Document: EB 2007/91/R.10
Agenda: 8(a)(ii)
Date: 23 August 2007
Distribution: Public
Original: English

A

IFAD
الصندوق الدولي للتنمية الزراعية
تمكين فقراء الريف من التغلب على الفقر

جمهورية الكاميرون

برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

المجلس التنفيذي - الدورة الحادية والتسعون
روما، 11–12 سبتمبر/أيلول 2007

للاستعراض

مذكرة إلى السادة المدراء التنفيذيين

هذه الوثيقة معروضة على المجلس التنفيذي للاستعراض.

وبغية الاستفادة على النحو الأمثل من الوقت المتاح لدورات المجلس التنفيذي، يرجى من السادة المدراء التنفيذيين التوجه بأسئلتهم المتعلقة بالجوانب التقنية الخاصة بهذه الوثيقة قبل انعقاد الدورة إلى:

عبد الوهاب بري
مدير البرنامج القطري
رقم الهاتف: 2060 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: a.barry@ifad.org

أما بالنسبة للاستفسارات المتعلقة بإرسال وثائق هذه الدورة فيرجى توجيهها إلى:

Deirdre McGrenra
الموظفة المسؤولة عن شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: d.mcgrenra@ifad.org

المحتويات

خريطة عمليات الصندوق في البلد iii

موجز الاستراتيجية القطرية iv

أولا - المقدمة 1

ثانياً - السياق القطري 1

ألف - السياق الاقتصادي والزراعي وسياق الفقر الريفي 1

باء - السياق السياساتي والاستراتيجي والمؤسسي 5

ثالثاً - الدروس المستفادة من خبرة الصندوق في البلد 7

ألف - النتائج السابقة والأثر والأداء 7

باء - الدروس المستفادة 8

رابعاً - الإطار الاستراتيجي القطري للصندوق 9

ألف - ميزة الصندوق النسبية على الصعيد القطري 9

باء - الأهداف الاستراتيجية 9

جيم - فرص الابتكار 12

دال - استراتيجية الاستهداف 12

هاء - الصلات السياساتية 13

خامساً - إدارة البرنامج 14

ألف - إدارة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية 14

باء - إدارة البرنامج القطري 14

جيم - الشراكات 15

دال - الاتصالات وإدارة المعرفة 17

هاء - إطار التمويل بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء 18

واو - المخاطر وإدارة المخاطر 18

الذيول

الذيل الأول: عملية التشاور بشأن برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية 1

الذيل الثاني: الخلفية الاقتصادية القطرية 3

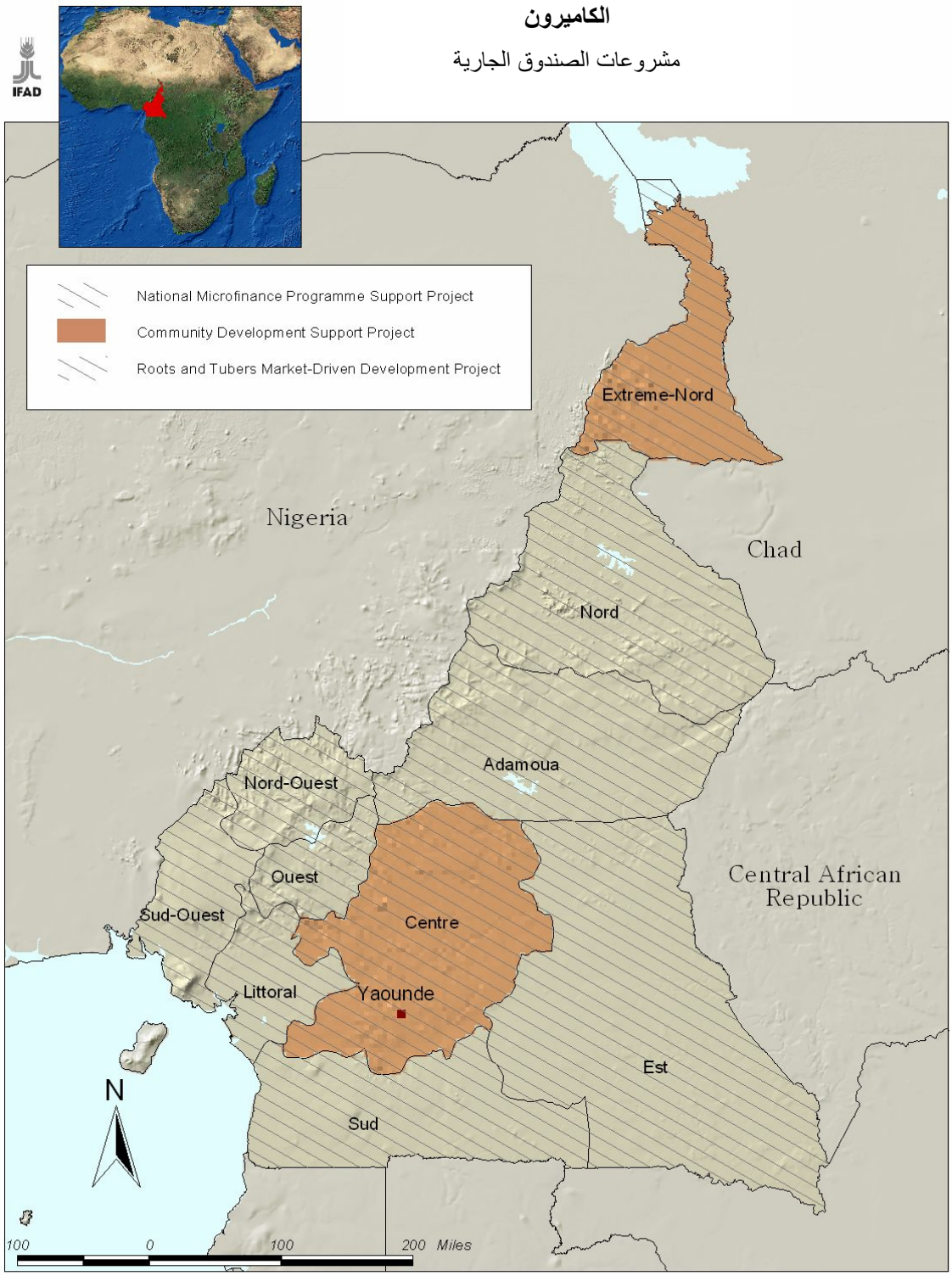
الذيل الثالث: إطار إدارة نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية 4

الذيل الرابع: إطار إدارة نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية السابق 5

الملفات الرئيسية

الملف الرئيسي 1:	الفقر الريفي وقضايا القطاع الزراعي/الريفي	10
الملف الرئيسي 2:	مصفوفة المنظمات (تحليل جوانب القوة والضعف والفرص والمخاطر)	10
الملف الرئيسي 3:	المبادرة التكميلية للجهة المانحة/إمكانات الشراكات	16
الملف الرئيسي 4:	تحديد المجموعة المستهدفة، وقضايا الأولويات، والاستجابة المحتملة	17

خريطة عمليات الصندوق في البلد



المصدر: الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

إن التسميات المستخدمة وطريقة عرض المواد في هذه الخريطة لا تعني التعبير عن أي رأي كان من جانب الصندوق فيما يتعلق بترسيم الحدود أو التخوم أو السلطات المختصة بها.

موجز الاستراتيجية القطرية

1- تعهدت الكاميرون، بلوغا للأهداف الإنمائية للألفية، بخفض معدل الفقر في البلاد من 53.3 في المائة في عام 1990 إلى نحو 25 في المائة بحلول عام 2015. وقدر مستوى دخل الفقر بنحو 40.2 في المائة من السكان في عام 2001. غير أن هذا المعدل يشكل تحسنا ملحوظا مقارنة بمعدل الفقر في 1990. وعاد هذا التحسن بالفائدة أساسا على سكان المناطق الحضرية الذين بلغ معدل الفقر بينهم 22 في المائة مقارنة بمعدل الفقر في المناطق الريفية الذي يصل إلى 50 في المائة من السكان. وقد ركزت استراتيجية الحد من الفقر وما يقترن بها من استراتيجية تنمية القطاع الريفي على الحد من الفقر الريفي.

2- يتفق برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الحالي للكاميرون اتفاقا كاملا مع استراتيجية الحد من الفقر. فهي تهدف إلى دعم تنفيذ استراتيجية تنمية القطاع الريفي والإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2012. وتدور هذه الاستراتيجية حول هدفين استراتيجيين متميزين وإن كانا يرتبطان ارتباطا وثيقا ببعضهما. **فالهدف الاستراتيجي 1: أي تعزيز القدرة التنظيمية لفقراء الريف ومنظماتهم وقدرتهم على المساومة،** يرمي إلى تدريب المجتمعات الريفية المحلية على تنظيم أنفسها وإدارة منظماتها والتعبير عن مشاغلها إلى راسمي السياسات في القطاعين العام والخاص، ويرمي أيضا إلى تحسين المساءلة والشفافية في تعبئة الموارد العامة وإدارتها. ويسعى إلى دعم المجتمعات المحلية في إدارة مواردها الطبيعية (الأراضي والمراعي والمياه) بصورة أكثر كفاءة بغرض تحسين خصوبة التربة وتلافي النزاعات بين السكان وحسمها. فضلا عن ذلك فإن هذا الهدف يرمي أيضا إلى تدريب المجتمعات المحلية في مجال صيانة البنية الأساسية الريفية (الطرق الريفية، والآبار الأنبوبية، والمدارس، والمراكز الصحية، والمراكز المجتمعية). كما يهدف إلى مساعدة هذه المجتمعات المحلية في تعبئة الأموال اللازمة لصيانة البنية الأساسية بانتظام. وأخيرا، يرمي هذا الهدف إلى تعزيز قدرة المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة، لاسيما النساء والشباب، على المساومة مع التجار. **ويرمي الهدف الاستراتيجي 2: أي تعزيز فرص توليد الدخل الزراعي وغير الزراعي المستدام لفقراء الريف، لاسيما النساء والشباب،** إلى رفع مستوى دخل فقراء الريف عبر: (i) تحسين خصوبة التربة وإدارة المياه؛ (ii) تعزيز الإنتاجية الزراعية والحيوانية والإمداد المستدام بالمدخلات لتلبية الطلب المتزايد على الأغذية على المستويين القطري والإقليمي (الجماعة الاقتصادية والنقدية لوسط أفريقيا) عبر تحسين الوصول إلى الخدمات والتكنولوجيا الزراعية؛ (iii) تحسين الوصول إلى الأسواق التنافسية للمدخلات والنتائج عبر تدعيم البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات بغرض خفض تكاليف المعاملات؛ (iv) التركيز على سلاسل القيمة التي تتمتع بإمكانات تسويقية عالية؛ (v) تشجيع المشروعات الفردية الصغيرة والصغرى في المجال غير الزراعي، مثل وحدات تجهيز الإنتاج الصغيرة وتجارة التجزئة المحدودة؛ (vi) دعم نشوء الخدمات المالية الريفية الفعالة تشجيعا للاستثمار في الأنشطة الإنتاجية.

3- يتطلب تحقيق هذه الأهداف الاستراتيجية تعزيز الشراكات مع الحكومة والجهات المانحة والمنظمات غير الحكومية ومنظمات المزارعين والقطاع الخاص والمنظمات الأكاديمية والبحثية. بالإضافة إلى ذلك، سوف يعمل الصندوق مع شركائه في وضع نهج مشترك تجاه المجالات المواضيعية التي يتمتع فيها الصندوق بمزايا نسبية وتاريخ طويل من المشاركة.

جمهورية الكاميرون

برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

أولا ـ المقدمة

1- يضع برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد إطاراً استراتيجيا للمساعدة التي يقدمها الصندوق للكاميرون خلال الفترة 2007-2012[1]. ويهدف برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد إلى المساهمة في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية وتنفيذ استراتيجية الكاميرون للحد من الفقر، كما يهدف على نحو أكثر تحديدا، إلى الإسهام في تنفيذ استراتيجية تنمية القطاع الريفي. ويعبر البرنامج عن الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010 ويقوم على أساس الاستعراض التشاركي للحافظة الذي تم إجراؤه في أكتوبر/تشرين الأول 2005. وضمانا لتعميق الإحساس بملكية البرنامج نوقشت مسودته باستفاضة مع طائفة واسعة من أصحاب الشأن المعنيين بالتنمية الريفية، بما في ذلك الحكومة، ومنظمات المزارعين، والمنظمات غير الحكومية، وكذلك الجهات المانحة الثنائية والمتعددة الأطراف (انظر الذيل الأول، عملية التشاور بشأن برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية). وبعد إجراء المشاورات في إطار حلقة العمل التي عقدت في ياوندي في الفترة 30-31 مايو/أيار 2006، أدمج العديد من وجهات نظر أصحاب الشأن في النسخة الحالية من وثيقة البرنامج المعروضة على الدورة الحادية والتسعين للمجلس التنفيذي للصندوق.

ثانياً ـ السياق القطري

ألف ـ السياق الاقتصادي والزراعي وسياق الفقر الريفي

الخلفية الاقتصادية للبلد

2- تبلغ مساحة الكاميرون 400 475 كيلو متر مربع، وفي عام 2005 قدر عدد السكان بنحو 16.3 مليون نسمة وبلغ معدل نموهم السنوي 1.9 في المائة. وحيث أن نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي بلغ 000 1 دولار أمريكي في عام 2004 فإن معدل نصيب الفرد في الكاميرون يعتبر أفضل من نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي في أفريقيا جنوبي الصحراء. غير أن مؤشرات جدول التنمية البشرية للكاميرون يعتبر منخفضا[2].ويعتبر القطاع الزراعي، بما في ذلك الغابات والإنتاج الحيواني، ومصايد الأسماك، هو القطاع الرئيسي لاقتصاد البلاد حيث حقق قرابة 41 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2005 ويعمل فيه قرابة ثلثي السكان في سن العمل (انظر الذيل الثاني، الخلفية الاقتصادية القطرية).

3- وبعد أن حققت الكاميرون نموا مرتفعا بلغ 7 في المائة في المتوسط في الفترة من السبعينات حتى منتصف الثمانينات تعرضت الكاميرون لأزمة اقتصادية حادة منذ منتصف الثمانينات. وأدى تحديد سعر صرف فرنك الجماعة المالية الأفريقية بأكثر من قيمته الحقيقية، مقترنا بتدني أسعار السلع وسوء إدارة الاقتصاد

---

[1] شمل فريق تصميم البرنامج السيد حميد حيدرة (مدير البرنامج القطري ورئيس البعثة، والسيد Alec Bouchitté (الاقتصادي الزراعي والرئيس الأول للبعثة) والسيد Mohsen Boulares (الاقتصادي الزراعي والرئيس الثاني للبعثة للمراجعة) والسيد-Félix Moukoko Ndoumbé (الاقتصادي الزراعي) والسيد Prosper Ngoma (الأخصائي الاجتماعي الريفي) والسيد عبد الوهاب بري (مدير البرنامج القطري) الذي خلف السيد حيدرة في أبريل/نيسان 2006.

