



الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

المجلس التنفيذي - الدورة الثامنة والسبعون

روما، 9-10 أبريل/نيسان 2003

تقرير رئيس الصندوق وتوصيته إلى المجلس التنفيذي

بشأن قرض مقترح تقديمه إلى

جمهورية الكاميرون

من أجل

برنامج تنمية الجذريات والدرنيات وفق متطلبات السوق

المحتويات

| | |
|-----|--|
| iii | معادلات العملة |
| iii | الموازن والمقاييس |
| iii | السنة المالية |
| iv | خريطة منطقة البرنامج |
| v | موجز القرض |
| vi | موجز البرنامج |
| 1 | الجزء الأول - الاقتصاد والظروف القطاعية واستراتيجية الصندوق |
| 1 | ألف - الاقتصاد والقطاع الزراعي |
| 2 | باء - سياسة الكامبيرون للقضاء على الفقر |
| 3 | جيم - تدخلات الصندوق السابقة والدروس المستفادة |
| 4 | دال - استراتيجية الصندوق في الكامبيرون |
| 6 | الجزء الثاني - البرنامج |
| 6 | ألف - منطقة البرنامج والمجموعة المستهدفة |
| 7 | باء - أهداف البرنامج ونطاقه |
| 8 | جيم - عناصر البرنامج |
| 9 | دال - التكاليف والتمويل |
| 10 | هاء - التوريد، والصراف، والحسابات ومراجعتها |
| 11 | واو - التنظيم والإدارة |
| 13 | زاي - المبررات الاقتصادية |
| 14 | حاء - المخاطر |
| 14 | طاء - الأثر البيئي |
| 14 | ياء - السمات الابتكارية |
| 15 | الجزء الثالث - الوثائق القانونية والسند القانوني |
| 15 | الجزء الرابع - التوصية |
| | الملحق |
| 17 | موجز الضمانات التكميلية المهمة المدرجة في اتفاقية القرض المتفاوض بشأنه |

APPENDIXES

الذبول

الصفحة

| | | | |
|----|---|-----------------------------------|----------|
| 1 | I. COUNTRY DATA | البيانات القطرية | الأول - |
| 2 | II. PREVIOUS IFAD FINANCING TO CAMEROON | تمويل الصندوق السابق في الكاميرون | الثاني - |
| 3 | III. <i>DEPENSES PAR COMPOSANTES</i> (EXPENDITURE ACCOUNTS BY COMPONENTS) | حسابات الإنفاق حسب العنصر | الثالث - |
| 6 | IV. <i>CADRE LOGIQUE</i> (LOGICAL FRAMEWORK) | الإطار المنطقي | الرابع - |
| 11 | V. <i>ORGANISATION DU PROJET ET AGENCES D' EXECUTION</i> (PROGRAMME MANAGEMENT AND EXECUTING AGENCIES) | تنظيم وإدارة البرنامج | الخامس - |

معادلات العملة

| | | |
|-----------------------|---|-------------------|
| فرنك أفريقي | = | وحدة العملة |
| 729 فرنكا أفريقيا | = | 1.00 دولار أمريكي |
| 0.001371 دولار أمريكي | = | 1.00 فرنك أفريقي |

الموازين والمقاييس

| | | |
|----------------|---|----------------|
| 2.204 رطل | = | 1 كيلوغرام |
| 1 طن متري | = | 1 000 كيلوغرام |
| 0.62 ميل | = | 1 كيلومتر |
| 1.09 ياردة | = | 1 متر |
| 10.76 قدم مربع | = | 1 متر مربع |
| 0.405 هكتار | = | 1 أكر |
| 2.47 أكر | = | 1 هكتار |

السنة المالية

لحكومة جمهورية الكاميرون

1 يناير/كانون الثاني - 31 ديسمبر/كانون الأول

جمهورية الكاميرون برنامج تنمية الجذريات والدرنيات وفق متطلبات السوق

موجز القرض

| | |
|--|---|
| المؤسسة التي تعود إليها المبادرة: | الصندوق الدولي للتنمية الزراعية |
| المقترض: | جمهورية الكاميرون |
| الوكالة المنفذة: | وزارة الزراعة |
| التكلفة الكلية للبرنامج: | 21.7 مليون دولار أمريكي |
| قيمة القرض الذي يقدمه الصندوق الدولي للتنمية الزراعية: | 9.6 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (بما يعادل 13.1 مليون دولار أمريكي تقريبا) |
| شروط القرض الذي يقدمه الصندوق الدولي للتنمية الزراعية: | 40 سنة، بما في ذلك فترة سماح مدتها عشر سنوات، ويتحمل رسم خدمة بواقع ثلاثة أرباع الواحد في المائة (0.75%) في السنة |
| الجهات المشتركة في التمويل: | لا يوجد |
| مساهمة المقترض: | 7.3 مليون دولار أمريكي |
| مساهمة المستفيدين: | 1.3 مليون دولار أمريكي |
| المؤسسة المكلفة بالتقدير: | الصندوق الدولي للتنمية الزراعية |
| المؤسسة المتعاونة: | مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع |

موجز البرنامج

من هم المستفيدون؟ السكان المستهدفون هم صغار منتجي الخضار الجذرية والدرنية، أو الجذريات والدرنيات (وهي المنيهوت، والبطاطا الحلوة، والبطاطا، واليام، والماكابو، والتارو) ومحضريها في ثماني مقاطعات من المقاطعات العشر التي تتكون منها الكاميرون، ويقدر عددهم بنحو 600 000 أسرة. وقد تبين من الدراسة الاستقصائية التي أجريت مؤخراً لأسر الكاميرون، أن نحو 87% من فقراء الكاميرون يعيشون في المناطق الريفية؛ وأن 50% من الأسر الريفية تعيش دون مستوى خط الفقر، وأن 52% من أفراد الأسر الفقيرة نساء. معظم أفراد الفئة المستهدفة من النساء، اللاتي يشكلن قرابة 90% من اليد العاملة في قطاع الجذريات والدرنيات، والشباب. حدد المشروع أربع فئات من المستفيدين وهم: المنتجون الذين ليس لديهم فائض يبيعه (15%)، والمنتجون/المحضرون الذين يستطيعون تسويق ما يقل عن 25% من محصولهم (80%)، والمنتجون/المحضرون المتخصصون المتجهون نحو السوق والذين يبيعون أكثر من 25% من محصولهم (2%)، والمحضرون المتخصصون (3%). سيجاول البرنامج أن يركز بالدرجة الأولى على الفئتين الأوليين تليهما الفئتان الثالثة والرابعة.

ما هي أسباب فقرهم؟ أدت الإصلاحات التي قامت بها الحكومة منذ عام 1994 إلى نتائج مرضية على صعيد الاقتصاد الكلي، ولكن هذه الفوائد لم تصل إلى منتجي المحاصيل الغذائية، لا سيما منتجي الجذريات والدرنيات وصغار محضريها. والسبب الرئيسي لهذا الوضع هو انخفاض إنتاجية نظام الزراعة الذي يأخذون به، الذي ينتج ما يتراوح بين 6 و 8 أطنان للهكتار من المنيهوت، بينما نفيذ الأبحاث أن في الإمكان أن يصل الإنتاج إلى ما يتراوح بين 30 و 40 طنناً للهكتار إذا أُخذَ بأنواع محسنة من البذور. وثمة أسباب أخرى من بينها صعوبة حصول المنتجين على خدمات الإرشاد المناسبة ونظام منظم جيداً لتسليم المدخلات والبذور، ونظام تسويق مرتب جيداً بسبب رداءة تنظيم هؤلاء المنتجين وقلة ما يحصلون عليه من المعلومات والقروض وعدم إمكانية وصولهم إلى البنية التحتية الاجتماعية.

ما الذي سيفعله البرنامج لهم؟ سيدعم البرنامج منظمة مزارعي الجذريات والدرنيات على صعيد القرية والحوض (مجموعة من القرى متشابهة في نظم زراعة المحاصيل واستراتيجيات التسويق) والمنطقة. ومن المتوقع أن يكون قد تم بانتهاج المشروع تشكيل منظمة ممتازة لمزارعي ومحضري الجذريات والدرنيات على الصعيد الوطني. سيقدم المشروع مساعدة مالية لبناء قدرات المزارعين والمحضرين لوضع استراتيجيات تسويق، بما فيها إنشاء نظام معلومات سوقية يملكه ويديره المستفيدون، وتحسين تكنولوجيات التحضير وزيادة كفاءة نظم الزراعة. وسيقدم البرنامج أيضاً موارد لصيانة الطرق الريفية، وتحسين البنى التحتية السوقية، وإقامة نظام مستدام لإنتاج وتوزيع البذور، وتطوير منتجات مالية مناسبة صغيرة الحجم، ودعم التجار المحليين. وسينشئ للمستفيدين صندوقاً لتنمية زراعة الجذريات والدرنيات وتعزيز قدرتهم على توقيع عقود مع مقدمي الخدمات من القطاعين الخاص والعام.

كيف يشارك المستفيدون في البرنامج؟ سيتضمن البرنامج أدوات للمشاركة وبناء القدرات بغية مساعدة المستفيدين على تحليل أسباب الضيق ووضع خطط عمل للجذريات والدرنيات وإدارة هذه الخطط، وتشمل فيما تشمله وضع مشاريع صغيرة جداً، وكيف وفقاً لاحتياجات الفئات المختلفة من المنتجين/المحضرين الذين تحدد هوياتهم في القرى. ستمثل النساء ما لا يقل عن ثلثي أعضاء الوحدات التابعة للمنظمة المراد تشكيلها. وسيتلقى المستفيدون دعماً في توقيع عقود مع مقدمي الخدمات. ومن المتوقع أن يبسر العنصر الفرعي من البرنامج المعني بمكافحة الأمية الوظيفية مشاركة النساء والأقليات

والفئات المستضعفة الأخرى في أنشطة المشروع ومشاركتهم في الهيئات التمثيلية المحلية. وستعزز قدرات المستفيدين على إقامة تنمية على أساس المشاركة الحقيقية وذلك بالتدريب المستمر وتنفيذ آلية تمكن من التبادل المنتظم للخبرات وأفضل الممارسات.

كيف صيغ البرنامج؟ صيغ البرنامج بعملية تشاركية. فقد اشترك المستفيدون في جميع مراحل إعداد دورة البرنامج. ففي أثناء مهمة بعثة الصياغة عقدت حلقة عمل للذين لهم مصلحة في البرنامج اشترك فيها مجموعات مزارعين وممثلو المحضرين ومنظمات غير حكومية وممثلون عن الحكومة. وساعدت حلقة عمل أصحاب المصالح هذه على تكوين العناصر الأساسية لتقرير الصياغة. وشكلت الحكومة أيضاً فريقاً لإعداد البرنامج لمتابعة عملية إعداد البرنامج عن كثب. وأرسل تقرير الصياغة إلى جميع المقاطعات، وأعدّ موجز له ووزّع على أصحاب المصالح الرئيسيين. وقبل إجراء التقييم عقدت خمس حلقات عمل إقليمية لأصحاب المصالح لبحث مضمون تقرير الصياغة. واستخدمت المعلومات المرتجعة من أصحاب المصالح في التصميم النهائي للبرنامج.

تقرير رئيس الصندوق وتوصيته إلى المجلس التنفيذي بشأن قرض مقترح تقديمه إلى جمهورية الكاميرون من أجل برنامج تنمية الجذريات والدرنيات وفق متطلبات السوق

أعرض هذا التقرير والتوصية التالية له بشأن قرض مقترح تقديمه إلى جمهورية الكاميرون بما قيمته 9.6 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (بما يعادل 13.1 مليون دولار أمريكي تقريباً)، بشروط تيسيرية للغاية، وذلك للمساعدة في تمويل برنامج تنمية الجذريات والدرنيات وفق متطلبات السوق. ويكون أجل القرض 40 سنة، بما في ذلك فترة سماح مدتها عشر سنوات، ويتحمل رسم خدمة بواقع ثلاثة أرباع الواحد في المائة (0.75%) في السنة. ويتولى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إدارة القرض باعتباره المؤسسة المتعاونة مع الصندوق.

