in a different policy and economic environment. The loan portfolio was suspended between 1991 and 1998 and relations between the Government and IFAD resumed in 1997. In 1998, IFAD approved the cofinancing of its support project for the World Bank-initiated National Agricultural Research and Extension Programmes. The IFAD-initiated National Microfinance Programme Support Project became effective in April 2001.

13. According to the Country Strategic Opportunities Paper (COSOP) for Cameroon prepared in 1998, IFAD's main objective is to help reduce rural poverty by creating an enabling environment that will help small-scale rural producers take advantage of the new opportunities opened up by trade liberalization. A broad range of constraints linked to technology transfer, rural finance and socio-economic infrastructure was identified and the paper recommended that special attention be given to: (i) strengthening the capacity of rural institutions in charge of natural resource management, financial services and processing/marketing; and (ii) promoting durable partnerships between service providers (public and private) and civil society, including NGOs, and especially community-level institutions, associations and groups.

14. The COSOP envisages five main areas for IFAD interventions: (i) assisting the Government in mainstreaming gender issues to ensure that a specific focus is systematically placed on women's



development needs; (ii) developing, testing and transferring appropriate technologies that can enhance food security and boost the incomes of small-scale rural producers; (iii) supporting the development of decentralized financing systems to deliver credit for on and off-farm activities; (iv) supporting demand-led and participatory infrastructure development at the community level; and (v) promoting rural microenterprise in response to the new opportunities created by economic and institutional reforms.

15. **Project rationale.** While Cameroon is experiencing strong economic growth (4-5% per year since 1994), more than 50% of the population continues to live below the poverty line. Lack of genuine community involvement in decision-making has been identified as a major reason for the failure of reform measures to reduce poverty, especially in rural areas. Lessons drawn from previous projects, and from the experiences of NGOs and donors such as GTZ have pinpointed community development as one of the major solutions to overcoming poverty. In January 2001, the Government called on all donors including the World Bank, AfDB, GTZ and IFAD, to jointly support its national programme. As a result, a joint formulation mission took place in May 2001. This project is IFAD's contribution to the national programme. It aims to: (i) support the empowerment of communities to plan and manage their development using a participatory and inclusive process; and (ii) strengthen the capacity of communes and private and public service providers to work in a participatory and efficient way.

## **PART II - THE PROJECT**

### **A. Project Area and Target Group**

16. The proposed seven-year project will cover two provinces. The first is the Extreme North Province, a semi-arid Sudano-Sahelian zone with 2.5 million inhabitants. The second, Central Province, is a humid forest area of bimodal rainfall, with 2.3 million inhabitants. In both provinces, extensive agricultural activity with low productivity typifies the livelihood of the majority of the population.

17. The project will target poor villages and communities in the project area, focusing on the most vulnerable groups of women, youth and the disabled. As a basis on which to develop its intervention methodology, the project will draw both on experiences from GTZ-financed projects in the Extreme North and Central Provinces and on the village participatory approach promoted by the Agricultural Research and Extension Programmes Support Project with the support of the World Bank and IFAD. These experiences provide gender-sensitive and target-group-specific tools, in line with IFAD Household Food Security guidelines for use during the project diagnostic phase.

18. The project has identified and classified target groups and proposed measures to reach vulnerable groups, especially women. These measures will be specified in the project operational manual, to be developed at the beginning of project implementation. They include the following criteria:

- (i) gender equity will be among the key criteria in the selection of microprojects to be financed; 50% of the community development fund will be earmarked for women's needs;
- (ii) at the village and commune level, 50% of local committee membership will be composed of women and other target group members;
- (iii) 50% of project unit staff (at the technical level) will be composed of women; and
- (iv) during the service-provider procurement process, preference will be given to women with relevant experience and/or to providers with specific experience in gender approaches.



## B. Objectives and Scope

19. The Government has decided to develop a National Local Development Programme (PNDL), which will have three components: (i) support for decentralization; (ii) support for community development; and (iii) capacity-building. While community development component will be implemented by the Ministry of Agriculture (MINAGRI), coordination of the overall PNDL will be the responsibility of the Ministry of Public Investments and Territorial Development (MINPAT).

20. IFAD and GTZ support will focus on the community development component at the village level. This component forms the basis of the success of the programme, as it deals with capacity-building to help communities plan and manage their development. The World Bank will concentrate its effort at the commune level and above by supporting the Government in the decentralization policy implementation and capacity-building for the sector ministries. The IFAD/GTZ collaboration will not involve a transfer of funds from IFAD projects to GTZ but will be based on the development of synergies between the interventions of the two institutions. As GTZ supports only capacity-building, communities supported by *GTZ/Projet d'appui à l'auto-promotion rurale* (PAAR) in the Extreme North Province (to be closed in 2007) and *GTZ/Projet d'appui aux groupements des producteurs agricoles* (PGPA) in the Central Province (to be closed in 2008) will be eligible for IFAD development funds, while village action plans include investment needs. IFAD will capitalize on the stock of expertise accumulated by GTZ in the two selected provinces by using ongoing GTZ projects as a training tool. It will disseminate best practices identified in the GTZ projects through the channel of the Community Development Support Project. The IFAD development fund will also be used to finance the investment needs identified in the action plans of communities supported by GTZ projects.

21. The overall project goal is to promote the sustainable socio-economic development of the poorest rural populations of Cameroon by raising their incomes and enhancing food security. The project will support the programme at the community level by strengthening the community's capacity to meet its own development needs. Special focus will be placed on addressing the development constraints of the poorest rural groups, particularly women. Specific project objectives include: (i) strengthening the capacities both of the communities and of the support and service-providers, private and public; (ii) enhancing access by rural groups, including women, to resources, assets and services; and (iii) promoting income-generating activities for the rural poor.

## C. Components

22. The project has four components: (i) capacity-building; (ii) rural infrastructure; (iii) income-generating activities; and (iv) project coordination.

23. **Capacity-building.** This component enables communities to take responsibility for their own development by strengthening their capacity to conduct participatory diagnostics, prepare village development action plans, mobilize resources, contact potential donors, implement and manage their projects, and maintain their infrastructure. Communities will also be trained to develop HIV/AIDS prevention strategies. This component also supports the capacity-building of the communes and that of local private and public service-providers.

24. **Rural infrastructure.** The project allocates resources for financing eligible investments (i.e. rural roads, schools, health centres, wells or small-scale irrigation infrastructures). Such potential targets for investment will be selected from local development plans drawn up by the communities themselves, with support and advice from partner institutions and service providers.

25. **Income-generating activities.** The project supports farm and non-farm income-generating activities, mostly for women, the young and the disabled. The project design calls for recruitment of a business service specialist for each project unit at the province level. This specialist will coordinate the identification, training and promotion of potential local business service advisers, who would

support the communities in the creation and development of microenterprises, connect them to the microfinance system and assist them in the management of their businesses. Under the IFAD National Microfinance Programme Support Project, a convention will be established for the extension of microfinance institutions in the project area.

26. **Project coordination.** The project will be managed by a national project coordination unit, which will be under the responsibility of MINAGRI (Department of Rural Engineering and Community Development (DGRDC)). Two regional project coordination units will be established in each province (Extreme-Nord Province and Central Province).

#### D. Costs and Financing

27. The total cost of the project is estimated at USD 18.29 million, including 15% physical and 7% price contingencies, and 12.3% taxes and duties. Foreign exchange (USD 1.36 million) accounts for about 7% of total costs. The IFAD loan of USD 11.76 million represents 64.3% of the total project cost. The government contribution amounts to USD 984 000 (5.4% of project costs), including all duties and taxes, as well as the financing of office accommodation for the PCUs. The beneficiaries are expected to contribute about USD 1.77 million (9.7% of project costs). Microfinance institutions are expected to contribute about USD 3.78 million (20.7%) to the financing of income-generating activities.

**TABLE 1: SUMMARY OF PROJECT COSTS<sup>a</sup>**  
(USD '000)

Components	Local	Foreign	Total	% of Foreign Exchange	% of Base Costs
Capacity-building	2 418	-	2 418	-	16
Rural infrastructure	5 333	599	5 931	10	40
Income-generating activities	4 106	84	4 190	2	28
Project coordination	1 875	516	2 390	22	16
<b>Total base costs</b>	<b>13 732</b>	<b>1 198</b>	<b>14 930</b>	<b>8</b>	<b>100</b>
Physical contingencies	2 208	103	2 311	4	15
Price contingencies	996	55	1 051	5	7
<b>Total project costs</b>	<b>16 936</b>	<b>1 356</b>	<b>18 291</b>	<b>7</b>	<b>123</b>

<sup>a</sup> Discrepancies in totals are due to rounding.

**TABLE 2: FINANCING PLAN<sup>a</sup>**  
(USD '000)

	IFAD		Beneficiaries		Microfinance Institutions		Government		Total		For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties and Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%			
Capacity-building	2 418	100.0	-	-	-	-	-	-	2 418	15.9	-	2 915	-
Rural infrastructure	5 849	82.9	706	10.0	-	-	503	7.1	7 058	38.6	669	5 886	503
Income-generating activities	759	13.5	1 066	19.0	3 779	67.4	-	-	5 604	30.6	112	4 595	-
Project coordination	2 234	82.3	-	-	-	-	481	17.7	2 715	14.8	574	1 659	481
<b>Total disbursement</b>	<b>11 757</b>	<b>64.3</b>	<b>1 772</b>	<b>9.7</b>	<b>3 779</b>	<b>20.7</b>	<b>984</b>	<b>5.4</b>	<b>18 291</b>	<b>100.0</b>	<b>1 356</b>	<b>15 055</b>	<b>1 880</b>

<sup>a</sup> Discrepancies in totals are due to rounding.