[2] برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية لعام 2005.

الكلي، إلى تدهور الإيرادات الحكومية بشدة، مما زاد من تقلص الإنفاق على التعليم والصحة والبنية الأساسية، كما أدى ذلك إلى انخفاض الدخل الفردي بنحو 50 في المائة فيما بين 1986 و1993، مما فع بالحكومة إلى البدء في إجراء سلسلة من الإصلاحات الاقتصادية التي استهدفت تحسين استقرار الاقتصاد الكلي واستعادة القدرة التنافسية للصادرات. ومن أهم ما أجري من إصلاحات، خفض القيمة الاسمية لفرنك الجماعة المالية الأفريقية في عام 1994 وما اقترن بها من تحقيق معدل نمو إيجابي. غير أن التدفقات النقدية للحكومة لم تكن كافية للوفاء بالتزاماتها المحلية وخدمة الدين الخارجي. ونتيجة لذلك، شرعت الحكومة في إجراء إصلاحات إضافية في عام 1997 باعتماد خطة مدتها ثلاث سنوات للتصحيح الهيكلي المعزز بدعم من صندوق النقد الدولي. وأدى إنجاز هذه المبادرة بنجاح في عام 2000، إلى جانب الإدارة المحسنة للحد من الفقر ورصد اعتمادات النمو بالتعاون مع البنك الدولي، إلى مساعدة الكاميرون على أن تصبح مؤهلة للمبادرة المعززة للبلدان الفقيرة المثقلة بالديون. وبفضل هذه الإصلاحات، ارتفع معدل الناتج المحلي الإجمالي بالقيمة الحقيقية بنسبة 4 في المائة في السنة في الفترة ما بين 2001 و2004 بالرغم من انخفاض عائدات النفط. وقد وضعت الحكومة في هذا الإطار صياغة وثيقة استراتيجية الحد من الفقر التي وجهت وحددت مبادئ المشاركة مع مجتمع الجهات المانحة.

4- تحركت الحكومة في عام 2005 وبداية عام 2006 صوب تصحيح عجز الميزان النقدي باستعادة استقرار الاقتصاد الكلي وتحسين التسيير. ونجحت الكاميرون بفضل تحسن مستوى الأداء، في الوصول إلى نقطة الإنجاز في أبريل/نيسان 2006 في إطار مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون وحصلت على إعفاءات إضافية من الديون في إطار المبادرة المتعددة الأطراف للتخفيف من عبء الديون. وفى يونيو/حزيران 2006 وافق الدائنون في نادي باريس على إلغاء ما يقرب من 100 في المائة من ديونهم المستحقة على الكاميرون، مما وفر موارد عامة كبيرة تمكن الحكومة من استثمارها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلاد. وبالرغم من هذه التطورات، لا تزال الكاميرون تواجه تحديات ضخمة تتمثل في ترسيخ قواعد استقرار الاقتصاد الكلي واستقرار الوضع المالي مع توسيع أولويات الإنفاق وتحسين البنية الأساسية المادية والتسيير وإصلاح أنشطة القطاع العام.

الزراعة والفقر الريفي

5- **الفقر في الكاميرون:** تعهدت الكاميرون، بلوغا للأهداف الإنمائية للألفية، بخفض معدل الفقر إلى النصف من 53.3 في المائة في عام 1990 إلى نحو 25 في المائة بحلول عام 2015. وطبقا للبيانات المتاحة فإن هذا الهدف أبعد ما يمكن عن التحقيق. وتبين تقديرات المسح الأسري الثاني للكاميرون أن معدل انتشار الفقر المحتسب على أساس الدخل والمحدد وفقا للنسبة المئوية للسكان الذين يقل معدل إنفاقهم عن معدل الإنفاق الضروري لتلبية الحد الأدنى من الاحتياجات الغذائية وغير الغذائية، بلغ 40.2 في المائة من مجموع السكان في عام 2001. ومع ذلك فإن هذا المعدل يعبر عن حدوث تحسن ملحوظ على مستوى الفقر في عام 1996 الذي قدر بنسبة 53.3 في المائة من مجموع السكان (المسح الأسري الأول)[3].

6- تبين نتائج التحليل الذي أجري في إطار المسح الأسري الثاني وجود فارق ملحوظ بين مستويات الفقر في المناطق الحضرية والمناطق الريفية، فقد ارتفع معدل الفقر من 22 في المائة في المدن إلى حوالي 50 في المائة في المناطق الريفية. وبالإضافة إلى ذلك تبين أن معدل الفقر بين المزارعين أعلى من غيرهم

[3] أجري المسح الأسري الأول والثاني في الكاميرون في عامي 1996 و2001 على التوالي.

(57 في المائة) والعاملين في القطاع الريفي غير الرسمي (54 في المائة) مقارنة بمعدل الفقر بين العاطلين عن العمل في المناطق الحضرية (40 في المائة). وتبلغ نسبة المزارعين والأجراء الزراعيين ما يربو على 80 في المائة من الفقراء في الكاميرون. وتبين نتائج المسح أيضا أن توزيع الدخل لا يزال شديد التفاوت حيث تنفق شريحة العشرين في المائة الأكثر ثراء من السكان ثمانية أضعاف ما تنفقه شريحة العشرين في المائة الأشد فقرا. ولهذا التفاوت في الدخل طابع إقليمي أيضا، حيث يبلغ معدل الفقر في المحافظات الشمالية القصوى والشمالية والشمالية الغربية نحو 50 في المائة، وهو معدل أعلى كثيرا من المعدل في المحافظات الساحلية والجنوبية (35.5 و31.5 في المائة على التوالي)؛ وفى ياوندي (13.3 في المائة) ودوالا (10.9 في المائة).

7- تكشف المشاورات التشاركية التي أجريت في الفترة بين أبريل/نيسان 2000 ويناير/كانون الثاني 2002 بشأن مفهوم الفقراء للفقر عن أن هؤلاء الفقراء يرون أن الفقر هو في المقام الأول حالة من العوز المادي. وكانت العوامل الرئيسية التي حددها المشتركون في هذه العملية تشمل (i) نقص فرص العمل؛ (ii) ضعف إمكانية الوصول إلى البنية الأساسية المادية (المياه والطرق والكهرباء)؛ (iii) الافتقار إلى الخدمات الاجتماعية (الصحة والتعليم)؛ (iv) الفساد وسوء إدارة الموارد العامة . وبالإضافة إلى هذه العوامل، يلقي الفقراء في المناطق الريفية اللوم على ارتفاع أسعار المدخلات، وفرض أسعار غير عادلة على السلع، والافتقار إلى الائتمانات والتدريب، وعدم كفاءة أساليب الزراعة وعدم المساواة في توزيع عائد الأنشطة في ظل ظروف معينة.

8- **الفقر الريفي:** يرتفع معدل الفقر في المناطق الريفية لأنها أقل المناطق حصولا على الخدمات الحكومية ويصل فيها معدل الاستفادة من البنية الأساسية إلى أدناه، وتعتبر تلبية الاحتياجات من *مياه الشرب* أشد إلحاحا في المناطق الريفية نظرا لأن 46 في المائة من سكانها محرومون من مياه الشرب النقية. وتشير التقديرات إلى أن النقص في الطرق، المقترن بسوء مرافق التخزين، يؤدي إلى حدوث خسائر تصل إلى 40 في المائة في الناتج الزراعي. وتصل إمكانات وصول المناطق الريفية إلى تكنولوجيا *الاتصالات والمعلومات* إلى أدنى مستوياتها، كما أن إمكانات الحصول على الكهرباء محدودة. ومن بين الشرائح المختلفة لسكان هذه المناطق، يعد المزارعون التقليديون أشدهم تأثرا بالفقر، حيث يقدر معدل انتشار الفقر بينهم بنسبة 57 في المائة. والمزارعون التقليديون هم مزارعو كفاف بصفة عامة، حيث يعتمدون على زراعة الموز والكسافا والدخن والذرة الرفيعة والذرة.

9- **الفقر واعتبارات الجنسين:** بالرغم من أن النساء يشكلن 51 في المائة من مجموع عدد السكان بصفة عامة، إلا أن هذه النسبة ترتفع في المناطق الريفية نظرا لأن الرجال كثيرا ما يهاجرون إلى المناطق الحضرية بحثا عن العمل. وتتركز الأنشطة النسائية في القطاع غير الرسمي الذي يتسم بانخفاض الإنتاجية. وتتولى النساء المسؤولية عن ما يربو على 90 في المائة من إنتاج المحاصيل الغذائية ويقمن بدور رئيسي في الصناعات التحويلية (المنسوجات والملابس) وفى تجهيز الإنتاج الزراعي وعمليات التسويق صغيرة النطاق. وبالرغم من الدور الكبير الذي تؤديه النساء في المجتمع إلا أنهن يواجهن العديد من المشكلات ولا تحصلن على الدعم الحكومي الكافي. ويقدر معدل الأمية بين النساء بما يربو على 50 في المائة، كما أن نسبة الفتيات منخفضة في قطاع التعليم. وتعترض النساء عقبات اقتصادية اجتماعية وسيكولوجية وثقافية (مثل الزواج المبكر) ويواجهن صعوبة في الحصول على فرص العمل والائتمانات، كما أنهن لا يشتركن تقريبا في عملية اتخاذ القرارات في الهيئات الخاصة والعامة، ويجدن صعوبة في

الحصول على التكنولوجيا وفرص العمل ومعدل إصابة النساء بفيروس نقص المناعة البشرية المكتسبة/الإيدز هو أعلى بنسبة 30 في المائة على الرجال.

10- **القطاع الزراعي والفقر:** يقوم القطاع الزراعي بدور حيوي في اقتصاد البلاد حيث حقق في عام 2005 ما يقرب من 41 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي ووفر فرص العمل لنحو ثلثي القوة العاملة[4]. ويغطي الإنتاج المحلي ما يقدر بنحو 95 في المائة من احتياجات البلاد من الأغذية. وتنتج الكاميرون مجموعة متنوعة من السلع الغذائية (الجذريات والدرنيات والحبوب والمنتجات الحيوانية) وتصدرها إلى البلدان المجاورة، لاسيما بلدان الجماعة الاقتصادية والنقدية لوسط أفريقيا. ويتيح الطلب المتزايد على السلع الغذائية نتيجة لارتفاع معدل نمو السكان في هذا الجزء من أفريقيا فرصا ضخمة أمام مزارعي الكاميرون، لاسيما أصحاب الحيازات الصغيرة، لزيادة دخلهم إذا أزيل العديد من القيود التي يتعرضون لها.

11- بالرغم من وفرة الموارد الطبيعية في البلاد إلا أن إنتاجية المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة إنتاجية منخفضة. ويرجع السبب في ذلك إلى عوامل عديدة، منها الاستخدام المحدود للمدخلات الحديثة (الأسمدة والعقاقير البيطرية) في الإنتاج المحصولي والحيواني بسبب ارتفاع أسعار هذه المدخلات وانخفاض عائد الناتج منها، وسوء نوعية البذور والمدخلات الكيماوية بسبب عدم توافر الرقابة على الجودة وسوء تنظيم أسواق المدخلات، والافتقار إلى الائتمانات لشراء المدخلات، ونقص العلف الحيواني، وعدم كفاية نقاط توزيع المياه، والافتقار إلى خدمات الإرشاد اللازمة لتدريب المزارعين في استخدام التكنولوجيا المعززة للإنتاجية، وسوء الصلات القائمة بين البحوث والإرشاد، ومحدودية الوصول إلى أسواق الناتج بسبب سوء حالة الطرق الريفية. ونتيجة لهذا القصور يلجأ معظم أصحاب الحيازات الصغيرة من المزارعين إلى إنتاج الكفاف ومن ثم وقعوا فريسة للفقر.

12- **التسويق الزراعي:** توجد فرص متزايدة لتسويق الناتج الزراعي في الأسواق المحلية والإقليمية والتصديرية. وقد عجز المزارعون عن اغتنام هذه الفرص التسويقية بشكل كامل بسبب جوانب القصور العديدة التي نجمت عن عوامل مختلفة شملت ارتفاع تكاليف جمع المحاصيل بسبب تبعثر مصادر الإمداد وضعف المهارات التنظيمية للمزارعين، وارتفاع تكاليف النقل بين مناطق الإنتاج وأسواق الاستهلاك بسبب سوء حالة الطرق وكثرة حواجز الطرق التي أقامها بعض المسؤولين، وعدم الحصول على معلومات السوق التي يستغلها التجار لصالحهم على حساب المزارعين، وعدم وجود حواجز جمركية بين الكاميرون وبعض البلدان المجاورة، مثل غابون وغينيا الاستوائية. وبالإضافة إلى ذلك، يواجه أصحاب الحيازات الصغيرة عقبات تتمثل في نقص مرافق التخزين والتكنولوجيا ذات الصلة، مما يسبب خسارة نحو 40 في المائة من الإنتاج. ونتيجة لذلك اتجه هؤلاء المزارعون إلى بيع معظم إنتاجهم فور الحصاد عندما تكون الأسعار في أدنى مستوياتها مما يؤثر بالسالب على عائد النشاط الإنتاجي.

13- **منظمات المنتجين الريفيين:** تعتبر منظمات المزارعين ظاهرة قديمة في الكاميرون حيث بدأ إنشاؤها في العهد الاستعماري. وقد انتشرت هذه المنظمات في نهاية الثمانينات بعد تحرير الأسعار وخروج الدولة من الأنشطة الإنتاجية. وكان من المفروض أن تكون هذه المنظمات وسيلة تساعد المزارعين على التأثير في سياسات التنمية الريفية وتحسين تقديم الخدمات والحصول على المدخلات وتساعدهم على التفاوض بشأن الأسعار. ودفع تزايد عدد هذه المنظمات الحكومة إلى أن تعتمد، اعتبارا من التسعينات، قوانين عديدة

[4] طبقا لبيانات البنك الدولي.

لمساعدة هذه المنظمات على القيام بدورها المطلوب . وبالرغم من زيادة عددها وتوافر البيئة القانونية الجديدة إلا أنها عجزت عن الدفاع عن مصالح أعضائها. ومن أهم القيود التي واجهتها هذه المنظمات ضعف القيادة وعدم كفاية رأس المال البشري وضعف المهارات الإدارية والقدرة على تعبئة الموارد المالية. وحالت هذه القيود دون تأثير المنظمات، ليس فقط على الأسواق الزراعية، بل وعلى سياسات التنمية الريفية على المستويين الإقليمي والقطري على السواء.

