



**IFAD**  
**INTERNATIONAL FUND FOR AGRICULTURAL DEVELOPMENT**  
**Executive Board – Seventy-Eighth Session**  
Rome, 9-10 April 2003

**REPORT AND RECOMMENDATION OF THE PRESIDENT**

TO THE EXECUTIVE BOARD ON A PROPOSED LOAN TO THE

**REPUBLIC OF CAMEROON**

FOR THE

**ROOTS AND TUBERS MARKET-DRIVEN DEVELOPMENT PROGRAMME**





## 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 PROGRAMME AREA</b>	<b>iv</b>
<b>LOAN SUMMARY</b>	<b>v</b>
<b>PROGRAMME BRIEF</b>	<b>vi</b>
<b>PART I THE ECONOMY, THE SECTORAL CONTEXT AND IFAD STRATEGY</b>	<b>1</b>
<b>A. The Economy and the Agricultural Sector</b>	<b>1</b>
<b>B. Cameroon’s Policy for Poverty Eradication</b>	<b>2</b>
<b>C. Previous IFAD Interventions and the Lessons Learned</b>	<b>3</b>
<b>D. IFAD’s Strategy in Cameroon</b>	<b>3</b>
<b>PART II THE PROGRAMME</b>	<b>5</b>
<b>A. Programme Area and Target Group</b>	<b>5</b>
<b>B. Objectives and Scope</b>	<b>6</b>
<b>C. Components</b>	<b>6</b>
<b>D. Costs and Financing</b>	<b>7</b>
<b>E. Procurement, Disbursement, Accounts and Auditing</b>	<b>8</b>
<b>F. Organization and Management</b>	<b>9</b>
<b>G. Economic Justification</b>	<b>10</b>
<b>H. Benefits and Risks</b>	<b>11</b>
<b>I. Environmental Impact</b>	<b>11</b>
<b>J. Innovative Features</b>	<b>11</b>
<b>PART III LEGAL INSTRUMENTS AND AUTHORITY</b>	<b>11</b>
<b>PART IV RECOMMENDATION</b>	<b>12</b>
 <b>ANNEX</b>	
<b>SUMMARY OF IMPORTANT SUPPLEMENTARY ASSURANCES     INCLUDED IN THE NEGOTIATED LOAN AGREEMENT</b>	<b>13</b>



**APPENDIXES**

<b>I.</b>	<b>COUNTRY DATA</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>PREVIOUS IFAD FINANCING TO CAMEROON</b>	<b>2</b>
<b>III.</b>	<b><i>DEPENSES PAR COMPOSANTES</i></b> <b>(EXPENDITURE ACCOUNTS BY COMPONENTS)</b>	<b>3</b>
<b>IV.</b>	<b><i>CADRE LOGIQUE</i></b> <b>(LOGICAL FRAMEWORK)</b>	<b>4</b>
<b>V.</b>	<b><i>ORGANISATION DU PROJET ET AGENCES D'EXECUTION</i></b> <b>(PROGRAMME MANAGEMENT AND EXECUTING AGENCIES)</b>	<b>11</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

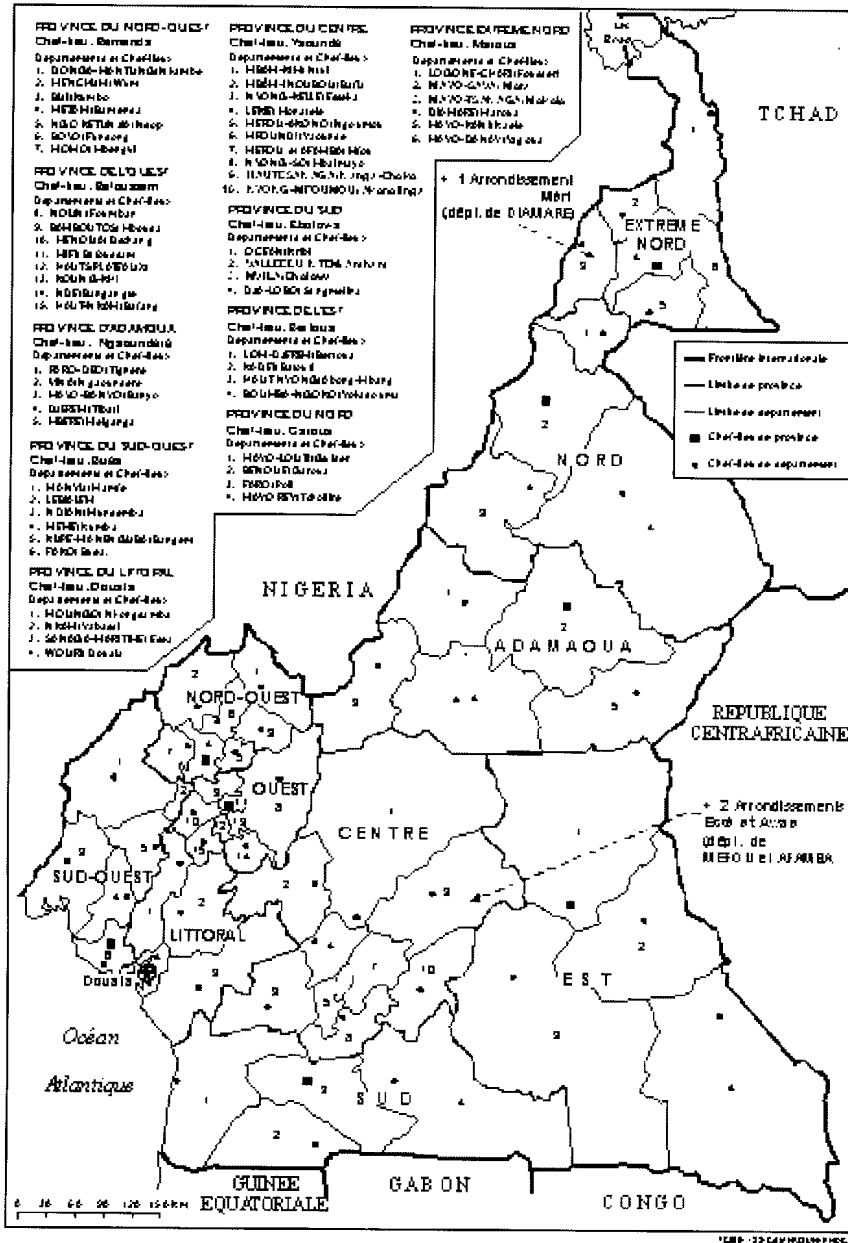
NGO	Non-Governmental Organization
PCU	Programme Coordination Unit
R&T	Roots and Tubers

### GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF CAMEROON

#### Fiscal Year

1 January – 31 December

## MAP OF THE PROGRAMME AREA



Source: IFAD

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**

**ROOTS AND TUBERS MARKET-DRIVEN DEVELOPMENT PROGRAMME**

**LOAN SUMMARY**

<b>INITIATING INSTITUTION:</b>	IFAD
<b>BORROWER:</b>	Republic of Cameroon
<b>EXECUTING AGENCY:</b>	Ministry of Agriculture
<b>TOTAL PROGRAMME COST:</b>	USD 21.7 million
<b>AMOUNT OF IFAD LOAN:</b>	SDR 9.6 million (equivalent to approximately USD 13.1 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 7.3 million
<b>CONTRIBUTION OF BENEFICIARIES:</b>	USD 1.3 million
<b>APPRAISING INSTITUTION:</b>	IFAD
<b>COOPERATING INSTITUTION:</b>	United Nations Office for Project Services (UNOPS)



## PROGRAMME BRIEF

**Who are the beneficiaries?** The target population is composed of small producers and processors of roots and tubers (cassava, sweet potatoes, potatoes, yams, macabo and taro) in eight of ten provinces of Cameroon, estimated at about 600 000 households. The recent *Enquête camerounaise auprès des ménages* (Cameroon Household Survey) has shown that about 87% of the poor in Cameroon are living in rural areas; 50% of rural households are living under the poverty line, and 52% of the people who belong to poor households are women. The target group is mainly women, who constitute about 90% of the actors in the roots and tubers (R&T) sector, and youths. The programme has identified four categories: producers who have no surplus output for sale (15%), producers/processors who are able to market less than 25% of their produce (80%), specialized producers/processors who are market oriented and sell more than 25% of their produce (2%) and specialized processors (3%). The programme will attempt to focus primarily on the first and second groups, followed by the others.

**Why are they poor?** Although the reforms undertaken by the Government since 1994 have generated satisfactory macroeconomic results, the benefits have not reached food-crop producers, particularly the R&T producers and small processors. A major reason explaining this situation is the low productivity of their farming system, with yields of around 6 to 8 t/ha for cassava, compared to the potential research yields of 30 to 40 t with the improved varieties. Other reasons include the difficulties of producers to gain access to an adequate extension service, a well-organized input and seed delivery system and a well-structured marketing system because of their poor organization and lack of information and credit, as well as lack of access to social infrastructure.

**What will the programme do for them?** The programme will support the organization of the R&T farmers at the village, the *bassin* (that is, a set of villages, with similar cropping systems and marketing strategies) and the regional levels. It is expected that at the end of the programme an apex of an organization of R&T farmers and processors at the national level would be set up. The programme will provide financial assistance for building the capacities of the farmers and processors to develop marketing strategies, including the establishment of a market information system owned and managed by the beneficiaries and improvement of processing technology and farming systems efficiency. The programme will also provide resources for the maintenance of rural roads, the improvement of market infrastructures, the setting up of a sustainable seed production and distribution system, the development of appropriate microfinance products and the support of local entrepreneurs. It will also provide beneficiaries with an R&T development fund and strengthen their capacity to enter into contracts with private or public service providers.

**How will beneficiaries participate in the programme?** The programme will include active participation and capacity-building tools to help beneficiaries analyse their constraints and draw up and manage R&T action plans, including microprojects adapted to the different categories of producer/processors identified in the villages. Women will represent at least two thirds of the members in the farmers organization units to be set up. Beneficiaries will also be supported in entering into contracts with service providers. The functional literacy sub-component is expected to facilitate the involvement of women and other minorities and vulnerable groups in programme activities and their participation in local organizational bodies. The capacity of beneficiaries to promote genuinely participatory development will be strengthened through ongoing training and the implementation of a mechanism to permit regular exchanges of experiences and best practices.

**How was the programme formulated?** The programme was formulated in a participatory process. Beneficiaries were involved at all stages of the programme preparation cycle. During the formulation mission a stakeholder workshop was held with farmers groups, processor representatives, non-governmental organizations and government representatives. The stakeholder workshop helped form the basis of major elements of the formulation report. The Government also established a programme preparation team closely to follow up the programme preparation process. The formulation report was sent to all the provinces, and a summary was prepared and distributed to the main stakeholders. Before appraisal, five regional stakeholder workshops were held to discuss the content of the formulation report. The feedback from stakeholders was used for the final design of the programme.





**REPORT AND RECOMMENDATION OF THE PRESIDENT OF IFAD TO THE  
EXECUTIVE BOARD ON A PROPOSED LOAN TO THE  
REPUBLIC OF CAMEROON  
FOR THE  
ROOTS AND TUBERS MARKET-DRIVEN DEVELOPMENT PROGRAMME**

I submit the following Report and Recommendation on a proposed loan to the Republic of Cameroon for SDR 9.6 million (equivalent to approximately USD 13.1 million) on highly concessional terms to help finance the Roots and Tubers Market-Driven Development Programme. 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, THE SECTORAL CONTEXT AND IFAD STRATEGY<sup>1</sup>**

**A. The Economy and the 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 population densities vary from 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 gross domestic product (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 had started in 1985, the economy began to grow again in 1994, when the CFA franc was devalued and structural adjustment measures were introduced. Since then, economic growth has averaged 4 to 5% per year, and tax collection has 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 and Growth Facility provided by the International Monetary Fund and the 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 positive to render Cameroon eligible for the Highly Indebted Poor Countries initiative. A second programme of economic reforms (2001-2002) was launched, with a view to qualifying for another package (USD 110 million) through the Poverty Reduction and Growth Facility. The Government also pledged to (a) finalize a poverty reduction strategy by the year 2001 (still pending), (b) continue macroeconomic and structural reform, (c) promote better governance and combat corruption, (d) improve basic health and education services and (e) fight effectively against HIV/AIDS.

3. The **agricultural potential** of Cameroon is significant, and the sector is extremely varied, but it is also underexploited. Production is essentially small scale and subsistence-oriented. Food crops represent approximately 47% of the agricultural GDP, industrial crops 24%, animal production, including livestock, fisheries and hunting, 15%, and forestry 14%. The main cash crops are cocoa, coffee and cotton, followed by oil palm, rubber, bananas and pineapples, but only oil palm and rubber

---

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



are produced on large estates. The main subsistence crops are roots and tubers (R&T), plantain, cereals (maize, sorghum and millet) and groundnuts. National food security is usually assured, though food shortages occur periodically in the drought-prone northern provinces. By contrast, the southern provinces could be producing exportable surpluses. Livestock husbandry (cattle, sheep and goats) is extensive and carried on 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 started. Exports of timber, cocoa and coffee account for 50% of the export earnings. Timber exports come second only to oil. The country possesses 22 million ha of dense forests.

## **B. Cameroon's Policy for Poverty Eradication**

4. After Cameroon emerged from a difficult decade-long recession and the growth of the economy resumed, albeit sluggishly, the Government became concerned with consolidating the positive trends of recent years and achieving long-lasting development. The policies adopted to achieve this goal include the promotion of a strong private sector, including small business operators, increased attention to people's requirements and demands, rural poverty alleviation, the improvement of food security, the promotion of non-traditional exports and the development of economically viable and environmentally sustainable production practices. To realize these policies, the Government has engaged in broad-based reform, including the full liberalization of the market for agricultural inputs and outputs, the privatization of state-owned enterprises, support for new private enterprises, the integration of the agriculture and livestock research apparatus, and a fresh start for research activities.