### **E. Procurement, Disbursement, Accounts and Audit**

28. **Procurement.** Procurement under the loan will be financed according to IFAD guidelines. Vehicles costing the equivalent of USD 100 000 or more will be procured through international competitive bidding. Vehicles, equipment and materials costing between USD 20 000 and USD 100 000 will be procured under national competitive bidding. Contracts for less than USD 20 000 for other goods and services, including rehabilitation work and training, will be procured locally with offers from at least three suppliers. Low-cost, geographically dispersed, village-level rural infrastructure will be procured directly by the beneficiaries under local shopping procedures acceptable to the Fund. Contracts for consultancies and technical assistance will be executed in accordance with cooperating institution guidelines. Terms of reference, qualifications and conditions of service will be communicated to IFAD for approval. Contracts for USD 100 000 equivalent and above are subject to prior review by the cooperating institution. During the transition phase preceding project implementation, a procurement plan will be prepared. Procurement criteria/procedures will be finalized and agreed in the loan agreement.

29. **Disbursement.** In order to facilitate disbursements, a special account will be opened and maintained by the PCU at a commercial bank acceptable to IFAD. This account will finance expenses related to the Central Province. A sub-account will be opened in the Extreme North Province. The authorized allocation from IFAD loan proceeds will be the equivalent of USD 800 000 in CFA francs. This amount will be deposited upon loan effectiveness and fulfilment of disbursement conditions, including approval of the first year's programme of work and budget, and payment by the Government of its counterpart contribution in the amount of USD 200 000. Fifty per cent of the special account amount will be transferred from to the provincial sub-account in the Extreme North Province.

30. **Accounts.** Withdrawal applications from the special account will be authorized by the project coordinator, while sub-account withdrawal applications will be authorized by the Extreme North Province coordinator. Disbursements will be fully documented, except for expenditures covering the following: operating costs, salaries, travelling allowances, surveys and contracts, local training and the risk fund. These expenditures will be paid against certified statements of expenditures (SOEs).

31. The Government will open a project account in a commercial bank, into which it will deposit its counterpart contribution to the project costs, including taxes and duties that are not directly deductible at the time of procurement. An initial deposit in CFA francs will be made by the Government into the project account, in an amount equivalent to USD 200 000.

32. **Audit.** An audit firm, internationally recruited and acceptable to IFAD, will be selected to undertake a financial and management audit each year. The project will finance the cost of this annual audit. The auditing firm will express its opinion as to whether tendering procedures, expenditure items and use of goods and services are in compliance with the project operational manual. It will also issue a separate opinion on SOEs and the special account. The audit reports will be submitted to IFAD not later than six months after the close of the project financial year (30 June).

### **F. Organization, Coordination and Management**

33. **Organization.** The project will support communities in the setting up of village development committees. These committees will be responsible for the management of the local development plan, which is prepared by the communities with the support of specialized NGOs or consultant firms. The project will also support the establishment of a technical planning committee at the commune level, which will be composed of village representatives. This committee is aimed at improving communication between communes and villages and boosting commune involvement in village development.



34. Private goods and service funding has been separated from the funding of public goods and services. Support to income-generating activities (private sector) will be coordinated by the project structure with assistance from the IFAD-funded National Microfinance Programme Support Project. Financial *cautions* (guaranties) geared towards priority groups with viable income-generating activity proposals will be funded by the project but coordinated at the village level. Financial support to public village-level infrastructures and services (micro-infrastructures) will be coordinated and channelled through the project structure and managed at the village level.

35. **Provision of support services.** Project activities will be implemented through contractual arrangements involving private and public service providers. The project will promote the use of beneficiary associations as implementing partners at the village and commune level. It will also provide capacity-building support to service providers as needed. The delivery of services will be based on a business-oriented approach.

36. **Coordination and management.** Two project management units will be established in each of the project intervention provinces. The coordinator of the Central Province will coordinate overall project administration and financial management. Project units will be under the *tutelle* of MINAGRI and will be autonomous in their financial and administrative management. The community development department of MINAGRI will coordinate all community-related donor intervention, while MINPAT will be responsible for the overall coordination of the PNDL.

37. **Partnership with other projects.** There is a partnership agreement among major donors including GTZ, the World Bank and AfDB to coordinate their efforts to support the PNDL. Furthermore, there is a specific partnership arrangement with GTZ to collaborate in the area of community development. A convention will be signed between the Community Development Support Project and the National Microfinance Programme Support Project. The project will also work in close collaboration with the other projects operating in the two selected provinces in order to promote synergies and exchange of experiences.

38. **Monitoring and evaluation.** Monitoring and evaluation will not be dealt with separately, outside the project structure. Rather, they will form part of the overall project coordination and management capacity in order to guide those with managerial and executing responsibilities in the achievement of impact. Specific management training and technical support will be provided to this end. A limited number of relevant indicators are specified in the logical framework. This set of indicators will be reviewed upon start of activities and fine-tuned yearly throughout implementation. Internal monitoring and evaluation is designed to involve the beneficiaries, in particular the village committees that will manage a local database and follow up on the implementation of the village action plan. External evaluation of impact analysis will be contracted to a network of local specialists from universities and specialized institutions. The initial provincial diagnostic studies for the identification of the project intervention zones will be used to set up a baseline database for the project area. This database will be updated and monitored periodically, and used for project impact assessment.

## G. Economic Justification

39. Beneficiary livelihoods would improve as a result of better access to social services and income-generating activities. Project-supported community organizations (village development committees, the commune-level planning committee) would have the capacity to plan their development, mobilize local resources, interact and negotiate with external partners and establish a maintenance system with a funding mechanism for the sustainability of their investments. These organizations would be able to contract, on a competitive basis, competent private or public service providers whose capacities would have been enhanced by the project.



## H. Risks

40. The risks identified in respect of the proposed project are related to: (i) delay in the implementation of the capacity-building component (to be mitigated by the amount of resources devoted to this component, along with close follow-up); (ii) the receipt of project benefits by non-targeted persons (to be mitigated by a participatory process that involves women, youth and other vulnerable groups); and (iii) delay in the implementation of the national programme, which provides support to communes for the decentralization component (to be mitigated by the project provision for commune capacity-building to enable their participation in local development).

## I. Environmental Impact

41. Potential project effects on the environment and measures to mitigate them have been identified. The project will have a positive impact on natural resource management. The project operational manual specifies environmental assessment as one of the criteria for microproject eligibility for project funds. The project's participatory approach will improve community awareness of environmental issues, leading to improved natural resource management. On the basis of the environmental screening and coping note and in line with IFAD administrative procedures for environmental assessment, the project is classified as B.

## J. Innovative Features

42. The project is innovative in its implementation arrangements. Donors will intervene under the umbrella of a national development programme that will be coordinated by the Government. Private goods and services will be funded separately from public goods and services. Support to income-generating activities (private sector) will be coordinated by the project structure and the National Microfinance Programme Support Project. Financial *cautions*, geared towards priority groups with viable income-generating activity proposals, will be funded by the project but coordinated at the village level. Financial support for public village-level infrastructures and services (micro-infrastructures) will be coordinated and channelled through the project structure, and managed at village level.

## PART III - LEGAL INSTRUMENTS AND AUTHORITY

43. A loan agreement between the Republic of Cameroon and IFAD constitutes the legal instrument for extending the proposed loan to the borrower. A summary of the important supplementary assurances included in the negotiated loan agreement is attached as an annex.

44. The Republic of Cameroon is empowered under its laws to borrow from IFAD.

45. I am satisfied that the proposed loan will comply with the Agreement Establishing IFAD.





#### **PART IV - RECOMMENDATION**

46. I recommend that the Executive Board approve the proposed loan in terms of the following resolution:

RESOLVED: that the Fund shall make a loan to the Republic of Cameroon in various currencies in an amount equivalent to nine million five hundred thousand Special Drawing Rights (SDR 9 500 000) to mature on and prior to 15 February 2042 and to bear a service charge of three fourths of one per cent (0.75%) per annum, and to be upon such terms and conditions as shall be substantially in accordance with the terms and conditions presented to the Executive Board in this Report and Recommendation of the President.