باء - السياق السياساتي والاستراتيجي والمؤسسي

السياق المؤسسي الوطني

14- تشترك أربع وزارات رسميا في تنفيذ استراتيجية تنمية القطاع الريفي المنبثقة عن استراتيجية الحد من الفقر على النحو الوارد شرحه أدناه. وسوف تكون هذه الوزارات، أي وزارة الزراعة والتنمية الريفية، ووزارة الإنتاج الحيواني ومصايد الأسماك والصناعات الحيوانية، ووزارة التخطيط والتنمية والإدارة الإقليمية، ووزارة البيئة وصون الموارد الطبيعية، هي الشركاء الرئيسيون للصندوق في تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وتتولى وزارة الزراعة والتنمية الريفية، باعتبارها الوزارة الرائدة في القطاع الريفي، المسؤولية عن صياغة وتنفيذ استراتيجية تنمية القطاع الريفي والإشراف عليه، فضلا عن تنفيذ جزء من الاستراتيجية (الملف الرئيسي 2، مصفوفة المنظمات).

15- بالرغم من إنشاء لجنة توجيهية تتألف من الأعضاء الرئيسيين من الوزارات الأربع المعنية باستراتيجية تنمية القطاع الريفي فقد تعرقل تنفيذ سياسات هذه الاستراتيجية وبنودها بسبب عدم التشاور مع أعضاء اللجنة والتنسيق بينهم. ويتعين على هذه الوزارات بناء قدراتها في مجال تحليل السياسات وصياغتها والتوصل إلى قدر أكبر من توافق الآراء بإشراك أصحاب الشأن الآخرين المعنيين بالتنمية الريفية، مثل منظمات المزارعين والمنظمات غير الحكومية، في صياغة هذه الاستراتيجية وتنفيذها ورصدها.

الاستراتيجية الوطنية للحد من الفقر الريفي

16- تُتضمن سياسة الكاميرون الحالية في مجال التنمية في وثيقة استراتيجية الحد من الفقر، التي انتهى وضعها في أبريل/نيسان 2003، بعد مشاركة مستفيضة من جانب المجتمع المدني فيها. وتعتبر هذه الوثيقة الأداة المستخدمة في تنسيق وربط برامج الحكومة في مجال الإصلاح الاقتصادي الكلي والهيكلي على النحو المبين في هذا القسم، والاستراتيجية القطاعية الحكومية (التنمية الريفية، والتعليم، والصحة، والبنية الأساسية، الخ).

17- تدعو وثيقة استراتيجية الحد من الفقر إلى التعجيل بالحد من الفقر عبر تحقيق النمو الاقتصادي المناصر للفقراء والتنمية البشرية وتحسين التسيير. وتدور هذه الاستراتيجية حول سبعة أهداف رئيسية هي: (i) الترويج لبيئة اقتصادية كلية مستقرة؛ (ii) تعزيز النمو عبر تنويع الاقتصاد؛ (iii) حفز القطاع الخاص كمحرك للنمو وشريك في تقديم الخدمات الاجتماعية؛ (iv) تطوير البنية الأساسية وتنمية الموارد الطبيعية وصون البيئة؛ (v) الإسراع بمعدل التكامل الإقليمي في إطار الجماعة الاقتصادية والنقدية لوسط أفريقيا؛ (vi) تعزيز الموارد البشرية والقطاع الاجتماعي وإشراك الفئات المحرومة في الحياة الاقتصادية؛ (vii) تعزيز الإطار المؤسسي والإدارة التنفيذية والتسيير.

18- نظرا لأن القطاع الزراعي والريفي يعتبر محور أنشطة الحد من الفقر، فقد قامت الحكومة بتعديل استراتيجية تنمية القطاع الريفي في عام 2005 بمساعدة من الوكالة الفرنسية للتنمية والصندوق حتى تتمكن من التواؤم مع وثيقة استراتيجية الحد من الفقر. وتدور الاستراتيجية المعدلة حول الأهداف الاستراتيجية التالية: (i) تنمية الإنتاج والإمداد الزراعي بأسلوب مستدام؛ (ii) الترويج للإدارة المستدامة للموارد الطبيعية؛ (iii) الترويج للتنمية المحلية والمجتمعية؛ (iv) وضع آليات تمويلية مناسبة؛ (v) تنظيم التدريب على العمل والحرف الزراعية؛ (vi) التصدي لمخاطر انعدام الأمن الغذائي؛ (vii) تطوير الإطار المؤسسي. وتتوافق هذه الأهداف بشكل وثيق مع الإطار الاستراتيجي للصندوق وتهدف إلى التأكد من قدرة فقراء الريف، رجالا ونساء، على الوصول بشكل متزايد وأكثر استقرارا إلى الموارد الطبيعية، والخدمات الإنتاجية الزراعية الفعالة، وتوفير طائفة واسعة من الخدمات المالية، وتوفير أسواق تتسم بالشفافية والتنافسية للمدخلات والإنتاج الزراعي، وتوفير فرصة العمل الريفي غير الزراعي، وتنمية المشروعات الفردية.

19- لا يوجد في الكاميرون هيكل رسمي للتنسيق والتعاون بين الجهات المانحة في مجال التنمية الزراعية والريفية. غير أن بعض الجهات المانحة تعقد أحيانا اجتماعات لبحث القضايا المرتبطة ببرامجها الجارية أو المقبلة. ومن بين القضايا التي نوقشت في هذه الاجتماعات غير الرسمية تصميم نهج قطاعي شامل. وقد أنشأت وزارة الزراعة والتنمية الريفية من أجل هذا النهج لجنة توجيهية وطنية تتألف من مختلف أصحاب الشأن من القطاع العام المعنيين بالقطاع الريفي والإشراف على تنفيذ النهج القطاعي الشامل. ومن المقرر تنفيذ هذا النهج اعتبارا من عام 2009 إذا توافرت ظروف التنفيذ المناسبة. وإلى أن يحين ذلك ستضم الحكومة وبعض الجهات المانحة جهودها لإعداد دراسة عن الظروف المتعلقة بالأنشطة الريفية وعدد مختار من سلاسل القيمة بغرض تحديد القيود واقتراح التدابير لإزالتها. وسوف يسهم الصندوق في سلاسل القيمة، بينما سيتولى الاتحاد الأوروبي تمويل الدراسة المعنية بالهيكل الرئيسي للنهج القطاعي الشامل.

20- يرى الصندوق أن وثيقة استراتيجية الحد من الفقر واستراتيجية تنمية القطاع الريفي تشكلان الإطار الذي يوجه جهوده المتعلقة بالإسهام في الحد من الفقر في الكاميرون في إطار برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية هذا. وفى هذا الصدد، سيعمل الصندوق على مستويين أثناء الفترة المشمولة بالبرنامج وهما: (i) مستوى السياسات الوطنية؛ (ii) مستوى التنفيذ الميداني. وفيما يتعلق بمستوى السياسات الوطنية، سوف يستمر الصندوق في القيام بدوره كشريك فعال في تنفيذ استراتيجية الحد من الفقر والتعاون مع مجتمع الجهات المانحة في تعزيز قدرة منظمات المزارعين على المشاركة بشكل مؤثر في الحوار المتعلق بالسياسات الزراعية والريفية.

21- وفيما يتعلق بالمستوى التنفيذي، سوف يواصل الصندوق العمل مع شركائه الآخرين في وضع نهج مشترك باستخدام النهج القطاعي الشامل أو الوسائل المناسبة الأخرى، للعمل في المجالات المواضيعية التي يتمتع فيها الصندوق بتاريخ طويل من المشاركة والمزايا النسبية، وهي، تحديدا، تنمية إنتاج الجذريات والدرنيات، والتنمية المجتمعية في سياق اللامركزية، والتمويل الريفي الصغري، واستهداف الفقر، لاسيما فيما يتعلق بالنساء والشباب. كما سيستكشف الصندوق أيضا الفرص المتاحة للمشاركة في تمويل البرامج مع الجهات المانحة الأخرى.

ثالثاً - الدروس المستفادة من خبرة الصندوق في البلد

ألف - النتائج السابقة والأثر والأداء

22- مول الصندوق منذ عام 1980 ثمانية مشروعات في الكاميرون، ألغي واحد منها بينما تم إقفال خمس مشروعات. وكان مستوى أداء المشروعات المقفلة مخيبا للآمال بشكل عام بسبب طول فترات وقف التنفيذ التي كانت تربو على ثلاث سنوات في المتوسط بسبب التخلف عن سداد القروض في التسعينات. وكانت أبرز إنجازات مشروع التنمية الريفية في المحافظة الغربية (المرحلة الأولى والمرحلة الثانية) والذي نفذ في الثمانينات والتسعينات هو تحسين نوعية إنتاج البن وترشيد عملية "الغسيل الكامل" لحبوب البن وإنشاء أربعة مراكز رئيسية و23 مركزا صغيرا لاستخراج حبوب البن وتوفير البذور المحسنة للمزارعين من أجل إنتاج المحاصيل الغذائية، وتوفير وبيع مبيدات الآفات للتعاونيات، واستغلال الأراضي المنخفضة، وتنظيم برنامج تنويع الإنتاج من الخضروات، ومساعدة أعضاء التعاونيات في مجال الإدارة المالية ورصد وتقييم الأسواق. ولكن لم يتم تحديد هذه الإنجازات كميا أو تحليل أثر المشروعات بشكل واضح في تقارير إنجاز المشروعات

23- بدأ التعاون المعزز بين الحكومة والصندوق في مطلع عام 2000 أثناء تنفيذ مشروع دعم البرنامج الوطني للبحوث الزراعية والإرشاد. وكان قد بدأ تنفيذ هذا المشروع في يونيو/حزيران 1999، وأقفل في يونيو/حزيران 2003 لأسباب، منها سوء مستوى الأداء. وشملت أبرز نتائج المشروع مساعدة القرى في إعداد الخطط التشخيصية لتحليل احتياجاتها الإنمائية وتقديم الدعم من أجل تنفيذ ما لا يقل عن نصف الخطط الموضوعة. وشملت الخطط المنفذة تحسين الإمداد بمياه الشرب وإصلاح المدارس وتوفير المعدات المدرسية وإصلاح أو إنشاء البنية الأساسية للصحة العامة وغير ذلك من القضايا المماثلة. وقد تم تكرار تنفيذ هذا النهج في مشروع مساندة التنمية المجتمعية الممول من الصندوق.

24- يجري تنفيذ مشروع مساندة تمويل القروض الصغيرة على النطاق الوطني، ومشروع مساندة تنمية المجتمعات المحلية، وبرنامج تنمية الجذريات والدرنيات وفق متطلبات السوق. ونظرا لأن هذه المشروعات لا تزال قيد التنفيذ فإن الوقت مبكر جدا لتقدير أثرها. غير أنه يمكن إلقاء الضوء على بعض ما حققته من نتائج. فقد كان أداء مشروع مساندة تمويل القروض الصغيرة على النطاق الوطني الذي صمم لزيادة وتوسيع نطاق التمويل الصغري ليشمل فقراء الريف أداء سيئا. ونتيجة للصعوبات التي واجهها تنفيذ المشروع من البداية أعيدت صياغته لتركيز الأنشطة في محافظتين (الشمالية القصوى والوسطى) اللتين يشملهما مشروع مساندة تنمية المجتمعات المحلية. وبالرغم من إعادة تصميم المشروع كان أداؤه ضعيفا بسبب ما تعرض له من مشكلات مؤسسية ومشكلات تتعلق بالتسيير. وكان معدل صرف مبالغ القروض منخفضا جدا (30 في المائة). وشملت النتائج البارزة لمشروع مساندة تمويل القروض الصغيرة على النطاق الوطني (i) تصميم كتيب للوائح التمويل الصغري بغرض تعميق فهم مؤسسات التمويل الصغرى للقواعد العامة؛ (ii) دمج رابطتين مهنيتين للتمويل الصغري في رابطة واحدة أفضل تنظيما؛ (iii) إنشاء منتدى لتيسير المشاورات بين أصحاب الشأن المعنيين بالتمويل الصغري. وبرغم سوء أداء المشروع إلا أنه أمكن استخلاص بعض الدروس المستفادة لاستخدامها في تحسين تصميم وتنفيذ الأنشطة المقبلة للتمويل الصغري.

25- بدأ في عام 2003 تنفيذ مشروع مساندة تنمية المجتمعات المحلية الذي يهدف إلى الترويج للتنمية الاجتماعية الاقتصادية المستدامة لأشد شرائح السكان فقرا عبر تمكين هذه الشرائح والترويج للأنشطة المولدة للدخل. واستخدمت خطط التنمية القروية المصممة من أجل تحديد الأولويات الاستثمارية القروية في إطار البنية الأساسية المجتمعية كوسيلة لتمكين المجتمعات المحلية الريفية. وتم حتى الآن تنفيذ 151 من هذه الخطط وجاري تنفيذ 104 خطط أخرى. وبفضل هذه الخطط تمكن المشروع من إقامة وصيانة 339 بندا من بنود التنمية الأساسية المادية (المراكز الصحية، والمراكز المجتمعية، والمدارس، والآبار الأنبوبية المزودة بالمضخات، والمرافق الصحية العامة الحديثة، وساحات الملاعب الرياضية، ومرافق التخزين، والأسواق). وبفضل هذا المشروع أيضا استطاع القرويون ادخار ما يعادل 000 64 دولار أمريكي مكنتهم من اقتراض نحو 500 88 دولار أمريكي لاستثمارها في الأنشطة المولدة للدخل (تربية الحيوانات، وصيد الأسماك، وتجهيز المنتجات، الخ).

26- بدأ تنفيذ برنامج تنمية الجذريات والدرنيات وفق متطلبات السوق في عام 2005، وصمم هذا المشروع لتعزيز الأمن الغذائي والدخل لفقراء الريف عبر تنمية الإنتاج الزراعي وتسويقه. وتم تشكيل 250 لجنة قروية لتوفير أسس رابطات المنتجين القوية في مجال الإنتاج والتسويق. وبالرغم من قصر فترة هذا البرنامج إلا أنه استطاع إنتاج نحو 1.5 مليون من شتلات الكسافا المحسنة في عام 2006 وحده. وتم في إطار المشروع تدريب 300 7 مزارع في استخدام تكنولوجيا الإنتاج المحسنة لإنتاج الكسافا. واستطاع المزارعون الذين اعتمدوا هذه التقنيات والبالغ نسبتهم 30 في المائة من إجمالي عدد المزارعين تحسين الغلة الزراعية وزيادتها من نحو 6 أطنان إلى ما لا يقل عن 18 طنا للهكتار الواحد. وفيما يتعلق بتسويق فائض إنتاج الكسافا يعمل المشروع على الترويج للتكنولوجيا الجديدة لتجهيز الإنتاج.