5. A survey conducted in 1996 classified 51% of the population of Cameroon as 'poor' and 23% as 'absolute poor'. The country ranked 134th among 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 of the lowest and the highest deciles (63 000 CFA francs (XAF) 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. Of the people who belong to poor households, 52% are women and half are under 15; only 75% of the children aged 6 to 14 in the poor households are in school (versus 83% for the more well off households), and 53% of the poor aged 15 or older are illiterate (versus 23%). In 1996, only 36% of the poor had received treatment at a modern health facility (versus 49%), at an expenditure of only XAF 5 600 per person on health (versus XAF 37 000).

6. In October 2000, the Government published an Interim Poverty Reduction Strategy Paper (*Document intérimaire de stratégie de réduction de la pauvreté*) and pledged to present the final paper to the International Monetary Fund and the World Bank by the end of 2001. The overall goals outlined reflect the Millennium International Development Goals: (a) reduce the number of Cameroonians living in poverty by half by the year 2015; (b) foster gender equity and the development of women by eliminating gender disparities in primary and secondary school enrolments by the year 2005; (c) reduce infant and child (under-5) mortality by two thirds by the year 2015; (d) reduce maternal mortality by three quarters by 2015; (e) reduce the number of the malnourished by half by 2015, and (f) by 2005, launch a national strategy for sustainable development designed to reverse, by 2015, the current trend towards the depletion of natural resources.

7. The Government undertook a significant consultation process involving the main stakeholders in order to formulate a rural development strategy. The draft strategy, which includes an important agricultural development component, is a sound and comprehensive contribution of the rural sector to the country Poverty Reduction Strategy Paper. Agricultural growth of 7% per year is targeted to achieve an impact on poverty alleviation. To reach this objective, the strategy proposes four intervention areas, including (a) the modernization of the production system through improvement of farm productivity and of the performance of the components of the agricultural system (*filières*); (b) the restructuring of the institutional framework through the promotion of a strong private sector, the development of farmers organizations and a redefinition of the role of Government institutions;



(c) the establishment of a framework of legal and economic incentives to encourage sustainable growth and (d) the promotion of the sustainable management of natural resources. The strategy also proposes a decentralized and participatory implementation process with a focus on gender and community development. The final draft of the rural development strategy will be approved following further consultations with the main stakeholders.

### **C. Previous IFAD Interventions and the Lessons Learned**

8. IFAD has financed six projects in Cameroon. Three of these have already been completed: the North West Rural Development Project, the Second Western Province Rural Development Project and the Livestock Sector Development Project. The three ongoing projects are the National Agricultural Research and Extension Programmes Support Project (which will run until June 2003), the National Microfinance Programme Support Project and the Community Development Support Project.

9. In mid-1991, IFAD interventions were suspended due to loan arrears. An agreement for the progressive settlement of loan arrears was reached in mid-1995. The Government has regularly complied with this agreement, thus clearing the way for a renewed IFAD portfolio.

10. The lessons drawn from the experience in the country clearly show that the success of IFAD interventions depends on (a) the effective participation of beneficiaries in the identification of the needs to be addressed, the establishment of priorities and the implementation of programme activities; (b) a minimum level of involvement of the public sector in programme management and (c) an increased role for the private sector and non-governmental organizations (NGOs) as intermediaries in the effort to reach the poor. However, joint initiatives involving both public and private-sector agents will be encouraged in future IFAD-supported projects only to the extent that IFAD's target groups (that is, poor rural households) will be able to choose themselves the service provider on whom they would rely. Likewise, NGOs will be hired on a contractual basis, serving as relay organizations to reach out to individual farmers and community-based organizations. Nonetheless, experience has also highlighted the limitations of NGOs and the need to support capacity-building among NGOs so that they can deliver their support and services more effectively. The lessons also show that a key element in achieving the sustainability of rural infrastructure is to enhance the awareness of communities of their responsibility in the operation and maintenance of infrastructure.

### **D. IFAD's Strategy in Cameroon**

11. According to the Country Strategic Opportunities Paper that was 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 to take advantage of the new opportunities opened up by trade liberalization. A broad range of constraints linked to the transfer of technology, rural finance and socio-economic infrastructure have been identified, and an emphasis has been placed on the need to pay special attention to (a) strengthening the rural institutions in charge of natural resource management, financial services and processing/marketing and (b) the promotion of durable partnerships between service providers (public and private) and civil society, including NGOs and, especially, community-based institutions, associations and groups.

12. The Country Strategic Opportunities Paper envisaged five main areas for IFAD intervention: (a) assistance for the Government in mainstreaming gender issues so as to ensure that a specific focus is systematically placed on women's development needs; (b) the development, testing and transfer of appropriate technologies that can enhance food security and boost the incomes of small-scale rural producers; (c) support for the development of decentralized financing systems to deliver credit for on-farm and off-farm activities; (d) support for demand-led and participatory infrastructural development at the community level and (e) the promotion of rural microenterprises in response to the new opportunities created by economic and institutional reforms.



## Programme Rationale

13. In Cameroon, roots and tubers (R&T) account for 70% of the total cultivated area and 46% of food-crop production. In 2000, the production of R&T amounted to 5 million t, of which 2 million t were accounted for by cassava alone. Besides cassava, other R&T include macabo/taro, yams, sweet potatoes and potatoes. Women represent 90% of the R&T producers and small processors. A survey undertaken in 1996 showed that 80% of urban households consume cassava products on a daily basis, and about 90% of the small producers market at least a small quantity of their production. The development of the R&T sector is a key element within the country rural development strategy for the achievement of the Government target of an annual agricultural growth of 7%. R&T are also critical to the effort to achieve food security and increase rural employment.

14. Major constraints on the development of R&T include (a) the poor organization of the marketing system due to poor organization among farmers and the lack of access of the farmers to market information; (b) inadequate post-harvest technology, the low productivity of small processing technology, the insufficient number and limited performance of the medium-scale processing industries and the poor quality and low productivity of processed products due to the rudimentary technology employed and (c) the low productivity and low level of production due to the gap between farm yields (8 to 12 t/ha) relative to the yields obtained at research stations (20 to 40 t/ha) and the rudimentary technology employed. In summary, producers and small processors face severe problems in gaining access to markets, technology, inputs and finance. Some specific issues raised by producers include (a) the lack of water during the local processing phase and the poor quality of the water when it is available; this has an impact on the quality of by-products; (b) the inadequate transport and storage systems and (c) the poor quality of the feeder roads.

15. IFAD has funded three R&T projects in Benin, Ghana and Nigeria. These projects have focused on production and processing. The positive lessons learned from these projects revolve around the high participation of farmers in project activities, the successful development of improved varieties and the development and distribution of improved integrated pest management technologies. The main weaknesses identified revolved around the fact that (a) marketing and market issues were not properly addressed; (b) the establishment of the seed distribution system took too long, about three years and (c) the difficulties encountered in reaching the target group. This programme will capitalize on the lessons learned from these projects. It will also contribute to the establishment of network linkages among R&T projects.

16. The programme is intended to support producers and their organizations, mainly women, who are the key actors in the sector, so that they can overcome these constraints and enhance their livelihoods. The programme will not address directly all the issues identified. But it will generate, promote and strengthen collaboration with IFAD-funded projects and other relevant projects in Cameroon and IFAD-funded R&T projects in the region.

17. By promoting the improvement of R&T-based farming systems and the performance of small processing systems and by supporting farmers organizations so that they can benefit from a more thorough knowledge of the R&T market and of prices, the programme will be a complement to existing projects, particularly the National Microfinance Programme Support Project. It will be a key element in the Government's strategy for poverty reduction in rural areas.

18. The programme will represent one of the first applications of the Cameroon Rural Development Strategy since it will contribute to the modernization and improvement of the R&T marketing, processing and production systems, to the restructuring of the institutional framework through the promotion and development of a strong private sector and of farmers organizations and to the promotion of sustainable natural resource management.



19. The programme is in line with the Country Strategic Opportunities Paper for Cameroon, as it will promote the development of marketing and processing among rural microenterprises in the R&T sector and target traditionally marginalized women and other vulnerable rural populations. It will also support technology generation and distribution so as to improve food security and the income of farmers.

20. The programme is anchored to objectives 2 and 3 of the Western and Central Africa strategy, which relate to the strengthening of grass-roots organizations and the enhancement of agricultural productivity. It is also in line with the IFAD strategic framework. It will contribute to the enhancement of participation, build on indigenous knowledge and invest in women. It will also be a key tool in policy dialogue with the Government.

21. The programme will also contribute to the implementation of the global cassava development strategy endorsed by IFAD in April 2000 and prepared in collaboration with other donors.

## **PART II – THE PROGRAMME**

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

22. The programme will target the small producers and processors of the R&T sector in the Republic of Cameroon, specifically women, who represent about 90% of the actors in the sector, youth and vulnerable households. It will also target small entrepreneurs identified as key actors in the sector, such as processing-equipment manufacturers and seed producers.

23. The programme area will cover the five agro-ecological zones of the country (the North, the Plateaux de l'Adamaoua, the Hauts Plateaux de l'Ouest, the Basses Terres Côtières and the Plateau du Sud Cameroun). The programme will intervene in villages on the request of R&T farmers and at the level of the *bassin*, a unit including a group of neighbouring villages with a common farming system and marketing strategy.

24. The programme has identified four categories of beneficiaries: (a) subsistence farmers who cultivate only for self-consumption and cannot generate any surplus for sale (about 15% of the farmers); (b) producers/processors who have less than 25% surplus for sale (80% of the farmers); (c) producers/processors who have more than 25% of surplus for sale and have started to develop marketing strategies (2%) and (d) specialized processors who are not involved in production and focus their activity on processing and marketing (3%). The programme will also target individual entrepreneurs, such as manufacturers of small processing equipment, seed producers and any other entrepreneurs whose role is judged important for the development of the sector. The diagnostic methodology will facilitate understanding of the dynamics of these groups within the village community and help adapt programme interventions to the specific needs of each group.

25. The target groups are intimately connected to gender due to the fact that women, who represent the most marginalized group in rural areas, are also the main agents in the R&T sector (90%). The programme will develop specific participatory tools such as the participatory rural appraisal, Venn diagrams, which will help in the identification of gender concerns, and the design of a gender action plan at the village and bassin levels. During the first year of the programme, a gender-training programme will be organized for all programme staff, and a gender specialist will be contracted to support the programme in the assessment of gender issues and the design of a gender strategy.

26. Some specific measures will be described in the programme operational manual that will assure that women will continue to be the main beneficiaries of programme activities so that gender balance is maintained. They include, inter alia, the following criteria:



- i) Two thirds of the R&T development fund will be earmarked to finance the meeting of women's needs.
- ii) At least two thirds of the farmer organization management teams at the village and basin levels will consist of women.
- iii) Half of the programme unit staff (at the technical level) will consist of women.
- iv) Service providers who include experienced women or people who have specific experience in gender approaches will be given preference during the procurement process.

## B. Objectives and Scope

27. The overall goal of the programme will be to contribute to the enhancement of food security and the raising of incomes among the rural poor through the development of the R&T sector.

28. The programme will adopt a market-driven strategy that will strengthen the capacity of small R&T farmers and processors, 90% of whom are women, to organize themselves at the village, basin, regional and national levels and to develop their production and processing activities so as to meet consumer demand. The programme will target the local, national and regional markets.

29. The programme's specific objectives will be to (a) strengthen the capacity of small R&T producers and processors to build strong farmer organizations and plan and manage efficiently the development of the sector in an integrated, inclusive and sustainable manner; (b) improve in a sustainable way the access of R&T producer organizations to local, national and subregional markets; (c) improve in a sustainable way the access of R&T producers and processors to appropriate post-harvest and processing technologies so as to respond to consumer demand and (d) contribute in a sustainable way to the expansion of R&T production through the use of improved technologies that respond to market needs and can be widely adopted by poor R&T farmers.

## C. Components

30. The programme will have four components: (a) support for capacity-building and for farmer organizations; (b) support for marketing and market development; (c) support for processing, post-harvest and production and (d) programme coordination and management.

31. **Support for capacity-building and for farmer organizations.** This component will support (a) the strengthening of R&T farmer and processor organizations to draft and implement R&T development action plans; (b) the strengthening of organizational and human capacity, including the management capacity of farmer organizations, functional literacy training, the training of R&T development committees and farmer group leaders, information distribution and farmer networking and (c) the access of beneficiaries to credit through existing microfinance institutions. The programme will set up an R&T development fund to enable farmers groups to contract service providers on a competitive basis.

32. **Support for Marketing and Market Development.** This component will support (a) capacity-building among R&T producer and processor organizations so that they can gain access to local, national and subregional markets; (b) the development of a market information system managed by beneficiaries and (c) the development of marketing infrastructure, including wholesale markets, feeder roads and storage facilities. The programme will also promote improvements in the quality of processed R&T products.

33. **Support for processing, post-harvest and production.** This component will support (a) the generation and distribution of improved processing and post-harvest technology; (b) the creation of microenterprises and (c) the strengthening of the capacity of the manufacturers of small processing equipment and medium-sized industrial entrepreneurs to develop the use of R&T products. It will also



support (a) improvement in appropriate production techniques; (b) improvement in the management of the farming system; (c) the establishment of a sustainable seed production and distribution system and (d) the creation of integrated pest management and sustainable land management systems. The programme will collaborate closely with the International Institute of Tropical Agriculture in the provision of technical assistance grants for the generation and distribution of appropriate technologies for cassava and yam production.

34. **Programme coordination and management.** This component will support the coordination, monitoring and evaluation of all programme activities, as well as the financial management of the programme. It will also involve the development of a capacity-building programme for service providers.

35. The implementation of the programme will be the responsibility of an independent programme coordination unit (PCU) under the Ministry of Agriculture. Five regional coordination units (RCU) will operate under the PCU. The management of the RCUs will be contracted out to NGOs or other relevant institutions. A steering committee including all stakeholders will be set up.

36. Each village will establish an R&T development organization to follow up on the implementation of the R&T action plan. The programme will support the creation of farmer organizations at the *bassin* and regional levels. It is expected that, by the end of the programme, an apex of a nationwide R&T organization will have been set up at the national level.

37. A national R&T council comprising representatives of all stakeholders will be established. Its role will be to facilitate dialogue among the various actors of the sector and participate in a policy dialogue with the Government and donors on matters related to the development of the sector.