Lennart Båge  
President

**SUMMARY OF IMPORTANT SUPPLEMENTARY ASSURANCES  
INCLUDED IN THE NEGOTIATED LOAN AGREEMENT**

(Loan negotiations concluded on 12 March 2002)

1. The Government of the Republic of Cameroon (“the Government”) shall make the proceeds of the loan available to the Department of Rural Engineering and Community Development (DGRDC) (“the Lead Project Agency”) of MINAGRI, as called for in the annual work plans and budgets (AWP/Bs) and in accordance with customary national procedures for development assistance, to carry out the project.
2. For the purpose of financing project operations, the regional project coordination units (RPCUs) will open two special sub-accounts denominated in CFA francs at commercial banks acceptable to IFAD in the provinces covered by the project, respectively, the Extreme North Province and the Central Province. The provincial supervisors and the financial and accounting officers of each province will be authorized to administer the special sub-accounts in their respective provinces in accordance with the double-signature principle. On behalf of the Government, the *Caisse autonome d’amortissements* (CAA) will make an initial deposit into each special sub-account in CFA francs equivalent to USD 200 000. Subsequently, CAA, on behalf of the Government and on the basis of written applications – signed by the national coordinator – setting out the purposes and amounts involved, will transfer funds into the accounts on a monthly basis and no later than the fifteenth day of the following month. The letter from the national coordinator will be accompanied by appropriate documentation and justification.
3. During the course of project implementation, the Government will make available counterpart funds from its own resources in accordance with customary national procedures for development assistance. Among other things, the counterpart funds will be used to pay all taxes, dues and customs duties on the goods and services financed by the loan. The Government will make an initial deposit into the counterpart fund account of USD 200 000 in CFA francs equivalent as part of its contribution to the financing of the project. Of these counterpart funds, the Government will transfer the amount of USD 50 000 in CFA francs equivalent into each of the two auxiliary counterpart fund accounts at the provincial level. The Government will replenish these auxiliary counterpart fund accounts on a monthly basis, and no later than the fifteenth day of the following month, in accordance with written applications signed by the national coordinator setting out the amounts and purposes involved. The letter from the national coordinator will be accompanied by appropriate documentation and justification. The counterpart funds will be registered under the public investment programme and the public investment budget.
4. The project will be placed under the responsibility of the Lead Project Agency. The administration, financial management and overall coordination of the project will be entrusted to the national project coordination unit. The two RPCUs will be responsible for coordinating activities at the provincial level, under the supervision of the PCU. A steering committee will be responsible for reviewing and approving project AWP/Bs submitted by the PCU through the national coordinator. Thereafter, AWP/Bs will be submitted to IFAD and the cooperating institution for review and approval.
5. The project will be involved in the planning of community development, starting from the most decentralized level, that is, village development committees (VDCs). The committees will be set up by village assemblies following an awareness-building and participatory planning process supported by the project, which will have led to the preparation of a local development plan. VDCs will be legally constituted as local interest associations; and their statutes should foresee the participation of women in terms of both management and decision-making, thereby ensuring that women are involved

ANNEX

in all VDC choices and achievements. At least 50% of VDC membership will be from women's groups. VDCs will draw up both local development plans prepared on a participatory basis and local-level AWP/Bs.

6. RPCUs and VDCs will sign subsidiary agreements with the various executing agencies with regard to the establishment of revolving village-level guaranties, in accordance with the provisions of the procedures manual approved by IFAD.

7. Public and private service providers, selected in accordance with the provisions of the loan agreement regarding procurement and disbursement procedures, will be responsible for the execution of project components and remunerated on the basis of the goods and services they provide. The PCU, RPCUs and VDCs will organize and supervise the delivery of services requested by communities. Local development fund budgets will be drawn up by the PCU and RPCUs on a yearly basis, and VDCs will be informed of the amounts allocated for the implementation of local development plans. Matters pertaining to project achievements, the performance of service providers and implementation problems will be discussed on a yearly basis during the course of participatory evaluation workshops chaired by the respective VDC presidents.

8. The Government, through MINAGRI, will draw up a draft operations manual and a procedures manual prior to loan effectiveness. The procedures manual will deal with procedures for project implementation, including the establishment of revolving village-level guaranties, contracts between service providers and VDCs, and preparation of local development plans. The operations manual will deal with the financial and administrative management of the project and with accounting procedures.

9. As part of maintaining sound environmental practices as called for under Section 7.15 (Protection of the Environment) of the General Conditions, the Government will maintain appropriate pesticide management practices under the project. To that end, the Government will ensure that pesticides procured under the project do not include any pesticide either proscribed by the International Code of Conduct on the Distribution and Use of Pesticides of the Food and Agriculture Organization of the United Nations, as amended from time to time, or listed in Tables 1 (Extremely Hazardous) and 2 (Highly Hazardous) of the World Health Organization's Recommended Classification of Pesticides by Hazard and Guidelines to Classification 1996-1997, as amended from time to time.

10. The national coordinator (if necessary, by means of consultant services) will monitor the performance of the main service providers in carrying out their responsibilities. He/she will also be responsible, among other things, for monitoring the achievements of communities and revolving village-level guaranties, and for assessing the return on productive investments.

11. The Government will insure all project personnel against health and accident risks, in accordance with applicable national legislation.

12. All things being equal, the Government will give favourable consideration to women candidates for positions under the project.

13. PCU and RPCU staff will be recruited on the basis of competitive selection procedures open to the public and private sectors. In the case of government staff selected to work on the project, care should be taken to ensure their availability for the duration of the project.

ANNEX

14. The following are specified as conditions precedent to disbursement of the proceeds of the loan:
- (a) No withdrawals may be made in respect of any disbursement category until such time as a partnership agreement, acceptable to IFAD, has been concluded between the Lead Project Agency and authorized representatives of GTZ setting out modalities for collaboration during project implementation.
  - (b) No withdrawals may be made by any VDC in respect of disbursement categories for micro-infrastructure and revolving village-level guaranties until such time as the PCU will have been provided with a legal document attesting to the establishment of the respective VDC.
  - (c) No withdrawals may be made in respect of the disbursement category for revolving village-level guaranties until such time as a subsidiary agreement, in accordance with the provisions of the procedures manual, will have been signed between the PCU and the VDC and financial institutions involved, setting out procedures for establishing the revolving village-level guaranties.
15. The following are specified as additional conditions precedent to the effectiveness of the loan:
- (a) the project's steering committee will have been established by ministerial decree;
  - (b) the PCU and RPCUs will have been established by ministerial decree;
  - (c) the national coordinator, provincial supervisors, financial manager, and the two financial and accounting officers of each province will have been recruited on the basis of competitive selection procedures;
  - (d) the counterpart fund account will have been opened and an initial deposit will have been made therein;
  - (e) the special sub-accounts and the auxiliary counterpart fund accounts will have been opened;
  - (f) the Government will have placed suitable office accommodation at the disposal of the PCU and RPCUs;
  - (g) the operations and procedures manuals will have been completed and submitted for IFAD's approval; and
  - (h) a favourable legal opinion, issued by the Secretary-General of the Office of the Prime Minister or other competent legal authority and acceptable to the Fund in both form and substance, will have been delivered by the Government to IFAD.

## COUNTRY DATA

### CAMEROON

<b>Land area (km<sup>2</sup> thousand) 2000 1/</b>	465	<b>GNI per capita (USD) 2000 1/</b>	570
<b>Total population (million) 2000 1/</b>	15.1	<b>GNP per capita growth (annual %) 2000 1/</b>	-1.0
<b>Population density (people per km<sup>2</sup>) 2000 1/</b>	32	<b>Inflation, consumer prices (annual %) 2000 1/</b>	5.3 a/
<b>Local currency</b>	CFA Franc BEAC (XAF)	<b>Exchange rate: USD 1.00 =</b>	XAF 729
<b>Social Indicators</b>		<b>Economic Indicators</b>	
Population (average annual population growth rate) 1980-99 2/	2.8	GDP (USD million) 2000 1/	8 687
Crude birth rate (per thousand people) 2000 1/	38 a/	Average annual rate of growth of GDP 2/ 1980-90	3.4
Crude death rate (per thousand people) 2000 1/	13 a/	1990-99	1.3
Infant mortality rate (per thousand live births) 2000 1/	77 a/	Sectoral distribution of GDP 2000 1/	
Life expectancy at birth (years) 2000 1/	51 a/	% agriculture	44 a/
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	2.5	% industry	19 a/
Poor as % of total rural population 2/	32	% manufacturing	10 a/
Total labour force (million) 2000 1/	6.1	% services	38 a/
Female labour force as % of total 2000 1/	38	Consumption 2000 1/	
<b>Education</b>		General government final consumption expenditure (as % of GDP)	10 a/
School enrolment, primary (% gross) 2000 1/	85 a/	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	71 a/
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2000 1/	24	Gross domestic savings (as % of GDP)	19 a/
<b>Nutrition</b>		<b>Balance of Payments (USD million)</b>	
Daily calorie supply per capita, 1997 3/	2 111	Merchandise exports 2000 1/	2 050
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2000 1/	29 a/	Merchandise imports 2000 1/	1 203
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2000 1/	22 a/	Balance of merchandise trade	847
<b>Health</b>		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP) 2000 1/	5.0 a/	before official transfers 1999 1/	-513
Physicians (per thousand people) 1999 1/	0.06	after official transfers 1999 1/	-396
Population without access to safe water (%) 1990-98 3/	46	Foreign direct investment, net 1999 1/	25
Population without access to health services (%) 1981-93 3/	85	<b>Government Finance</b>	
Population without access to sanitation (%) 1990-98 3/	11	Overall budget deficit (including grants) (as % of GDP) 1999 1/	0.1
<b>Agriculture and Food</b>		Total expenditure (% of GDP) 1999 1/	15.9
Food imports (% of merchandise imports) 1999 1/	14 a/	Total external debt (USD million) 1999 1/	9 443
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 1998 1/	66	Present value of debt (as % of GNI) 1999 1/	76
Food production index (1989-91=100) 2000 1/	127.4	Total debt service (% of exports of goods and services) 1999 1/	24.3
Cereal yield (kg per ha) 2000 1/	1 434	Lending interest rate (%) 2000 1/	22.0
<b>Land Use</b>		Deposit interest rate (%) 2000 1/	5.0
Arable land as % of land area 1998 1/	12.8		
Forest area (km <sup>2</sup> thousand) 2000 2/	239		
Forest area as % of total land area 2000 2/	51.3		
Irrigated land as % of cropland 1998 1/	0.5		

a/ Data are for years or periods other than those specified.