باء - الدروس المستفادة

27- تعلم الصندوق من استعراض الحافظة القطرية الذي أجري في نهاية عام 2004 ومن استعراض منتصف مدة المشروعات الجارية ومن تجربته في الكاميرون عددا من الدروس المستفادة. ويمكن تلخيص الدروس المهمة المستفادة فيما يلي:

- إذا تم تمكين المجتمعات المحلية الريفية عبر التدريب في مجال التخطيط والنهج التشاركية، من تحديد أولوياتها الإنمائية، فإنها تتجه عادة إلى تولي المسؤولية عن البنية الأساسية المحلية (الإمداد بالمياه والمراكز الصحية، والمدارس، ونظم الري الصغيرة) إلى حد إنشاء هذه البنية الأساسية وصيانتها بشكل أفضل، ومن ثم تحقيق الاستدامة للأنشطة الإنمائية. ويصبح تمكين المجتمعات المحلية الريفية، لاسيما منظمات المزارعين، وسيلة أساسية في هيكلة والتعبير عن الاحتياجات من خدمات الدعم والمساهمة في تحسين كفاءة تقديم هذه الخدمات. كما أنها تسهم في تحسين تسيير وإدارة الموارد الطبيعية.
- وبالنظر إلى زيادة اهتمام الحكومة بالحد من الفقر الريفي، كان ينبغي للمشروعات الممولة من الصندوق أن تتعاون مع قيادات الوزارات المسؤولة عن الزراعة (بعبارة عامة) والتنمية الريفية. وقد أجري الصندوق حوارات مستمرة مع هذه الوزارة لدفعها إلى اتخاذ التدابير التصحيحية بالسرعة المطلوبة إذا خرجت المشروعات عن الخط المرسوم لها. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي

للصندوق أن يقيم صلات وثيقة مع وزارة المالية للمساعدة في تأمين الأموال النظيرة، ولكن كل هذه الإجراءات كانت غير منتظمة وغير فعالة.

- شمل بعض المشروعات الممولة من الصندوق مناطق جغرافية شاسعة في الكاميرون، مما جعل من الصعب تعظيم أثر المشروعات. وحتى يتسنى للصندوق أن يحقق تقدما ملموسا في التصدي لمشكلة الفقر الريفي ينبغي له أن يركز أنشطته في مناطق جغرافية محدودة يتفق بشأنها بين الصندوق وأصحاب الشأن المحليين، وسيحقق المشروع أثرا أكبر إذا استطاع الصندوق تحقيق تناسقا أفضل بين المشروعات التي يملوها في المناطق المستهدفة.
- نظرا لأن السلع التي ينتجها المزارعون من أصحاب الحيازات الصغيرة تتعرض لمجموعة متتالية من القيود التي تتراوح بين انخفاض الإنتاجية على مستوى المزارع وبين القدرة على المنافسة في الأسواق، فإنه ينبغي للصندوق أن يطبق نهجا شاملا في التصدي لهذه القيود وأن يركز على السلع التي يحددها أصحاب الشأن المعنيون بالتنمية الريفية والتي تتمتع بإمكانات تسويقية جيدة تعزيزا لربحيتها. ومن المهم ربط الأنشطة الزراعية بفرص العمل غير الزراعي بغرض زيادة الدخل.

رابعاً - الإطار الاستراتيجي القطري للصندوق

ألف - ميزة الصندوق النسبية على الصعيد القطري

28- اكتسب الصندوق خبرة في العديد من المجالات المواضيعية. ويمكن تقسيم هذه المجالات على النحو التالي: (i) بناء قدرة المجتمعات المحلية الريفية ومنظمات المزارعين والمنظمات غير الحكومية للمساعدة في تحديد الاحتياجات الإنمائية في المناطق الريفية وتلبيتها؛ (ii) تمكين فقراء الريف من الحصول المنصف على التكنولوجيا الزراعية والوصول إلى أسواق المدخلات والناتج والخدمات المالية الريفية لحفز الإنتاجية غير الزراعية والإمداد بالسلع بأسلوب تنافسي بغرض زيادة دخل فقراء الريف.

باء – الأهداف الاستراتيجية

29- سلم راسمو السياسات في الكاميرون بأن النمو هو وسيلة مهمة في الحد من الفقر وأن المعدل الجاري لخطى النمو ليس كافيا لشن حملة فعالة ضد الفقر ولذلك من الضروري التعجيل بمعدل النمو الذي يجب أن يتسم بالإنصاف عبر ضمان وصول أكبر عدد ممكن من السكان إلى: (i) فرص زيادة الدخل أو تأمين فرص العمل؛ (ii) البنية التحتية الأساسية؛ (iii) الخدمات الاجتماعية الأساسية. وبناء على ذلك ستكون استراتيجية الصندوق متمشية مع استراتيجية الحد من الفقر واستراتيجية تنمية القطاع الريفي وداعمة لهما بغرض تعظيم الأثر المحتمل للنمو على الفقر. كذلك فإن الأهداف الاستراتيجية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية تتفق مع الإطار الاستراتيجي للصندوق. وسوف يدور برنامج الصندوق القطري في الكاميرون حول هدفين استراتيجيين مرتبطين ارتباطا وثيقا ببعضهما وهما: (i) تعزيز القدرة التنظيمية لفقراء الريف ومنظماتهم وقدرتهم على المساومة؛ (ii) تعزيز فرص توليد الدخل المستدام من النشاط الزراعي وغير الزراعي لفقراء الريف، لاسيما النساء والشباب. وقد صمم هذان الهدفان الاستراتيجيان

لمساعدة فقراء الريف على أن يصبحوا جزءا من النسيج الاقتصادي والاجتماعي للبلد ورفع مستوى دخلهم وتحسين أحوالهم المعيشية.

الهدف الاستراتيجي 1: تعزيز القدرة التنظيمية لفقراء الريف ومنظماتهم وقدرتهم على المساومة

30- سيدعم هذا الهدف الاستراتيجي تنفيذ أهداف وثيقة استراتيجية الحد من الفقر (iv) تطوير البنية التحتية الأساسية وصون الموارد الطبيعية؛ (vi) تعزيز الموارد البشرية والقطاع الاجتماعي وإشراك المجموعات المهمشة في الحياة الاقتصادية؛ (vii) تعزيز الإطار المؤسسي والإدارة التنفيذية والتسيير. كما سيدعم أهداف استراتيجية تنمية القطاع الريفي (ii) الترويج للإدارة المستدامة للموارد الطبيعية؛ (iii) الترويج للتنمية المحلية والمجتمعية. ويرمي هذا الهدف الاستراتيجي إلى تعزيز قدرة فقراء الريف ومنظماتهم على: (i) المشاركة في صياغة سياسات التنمية الريفية والرصد والتقييم ضمانا للاستجابة الكافية من جانب الحكومة لاحتياجاتهم؛ (ii) الترويج للتسيير والإدارة المحسنة عبر زيادة المساءلة والشفافية في تعبئة وإدارة الموارد العامة؛ (iii) تحسين إدارة الموارد الطبيعية بأسلوب مستدام؛ (iv) صيانة البنية الأساسية الاجتماعية والاقتصادية في المناطق الريفية؛ (v) مؤازرة قدرتهم على المساومة في مواجهة التجار والمشروعات الإنتاجية الأخرى.

31- سيدرب فقراء الريف على استخدام السبل الفعالة في تنظيم أنفسهم وإدارة منظماتهم والتعبير عن اهتماماتهم أمام راسمي السياسات من القطاعين العام والخاص. ولن يسمع صوتهم في الحوارات التي تجرى على المستويات المحلية والأقسام والمحافظات والمستوى القطري إلا إذا كانت منظماتهم منظمات حقيقية وفعالة وتبنى من القاعدة إلى القمة بغرض تحديد المصالح المشتركة والمشاركة في حوار السياسات للتأثير في نتائج هذا الحوار. ومن شأن تعزيز القدرات التنظيمية أن يشكل قوة دافعة لعملية تحقيق اللامركزية التي تهدف إلى نقل السلطات والمسؤولية عن الموارد إلى المجتمعات المحلية. وعند تطبيق النهج القطاعي الشامل بعد توفير الظروف المواتية تصبح المنظمات الريفية ومنظمات المزارعين قادرة على التعبير الصادق عن وجهات نظر أعضائها فيما يتعلق بالتأثير على مخصصات الميزانية والاستثمار في خدمات وسلع عامة مختارة.

32- بالرغم من أن راسمي السياسات في الكاميرون بذلوا جهدا كبيرا في تعزيز إدارة الموارد العامة، إلا أن المجال لا يزال فسيحا لتحسين التسيير على المستويات المحلية والقطرية. وسوف تعتمد سرعة ونوعية هذه التحسينات على مدى تأثير القوى المضادة التي يواجهها راسمو السياسات. ومن المستبعد أن تدار الموارد على المستوى المحلي بأسلوب أكثر فعالية إذا لم تنظم المجتمعات المحلية تنظيما جيدا لتتمكن من المطالبة بالشفافية والمساءلة في تعبئة واستخدام هذه الموارد.

33- في إطار تعاون الصندوق مع المجتمعات المحلية ومنظماتها ضمن تحقيق اللامركزية، سيواصل الصندوق دعم إدارة الموارد المحلية الطبيعية المتعلقة بالأراضي والمراعي والمياه. وتعتبر إدارة هذه الموارد الطبيعية مسألة مهمة بشكل خاص للفئات المهمشة، بما في ذلك الشباب والنساء والرعاة، لأنها تحدد مدى الوصول إلى هذه الموارد وتأمينها. ويسعى الصندوق، بهذه الإجراءات، ليس فقط إلى منع النزاعات وعكس اتجاهها، وإنما أيضا إلى تحسين خصوبة التربة بالاعتماد على التدخلات المجتمعية والفردية.

34- يتطلب تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي بذل الجهود لتدريب المجتمعات الريفية المحلية على المشاركة المناسبة في صيانة البنية الأساسية الريفية مثل الطرق الريفية والآبار الأنبوبية والمدارس والمراكز

الصحية والمراكز المجتمعية. وسوف يساعد الصندوق هذه المجتمعات المحلية في تعبئة الأموال اللازمة للصيانة المنتظمة للبنية الأساسية. وفى أغلب الحالات تقام البنية الأساسية الريفية بدون أن توضع في الاعتبار الآليات المناسبة لصيانتها وتحديد مسؤوليات واضحة عنها، مما يؤدي إلى تدهورها في فترة قصيرة. وسيضم الصندوق أيضا جهوده إلى الوكالات العامة المعنية لضمان صيانة البنية الأساسية الحيوية حتى لا يقع أعضاء المجتمعات المحلية الريفية تحت مظنة أنهم سيظلون فقراء ومعزولين.

35- سيبذل الصندوق كل جهد ممكن لتوفير التدريب في مجالات القيادة والإدارة والمالية والتسويق والتنفيذ واكتساب المهارات الأخرى الضرورية لتشغيل المنظمات الناجحة والأنشطة العملية المثمرة. ويرمي هذا الهدف الاستراتيجي إلى تعزيز قدرة المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة، لاسيما النساء والشباب، على المساومة مع التجار الذين تتوافر لهم المعلومات عن أحوال السوق ومن ثم يفرضون قواعد التعامل فيه. وسوف يتعاون الصندوق مع الجهات المانحة الأخرى، مثل الوكالة الفرنسية للتنمية ومصرف التنمية الأفريقي والوكالة الألمانية للتعاون التقني وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والبنك الدولي، ومع المشروعات الإنمائية المجتمعية الجارية، مثل البرنامج الوطني للتنمية التشاركية.

الهدف الاستراتيجي 2: تعزيز فرص توليد الدخل المستدام من النشاط الزراعي وغير الزراعي لفقراء الريف، لاسيما النساء والشباب

36- يرمي هذا الهدف الاستراتيجي إلى دعم تنفيذ أهداف وثيقة استراتيجية الحد من الفقر (ii) تعزيز النمو عبر التنويع الاقتصادي؛ و(iii) حفز القطاع الخاص كمحرك للنمو وكشريك في تقديم الخدمات الاجتماعية. كما أنه سيدعم أهداف استراتيجية تنمية القطاع الريفي (i) تنمية الإنتاج والإمداد الزراعي بأسلوب مستدام؛ (ii) الترويج للإدارة المستدامة للموارد الطبيعية؛ (iv) تطوير آليات مالية مناسبة؛ و(v) توفير فرص العمل والتدريب الزراعي الحرفي. ويهدف أيضا إلى تيسير وتعزيز مشاركة فقراء الريف في الأسواق بغرض زيادة الفرص المتاحة لهم لتوليد الدخل وممارسة النشاط الريفي. ومن شأن اتباع السياسات المناسبة وتوفير الحوافز في إطار الهدف الاستراتيجي 1 أن يعزز ويوفر بيئة تمكن من تحقيق الهدف الاستراتيجي 2.

37- إذ يرمى الهدف الاستراتيجي 2 إلى تلبية الطلب المتزايد على المحاصيل الغذائية في القطر وفي الإقليم (عبر الجماعة الاقتصادية والنقدية لوسط أفريقيا) فضلا عن تصدير السلع إلى الأسواق الدولية، فإن هذا الهدف الاستراتيجي سيتحقق عبر (i) تحسين خصوبة التربة وإدارة المياه؛ (ii) تعزيز الإنتاجية الزراعية والحيوانية وإمداداتها بأسلوب مستدام لتلبية الطلب المتزايد على الأغذية من خلال تحسين فرص الحصول على الخدمات والتكنولوجيا الزراعية؛ (iii) تعزيز إمكانات الوصول إلى الأسواق التنافسية للمدخلات والناتج عبر تحسين البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات، عملا على خفض تكاليف المعاملات إلى جانب التواؤم مع السياسات الإقليمية؛ (iv) التركيز على سلاسل القيمة التي تتمتع بإمكانات تسويقية عالية بأسلوب شامل؛ (v) الترويج للأنشطة العملية غير الزراعية الصغيرة والمشروعات الصغرى، مثل إنشاء وحدات تجهيز الإنتاج وتجارة التجزئة المحدودة؛ (vi) دعم نشوء خدمات مالية ريفية فعالة تركز على الادخار والائتمانات والاستفادة من أسعار الفائدة الإيجابية بالقيمة الحقيقية السائدة في الأسواق تعزيزا للاستثمار في الأنشطة الإنتاجية. وسوف يستخلص هذا الهدف الاستراتيجي دروسا مهمة من تجربة مشروع دعم البرامج الوطنية للإرشاد والبحوث الزراعية الذي يموله مصرف التنمية الأفريقي والصندوق والبنك الدولي. كما سيستند إلى أنشطة المشروعات الجارية التي يمولها الصندوق، لاسيما برنامج تربية الجذريات والدرنيات وفق متطلبات السوق، ومشروع مساندة تمويل القروض الصغيرة على النطاق

الوطني. وبالنظر إلى تعقد الأنشطة التي سوف تستجد في إطار هذا الهدف الاستراتيجي، سوف يعزز الصندوق شراكاته مع الجهات المانحة الأخرى لاستخلاص الدروس من التجارب وبرامج التمويل المشترك عندما تتاح الفرصة لذلك.

جيم - فرص الابتكار

38- بناء على تجربة الصندوق واتفاقا مع الأهداف الاستراتيجية المذكورة أعلاه، سيروج الصندوق للابتكارات المعززة لفعالية إجراءاته وأنشطته، وسيظل دائما في صدارة الجهود الرامية إلى الحد من الفقر الريفي.