#### D. Costs and Financing

38. The cost of the programme is estimated at USD 21.7 million, including 14.8% of the physical and price contingencies, as well as taxes and duties. Foreign exchange (USD 2.5 million) accounts for about 11% of the total cost. The IFAD loan of USD 13.1 million represents 61% of the total cost. The Government contribution amounts to USD 7.3 million (that is, 33% of the programme cost), including all duties and taxes, as well as the financing of offices for the PCU. The beneficiaries are expected to contribute about USD 1.3 million (6% of programme cost) to meet part of the in-kind labour expenses involved in the rehabilitation and construction of village and *bassin*-level infrastructure.

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

Components	Local	Foreign	Total	% of Foreign Exchange	% of Base Costs
Support for capacity-building and farmer organizations	4 618.0	544.7	5 162.7	11	27
Support for marketing and market development	6 237.6	960.1	7 197.7	13	37
Support for processing, post-harvest and production	4 323.0	359.6	4 682.7	8	24
Programme coordination and management	1 952.8	379.7	2 332.5	16	12
<b>Total base costs</b>	<b>17 131.5</b>	<b>2 244.1</b>	<b>19 375.6</b>	<b>12</b>	<b>100</b>
Physical contingencies	282.7	70.3	353.0	20	2
Price contingencies	1 820.1	129.1	1 949.2	7	10
<b>Total programme costs</b>	<b>19 234.3</b>	<b>2 443.5</b>	<b>21 677.8</b>	<b>11</b>	<b>112</b>

a Discrepancies in totals are due to rounding.

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

	IFAD		Beneficiaries		Government <sup>b</sup>		Total		For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties and Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%			
Support for capacity-building and farmer organizations	4 588.6	81.4	209.0	3.7	836.3	14.8	5 633.9	26.0	566.3	4 231.3	836.3
Support for marketing and market development	1 915.7	23.1	732.0	8.8	5 652.9	68.1	8 300.7	38.3	1 096.2	5 851.9	1 352.5
Support for processing, post-harvest and production	4 400.8	85.0	328.0	6.3	446.8	8.6	5 175.6	23.9	379.9	4 348.8	446.8
Programme coordination and management	2 223.3	86.6	-	-	334.3	13.4	2 567.6	11.8	401.1	1 822.2	344.3
<b>Total programme costs</b>	<b>13 128.4</b>	<b>60.6</b>	<b>1 268.9</b>	<b>5.9</b>	<b>7 280.4</b>	<b>33.2</b>	<b>21 677.8</b>	<b>100.0</b>	<b>2 443.5</b>	<b>16 254.3</b>	<b>2 980.0</b>

a Discrepancies in totals are due to rounding.

b The Government contribution includes the amount to be financed under the Heavily Indebted Poor Countries Debt Initiative.

### E. Procurement, Disbursement, Accounts and Auditing

39. **Procurement.** The procurement of goods and services under the loan will be financed according to the IFAD guidelines. Goods costing the equivalent of USD 100 000 or more will be procured through international competitive bidding. Goods 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, including rehabilitation work, will be procured locally through bidding from at least three reputable suppliers. Contracts are subject to prior review by IFAD and the cooperating institution. Contracts for consultancy, training and technical assistance will be authorized in accordance with the guidelines of the cooperating institution; the terms of reference will be communicated to IFAD for approval. Contracts with service providers for the R&T development fund and research fund will follow procedures established in the Operational Manuals acceptable to the Fund. Such procedures will include a short list based on experience, performance and capacity to deliver the required services. During the transition phase preceding programme implementation, a procurement plan will be drawn up and specific criteria and arrangements will be determined in order to ensure transparency in the procurement procedures.

40. **Disbursement.** In order to facilitate disbursements, a special account will be opened and maintained by the PCU in a commercial bank acceptable to IFAD. Five sub-accounts will be opened in the regions. The authorized allocation from the IFAD loan proceeds will be the USD 800 000-equivalent in CFA francs. This will be deposited after the loan effectiveness and initial disbursement conditions have been fulfilled, including the approval of the first-year work and budget programme and payment by the Government of the counterpart contribution in the amount indicated below.

41. The Government will open a programme account in a commercial bank into which it will deposit a counterpart contribution to cover the programme cost, including taxes and duties that are not directly deductible at the time of procurement. A first deposit in CFA francs will be made by the Government in an amount equivalent to USD 300 000, representing its contribution for the first year of programme implementation as a condition for the first disbursement of the IFAD loan. Five sub-accounts will be opened in the regions.

42. **Auditing.** The quarterly progress reports issued by the PCU will include a summary of the quarter's expenditures and projections for the coming quarter. Programme books of account, to be closed on 30 June, the end of the programme financial year, will be subject to an external, independent audit, with terms of reference in accordance with IFAD requirements. The Annual Report issued in September of each year will contain the Auditor's Report on the management and the





accounts for the previous year, including a separate opinion of the auditors on the use of the special account and on the statement of expenditures.

## F. Organization and Management

43. **Overall organization.** The implementation of the programme will be the responsibility of an independent PCU under the Ministry of Agriculture. A steering committee under the presidency of the Ministry of Agriculture will be set up to monitor programme implementation. The PCU will establish five RCUs and appoint five regional accountants. The management of the RCUs will be contracted out to NGOs or other relevant institutions. A steering committee including all stakeholders will be created.

44. Each village will establish an R&T farmer organization to plan the development of the R&T sector and follow up on the implementation of the plan. The programme will also support the establishment of farmer organizations at the *bassin* level, which is a group of villages with similar cropping systems and marketing strategies. It is expected that, by the end of the programme, the apex of a nationwide R&T organization will have been set up. A national R&T council comprising representatives of all stakeholders will be established. Its role will be to facilitate dialogue among the various actors in the R&T sector and ensure the sustainability of the development of the sector.

45. **Beneficiary participation.** The programme strategy is based on the empowerment of small R&T farmers and processors so that they can improve their organizational structures at the village, *bassin*, regional and national levels through a participatory and gradual approach. The farmers and processors will be trained in the use of participatory tools so that they can identify their needs and plan and manage the development of the sector. The programme will support them in undertaking this effort by helping them identify the marketing and market issues that will determine all the other activities. The women who are the main actors in the sector would be strengthened so that they are represented in management bodies. Two thirds of the R&T development fund will be earmarked to respond to women's needs. Women will also be supported in creating an operations and maintenance mechanism to ensure the sustainability of their investments.

46. **The provision of support services.** The programme will use private and public service providers, mostly NGOs, to deliver the services requested in the R&T development plans. Farmer organizations at the *bassin* level will be trained to contract the service providers and monitor their performance. The programme will support capacity-building among service providers in, among other areas, the participatory approach, R&T farming systems and marketing strategies.

47. **Partnership with other projects.** The programme design includes collaboration with the three ongoing IFAD projects in Cameroon and the three IFAD R&T projects in the region (Benin, Ghana and Nigeria), as well as the IFAD technical assistance grants for the International Institute of Tropical Agriculture in the area of cassava and yam production. This collaboration will be developed in the area of microfinance, community development and research and extension. The programme will promote the development of network linkages among IFAD R&T projects. The agreed mechanism of collaboration among the IFAD-funded projects in Cameroon will be specified in the Annual Work Plan and Budget of the projects. The programme will also involve the development of collaboration with the German Agency for Technical Cooperation, which is supporting cassava development in the Central Province, and the Technical Cooperation Programme of the Food and Agriculture Organization of the United Nations for cassava seed multiplication.

48. **Monitoring and evaluation.** The programme will use the monitoring and evaluation system established under the Community Development Support Project recently approved by IFAD. The functions of monitoring and evaluation will be built into the overall coordination and management capacity in the programme structure in order to guide all persons with managerial and executive



responsibilities in attaining the programme goals. Specific management training and technical support will be provided to this end. A limited number of relevant indicators have been specified in the logical framework. The set of indicators will be reviewed at the start of activities and adjusted each year during implementation. Internal monitoring and evaluation are designed to involve the beneficiaries, particularly the village committees, which will manage a local database and follow up in the implementation of the village action plans. External evaluation for the purpose of impact analysis will be contracted out to a network of local specialists, including universities and other specialized institutions. The initial provincial diagnostic study for the identification of the programme intervention zones will be used to set up a baseline database for the programme area. This database will be updated and monitored periodically and used for programme impact assessment.

### G. Economic Justification

49. **Beneficiaries.** The programme will directly affect about 120 000 R&T farmers. But it is estimated that the number of people indirectly affected by the programme will be about ten times the number of those directly affected. Those indirectly affected will include the farmers' relatives, middlemen in the marketing system, transport service personnel and, to a lesser extent, consumers. The programme will help organize a sector that involves more than 70% of the farmer population.

50. **Benefits.** It is expected that the programme will generate additional employment and income, thereby reducing the rural exodus. It will help farmers capture a more important share of market income. The rural population in the programme area, particularly women, will be able to develop income-generating activities and make appropriate decisions to improve the productivity of their farms and their processing activities. It is expected that the programme will empower producer organizations to participate in sector policy dialogue and ensure the sustainability of the development of the sector through their participation in local government activities.

51. **Gender impact.** Women will be key actors in decision-making and implementation and major beneficiaries of the programme support activities. Youth and other vulnerable groups identified during the diagnostic and planning process at the village level will also benefit from the programme.

52. **Access to markets.** The main orientation of the programme, which is market driven, means that R&T producers and processors will be given the opportunity to take advantage of the infrastructure development in markets, feeder roads and storage facilities so as to increase the volume of their sales. It is expected that, by the end of the programme, the average volume of sales per production unit will increase by at least 20%. This will lead to an increase in household revenues and thus help fight poverty.

53. **Access to credit.** The development of a tailored credit scheme for the purchase of production inputs, material and equipment will certainly enhance production and reduce workloads and obstacles, especially for women, whose interest in the development of the sector is of prime importance.

54. **Village organization.** It is anticipated that the strengthening of farmer organizations at the village level and of the interactions of these organizations at the *bassin* level, as well as at the regional level, will bring about a new dynamism within villages so that populations and communities will be able to take the lead in their own development. This is a prerequisite for ensuring the sustainability of the programme. By the end of the programme, strong farmer associations at the village and regional levels and an apex structure at the national level that could be linked to professional organizations are expected to have emerged.

55. **Production and productivity.** The tailored research that will be carried out by research institutions will help to improve existing farming techniques and enhance crop varieties in view of increasing productivity and hence total R&T production. This will reverse the current trend of chronic



shortages in the supply of R&T. An increase in the volume of production will automatically augment the volume of food intake and the share offered for sale. This will help combat hunger.

56. **Economic viability of the programme.** Based on constant 2002 prices, a programme life of 18 years, an investment period of 8 years and opportunity capital costs of 12%, the economic rate of return on the investment would be 19%. It should nevertheless be noted that the programme is highly sensitive to price variations. A slight variation in prices will cause a higher proportionate change in the rate of return of the programme.

### **H. Risks**

57. **Cost effectiveness, sustainability and risks.** The significant involvement of the private sector, the capacity-building effort among communities in planning the development of the sector and mobilizing internal and external resources for programme implementation, and the support for farmer organizations so that they can more effectively market and manage their initiatives will guarantee the sustainability of programme activities. Furthermore, the programme will prepare communities so that they can more readily benefit from the empowerment of local government through the full implementation of the law on decentralization, particularly in local planning and fiscal decentralization.

### **I. Environmental Impact**

58. The potential effects of the programme on the environment and measures to offset the negative environmental impacts have been identified in the appraisal report. The programme will have a positive impact on the environment to the extent that it will not support the distribution or significant use of agrochemicals and chemical fertilizers, but develop integrated pest-management and sustainable soil-management practices. It will also involve the development of training modules and other information, education and communication efforts to spread awareness of the causes and consequences of konzo/TAN, encourage safe cassava processing practices and promote the production of cassava varieties without cyanide. The operational manual will specify that environmental assessments must be carried out before microprojects can receive programme funds. On the basis of the environmental screening and coping note and in line with IFAD administrative procedures for environmental assessment, the programme has been classified as "B".

### **J. Innovative Features**

59. The programme is innovative in that it is addressing the development of the R&T sector from the market perspective. The programme will rely on a market-driven approach that integrates production processing and distribution issues into a common framework. Beneficiaries will be supported so that they can establish strong organizations, identify their own needs and contract service providers on a competitive basis. The programme will support R&T organizations from the bottom up, starting with village R&T farmer organizations and including basin and regional-level organizations. Beneficiaries will participate in the monitoring and evaluation of programme activities. The programme will involve the development of network linkages among the three IFAD-funded R&T projects in the subregion in order to cofinance studies of common interest and share information, expertise and strategy initiatives. Finally, the Government will use a portion of the funds of the Debt Initiative for Heavily Indebted Poor Countries to cofinance the programme.

## **PART III – LEGAL INSTRUMENTS AND AUTHORITY**

60. A loan agreement between the Republic of Cameroon and IFAD will constitute 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.