1/ World Bank, *World Development Indicators* database

2/ World Bank, *World Development Indicators*, 2001

3/ UNDP, *Human Development Report*, 2000

## PREVIOUS IFAD FINANCING

Project Name	Initiating Institution	Cooperating Institution	Lending Terms	Board Approval	Loan Effectiveness	Current Closing Date	Loan/Grant Acronym	Denominated Currency	Approved Loan/Grant Amount
North West Rural Development Project	IFAD	AfDB	HC	16 Sep 80	06 Nov 81	30 Jun 91	L - I - 42 - CM	SDR	9 100 000
Second Western Province Rural Development Project	World Bank: IBRD	World Bank: IBRD	I	13 Dec 83	09 Sep 85	31 Dec 91	L - I - 140 - CM	SDR	13 700 000
Livestock Sector Development Project	World Bank: IBRD	World Bank: IBRD	I	29 Nov 88	29 Oct 89	30 Jun 95	L - I - 230 - CM	SDR	8 400 000
National Agricultural Research and Extension Support Project	World Bank: IDA	World Bank: IDA	HC	10 Sep 98	09 Jun 99	30 Jun 03	G - I - 70 - CM	USD	75 000
National Agricultural Research and Extension Programmes Support Project	World Bank: IDA	World Bank: IDA	HC	10 Sep 98	09 Jun 99	30 Jun 03	L - I - 478 - CM	SDR	7 900 000
National Microfinance Programme Support Project	IFAD	UNOPS	HC	09 Dec 99	23 Apr 01	31 Dec 07	G - I - 93 - CM	USD	75 000
National Microfinance Programme Support Project	IFAD	UNOPS	HC	09 Dec 99	23 Apr 01	31 Dec 07	L - I - 522 - CM	SDR	8 050 000

**Note:** HC = highly concessional  
I = intermediate



## EXPENDITURE ACCOUNTS BY COMPONENTS

### BASE COSTS (USD '000)

	Capacity- Building	Rural Infrastructure	Income- Generating Activities	Project Coordination	Total
<b>I. Investment Costs</b>					
A. Vehicles	-	-	-	524	524
B. Equipment	-	-	-	150	150
D. Studies and local consultations	-	-	-	484	484
E. Training and networking	2 615	-	-	-	2 615
F. Monitoring and evaluation	-	-	-	105	105
G. Micro-infrastructures	-	7 058	-	-	7 058
H. Income-generating activities	-	-	4 845	-	4 845
I. Guarantee (caution)	-	-	759	-	759
<b>Total Investment Costs</b>	2 615	7 058	5 604	1 262	16 539
<b>II. Recurrent Costs</b>					
<b>A. Personnel</b>					
1. Salary	-	-	-	796	796
2. Indemnity	300	-	-	280	580
<b>Subtotal Personnel</b>	300	-	-	1 075	1 376
B. Vehicle maintenance	-	-	-	340	340
C. Office equipment maintenance	-	-	-	36	36
<b>Total Recurrent Costs</b>	300	-	-	1 452	1 753
<b>Total PROJECT COSTS</b>	2 915	7 058	5 604	2 715	18 291
Taxes	-	503	897	481	1 880
Foreign Exchange	-	669	112	574	1 356

## CADRE LOGIQUE

Description sommaire	Indicateurs vérifiables	Moyens de vérification	Assomptions/Risques
<b>1. Objectif stratégique</b>			
Améliorer durablement les conditions et les niveaux de vie des populations dans les zones rurales les plus défavorisées	Indicateurs socio-économiques désagrégés par genre.  Réduction du nombre de personnes vivant en dessous du seuil de pauvreté	Evolution des indicateurs collectée dans le référentiel de base constituée au cours du diagnostic initial au niveau des deux zones d'intervention.  Etudes thématiques réalisées par un réseau de recherche action universitaire.  Enquêtes conditions de vie et ménage	Le Gouvernement camerounais s'engage effectivement dans la conceptualisation et la mise en œuvre du PNDL et assure la coordination des bailleurs de fonds.  Les groupes les plus pauvres sont identifiés et utilisent le projet pour améliorer leur condition de vie
<b>2. Objectifs opérationnels</b>			
2.1 Contribuer à la prise en charge de leur développement par les communautés rurales dans le respect des principes de participation, concertation et de solidarité.	Maîtrise du processus de confection, d'évaluation et d'actualisation annuelle du PDL par les communautés  Composition, fonctionnement et dynamique des CDV  Taux de réalisation des PDL et Nbre de projets réalisés par les femmes et les groupes démunis.  Capacité contributive et capacité à rechercher et à mobiliser les financements externes	Etudes thématiques (case studies)  Enquête bénéficiaires  Dossiers du village	Lenteur du processus de renforcement des capacités  Trop grande implication des forces politiques, des élites et du pouvoir traditionnel  Difficultés des communes à changer de comportement et à s'impliquer dans la démarche participative.





Description sommaire	Indicateurs vérifiables	Moyens de vérification	Assomptions/Risques
<p>2.2 Contribuer de façon durable à l'augmentation et la diversification des revenus des producteurs associés en particulier des producteurs provenant des groupes les plus démunis.</p> <p>2.3 Améliorer l'accès des communautés rurales aux infrastructures sociales de base.</p>	<p>Nbre et types de micro entreprises créées- Emplois créés, Chiffre d'Affaires, revenus nets. Pourcentage de micro-entrepreneurs provenant des groupes cible.</p> <p>Amélioration accès aux infrastructures par genre et qualité des services rendus Gains de temps pour les femmes Système local de maintenance</p>	<p>Fiches de projets. Base de données pour le suivi et l'évaluation. Etudes thématiques</p> <p>Base de données suivi/évaluation Enquête appréciation par les bénéficiaires</p>	<p>Les groupes à risque sont effectivement pris en compte</p> <p>Des mécanismes durables de gestion communautaire des infrastructures sont mis en place</p>
<b>3. Résultats attendus</b>			
<p>3.1 En matière de renforcement des capacités :</p> <p>(i) Les capacités de planification, d'interaction, de négociation et de gestion participatives au niveau des communautés villageoises sont renforcées et favorisent en particulier la participation des groupes les plus démunies ;</p> <p>(ii) Les capacités de lutte communautaire contre le SIDA sont renforcées</p> <p>(iii) des micro entrepreneurs sont formés (voir AGR);</p> <p>(iv) les élus locaux connaissent mieux les besoins au niveau des villages et sont formés aux techniques de gestion participative</p>	<p>Taux de réalisation des PDL Taux de participation des populations dans les PDL par genre Nature et qualité des contacts externes entrepris par le village pour réaliser le PDL Nombre de bailleurs de fonds ayant financé la réalisation du PDL</p> <p>Existence plan d'action de lutte contre le SIDA et état d'exécution Connaissance de la maladie et des méthode lutte par la population</p> <p>Nbre et types de micro-entrepreneurs formés</p> <p>Nbre et types de formation reçus. Participation de la commune dans le processus de confection du PDL Fonctionnement de la commission communale de planification</p>	<p>Études thématiques. Dossiers villageois Rapports suivi/évaluation</p> <p>Dossier village Rapport du projet Enquêtes bénéficiaires Etudes thématiques</p> <p>Rapports du projet</p> <p>Comptes rendus des rencontres élus/ citoyens au niveau des villages. Correspondance officielle au niveau des communes. Rapport du projet</p>	<p>Les groupes défavorisés ne participent pas au processus de réalisation des PDL</p> <p>Les mécanismes de détermination des priorités du village ne tiennent pas compte des besoins des groupes défavorisés et des femmes</p> <p>La commune n'arrive pas à s'adapter dans son rôle d'appui au développement communautaire La commune n'a pas les moyens pour s'impliquer dans le processus</p> <p>Les cadres des ministères sont réticents à adopter la démarche participative</p> <p>Les prestataires privés dans les zones du</p>