39- **الهدف الاستراتيجي 1:** يبدو أن الأنشطة التي تنفذ في إطار مشروع دعم البرامج الوطنية للإرشاد والبحوث الزراعية ومشروع مساندة تنمية المجتمعات المحلية، المتعلقة بوضع الخطط لتمكين المستويات القروية من التعبير عن احتياجاتها، خطوة ابتكارية مهمة يمكن توسيع نطاقها أو تكرارها. وسيواصل الصندوق العمل على تحسين إعداد خطط التنمية القروية بحيث يصبح هذا المخطط ملكية خالصة لأشد شرائح سكان الريف فقرا. ومن خلال الجمع بين القروض والمنح سيدعم الصندوق عملية تعزيز منظمات المزارعين على المستويين المحلي والوطني عبر تدريب هذه المنظمات لتمكينها من التأثير في نتائج سياسات التنمية الريفية. وفي إطار هذه الأنشطة سيستطيع فقراء الريف، جماعيا، الحصول على خدمات الدعم والتأثير في مستوى جودته والمشاركة الفعالة في أسواق المدخلات والناتج. وفى ضوء التحديات الجديدة التي يسببها تغير المناخ سوف يشترك الصندوق مع المنظمات الأخرى في مجال البيئة وقضايا الطاقة من أجل الترويج لاستخدام تكنولوجيا الطاقة المتجددة اليسيرة، مثل طاقة الرياح والطاقة الشمسية بعد مواءمتها مع احتياجات فقراء الريف.

40- **الهدف الاستراتيجي 2:** سيركز الصندوق على إقامة الشراكات مع القطاعين العام والخاص والتشاور بين أطراف السوق، بما في ذلك أصحاب الحيازات الصغيرة، لتحديد الصلات المفقودة في سلاسل القيمة وتعزيز الصلات الأمامية والخلفية. كما سيبني الصندوق على المنحة المقدمة من المركز العالمي للزراعة الحرجية لتنويع وزيادة الدخل الريفي عبر مواءمة زراعة سلالات الأشجار الحرجية المستجلبة مع الظروف المحلية. وتتضمن هذه العملية مشاركة الباحثين فيها، إلى جانب المشاركة الكاملة من المزارعين الذين يشكلون القوة المحركة للعملية كلها. وتقوم البحوث على أساس الأصناف والمواد المحلية التي يعرفها هؤلاء المزارعون. وسوف تكرر هذه الأنشطة ويوسع نطاقها عبر البرامج التي يمولها الصندوق حاليا ومستقبلا.

دال - استراتيجية الاستهداف

41- سوف يسعى الصندوق، بالاستفادة من نتائج المسح الأسري الثاني في الكاميرون واتفاقا مع استراتيجية الاستهداف لعام 2006، إلى الوصول إلى أشد شرائح سكان المناطق الريفية فقرا، وسوف يعتمد الصندوق أولا على الاستهداف الجغرافي بشرط أن يحدد الاستعراض الأسري الثاني بوضوح أشد محافظات الكاميرون فقرا، أي المحافظة الشمالية القصوى التي تضم 25 في المائة من فقراء البلاد، والمحافظة الشمالية الغربية حيث يعيش 15 في المائة من الفقراء، والمحافظة الشمالية التي تضم 9 في المائة من هؤلاء الفقراء. وسوف يستهدف الصندوق هذه المحافظات الثلاث أساسا، خاصة المحافظة الشمالية القصوى. وهذا الاستهداف الجغرافي يجعل من الممكن تحديد السكان الفقراء المستهدفين الذين يمارسون،

طبقا لتعريف المسح الأسري الثاني، الأنشطة الزراعية. أما أشد الفئات ضعفا ضمن هذه المجموعة من الفقراء فتضم المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة، لاسيما النساء والشباب. وتشمل التدابير المحددة لتلبية احتياجات هذه الشرائح السكانية الضعيفة: (i) مساعدتها على تنظيم نفسها وتعزيز منظماتها حتى تتمكن من المشاركة في اتخاذ القرارات والاستفادة من خدمات الدعم؛ (ii) تقديم المساعدة لتوفير بيئة مواتية لهذه المجموعات حتى يمكنها تحقيق الفوائد الكامنة في سلاسل القيمة المربحة؛ (iii) مساعدتها في تحسين الإنتاجية؛ (iv) تمكينها من الوصول إلى الموارد الطبيعية وأسواق الناتج والمال. وسوف توجه هذه التدابير أساسا إلى النساء اللاتي يستبعدن بصفة عامة من عملية اتخاذ القرارات رغم أنهن يحملن على كاهلهن عبء إنتاج الأغذية وتسويقها.

هاء - الصلات السياساتية

42- حدد آخر استعراض للسياسات، الذي أجري في عام 2005 أثناء إعداد نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، القضايا الرئيسية المتعلقة بالسياسات والتي تشمل الحصول على الأراضي والمياه لأغراض الزراعة، وحصول المزارعين على خدمات الإرشاد والبحوث الزراعية، ووصولهم إلى أسواق المدخلات والناتج، وتخصيص وإدارة الموارد العامة للتنمية الريفية، وتحقيق المساءلة والشفافية ومكافحة الفساد في المناطق الريفية. وسوف يركز الصندوق على تمكين المجتمعات المحلية الريفية وتيسير وصولها إلى أسواق المدخلات والناتج.

43- **الهدف الاستراتيجي 1:** سيدور التغير السياساتي الرئيسي حول ضمان تمكين المنظمات الريفية وتعزيزها بتوفير التدريب الذي يمكنها من المشاركة في حوار السياسات بأسلوب يتسم بالعلم والمعرفة والكفاءة. ويكمن التحدي الرئيسي الذي يواجه الصندوق في هذا المجال في تعزيز قدرة هذه المنظمات بالسرعة المطلوبة حتى يمكنها التأثير في استعراض استراتيجية الحد من الفقر وما يرافقها من وضع استراتيجية تنمية القطاع الريفي، فضلا عن تنفيذ هذه المبادرات. وسوف يواجه الصندوق هذا التحدي عبر تقديم الدعم المستمر إلى وزارة الزراعة والتنمية الريفية بإجراء الدراسات التشاركية التي ستمول من المنح، إذا دعت الحاجة، ومن المشروعات، والتشاور والعمل الوثيق مع الجهات المانحة الأخرى. وستكون أنشطة الرصد والتقييم، والاستعراضات الدورية التي تجرى مع المستفيدين والجهات المانحة، وتقديم الدعم لها من جانب الأخصائيين عند الحاجة، وتنظيم حلقات عمل مع أصحاب الشأن، من بين الوسائل الرئيسية التي سيلجأ إليها الصندوق في تحقيق هذه الأهداف السياساتية. كما أن درجة قوة المنظمات الريفية هي التي ستحدد كيفية تقديم خدمات الدعم العديدة (مثل التكنولوجيا والتسويق) التي يحتاج إليها المزارعون من أصحاب الحيازات الصغيرة.

44- **الهدف الاستراتيجي 2:** نظرا لأن الحكومة حددت بوضوح القطاع الخاص بأنه محرك النمو والحد من الفقر، فسوف يساعد الصندوق الحكومة على تحقيق هدفها عبر الترويج للمشروعات وتشجيع المشاركة مع القطاعين العام والخاص. وسوف تتضمن الصلة السياساتية الرئيسية ضمان التناسق المناسب مع الجهات المانحة الأخرى التي تسعى إلى الترويج للقطاع الخاص. ولذلك سوف يعمل الصندوق مع الحكومة والجهات المانحة الأخرى في إزالة العقبات الرئيسية التي تحول دون تدفق التجارة والوصول إلى الأسواق لأن هذه العراقيل تزيد من تكاليف النقل بين مناطق الإنتاج وأسواق الاستهلاك. وسوف تتخذ الخطوات للتأكد من أن هذه الأنشطة تتفق مع السياسات الإقليمية. فضلا عن ذلك سيدعم الصندوق مفهوم النهج

القطاعي الشامل الذي تطرحه الحكومة وبعض الجهات المانحة، بشرط أن يفي ذلك بمتطلبات سياسات الصندوق المعنية بالنهج القطاعية الشاملة للتنمية الزراعية والريفية.

خامساً - إدارة البرنامج

ألف - إدارة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

45- سيتولى الصندوق والحكومة رصد وتقييم التقدم المحرز في تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية باتخاذ الإجراءات التالية. (i) إجراء استعراض سنوي للبرنامج مع التركيز على إطار إدارة نتائجه (انظر الذيل الثالث) والاعتماد على مجمل تقارير نظام إدارة النتائج والأثر والمستمدة من بيانات القضايا المتعلقة بالمشروعات والبرنامج القطري وتقرير وضع المشروعات، والسرد الموجز لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء وما حدده من درجات. وعندما يحين الوقت المناسب سيشترك الصندوق في المناقشات مع المسؤولين الحكوميين المعنيين والشركاء الإنمائيين لضمان الاتساق بين المؤشرات المختارة لإطار النتائج والبيانات المتوقعة من مسح نظام إدارة النتائج والأثر ومجموعة المؤشرات التي يسفر عنها النظام الوطني للرصد. ونظرا لعدم وجود نظام وطني مناسب لتعميم نتائج الاستعراض السنوي لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، سوف تنشأ نافذة في إطار إستراتيجية الحد من الفقر لتقديم المساعدة إلى الحكومة في سياق الدعم المقدم من الصندوق في صورة منحة إلى المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية. وسوف تناقش نتائج الاستعراض السنوي في اجتماع يعقده ممثلون عن الصندوق والحكومة ومنظمات المزارعين والقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية والمؤسسات المتعاونة والمؤسسات المشتركة في التمويل والجهات المانحة الرئيسية ومنسقو المشروعات الممولة من الصندوق. وسيتولى هذا الاجتماع تقدير التقدم المحرز والإدلاء برأيهم في أفضل الطرق لتحسين مستوى الأداء. (ii) وسيتوليان إجراء استعراض منتصف مدة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية في منتصف عام 2009، ومناقشة النتائج مع أصحاب الشأن الوارد ذكرهم أعلاه. (iii) وسوف يجريان استعراض إنجاز البرنامج في عام 2012. وفى إطار الجهود التي تستهدف تمكين الفقراء، سوف يتم التشاور مع الممثلين الإقليميين والمحليين للفقراء بشكل مستفيض ويدعون للمشاركة في حلقات العمل التي ستعقد لمناقشة نتائج استعراض منتصف المدة وتقرير الإنجاز. وسوف تدمج الأنشطة المنفذة في إطار البنود (i) و(ii) و(iii) أعلاه في أنشطة إدارة المعرفة.

باء - إدارة البرنامج القطري

46- **الحضور الميداني وفريق إدارة البرنامج القطري والإشراف:** لا يوجد حاليا فريق رسمي لإدارة البرنامج القطري. غير أنه تتخذ الإجراءات لإنشاء لجنة توجيهية موحدة للمشروعات الممولة من الصندوق عملا على تيسير التناغم بين المشروعات وإجراء الحوار مع الحكومة. وسوف يشكل بعض أعضاء هذه اللجنة، إلى جانب مدير البرنامج القطري، ومكتب المراقب المالي، ومكتب المستشار العام، وشعبة الاتصالات، والمؤسسة المتعاونة، ومنسقي المشروعات الممولة من الصندوق، *ومقدمي الخدمات (المنظمات غير الحكومية) ومنظمات المزارعين، وبعض مؤسسات البحوث الرئيسية*، فريق إدارة البرنامج القطري لدعم تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وسوف يعزز هذا الفريق بخبراء استشاريين وطنيين ودوليين إذا اقتضت الحاجة ذلك.

47- يتولى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع دور المؤسسة المتعاونة الرئيسية في الكاميرون. وسوف يعزز الصندوق شراكته مع هذا المكتب، ويجري العمل على اتخاذ ترتيبات إشرافية أخرى من أجل تعظيم أثر البرنامج الجاري. وتشمل هذه الترتيبات الإشراف المباشر من جانب الصندوق ومنظمات دولية أخرى ومؤسسات القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية.

48- **تصنيف المشروعات المعرضة للمخاطر وتسيير المشروعات:** كشف استعراض الحافظة عن المجالات الرئيسية التي تحتاج إلى تحسينات في تسيير المشروع وأدائه. ونظرا لأن هذه المجالات تؤثر في تصنيف المشروعات المعرضة للمخاطر وفي الدرجة السنوية وفقا لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، سوف تنفذ الإجراءات التالية الموصى بها أثناء دورة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية:

- **تسيير المشروعات:** زيادة دور اللجنة التوجيهية في رصد تنفيذ المشروعات والتنفيذ الفعال لخطط العمل والميزانيات السنوية؛
- **مشاركة** المستفيدين مسألة أساسية في جميع الخطوات. ويتعين تعزيز التناغم بين مشروعات الصندوق القائمة وكذلك بين هذه المشروعات والمشروعات الممولة من الجهات المانحة الأخرى، عملا على تحسين مستوى الأداء وتجنب الازدواجية؛
- **الإدارة المالية:** (i) حساب تكاليف المشروع بأكبر قدر من الدقة أثناء مرحلة تصميم المشروع؛ (ii) تمكين المستفيدين من المشروع بإطلاعهم على تدخلات المشروع المتوقعة والأسعار التي ينبغي دفعها؛ (iii) بناء قدرات وحدات إدارة المشروع عبر التدريب على مستوى المشروع والمستويين الإقليمي والمحلي لتحسين إعداد القوائم المالية عالية الجودة وسرعة الاستجابة إلى ملاحظات مراجعي الحسابات. ومن المستهدف وضع نظام محكم للرصد يتضمن إجراء استعراضات سنوية لمدة ثلاث أو أربع سنوات لحسابات المشروع ونفقاته وتوريداته للحد من المخاطر والتأخر لمدة سنة بين عمليات المراجعة لتحديد المشكلات؛
- **الرصد والتقييم واعتبارات الجنسين:** نتيجة لضعف نظام الرصد والتقييم، ظهرت الحاجة إلى إنشاء نظم فعالة وصالحة للتطبيق أثناء المراحل الأولى من المشروعات والاعتماد على البيانات الأساسية المتاحة قبل المشروع. وسيساعد الصندوق وزارة الزراعة والتنمية الريفية في وضع نظام لرصد وتقييم البرنامج بحيث يركز بداية على المشروعات الممولة من الصندوق ثم يوسع نطاقه ليشمل جميع البرامج التي تتولى الوزارة قيادتها. ويهدف نظام الرصد والتقييم هذا إلى توجيه تنفيذ البرنامج والترويج للتناغم بين مختلف البرامج وتغذية استراتيجية الحد من الفقر بالمعلومات. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي بحث مشكلة التفاوت بين الجنسين والشباب في مرحلة تصميم المشروع وأثناء تنفيذه. ومن الضروري أن يشترك المستفيدون في جميع جوانب الرصد والتقييم.