الجزء الأول - الاقتصاد والظروف القطاعية واستراتيجية الصندوق¹

ألف - الاقتصاد والقطاع الزراعي

1 - **معلومات عامة:** تبلغ مساحة أراضي الكاميرون 475 440 كليومتراً مربعاً، وعدد سكانها 15 مليون نسمة (تقديرات عام 2000)، ونسبة النمو السكاني فيها 2.7% في السنة. يعيش نحو 52% من السكان في مناطق ريفية (1.2 مليون أسرة). وتتراوح كثافة السكان في الريف من 10 نسمات لكل كيلومتر مربع في مناطق الغابات في الجنوب والشرق إلى أكثر من 100 نسمة لكل كيلومتر مربع في المناطق الشمالية. والكاميرون بلد منخفض الدخل، بلغ متوسط الناتج المحلي الإجمالي فيه 580 دولاراً أمريكياً فقط للفرد في عام 1999. والقطاع المسيطر على الاقتصاد هو الزراعة، بما في ذلك صيد الأسماك والحراج. وقد وفرت هذه الأنشطة في عام 1999 أسباب المعيشة لثلثي السكان العاملين، ويبلغ ناتجها 43% من الناتج المحلي الإجمالي وأكثر من 50% من صادرات البلد (الأخشاب والكاكاو والبن). وبلغ ناتج قطاع الصناعات التحويلية 20% من الناتج المحلي الإجمالي وناتج قطاع الخدمات 38%. بعد هبوط شديد أصاب الاقتصاد ابتداءً من عام 1985 عاد الاقتصاد إلى النمو في عام 1994 حين خفضت قيمة الفرنك الجماعة المالية الأفريقية وأُخذت تدابير تكييف هيكلية. ومنذ ذلك الحين تراوحت نسبة النمو الاقتصادي بين 4 و5 في المائة في السنة وطراً تحسُن كبير على جباية الضرائب. وقفز التضخم المالي فور تخفيض قيمة الفرنك ولكنه عاد فانخفض بسرعة في الفترة 1999-2000 إلى أقل من 1 في المائة.

2 - **أداء الاقتصاد والإصلاحات الاقتصادية:** عاد البرنامج الاقتصادي والمالي الحكومي المتوسط الأجل الأول (1997-2000)، الذي أنشئ بفضل مرفق لتخفيف حدة الفقر والنمو، أنشأه صندوق النقد الدولي والبنك الدولي (ويحتمل

¹ لمزيد من المعلومات أنظر النيل الأول.

أن يشمل إعفاءً من ديون مقدارها ملياران من الدولارات الأمريكية)، بنتائج إيجابية كافية إلى حدٍ أدى إلى تأهيل الكامبيرون للاستفادة من مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون. وبدأ برنامج ثانٍ للإصلاح الاقتصادي (2001-2002) بغية تأهيلها لصفقة أخرى (110 ملايين دولار أمريكي) من مرفق تخفيف حدة الفقر والنمو. وتعهدت الحكومة أيضاً بما يلي: (أ) وضع الصيغة النهائية لاستراتيجية لتخفيف حدة الفقر في موعد لا يتجاوز عام 2001 (ما زالت معلقة)؛ (ب) مواصلة الإصلاح الاقتصادي الكلي والهيكلية؛ (ج) العمل على تحسين الحكم والقضاء على الفساد؛ (د) تحسين خدمات الصحة الأساسية والتعليم؛ (هـ) مكافحة الفعالة لفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.

3- **الإمكانات الزراعية.** للكامبيرون إمكانيات زراعية كبيرة، والقطاع الزراعي متنوع جداً ولكنه ليس مستغلاً استغلالاً تاماً. فالإنتاج يتم أساساً على نطاق صغير وهو موجّه نحو العيش الكفاف. تشكل المحاصيل الغذائية نحو 47% من الناتج المحلي الزراعي الإجمالي، والمحاصيل الصناعية 24%، والثروة الحيوانية، بما فيها المواشي والأسمك والصيد البري 15%، والحراج 14%. والمحاصيل النقدية الرئيسية هي الكاكاو والبن والقطن، يليها زيت النخيل والمطاط والموز والأناناس، ولكن زيت النخيل والمطاط فقط هما المحصولان اللذان يُزرعان في مزارع كبيرة. والمحاصيل الغذائية الرئيسية هي الذريبات والدرنيات، وموز الجنة، والحبوب (الذرة والسرغم والذخن) والفول السوداني. الأمن الغذائي الوطني مضمون في العادة وإن كانت تقع حالات نقص في الأغذية بصورة دورية في المقاطعات الشمالية المعرضة للجفاف. وفي المقابل، تنتج المقاطعات الجنوبية فائضاً في المحاصيل قابلاً للتصدير. تربية الماشية (البقر والغنم والماعز) تتم بالطريقة الانتشارية، على مساحة واسعة من الأراضي شبه الجافة في منطقتي الساحل والشمال. وارتفع إنتاج الدواجن بنسبة 50% في الفترة 1996-1999، حين أنشئت عدة مزارع دواجن تجارية كبيرة. ويدير تصدير الأخشاب والكاكاو والبن 50% من حصيلته الصادرات. وتأتي صادرات الأخشاب في المرتبة الثانية بعد النفط. ويوجد في البلد 22 مليون هكتار من الغابات الكثيفة.

باء - سياسة الكامبيرون للقضاء على الفقر

4- بعد أن خرجت الكامبيرون من ركود اقتصادي صعب دام عقداً من الزمن واستأنفت نموها الاقتصادي، انشغلت الحكومة بتثبيت الاتجاه الإيجابي الذي شهدته في السنوات الأخيرة وتحقيق تنمية طويلة الأجل. ومن بين السياسات التي اعتمدها لتحقيق هذه الغاية تقيؤة القطاع الخاص، بما فيه أصحاب المحال التجارية الصغيرة، وزادت اهتمامها باحتياجات الناس ومطالبهم، وتخفيف حدة الفقر في الريف، وتحسين الأمن الغذائي، وتشجيع الصادرات غير التقليدية، وتطوير ممارسات إنتاجية ناجحة اقتصادياً ومستدامة بيئياً. ولتحقيق هذه السياسات، عكفت الحكومة على إطلاق حركة إصلاحية عريضة القاعدة، بما في ذلك التحرير التام لأسواق المدخلات والمخرجات الزراعية وخصخصة المشاريع التي تمتلكها الدولة، ودعم المشاريع الخاصة الجديدة، ودمج جهازَي البحوث الزراعية وبحوث الثروة الحيوانية معاً، وبدء أنشطة البحوث من جديد.

5- أجريت دراسة استقصائية في عام 1996 صنفت 51% من سكان الكامبيرون بأنهم 'فقراء'، و23% بأنهم 'فقراء مدقعون'. وجاء ترتيب البلد 134 من بين 174 بلداً أدرجت أسماؤها في دليل التنمية البشرية عام 1999. فتوزيع الدخل متفاوت جداً، وثمة نسبة كبيرة من الأسر لا تكسب الأسرة منها سوى دخل قليل جداً، وتوجد فجوة كبيرة جداً بين متوسط دخل الأسرة من بين أفقر 10% ومتوسط دخل الأسرة من بين أغنى 10% (63 000 فرنك مقابل 957 000

فرنك من فرنكات الجماعة المالية الإفريقية). والفقر في الكاميرون ظاهرة ريفية، إذ يعيش 87% من الفقراء في مناطق ريفية. وأشد ما يكون الفقر وطأة على النساء والأطفال. وتشكل النساء 52% من أفراد الأسر الفقيرة، نصفهن دون سن الخامسة عشرة. ولا يدخل المدرسة سوى 75% من أطفال الأسر الفقيرة الذين تتراوح أعمارهم بين 6 و 14 سنة (مقابل 83% من أطفال الأسر الميسورة الحال)، كما أن 53% من الفقراء الذين تزيد أعمارهم على 15 سنة أميون (مقابل 23%). وفي عام 1996 كان 36% فقط من الفقراء قد تلقوا علاجاً في منشأة صحية حديثة (مقابل 49%)، وأنفق الفقراء في المتوسط 5 600 فرنك من فرنكات الجماعة المالية الإفريقية على الخدمات الصحية (مقابل 37 000 فرنك لميسوري الحال).

6 - في شهر أكتوبر/تشرين الأول 2000، نشرت الحكومة ورقة استراتيجية مؤقتة لتخفيف حدة الفقر، ووعدت بتقديم الورقة النهائية إلى صندوق النقد الدولي والبنك الدولي بنهاية عام 2001. وتعكس الأهداف العامة التي وضعت خطوطها العريضة الأهداف الإنمائية الدولية للألفية: (أ) تخفيض عدد أبناء الكاميرون الذين يعيشون في فقر بمقدار النصف بحلول عام 2015؛ (ب) تعزيز المساواة بين الجنسين وتنمية المرأة بالقضاء على الفوارق الجنسانية بين تلاميذ المدارس الابتدائية والثانوية بحلول عام 2005؛ (ج) تخفيض نسبة الوفيات بين الرضع والأطفال (دون سن الخامسة) بواقع الثلث بحلول عام 2015؛ (د) تخفيض نسبة وفيات الأمهات بواقع ثلاثة أرباع بحلول عام 2015؛ (هـ) تخفيض عدد المصابين بسوء التغذية إلى النصف بحلول عام 2015؛ (و) بدء استراتيجية وطنية للتنمية المستدامة في عام 2005 ترمي إلى أن تعكس، بحلول عام 2015، الاتجاه الراهن نحو استنفاد الموارد الطبيعية.

7 - أجرت الحكومة مشاورات هامة اشترك فيها أصحاب المصالح الرئيسيون لصياغة استراتيجية تنمية ريفية. وتشكل مسودة الاستراتيجية، التي تضم عنصراً هاماً للتنمية الزراعية، مساهمة سليمة وشاملة من القطاع الريفي في ورقة الاستراتيجية القطرية لتخفيف حدة الفقر. وتستهدف الاستراتيجية نمواً زراعياً بواقع 7% في السنة لإحداث أثر كبير في تخفيف حدة الفقر. ولتحقيق هذا الهدف تقترح الاستراتيجية أربعة مجالات للتدخل من بينها: (أ) تحديث نظام الإنتاج بتحسين إنتاجية المزارع وأداء عناصر الأداء الزراعي؛ (ب) إعادة تشكيل الإطار المؤسسي بتشجيع قطاع خاص قوي وتطوير منظمات المزارعين وإعادة تحديد دور المؤسسات الحكومية؛ (ج) إقامة إطار حوافز قانونية واقتصادية لتشجيع النمو المستدام؛ (د) تعزيز الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية. وتقترح الاستراتيجية أيضاً عملية تنفيذ لا مركزية قائمة على المشاركة مع التركيز على الجنسانية والتنمية المجتمعية. وسيتم اعتماد استراتيجية التنمية الريفية بصيغتها النهائية بعد إجراء مزيد من المشاورات مع أصحاب المصالح الرئيسيين.

جيم - تدخلات الصندوق السابقة والدروس المستفادة

8 - مول الصندوق الدولي للتنمية الزراعية ستة مشاريع في الكاميرون، أكملت ثلاثة منها بالفعل، وهي: مشروع التنمية الريفية في الشمال الغربي، ومشروع التنمية الريفية للمقاطعة الغربية الثانية، ومشروع تنمية قطاع الثروة الحيوانية. والمشاريع الثلاثة المستمرة هي: مشروع دعم برامج البحوث الزراعية والإرشاد الزراعي (الذي سيستمر حتى يونيو/حزيران 2003)، ومشروع دعم البرنامج الوطني للتمويل الصغير الحجم، ومشروع دعم التنمية المجتمعية.

9 - في أواسط عام 1991 عُلِّقَت تدخلات الصندوق الدولي بسبب التأخر في سداد القروض. وتم التوصل في منتصف عام 1995 إلى اتفاق على تسوية تدريجية لمتأخرات القروض. والتزمت الحكومة بهذا الاتفاق بانتظام، وبذلك مهدت الطريق لإعادة فتح حافظة جديدة للصندوق.

10 - تبيّن الدروس المستفادة من خبرة البلد بوضوح أن نجاح تدخلات الصندوق يتوقف على ما يلي: (أ) مشاركة المستفيدين مشاركة فعالة في تعيين الاحتياجات المراد تلبيتها وتحديد أولويات لأنشطة البرامج وتنفيذها؛ (ب) مشاركة القطاع العام بأدنى حد ممكن في إدارة البرامج؛ (ج) زيادة دور القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية كوسطاء في المجهود الرامي إلى الوصول إلى الفقراء. غير أنه سيتم تشجيع المبادرات المشتركة التي تشمل مندوبي القطاع العام والقطاع الخاص في المشاريع التي سيدعمها الصندوق في المستقبل فقط بقدر ما تتمكن الفئات المستهدفة ببرامج الصندوق (أي الأسر الريفية الفقيرة) من اختيار الجهات المقدمة للخدمات التي تثق بها هذه الفئات هي نفسها. وكذلك سيسأجر الصندوق المنظمات غير الحكومية على أساس تعاقدى لتعمل بمثابة منظمات ترحيل لإيصال الخدمات إلى المزارعين الأفراد وإلى المنظمات التي مقرها المجتمع المحلي. غير أن الخبرة أبرزت أيضاً محدودية المنظمات غير الحكومية والحاجة إلى دعم هذه المنظمات في بناء قدراتها لكي تتمكن من تقديم الدعم والخدمات بصورة أكثر فعالية. وتبين الدروس المستفادة أيضاً أن ثمة عاملاً أساسياً في إنجاز بناء البنية التحتية الريفية المستدامة، وهو زيادة وعي المجتمعات المحلية بمسؤولياتها عن تشغيل هذه البنى التحتية وصيانتها.