Description sommaire	Indicateurs vérifiables	Moyens de vérification	Assomptions/Risques
(v) les cadres des ministères, en particulier du MINAGRI et de la DGDRC sont formés aux approches de gestion participative et de développement communautaire;	Contribution de la commune à la réalisation des PDL.  Nombre, genre et qualité des participants aux formations Appui apporté par les services des Ministères pour la réalisation des PDL	Etudes thématiques  Correspondance officielle au niveau des communes. Rapport du projet Etudes thématiques	projet sont en nombre limité et de nouveaux ne sont pas attirés par le projet.  Les femmes n'ont pas le temps de participer aux formations.  Les micro entrepreneurs ont des problèmes pour trouver des débouchés pour leur surplus
(vi) Des prestataires publics et privés sont formés à la passation des marchés	Nombre et type d'opérateurs formés Qualité des dossiers d'appel d'offre	Rapport du projet Dossiers d'appel d'offre	Les femmes et les plus démunies n'ont pas le temps de participer
3.2 En matière d'AGR:	Nombre et qualité des dossiers de crédit	Base de données pour le suivi et l'évaluation.	Le dépôt tournant est monopolisé par une minorité
(i) des micro entrepreneurs agricoles et non-agricoles ont été formés en matière de préparation de dossiers de crédit, gestion d'entreprise et marketing	Nombre de dossiers acceptés par l'agence de micro-finance.	Etudes thématiques Fiches de micro-projets. Données des agences de microfinance.	Le dépôt tournant est utilisé pour rembourser des impayés
(ii) des micro entrepreneurs agricoles ou non agricoles ont reçu des formations techniques spécifiques	Qualité technique des micro entreprises Rentabilité et viabilité dans le temps des AGR Nbre de village ayant mis en place des dépôts tournant	Rapports du projet Base de données suivi/évaluation Études thématiques	Les communautés n'arrivent pas à faire fonctionner des mécanismes de gestion efficace
(iii) des micro-entrepreneurs agricoles ou non agricoles appartenant aux groupes les plus défavorisés ont bénéficié du système de caution tournante, qui leur permet d'accéder à du crédit ;	Nombre, genre des bénéficiaires et activités financées par les dépôts tournants Taux de remboursement et de rotation des dépôts tournants	Dossier village Base de données suivi/évaluation Études thématiques	Le secteur privé ne répond pas aux sollicitations du projet
3.3 Des micro-infrastructures de base sont identifiées, construites et gérées par les communautés	Nombre et type de micro-infrastructures réhabilitées, construites, gérées, maintenues. Mécanisme de gestion et rentabilité des infrastructures à caractère marchand (greniers, salles polyvalentes etc.)	Dossier village Base de données suivi/évaluation Rapports du projet	Le fonctionnement des ministères reste centralisé. Les services déconcentrés n'arrivent pas à prendre des initiatives.



Description sommaire	Indicateurs vérifiables	Moyens de vérification	Assomptions/Risques
3.4 Les capacités d'intervention publiques et privées et la coordination des efforts des différents partenaires pour répondre à la demande des communautés sont améliorées.	Fonctionnement des comités techniques provinciaux et communaux Modifications des processus de décisions publiques.(plus de concertation, plus de qualité technique) Relation état/secteur privé	Rapport réunion comité technique Plans de développement au niveau village. . Etudes thématiques.	



## ORGANISATION ET GESTION DU PROJET

1. Le projet apportera son appui au développement communautaire selon les principes et le cadre général développés ci-dessus et mettra en œuvre pendant 7 ans trois composantes: (i) Développement des capacités; (ii) Micro-infrastructures villageoises; (iii) Appui aux activités génératrices de revenus, une quatrième composante est la structure elle-même, décrite ci-après, chargée de la coordination, de la gestion des actions de ces 3 composantes.

### A. Organes de coordination et de gestion

2. **Un comité de pilotage** sous la présidence du secrétaire général du MINPAT sera créé à partir du noyau permanent de l'actuelle comité des secrétaires généraux des ministères sectoriels qui devra être élargi à d'autres partenaires impliqués dans le développement communautaire (représentant des communautés bénéficiaires du projet, membres de la société civile, bailleurs de fonds, collectivités locales). Réuni annuellement en session ordinaire et sur la base des états et documents fournis par l'UCG nationale le comité de pilotage: (i) prendra connaissance de la situation d'ensemble du projet dans ses deux zones d'intervention, des situations des autres projets dans le domaine communautaire, des leçons de l'expérience, des innovations, des principales contraintes à lever, des suggestions proposées par l'UCG quant aux modifications concernant le manuel d'opération, l'organisation et la gestion du projet ou autres aspects de la mise en œuvre; (ii) examinera les rapports d'activité et les états financiers de l'exercice précédent et les approuvera; (iii) analysera les programmes et les budgets des actions envisagées dans chaque région, fera ses observations avant approbation définitive et transmission des PTBA au FIDA et à l'institution coopérante; (iv) donnera son avis sur les modes d'intervention, le suivi des directives précédentes et recommandations des missions d'expertise, la validité des résultats obtenus, les modifications suggérées par l'UCG et si nécessaire formulera de nouvelles directives à proposer au FIDA; (v) analysera les résultats obtenus et tirera les leçons des autres expériences en cours, notamment celles de la GTZ et la Banque Mondiale et formulera des propositions en vue de l'élaboration d'une stratégie globale du Gouvernement. Le secrétaire technique du comité de pilotage sera désigné par le président.

3. **La tutelle du Projet** sera assurée par la Direction du génie rural et du développement communautaire (DGRDC) du MINAGRI. La DGRDC devra assurer en outre la coordination et le suivi des financements des différents bailleurs de fonds ayant acceptés d'appuyer le développement communautaire dans le cadre du PNDL.

4. **Le coordonnateur national du projet FIDA** sera assisté d'un contrôleur financier. Il sera recruté sur appel de candidature national, de formation universitaire (niveau 3ème cycle d'université en sociologie, économie, agronomie, agro-économie ou génie rural) avec expérience de plus de 10 ans en matière de développement rural et communautaire, expérience de plus de cinq ans en matière de gestion de projets, et une formation spécialisée en matière de gestion, suivi et évaluation. Le coordonnateur national sera chargé de:

- (i) la préparation des programmes d'activité et des budgets dans les deux régions; il devra estimer, avec l'appui des équipes des UCG régionales, le nombre de villages à toucher annuellement, les besoins en appui technique et formation, les coûts des infrastructures communales;
- (ii) recueillir et suivre les informations techniques et financières concernant les réalisations communautaires et constituer la base de données des villages et de leurs plans développement; avec le contrôleur financier, il évaluera la rentabilité des investissements productifs, tiendra en liaison avec le projet microfinance le suivi des prêts et des cautions financières mises en place par les UCG régionales, évaluera les effets économiques de ces incitations et analysera les échecs et leurs causes;



- (iii) entretenir une relation suivie avec les responsables des autres projets d'appui au développement communautaire, en particulier ceux financés par la Banque mondiale et la coopération allemande (GTZ), en recueillir les informations d'activité et de méthodologie, analyser les résultats et en produire une synthèse annuelle avec les leçons à tirer;
- (iv) en relation avec les spécialistes en formation, infrastructures rurales et appui aux petites entreprises des deux UCG régionales, établir et enrichir le fichier des capacités locales par types d'activité (formation, conseil, maîtrise d'œuvre, entreprises) et disciplines ou secteurs (Bâtiment, hydraulique, santé, micro-entreprise, crédit);
- (v) préparer et mettre à disposition du Comité de pilotage, du FIDA, des autres bailleurs de fonds concernés, des missions d'appui, de supervision ou de contrôle, les documents contractuels; notamment les rapports d'activité semestriels et annuels, les budgets par région et leur exécution, les informations financières, l'exécution des contrats et les rapports d'audit externe; à la demande des experts, il tiendra à disposition les informations techniques des bases de données qui les concernent. Il assistera le secrétariat technique du Comité de pilotage.

5. **Le contrôleur financier** de formation comptable avec spécialisation en contrôle de gestion (niveau 3ème cycle d'université) et expérience d'au moins sept ans dans ce type de projets sur financement extérieur, sera également recruté sur appel à candidature nationale. Il aura la responsabilité de la comptabilité analytique et des états consolidés à présenter aux contrôles internes et externes; il suivra les états de paiement pour les décaissements du FIDA et tiendra la situation des conventions et marchés dont il conduira les procédures avec le MINFI (commissions provinciales et nationales de marché); il gèrera et mouvementera les avances trimestrielles vers les comptes provinciaux, supervisera et fera l'audit interne des comptes délégués tenus par les comptables régionaux et contrôlera les conventions et contrats souscrits à ce niveau, notamment la maîtrise d'œuvre et la réalisation des infrastructures villageoises par des prestataires privés ou publics. Il participera à la conception du manuel de procédures comptable avec la société de service sélectionnée au démarrage du projet et le mettra à jour en fonction de l'évolution du projet.

6. **Deux unités de coordination et de gestion provinciale (UCGP Centre et UCGP Extrême Nord)** seront mises en place dans les zones du projet. Elles seront placées sous la responsabilité du coordonnateur national. Le Projet sera autonome administrativement et financièrement pour gérer les ressources du projet et sera rattaché fonctionnellement à la DGRDC.

7. Le coordonnateur national du projet FIDA sera en même temps responsable de l'UCGP Centre tandis que le responsable de la coordination de l'UCGP Extrême Nord sera choisi parmi les membres de l'équipe technique. Chaque UCGP comprendra une équipe mobile de trois cadres de niveau ingénieur, spécialisés en petites infrastructures rurales et communautaires, formation et développement des capacités locales, appui aux petites entreprises de production et de services pour le suivi technique des réalisations communautaires et l'animation des comités techniques. Ces équipes superviseront les appuis techniques sous-traités par le projet et contrôleront les réalisations. Un gestionnaire comptable et financier aura la charge du suivi des contrats locaux, du contrôle de leurs coûts, de la liquidation et du paiement des dépenses de prestataires de service après accord des communautés bénéficiaires; il fera le budget des avances déléguées par l'UCG nationale et les cadrages budgétaires des communautés ayant fourni un plan de développement puis en suivra les exécutions, établira les états financiers des dépenses locales. Ces huit cadres seront recrutés comme les précédents sur appel d'offre national par un cabinet spécialisé; les fonctionnaires pourront offrir leur candidature mais s'ils sont sélectionnés devront démissionner de la fonction publique ou demander leur disponibilité pour la durée du contrat de droit privé.

