

Document:	<u>EB 2007/91/R.10</u>
Point de l'ordre du jour:	<u>8 a) ii)</u>
Date:	<u>23 août 2007</u>
Distribution:	<u>Publique</u>
Original:	<u>Anglais</u>

**F**



Cœuvrer pour que les ruraux pauvres  
se libèrent de la pauvreté

## **République du Cameroun**

### **Options stratégiques pour le programme-pays**

Conseil d'administration — Quatre-vingt-onzième session  
Rome, 11-12 septembre 2007

---

Pour: **Examen**



## **Note aux Administrateurs**

Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour examen.

Afin que le temps imparti aux réunions du Conseil soit utilisé au mieux, les Administrateurs qui auraient des questions techniques à poser au sujet du présent document sont invités à se mettre en rapport, avant la session, avec le responsable du FIDA ci-après:

### **Abdoul Wahab Barry**

Chargé de programme de pays  
téléphone: +39 06 5459 2060  
courriel: [a.barry@ifad.org](mailto:a.barry@ifad.org)

Les demandes concernant la transmission des documents de la présente session doivent être adressées à:

### **Deirdre McGrenra**

Fonctionnaire responsable des organes directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2374  
courriel: [d.mcgrenra@ifad.org](mailto:d.mcgrenra@ifad.org)