جيم - الشراكات

49- من أهم الوسائل التي استخدمها الصندوق في الكاميرون كان ولا يزال وسيظل هو إقامة الشراكات للعمل على بلوغ أهدافه الاستراتيجية. وفيما يتعلق بالحكومة، ستكون وزارة الزراعة والتنمية الريفية، المسؤولة عن قيادة تصميم وتنفيذ استراتيجية تنمية القطاع الريفي، هي الشريك الرئيسي للصندوق في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما سيتعاون الصندوق مع وزارة الإنتاج الحيواني ومصايد الأسماك والصناعات

الحيوانية في صياغة السياسات المناصرة للفقراء. وسيقدم الصندوق المساعدة أيضا في إطار أنشطة القروض والمنح، إلى وزارة الزراعة والتنمية الريفية ووزارة الإنتاج الحيواني ومصايد الأسماك والصناعات الحيوانية في تعزيز قدرة منظمات المزارعين حتى تتمكن من القيام بدور نشط في حوار السياسات. فضلا عن ذلك، سيتعاون الصندوق مع وزارة شؤون المرأة في التأثير على السياسات ذات الصلة التي تؤثر في أوضاع النساء. وأخيرا، سوف يقيم الصندوق صلات وثيقة مع وزارة الاقتصاد والمالية لتأمين الموارد اللازمة لتنفيذ البرنامج واستراتيجية تنمية القطاع الريفي.

50- **الجهات المانحة: الهدف الاستراتيجي 1:** سوف يستمر بذل الجهود لتحقيق التناسق بين التنمية المحلية وتحقيق اللامركزية الذي طبق في مشروع مساندة تنمية المجتمعات المحلية (الممول من الصندوق) والبرنامج الوطني للتنمية التشاركية (الممول من البنك الدولي والوكالة الفرنسية للتنمية). ويجري استكشاف إمكانية المشاركة في تمويل برنامج جديد ومماثل مع نفس الجهات المانحة، وسوف يتم العمل على تحقيق التناغم مع المشروعات التي يمولها مصرف التنمية الأفريقي والتي تتصدى لقضايا التنمية المحلية. وسيشترك الصندوق والوكالة الفرنسية للتنمية ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة في تنفيذ الخطط الرامية إلى تعزيز قدرة منظمات المزارعين وإنشاء منتدى وطني للتأثير في السياسات. وفى إطار هذه الجهود التي سيتابع تنفيذها في المستقبل سيركز الصندوق على المنظمات القاعدية لضمان التمثيل الصادق للقاعدة السكانية، بينما سوف تستهدف الجهات المانحة الأخرى المنظمات الأعلى مستوى. كما سيعمل الصندوق مع مجتمع الجهات المانحة على: (i) تحسين الحوار مع الجهات المانحة وتنسيق وتناغم التعبير عن الأولويات الحكومية وتحقيق التوافق مع إعلان باريس عن فعالية المعونة؛ (ii) تعزيز التناغم بين البرامج الجارية والمقبلة. وسوف يتعاون الصندوق مع الوكالة الفرنسية للتنمية التي ستساعد الحكومة في تنفيذ مشروع تنمية القطاع الريفي بقرض من أجل تعزيز جمع وتحليل البيانات الإحصائية الزراعية وإرساء قواعد نظام الرصد والتقييم لبرامج الإنتاج المحصولي والحيواني وتدريب أصحاب الشأن المعنيين بالتنمية الريفية وتزويدهم بالمعدات.

51- **الهدف الاستراتيجي 2:** سوف يتطلب تحقيق هذا الهدف التنسيق الدقيق والتناغم بين الصندوق والجهات المانحة الأخرى. ومن أبرز هذه الجهات المانحة الوكالة الفرنسية للتنمية التي ستمول برنامج لتحسين قدرة المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة على المنافسة في مجال الإنتاج المحصولي والحيواني. وسوف يركز البرنامج على: (i) تحسين خدمات الدعم لتعزيز الإنتاجية؛ (ii) تنفيذ منظمات المزارعين للمشروعات الصغيرة؛ (iii) مساعدة منظمات المزارعين في تقديم خدمات أكثر فعالية لأعضائها في مجال الإمداد بالمدخلات وتسويق الناتج. وستتولى الوكالة الفرنسية للتنمية أيضا تنفيذ برنامج تدريبي موجه إلى الجهات الفاعلة في القطاع العام وإلى المزارعين، لاسيما الشباب. وسيكمل هذا البرنامج تنفيذ الهدف الاستراتيجي 2 فضلا عن الهدف الاستراتيجي 1. وتعتبر شراكة الصندوق مع البنك الدولي والتعاون بينهما مسألة مهمة لأن البنك الدولي يسعى، بصفته جهة مانحة، إلى تحسين القدرة التنافسية لبعض سلاسل القيمة. ويجري حاليا إعداد دراسات أولية عن سلاسل القيمة هذه. وسوف يتعاون الصندوق مع منظمة الأغذية والزراعة في تحسين إنتاج البذور والتسويق. وتعتبر استثمارات مصرف التنمية الأفريقي والبنك الإسلامي للتنمية جوانب مهمة أيضا لبرامج الصندوق لأنها تنفذ بغرض تطوير البنية الأساسية، لاسيما الطرق الريفية التي تعد مسألة شديدة الأهمية لتحسين الوصول إلى الأسواق.

52- **المنظمات غير الحكومية:** تقوم هذه المنظمات بدور مهم في المشروعات التي يمولها الصندوق، لاسيما بعد اعتماد النهج التشاركي القائم على أساس نهج "تكليف الغير" (تكليف المصادر الخارجية بالمهام) الذي يعتمد على المنظمات غير الحكومية. وأصبحت هذه المنظمات تؤدي دورا تكامليا كجهات مقدمة للخدمات في مجال الدعم التقني، والتمويل الصغري، ومحو الأمية، وبناء القدرات. وسوف يستمر تطوير هذه الشراكة نظرا لأن العديد من المنظمات غير الحكومية تتمتع بمهارات وخبرات مفيدة في هذا المجال وتستخدم نهجا ابتكارية في التأثير على الفوائد التي تعود على فقراء الريف. إلا أنه توجد منظمات غير حكومية عديدة تمتلك طاقات كبيرة ولكنها لا تزال تحتاج إلى تدريب إضافي في عدد من المجالات المختارة. وسوف يعمل الصندوق مع هذه المنظمات في تحقيق الهدف الاستراتيجي 1. وستقام الشراكات مع هذه المنظمات بالتوازي مع الجهات المانحة الأخرى.

53- **القطاع الخاص:** سيقوم القطاع الخاص بدور متنام في تقديم الخدمات وتلبية احتياجات المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة الذين يعتبرون أهم العوامل المؤثرة في هذا القطاع. وفيما يتعلق بتنفيذ الهدف الاستراتيجي 2، سوف يواصل الصندوق البحث عن الفرص المتاحة لتعزيز هذه الشراكة بغرض تحسين القدرة التنافسية للقطاع الخاص عبر تدريبه في مجال استحداث التكنولوجيا وتطبيقها، فضلا عن مجالات التسويق. وتم اختبار هذه الشراكة في إطار مشروع الجذريات والدرنيات وكذلك، مؤخرا، في إطار التعاون مع مؤسسة بيل ومليندا غيتس وشركة فرنسية لتجهيز التكنولوجيا. وسوف يتم تطوير هذه الشراكة في مجال إنتاج المحاصيل والسلع الأخرى. كما سيعمل الصندوق مع المشترين المحليين والدوليين للمساعدة في إنشاء سلاسل تسويقية مستدامة لأصحاب الحيازات الصغيرة ومنظماتهم.

54- **المنظمات الأكاديمية والبحثية:** وفيما يتعلق بتنفيذ الهدف الاستراتيجي 2، سوف يبذل الصندوق جهدا كبيرا لإقامة الروابط مع المنظمات الأكاديمية والبحثية لمواءمة التكنولوجيا القائمة مع الظروف المحلية واختبار التكنولوجيا الجديدة في الأقاليم الزراعية المناخية المختلفة التي تشملها المشروعات القائمة والمقبلة. وسيعمل الصندوق بشكل وثيق مع المركز العالمي للزراعة الحرجية في توسيع نطاق مواءمة سلالات الأشجار المستجلبة مع الظروف المحلية، ومع المركز الدولي لخصوبة التربة والتنمية الزراعية في مجال خصوبة التربة وإنتاجيتها، إلى جانب مؤسسات البحوث الوطنية مثل معهد البحوث الزراعية والتنمية.

55- سوف تنضم البرامج التي يمولها الصندوق في الكاميرون إلى الشبكات المختلفة التي أنشأتها شعبة أفريقيا الغربية والوسطى في الصندوق. وتدور هذه الشبكات حول إنتاج الكسافا والتنمية القائمة على المجتمع المحلي والتمويل الصغري. وسوف يتعاون الصندوق بشكل وثيق مع صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية من أجل دفع عجلة برنامج التمويل الصغري.

دال - الاتصالات وإدارة المعرفة

56- سيتولى الصندوق، في إطار شراكته مع أصحاب الشأن الرئيسيين، إعداد استراتيجية للاتصالات وإدارة المعرفة بحلول نهاية السنة الأولى من تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية بحيث يتمكن من أن يستخلص ويتولى تجميع وتقاسم ونشر المعرفة والتجارب الابتكارية والممارسات الجيدة الناشئة عن التنمية المجتمعية والتمويل الصغري وسلاسل القيمة بشكل منهجي، وسوف يتم تقاسم التجارب والدروس المستفادة مع فريق إدارة البرنامج القطري وموظفي الصندوق الآخرين فضلا عن الشركاء الإقليميين والدوليين العاملين في القطر، والاعتماد في ذلك على جهات عديدة أخرى، منها شبكة فيدأفريكيا. وسوف يتم تحسين

نظم رصد وتقييم المشروعات ومواءمتها تيسيرا لعملية التعلم وتقاسم المعرفة وتغذية إدارة المعرفة بالمعلومات.

57- ستقوم استراتيجية الاتصالات وإدارة المعرفة على أساس تحليل آراء المستهدفين ومراجعة المعرفة، كما ستحدد الاحتياجات من المعرفة وطرق نشرها. ومن المتوقع أن يشمل ذلك إصدار نشرات عن المشروعات وكتيبات ومقالات صحفية واستخدام شبكات الإنترنت مثل الشبكة الإقليمية لأفريقيا الغربية والوسطى وشبكة فيدأفريكا واستخدام الموقع الإلكتروني للصندوق والموقع الإلكتروني لبوابة الفقر الريفي www.ruralpovertyportal.org. ويجري بذل الجهود للعمل بشكل وثيق مع المشروعات الأخرى التي يمولها الصندوق في الإقليم لاستغلال المعرفة المستمدة من تنفيذ المشروعات. وسوف يستفاد من إسهامات المشروعات والدروس المستمدة منها في مجالات مواضيعية عديدة مثل نشر التكنولوجيا وتسويق الإنتاج الزراعي باستخدام منهجيات إدارة المعرفة، التي تصدر في أشكال مختلفة ونشرها عبر قنوات الاتصال المختلفة مثل مركز الحوسبة الدولي للأمم المتحدة في الكاميرون، والإذاعة، ورسائل الإعلام المطبوعة، وقنوات الاتصال الإلكترونية مثل الموقع الإلكتروني لبوابة الفقر الريفي، وإيجاد الحلول التي لا تحتاج إلى تقنية عالية مثل الأقراص المدمجة. وسوف تدعم استراتيجية الاتصالات وإدارة المعرفة عملية الرصد والتقييم.

58- سيشمل المستهدفون من أنشطة إدارة المعرفة راسمي السياسات الحكوميين، والمسؤولين الحكوميين على المستويين الإقليمي والمحلي، والفقراء من أصحاب الحيازات الصغيرة، وأعضاء منظمات المزارعين، والمنظمات غير الحكومية، والجهات المانحة، فضلا عن موظفي الصندوق والمشروعات.

هاء - إطار التمويل بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

59- سجل نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء درجة قطرية قدرها 3.42 من أصل 5 درجات. وقد جاء تحديد هذه الدرجة على أساس الالتزامات الإشارية البالغ قدرها 14.5 مليون دولار أمريكي للسنوات الثلاث الأولى من تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية (2007-2012)، ويتم تحليل هذا النظام، الذي يخضع لاستعراضات سنوية، باستخدام سيناريوهات مختلفة يرد بيانها في الجدول.

العلاقة بين مؤشرات الأداء ودرجة تقييم البلد

سيناريو التمويل	*تصنيف المشروعات المعرضة للمخاطر (+/- 1)*	*تصنيف أداء القطاع الخاص (+/- 0.3)*	*نسب التغير في نظام التخصيص على أساس الأداء الدرجة القطرية مقارنة بالتصور الأساسي*
الحالة الأسوأ الافتراضية	3	3.12	25-
الحالة الأساسية	**4**	**3.42**	**0**
الحالة الأفضل الافتراضية	5	3.72	29

واو - المخاطر وإدارة المخاطر

60- فيما يلي المخاطر التي واجهها برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية والوسائل المقترحة لإدارتها:

61- **الهدف الاستراتيجي 1:** المخاطرة الرئيسية التي يواجهها تحقيق الهدف الاستراتيجي 1 هي عزوف الحكومة عن النظر إلى منظمات المزارعين كشريك لها في اتخاذ القرارات. وبالنظر إلى أن هذه المنظمات تكون ضعيفة في أغلب الحالات وليس لها خبرة في حوار السياسات ولا يهتم أحد بها لسنوات عديدة، فقد تستغرق وقتا طويلا لبناء القدرة التي تجعل منها شركاء حقيقيين. وتعتبر مساعدة هذه المنظمات على الإسهام البناء في رسم السياسات تحديا يواجه الصندوق. وسوف يسعى الصندوق إلى غرس الثقة بين الحكومة ومنظمات المزارعين عبر عقد اجتماعات منتظمة وإجراء مناقشات مفتوحة تشترك فيها وكالات الجهات المانحة التي تتمتع بنفوذ كبير.