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



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

#### **PART IV – RECOMMENDATION**

63. 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 six hundred thousand Special Drawing Rights (SDR 9 600 000) to mature on or prior to 15 February 2043 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 20 March 2003)

1. The Government of the Republic of Cameroon (the Government) will make the loan proceeds available to the Ministry of Agriculture (MINAGRI) (the principal agent) in accordance with the Annual Work Plan and Budget (AWP/B) and usual national procedures for development assistance for purposes of executing the programme.
2. Within 60 days following the first disbursement from the special account, the Government will open at commercial banks or such other banking establishments as are acceptable to IFAD five checking accounts in CFA francs for programme-related operations (the special sub-accounts). One special sub-account will be opened in each of the following cities: Bamenda, Bertoua, Douala, Ebolowa and Ngaoundéré. The regional accountant in the PCU and the regional supervisor (*chef d'antenne de région*) will be authorized to manage and transact operations under the special sub-accounts using the two-signature procedure. The autonomous amortization fund (CAA), on behalf of the Government which authorized it, will make an initial payment in CFA francs in an amount equivalent to USD 50 000 in each of the special sub-accounts. Subsequently, the CAA, on behalf of the Government, will transfer funds each month – but before the 15th of the following month – in accordance with the provisions of the AWP/Bs.
3. In addition to the loan proceeds, the Government will make available to the CAA, to MINAGRI and to each of the parties to the programme, funds, facilities, services and other resources to execute the programme. To this end, the CAA, on behalf of the Government which authorized it, will open and maintain a counterpart-funds account in which the Government will deposit the counterpart funds. The Government, by way of the CAA, will open at banking establishments acceptable to IFAD five regional sub-accounts for counterpart funds for programme-related operations (the counterpart-fund sub-accounts). One counterpart fund sub-account will be opened in each of the following cities: Bamenda, Bertoua, Douala, Ebolowa and Ngaoundéré. The regional accountant in the PCU and the regional supervisor are authorized to manage and transact operations under the counterpart-fund sub-accounts using the two-signature procedure. The counterpart funds will be used to pay, inter alia, the taxes and duties applicable to goods and services financed by the programme.
4. The Government will make an initial deposit of counterpart funds in CFA francs in an amount equivalent to USD 300 000 in the counterpart-funds account, representing part of its contribution to the financing of the programme, to cover the first year of the programme. The CAA, on behalf of the Government which authorized it, will transfer an amount in CFA francs equivalent to USD 30 000 to each of the counterpart-fund sub-accounts. Subsequently, the CAA, on behalf of the Government which authorized it, will transfer counterpart funds to each of the counterpart-fund sub-accounts against requests presented in writing and signed by the PCU coordinator specifying the requirements and the amount requested. The letter from the coordinator is to be accompanied by supporting documentation. The counterpart funds will be included in both the public investment programme and the public investment budget.
5. The programme will be under the aegis of MINAGRI. The management, financing and overall coordination of the programme will be ensured by the PCU. The five regional offices will coordinate activities at the regional level under the supervision of the PCU. A steering committee will be responsible for examining and approving the AWP/Bs submitted by the PCU and previously approved by the coordination committee. The AWP/Bs will be forwarded subsequently to IFAD for comment and approval.



6. The programme calls for an organizational structure built around farmer organizations (FOs) at the village and watershed level. The FOs will be set up with assistance from the regional offices in accordance with parameters established through the baseline survey; and they will be organized according to applicable national legislation on cooperative associations and mutual-initiative groups (Law 92/006 of 14 August 1992 and Decree 92/455/pm of 23 November 1992). The by-laws of the FOs should stipulate that the decision-making and management bodies are to include women, so that women are necessarily linked to the choices and achievements of the FOs. Specifically, the FOs will be responsible for formulating development plans and may enter into contracts for implementation of the development plans.
7. Subsidiary agreements and contracts will be entered into by the PCU, the financial institutions, legally organized FOs and the service providers, as set forth in the technical operations manual.
8. The programme components will be executed by public and private service providers following calls for bids that will observe established procedures and the terms of the technical operations manual. The service providers will be remunerated on the basis of their experience, their performance and their ability to deliver the services required. The PCU, the regional offices and the FOs will organize and supervise delivery of the necessary services to meet the communities' demands.
9. The Government, by way of MINAGRI, will prepare a draft of the technical operations manual and an administrative and financial procedures manual. The technical operations manual will establish the modalities for conducting programme activities, particularly the implementation, operating arrangements and eligibility criteria of the R&T development fund, the competitive research and development fund and the risk fund. This will include the credit regulations for these funds; the contracting procedures between service providers and the PCU, the regional offices, and the FOs; and model service contracts and grant agreements. The administrative and financial procedures manual will establish the modalities for the administrative, accounting and financial management of the programme.
10. In order to maintain sound environmental practices, the Government will take the necessary pesticide management measures, or will ensure that such measures are taken, within the framework of the programme. To this end, it will ensure that the pesticides furnished under the programme do not include any pesticide proscribed by the International Code of Conduct on the Distribution and Use of Pesticides of the Food and Agriculture Organization of the United Nations and any amendments thereto, as listed in Tables 1 (very hazardous) and 2 (hazardous) of the 1996-1997 Recommended Classification of Pesticides by Hazard and Guidelines to Classification of the World Health Organization, and any amendments thereto.
11. The national coordinator will be responsible for the programme's monitoring and evaluation (M&E) activities, including the drafting of reports. With support from an international consultant, the national coordinator will define and implement the M&E system. The coordinator will define the programme performance indicators, physical and financial outcome indicators and impact indicators; the frequency of monitoring operations; the method for gathering information and data; and the methods and support for their dissemination and use. The M&E system will place special emphasis on participatory M&E with a view to strengthening the accountability of local-level authorities. The beneficiary populations will define their own indicators and will themselves carry out the M&E operations. The M&E outcomes will be disseminated among the beneficiaries, partners and operators in order to facilitate programme coordination, involve the beneficiaries more effectively and enhance programme implementation.
12. The Government will provide exemption from all duties on imports, purchases and provision of goods and services financed by the loan.



ANNEX

13. The Government will insure programme staff against illness and accident in accordance with the usual practices in place in the national territory.

14. In cases where candidates present similar skills and qualifications, the Government undertakes to give preference to women candidates for posts to be filled under the programme. Government officials may apply for programme posts, but, if selected, they must request dispensation from their functions for the duration of the contract linking them to the programme.

15. The staff of the PCU will be recruited and selected by way of a nationwide call for applications entrusted to a specialized firm. The Government may terminate the contract of the national coordinator without prior consultation with IFAD. Contracts will be for fixed two-year terms, renewable on the basis of performance. Government officials may apply for the aforementioned posts, but, if selected, they must request dispensation from their functions for the duration of the contract linking them to the programme.

16. The Government undertakes to finance the infrastructure work called for in the programme, by way of the funds of the Heavily Indebted Poor Countries Debt Initiative, and undertakes to make such funds available to MINAGRI in accordance with applicable national procedures.

17. If the Government does not provide the audit reports in a timely fashion and if IFAD, after consultation with the Government, feels that the Government cannot do so in a reasonable time period, IFAD may hire independent auditors of its choice to audit the programme accounts. To this end, the Government and the parties to the programme will make all financial and other documents available to the auditors without delay and upon demand, will grant them the rights and privileges of agents of IFAD and, furthermore, will cooperate fully with the conduct of such audit. IFAD will forward the audit report to the Government upon its completion. IFAD will withdraw, on behalf of the Government, an amount from the loan account to defray the costs of the audit, and the Government hereby authorizes IFAD to make such withdrawals.

18. IFAD may suspend, in whole or in part, the right of the Government to request withdrawals from the loan account, especially in the following cases:

- (a) The counterpart funds are not available under conditions that are satisfactory to IFAD.
- (b) The administrative and financial procedures manual, or any of its provisions, has been suspended, rescinded in whole or in part, or has been the subject of a waiver or of any other modification without the prior consent of IFAD. IFAD deems that any such suspension, amendment or modification will have had or is likely to have a substantial adverse impact on the programme.
- (c) The technical operations manual, or any of its provisions, has been suspended, rescinded in whole or in part, or has been the subject of a waiver or of any other modification without the prior consent of IFAD. IFAD deems that any such suspension, amendment or modification will have had or is likely to have a substantial adverse impact on the programme.
- (d) The agreement has not entered into effect as of the date established for effectiveness or such other subsequent date as is established for that purpose.
- (e) The right of the Government to withdraw loan proceeds has been suspended, terminated or rescinded, in whole or in part, or the loan has become due and payable before the established maturity date; or upon the occurrence of an event, with notice or with the passage of time, that could result in the same.



19. The following are specified as additional conditions precedent to disbursement of the loan proceeds:

- (a) No withdrawal will be made under any disbursement heading until such time as: (i) the PCU has implemented a financial and accounting system acceptable to IFAD, and (ii) the first AWP/B has been duly approved;
- (b) No withdrawal will be made under the risk fund heading before a subsidiary agreement has been concluded between the PCU and each of the financial institutions involved in the establishment of the risk fund;
- (c) No withdrawal will be made under the R&T development fund heading before a grant agreement has been signed by the PCU and the beneficiary of the grant;
- (d) No withdrawal will be made under the competitive research and development fund heading before the selection committee has been established.

20. The following are specified as additional conditions precedent to loan effectiveness:

- (a) the programme's steering committee has been established by ministerial decision of MINAGRI;
- (b) the PCU and the coordination committee have been established by ministerial decision of MINAGRI;
- (c) the national coordinator and the staff of the PCU, namely the administrative and financial officer, the experts and the five regional accountants, have been selected by way of a call for applications and have been appointed;
- (d) the five regional offices have been established by ministerial decision of MINAGRI;
- (e) the Government has made premises available to the PCU and each of the regional offices;
- (f) the special account has been opened;
- (g) the counterpart-funds account has been opened and the first deposit of counterpart funds has been made;
- (h) the counterpart-fund sub-accounts have been opened;
- (i) the administrative and financial procedures manual has been finalized and approved by IFAD;
- (j) the technical operations manual has been finalized and approved by IFAD; and
- (k) a favourable legal opinion, issued by the Secretary General of Services of the Prime Minister or other competent judiciary authority and acceptable in form and content to IFAD, has been forwarded by the Government to IFAD.



## COUNTRY DATA

## CAMEROON

<b>Land area (1 000 km<sup>2</sup>) 1996 a/</b>	<b>465</b>	<b>GNP per capita (USD) 1997 b/</b>	<b>570</b>
<b>Total population (million) 1997 a/</b>	<b>15.1</b>	<b>Average annual real per capita GNP growth rate, 1990-97 b/</b>	<b>-1.0</b>
<b>Population density (people per km<sup>2</sup>) 1996 a/</b>	<b>32</b>	<b>Average annual inflation rate, 1990-97 b/</b>	<b>5.3 c/</b>
<b>Local currency</b>	<b>CFA franc BEAC (XAF)</b>	<b>Exchange rate: USD 1 =</b>	<b>XAF 729</b>
<b>Social Indicators</b>		<b>Economic Indicators</b>	
Population (average annual population growth rate) 1980-97 a/	2.8	GDP (USD million) 2000 a/	8 687
Crude birth rate (per 1 000 people) 2000 a/	38 c/	Average annual GDP growth rate b/ 1980-90	3.4
Crude death rate (per 1 000 people) 2000 a/	13 c/	1990-99	1.3
Infant mortality rate (per 1 000 live births) 2000 a/	77 c/	Sectoral distribution of GDP, 2000 a/	
Life expectancy at birth (years) 2000 a/	51 c/	% agriculture	44 c/
Number of rural poor (million) (approximate) a/	2.5	% industry	19 c/
Poor as % of total rural population b/	32	% manufacturing	10 c/
Total labour force (million) 2000 a/	6.1	% services	38 c/
Female labour force as % of total, 2000 a/	38	Consumption, 2000 a/	
<b>Education</b>		General government final consumption expenditure (as % of GDP)	
Primary school gross enrolments (% of relevant age group) 2000 a/	85 c/	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	
Adult literacy rate (% of total population) 2000 a/	24	Gross domestic savings (as % of GDP)	
<b>Nutrition</b>		<b>Balance of Payments (USD million)</b>	
Daily calorie supply per capita, 1997 d/	2 111	Merchandise exports, 2000 a/	2 050
Malnutrition prevalence, height-for-age (% of children under 5) 2000 a/	29 c/	Merchandise imports, 2000 a/	1 203
Malnutrition prevalence, weight-for-age (% of children under 5) 2000 a/	22 c/	Balance of merchandise trade	847
<b>Health</b>		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP) 2000 a/	5.0 c/	-before official transfers, 1999 a/	-513
Physicians (per 1 000 people) 1999 a/	0.06	-after official transfers, 1999 a/	-396
Population using improved water sources (%) 1999 e/	62	Foreign direct investment, 1997 a/	25
Population with access to essential drugs (%) 1999 e/	66	<b>Government Finance</b>	
Population using adequate sanitation facilities (%) 1999 e/	92	Overall budget surplus/deficit (including grants) (as % of GDP) 1999 a/	0.1
<b>Agriculture and Food</b>		Total expenditure (% of GDP) 1999 a/	15.9
Food imports (% of merchandise imports) 1999 a/	14 c/	Total external debt (USD million) 1999 a/	9 443
Fertilizer consumption (hundreds of g per ha of arable land) 1998 a/	66	Present value of debt (as % of GNP) 1999 a/	76
Food production index (1989-91=100) 2000 a/	127.4	Total debt service (% of exports of goods and services) 1999 a/	24.3
<b>Land Use</b>		Lending interest rate (%) 2000 a/	22.0
Arable land (as % of land area) 1998 a/	12.8	Deposit interest rate (%) 2000 a/	5.0
Forest area (1 000 km <sup>2</sup> ) 2000 a/	239		
Forest area (as % of total land area) 2000 a/	51.3		
Irrigated land (as % of cropland) 1998 a/	0.5		

a/ World Bank, *World Development Indicators* database.

b/ World Bank, *World Development Indicators*, 2001.

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

d/ UNDP, *Human Development Report*, 2000.

e/ UNDP, *Human Development Report*, 2001.