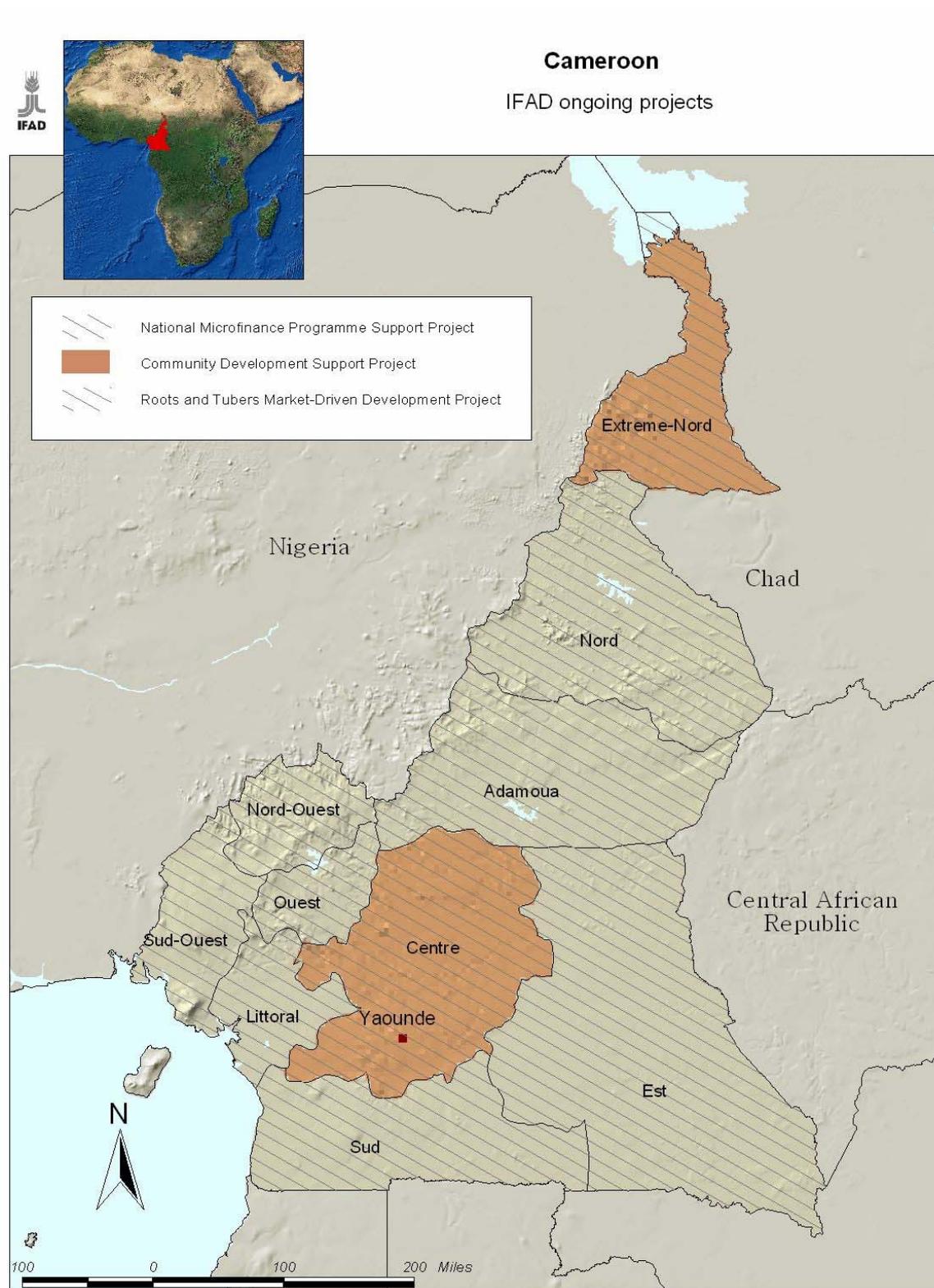
## Table des matières

<b>Sigles et acronymes</b>	<b>ii</b>
<b>Carte du pays indiquant les zones d'intervention du FIDA</b>	<b>iii</b>
<b>Résumé de la stratégie pour le pays</b>	<b>iv</b>
<b>I. Introduction</b>	<b>1</b>
<b>II. Le contexte du pays</b>	<b>1</b>
A. Économie, agriculture et pauvreté rurale	1
B. Politiques, stratégies et contexte institutionnel	4
<b>III. Enseignements tirés de l'expérience du FIDA dans le pays</b>	<b>6</b>
A. Résultats, impact et performance des opérations antérieures	6
B. Enseignements tirés	7
<b>IV. Cadre stratégique du FIDA pour le pays</b>	<b>8</b>
A. Avantage comparatif du FIDA	8
B. Objectifs stratégiques	8
C. Perspectives d'innovation	10
D. Stratégie de ciblage	11
E. Articulation au niveau des politiques	11
<b>V. Gestion du programme</b>	<b>12</b>
A. Gestion du COSOP	12
B. Gestion du programme de pays	12
C. Partenariats	13
D. Gestion des savoirs et communication	15
E. Cadre de financement SAFF	15
F. Risques et gestion des risques	16
<b>Appendices</b>	
I. COSOP consultation process (Processus d'élaboration du COSOP)	1
II. Country economic background (Données économiques de base)	3
III. COSOP results management framework (Cadre de gestion des résultats)	4
IV. Previous COSOP results management framework (Cadre de gestion des résultats du COSOP précédent)	5
<b>Dossiers clés</b>	
Dossier clé 1: Rural poverty and agricultural/rural sector issues (Pauvreté rurale et secteur agricole et rural)	8
Dossier clé 2: Organizations matrix (strengths, weaknesses, opportunities and threats [SWOT] analysis) (Matrice des organisations [Analyse des forces, faiblesses, possibilités et menaces])	10
Dossier clé 3: Complementary donor initiative/partnership potential (Initiatives complémentaires d'autres donateurs/possibilités de partenariats)	13
Dossier clé 4: Target group identification, priority issues and potential response (Identification du groupe cible, questions prioritaires et options envisageables)	14

## Sigles et acronymes

AFD	Agence française de développement
BAfD	Banque africaine de développement
CEMAC	Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
ECAM I	Enquête camerounaise auprès des ménages
ECAM II	Seconde enquête camerounaise auprès des ménages
MINADER	Ministère de l'agriculture et du développement rural
PADC	Projet d'appui au développement communautaire
PNDRT	Programme national de développement des racines et tubercules
PPMF	Projet d'appui au programme national de microfinance
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance
SDSR	Stratégie de développement du secteur rural
S&E	Suivi et évaluation