دال- استراتيجية الصندوق في الكاميرون

11 - يستفاد من ورقة الفرص الاستراتيجية القطرية التي أعدت في عام 1998، أن الهدف الرئيسي للصندوق هو المساعدة على تخفيف حدة الفقر في الريف بإيجاد بيئة تمكينية تساعد صغار المنتجين الريفيين على انتهاز الفرص الجديدة التي فتحها لهم تحرير التجارة. وقد تم تحديد سلسلة عريضة من العوائق المتصلة بنقل التكنولوجيا والتمويل الريفي والبنية التحتية الاقتصادية-الاجتماعية وسلطت الأضواء على ضرورة إيلاء انتباه خاص لما يلي: (أ) تقوية المؤسسات الريفية المسؤولة عن إدارة الموارد الطبيعية والخدمات المالية والتحصير والتسويق، (ب) تعزيز إقامة شركات دائمة بين مقامي الخدمات (من القطاعين العام والخاص) والمجتمع المدني، بما فيه المنظمات غير الحكومية، وبوجه خاص المؤسسات والجمعيات والمجموعات التي توجد مقرها في المجتمع المحلي.

12 - تنوخي ورقة الفرص الاستراتيجية القطرية خمسة مجالات رئيسية هي: (أ) مساعدة الحكومة في تأصيل القضايا الجنسانية لضمان التركيز بوجه خاص و بانتظام على احتياجات المرأة الإنمائية؛ (ب) تطوير وتجربة ونقل التكنولوجيات الملائمة التي يمكن أن تعزز الأمن الغذائي وترفع دخول صغار المنتجين الريفيين؛ (ج) دعم تطوير النظم المالية اللامركزية لتقديم قروض للأنشطة المضطلع بها في المزرعة وخارج المزرعة؛ (د) دعم التطوير التشاركي حسب الطلب للبنى التحتية على صعيد المجتمع المحلي؛ (هـ) تشجيع المشاريع الريفية الصغيرة جداً استجابة للفرص الجديدة التي أوجدها الإصلاح الاقتصادي والمؤسسي.

التبرير المنطقي للبرنامج

13- تشكل الأرض المزروعة بالجزريات والدرنيات في الكاميرون 70% من مجموع الأراضي المفلحة وتنتج 46 % من مجموع إنتاج المحاصيل الغذائية. في عام 2000 بلغ إنتاج الجزريات والدرنيات خمسة ملايين طن منها مليوناً طناً من المنيهوت وحده. وتشمل مجموعة الجزريات والدرنيات، إلى جانب المنيهوت، الماكابو/التارو، واليام بأنواعه، والبطاطا الحلوة والبطاطا. تشكل النساء 90% من منتجي الجزريات والدرنيات وصغار محضريها. وقد أجريت دراسة استقصائية في عام 1996 تبينَ منها أن 80% من الأسر الحضرية تستهلك منتجات المنيهوت يومياً وأن 90% من صغار المنتجين يبيعون كمية قليلة على الأقل من منتجاتهم. وإن تنمية قطاع الجزريات والدرنيات عنصر أساسي في الاستراتيجية القطرية للتنمية الريفية لتحقيق هدف الحكومة المتمثل في نمو الاقتصاد بنسبة 7% في السنة. وللجزريات والدرنيات أهمية حاسمة في الجهود الرامية إلى تحقيق الأمن الغذائي وزيادة العمالة الريفية.

14- من بين الصعوبات التي تواجه تنمية الجزريات والدرنيات ما يلي: (أ) رداءة تنظيم نظام التسويق بسبب رداءة تنظيم المزارعين وقلة إمكانيات حصولهم على معلومات عن الأسواق؛ (ب) عدم كفاية التكنولوجيا المستخدمة في مرحلة ما بعد الحصاد وتدني إنتاجية تكنولوجيا التحضير على نطاق صغير، وعدم كفاية عدد صناعات التحضير المتوسطة الحجم ومحدودية أدائها، ورداءة نوعية المنتجات المحضرة وقلة إنتاجيتها بسبب بدائية التكنولوجيا المستخدمة؛ (ج) قلة الإنتاجية وانخفاض مستوى الإنتاج بسبب الفرق الشاسع بين مستويات غلة المزارع (8 إلى 12 طناً للهكتار) قياساً إلى غلة محطات التجارب الزراعية (20 إلى 40 طناً للهكتار)، وبدائية التكنولوجيا المستخدمة. باختصار، يواجه المزارعون وصغار المحضرين مشاكل حادة في الوصول إلى الأسواق والتكنولوجيا والمدخلات والتمويل. ومن بين المشاكل التي أثارها المنتجون ما يلي: (أ) قلة الماء أثناء مرحلة التحضير المحلي ورداءة نوعية الماء عندما يتوفر؛ ولهذا أثر كبير على نوعية المنتجات الفرعية؛ (ب) عدم كفاية نظام النقل والتخزين؛ (ج) رداءة الطرق الفرعية.

15- مول الصندوق ثلاثة مشاريع جذريات ودرنيات في بنين، وغانا، ونيجيريا. وركزت هذه المشاريع على الإنتاج والتحضير. وكانت العبر الإيجابية المستفادة من هذه المشاريع تدور حول ارتفاع مستوى مشاركة المزارعين في أنشطة المشاريع، والنجاح في تطوير أنواع محسنة، وتطوير وتوزيع تكنولوجيات متكاملة ومحسنة لمكافحة الآفات. وكانت أوجه الضعف الرئيسية التي تم تحديدها تدور حول حقيقة أن: (أ) قضايا التسويق والسوق لم تُعالج معالجة صحيحة؛ (ب) إقامة نظام لتوزيع البذور استغرقت وقتاً أطول بكثير مما يجب، نحو ثلاث سنين؛ (ج) الصعوبات التي ووجهت في الوصول إلى المجموعات المستهدفة. وسوف يستفيد هذا البرنامج من العبر المستفادة من تلك المشاريع. وسوف يسهم أيضاً في إنشاء صلات شبكية بين مشاريع الجزريات والدرنيات.

16- يهدف البرنامج إلى دعم المنتجين، لا سيما النساء، ومنظماتهم، فالنساء هن العامل الرئيسي في هذا القطاع، لكي يتمكن من التغلب على هذه الصعاب وزيادة أسباب معيشتهم. ولن يتناول البرنامج جميع القضايا المحددة بصورة مباشرة. وإنما سيولّد ويشجع ويعزز التعاون مع المشاريع التي يمولها الصندوق والمشاريع الأخرى ذات الصلة في الكاميرون، والمشاريع الممولة من الصندوق في المنطقة.

- 17- بتشجيعه تحسين نظم الزراعة القائمة على الجذريات والدرنيات، وأداء أجهزة التحضير الصغيرة، وتأييد منظمات المزارعين لكي يتمكنوا من الاستفادة من معرفة أفضل بسوق الجذريات والدرنيات وأسعارها، سيكون البرنامج مكملاً للمشاريع القائمة، لا سيما المشروع الوطني لدعم برنامج التمويل الصغير. وسيكون عنصراً أساسياً في استراتيجية الحكومة لتخفيف وطأة الفقر في المناطق الريفية.
- 18- سيمثل البرنامج واحداً من التطبيقات الأولى لاستراتيجية الكاميرون للتنمية الريفية لأنه سوف يسهم في تحديث وتحسين نظم تسويق الجذريات والدرنيات وتحضيرها وإنتاجها، وفي إعادة تشكيل هيكل الإطار المؤسسي بتشجيع وتطوير قطاع خاص قوي ومنظمات مزارعين قوية وتعزيز إدارة مستدامة للموارد الطبيعية.
- 19- يتسق البرنامج مع ورقة الفرص الاستراتيجية القطرية للكاميرون لأنه سيشجع المؤسسات الريفية الصغيرة على تطوير التسويق والتحضير في قطاع الجذريات والدرنيات، ويستهدف النساء المهمشات والفئات المستضعفة الأخرى من سكان الريف. وسوف يدعم أيضاً توليد التكنولوجيا وتوزيعها لتحسين الأمن الغذائي والدخل لدى المزارعين.
- 20- يتركز البرنامج على الهدفين 2 و3 من استراتيجية غرب ووسط أفريقيا المتصلين بتعزيز المنظمات الشعبية وتحسين الإنتاجية الزراعية. ويتسق أيضاً مع الإطار الاستراتيجي للصندوق الدولي للتنمية الزراعية. وسوف يسهم في زيادة مشاركة المرأة والبناء على معرفتها الأصلية والاستثمار في شؤونها. وسيكون أيضاً أداة رئيسية في التفاوض مع الحكومة في شؤون السياسة العامة.
- 21- سوف يسهم البرنامج أيضاً في تنفيذ الاستراتيجية العالمية لتنمية المنيهوت، التي أيدتها الصندوق في أبريل/نيسان 2000، وأعدتها بالتعاون مع جهات مانحة أخرى.

الجزء الثاني - البرنامج

ألف - منطقة البرنامج والمجموعة المستهدفة

- 22- سيستهدف البرنامج صغار المنتجين والمحضّرين في قطاع الجذريات والدرنيات بجمهورية الكاميرون، لا سيما النساء منهم، اللاتي يمثلن 90% من العاملين في هذا القطاع، والشباب، والأسر المستضعفة. وسيستهدف أيضاً صغار التجار الذين هم من العاملين الرئيسيين في هذا القطاع، كصانعي معدات التحضير ومنتجي البذور.
- 23- ستغطي منطقة البرنامج خمس مناطق زراعية - بيئية في البلد (الشمال وسهل الأداماوة، والهضاب الغربية العليا، والأراضي الساحلية المنخفضة، وهضبة جنوب الكاميرون). وسيتدخل البرنامج في القرى بطلب من مزارعي الجذريات والدرنيات وعلى مستوى الحوض، الذي هو وحدة تضم مجموعة من القرى المتجاورة التي يوجد فيها نظام زراعي مشترك واستراتيجية تسويق مشتركة.

24- حدد البرنامج أربع فئات من المستفيدين وهي: (أ) المزارعون الكفافيون الذين يزرعون لاستهلاكهم هم أنفسهم ولا يستطيعون توفير شيء من محصولهم للبيع (حوالي 15% من المزارعين)؛ (ب) المزارعون-المحضرون الذين يفيض لديهم أقل من 25% من محصولهم للبيع (80% من المزارعين)؛ (ج) المزارعون-المحضرون الذين يفيض لديهم أكثر من 25% من محصولهم للبيع (2% من المزارعين)؛ (د) المحضرون المتخصصون الذين لا يتدخلون في الإنتاج وإنما يركزون نشاطهم على التحضير والتسويق (3%). وسيستهدف البرنامج أيضاً التجار الأفراد الذين يرى أن دورهم هام في تنمية القطاع. وسوف يسهل أسلوب التشخيص فهم ديناميات هذه الفئات في إطار المجتمع القروي ويساعد على تطوير تدخلات البرنامج لتلبية الاحتياجات المحددة لكل فئة.

25- الفئات المستهدفة تتصل اتصالاً وثيقاً بالاعتبارات الجنسانية لكون النساء، اللاتي يمثلن أكثر الفئات استضعافاً في المناطق الريفية، هن أيضاً المنتجات الرئيسيات في قطاع الجذريات والدرنيات (90%). وسوف يطور البرنامج أدوات محددة للمشاركة كالتقييم الريفي التشاركي، ومخططات فين التي ستساعد في تعيين الاهتمامات الجنسانية، وتصميم خطة عمل جنسانية على مستوى القرية والحوض. وخلال السنة الأولى من الخطة سينظم برنامج تدريب جنساني لجميع موظفي البرنامج، وسيتم الاتصال بأخصائي في الأمور الجنسانية لدعم البرنامج في تقييم القضايا الجنسانية وتصميم استراتيجية جنسانية.

26- سيرد وصف لبعض التدابير المحددة في دليل العمل البرنامجي الذي يضمن أن تظل النساء المستفيدات الرئيسيات من أنشطة البرنامج لتتسنى المحافظة على التوازن بين الجنسين. وتشمل فيما تشمله المعايير التالية:

- (i) سيخصص ثلثا أموال صندوق تنمية الجذريات والدرنيات لتمويل تلبية احتياجات النساء.
- (ii) يجب أن تشكل النساء ما لا يقل عن ثلثي أعضاء فرق إدارة منظمات المزارعين، على صعيد القرية والحوض.
- (iii) يتكون نصف موظفي الوحدة البرنامجية (على المستوى الفني) من النساء.
- (iv) تعطى الأولوية في عمليات الشراء لمقدمي الخدمات الذين يكون بينهم نساء ذوات خبرة أو الذين يكون لديهم خبرة معينة في المنطلقات الجنسانية.