## PREVIOUS IFAD FINANCING TO CAMEROON

Project Name	Initiating Institution	Cooperating Institution	Lending Terms	Board Approval	Effective Date of Loan	Current Closing Date	Loan/Grant Acronym	Currency	Approved Loan/Grant Amount
North West Rural Development Project	IFAD	African Development Bank	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	World Bank	I	13 Dec 83	09 Sep 85	31 Dec 91	L - I - 140 - CM	SDR	13 700 000
Livestock Sector Development Project	World Bank	World Bank	I	29 Nov 88	29 Oct 89	30 Jun 95	L - I - 230 - CM	SDR	8 400 000
National Agricultural Research and Extension Programmes Support Project	International Development Association (World Bank Group)	International Development Association (World Bank Group)	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	L - I - 522 - CM	SDR	8 050 000
Community Development Support Project	IFAD	UNOPS	HC	23 Apr 02	Not yet effective		L - I - 583 - CM	SDR	9 500 000

## DEPENSES PAR COMPOSANTES

Coûts de base  
(USD '000)

	RENFORCEMENT DES CAPACITES & APPUI A LA FILIÈRE	APPUI À LA COMMERCIALISATION	APPUI À L'INTENSIFICATION		COORDINATION ET GESTION DU PROGRAMME	Total
			de la transformation	de la production		
<b>A. Génie rural/civil</b>						
Désenclavement	-	4 282.8	-	-	-	4 282.8
Réhabilitation des marchés urbains de R&T	-	644.6	-	-	-	644.6
Réhabilitation des marchés ruraux de R&T	-	1 262.5	-	-	-	1 262.5
<b>Sous-total Génie rural/civil</b>	-	6 189.9	-	-	-	6 189.9
<b>B. Matériel et Equipement</b>						
Véhicule	484.7	-	-	-	363.5	848.2
Matériel de bureau et audiovisuel	291.0	36.4	-	-	181.8	509.1
Equipements divers	-	-	22.6	36.4	-	59.0
<b>Sous-total Matériel et Equipement</b>	775.7	36.4	22.6	36.4	545.3	1 416.3
<b>C. Assistance Technique</b>						
Expertise internationale	178.7	67.4	93.4	75.4	-	415.0
Expertise nationale	274.8	154.4	77.5	58.5	-	565.1
<b>Sous-total Assistance Technique</b>	453.6	221.7	170.9	133.9	-	980.1
<b>D. Suivi et évaluation</b>	-	-	-	-	231.3	231.3
<b>E. Formation et information</b>	-	82.1	203.9	220.9	4.8	511.0
<b>F. Fonds compétitif de recherche</b>	-	227.5	374.4	640.0	91.1	1 332.9
<b>G. Fonds de développement des R&amp;T</b>	2 830.2	1 543.1	1 124.1	2 248.6	-	7 745.9
<b>H. Prestations opérateurs antennes régionales</b>	1 574.5	-	-	-	-	1 574.5
	5 633.9	8 300.7	1 895.8	3 279.8	872.6	19 982.7
<b>A. Salaires et primes</b>	-	-	-	-	1 365.0	1 365.0
<b>C. Entretien et consommables</b>	-	-	-	-	330.18	330.1
	-	-	-	-	1 695.0	1 695.0
	5 633.9	8 300.7	1 895.8	3 279.8	2 567.6	21 677.8
Taxes	836.3	1 352.5	145.7	301.1	344.3	2 980.0
Devises	566.3	1 096.2	145.0	234.9	401.1	2 444.3



## CADRE LOGIQUE

<i>Description sommaire</i>	<i>Indicateurs vérifiables</i>	<i>Moyens de vérification</i>	<i>Suppositions importantes/Risques</i>
<b>1. Objectif stratégique</b>			
Contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire et des moyens d'existence des populations rurales, principalement des femmes, à travers la promotion du développement du secteur des R&T	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prévalence de la malnutrition chronique chez les enfants âgés de moins de 5 ans</li> <li>• Niveau de production agricole et des revenus des ménages par genre et groupe socio-économique</li> <li>• Nombre de personnes vivant en dessous du seuil de pauvreté par genre</li> <li>• Autres indicateurs socio-économiques désagrégés par genre</li> <li>• Taux de scolarisation des enfants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquête 'point de référence' au départ, à mi-parcours et finale</li> <li>• Etudes thématiques et enquêtes de suivi &amp; évaluation</li> <li>• Etudes (externes d'impact)</li> <li>• Enquêtes alimentaires et nutritionnelles</li> <li>• Enquêtes budget/consommation et conditions de vie des ménages</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contexte sociopolitique et économique stable</li> <li>• Libéralisation et promotion du secteur privé</li> <li>• Politique de décentralisation effective</li> <li>• Synergie avec les autres programmes nationaux et régionaux</li> </ul>
<b>2. Objectifs opérationnels</b>			
2.1 Renforcer la structuration de la filière des R&T, à travers la capacitation organisationnelle des productrices/ transformatrices et des autres acteurs, à promouvoir le développement du secteur de manière intégrée, interprofessionnelle et durable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence de plan de développement R&amp;T et de CGRT dans les villages</li> <li>• Volume des épargnes et crédit du village</li> <li>• Prise en considération des besoins des groupes défavorisés, dont les femmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dossiers des groupements</li> <li>• Rapports opérateurs d'antennes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lenteur du processus de renforcement des capacités</li> <li>• Volonté de participation des communautés villageoises</li> </ul>
2.2 Améliorer l'accès des organisations de producteurs/transformateurs aux circuits locaux, nationaux et sous régionaux de commercialisation des R&T, tant en frais que sous forme de produits transformés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modifications des processus de décisions en matière de commercialisation (plus de concertation, plus de qualité technique)</li> <li>• Durabilité et évolution de la rentabilité des activités commerciales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Études thématiques</li> <li>• Enquête bénéficiaires et autoévaluation</li> <li>• Etudes d'impact</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respect des exigences des marchés extérieurs</li> </ul>
Améliorer la réponse des transformateurs à la demande quantitative et qualitative des marchés, notamment par l'amélioration l'accès à l'information et aux technologies appropriées de post récolte et de transformation, aux différents niveaux de la chaîne de commercialisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et type de technologies améliorées adoptées par genre. Rentabilité de ces technologies</li> <li>• Qualité des produits</li> <li>• Evolution de la marge de rentabilité des exploitations 'intégrées'</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Études thématiques et d'impact</li> <li>• Enquête bénéficiaires</li> <li>• Dossiers des groupements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les groupes à risque sont effectivement pris en compte</li> </ul>
2.3 Contribuer à l'intensification durable de la production de R&T par l'utilisation de technologies améliorées, adaptés aux systèmes de production des agriculteurs pauvres et en particulier les femmes, et leur permettant de répondre aux exigences des marchés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et type de technologies améliorées adoptées par genre et groupe d'agriculteur</li> <li>• Augmentation des rendements des cultures</li> <li>• Quantité d'intrants utilisés</li> <li>• Rentabilité des exploitations en termes de travail, investissement, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Études thématiques</li> <li>• Enquête bénéficiaires</li> <li>• Cahiers de gestion d'exploitation des producteurs</li> <li>• Base de données pour le suivi et l'évaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les groupes à risque sont effectivement pris en compte</li> </ul>



<b>3. Résultats attendus</b>			
<b>Composante 1: Renforcement des capacités et appui à la structuration de la filière</b>			
<p>3.1.1. Les outils et les approches techniques nécessaires pour la structuration organisationnelle et le renforcement des capacités des organisations des bénéficiaires sont élaborés et maîtrisés par l'Unité de gestion du programme (UGP), les antennes et les prestations de services en animation</p> <p>3.1.2. Les groupes cibles sont identifiés dans les différents bassins et villages retenus et ont désigné leurs représentants intérimaires</p> <p>3.1.3. L'évaluation participative des besoins organisationnels, l'identification des modes organisationnels, et la décision quant à la structuration organisationnelle en adéquation avec les contextes régionaux sont réalisées par les représentants intérimaires des bénéficiaires</p> <p>3.1.4. Les organisations paysannes sont structurées conformément aux modes organisationnels retenus</p> <p>3.1.5. Les organisations de la filière à diverses échelles disposent des capacités requises pour assurer de manière efficiente leurs compétences respectives</p> <p>3.1.6. Stimulation des micro-entreprises locales de production des biens et services requis (transport, labour, transformation, formation, etc.)</p> <p>3.1.7. Capacitation des entreprises locales de production des biens et services</p>	<p>Outils d'appui au processus de structuration et de renforcement des capacités Formation de l'UGP, antennes et prestataires de services à l'utilisation des outils (nombre, qualité)</p> <p>Critères de choix des villages et bassins Liste des villages et bassins regroupés autour de pôles de marchés communs Analyse de pauvreté Election des comités intérim. représentants les bénéficiaires</p> <p>Besoins organisationnels en relation avec les rôles par fonction, des organisations paysannes, identifiés par les bénéficiaires dans chaque région Décision par les bénéficiaires dans chaque région (pôle de marchés communs) quant au(x) modèle(s) organisationnel(s) adéquat(s) aux besoins identifiés Structure organisationnelle en place à chaque niveau Nombre de producteurs affiliés aux organisations locales et faitières</p> <p>Besoins de capacitation des OP, à assurer leurs rôles et fonctions dans la gestion de la filière et à se doter d'une bonne gouvernance interne, et d'un système d'auto-évaluation identifiés</p> <p>Plan de capacitation Organismes d'appui à la capacitation identifiés, renforcés et contractualisés Plan de capacitation mis en oeuvre Effectivité des OP dans la gestion de la filière</p> <p>Besoins en matière de stimulation des micro-entreprises identifiés Nombre de dossiers d'appui Nombre de micro-entreprises rurales par catégorie/région</p> <p>Besoins de capacitation des entreprises locales concernées, identifiés dans les domaines tels que la négociation avec les tiers (structures de financement, OP, autres fournisseurs), la production en quantité et qualité des biens et services concernés, leur distribution, et la gestion des entreprises Plan de capacitation élaboré et mis en oeuvre Organismes d'appui à la capacitation identifiés, renforcés et contractualisés. Evaluation de l'effectivité des entreprises</p>	<p>Paquet d'outils Rapports de formation</p> <p>Rapport sur l'identification des villages et bassins regroupés autour des pôles de marchés communs Rapport sur l'identification des groupes cibles et la désignation de leurs représentants intérimaires</p> <p>Rapport sur l'élaboration participative du projet de structuration organisationnelle des bénéficiaires (+ les modes organisationnelles retenus) Acte d'adoption du projet de structuration organisationnelle par les bénéficiaires concernés Documents de base (statuts et procès verbaux des assemblées constitutives) Acte de légalisation de ces organisations Liste des adhérents aux différentes organisations</p> <p>Rapport de l'évaluation des besoins de capacitation des OP. Plan de capacitation Listing des organismes d'appui identifiés Rapport sur la formation des organismes d'appui Rapport de mise en œuvre du plan de capacitation</p> <p>Document présentant le système d'auto-évaluation des OP Rapport d'auto-évaluation par les OP de leur effectivité dans la gestion de la filière, et de l'efficacité des circuits tech., admin. et financiers</p> <p>Rapport sur l'évaluation participative des besoins en matière de stimulation des micro-entreprises Rapport sur l'appui à la stimulation des micro-entreprises rurales</p> <p>Rapport de l'évaluation des besoins de capacitation des entreprises locales de production des biens et services. Plan de capacitation Listing des organismes d'appui identifiés Rapport sur la formation des organismes d'appui Rapports de mise en œuvre du plan de capacitation Rapport d'évaluat. de l'effectivité des entreprises</p>	<p>Résistance des organisations existantes et qui pourraient se révéler inadéquates</p> <p>Difficultés éventuelles à mettre en place les mécanismes requis (notamment le crédit) pour rendre l'environnement institutionnel attrayant Manque d'intérêt pour le développement des entreprises rurales</p>

<b>Composante 2: Appui à la Commercialisation</b>			
3.2.1. La connaissance de la demande, notamment urbaine, en quantité/qualité et de ses potentiels (études de marché, recherche de tendances, etc.) est acquise en vue de l'appui à la définition de stratégies par les bénéficiaires	Nombre et type de marchés Prix de vente producteur et consommateur Quantités et qualités de produits vendus Tendances	Études thématiques. Rapports suivi-évaluation	Coopération des gros commerçants Présence d'une structure permanente de capitalisation (observatoire)
3.2.2. Un système d'information durable sur l'offre, la demande, ainsi que les prix pratiqués sur les marchés est mis en place et diffuse les informations utilisées par les producteurs (notamment par la Radio Rurale)	Effectivité de la collecte, traitement des informations Efficience des canaux de diffusion Niveau de satisfaction des bénéficiaires quant à l'accès à l'information	Auto-évaluation par les bénéficiaires Rapport du projet Rapports périodiques du système d'information	Messages en langue vernaculaire et nationale Implication et inter-connexion des radios nationales et rurales
3.2.3. Des dynamiques existantes ( <i>acteurs et filières</i> ) notamment des produits de terroir ( <i>labels, normalisation</i> ), et des nouvelles opportunités ( <i>exploitation des créneaux</i> ) tels que les produits semi-industriels ( <i>farines pour boulangerie, provenderie, etc</i> ), industriels ( <i>amidon et cellulose</i> ), ou l'exportation sous-régionale voire internationale sont promues	Nombre de produits identifiés, testés et popularisés Taux de substitution des produits importés par des produits à base de R&T Proportion des produits R&T commercialisés pour un usage semi-industriel Revenus générés pour les productrices, transformatrices, etc. Nombre d'emplois créés	Rapport du projet Études thématiques	Compétitivité limitée des produits locaux vis-à-vis des produits importés fortement subsidiés
3.2.4. L'amélioration des infrastructures rurales (désenclavement notamment des points critiques) et urbaines (marchés) facilite l'écoulement des denrées et diminue les coûts de commercialisation	Effectivité de la représentation des OP dans le choix, la réalisation et la gestion des ouvrages km de pistes réhabilitées Nombre de marchés ruraux/urbains améliorés, fonctionnels Nombre de marchés professionnalisés (groupage etc.) créés et/ou organisés Réduction du coût de commercialisation et des pertes Evolution des prix producteurs suivant la distances centres urbains	Dossiers d'appel d'offre Enquêtes de marché Base de données pour le suivi et l'évaluation	Contribution du gouvernement (Fonds PPTE) et d'autres bailleurs de fonds Entretien des routes
3.2.5. Les OP régulent l'offre des produits et maîtrisent les relations commerciales avec le marché	Efficacité des stratégies de vente des OP et entreprises Volume des fonds de roulement pour la commercialisation Capacité des OP à gérer les fonds de roulement et les relations commerciales Volumes (quantité) et chiffres d'affaires de la commercialisation groupée Nombre de contrats commerciaux passés par les OP avec les autres opérateurs Nombre de productrices et transformatrices bénéficiaires du système de commercialisation groupée Augmentation du revenu des productrices et transformatrices et taux de rentabilisation des fonds de roulement	Rapport du projet Données des agences de microfinance Rapports d'auto-évaluation des OP Enquêtes bénéficiaires Études thématiques	Elimination des tracasseries administratives
La professionnalisation des commerçantes et des commerçants est promue, notamment par la formation en marketing (analyse du marché, positionnement des produits, gestion de la qualité et standardisation des produits, etc), en gestion et en organisation (notamment pour le groupage et les transports)	Efficacité de la commercialisation Etendue du réseau de distribution Niveau de qualité et conditionnement des produits R&T Niveau de standardisation des produits	Rapports de projet Enquêtes bénéficiaires Études thématiques Enquêtes consommateurs	