8. Les personnels de soutien et services des trois unités (3 secrétaires, 5 chauffeurs, agents d'entretien) seront mis à disposition par le MINAGRI qui fournira également les locaux à la DGRDC

à Yaoundé et dans ses délégations. Le projet financera: les salaires des 10 cadres contractuels, les frais de déplacement et d'astreinte des agents mis à disposition, la réhabilitation des locaux, les fournitures de mobilier et de bureau, les 5 véhicules tout-terrain, les équipements de bureautique et les coûts de carburant et d'entretien.

## B. Organes de concertation et de mise en œuvre des actions communautaires

9. Des **comités de développement au niveau des villages** seront constitués par les assemblées de village à la suite des travaux de sensibilisation et de planification participatives soutenus par le projet qui aboutissent à l'élaboration d'un plan de développement (voir le guide méthodologique du MINPAT, février 2001); ils auront le caractère juridique d'une association déclarée d'intérêt local composée de représentants des différents groupes sociaux-économiques du village librement cooptés par la population. Les représentantes des groupements féminins devraient y figurer en bonne place (50% des membres seront des femmes) et les statuts de ce type d'association devront prévoir leur place dans les organes de décision et de gestion (Président(e), trésorier(e)) de façon qu'elles soient obligatoirement associées aux choix du comité et à leur réalisation.

10. La mission des comités de coordination au niveau village, avec l'appui technique du projet, sera:

- (i) de faire un bilan des ressources humaines et moyens matériels et financiers disponibles localement, y compris des entreprises et main d'œuvre; étudier la situation des groupes les plus défavorisés et les besoins essentiels en services de base (eau, santé, éducation);
- (ii) la mise en application du plan de développement local qui doit distinguer les réalisations qui relèvent du secteur public de celles du secteur privé et selon des méthodes déjà éprouvées (approche participative niveau village (APNV), autopromotion avec la GTZ) le choix des priorités;
- (iii) programmer les réalisations de l'année selon le cadre budgétaire fourni par l'UCG régionale dont ils dépendent, sélectionner les entreprises ou tâcherons exécutants, mobiliser les contributions villageoises et lancer les travaux, les suivre et les réceptionner, autoriser les paiements;
- (iv) participer aux commissions techniques municipales pour les infrastructures relevant de plusieurs villages et à traiter dans le cadre communal (plan d'aménagement communal);
- (v) traiter à leur niveau les conflits d'intérêt posés par les ouvrages collectifs, notamment les problèmes fonciers qui devront être réglés avant toute réalisation, sachant que la propriété des ouvrages et de leur emprise restera à la commune ou à l'État;
- (vi) mettre en place les services d'entretien villageois pour maintenir en état les infrastructures en service (participation en nature, contributions financières); ces services conditionnant la poursuite de la mise en œuvre du plan de développement;
- (vii) tenir les états de gestion de l'association, les présenter à l'assemblée annuelle locale de l'association avec les fiches de réalisation de travaux et la liste des difficultés à résoudre; les présenter à toute demande de consultation par les intervenants du projet (gestionnaire de l'UCG, contrôleurs du MINFI) ou de missions extérieures.

11. Le projet appuiera techniquement la mise en place progressive des plans d'aménagement communaux au fur et à mesure que des projets d'investissement communautaires, dépassant les compétences locales des comités au niveau villageois, intéresseront plusieurs communautés et devront remonter à l'arbitrage municipal. Dès le démarrage des actions sur le territoire communal, 10 représentants des comités niveau village et les conseillers municipaux seront associés au sein d'une **commission technique communale** (santé, écoles, hydraulique, environnement) à l'étude et à la



réalisation des plans de développement locaux et à leur harmonisation avec un plan communal qui déterminera ses propres priorités; le projet pourra financer les études techniques sommaires et détaillées de projets ainsi sélectionnés et acceptés par les conseils municipaux. Il appuiera leur présentation au FEICOM ou aux services techniques concernés et suivra avec ses équipes mobiles régionales leur réalisation (financement, marchés publics, contrats, travaux et réceptions).

12. Au niveau provincial, un **comité technique provinciale présidé par le gouverneur** et réunissant les représentants des délégations provinciales des ministères techniques intéressés, des autres projets en cours et des communautés et mairies bénéficiaires fera le point sur les résultats obtenus et déterminera les orientations régionales à donner aux actions. Ses informations et son secrétariat seront fournis par l'UCG régionale.

### C. Agences d'exécution

13. Les activités du projet seront exécutées par des prestataires de services publics et privés répondant à des offres qui suivront la procédure des marchés publics et seront rémunérés en fonction des services rendus ou biens livrés; à l'exception du premier décaissement du FIDA, il faudra que l'UCG nationale produise des justificatifs de ces services pour obtenir la réalimentation du compte spécial; il faudra également que les activités prévues dans chaque région soient convenablement exécutées et les objectifs généraux atteints (rapports de suivi-évaluation, évaluations externes) pour que le crédit du FIDA soit maintenu en l'état; des réorientations du projet devront être faites assez tôt si ces conditions ne pouvaient pas être remplies, de façon à ne pas affecter inutilement la charge de la dette publique; une revue à mi-parcours (quatrième année du projet) sera faite par une expertise indépendante et qualifiée qui évaluera en particulier les résultats des principaux prestataires de service.

14. **Les opérations de sensibilisation et de planification participative** seront conduites par les équipes pluridisciplinaires de petites entreprises, centres de recherche ou ONG de service existantes ou dont le projet favorisera la création si elles n'existent pas en nombre suffisant dans les zones d'intervention; dans ce cas il formera des candidats suffisamment qualifiés pour ce travail. Ensuite, le suivi permanent des villages mettant en œuvre un plan de développement sera assuré par des agents du MINAGRI en poste (agents de vulgarisation de zone et agents de développement communautaire) et la convention de prêt prévoira leurs modalités d'intervention; en particulier le régime officiel des frais de déplacement et de secrétariat (rapports d'activités) à servir par l'UCG régionale.

15. **Dans le domaine des infrastructures communautaires**, un appui technique de maîtrise d'œuvre (documents techniques, appels d'offre, suivi des travaux, réception) sera assuré, sous contrat avec l'UCG nationale, en fonction des disponibilités locales, par: des prestataires privés, des centres de recherche, des universités, des agents des services techniques, des agents du FEICOM mis à dispositions sur contrats passés entre l'UCG nationale et l'établissement public; les entreprises du bâtiment et les artisans auront des contrats directs de réalisation avec les comités de coordination au niveau village.

16. **Le soutien aux entreprises productives** bénéficiera des conseils de gestion d'équipes existantes, certaines sous contrat avec la GTZ et dont le relais sera pris par le FIDA à la clôture des projets d'autopromotion des producteurs agricoles des régions centre et nord, à partir de 2004. Il utilisera les services de prestataires privés ou publics, suffisantes pour le démarrage. Cette composante nécessitera l'utilisation des caisses locales de micro finances existantes ou à créer; une convention avec le projet de microfinance, financé par le FIDA, déterminera la participation du projet en cas de créations de caisses et les modalités de mise en place du fonds des cautions financières réutilisables au niveau village dont le mécanisme est expliqué plus loin. Le spécialiste de l'appui aux petites entreprises de production et de services au sein des UCGP utilisera comme relais sur le terrain de conseillers d'entreprises rurales dont il sera chargé de l'identifier et du renforcement des capacités afin d'apporter aux communautés l'assistance nécessaire pour appuyer l'identification des demandes en investissements, les études des projets et la formulation des microentreprises, les études de



rentabilité prévisionnelles, l'appui à la négociation avec les institutions de micro finance et le suivi/formation des microentrepreneurs et la liaison avec les instituts de formation.

17. **L'appui aux communes** en animation des commissions sectorielles et présentation de projets sera conduit par les mêmes partenaires qu'au niveau communautaire mais le projet financera aussi les interventions d'agents des ministères techniques concernés par les différents secteurs (enseignement, hydraulique, routes, santé, aménagement du territoire, condition féminine) sous forme de frais de déplacement. Par contre, il ne financera pas les réalisations au niveau communal qui dépendent de ces ministères ou du FEICOM.

18. **Des programmes de formation et de recyclage** seront mis en œuvre au profit des cadres d'appui techniques et des élus par les 6 experts des équipes mobiles des UCG et par des associations reconnues comme l'INADES ou APICA; dans ce dernier cas des conventions avec avenants annuels seront passées avec ces professionnels par l'UCG nationale.

19. Les études techniques (comme la réalisation du manuel de procédures opérationnelles et comptables), la rédaction des conventions et contrats types, le traitement du contentieux et autres problèmes juridiques, les recrutements des 10 cadres contractuels des UCG et les audits comptables seront confiés sur appels d'offres nationaux à des cabinets spécialisés de la place.

20. Les supervisions et missions d'expertise, notamment à mi-parcours, seront diligentées selon les conditions habituelles prévues dans la convention de prêt.