باء - أهداف البرنامج ونطاقه

27- سيكون الهدف العام للبرنامج هو المساهمة في تحسين الأمن الغذائي ورفع مستوى دخول فقراء الريف بتطوير قطاع الجذريات والدرنيات.

28- سيعتمد البرنامج استراتيجية مدفوعة بقوة السوق تعزز قدرة صغار المنتجين والمحضرين للجذريات والدرنيات، الذين تشكل النساء 90% منهم، لتنظيم أنفسهم على صعيدي القرية والحوض والصعيدين الوطني والإقليمي لتطوير أنشطتهم الإنتاجية والتحصيرية لتلبية طلبات المستهلكين. وسوف يستهدف البرنامج الأسواق المحلية والوطنية والإقليمية.

29- ستكون أهداف البرنامج على وجه التحديد: (أ) تعزيز قدرة صغار منتجي ومحضري الجذريات والدرنيات على إقامة منظمات مزارعين قوية وعلى تخطيط تنمية القطاع وإدارتها بكفاءة بطريقة متكاملة وشمولية ومستدامة؛ (ب) تحسين إمكانيات وصول منظمات منتجي الجذريات والدرنيات، بصورة مستدامة، إلى الأسواق المحلية والوطنية ودون الإقليمية؛ (ج) تحسين إمكانيات وصول منتجي الجذريات والدرنيات ومحضريها، بصورة مستدامة، إلى تكنولوجيات التحضير بعد الحصاد بغية تلبية طلبات المستهلكين؛ (د) المساهمة بصورة مستدامة في زيادة إنتاج الجذريات والدرنيات باستخدام تكنولوجيات محسنة تستجيب لاحتياجات السوق ويمكن أن يعتمدها فقراء مزارعي الجذريات والدرنيات على نطاق واسع.

جيم - عناصر البرنامج

30- يتألف البرنامج من أربعة عناصر: (أ) دعم بناء القدرات ومنظمات المزارعين؛ (ب) دعم التسويق وتطوير الأسواق؛ (ج) دعم التحضير وأنشطة ما بعد الحصاد والإنتاج؛ (د) تنسيق البرنامج وإدارته.

31- **دعم بناء القدرات ومنظمات المزارعين.** سيدعم هذا العنصر: (أ) تعزيز منظمات مزارعي الجذريات والدرنيات ومحضريها في وضع وتنفيذ خطط عمل لتنمية قطاع الجذريات والدرنيات؛ (ب) تعزيز القدرات التنظيمية والبشرية، بما في ذلك القدرات الإدارية لمنظمات المزارعين، وإزالة الأمية الوظيفية، وتدريب لجان تنمية الجذريات والدرنيات، وقادة مجموعات المزارعين؛ (ج) تمكين المستفيدين من الوصول إلى الائتمان بواسطة المؤسسات المالية الصغيرة القائمة. وسينشئ البرنامج صندوقاً لتنمية الجذريات والدرنيات لتمكين مجموعات المزارعين من التعاقد مع مقدمي الخدمات بشروط تنافسية.

32- **دعم التسويق وتطوير الأسواق.** سيدعم هذا البرنامج (أ) بناء قدرات منظمات منتجي الجذريات والدرنيات ومحضريها لكي تتمكن من الوصول إلى الأسواق المحلية والوطنية والإقليمية؛ (ب) تطوير نظام معلومات سوقية يديره المستفيدون؛ (ج) تطوير بنية تحتية تسويقية، بما فيها أسواق البيع بالجملة، والطرق الفرعية ومرافق تخزين. وسيعمل البرنامج أيضاً على إدخال تحسينات على نوعية منتجات الجذريات والدرنيات المحضرة.

33- **دعم التحضير وأنشطة ما بعد الحصاد والإنتاج؛** سيدعم هذا العنصر (أ) توليد وتوزيع تكنولوجيا محسنة للتحضير وأنشطة ما بعد الحصاد؛ (ب) إنشاء مؤسسات صغيرة؛ (ج) تعزيز قدرة صانعي معدات التحضير الصغيرة والمؤسسات الصناعية المتوسطة الحجم لتطوير استخدام المنتجات الجذرية والدرنية. وسوف يدعم أيضاً (أ) تحسين تقنيات الإنتاج المناسب؛ (ب) تحسين إدارة النظام الزراعي؛ (ج) إنشاء نظام مستدام لإنتاج البذور وتوزيعها؛ (د) إنشاء نظام تكامل لمكافحة الآفات، ونظام مستدام لإدارة الأراضي. وسوف يتعاون البرنامج تعاوناً وثيقاً مع المعهد الدولي للزراعة المدارية في تقديم منح مساعدة تقنية لتوليد وتوزيع تكنولوجيات ملائمة لإنتاج المنيهوت واليام.

34- **تنسيق البرنامج وإدارته:** سيدعم هذا العنصر تنسيق جميع أنشطة البرنامج ورصدها وتقييمها وكذلك الإدارة المالية للبرنامج. وسيُعنى أيضاً بتنمية برنامج بناء قدرات لمقدمي الخدمات.

- 35- سيكون تنفيذ البرنامج من مسؤولية وحدة مستقلة لتنسيق البرنامج ضمن ملاك وزارة الزراعة. وستعمل خمس وحدات تنسيق إقليمية تحت إدارة وحدة تنسيق البرنامج. وستتأط إدارة وحدات التنسيق الإقليمية بمنظمات غير حكومية أو مؤسسات أخرى ذات صلة، على سبيل التعاقد. وستنشأ لجنة توجيهية تضم جميع أصحاب المصالح.
- 36- ستنشئ كل قرية منظمة لتنمية الجذريات والدرنيات لمتابعة تنفيذ خطة العمل لتنمية الجذريات والدرنيات. وسيدعم البرنامج إنشاء منظمات مزارعين على صعيد الحوض والصعيد الإقليمي. ومن المتوقع، لدى انتهاء البرنامج، أن يكون قد تم تشكيل منظمة وطنية عليا لتنمية الجذريات والدرنيات على الصعيد الوطني.
- 37- سيشأ مجلس وطني للجذريات والدرنيات يضم ممثلين عن جميع أصحاب المصالح، ويكون دوره تيسير الحوار بين مختلف الجهات الفاعلة في القطاع والمشاركة في الحوار مع الحكومة بشأن السياسة العامة ومع الجهات المانحة بشأن الأمور المتصلة بتنمية القطاع.

دال - التكاليف والتمويل

- 38- تقدر تكلفة البرنامج بمبلغ 21.7 مليون دولار أمريكي بما في ذلك 14.8% احتياطات مادية وسعوية وضرائب ورسوم. المبلغ المطلوب دفعه بالعملة الأجنبية (2.5 مليون دولار أمريكي) يعادل نحو 11% من مجموع التكاليف. ويشكل القرض الذي سيقدمه الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، البالغ 13.1 مليون دولار أمريكي 61% من مجموع التكاليف. وتبلغ مساهمة الحكومة 7.3 مليون دولار أمريكي (أي 33% من تكاليف البرنامج)، بما في ذلك جميع الرسوم والضرائب وتمويل مكاتب وحدة تنسيق البرنامج. ويتوقع أن يساهم المستفيدون بمبلغ 1.3 مليون دولار أمريكي (6% من تكلفة البرنامج) لتغطية جانب من النفقات العينية المقدمة على شكل يد عاملة لإصلاح وإقامة البنى التحتية على صعيدَي القرية والحوض.



الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

الجدول 1: مجمل تكاليف المشروع^(أ)
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

| العناصر | المحلية | الأجنبية | المجموع | المطلوب بالعملات الأجنبية % | التكاليف الأساسية % |
|---|-----------------|----------------|-----------------|-----------------------------------|---------------------------|
| دعم بناء القدرات ومنظمات المزارعين | 4 618.0 | 544.7 | 5 162.7 | 11 | 27 |
| دعم التسويق وتطوير الأسواق | 6 237.6 | 960.1 | 7 197.7 | 13 | 37 |
| دعم التحضير وأنشطة ما بعد الحصاد والإنتاج | 4 323.0 | 359.6 | 4 682.7 | 8 | 24 |
| وحدة إدارة وتنسيق البرنامج | 1 952.8 | 379.7 | 2 332.5 | 16 | 12 |
| مجموع التكاليف الأساسية | 17 131.5 | 2 244.1 | 19 375.6 | 12 | 100 |
| الاحتياجات المادية | 282.7 | 70.3 | 353.0 | 20 | 2 |
| الاحتياجات السعوية | 1 820.1 | 129.1 | 1 949.2 | 7 | 10 |
| مجموع تكاليف البرنامج | 19 234.3 | 2 443.5 | 21 677.8 | 11 | 112 |

(أ) ترجع الفروق في المجاميع إلى تقريب الأرقام.

الجدول 2: خطة التمويل^(أ)
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

| الرسوم والضرائب | عملة محلية (بمستثناء الضرائب) | نقد أجنبي | المجموع | | الحكومة ^(ب) | | المستفيدين | | الصندوق | | |
|--------------------|-------------------------------------|----------------|--------------|-----------------|------------------------|----------------|------------|----------------|-------------|-----------------|--|
| | | | % | المبلغ | % | المبلغ | % | المبلغ | % | المبلغ | |
| 836.3 | 4 231.3 | 566.3 | 26.0 | 5 633.9 | 14.8 | 836.3 | 3.7 | 209.0 | 81.4 | 4 588.6 | دعم بناء القدرات ومنظمات المزارعين |
| 1 352.5 | 5 851.9 | 1 096.2 | 38.3 | 8 300.7 | 68.1 | 5 652.9 | 8.8 | 732.0 | 23.1 | 1 915.7 | دعم التسويق وتطوير الأسواق |
| 446.8 | 4 348.8 | 379.9 | 23.9 | 5 175.6 | 8.6 | 446.8 | 6.3 | 328.0 | 85.0 | 4 400.8 | دعم التحضير وأنشطة ما بعد الحصاد والإنتاج |
| 344.3 | 1 822.2 | 401.1 | 11.8 | 2 567.6 | 13.4 | 334.3 | - | - | 86.6 | 2 223.3 | وحدة إدارة وتنسيق البرنامج |
| 2 980.0 | 16 254.3 | 2 443.5 | 100.0 | 21 677.8 | 33.2 | 7 280.4 | 5.9 | 1 268.9 | 60.6 | 13 128.4 | مجموع تكاليف البرنامج |

(أ) ترجع الفروق في المجاميع إلى تقريب الأرقام.

(ب) تشمل مساهمة الحكومة المبلغ الذي سيمول من مبادرة البلدان الفقيرة المثقلة بالديون.

هاء - التوريد، والصرف، والحسابات ومراجعتها

39- **التوريد:** ستمول مشتريات السلع والخدمات بموجب القرض وفقاً للمبادئ التوجيهية للصندوق الدولي للتنمية الزراعية. ستُستَرضى السلع التي تعادل قيمتها 100 000 دولار أمريكي أو أكثر بموجب عطاء تنافسي دولي، والسلع التي تتراوح تكلفتها بين 20 000 و100 000 دولار أمريكي بموجب عطاء تنافسي وطني. ويُستَرضى موضوع العقود التي تقل قيمتها عن 20 000 دولار أمريكي لشراء سلع أخرى، بما في ذلك عمليات التصليح، محلياً بموجب عطاء بين ثلاثة متنافسين ذوي شهرة حسنة. أما البنى التحتية الريفية على صعيد القرية، المتناثرة جغرافياً وتتطوي على مبالغ محدودة، فسيشترىها المستفيدون مباشرةً بموجب إجراءات شراء محلية مقبولة لدى الصندوق. ويوافق على العقود المتصلة بالخدمات الاستشارية والتدريب والمساعدة التقنية بموجب المبادئ التوجيهية للمؤسسة المتعاونة؛ وترسل الصلاحيات

إلى الصندوق للموافقة عليها. ستتبع العقود الممنوحة لمقدمي الخدمات والخاصة بصندوق تنمية البحوث والتدريب للإجراءات التي ينص عليها الدليل التشغيلي الذي يرتضيه الصندوق وستضمن مثل هذه الإجراءات قائمة قصيرة بأسماء مقدمي الخدمات مبينة على الخبرة والأداء والقدرة على إيصال الخدمات المطلوبة. أثناء المرحلة الانتقالية، قبل تنفيذ البرنامج توضع خطة شراء وتُقرَّر المعايير والترتيبات المحددة بغية ضمان الشفافية في إجراءات الشراء.

40- **الصرف:** بغية تسهيل عمليات الصرف يُفتح حساب خاص ويُدار باسم وحدة تنسيق البرنامج في مصرف تجاري مقبول لدى الصندوق الدولي للتنمية الزراعية. وتفتح خمسة حسابات فرعية في المناطق. ويبلغ الاعتماد المأذون به من مخصصات القرض المقدم من الصندوق ما يعادل 800 000 دولار أمريكي بفرنك الجماعة المالية الإفريقية. يودع المبلغ بعد استيفاء فعالية القرض وشروط عملية الصرف الأولى، بما في ذلك الموافقة على عمل السنة الأولى وبرنامج الميزانية ونفَع الحكومة المساهمة المناظرة البالغ مقدارها الرقم الموجود أدناه.