62- **الهدف الاستراتيجي 2:** المخاطرة المرتبطة بتحقيق الهدف الاستراتيجي 2 هي قصور مستوى إدارة المشروعات. وهذا الوضع يؤثر في نجاح أو فشل إجراءات الصندوق لتحقيق أهدافه. وقد تعرض مشروع مساندة تمويل القروض الصغيرة على النطاق الوطني لهذه المخاطرة منذ بداية تنفيذه، واتخذت الإجراءات لتصحيح مسار المشروع. أما المخاطرة الأخرى التي قد يتعرض لها تحقيق الهدف الاستراتيجي 2 فهي عدم كفاية التركيز الجغرافي الذي يؤدي إلى بعثرة أنشطة المشروع في مناطق شاسعة. ولمواجهة هذه المخاطر، سيكفل الصندوق تركيز أنشطة المشروعات في مناطق جغرافية محدودة، حتى تتمكن من العمل بشكل منسق لتحقيق أكبر أثر ممكن لها. والمخاطرة الثالثة التي يواجهها تحقيق الهدف الاستراتيجي 2 وكذلك الهدف الاستراتيجي 1 هي عدم قدرة الحكومة على توفير التمويل النظير المطلوب. وسوف يستكشف الصندوق إمكانية تقليل مساهمة الحكومة وحصرها في الإعفاء من الضرائب والرسوم المفروضة على تمويل المشروعات. والمخاطرة الرابعة التي يواجهها تحقيق الهدف الاستراتيجي 2 هي الارتفاع النسبي لمعدل الإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية المكتسبة/الإيدز الذي قد يؤثر على المستفيدين من المشروع وموظفيه. وسوف تتضمن الإجراءات الرامية إلى تخفيف أثر هذه المخاطر تعميم حملات التوعية بهذا المرض في الأنشطة التي يمولها الصندوق. والمخاطرة الأخيرة التي تواجه تحقيق الهدف الاستراتيجي 2 هي الأثر الناجم عن الجفاف وغزوات الكائنات المفترسة نتيجة لتغير المناخ. وسوف يتم التصدي لهذه المخاطر عند اتخاذ تدابير تواؤمية مثل نظم الإنذار المبكر وخطط مواجهة طوارئ الجفاف.

COSOP consultation process

Introduction

As required in the new guidelines, the preparation of the COSOP followed a large consultation process, which started in 2004. During a first mission in 2004, a first consultation took place with Government officials, farmers' organizations, NGOs and donor community. In May 2006, a second consultation was held during the COSOP validation workshop attended by the above-mentioned stakeholders. The COSOP preparation process was as follows:

- COSOP preparation mission was held from 29 November to 16 December 2004;
- Government commented on the aide-mémoire and comments were sent to IFAD on 8 January 2005;
- The first draft of the COSOP was submitted in early 2006 to the Government which sent comments to IFAD at the beginning of May 2006;
- A consultative workshop designed to validate the draft COSOP was held in Yaoundé on 30 and 31 May 2006.

COSOP preparation mission

The first step of the preparation of the new COSOP consisted of a participatory elaboration mission in December 2004, which involved rural sector ministries (MINADER, MINEPIA and MINPLADAT), as well as other stakeholders. This mission aimed to identify and clarify the opportunities and intervention strategies in order to strengthen the cooperation between the Republic of Cameroon and IFAD. The following tasks, among others, were achieved during this first mission: (i) a portfolio review was conducted; (ii) the poverty figures in Cameroon were analysed and IFAD's potential targeting strategies were identified; (iii) current and future donor interventions in rural development were reviewed in order to identify development partners which can play an active role in the COSOP preparation exercise.

Some recommendations were made in the portfolio review: (i) IFAD's projects should work under the leadership of the ministry responsible for rural development because IFAD maintains a permanent dialogue with it and mitigation measures can be taken promptly when projects drift away from objectives; (ii) targeting strategy should be deepened and fine-tuned; and (iii) cooperation with other projects and programmes, as well as partnerships with civil society organizations, should be fostered. The mission produced a first draft of the COSOP, which was submitted to Government in January 2005 for comments.

Consultation workshop

A large consultation with nearly 70 rural development stakeholders was held in Yaoundé in May 2006. These stakeholders included representatives of farmer's organizations, Government officials from various ministries (MINADER, MINEPIA, MINPLADAT, MINEFI, MINRESI, MINEP and MINOF), private sector, universities, donor agencies and media.

Objectives of the workshop. This workshop aimed at validating the draft COSOP with rural development stakeholders. It represented a crucial step in the COSOP design insofar as it helped to verify the relevance of the COSOP objectives, their coherence with Cameroon's Rural Sector Development Strategy, and the relevance of the proposed innovations. The workshop was articulated around three main events: (i) a presentation of the document followed by a discussion with the participants in a plenary session; (ii) an in depth analysis of IFAD's proposed interventions and opportunities in working groups; and (iii) a presentation of the findings of the working groups to yield a coherent document.

Findings. Following a fruitful exchange among stakeholders, the workshop endorsed the strategic objectives proposed by the COSOP and recommended that IFAD focus its actions on the following key areas: (i) strengthening farmers' organizations and institutions; (ii) improving access to agricultural input and product market; (iii) land tenure and natural resources management; and (iv) rural finance. This COSOP reflects these recommendations.

Consultation with Government authorities, farmers' organizations and the donor community

Government officials. Government officials were fully involved in the COSOP process including the consultation workshop. They commented on the aide-mémoire of the COSOP preparation mission undertaken in January 2005 and on the first draft of the COSOP in early 2006. Their comments were taken into account before the draft COSOP was discussed with the other rural development stakeholders. These officials underlined that the COSOP was fully in line with the priorities identified by Government in RSDS. They stressed the need to: (i) develop farms held by smallholders through investment projects; (ii) enhance productivity by strengthening research and extension services; (iii) foster commodity supply and improve agricultural marketing through building the capacity of farmer's organizations; and (iv) provide support to commodity chain development. Government also made additional comments on the most recent version of the COSOP in July 2007 and concurred with the strategic objectives outlined in the document.

Donor representatives. The COSOP preparation mission paid a visit to the donor community including AFD, AfDB, EU, FAO, GTZ, UNDP and World Bank to review and understand their interventions in the rural sector. The review enabled the team to identify potential partnerships in the following areas: (i) community development and decentralisation; (ii) structuring of the rural sector; (iii) qualification of field operators; (iv) road infrastructure and better access to roads; and (v) agricultural research and extension. The donor community was fully involved in the COSOP preparation and consultation process. The consultation workshop held in May 2006 enabled the donor community to see the need to harmonize the various rural sector interventions and strategies. Donors made comments on the COSOP draft before its presentation to PDMT in June 2007 and approved the strategic objectives provided in the document.

Farmers' organizations. Farmers' organizations participated actively in the consultation process. They underlined their interest in working closely with IFAD in order to ensure the sustainability of project activities after project completion. They expressed their need for capacity strengthening, with the view to playing a significant role in policy dialogue and be true partners of the public sector.

Country economic background

CAMEROON

Land area (km^2 thousand) 2005 1/	465
Total population (million) 2005 1/	16.32
Population density (people per km^2) 2005 1/	35
Local currency	CFA Franc Beac (XAF)

GNI per capita (USD) 2005 1/	1 000
GDP per capita growth (annual %) 2005 1/	0
Inflation, consumer prices (annual %) 2005 1/	2
Exchange rate: USD 1 =XAF 478.236	

Social Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1999-2005 1/	1.9
Crude birth rate (per thousand people) 2005 1/	34
Crude death rate (per thousand people) 2005 1/	17
Infant mortality rate (per thousand live births) 2005 1/	87
Life expectancy at birth (years) 2005 1/	46
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	n/a
Poor as % of total rural population 1/	n/a
Total labour force (million) 2005 1/	6.29
Female labour force as % of total 2005 1/	40
Education	
School enrolment, primary (% gross) 2005 1/	117
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2005 1/	n/a
Nutrition	
Daily calorie supply per capita	n/a
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2004 2/	32
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2004 2/	18
Health	
Health expenditure, total (as % of GDP) 2005 1/	5 a/
Physicians (per thousand people)	0 a/
Population using improved water sources (%) 2002 2/	66
Population with access to essential drugs (%) 2/	n/a
Population using adequate sanitation facilities (%) 2002 2/	51
Agriculture and Food	
Food imports (% of merchandise imports) 2005 1/	18
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 2005 1/	59 a/
Food production index (1999-01=100) 2005 1/	105 a/
Cereal yield (kg per ha) 2005 1/	1 727
Land Use	
Arable land as % of land area 2005 1/	13 a/
Forest area as % of total land area 2005 1/	46
Irrigated land as % of cropland 2005 1/	0 a/

Economic Indicators	
GDP (USD million) 2005 1/	16 875
GDP growth (annual %) 1/	
2000	4.2
2005	2.0
Sectoral distribution of GDP 2005 1/	
% agriculture	41
% industry	14
% manufacturing	7
% services	45
Consumption 2005 1/	
General government final consumption expenditure (as % of GDP)	10
Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	71
Gross domestic savings (as % of GDP)	19
Balance of Payments (USD million)	
Merchandise exports 2005 1/	2 829
Merchandise imports 2005 1/	2 885
Balance of merchandise trade	-56
Current account balances (USD million)	
before official transfers 2005 1/	-880 a/
after official transfers 2005 1/	-675 a/
Foreign direct investment, net 2005 1/	215 a/
Government Finance	
Cash surplus/deficit (as % of GDP) 2005 1/	n/a
Total expenditure (% of GDP) 2005 1/	n/a
Total external debt (USD million) 2005 1/	7 151
Present value of debt (as % of GNI) 2005 1/	15
Total debt service (% of GNI) 2005 1/	5
Lending interest rate (%) 2005 1/	18
Deposit interest rate (%) 2005 1/	5

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

1/ World Bank, *World Development Indicators* database CD ROM 2007
2/ UNDP, *Human Development Report*, 2006

COSOP results management framework

Country strategic alignment	Key results			Institutional/Policy objectives
Poverty reduction strategy and targets	**Strategic objectives**	**Outcome that IFAD expects to influence**	**Milestone indicators**	**Policy dialogue agenda**
PRS and RDS Objective: Accelerated poverty reduction through pro-poor economic growth, human development and improved governance Decrease the incidence of poverty in rural areas from 49.9% in 2001 (ECAM II) Increase long-term average growth to 6.8 %, with annual growth rising from 4%to 6 % in the medium term • Develop basic infrastructure, natural resources and environmental management • Strengthen institutional framework, administrative management and governance • Strengthen human resources, social sector and include underprivileged groups in economic life • Promote local and communal development	**SO 1 Capacity building** Strengthen the organizational capacity and bargaining power of the rural poor, in particular women and youth and their organizations	2/3[1] of the priorities expressed in rural communities local development plan are achieved in IFAD's target areas Smallholder farmers influence the revision of the next PRSP so that it promotes smallholder agriculture development	At least 50% of rural communities have their own local development plan in IFAD project areas at mid-term Participation of farmer organizations in rural policy dialogue. Smallholders are represented by their organizations in the validation of the PRSP and the accompanying RSDS	Public/private partnership is institutionalised and attended by rural development stakeholders including Government, smallholder farmers
• Strengthen growth through economic diversification • Stimulate private sector as growth engine and partner for providing social services • Develop agricultural production and supply in a sustainable manner • Develop appropriate financial mechanisms • Develop employment and professional agricultural training **Baseline data** Proportion of population living below the poverty line: 40.2% in 2001 (DSCN/ECAM II, UNDP Cameroon) Proportion of poor population living in rural areas: 47.8% in 2005 GNI per capita: US$1,000 in 2005 (World Bank, World development indicators) **Target** Proportion of population living below the poverty line: 25.2% in 2015	**SO 2 Income generation** Enhance sustainable on and off-farm income-generating opportunities for the rural poor, particularly women and youth	Increase income per capita in IFAD's project areas by 5% per annum Increase on-farm yields by 25% for value chain commodities in which IFAD is involved (rice, onions, roots and tubers) Increase by 25% the number of beneficiaries including women and youth who have access to rural financial services in IFAD funded projects	Increased profitability at farm level Increased commercial and business relations between rural poor producers and commercial entrepreneurs including traders and processors Market information system is set up and operational Smallholder adopt yields enhancing technologies Increase number of MFI with a wide range of financial services in rural areas	Increase national resources devoted to research and extension Enforcement of the regulatory framework for savings and loans mechanisms

[1] Baseline data will be available in light of on-going national poverty assessment (ECAM III) which should be available by the end of 2007

Previous COSOP results management framework

	STATUS AT COSOP DESIGN	STATUS AT COMPLETION	LESSONS LEARNED
A. Country strategic goal Contribute to poverty alleviation and food security Contribute to create the necessary enabling conditions in institutional, technical and logistical terms for small resource users to respond efficiently to market signals, by lifting constraints related to technology transfer, rural finance and socio-economic infrastructure	**Economy** GDP per capita (1998) US$897 External debt: 126,8% of GNI (1995)[5] Inflation, consumer prices 3.9% Contribution of agriculture to GDP 25% (1998) Agricultural employment: 50,7% (1996) **Poverty (1996)** National poverty: 53.3% Rural poverty: 59.6% Urban poverty: 41.4% Extreme poverty: 40.2%	**Economy** GDP per capita (2005) US$1,000 GDP per capita annual growth rate (1990-2004): 0.5% External debt : 76,8% of GNI (2003) Inflation, consumer prices 2% Contribution of agriculture to GDP 44.2% (2005) Agricultural employment: 56% (2005) **Poverty (2001)** National poverty: 40.2% Rural poverty: 49% Urban poverty: 22% Population living below US$1 a day (2001): 17%	
B. COSOP Strategic Objectives			
Strategic objective 1 Strengthening rural institutions involved in resources management, rural finance, agro processing and market expansion	• Implementation of the projects was plagued by shortage of Government counterpart financing, suspension of IFAD funds disbursement since 1991 due to non-repayment of debt service on previous loans • The credit components of previous projects were over-dimensioned and were hampered by absence of an appropriate agency for its implementation • Multi-sectoral designs of projects were too complex in the past	PADC: 14487 beneficiaries (7044 women) PNDRT: 30% of farmers in 10 provinces	• Need to strengthen the capacities of elected officials, and staff of local banks and MFIs in this area; • Lack of commercial banks in rural areas and the limited savings and loan systems; • IFAD has to take a holistic approach to addressing commodity constraints; • Lack of input and output market access that hampers the capacity of smallholders to sell profitably their produce and raise incomes. Smallholder farmers need to meet the requirements of national, regional, and international commodity markets in order to sell their goods; • Non-agricultural rural activities are becoming increasingly important for generating additional household incomes and they should be promoted;

[5] Development Data, World Bank 2006

Specific objective 2 Promoting sustainable partnerships between Government services, private sector and civil society organizations including NGOs and Community based organizations.	• Need to keep public sector involvement in operations to a minimum required under the new liberalisation policy • Need to enhanced private sector and NGO role • Need to use NGO on contractual basis, as relay organizations for reaching out the individual farmers and community based organizations		• Strengthen monitoring and evaluation systems by involving project beneficiaries. • The rural poor need to be organised in a systematic and efficient manner to play a meaningful role; Rural organizations need to work closely with other rural development stakeholders to set rural policies; • Local communities need to be empowered through training and organization to strengthen their planning, budget management, procurement and technical support capacities; • The strengthening of farmers' organization is a powerful means to structure the demand for support services in a context of decentralized service supply; • Maximise impact instead of embracing a broad target area that forces project to spread itself thin; • IFAD needs to promote better natural resource management with special emphasis on soil fertility in order to achieve higher agricultural productivity; • Development and introduce productivity-enhancing and time-saving technologies based on local know-how and focus on profitable and competitive commodities.
C. IFAD Operations	**STATUS AT COSOP DESIGN**	**STATUS AT COMPLETION**	**LESSONS LEARNED**
	• **No on-going operations** • **Proposed:** • **National Agricultural Research and Extension Programmes Support Project (PNVRA) (1999-2003)**	**Closed: National Agricultural Research and Extension Programmes Support Project (PNVRA)** **On-going**: - National Microfinance Programme Support Project (PPMF) - Community Development Support Project (PADC) - Roots and Tubers Market-Driven Development Project (PNDRT).	• IFAD funded projects do not collaborate closely in the target intervention areas