#### D. Mécanismes de participation

21. **Un large éventail d'approches est aujourd'hui disponible.** La mise en pratique de l'approche participative suit actuellement les orientations les plus expérimentées. A nos jours, on trouve un bon nombre d'organisations – généralement non gouvernementales - qui ont élaboré de manière ponctuelle les expériences de nombreux pays africains en la matière. La plupart s'inspirent de la méthode accélérée de recherche participative, utilisée depuis longtemps de manière plus au moins formelle par les artisans de l'approche participative. Celle-ci a eu une grande diffusion une fois conceptualisée et formalisée il y a une dizaine d'années, sous la dénomination MARP.

22. **Tout en respectant la diversité des approches, le projet mettra l'accent sur certains principes essentiels.** Les règles de l'art en matière d'approche participative peuvent être ainsi résumés: (i) respect des diversités des villages; (ii) écoute des paysans, dialogue; (iii) encouragement de la participation de tous (hommes, femmes, jeunes, groupes marginalisés); (iv) conciliation des différents intérêts; (v) examen de la situation à partir des différents points de vue; (vi) adaptation de la méthode à la situation locale; (vii) responsabilisation des acteurs et des opérateurs dans le processus de développement.

23. En général, les approches participatives les plus probantes suivent une série d'**étapes** dont les principales sont: (i) diagnostic/connaissance du milieu pour identifier les problèmes, les besoins, les potentialités et les contraintes au développement; (ii) analyse des problèmes et des besoins; (iii) recherche de solutions et identification des actions à mener; (iv) planification des actions de développement; (v) organisation du milieu permettant la réalisation du plan; (vi) suivi et évaluation participatif des activités.

24. Ces étapes essentielles peuvent être **modifiées ou complétées selon la réalité locale**, par exemple en incluant aussi l'indication d'éventuels partenaires ou prestataire de services pour les différentes activités. La durée du processus initial peut varier d'un cas à l'autre (dans certains cas, il faudra prévoir plusieurs semaines d'accompagnement alors que deux/trois jours peuvent suffire dans les cas où le processus avait déjà été entamé par des intervenants antérieurs). Généralement toutes les phases devraient être respectées dans les villages où les actions de développement communautaire sont absentes ou peu développées.





25. Dans le cadre global du Programme National de Développement Local, où interviendront plusieurs bailleurs de fonds en forme complémentaire (notamment la Banque Mondiale, au niveau des communes et des ministères), le Projet d'appui au développement communautaire (PADC) appuyé par le FIDA privilégiera l'**approche-village**. Celle-ci permet de prendre en considération l'ensemble de la réalité locale représentée par un territoire donné et une communauté qui l'habite et dont les membres ont entre eux des liens sociaux, culturels, économiques. La communauté est constituée par: (i) un noyau ancien formé de personnes issues de la famille qui a fondé le village et généralement qui détiennent le pouvoir traditionnel avec des droits coutumiers sur la terre et ses ressources, (ii) des personnes ou familles qui s'y sont insérées et liées avec les premiers (par le mariage et d'autres conventions), et (iii) des personnes non originaires de la communautés installées plus récemment, le plus souvent à la recherche de terres à cultiver.

26. La méthode de diagnostic participatif sera approfondie par des outils tels que les cartes de terroirs, les transects, les cartes d'assolement/ rotation, les calendriers d'activités agricoles, les calendriers journaliers de travail réalisés par les communautés. Ces outils permettront aux communautés de comprendre et de partager ensemble leurs pratiques agricoles, les systèmes de cultures, la gestion des ressources naturelles et de rechercher ensemble les solutions pour une meilleure gestion de l'espace et des conflits entre agriculteurs et éleveurs, ainsi que des solutions et des pratiques pour une gestion durable des sols et des ressources naturelles.

## E. Suivi évaluation

### Les expériences dans le pays

27. **Suivi-évaluation interne:** Selon les spécialistes en S/E du DEPA, les dispositifs de suivi évaluation sont généralement conceptualisés et mis en œuvre comme des composantes séparées des projets. Ils sont conçus sans la participation des bénéficiaires et fonctionnaires sensés utiliser leurs signaux. Ils sont mis en place généralement vers la deuxième ou troisième année du projet. La méthodologie de mesure d'impact est souvent conçue au moment où les actions du projet tendent vers la fin. Dans la plupart des cas, les cellules de S&E sont constituées d'une équipe dirigée par un chef de cellule, quelques enquêteurs et contrôleurs, fréquemment vus comme étant là suite aux exigences des bailleurs. De plus, un cadre de la DEPA du MINAGRI est généralement chargé de suivre le projet et participe à certaines missions de terrain. Ces dispositifs souvent assez coûteux permettent alors de collecter les informations et produire des rapports mais leur insertion institutionnelle séparée de celle de la direction des projets limite la portée et l'utilité de leurs signaux. Leur impact sur la gestion des projets est généralement limité et le S&E a tendance à devenir une fin en soi, au lieu de servir à capitaliser les expériences positives, accélérer l'apprentissage et stimuler l'innovation.

28. **Suivi-évaluation externe:** Il est généralement confié à des cabinets. Dans la plupart du cas les bailleurs exigent le recrutement de cabinets internationaux. Le taux d'internalisation des résultats est très faible (dans les cas les plus favorables un cadre de la DEPA participe aux missions mais les leçons de l'expérience ne sont que faiblement répercutées). En général le temps et les budgets alloués ne permettent pas la mise en œuvre d'une démarche participative. Les rapports sont peu exploitables et insuffisamment exploités par les décideurs. L'approche coûte cher par rapport aux résultats obtenus.

29. En général ces approches de suivi évaluation interne et externe n'ont pas répondu aux attentes.

### L'approche proposée dans le cadre du PADC

30. **Principes:** dans le cadre de l'approche proposée, l'accent sera mis sur l'amélioration de la capacité de gestion à tous les niveaux de l'organisation. La fonction de suivi et évaluation sera donc intégrée aux fonctions des centres de décision du projet, c'est à dire au premier chef les bénéficiaires directs à travers les comités de développement de village, les comités de planification communaux,



les responsables de composante, le coordinateur du projet et le comité de pilotage. Le processus d'appropriation des approches au niveau du pays sera renforcé par l'utilisation d'universités et de centre de recherche nationale. Le Comité Technique national appuyé par la GTZ jouera un rôle clé dans le renforcement des capacités de gestion. Il servira à promouvoir les échanges et le travail en réseau.

31. **Fonctionnement:** Les diagnostics provinciaux initiaux permettront d'alimenter les données plus globales sur la situation initiale dans les deux régions pilote. Le suivi régulier de l'évolution de ces indicateurs (par exemple, à travers les études thématiques) permettra de contribuer aux réflexions concernant l'**impact** du projet. Les fiches de projet et les fiches de suivi de la gestion permettront d'alimenter les données sur les **processus de travail** et les **résultats**.

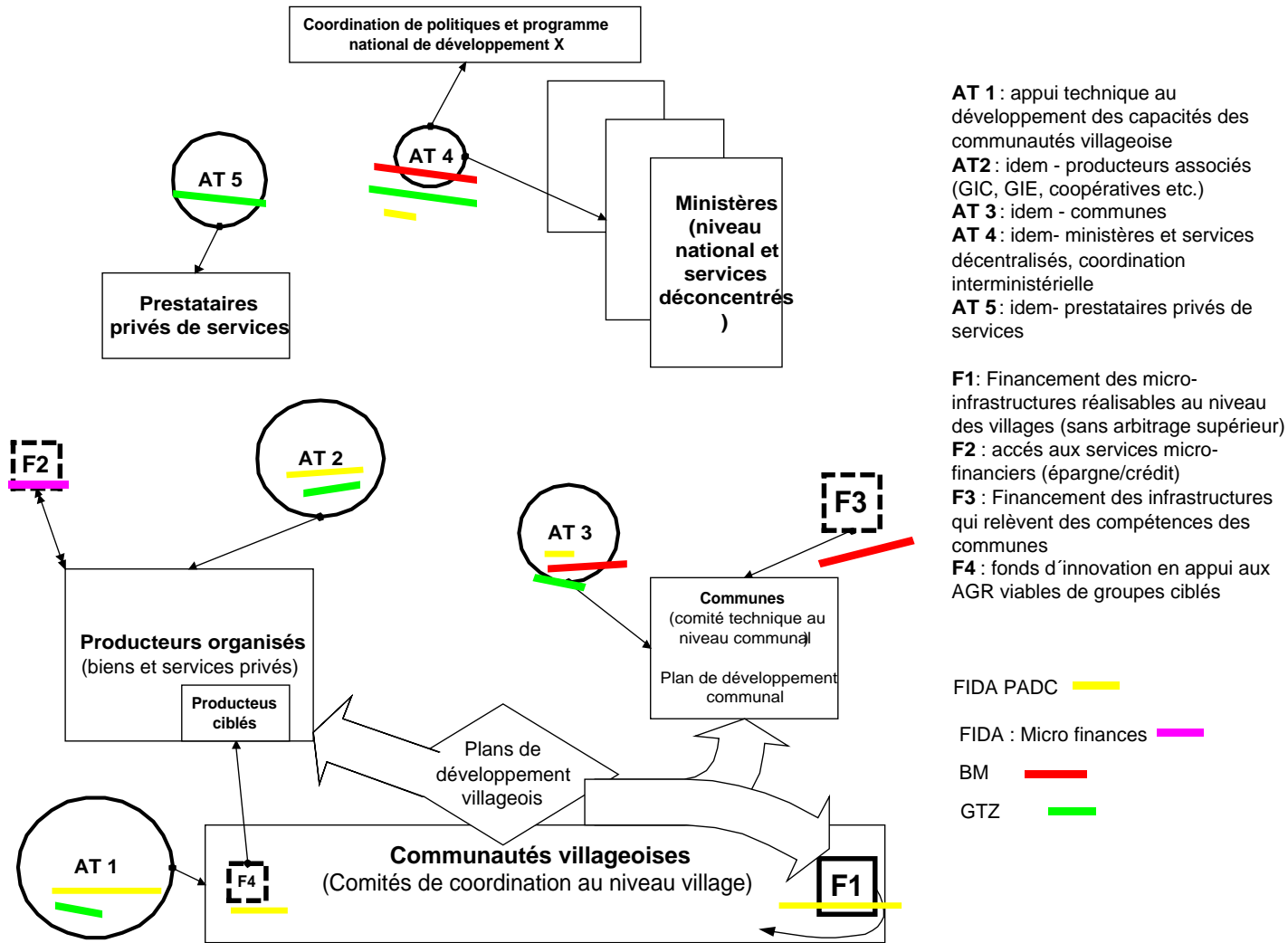
32. Une base plus précise de données de départ incluant la situation de référence et le plan de développement villageois sera constitué par les prestataires sélectionnés au niveau des villages inclus dans le programme. La situation de référence devra inclure les infrastructures sociales existantes, les indicateurs sociaux de base (santé, éducation, accès aux autres services essentiels), les données sur les activités productives agricoles et non agricoles (artisanat, mécanique, puisatiers), les organisations au sein du village. Le plan de développement devra inclure les besoins tels qu'exprimés après le diagnostic participatif et les besoins priorisées en fonction du cadrage budgétaire lié au financement du PADC. Sa mise à jour sera réalisée par le comité de développement villageois. Les données au niveau des villages seront utilisées d'abord à ce niveau par les comités de coordination de niveau village. Certaines données seront recueillies et utilisées par les responsables de composantes au niveau provincial. Un des logiciels de gestion connus sera utilisé à cet effet.