41- ستفتح الحكومة حساب برنامج في مصرف تجاري تودع فيه المساهمة المناظرة لتغطية تكاليف البرنامج، بما فيها الضرائب والرسوم التي لا تخصم وقت الشراء. وتودع الحكومة وديعة أولى بفرنك الجماعة المالية الإفريقية تعادل 300 000 دولار أمريكي، تمثل مساهمتها في السنة الأولى من تنفيذ البرنامج كشرط لأول دفعة يصرفها الصندوق الدولي للتنمية الزراعية من القرض. وتفتح خمسة حسابات فرعية في المناطق.

42- **مراجعة الحسابات:** تتضمن التقارير المرحلية ربع السنوية التي تقدمها وحدة تنسيق البرنامج موجزاً بنفقات ربع السنة المشمول بالنقرير وتقديراتها لنفقات ربع السنة التالي. وتُقدَّم دفاتر حسابات البرنامج، التي تقفل في 30 يونيو/حزيران، أي نهاية السنة المالية للبرنامج، لمراجعة حسابات خارجية مستقلة تكون صلاحياتها متفقة مع متطلبات الصندوق الدولي للتنمية الزراعية. ويتضمن التقرير السنوي الذي يصدر في شهر سبتمبر/أيلول من كل سنة تقرير مراجع الحسابات عن إدارة الحسابات خلال السنة المنصرمة، وفيه رأي مستقل لمراجعي الحسابات عن استخدام الحساب الخاص وعن بيان النفقات.

واو- التنظيم والإدارة

43- **التنظيم العام:** تتولى مسؤولية تنفيذ البرنامج وحدة تنسيق برنامج مستقلة في إطار وزارة الزراعة. وتتشأ لجنة توجيهية برئاسة وزارة الزراعة لمراقبة تنفيذ البرنامج، وتتشأ وحدة تنسيق البرنامج خمس لجان تنسيق فرعية، وتعيّن خمسة محاسبين إقليميين. وتناط إدارة وحدات التنسيق الفرعية بمنظمات غير حكومية أو مؤسسات أخرى ذات صلة، على سبيل التعاقد. وتتشأ لجنة توجيهية تضم جميع أصحاب المصالح.

44- تتشأ كل قرية منظمة مزارعي جذريات ودرنيات تخطط تنمية قطاع الجذريات والدرنيات وتتابع تنفيذ الخطة. وسيدعم البرنامج أيضاً إنشاء منظمات مزارعين على صعيد الحوض، الذي هو عبارة عن مجموعة قرى تتشابه نظمها الزراعية واستراتيجياتها التسويقية. ومن المتوقع لدى انتهاء البرنامج أن تكون قد أنشئت منظمة عليا للجذريات والدرنيات تغطي البلد بأسره. وسينشأ مجلس وطني للجذريات والدرنيات يتألف من ممثلي جميع أصحاب المصالح، يكون دوره تيسير الحوار بين مختلف الجهات الفاعلة في قطاع الجذريات والدرنيات وضمان استدامة تنمية القطاع.

45- **مشاركة المستفيدين:** تقوم استراتيجية البرنامج على تمكين صغار مزارعي الجذريات والدرنيات ومحضريها ليتمكنوا من تحسين هيكلهم التنظيمية على صعيدي القرية والحوض والصعيدين الإقليمي والوطني، من خلال نهج تشاركي وتدرجي. وسيُدرَّبُ المزارعون والمحضرون على استخدام الأدوات التشاركية ليتمكنوا من تحديد احتياجاتهم ويخططوا ويديروا تنمية القطاع. وسوف يدعمهم البرنامج في القيام بهذا المجهود وذلك بمساعدتهم على تحديد قضايا التسويق والسوق التي تحدد جميع الأنشطة الأخرى. وسيتم تعزيز النساء اللاتي هن الفاعلات الرئيسيات في هذا القطاع ليتسنى تمثيلهن في هيئات الإدارة. وسيخصَّص ثلثا أموال صندوق تنمية الجذريات والدرنيات لتلبية احتياجات النساء. وستتم مساعدة النساء أيضاً على إنشاء آلية للعمليات والصيانة لضمان استدامة استثمارتهن.

46- **تقديم خدمات الدعم:** سيستخدم البرنامج مقدمي خدمات من القطاعين الخاص والعام، معظمهم من المنظمات غير الحكومية، لتقديم الخدمات المطلوبة في خطط تنمية الجذريات والدرنيات. ويتم تدريب منظمات المزارعين على صعيد الحوض للتعاقد مع مقدمي الخدمات ومراقبة أدائهم. وسيدعم البرنامج بناء قدرات مقدمي الخدمات في مجالات النهج التشاركي، ونظم زراعة الجذريات والدرنيات، واستراتيجيات التسويق، ضمن مجالات أخرى.

47- **المشاركة مع مشاريع أخرى:** يشمل تصميم البرنامج التعاون مع ثلاثة مشاريع جارية للصندوق الدولي للتنمية الزراعية في الكاميرون وثلاثة مشاريع جذريات ودرنيات ينفذها الصندوق في المنطقة (بنين، وغانا، ونيجيريا)، وكذلك منح المساعدة التقنية التي يقدمها الصندوق للمعهد الدولي للزراعة المدارية في مجال إنتاج المنيهوت واليام. وسيتم تطوير هذا التعاون في مجال المؤسسات المالية الصغيرة، والتنمية المجتمعية والبحوث والإرشاد. وسيعمل البرنامج على إقامة صلات شبكية بين مشاريع الجذريات والدرنيات التابعة للصندوق. وستحدد الآلية المنفق عليها للتعاون بين المشاريع التي يمولها الصندوق في الكاميرون في برنامج العمل السنوي والميزانية السنوية للمشاريع. وتضم مهام البرنامج أيضاً تطوير التعاون مع الوكالة الألمانية للتعاون التقني التي تؤيد تنمية المنيهوت في المقاطعة الوسطى وبرنامج التعاون التقني لمنظمة الأغذية والزراعة لتكثير بنور المنيهوت.

48- **الرصد والتقييم:** سوف يستخدم البرنامج نظام الرصد والتقييم الذي أنشئ في إطار مشروع دعم التنمية المجتمعية الذي أقره الصندوق مؤخراً. وستُدْمَج وظائف الرصد والتقييم في القدرة على التنسيق والإدارة في هيكل البرنامج بغية توجيه جميع الأفراد الذين يتولون مسؤوليات إدارية وتنفيذية في تحقيق أهداف البرنامج. وستتظم دورات تدريب إداري محدد ويقدم دعم فني تحقيقاً لهذه الغاية. وتم تحديد عدد محدود من المؤشرات ذات الصلة في الإطار المنطقي. وستتعرض مجموعة المؤشرات هذه في بداية الأنشطة وتعديل كل سنة أثناء التنفيذ. وصُمِّم الرصد والتقييم الداخليان لإشراك المستفيدين، لا سيما لجان القرى، التي ستدير قاعدة البيانات المحلية وتتابع تنفيذ خطط العمل القروية. وسيعهد إلى شبكة من الأخصائيين المحليين، من بينهم جامعات ومؤسسات أخرى متخصصة بإجراء تقييم خارجي، بموجب عقد، بغية تحليل أثر البرنامج. وسوف تُستخدم الدراسة التشخيصية الأولى لتعيين مناطق تدخل البرنامج لوضع قاعدة بيانات أساسية لمنطقة البرنامج. وسيتم استكمال قاعدة البيانات هذه ورصدها بصورة دورية واستخدامها في تقدير آثار البرنامج.

زاي- المبررات الاقتصادية

- 49- **المستفيدون:** سيفيد المشروع نحو 120 000 مزارع جذريات ودرنيات فائدة مباشرة. ولكن عدد الأشخاص الذين سيستفيدون فائدة غير مباشرة من هذا البرنامج يقدر بنحو عشرة أضعاف عدد المستفيدين المباشرين؛ ومن بينهم أقارب المزارعين، والوسطاء في نظام التسويق، والعاملون في خدمات النقل، وإلى حدٍّ أقلّ - المستهلكون. وسوف يساعد البرنامج على تنظيم قطاع يشترك فيه أكثر من 70% من المزارعين.
- 50- **الفوائد:** من المتوقع أن يولد البرنامج وظائف ودخول إضافية، مما يقلل الهجرة من الريف. وسوف يساعد المزارعين على الحصول على حصة أكبر من دخل السوق. وسوف يتمكن السكان الريفيون في منطقة البرنامج، لا سيما النساء، من تطوير أنشطة مدرّة للدخل واتخاذ القرارات المناسبة لتحسين إنتاجية مزارعهم وأنشطتهم في تحضير المحاصيل. ومن المتوقع أن يمكن البرنامج منظمات المنتجين من المشاركة في الحوار حول سياسة القطاع، وضمان استدامة تنمية القطاع من خلال مشاركتهم في أنشطة الحكم المحلي.
- 51- **الأثر الجنساني:** ستكون النساء فاعلات أساسيات في اتخاذ وتنفيذ القرارات، ومستفيدات رئيسيات من أنشطة الدعم التي يقوم بها البرنامج. وسوف يستفيد من هذا البرنامج الشباب والفئات المستضعفة الأخرى التي تم تحديد هوياتها إبان عملية التشخيص والتخطيط على صعيد القرية.
- 52- **الوصول إلى الأسواق:** يعني التوجه الرئيسي للبرنامج، المدفوع بقوى السوق، أن منتجي الجذريات والدرنيات ومحضريها سيُعطون فرصة للاستفادة من تنمية البنى التحتية المتمثلة في الأسواق والطرق الفرعية ومرافق التخزين لزيادة حجم مبيعاتهم. ومن المتوقع، لدى انتهاء البرنامج، أن يكون متوسط حجم المبيعات لكل وحدة إنتاج قد ازداد بما لا يقل عن 20%. ومن شأن هذا أن يؤدي إلى زيادة دخول الأسر ومن ثم يساعد على مكافحة الفقر.
- 53- **الحصول على الائتمان:** من المؤكد أن يساعد تطوير نظام ائتمان مفصل على قدر الحاجة، لشراء المدخلات والمواد والمعدات، إلى زيادة الإنتاج وتقليل أعباء العمل والعوائق، لا سيما أمام النساء، اللاتي لهن مصلحة كبيرة جداً في تنمية هذا القطاع.
- 54- **تنظيم القرية:** من المتوقع أن يأتي تعزيز منظمات المزارعين على صعيد القرية، وتفاعلات هذه المنظمات على صعيد الحوض وكذلك على الصعيد الإقليمي، بدنامية جديدة داخل القرى بحيث يتمكن السكان والمجتمعات من الأخذ بزمام القيادة في تنمية أنفسهم. وهذا شرط مسبق لضمان استدامة البرنامج. وقد يمكن، لدى انتهاء البرنامج، أن تكون منظمات المزارعين القوية على صعيد القرية وعلى الصعيد الإقليمي وهيئة عليا على الصعيد القومي، التي يمكن ربطها بالمنظمات المهنية، قد برزت إلى حيز الوجود.
- 55- **الإنتاج والإنتاجية:** من شأن البحوث المخططة جيداً التي ستجريها مؤسسات البحث أن تساعد على تحسين تقنيات الزراعة الموجودة حالياً وتحسين أنواع المحاصيل نظراً إلى زيادة الإنتاجية، ومن ثم زيادة مجموع إنتاج الجذريات والدرنيات. وهذا بدوره سوف يعكس الاتجاه الراهن للعجز المزمن في توريد الجذريات والدرنيات. ومن شأن زيادة حجم الإنتاج أن تزيد تلقائياً مقدار الغذاء الذي يتناوله الناس والحصة المتوفرة منه للبيع. ومن شأن هذا أن يكافح الجوع.

56- **حيوية البرنامج الاقتصادية:** بناء على الأسعار الثابتة لعام 2002، وبقاء البرنامج مدة 18 سنة، واستثمار لمدة 8 سنوات، وتكلفة رأس المال الفرصي بواقع 12%، سيكون المعدل الاقتصادي لمردود الاستثمار 19%. ومع ذلك ينبغي ملاحظة أن البرنامج حساس جداً لتقلبات الأسعار. ومن شأن ارتفاع الأسعار بنسبة صغيرة أن يؤدي إلى تغيير أكثر تناسباً في مردود البرنامج.