<b>Composante 3: Appui à la transformation, post-récolte et production</b>			
<b>3.a Transformation</b>		<i>Combinaison de diverses sources:</i>	
3.3a1. La connaissance des processus de transformation locaux pour les R&T, y compris les spécificités et qualité des produits, les contraintes et potentialités sont identifiées par les exploitants (y compris spécificité des femmes)	Nombre et types de produits locaux identifiés et décrits Niveau de prise en considération des contraintes de transformation spécifiques aux femmes Evolution de la saisonnalité des prix des produits R&T frais et transformés	Enquêtes transformateurs/équipementiers Base de données pour le suivi et l'évaluation Études thématiques Recherche et développement	Disponibilité et accès des communautés et entrepreneurs au crédit d'investissement
3.3a2. Les processus locaux de transformation primaire sont améliorés en vue d'augmenter leur efficacité (travail, rendement, etc.) et de leur adéquation à la demande spécifique des marchés (recherche-développement, infrastructures rurales et équipements)	Nombre et type de technologies améliorées adoptées par genre- rentabilité de ces technologies en temps, travail et financier) Nombre de processus améliorés par la recherche et le développement et les communautés villageoises	Enquête bénéficiaire Dossier DP villages Auto-évaluation des impacts par les bénéficiaires Système d'information sur les prix et les quantités des produits R&T commercialisés	Volonté de participation des acteurs
3.3a3. De nouvelles technologies de transformation (processus et équipements) sont adaptées aux conditions locales et promues. Les équipementiers sont formés	Techniques améliorées introduites et gain de temps obtenu Accès à des infrastructures rurales de transformation par classe sociale et par sexe Nombre d'équipementiers formés et actifs Qualité des produits obtenus suivant processus Taux d'efficacité des processus (travail, investissement, etc.)	Système d'information sur les prix les quantités des produits R&T commercialisés Enquête qualité Base de données pour le suivi et l'évaluation	Disponibilité de moyens pour la promotion
3.3a4. Les normes de qualité (dont le taux de HCN, l'emballage, le stockage, le traitement des déchets, etc.) sont standardisées et pratiquées; un système de contrôle interne est établi	Quantité et qualité des produits primaires et finis offerts Quantité de produits transformés, stockés et leur qualité Evolution de la qualité des produits transformés, offerts	Base de données stocks et qualité Enquête périodique des bénéficiaires (qualité, équipement, marchés)	Volonté acteurs de la filière Moyens de contrôle
3.3a5. Les capacités financières (accès crédit), de gestion et techniques des micro-entreprises de transformation artisanales des R&T sont renforcées et diversifiées	Nombre de formations à la gestion des micro-entreprises et participation des exploitants/transformatiers Rentabilité et viabilité dans le temps des micro-entreprises Niveau d'organisation de la commercialisation des produits transformés	Base de données pour le suivi et l'évaluation. Autoévaluation des impacts par les bénéficiaires	Qualité et efficacité des formations
3.3a6. Les entreprises (semi)industrielles de transformation des R&T sont appuyées en vue d'accroître leur capacité d'utilisation de produits dérivés de R&T et d'établir des relations durables avec les OP et de transformateurs artisanaux	Niveau de standardisation et qualité des produits offerts Taux d'utilisation des produits dérivés (amidon, etc.) Nombre de contrats avec des groupements paysans Nombre et qualité des infrastructures réalisés Taux de substitution des produits importés	Base de données pour le suivi et l'évaluation Enquête périodique qualité Bilans annuels des entreprises de transformation R&T	

<p><b>3.b Post-récolte</b></p> <p>3.3b1. Les contraintes liées aux activités de post récolte (récolte, transport primaire, stockage) des R&amp;T sont identifiées par les producteurs et des technologies appropriées sont adaptées et adoptées par les petits producteurs et notamment par les femmes</p> <p>3b.1 3.3b2. Suivant la demande, les techniques et les équipements/ infrastructures de stockage temporaire des R&amp;T en frais sont améliorés (stockage utilisé comme stratégie commerciale)</p>	<p>Evolution des pertes post-récolte suivant espèces et régions Nombre de technologies pilotes identifiées localement et promu Taux d'adoption des technologies proposées par les plus défavorisés et les femmes</p> <p>Nombre d'infrastructures de stockage en frais améliorés Taux d'application des techniques améliorés de stockage en frais Accès au stockage amélioré par classe sociale et sexe Evolution du prix moyen annuel payé au producteur Nombre d'équipements vendus (accès et rentabilité)</p>	<p><i>Combinaison de diverses sources:</i></p> <p>Base de données pour le suivi et l'évaluation Études thématiques Rapports recherche et développement Enquête bénéficiaires Dossier DP village Autoévaluation des impacts par les bénéficiaires Système d'information sur les prix et les quantités</p>	<p>Promotion d'équipementiers locaux pour la fabrication de petit matériel de transport et stockage</p>
<p><b>3.c Production</b></p> <p>3.3c1. L'offre R&amp;T actuelle (en quantité et qualité) et les contraintes prioritaires et opportunités (techniques, distribution du travail au niveau de l'exploitation, etc) sont identifiées</p> <p>3.3c2. Les techniques de production et protection intégrée des R&amp;T sont popularisées: (a) utilisation des variétés améliorées à haut potentiel stable/durable, résistantes, adaptées aux besoins et acceptées; (b) bonnes pratiques culturales pour la gestion des ressources (sol, eau) et l'intensification d'une production de qualité, et (c) la protection intégrée sont pratiquées, sur base de résultats de la recherche et le développement et des paysans innovateurs</p> <p>3.3c3. Le matériel de plantation amélioré et sain (manioc, etc.) est développé, multiplié par des réseaux paysans et (auto) diffusé</p> <p>3.3c4. Les intrants sont disponibles et accessibles (organisation de la demande, accès au crédit, etc.)</p> <p>3.3c5. La gestion durable des sols et gestion concertée des ressources environnementales est promue et pratiquée</p>	<p>Estimation de l'offre en quantité et qualité (types de produits amylicés et végétaux) Nombre de contraintes prioritaires identifiées et levées Evolution de la distribution du travail au niveau de l'exploitation</p> <p>Accroissement des rendements et des revenus suivant zone et système de production Accès aux services d'appui agricole suivant sexe, groupe social Nombre de relais R&amp;T villageois formés et effectifs Nombre de champ écoles mis en place. Nombre de paysans participants; rendement et revenus obtenus Nombre de paysans ayant adopté l'approche de production et protection intégrée; rendement et revenus de ces paysans</p> <p>Quantité de semences produites et vendue (utilisées) Nombre et type de variétés adoptées et taux d'adoption Efficacité et pérennité du système de multiplication et de diffusion Capacité de certification des semences est renforcé Nombre de petits paysans utilisant des engrais, des semences améliorées</p> <p>Volume des intrants vendus; niveaux d'utilisation de la fumure minérale et organique</p> <p>Evolution de la durée moyenne des jachères % de jachères améliorées</p>	<p><i>Combinaison de diverses sources:</i></p> <p>Etude des systèmes de production Base de données pour le suivi et l'évaluation. Rapports du projet</p> <p>Études thématiques Recherche et développement Enquête bénéficiaires Dossier DP villageois Autoévaluation des impacts par les bénéficiaires Système d'information sur les prix et les quantités des produits R&amp;T commercialisés</p> <p>Cahiers producteurs</p>	<p>Technologies améliorées disponibles et adaptées aux besoins et moyens du groupe cible</p>



<b>Composante 4: Coordination et gestion du projet</b>			
3.4.1. UCP est opérationnelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau d'efficacité de l'équipe UCP</li> <li>Niveau de coordination et de partage des responsabilités entre intervenants (UCP/opérateurs/villages): fluidité des flux financiers et administratifs</li> <li>Effectivité des procédures de gestion administratives et financières</li> <li>Effectivité des procédures opérationnelles</li> </ul>	Rapport annuel de l'UGP Rapports des opérateurs Rapport suivi-évaluation Manuel de procédures de gestion administrative et financière Manuel de procédures opérationnelles Rapport des comités de pilotage et de concertation	Opérateurs de qualité  Coordinateur et équipe UCP dynamique  Coordination/synergie entre les programmes/projets de la région  Coordination effective du suivi entre responsables UGP et les opérateurs
3.4.2. Les opérateurs des antennes sont fonctionnels et appuyés par l'UCP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre et qualité des opérateurs contractés et formés</li> <li>Niveau d'efficacité du service d'appui conseil, y compris de l'assistance technique nationale et internationale</li> </ul>	Rapport UGP (partie auto suivi)	
3.4.3. Suivi-évaluation fonctionnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Situation de base/référence établie</li> <li>Plan détaillé de suivi-évaluation établi</li> <li>Tableau de bord du suivi utilisé comme outil de gestion</li> <li>Etudes d'impact (qualité et utilité pour l'ajustement des programmes et approches)</li> </ul>	Rapports de suivi Contrôle budgétaire annuel Rapports d'études d'impact	
3.4.4. Synergie avec les autres intervenants et les projets FIDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordination effective avec les autres intervenants: nombre de rencontres, nombre et effectivité des programmes communs (spécialement les projets FIDA)</li> <li>Niveau de synergie des activités sur le terrain: nombre d'activités complémentaires d'autres financements exécutés au niveau des villages</li> </ul>	Rapport UGP	
3.4.5. Comité national pour le développement des R&T (inter-profession des R&T) est fonctionnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Statuts et actes d'adoption de l'inter-profession</li> <li>Mode de fonctionnement et de financement du comité</li> <li>Harmonisation des méthodes et activités d'appui</li> <li>Niveau d'utilisation des bases de données du projet par les intervenants</li> <li>Niveau de satisfaction des membres quant aux services rendus</li> </ul>	Rapport des réunions périodiques du comité R&T	
3.4.6. Le fonds compétitif de la recherche et le développement est mis en place et répond aux besoins effectifs des petits exploitants de la filière	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau de participation des représentants des OP</li> <li>Niveau de participation des femmes, des jeunes</li> <li>Niveau de prise en compte des plans d'action des villages</li> <li>Effectivité des résultats de recherche pour les petits exploitants</li> </ul>	Rapports du comité directeur du fonds compétitif recherche-développement Évaluation des actions recherche-développement supportés par le fonds	



<b>Inputs</b>	USD '000	<b>Financement</b>	USD '000		
Génie civil		FIDA			
Equipements		Cofinancement			
Véhicules		Bénéficiaires			
Assistance technique		Gouvernement			
Fond de développement des R&T					
Recherche-développement		Total			
Formation					
Frais de fonctionnement					
Salaires					
Total					



## ORGANISATION DU PROJET ET AGENCES D'EXECUTION

### A. Organisation générale et agence d'exécution

1. La structure organisationnelle du programme comprend une répartition des tâches et responsabilités comme suit:

- La concertation au niveau national (Comité de pilotage et interprofessionnel), régional (Atelier de concertation régionaux)
- La coordination et la gestion du programme constitué par l'Unité de gestion du programme:
- L'exécution des activités par les organisations paysannes appuyées par l'opérateur régional (antenne) et par des prestataires de service spécialisés (publics, privés, associatifs) engagés sur une base contractuelle.

### B. Principes directeurs

2. **Responsabilisation des bénéficiaires.** Le programme appuiera le renforcement des capacités organisationnelles et la structuration des OP aux différents niveaux (villages/bassins/région) à planifier leurs propres actions de développement de la filière R&T et à mobiliser les ressources internes et externes pour leur mise en œuvre. A cet effet, les organisations paysannes des R&T prendront graduellement en charge leur rôle et responsabilités aux différents niveaux d'organisation et le PNDRT facilitera le passage graduel de ceux-ci vers les OP, notamment les décisions au niveau de la programmation, de l'exécution, et du suivi des actions.

3. **Contractualisation des services d'appui.** L'idée de contractualisation, telle que proposée par la DSDR a déjà été développée dans le PADDC. Il existe de nombreuses organisations non-gouvernementales (ONG) et des talents au Cameroun disposant d'une expérience solide dans les domaines de renforcement des capacités des communautés, d'appui au renforcement des micro-entrepreneurs ainsi que dans les domaines des techniques de transformation et de production des R&T. A ce titre, la déconcentration de l'UGP au niveau d'Antennes régionales sera contractualisée sur appel d'offre à des bureaux privés ou à des ONG nationales. Les contrats correspondants seront établis pour une durée reconductible de deux ou trois ans en fonction du cycle du programme (voir appendice 2). Les antennes organiseront la coordination stratégique (a) de l'identification des besoins/opportunités ; (b) de l'établissement des plans de développement des R&T par les productrices/transformatrices, du renforcement capacitaire (technique et en gestion); (c) de la structuration des organisations paysannes en vue du développement intégré du secteur à partir de la base et (d) de la mise en œuvre des plans de développement des bassins et villages par les organisations paysannes des R&T.

4. A cette fin, au démarrage des activités, les antennes organiseront l'engagement ponctuel par les bassins/communautés villageoises de conseillers de proximité en appui à (a) l'appropriation des outils pour le diagnostic participatif ; (b) la capacitation des OP (en gestion et partenariat) et (c) leur suivi, dans le cadre de la mise en œuvre de leur plan d'action pour la maîtrise de la filière des R&T. Ces conseillers de proximité peuvent être des ONG, des bureaux privés ou des consultants individuels présentant les qualités requises au plan de la compétence et de la motivation. Ces derniers contrats seront signés avec les communautés et leur exécution supervisée par les antennes régionales et les bénéficiaires.