D. IFAD Performance			
Policy dialogue	• **Government has made policy and structural reforms but institutional inefficiencies remain** • **IFAD took part to the policy dialogue between the Government and other development partners** • **Create enabling environment for efficient use of natural resources**	• **Policies have been put in place but not enforced because of a lack of resources and incentives**	• IFAD should increase its country presence so it can participate more actively in policy dialogue in consultation with other donors • Rural organizations are too weak to participate meaningfully in policy dialogue
Partnerships	• Strengthen partnerships with other donors to facilitate rigorous supervision and avoid duplication of efforts and communication gaps • Co-financing arrangements with other donors in the sub sector	• IFAD has collaborated with various donors including AFD, GTZ, FAO, OECD	• IFAD should continue to work closely with other donors to maximize impact
Portfolio performance	• Void IFAD portfolio	Out of three on-going projects 2 are performing well (PADC and PNDRT) PPMF encountered implementation difficulties and was classified Amber at the 2006 PPR	

Key file 1: Rural poverty and agricultural/rural sector issues

Priority Area	Major Issues	Actions Needed
Rural poverty	Cameroon ranks 144 on Human development Index. Poverty is mainly rural: 49 percent of rural people live below the poverty line (versus 22 percent of urban dwellers). Depth of rural poverty is also greater. Participatory surveys cite causes of rural poverty as insufficient job opportunities, declining incomes and poor road infrastructure	Participatory surveys set the following priority actions: job creation, improved accessibility, access to education/information, stability of food prices, access to medical care and access to water and credit.
Poverty and gender	Women are over-represented in the rural poor, relative to their share of the population Women are responsible for more than 90% of food crop production and play a major role in the manufacturing industry (textiles and clothing), the processing of agricultural products and small-scale trading. Factors causing female poverty include: high illiteracy rate (more than 50%), under-representation of girls in the education system, numerous social and cultural barriers (early marriage, circumcision in some regions), socio-psychological obstacles, lack of juridical protection (difficult access to land and credit.	Improve female access to primary education and health services. Build and encourage decision-making capacity and ability to organize at grassroots level. Sensitization of men and women on social and cultural issues. Targeted interventions in income-generating activities, marketing and processing, and credit.
Agriculture	The sector accounts for 44.2 percent of GDP and nearly 75 percent of employment in 2004. Recent decreases in yields due to poor soil use, reduced soil fertility, poor quality of seed and plant material, harvest losses due to pests and climate Cameroon has three types of farm: (i) agro-industry owned farms (growing palm oil, rubber, sugar cane, tea and bananas on about 170 000 ha); (ii) medium-size farms; and (iii) family farms that have adopted either an extensive or a semi-intensive type of farming Subsistence farms are often small (less than 5 ha), are worked basically by family members and have low productivity. Despite self-sufficiency in major food crops, household food insecurity persists in poorer households, and among vulnerable groups such as women and the young.	Strengthen capacity of public, NGO and rural service delivery agencies to provide knowledge and inputs to small farmers. Continue to build farmer organization capacity to gain access to inputs and market agricultural products.

Natural resource management	In forest zones, timber companies have over-exploited forest resources leading to dramatic disappearance of forest cover In semi-arid north, livestock over-grazing and unreliable rainfall have led to serious NR degradation Insecure land tenure contributes to under-investment in NRM. Many prefer to rent rather than own land.	Increase transparency of commercial logging, and increase local control over adjacent forest resources. Invest in proven NRM technologies. Increase local capacity to manage land tenure conflicts, respecting national policies as well as traditional tenure practices.
Agricultural marketing	Small farms production systems are more geared toward subsistence than sales. About 40 percent of agricultural produce is lost due to poor roads and storage facilities. Marketing performance of small farmers hampered by inadequate village level organization, poor road infrastructure, low access to credit, and insufficient market information.	Increase investment in sustainable road maintenance systems. Invest in market information systems, including cell phone technology. Increase village-level capacity to organize marketing, storage, and processing activities.
Social infrastructure	Rural access to clean water is inadequate (only about 46 percent), due to lack of equipment and local capacity to maintain it. Information/communications and electricity infrastructure overall access is poor, and especially in rural areas.	Strengthen local capacity to manage all forms of social infrastructure Through PRSP budget implementation process, increase fiscal resources going to rural social infrastructure provision, as rural investment will make the greatest impact on national poverty alleviation and MDG achievement.
Rural decentralization	Progress in policy formulation has been hesitant and unclear. At the regional level, decentralized services from various ministries are the only institutions providing training to producers, but they have very limited resources. Decentralization process is being backed up by various local development initiatives essentially with the help of IFAD, AFD and the World Bank.	Need to further clarify roles of relevant actors and local institutions. Support from IFAD and others to decentralization policy dialogue and localized community development programs should continue.
HIV/AIDS	Overall incidence increased from 0.5 percent in 1987 to 11.8 percent in 2002. Young people are the most affected by the virus, with almost 43% of sieropositive individuals being between 15 and 35 years. Women are more affected than men, with a ratio of two men to three women. HIV infection is rampant in rural areas.	More effectively integrate AIDS awareness campaigns into rural development programs.

Key file 2: Organizations matrix (strengths, weaknesses, opportunities and threats [SWOT] analysis)

Organization	Strengths / Assets	Weaknesses	Opportunities	Observations
Ministry of Agriculture and Rural Development (MINADER)	Reform of MINADER's structures ongoing: widespread and clarified competencies, coordinating role confirmed. Qualified staff and agents present throughout the country and working down to village and producer levels. Diversified experience encompassing technical issues, as well as those related to community and local development.	Limited operational capacity of structures due to the lack of operating resources Insufficient allocation of resources to MINADER's public investment budget and accomplishments often less than forecasts. Work and extension methods sometimes incompatible with the participatory approach. Limited coordination capacity	Existence of 196 technical and economic documents designed by PNVRA. Transfer of competencies, power, and means to decentralized communities (regions and communes). Good perspectives for donors to increase financial commitments with regards to PRSP and RSDS	Implementation of the decentralization law in the best timeframe is very important. Need to increase significantly and make counterpart funds available timely since the rural sector is considered as a priority. As public investment in rural sector stems primarily from external sources, it is important to implement the Paris Declaration on the increase of aid effectiveness.
Ministry of Livestock, Fisheries and Animal Industries (MINEPIA)	Qualified staff and agents present throughout the country and working down to district levels. Experienced officials and agents.	Limited operational capacity of organizations due to the lack of operating resources. The participative approach is not completely implemented.	Good knowledge of technical themes. Transfer of competencies, power and resources to decentralized communities (regions and communes) Important potential for enhancing capacity	Implementation of the decentralization law in the best timeframe is very important. Need to significantly augment and timely make available compensation funds since the rural sector is being considered as a priority. Importance of implementing the Paris Declaration on the increase of aid effectiveness
Ministry of Forestry and Wildlife	Appropriate network of staff throughout the country Technical staff with good field experience and knowledge Large pool of experienced and qualified staff.	Limited operational capacity of organizations due to the lack of operating resources Little experience in formulating and steering the sub-sectorial strategy	The forest component of the Sectoral Forest Environment Programme supporting the *forest reform* and *the government programme for the evaluation and preservation of natural resources for the wildlife* is a way to improve capacities and methodological innovations to manage forest and wildlife in a sustainable manner.	Need to improve the capacities of local populations for participatory forest and wildlife management in partnership with communities and donors Local populations should participate in the design of development strategies and policies

Ministry of Planning, Programming and Land Settlement (MINPLAPDAT)	Appropriate expertise in international technical cooperation under this ministry Decentralization of services down to departments	Insufficient financial resources to insure implementation and monitoring of the PRSP and RSDS activities	Opportunity to strengthen capacities by the EU and other donors with regards to the implementation of the PRSP.	The PRSP and RSDS offer a golden opportunity to confirm the fundamental role of the agricultural sector in the growth and sustainable development of the country.
Ministry of the Environment and Nature Conservation	Staff in place is well experienced and spread throughout the entire territory.	Limited operational capacity. Insufficient experience in formulating and implementing sub-sectoral strategies Weak coordination capacity	The forest component of the Sectoral Forest Environment Programme that supports the *Emergency Action Plan* and Environmental *Interministerial Committee* of the forest reform is an opportunity to strengthen capacity and methodological innovations in sustainable environmental management, according to the principles of the Agenda 21's (Rio 19992).	Need to strengthen the capacity of local populations for the participatory management of forests and wildlife in partnership with communes and partners. Local populations need to participate in the design of development strategies and policies
Decentralized Communities	Effective commitment and mobilization of dormant resources for local development. Enthusiastic and effective participation of grassroots populations in local planning and exercising of power relative to the ways they address problems that affect them, keeping the activities pertinent and timely.	Weak capacity with regards to administrative management, development of territory settlement plans and local development. Often limited capacity for resources mobilization. High risks of financial frauds. Limited monitoring power from populations due to political manipulations and weak educational level in rural areas.	High potential for external support, given that rural development donors are strongly committed to reduce poverty using decentralised organizations.	There exist local development experience and modalities with proven efficiency and viability and which can be capitalized upon.
Professional Organizations (PO)	Availability of a legislative and regulatory framework favourable to the development of POs. Proliferation and dynamism of Common Initiative Groups (CIG), of Economic Interest Groups (EIG) and of grassroots cooperatives. Inter-professional groups at regional and national level allow dialogue at all levels.	Limited management capacity especially at local level. Illiteracy. Little representation of women and youths, especially in management and monitoring. Limited financial resources. Tendency of some POs to speculate. Heavy dependency on external resources.	Recognition of OPs as local partners by Government, as well as multilateral and bilateral institutions. Prospects for support numerous and varied.	POs are well suited to be IFAD's preferred partners in local development, in partnership with communes and other actors.

Microfinance Institutions (MFI)	There is an important MFI network in Cameroon, especially with COPEC and external support. PPMF	Potential for growth is sometimes limited. Uneven distribution within the country, particularly in rural areas. Imbalance between services supplied and needs, especially those related to medium-term investments.	Political will to support MFIs (with reason, IFAD has made this matter its priority). Farmers' organizations want to become the natural link between the IMF and those whose access to financial services is difficult.	Farmers' organizations are well suited to be IFAD's preferred partners in local development, in synergy with communes and other actors.

Key file 3: Complementary donor initiative / partnership potential

Agency	Priority sectors and areas of focus	Period of current country strategy	Complementarity / Synergy Potential
World Bank	Macroeconomic reform Agriculture and rural development Community development and decentralization	Country Assistance Strategy (CAS)	Collaboration on PRSP and HIPC implementation Continued collaboration between IFAD-supported PADC and Bank-supported National Participatory Development Program (PNDP)
International Monetary Fund	Macroeconomic stabilization and adjustment	Poverty Reduction and Growth Facility (PRGF)	Collaboration on PRSP and HIPC implementation in the context of the PRGF
African Development Bank (AfDB)	Agriculture and rural development Decentralization and local development		Collaborate with PADC on common approaches to local and community development
Food and Agriculture Organization (FAO)	Agriculture and rural development		Collaboration on RSDS implementation with emphasis on producer organization capacity strengthening
France	Agriculture and rural development Decentralization		Continued support to revision and implementation of Rural Development Strategy in context of initiative to support African agriculture Support to capacity strengthening to producer organizations Continued collaboration between IFAD-supported PADC and France-supported PNDP
Germany (GTZ)	Decentralization and local development		Collaborate with PADC on common approaches to local and community development, with emphasis on training of local service providers
Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)			Continued support to revision and implementation of Rural Development Strategy in context of initiative to support African agriculture
International Institute for Tropical Agriculture (IITA)	Agricultural research and technology dissemination		Collaboration between IFAD-funded TAG for yam development and PNDRT
Institute for Conservation and Research on Agro-Forestry (ICRAF)	Agro-forestry research and technology dissemination		Collaboration between PADC and IFAD-supported TAG on domestication of forest tree species and marketing of forest products

Key file 4: Target group identification, priority issues and potential response

Typology	Poverty Level And Causes	Coping Actions	Priority Needs	Support from Other Initiatives	COSOP Response
Subsistence and semi-subsistence small farmers	Poverty averages 57 percent among small farmers Incidence ranges from 56.7% in savannah zones to 63.8% in forest zones and 66% in highland zones. Factors explaining poverty include: the small sizes of farms, difficulties over accessing land, inputs supplies and credit, inappropriate cropping practices, the poor state of road infrastructure, and unequal division of the profit margin in price formation	Most farmers produce food crops (groundnut, corn, millet, etc.) and consume about 70% of their harvest. Migration and petty trade also used to supplement earnings.	Greater access to improved planting materials and other inputs Improved road access for marketing More secure land tenure Improved access to credit provision Farmer organization strengthening		Agricultural production, processing. And marketing support from PNDRT. Farmer organization capacity building under PNDRT, PADV and future grant financing Road rehabilitation under PADC.
Rural women	Women are over-represented in the rural poor, relative to their share of the population Factors causing female poverty include: high illiteracy rate (more than 50%), under-representation of girls in the education system, numerous social and cultural barriers (early marriage, circumcision in some regions), socio-psychological obstacles, lack of juridical protection (difficult access to land and credit. Rural women are highly vulnerable to HIV infection.	Women are responsible for more than 90% of food crop production and play a major role in the processing of agricultural products and small-scale trading.	Improve female access to primary education and health services. Build and encourage decision-making capacity and ability to organize at grassroots level. Social awareness campaigns, including AIDS prevention. Targeted interventions in income generation, agricultural production, marketing, processing, and provision of micro-finance.		Income generation activities and literacy training under PADC Food production, processing and marketing support from PNDRT Micro-finance support from PPMF AIDS awareness campaigns under various programs
Youth (between ages of about 15 to 35)	Access to assets (including land and micro-finance) very limited	Coping strategies include migration to	Income earning opportunities in rural		Income generation activities of PADC

	AIDS incidence most heavily concentrated in this age group (about 43 percent of al those infected)	cities, petty trade, and living on hand-outs from family members	areas Access to micro-credit		Food production, processing and marketing support from PNDRT Micro-finance support from PPMF AIDS awareness campaigns from various projects Female-targeted income generation activities listed above Nutrition programs
Children	Percent of moderately and seriously under-weight children exceeds 20 percent overall, with rural share even higher Stunting rate of 35 percent	Where women have greater access to resources and household decision-making, children's health status tends to be better	Income generation activities targeted to women Health and nutrition programs targeted to vulnerable women and children		Income generation and food security activities targeted to women listed above. Nutrition and health programs under PADC, as well as building linkages with existing programs provided by others in project zones.