حاء - المخاطر

57- **فعالية الكلفة، والاستدامة، والمخاطر:** من شأن المشاركة الهامة للقطاع الخاص، وجهود بناء قدرات المجتمعات المحلية في تخطيط تنمية القطاع وحشد الموارد الداخلية والخارجية لتنفيذ البرنامج، ودعم منظمات المزارعين لتمكين من تسويق منتجاتهم وإدارة مبادراتهم بطريقة أكثر فعالية، أن تضمن استدامة أنشطة البرنامج. علاوة على ذلك، سيُعدُّ البرنامج المجتمعات المحلية لتمكين من الاستفادة على وجه أفضل من تمكين الحكومات المحلية من خلال التنفيذ التام لقانون اللامركزية، لا سيما في التخطيط المحلي واللامركزية المالية.

طاء- الأثر البيئي

58- تمَّ في تقرير التقييم تحديد آثار البرنامج الممكنة على البيئة والتدابير اللازمة لموازنة الآثار البيئية السلبية. وسيكون للبرنامج أثر إيجابي على البيئة ما دام لا يؤدي توزيع المواد الكيميائية الزراعية والأسمدة الكيميائية أو استعمالها على نطاق واسع، وإنما سيطور ممارسات متكاملة لمكافحة الآفات وإدارة التربة إدارة مستدامة. وسوف يشرك تطوير وحدات تدريبية وغير ذلك من مجهودات الإعلام والتعليم والاتصال لنشر التوعية بأسباب وعواقب التسمم بالسيانيد، وتشجيع الممارسات الآمنة لتحضير المنيهوت وتشجيع زراعة أنواع من المنيهوت خالية من السيانيد. وسوف يحدِّد دليل العمليات أنه يجب إجراء تقييمات بيئية قبل أن تتلقى المشاريع الصغيرة أي أموال من البرنامج. وعلى أساس مذكرة التقييم والتصدي البيئي، وعلى نحو يتفق مع الإجراءات الإدارية للصندوق بشأن تقييم البيئة، صُنِّف البرنامج بدرجة "باء".

ياء- السمات الابتكارية

59- البرنامج إبداعي من حيث أنه يتناول تنمية قطاع الجذريات والدرنيات من زاوية السوق. وسيعتمد البرنامج على نهج دفع قوى السوق له، لأنه يدمج قضايا تحضير المنتجات وتوزيعها في إطار مشترك. وسيتلقى المستفيدون دعماً ليتمكنوا من إنشاء منظمات قوية، وتحديد احتياجاتهم، والتعاقد مع مقدمي الخدمات على أساس تنافسي. وسوف يدعم البرنامج منظمات الجذريات والدرنيات من أسفل إلى أعلى، بدءاً بمنظمات المزارعين على صعيد القرية، بما في ذلك المنظمات المنشأة على صعيد الحوض وعلى الصعيد الإقليمي. وسوف يشارك المستفيدون في رصد وتقييم أنشطة البرنامج. وسينطوي البرنامج على تطوير صلات شبكية بين مشاريع الجذريات والدرنيات الثلاثة التي يمولها الصندوق في المنطقة دون الإقليمية بغية المشاركة في تمويل الدراسات التي هي موضع اهتمام مشترك وتبادل المعلومات والدراسة والمبادرات الاستراتيجية. وأخيراً، سوف تستخدم الحكومة جانباً من الأموال المقدمة من مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون للمشاركة في تمويل البرنامج.

الجزء الثالث - الوثائق القانونية والسند القانوني

60- تشكل اتفاقية القرض بين جمهورية الكاميرون والصندوق الدولي للتنمية الزراعية الوثيقة القانونية التي يقوم على أساسها تقديم القرض المقترح إلى المقترض. ويرد رفق هذه الوثيقة ملحق يتضمن موجز الضمانات التكميلية الهامة المدرجة في اتفاقية القرض المتفاوض بشأنها باعتباره الملحق.

61- وجمهورية الكاميرون مخولة بموجب القوانين السارية فيها سلطة الاقتراض من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

62- وإني مقتنع بأن القرض المقترح يتفق وأحكام اتفاقية إنشاء الصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

الجزء الرابع - التوصية

63- أوصي بأن يوافق المجلس التنفيذي على القرض المقترح بموجب القرار التالي:

قرر: أن يقدم الصندوق إلى جمهورية الكاميرون قرضا بعملات متنوعة تعادل قيمتها تسعة ملايين وستمئة ألف (9 600 000) وحدة حقوق سحب خاصة، على أن يستحق في 15 فبراير/شباط 2043، وأن يتحمل رسم خدمة بواقع ثلاثة أرباع الواحد في المائة (0.75%) في السنة، وأن يخضع لأية شروط وأوضاع أخرى تكون مطابقة على نحو أساسي للشروط والأوضاع المقدمة إلى المجلس التنفيذي في هذه الوثيقة التي تضم تقرير رئيس الصندوق وتوصيته.

لينارت بوغه

رئيس الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

موجز الضمانات التكميلية الهامة المدرجة في اتفاقية القرض المتفاوض بشأنها

(أنجزت مفاوضات القرض في 20 مارس/آذار 2003)

1 - ستقوم حكومة جمهورية الكاميرون (الحكومة) بإتاحة حصيد القرض إلى وزارة الزراعة (الوكالة الرائدة) بما يتماشى مع خطة العمل السنوية والميزانية السنوية، والإجراءات الوطنية الاعتيادية المتبعة في المساعدات الإنمائية وذلك لأغراض تنفيذ المشروع.

2 - في غضون 60 يوماً بعد الصرف الأول من الحساب الخاص، ستقوم الحكومة بفتح 5 حسابات في خمسة مصارف تجارية أو غيرها من المؤسسات المصرفية التي يرتضيها الصندوق، وذلك بالفرنكات الأفريقية، لتغطية العمليات المتعلقة بالبرنامج (الحسابات الفرعية الخاصة). وسيتم فتح حساب فرعي خاص في كل من المدن التالية: بامندا، وبرتوا، ودوالا، وابلوا، ونجاونديري. وسيفوض كل من المحاسب الإقليمي في وحدة تنسيق المشروع والمشرف الإقليمي بإدارة المعاملات التي ستنتم بموجب الحسابات الفرعية الخاصة باستخدام إجراء التوقيع المشترك. وسيقوم صندوق الاهتلاكات المستقل، نيابة عن الحكومة التي ستقوم بتفويضه بالصلاحيات، بإيداع دفعة أولية بالفرنكات الإفريقية بما يعادل 50 000 دولار أمريكي في كل واحد من الحسابات الفرعية الخاصة، وبالتالي سيقوم صندوق الاهتلاكات المستقل نيابة عن الحكومة بتحويل الأموال كل شهر بما يتفق مع أحكام خطط العمل السنوية والميزانيات السنوية على ألا يتجاوز ذلك التاريخ اليوم الخامس عشر من الشهر الذي يليه .

3 - وإضافة إلى حصيد القرض ستقوم الحكومة بإتاحة الأموال والمرافق والخدمات وغيرها من الموارد الضرورية لتنفيذ البرنامج إلى كل من صندوق الاهتلاكات المستقل ووزارة الزراعة وغيرهما من الأطراف في البرنامج. ولتحقيق هذه الغاية سيقوم صندوق الاهتلاكات المستقل، نيابة عن الحكومة التي ستفوضه بذلك، بفتح حساب للأموال المقابلة والإبقاء عليه بحيث تودع الحكومة فيه الأموال المقابلة. وستقوم الحكومة عن طريق صندوق الاهتلاكات المستقل بفتح خمس حسابات فرعية إقليمية في مؤسسات مصرفية يرتضيها الصندوق وذلك للأموال المقابلة اللازمة للعمليات (الحسابات الفرعية للأموال المقابلة). وسيتم فتح واحد من هذه الحسابات الفرعية في المدن التالية بامندا، وبرتوا، ودوالا، وابلوا، ونجاونديري. وسيفوض المحاسب الإقليمي في وحدة تنسيق البرنامج والمشرف الإقليمي بإدارة المعاملات بموجب الحسابات الفرعية للأموال المقابلة باستخدام إجراء التوقيع المشترك. وستستخدم هذه الأموال المقابلة، من بين جملة أمور لتسديد الضرائب والرسوم المطبقة على السلع والخدمات التي يمولها البرنامج.

4 - ستقوم الحكومة بإيداع دفعة أولية من الأموال المقابلة بالفرنكات الأفريقية بما يعادل 300 000 دولار أمريكي في حساب الأموال المقابلة، وستمثل هذه الدفعة جزءاً من مساهمة الحكومة في تمويل البرنامج لتغطية السنة الأولى منه. وسيقوم صندوق الاهتلاكات المستقل، نيابة عن الحكومة التي ستفوضه بذلك، بتحويل الأموال المقابلة لكل من الحسابات الفرعية للأموال المقابلة بناء على طلبات مكتوبة تقدم وتوقع من قبل منسق وحدة تنسيق البرنامج بحيث يتم

تحديد المبلغ المطلوب. وسيرفق الطلب الذي سيقدّمه المنسق بالوثائق الداعمة. وستدرج الأموال المقابلة في كل من برنامج الاستثمارات العامة وميزانية الاستثمارات العامة.

5 - سيكون البرنامج تحت إشراف وزارة الزراعة. وستقوم وحدة تنسيق البرنامج بضمان الإدارة والتمويل والتنسيق الكامل للبرنامج. أما المكاتب الخمسة الإقليمية فتقوم بتنسيق الأنشطة على المستوى الإقليمي تحت إشراف وحدة تنسيق المشروع. وستضطلع لجنة توجيهية بالمسؤولية عن اختبار خطط العمل والميزانيات السنوية والمصادقة عليها، وهي والخطط والميزانيات التي تقدمها وحدة تنسيق البرنامج بعد المصادقة المسبقة عليها من قبل لجنة التنسيق. وسترسل خطط العمل السنوية والميزانيات السنوية إلى الصندوق للتعليق والمصادقة عليه.

6 - يدعو البرنامج إلى هيكلة تنظيمية تتمحور حول منظمات المزارعين على مستوى القرية ومستجمعات المياه. وسيتم إحداث منظمات المزارعين بمساعدة من المكاتب الإقليمية بما يتناسب مع المؤشرات الموضوعية من خلال المسح الأساسي، وسيتم تنظيمها وفقاً للتشريعات الوطنية المطبقة على الروابط التعاونية والمجموعات ذات المبادرات المشتركة (القانون رقم 006/92 الصادر في 14 أغسطس/أب 1992، والمرسوم pm/455/92 الصادر في 23 نوفمبر/تشرين الثاني) 1992. والقوانين الفرعية الخاصة بمنظمات المزارعين التي يجب أن تنص على أن تضم هيئات الإدارة وصنع القرار النساء بحيث يتم ربط النساء بالضرورة بخيارات وإنجازات هذه المنظمات. وعلى وجه التحديد، فستكون منظمات المزارعين مسؤولة عن صياغة الخطط الإنمائية وقد تدخل في عقود لتنفيذ هذه الخطط.

7 - ستقوم وحدة تنسيق المشروع بالدخول في اتفاقيات وعقود ثانوية مع المؤسسات المالية ومنظمات المزارعين التي تم إحداثها بصورة قانونية ومقدمي الخدمات، كما هو منصوص عليه في دليل العمليات التقنية.

8 - سيتم تنفيذ عناصر البرنامج من قبل مقدمي الخدمات من القطاعين الخاص والعام بعد استئراج عطاءات تراعي الإجراءات القائمة وأحكام دليل العمليات التقنية، وسيتم منح العطاءات لمقدمي الخدمات بناء على خبرتهم وأدائهم وقدرتهم على إيصال الخدمات المطلوبة. وستقوم وحدة تنسيق البرنامج والمكاتب الإقليمية ومنظمات المزارعين بتنظيم إيصال الخدمات الضرورية والإشراف عليها لتلبية طلبات المجتمعات المحلية.

9 - ستقوم الحكومة، عن طريق وزارة الزراعة، بإعداد مسودة دليل العمليات التقنية ودليل للإجراءات المالية والإدارية. وسيحدد دليل العمليات التقنية أنماط تنفيذ أنشطة البرنامج وبخاصة تنفيذ وتشغيل صندوق تنمية البحوث والتدريب ومعايير التأهيل الواردة فيه وكذلك الصندوق التنافسي للبحوث والتنمية، وصندوق إدارة المخاطر. وسيضمن ذلك التشريعات الائتمانية لهذه الصناديق، وإجراءات التعاقد بين مقدمي الخدمات ووحدة إدارة البرنامج والمكاتب الإقليمية ومنظمات المزارعين ونموذجاً لعقود الخدمات واتفاقيات المنح. وسيضع دليل الإجراءات المالية والإدارية الأنماط الضرورية للإدارة المالية والإدارية والمحاسبية للبرنامج.