5. Selon les besoins spécifiques des maillons de la filière considérée, des conseillers techniques spécialisés dans les domaines techniques et en gestion relatifs à la production, la transformation et la commercialisation pourront également être contractualisés par les OP-bassins, pour assurer un service d'appui, en réponse à des besoins des villages ou du bassin.
6. Séparation des fonctions, fluidité et transparence des flux de planification et de financement – contrôle de la gestion au niveau régional. Dans chacune des cinq régions concernées, le principe de la séparation des responsabilités d'appui et de gestion financière sera adopté. Les ONG opératrices des antennes seront responsables pour la gestion du flux de planification et l'exécution du budget régional, en relation avec le suivi: cette dernière fonction sera intégrée dans les termes de référence des antennes et des cadres qui les animeront. Un lien étroit sera établi entre la planification des activités des antennes, et celle des organisations des bénéficiaires.
7. En ce qui concerne les flux financiers, l'UGP placera au niveau de chaque antenne un comptable régional qui sera responsable pour la gestion des flux financiers et aura notamment la charge du contrôle de la gestion des fonds du budget régional, disponibles sur place dans un compte auxiliaire du programme. A cet effet il contrôlera les mouvements sur les comptes des OP bénéficiaires. Les comptes régionaux seront placés sous la responsabilité directe du RAF et lui feront rapport. Une attention particulière sera portée sur les délais de paiements assurés par le comptable régional, à partir du compte régional sur les comptes des organisations des bénéficiaires, dont il sera co-signataire.
8. **Transparence.** Les procédures de gestion comptable seront formalisées dans un manuel de procédures financières établi par un cabinet indépendant de la place, conformément aux procédures publiques (marchés et contrats) et privées (plan comptable national). Les audits annuels externes des comptes seront assurés par un cabinet d'expertise comptable; les contrôles internes inopinés relèveront du Ministère de l'économie et des finances.
9. Les modalités opérationnelles d'intervention du programme seront formalisées dans un manuel d'opérations établi avec l'appui d'une expertise internationale. Celles-ci spécifieront: (a) le lien entre les trois échelles que constituent l'UGP, les antennes et les organisations des bénéficiaires dans le flux de planification, budgétisation, suivi et rapportage; (b) les moments forts des exercices d'évaluation à chacune de ces échelles; (c) les responsabilités et obligations des différents acteurs concernés et (d) le lien avec le contrôle financier aux différentes échelles. Les instruments de planification et de suivi mis en place devraient permettre de bien cerner les résultats à réaliser par chaque type d'acteur, et la mesure dans laquelle on évolue vers ces résultats (tableaux de bord).
10. **Exigences de flexibilité.** Les institutions à divers niveaux responsables de la mise en œuvre du PNDRT s'engagent à faciliter les changements institutionnels et l'introduction d'innovations méthodologiques qui pourraient s'avérer nécessaire au cours de la mise en œuvre du programme. Le pilotage du programme respectera le caractère multisectoriel des interventions en milieu rural et le comité de pilotage sera par conséquent ouvert aux représentants des différents départements ministériels concernés. Enfin, les intervenants adapteront leur rôle spécifique au fur et à mesure de la maturation des organisations paysannes pour leur permettre à terme de jouer pleinement leur rôle.

## **Organes de coordination et de gestion du Programme**

### ***Organisation des productrices/transformatrices de R&T***

11. Le processus de structuration graduelle de la filière des R&T et de renforcement capacitaire des organisations des productrices-transformatrices constitue un élément clé de la responsabilisation progressive des OP dans la prise en charge des décisions et de la gestion.



## APPENDIX V

12. Dans un premier temps, les bénéficiaires éliront des commissions provisoires des productrices-transformatrices R&T qui mûriront ensuite en de véritables organisations paysannes R&T (avec personnalité juridique) d'abord à l'échelle village, ensuite des bassins (fin année 3) et enfin au niveau régional (fin année 5). La chronologie de la structuration des organisations paysannes des productrices/transformatrices de R&T est proposé dans le tableau ci-après:

	1 <sup>er</sup> cycle (an 1 à 3)		2 <sup>e</sup> cycle (an 4 à 5)	3 <sup>e</sup> cycle (an 6 à 8)
	1 <sup>ere</sup> année	Fin de 3 <sup>e</sup> année	Fin de 5 <sup>e</sup> année	Fin de 7 <sup>e</sup> année
National			<i>Commission préparatoire de la structuration de l'interprofession R&amp;T</i>	Interprofession nationale des R&T
Régional (Marché Commun)		<i>Commission provisoire de la structuration des OP régionales</i>	OP-régionale des producteurs/transformateurs de R&T	
Bassins	<i>Commission provisoire de la structuration des OP de bassins</i>	OP-bassin des producteurs/transformateurs de R&T		
Villages	<i>Commission préparatoire de la structuration des OP</i>	OP-village des producteurs/transformateurs de R&T		

13. Au début du programme, et en attendant la structuration définitive des OP, des commissions provisoires de représentants des productrices-transformatrices assureront les fonctions des organisations paysannes, en concertation avec l'équipe de l'antenne.

14. La progression de la structuration des OP correspond aux différents cycles du programme qui permettront le transfert graduel des responsabilités assurées par le programme (et notamment par les opérateurs des antennes) aux organisations paysannes. A ce titre, les OP au niveau des bassins reprendront dès la seconde phase les rôles 'politiques' des antennes et auront à partir de ce moment le mandat de mobiliser les ressources internes et externes pour la mise en œuvre du Plan de développement R&T, de gérer les contrats avec les prestataires de service, d'organiser l'autoévaluation des activités du programme, de servir d'interface avec les autres partenaires tant publics que privés. Un passage de relais du même type est prévu en début de troisième phase entre les antennes et les OP régionales. Ainsi, les ONG gestionnaires des antennes seront en troisième phase en position de prestataires de services techniques (rôle technique) vis-à-vis des OP des R&T (rôle politique).

### Unité de gestion du Programme et Tutelle

15. **Tutelle.** La tutelle du Programme sera assurée par le Ministère de l'Agriculture: le Secrétariat Général du Ministère assurera la coordination politique et le suivi des financements du Gouvernement et du bailleurs de fonds dans le cadre de l'appui au programme national de développement de la filière des R&T.

16. **Comité de pilotage.** Un comité de pilotage de PNDRT, présidé par le Secrétaire général du Ministère de l'Agriculture sera composé des différents partenaires du programme, dont (outre les représentants des bailleurs de fonds) (a) les départements ministériels impliqués (4); (b) les représentants (7) de l'interprofession R&T (7); (c) les représentants (5) des organisations paysannes, dont un par région de bassins regroupés autour des 'marchés communs' et dont plus des deux tiers seront des femmes; le secrétariat technique du Comité de Pilotage sera assuré par le coordinateur national du programme et (d) les représentants des ONG opératrices des antennes régionales assisteront aux réunions à titre d'observateurs et de personnes ressource.

17. Les réunions du Comité de pilotage seront annuelles et serviront à (a) prendre connaissance de la situation d'ensemble du PNDRT et de ses partenaires dans les 5 régions; (b) examiner le rapport d'activité et les états financiers de l'exercice précédent et les approuver et (c) analyser les



## APPENDIX V

programmes et budgets annuels, compilés sur base des actions programmées au niveau des villages/bassins et régions, en collaboration avec l'interprofession régionale. Le comité de pilotage fera ses observations avant approbation définitive et transmission des PTBA au FIDA et à l'institution coopérante pour non-objection. Le comité analysera en outre la pertinence des modes d'intervention, le suivi des directives précédentes et des recommandations des missions d'expertise et si nécessaire formulera de nouvelles directives à proposer au FIDA. Finalement à la lumière des autres expériences en cours dans le secteur au niveau national, sous-régional, le comité de pilotage formulera des propositions en vue de l'élaboration/adaptation de la stratégie globale du Gouvernement.

18. Unité de gestion du Programme. La gestion et la coordination du programme sera confiée à une UGP légère qui sera essentiellement chargée (a) d'assurer la mise en œuvre du PNDRT, à travers la contractualisation des prestataires de services; (b) de promouvoir la capacitation des différents acteurs dans leurs rôles respectifs, de façon à générer une dynamique durable; (c) d'exécuter le budget; (d) de promouvoir les relations avec les autorités et tous les partenaires au niveau national et régional et (e) de fournir des rapports sur la mise en œuvre du programme aux bénéficiaires, à la tutelle et au bailleurs de fonds. L'UGP sera constituée d'un coordonnateur national et d'une équipe de professionnels constitué respectivement (a) d'un spécialiste en commercialisation et gestion des micro-entreprises; (b) d'un spécialiste en production et transformation des R&T; (c) d'un spécialiste en structuration/capacitation des organisations paysannes et genre et (d) d'un contrôleur financier responsable administratif et financier, assisté de cinq comptables régionaux.

19. L'UGP pourra selon les besoins contractualiser d'autres spécialistes techniques. Par ailleurs, chaque composante du Programme, ainsi que les actions d'accompagnement (i.e. crédit, formation, etc.) disposeront d'un appui technique ciblé, fourni à la demande, par des experts internationaux et nationaux.

20. L'équipe de l'UGP du PNDRT. Les cadres de l'UGP seront recrutés sur appel de candidature national. Pour le coordinateur, le profil recherché est celui d'un cadre de formation universitaire (ingénieur ou troisième cycle) en économie du développement ou agro-économie, avec une expérience de plus de dix ans en matière de développement agricole, de plus de cinq ans en matière de gestion des projets, et une formation spécialisée en matière de gestion, suivi et évaluation des projets. Une expérience en matière de gestion des filières agricoles et/ou d'appui aux organisations paysannes constituera un bonus. Les responsables des composantes (renforcement des capacités et appui à la structuration de la filière, appui à la commercialisation, appui à la transformation, post-récolte et production) auront des profils de cadre universitaire avec au minimum dix ans d'expérience spécialisée, dont cinq de terrain, dans les domaines d'action de la composante. Vu leur rôle dans la filière des R&T, et en vue de d'intégrer les aspects genre, on veillera à intégrer au minimum deux femmes dans l'équipe de coordination du PNDRT.

21. L'UGP sera chargée d'assurer la gestion technique, administrative et financière du programme. En prenant appui sur les responsables de composante, le coordinateur national sera chargé de (a) la gestion globale du cycle de planification; (b) le contrôle de la conformité des plans d'action aux objectifs du PNDRT; (c) l'appui technique (outils, formations, suivi, conseils, contrôle) aux antennes et à tous les autres acteurs concernés pour la mise en œuvre des activités planifiées et (d) le suivi régulier de l'évolution du programme vers la réalisation des objectifs à diverses échelles, en relation étroite avec les antennes (tableau de bord). Un accent particulier sera mis sur l'élaboration des outils et approches méthodologiques qui seront nécessaires, et à la formation des tous les opérateurs publics et privés concernés à l'utilisation de ces outils. Chacun des spécialistes veillera particulièrement aux aspects techniques de la structuration de la filière dans chacune des cinq régions concernées, et apportera l'appui technique requis, soit directement, soit par voie de prestation de service.



## Les Antennes

22. Le PNDRT fonctionnera avec cinq antennes régionales localisées à Ngaoundéré, Bamenda, Douala, Yaoundé et Bertoua. Les opérateurs d'antennes régionales seront sélectionnés sur base d'un appel d'offre national ouvert aux ONG et bureaux d'études nationaux. Les procédures de sélection des opérateurs des antennes et leur mise en œuvre, seront réalisées avant l'entrée en vigueur du prêt.

23. Chaque antenne régionale du PNDRT comprendra une équipe de deux spécialistes, dont (a) un spécialiste en filière agricole expérimenté en commercialisation et appui aux organisations paysannes et (b) un agronome polyvalent, expérimenté en production et transformation des R&T, assistés d'une secrétaire. Ces cadres cohabiteront et travailleront en étroite collaboration avec le contrôleur financier régional mis en place par l'UGP.

24. Les opérateurs des antennes prêteront de façon globale des services d'appui à la structuration et à la capacitation des organisations des productrices-transformatrices de la filière R&T dans les régions, afin de renforcer le contrôle des bénéficiaires sur la filière. Ce processus requiert la contribution des opérateurs d'antennes au développement des outils participatifs adaptés, la maîtrise de leur utilisation et leur transfert, pour appropriation, aux représentants des organisations des bénéficiaires. Le processus de structuration touchera à l'ensemble des maillons de la filière, y compris les fonctions transversales: à cet effet les opérateurs des antennes appuieront les acteurs concernés à s'organiser pour mettre en place les mécanismes opérationnels de fonctionnement. Ce processus impliquera notamment des négociations (a) entre acteurs pour fixer les objectifs à réaliser, le partage des rôles et les 'règles du jeu' et (b) avec des agences de prestations de services (financement, développement communautaire), les autorités locales, etc. Le renforcement des capacités de gestion technique, administrative et financière des organisations des bénéficiaires constituera le deuxième mandat clé des opérateurs des antennes: celle-ci impliquera notamment la mise en place des outils de gestion, la transmission du savoir-faire en matière d'utilisation de ces outils, ainsi que la garantie de la qualité de la gouvernance interne, etc.

25. Parallèlement au renforcement de la structuration et de la capacitation des organisations paysannes, chaque antenne bénéficiera de deux cycles de contrats. Le premier cycle sera de trois ans, et conduira à l'avènement des organisations des acteurs de la filière, à l'échelle des bassins. Un second cycle de deux ans permettra de boucler le processus de structuration de la filière dans les régions, et de préparer la naissance de l'interprofession nationale des R&T. A partir de la sixième année, il appartiendra aux organisations paysannes à l'échelle des régions, qui auront entre-temps acquis une personnalité juridique et les capacités requises, de contractualiser directement avec les ONG prestataires de services au niveau des antennes. Cela implique qu'au départ, le financement des contrats des institutions opératrices des antennes, devra tenir compte des capacités financières futures des OP à auto financer partiellement et totalement à terme, ce type de prestations de services.

26. Pour la structuration, les antennes s'appuieront à l'échelle de chaque bassin, sur les prestations de services de conseillers de proximité, notamment pour l'appui au diagnostic, au renforcement capacitaire et à la structuration, en organisation paysanne: ces conseillers spécialisés seront contractualisés, à la demande des bassins et de leurs villages et formés aux approches et outils utilisés par le programme. Dans le cadre des cycles d'intégration des nouveaux villages au PNDRT (année 1-5), les conseillers appuieront en priorité la phase de diagnostic et d'initiation de la structuration villageoise, effectuée durant la première année, et assureront ensuite un suivi plus espacé: ainsi les besoins en appui des conseillers de proximité seront graduellement réduits à partir de la sixième année, une fois que tous les villages ciblés sont intégrés aux organisations paysannes des bassins.