33. Les évaluations externes permettront de générer des connaissances complémentaires sur les impacts. L'évaluation externe sera confiée à un réseau national d'experts nationaux en développement communautaire/rural/local appartenant aux Universités et autres organismes spécialisés dans la recherche/action. Sur la base de processus de sélection interne, les participants à ce réseau national de recherche/action réaliseront chaque année 2 à 3 **études thématiques** à partir des questions spécifiques formulées par les managers du projet (c'est-à-dire, les comités de niveau village, les UCG provinciale, UCG nationale). Dans une approche de «pairs entre les pairs», la DEPA fonctionnera comme un node actif de ce réseau de recherche/action, dans le cadre de ses fonctions et moyens habituels.

34. La DEPA diffusera les résultats de ces études à travers le **comité technique national**, dont le fonctionnement sera appuyé par l'assistant technique prévu par la GTZ (dans le cadre de la composante dite «développement de réseaux/networking» du projet d'appui de la GTZ). L'appui du FIDA prévoit des ressources complémentaires pour la tenue de ces ateliers. Pour assurer un maximum de participation des acteurs locaux, les réunions périodiques du comité technique se tiendront tous les six mois. Chaque année les membres de ce réseau se chargeront d'identifier des actions particulièrement significatives (en matière de ciblage de groupes défavorisés, d'innovations techniques et méthodologiques, etc.) qui seront encouragées par l'octroi de primes destinées à des communautés pauvres. Le réseau devra aussi établir des contacts avec des réseaux similaires à l'étranger. Pour la création du réseau, le projet financera l'appui logistique devant permettre la participation des différents acteurs aux ateliers (deux par an).

35. En prenant compte de ces différentes données, un rapport mensuel de gestion sera conçu au niveau provincial sous la responsabilité des coordonnateurs régionaux. Le coordinateur national présentera son rapport semestriel de gestion au comité de pilotage.

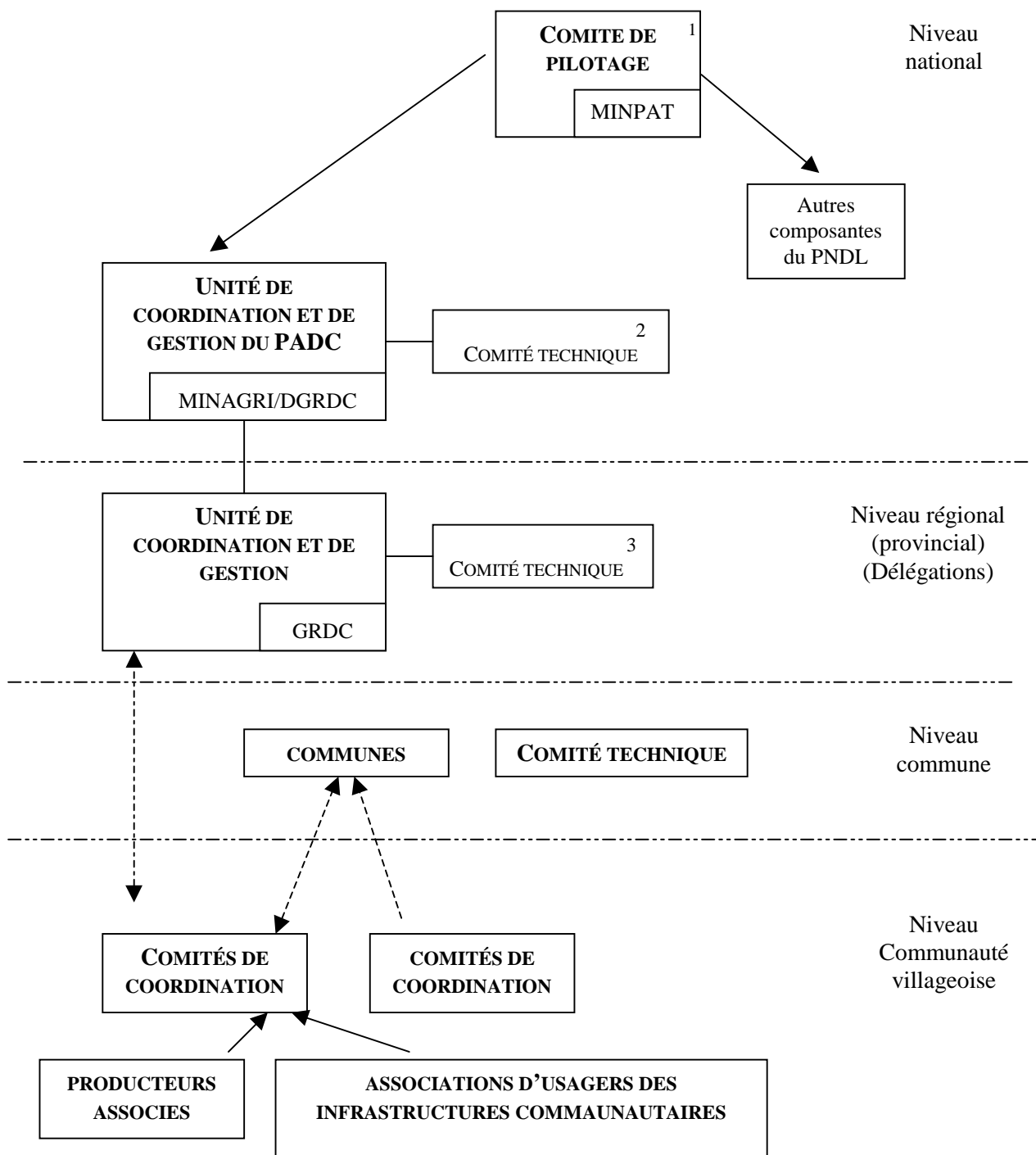
**Figure 1 : Synthèse des principales demandes exercées en matière de développement local; réponses et rôles suggérés des différents bailleurs dans les zones d'intervention du PADC**



- AT 1 :** appui technique au développement des capacités des communautés villageoise
- AT2 :** idem - producteurs associés (GIC, GIE, coopératives etc.)
- AT 3 :** idem - communes
- AT 4 :** idem- ministères et services décentralisés, coordination interministérielle
- AT 5 :** idem- prestataires privés de services
  
- F1 :** Financement des micro-infrastructures réalisables au niveau des villages (sans arbitrage supérieur)
- F2 :** accès aux services micro-financiers (épargne/crédit)
- F3 :** Financement des infrastructures qui relèvent des compétences des communes
- F4 :** fonds d'innovation en appui aux AGR viables de groupes ciblés

- FIDA PADC —
- FIDA : Micro finances —
- BM —
- GTZ —

## ORGANISATION DU PROJET



———— Liaison hiérarchique

- - - - - Liaison fonctionnelle

1. Comité interministériel présidé par le secrétaire général du MINPAT avec des représentants MINAT, MINAGRI, bailleurs, société civile.

2 - 3 Comité technique regroupant les partenaires techniques (Ministère et société civile, projet) pour le suivi.