10 - وكجزء من الحفاظ على الأساليب البيئية السليمة، تتخذ الحكومة جميع إجراءات الإدارة السليمة لمكافحة الآفات أو تضمن اتخاذ مثل هذه الإجراءات ضمن إطار المشروع. وتحقيقاً لذلك تكفل الحكومة ألا تشمل المبيدات الموردة في ظل المشروع أية مبيدات محظورة بموجب "مدونة السلوك الدولية بشأن توزيع المبيدات واستخدامها" لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، على النحو الذي تعدل به من حين لآخر، أو تلك المدرجة في الجدولين 1

(بالغة الخطورة) و2 (شديدة الخطورة) من تصنيف الآفات بحسب خطورتها والمبادئ التوجيهية لتصنيف 1996-1997، الموصى بها من منظمة الصحة العالمية، على النحو الذي تعدل به من حين إلى آخر.

11 - سيكون المنسق الوطني مسؤولاً عن أنشطة رصد وتقييم البرنامج بما في ذلك كتابة مسودات التقارير. وبمساعدة المستشار الدولي سيقوم المنسق الوطني بتحديد وتنفيذ نظام الرصد والتقييم. كما سيقوم هذا المنسق بتحديد مؤشرات أداء البرنامج ومؤشرات النتائج المالية والمادية ومؤشرات الأثر، وتواتر عمليات الرصد وأساليب جمع المعلومات والبيانات وأساليب استخدامها ونشرها. وسيركز نظام الرصد والتقييم تركيزاً خاصاً على الرصد والتقييم التشاركي بهدف تعزيز المساءلة على مستوى السلطات المحلية. وسيقوم السكان المستفيدون بتحديد مؤشراتهم الخاصة كما سيقومون هم أنفسهم بعمليات الرصد والتقييم. وفيما بعد ستوزع نتائج الرصد والتقييم على المستفيدين والشركاء ومشغلي البرنامج بهدف تيسير تنسيق البرنامج وإشراك المستفيدين بفعالية أكثر وتعزيز تنفيذ البرنامج.

12 - ستقوم الحكومة بمنح إعفاء من الضرائب والرسوم على جميع المستوردات والمشتريات والسلع والخدمات التي يمولها القرض.

13 - ستقوم الحكومة بالتأمين على موظفي البرنامج ضد الأمراض والحوادث بما يتماشى مع الممارسات الاعتيادية المتبعة على الأراضي الوطنية.

14 - في حال تمتع المرشحين لمناصب البرنامج بمهارات ومؤهلات متشابهة، ستقوم الحكومة بإعطاء الأولوية للمرشحات من النساء لشغل هذه المناصب. ويمكن للمسؤولين الحكوميين التقدم بطلبات عمل في البرنامج، ولكن عليهم في حال اختيارهم أن يطلبوا إعفاء من مسؤولياتهم الحكومية خلال فترة تعاقدهم مع البرنامج.

15 - سيتم اختيار وتعيين موظفي وحدة تنسيق البرنامج من خلال طلبات مفتوحة على المستوى الوطني يعهد بها إلى شركة متخصصة. ويحق للحكومة أن تنهي عقد المنسق الوطني بدون التشاور المسبق مع الصندوق. وستمنح العقود لمدة محددة بسنتين يمكن تجديدها على أساس الأداء. ويمكن للمسؤولين الحكوميين التقدم بطلبات عمل في البرنامج، ولكن عليهم في حال اختيارهم أن يطلبوا إعفاء من مسؤولياتهم الحكومية خلال فترة تعاقدهم مع البرنامج.

16 - ستقوم الحكومة بتمويل أعمال البنى الأساسية المطلوبة في البرنامج من خلال الأموال المتاحة بموجب مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون. وستقوم بإتاحة مثل هذه الأموال إلى وزارة الزراعة بما يتماشى مع الإجراءات الوطنية المطبقة.

17 - إذا ما أخفقت الحكومة في توفير تقارير مراجعة الحسابات في أوقاتها المحددة، وإذا ما وجد الصندوق بعد التشاور مع الحكومة أنها لن تستطيع القيام بذلك ضمن فترة زمنية معقولة، يحق للصندوق تعيين مراجعي حسابات مستقلين يختارهم لمراجعة حسابات البرنامج. ولهذا الغرض ستقوم الحكومة وجميع أطراف البرنامج بإتاحة الوثائق المالية وغيرها لمراجعي الحسابات بدون أي تأخير وبناء على طلبهم. كما ستمنحهم الحقوق والميزات التي يتمتع عملاء الصندوق، علاوة على ذلك فإنها ستتعاون بشكل كامل للقيام بمثل هذه المراجعة. وسيقوم الصندوق برفع تقرير

مراجعة الحسابات إلى الحكومة ما أن يتم استكمالها، كما سيقوم نيابة عن الحكومة بسحب مبلغ من المال من حساب القرض لتغطية تكاليف مراجعة الحسابات، وستقوم الحكومة بنفوضه للقيام بمثل هذه السحوبات.

18 - يحق للصندوق أن يعلق جزئيا أو كلياً حق الحكومة في طلب السحب من حساب القرض وخاصة في الحالات التالية:

- (أ) عدم توفر الأموال المقابلة بموجب شروط يرتضيها الصندوق؛
- (ب) تعليق العمل بدليل الإجراءات المالية والإدارية أو أي من أحكامه، أو إيقاف العمل بها جزئياً أو كلياً أو خضوعها لأي استثناء أو تعديل بدون موافقة الصندوق المسبقة. ويحق للصندوق أن يقرر فيما لو كان مثل هذا التعليق أو التعديل أو التحوير له أو قد يكون له أثراً سلبياً معتبراً على البرنامج؛
- (ج) تعديل دليل العمليات التقنية أو أي من أحكامه، أو إيقاف العمل بها جزئياً أو كلياً، أو خضوعها لأي استثناء أو تعديل بدون موافقة الصندوق المسبقة. ويحق للصندوق أن يقرر فيما لو كان مثل هذا التعليق أو التعديل أو التحوير له أو قد يكون له أثراً سلبياً معتبراً على البرنامج؛
- (د) دخول الاتفاقية حيز التنفيذ في التاريخ المحدد لنفاذ مفعول القرض أو أي تاريخ لاحق آخر يوضع لهذا الغرض؛
- (هـ) تعليق حق الحكومة في السحب من حصيله القرض أو إيقافه جزئياً أو كلياً، أو إذا ما غدا القرض مستحقاً للسداد بعد تاريخ استحقاق السداد المحدد أو في حال وقوع شيء من هذا القبيل مع إشعار أو مع مرور الوقت مما قد يؤدي إلى النتيجة نفسها.

19 - تم تحديد ما يلي على أنه شروط إضافية مسبقة للصرف من حصيله القرض:

- (أ) لن يتم أي سحب بموجب أي بند من بنود الصرف ما لم (i) تقم وحدة تنسيق البرنامج بتنفيذ نظام مالي: ومحاسبي يقبله الصندوق؛ (ii) ما لم تتم الموافقة حسب الأصول على أول خطة عمل سنوية وميزانية سنوية.
- (ب) لن يتم أي سحب بموجب بند صندوق إدارة المخاطر قبل عقد اتفاقية ثانوية بين وحدة تنسيق البرنامج وكل من المؤسسات المالية الداخلة في إحداث مثل هذا الصندوق؛
- (ج) لن يتم أي سحب بموجب بند صندوق تطوير البحوث والتدريب قبل توقيع اتفاقية منحة بين وحدة تنسيق البرنامج والجهة المستفيدة من المنحة؛
- (د) لن يتم السحب بموجب بند صندوق التنمية والبحوث التنافسي قبل إحداث لجنة الاختيار.

20 - تم تحديد ما يلي على أنه شروط إضافية مسبقة لنفاذ مفعول القرض:

- (أ) إحداث اللجنة التوجيهية للبرنامج بموجب قرار وزاري تصدره وزارة الزراعة؛
- (ب) إحداث لجنة التنسيق ووحدة تنسيق البرنامج بموجب قرار وزاري تصدره وزارة الزراعة؛
- (ج) اختيار وتعيين المنسق الوطني للبرنامج ووحدة تنسيق البرنامج، أي الموظف المالي والإداري والخبراء وخمسة محاسبين إقليميين عن طريق طلبات للتعيين؛
- (د) إحداث المكاتب الإقليمية الخمسة بموجب قرار وزاري تصدره وزارة الزراعة؛
- (هـ) توفير الحكومة لمرافق لوحدة تنسيق البرنامج ولكل مكتب إقليمي؛
- (و) فتح الحساب الخاص؛
- (ز) فتح حساب الأموال المقابلة وإيداع أول دفعة فيه؛
- (ح) فتح الحسابات الفرعية للأموال المقابلة؛
- (ط) استكمال دليل الإجراءات المالية والإدارية وموافقة الصندوق عليه؛
- (ي) استكمال دليل العمليات التقنية وموافقة الصندوق عليه؛
- (ك) قيام الحكومة بتسليم الصندوق رأياً قانونياً مسانداً صادراً عن السكرتير العام للخدمات في مكتب رئيس الوزراء، أو أي سلطة تشريعية أخرى بما يرتضيه الصندوق شكلاً ومضموناً.

COUNTRY DATA

CAMEROON

| | | | |
|---|-----------------------------|---|----------------|
| Land area (1 000 km²) 1996 a/ | 465 | GNP per capita (USD) 1997 b/ | 570 |
| Total population (million) 1997 a/ | 15.1 | Average annual real per capita GNP growth rate, 1990-97 b/ | -1.0 |
| Population density (people per km²) 1996 a/ | 32 | Average annual inflation rate, 1990-97 b/ | 5.3 c/ |
| Local currency | CFA franc BEAC (XAF) | Exchange rate: USD 1 = | XAF 729 |
| Social Indicators | | Economic Indicators | |
| 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/ | |
| Education | | General government final consumption expenditure (as % of GDP) | 10 c/ |
| Primary school gross enrolments (% of relevant age group) 2000 a/ | 85 c/ | Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP) | 71 c/ |
| Adult literacy rate (% of total population) 2000 a/ | 24 | Gross domestic savings (as % of GDP) | 19 c/ |
| Nutrition | | Balance of Payments (USD million) | |
| 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 |
| Health | | 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 | Government Finance | |
| Population using adequate sanitation facilities (%) 1999 e/ | 92 | Overall budget surplus/deficit (including grants) (as % of GDP) 1999 a/ | 0.1 |
| Agriculture and Food | | 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 |
| Land Use | | 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 ²) 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 | | |
| A. Génie rural/civil | | | | | | |
| 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 |
| Sous-total Génie rural/civil | - | 6 189.9 | - | - | - | 6 189.9 |
| B. Matériel et Equipement | | | | | | |
| 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 |
| Sous-total Matériel et Equipement | 775.7 | 36.4 | 22.6 | 36.4 | 545.3 | 1 416.3 |
| C. Assistance Technique | | | | | | |
| Expertise internationale | 178.7 | 67.4 | 93.4 | 75.4 | - | 415.0 |
| Expertise nationale | 274.8 | 154.4 | 77.5 | 58.5 | - | 565.1 |
| Sous-total Assistance Technique | 453.6 | 221.7 | 170.9 | 133.9 | - | 980.1 |
| D. Suivi et évaluation | - | - | - | - | 231.3 | 231.3 |
| E. Formation et information | - | 82.1 | 203.9 | 220.9 | 4.8 | 511.0 |
| F. Fonds compétitif de recherche | - | 227.5 | 374.4 | 640.0 | 91.1 | 1 332.9 |
| G. Fonds de développement des R&T | 2 830.2 | 1 543.1 | 1 124.1 | 2 248.6 | - | 7 745.9 |
| H. Prestations opérateurs antennes régionales | 1 574.5 | - | - | - | - | 1 574.5 |
| | 5 633.9 | 8 300.7 | 1 895.8 | 3 279.8 | 872.6 | 19 982.7 |
| A. Salaires et primes | - | - | - | - | 1 365.0 | 1 365.0 |
| C. Entretien et consommables | - | - | - | - | 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> |
|--|--|--|---|
| 1. Objectif stratégique | | | |
| 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"> • Prévalence de la malnutrition chronique chez les enfants âgés de moins de 5 ans • Niveau de production agricole et des revenus des ménages par genre et groupe socio-économique • Nombre de personnes vivant en dessous du seuil de pauvreté par genre • Autres indicateurs socio-économiques désagrégés par genre • Taux de scolarisation des enfants | <ul style="list-style-type: none"> • Enquête 'point de référence' au départ, à mi-parcours et finale • Etudes thématiques et enquêtes de suivi & évaluation • Etudes (externes d'impact) • Enquêtes alimentaires et nutritionnelles • Enquêtes budget/consommation et conditions de vie des ménages | <ul style="list-style-type: none"> • Contexte sociopolitique et économique stable • Libéralisation et promotion du secteur privé • Politique de décentralisation effective • Synergie avec les autres programmes nationaux et régionaux |
| 2. Objectifs opérationnels | | | |
| 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"> • Existence de plan de développement R&T et de CGRT dans les villages • Volume des épargnes et crédit du village • Prise en considération des besoins des groupes défavorisés, dont les femmes | <ul style="list-style-type: none"> • Dossiers des groupements • Rapports opérateurs d'antennes | <ul style="list-style-type: none"> • Lenteur du processus de renforcement des capacités • Volonté de participation des communautés villageoises |
| 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"> • Modifications des processus de décisions en matière de commercialisation (plus de concertation, plus de qualité technique) • Durabilité et évolution de la rentabilité des activités commerciales | <ul style="list-style-type: none"> • Études thématiques • Enquête bénéficiaires et autoévaluation • Etudes d'impact | <ul style="list-style-type: none"> • Respect des exigences des marchés extérieurs |
| 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"> • Nombre et type de technologies améliorées adoptées par genre. Rentabilité de ces technologies • Qualité des produits • Evolution de la marge de rentabilité des exploitations 'intégrées' | <ul style="list-style-type: none"> • Études thématiques et d'impact • Enquête bénéficiaires • Dossiers des groupements | <ul style="list-style-type: none"> • Les groupes à risque sont effectivement pris en compte |
| 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"> • Nombre et type de technologies améliorées adoptées par genre et groupe d'agriculteur • Augmentation des rendements des cultures • Quantité d'intrants utilisés • Rentabilité des exploitations en termes de travail, investissement, etc. | <ul style="list-style-type: none"> • Études thématiques • Enquête bénéficiaires • Cahiers de gestion d'exploitation des producteurs • Base de données pour le suivi et l'évaluation | <ul style="list-style-type: none"> • Les groupes à risque sont effectivement pris en compte |