27. Pour promouvoir ce processus, les bassins/villages disposeront également d'un réservoir/quota de prestations de d'appui conseil technique et en gestion qu'ils pourront contractualiser notamment dans les domaines de la commercialisation, transformation des produits R&T, la production agricole, de la formation (alphabétisation fonctionnelle des responsables d'OP et/ou spécialisée), etc., suivant leurs besoins, et liée aux prévisions du programme de travail et budget annuel approuvé.

### C. Mécanismes de participation et de concertation

28. Un large éventail d'approches et de pratiques participatives (MARP, RRA, etc.) sont actuellement mises en œuvre, notamment par les ONG. 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: (a) respect des diversités; (b) écoute et dialogue; (c) encouragement de la participation de tous, y compris des groupes marginalisés; (d) conciliation des intérêts; (e) examen de la situation à partir des différents points de vue; (f) adaptation à la situation locale et (g) responsabilisation des acteurs et des opérateurs dans le processus de développement.

29. En général, les approches participatives les plus probantes suivent une série d'étapes dont les principales sont: (a) diagnostic/connaissance du milieu pour identifier les problèmes, les besoins, les potentialités et les contraintes au développement; (b) analyse des problèmes et des besoins; (c) recherche de solutions et identification des actions à mener; (d) planification des actions de développement; (e) organisation du milieu permettant la réalisation du plan et (f) suivi et évaluation participatif des activités. La méthode de diagnostic participatif sera approfondie par des outils qui permettront aux productrices-transformatrices de R&T de comprendre et de partager ensemble leurs pratiques agricoles, les systèmes de cultures, la gestion des ressources naturelles, les systèmes de transformation et de commercialisation et de rechercher ensemble les solutions pour une gestion durable de leurs ressources et de leurs exploitations.

30. Dans le cadre du PNDRT le diagnostic participatif constitue une première étape, permettant aux productrices-transformatrices d'analyser leurs contraintes et opportunités au niveau de la filière et d'en déduire les biens et services dont ils ont besoin et les fonctions qu'il faut assurer pour les transformer en moyens d'existence durable. Sur cette base, les besoins en structuration organisationnelle des productrices-transformatrices seront déduits et les processus de structuration, puis de capacitation des organisations paysannes définis par les bénéficiaires (voir DT1). Cette approche permettra la stimulation de l'ensemble des maillons, c'est à dire l'affinement des plans d'action des composantes transformation, et commercialisation et production, dans le cadre d'une approche filière. Elle met l'accent sur la responsabilisation des bénéficiaires tout au long du processus de structuration, et sur le respect d'un ensemble de principes bien spécifiés, en matière de relations entre acteurs dans la structuration des maillons.

#### *Les relations entre les acteurs clés du programme (Cf. Appendice 2, tableau 2)*

31. Il s'agit du triangle interne au PNDRT, dans lequel chaque partenaire joue un rôle spécifique, tel que l'UGP dans le rôle d'agence de *facilitation*, les antennes dans le rôle d'*agences prestataires de services* et les organisations paysannes dans le rôle de *défense des intérêts des bénéficiaires*.

32. **Les OP villages, bassin et régionales** constituent les niveaux de concertation internes des productrices et transformatrices de R&T. Les organisations paysannes établiront leur mode de fonctionnement interne suivant leurs besoins. Toutefois durant la phase de structuration et de renforcement des OP, les concertations hebdomadaires (village), mensuelles (bassin) et trimestrielles (région) seront requises pour assurer les processus de planification, exécution et suivi des plans d'actions.





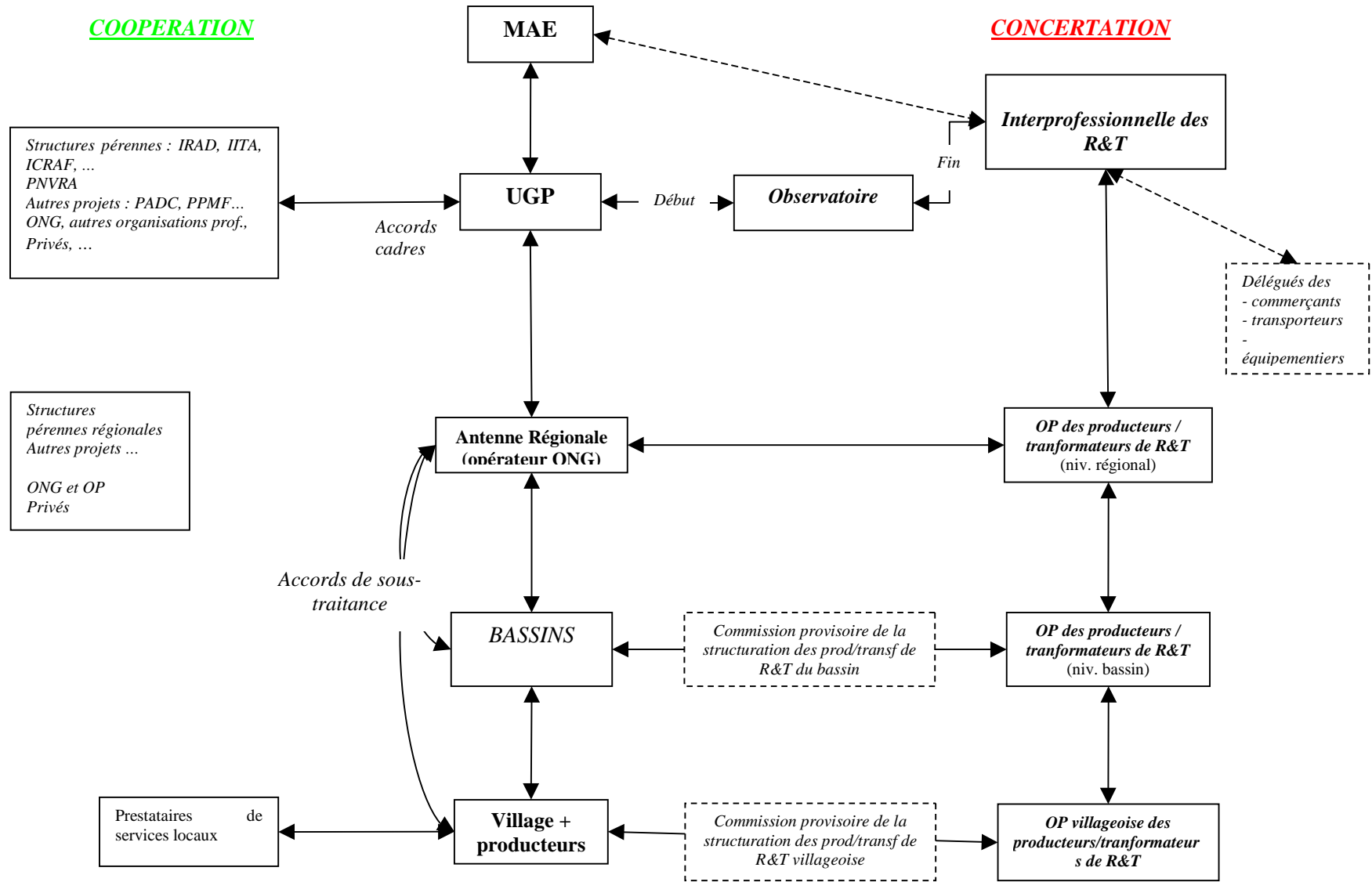
33. **‘Plate forme des partenaires’ et ‘Comité de concertation R&T au niveau régional.** Au niveau de chaque région, une plate forme de concertation avec l’ensemble des autres acteurs et partenaires du développement de la filière des R&T (public, para-public, gouvernements locaux, projets et programmes, opérateurs privés, etc.) sera organisée chaque semestre. Outre les échanges d’information sur les processus en cours dans la région (contraintes, opportunités, évènements majeurs), les résultats obtenus au cours du semestre, et les objectifs envisagés pour le semestre suivant seront présentés. Les mécanismes pratiques de collaboration seront recherchés entre partenaires et mis en place selon les possibilités.

34. En outre, dans le cadre de la planification et de l’exécution des programmes budgets du PNDRT, un comité de concertation entre les opérateurs des antennes et les OP-régionales (ou leur commission provisoire en début de programme) se réunira une fois par trimestre pour effectuer les arbitrages entre bassins, approuver la consolidation des rapports, proposer des micro-projets régionaux, etc. Le secrétariat de ces réunions sera assuré au début par l’opérateur de l’antenne mais progressivement transféré au secrétaire de l’OP, une fois que celle-ci sera constituée légalement.

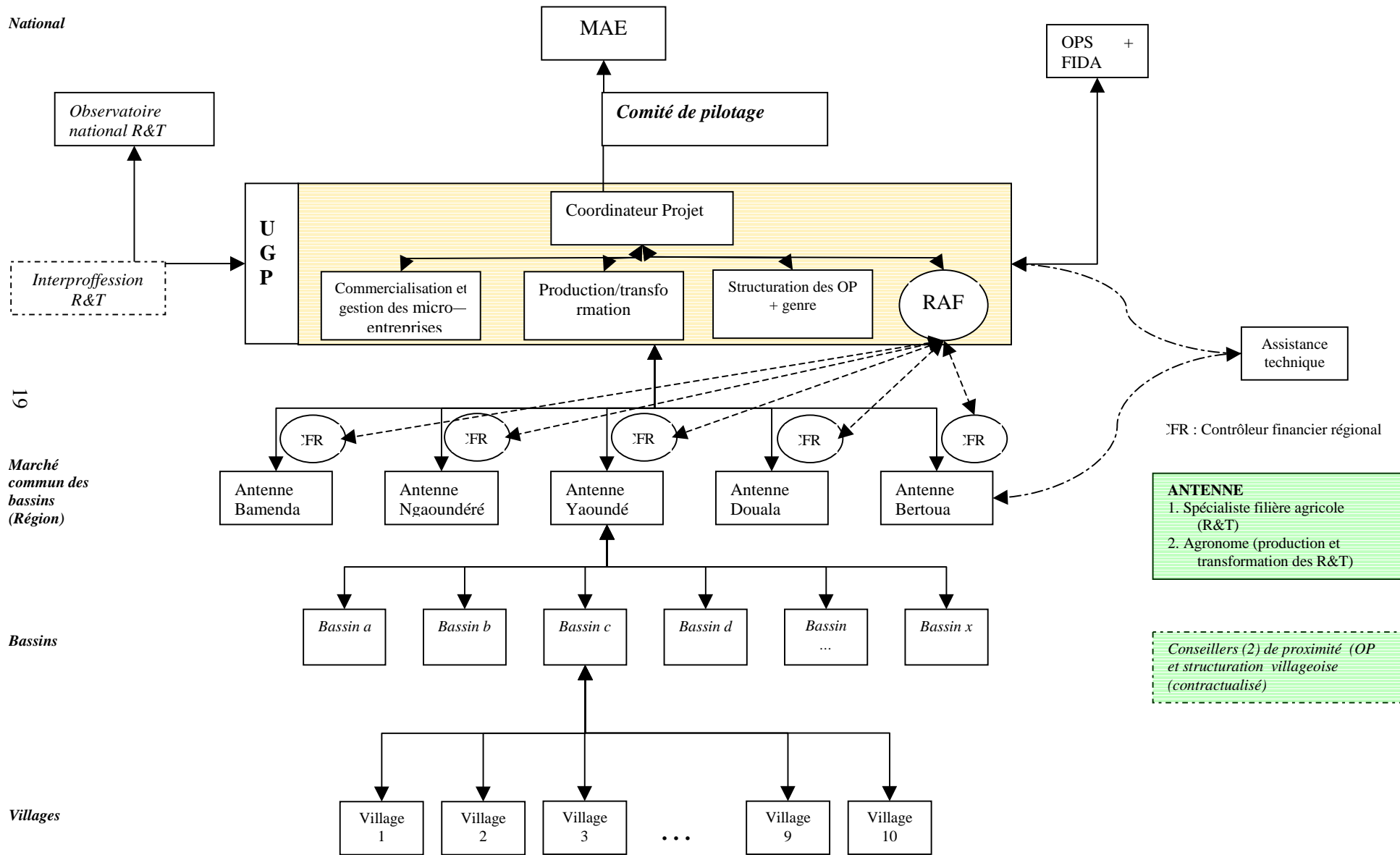
35. **L’interprofessionnelle nationale des R&T.** L’aboutissement des actions d’organisation et de structuration des organisations paysannes engagées par le PNDRT conduira à la création Interprofessionnelle Nationale des Racines et Tubercules, dont l’objectif sera d’assurer le suivi des concertations intersectorielles entre les OP-régionales et les délégations des autres secteurs de la filière (commerçants, transporteurs, etc.). Les principales fonctions de l’interprofession peuvent être décrites comme suit:

- coordination des interactions entre les acteurs,
- observatoire de la filière: capitalisation et analyse de l’information sur la filière notamment, le suivi des flux sur le marché national (inter-région), sous régional et international, réalisation d’études prospectives et stratégiques (contractées à des prestataires de services) suivant les besoins des partenaires, etc.
- conseiller le Gouvernement en matière des politiques et de stratégies sectorielles,
- fonction syndicale: lobbying pour rendre l’environnement institutionnel de la filière favorable, notamment en termes de dispositions spécifiques de la politique agricole, fiscalité, mécanismes de financement et de stimulation, etc.,
- prévention et arbitrage des conflits entre acteurs de la filière.

36. L’observatoire de la filière des R&T constitue un outil d’appui à l’interprofessionnelle permettant de capitaliser, générer et distribuer l’information technique et socio-économique à tous les partenaires de la filière. Le PNDRT apportera son appui à la constitution progressive de cet outil provisoirement géré par l’UGP en début de programme: l’observatoire sera pleinement opérationnel pour la fin du programme et comme service de l’interprofessionnelle, contribuera à pérenniser le développement des filières R&T au Cameroun. Cette institution sera la copropriété des acteurs de la filière. L’état, pour des raisons évidentes (sécurité alimentaire, économie rurale, exportations potentielles) devrait pouvoir en être membre et en financer en partie son fonctionnement.



National



PROCESSUS DE STRUCTURATION ORGANISATIONNELLE DES ACTEURS DE LA FILIERE DES RACINES ET TUBERCULES