| 3. Résultats attendus | | | |
|--|---|---|--|
| <i>Composante 1: Renforcement des capacités et appui à la structuration de la filière</i> | | | |
| <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'efficience 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> |

| Composante 2: Appui à la Commercialisation | | | |
|---|--|---|---|
| 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 Efficacité 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 | |



| Composante 3: Appui à la transformation, post-récolte et production | | | |
|---|--|---|--|
| 3.a Transformation | | <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>3.b Post-récolte</p> <p>3.3b1. Les contraintes liées aux activités de post récolte (récolte, transport primaire, stockage) des R&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&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>3.c Production</p> <p>3.3c1. L'offre R&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&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&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&T commercialisés</p> <p>Cahiers producteurs</p> | <p>Technologies améliorées disponibles et adaptées aux besoins et moyens du groupe cible</p> |

| Composante 4: Coordination et gestion du projet | | | |
|--|--|--|--|
| 3.4.1. UCP est opérationnelle | <ul style="list-style-type: none"> Niveau d'efficacité de l'équipe UCP Niveau de coordination et de partage des responsabilités entre intervenants (UCP/opérateurs/villages): fluidité des flux financiers et administratifs Effectivité des procédures de gestion administratives et financières Effectivité des procédures opérationnelles | 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"> Nombre et qualité des opérateurs contractés et formés Niveau d'efficacité du service d'appui conseil, y compris de l'assistance technique nationale et internationale | Rapport UGP (partie auto suivi) | |
| 3.4.3. Suivi-évaluation fonctionnel | <ul style="list-style-type: none"> Situation de base/référence établie Plan détaillé de suivi-évaluation établi Tableau de bord du suivi utilisé comme outil de gestion Etudes d'impact (qualité et utilité pour l'ajustement des programmes et approches | 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"> Coordination effective avec les autres intervenants: nombre de rencontres, nombre et effectivité des programmes communs (spécialement les projets FIDA) Niveau de synergie des activités sur le terrain: nombre d'activités complémentaires d'autres financements exécutés au niveau des villages | 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"> Statuts et actes d'adoption de l'inter-profession Mode de fonctionnement et de financement du comité Harmonisation des méthodes et activités d'appui Niveau d'utilisation des bases de données du projet par les intervenants Niveau de satisfaction des membres quant aux services rendus | 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"> Niveau de participation des représentants des OP Niveau de participation des femmes, des jeunes Niveau de prise en compte des plans d'action des villages Effectivité des résultats de recherche pour les petits exploitants | Rapports du comité directeur du fonds compétitif recherche-développement Évaluation des actions recherche-développement supportés par le fonds | |



| Inputs | USD '000 | Financement | 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 ^{er} cycle (an 1 à 3) | | 2 ^e cycle (an 4 à 5) | 3 ^e cycle (an 6 à 8) |
|--------------------------|--|--|---|-----------------------------------|
| | 1 ^{ere} année | Fin de 3 ^e année | Fin de 5 ^e année | Fin de 7 ^e année |
| National | | | <i>Commission préparatoire de la structuration de l'interprofession R&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.



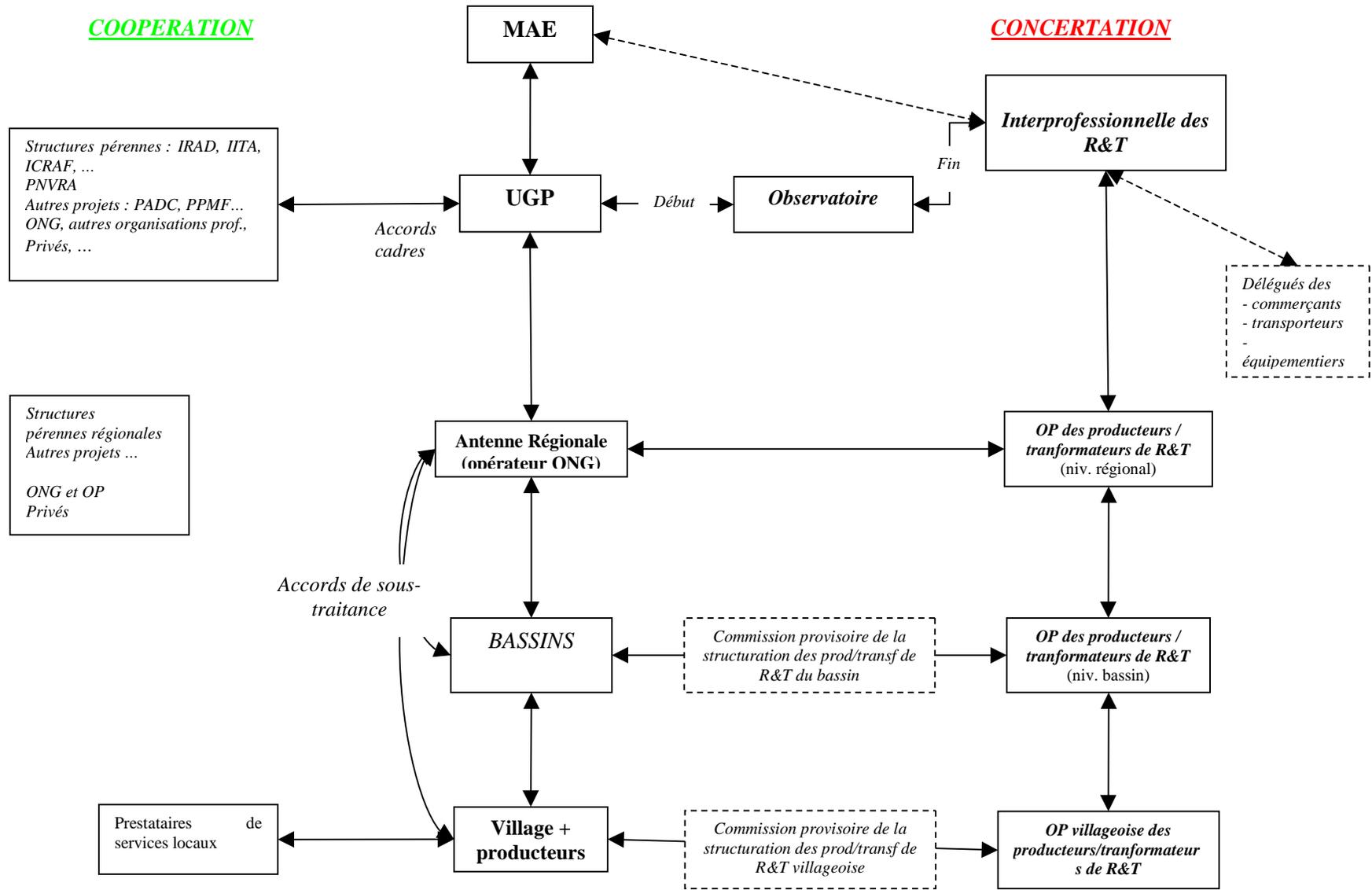
33. **‘Plate forme des partenaires’ et ‘Comité de concertation R&T au niveau régional.** Au niveau de chaque région, une plate forme de concertation avec l’ensemble des autres acteurs et partenaires du développement de la filière des R&T (public, para-public, gouvernements locaux, projets et programmes, 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.

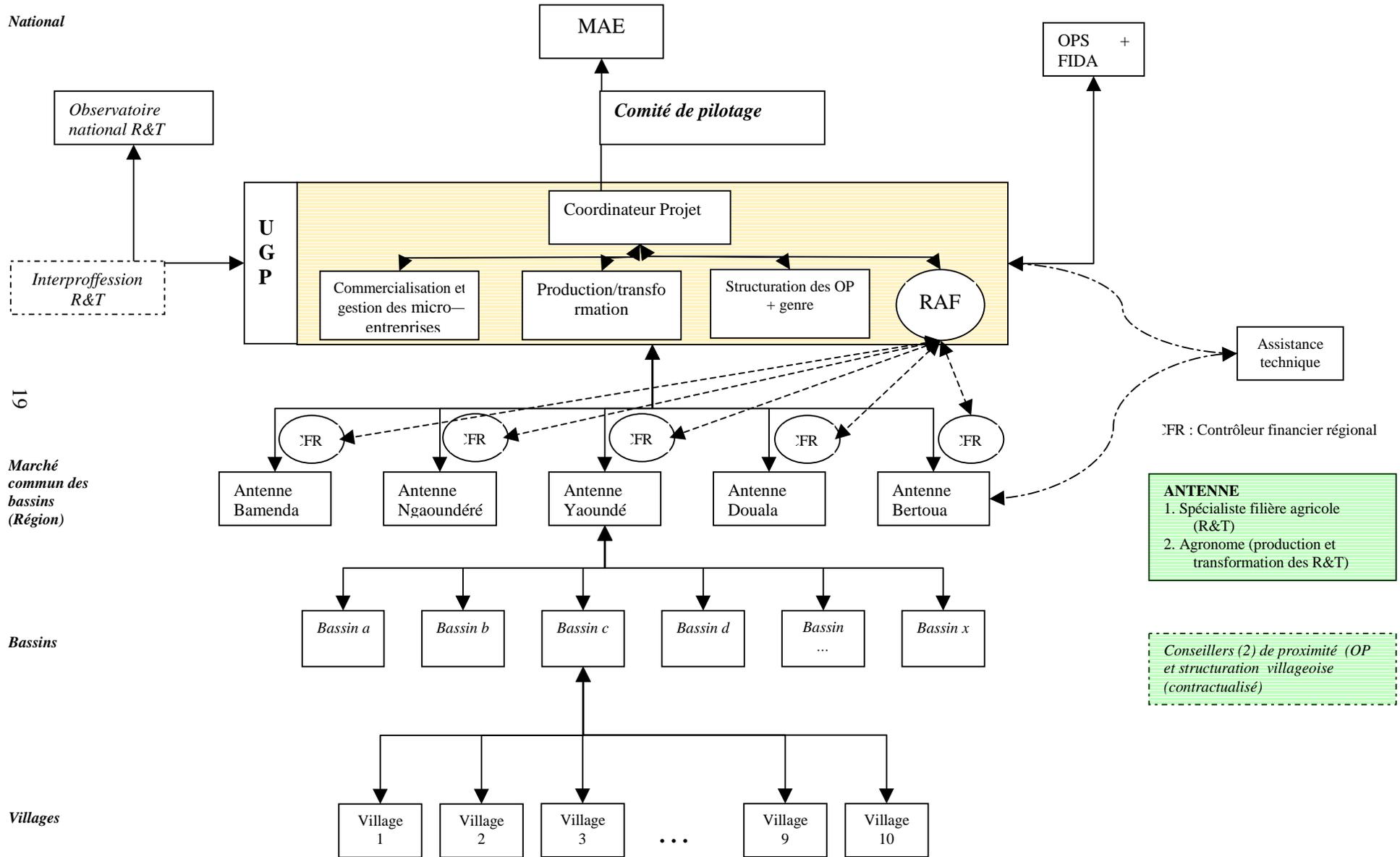
35. **L’interprofessionnelle nationale des R&T.** L’aboutissement des actions d’organisation et de structuration des organisations paysannes engagées par le PNDRT conduira à la création Interprofessionnelle Nationale des Racines et Tubercules, dont l’objectif sera d’assurer le suivi des concertations 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



19

Marché commun des bassins (Région)

Bassins

Villages

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