## Carte du pays indiquant les zones d'intervention du FIDA



**Source:** FIDA

*Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.*

## Résumé de la stratégie pour le pays

1. Dans le cadre de son engagement en faveur des Objectifs du Millénaire pour le développement, le Cameroun s'est promis de réduire son taux de pauvreté à environ 25% à l'horizon 2015, contre 53,3% en 1990. L'incidence de la pauvreté mesurée par le revenu était estimée à 40,2% de la population en 2001 – un chiffre malgré tout nettement meilleur que celui de 1990. Cette amélioration est surtout sensible dans les zones urbaines, où l'incidence de la pauvreté s'établit à 22% contre près de 50% pour les zones rurales. Le document de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP) et la stratégie de développement du secteur rural (SDSR) qui l'accompagne sont ciblés sur la réduction de la pauvreté rurale.
2. Le présent COSOP pour le Cameroun cadre pleinement avec le document de stratégie pour la réduction de la pauvreté. Il entend appuyer la mise en œuvre de la stratégie de développement du secteur rural et le Cadre stratégique du FIDA (2007-2010) en privilégiant deux objectifs stratégiques distincts mais étroitement liés. **Objectif stratégique numéro 1: Renforcer la capacité d'organisation et le pouvoir de négociation des ruraux pauvres et de leurs organisations.** Il s'agit de former les communautés rurales pour qu'elles sachent s'auto-organiser, gérer leurs organisations et se faire entendre des décideurs publics et privés. Il s'agit aussi de promouvoir la responsabilité et la transparence en matière de mobilisation et de gestion des ressources publiques et d'aider les communautés locales à gérer leurs ressources naturelles (terres, pâturages et eau) plus efficacement afin d'améliorer la fertilité des sols et de prévenir et apaiser les conflits. Le but poursuivi est également de former ces communautés pour qu'elles apprennent à entretenir régulièrement les équipements ruraux (routes, forages, écoles, dispensaires et centres communautaires) et à mobiliser des fonds à cette fin, et de renforcer le pouvoir de négociation des petits paysans, et en particulier des femmes et des jeunes ruraux, face aux négociants. **Objectif stratégique numéro 2: Accroître à long terme les perspectives d'activités rémunératrices agricoles et non agricoles pour les ruraux pauvres, notamment les femmes et les jeunes.** Cet objectif stratégique vise à augmenter les revenus des ruraux pauvres par différents moyens, à savoir: i) amélioration de la fertilité des sols et de la gestion de l'eau; ii) amélioration durable de la productivité de l'agriculture et de l'élevage face aux besoins alimentaires croissants du pays et de la région (Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale [CEMAC]), grâce à un meilleur accès aux techniques et services agricoles; iii) meilleur accès à des marchés de produits et des moyens de production concurrentiels grâce à l'amélioration des infrastructures de communications et d'information de manière à réduire les coûts de transaction; iv) focalisation sur les filières qui présentent un fort potentiel commercial; v) promotion des petites et microentreprises para-agricoles (par exemple ateliers de transformation et petits commerces); et vi) appui à l'émergence de services financiers ruraux efficaces propres à encourager l'investissement dans des activités productives.
3. La réalisation de ces objectifs stratégiques nécessitera des partenariats renforcés avec le gouvernement, les donateurs, les ONG, les organisations paysannes, le secteur privé, les universités et les institutions de recherche. De plus, le FIDA mettra au point avec ses partenaires une approche commune dans les domaines thématiques où le FIDA a déjà fait ses preuves et bénéficie d'un avantage comparatif.

# République du Cameroun

## Options stratégiques pour le programme-pays

### I. Introduction

1. Le présent exposé des options stratégiques pour le programme-pays (COSOP) définit le cadre stratégique de l'assistance du FIDA au Cameroun pour la période 2007-2012<sup>1</sup>. Il entend contribuer à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement et à la mise en œuvre de la stratégie du Cameroun en matière de réduction de la pauvreté, plus spécifiquement la mise en œuvre de la stratégie de développement du secteur rural (SDSR). Il s'inscrit dans le Cadre stratégique du FIDA 2007-2010 et s'inspire des conclusions de l'examen participatif du portefeuille d'activités, qui a eu lieu en octobre 2005. Pour mobiliser l'adhésion des parties concernées, le projet de COSOP a été examiné avec un large éventail d'acteurs du développement rural – gouvernement, organisations paysannes et ONG, ainsi qu'avec les donateurs bilatéraux et multilatéraux (voir appendice I, Processus d'élaboration du COSOP). À la suite des consultations organisées lors de l'atelier de Yaoundé les 30 et 31 mai 2006, une grande partie des observations des parties prenantes ont été incorporées dans la présente version du COSOP, présentée au Conseil d'administration du FIDA à sa quatre-vingt-onzième session.

### II. Le contexte du pays

#### A. Économie, agriculture et pauvreté rurale

##### Situation économique générale

2. Le Cameroun s'étend sur un territoire de 475 400 kilomètres carrés. Sa population, en augmentation de 1,9% par an, était estimée à 16,3 millions de personnes en 2005. Avec un revenu national brut par habitant d'environ 1 000 USD en 2004, il est plutôt bien classé par rapport à la moyenne enregistrée en Afrique subsaharienne. Son indicateur de développement humain est pourtant peu élevé<sup>2</sup>. L'économie camerounaise repose essentiellement sur le secteur primaire (foresterie, élevage et pêches), qui représentait près de 41% du PIB du pays en 2005 et qui emploie près des deux tiers de la main-d'œuvre active (voir appendice II, Données économiques de base).
3. L'essor économique qui a permis au Cameroun d'enregistrer un taux de croissance moyen de 7% dans les années 70 et jusqu'au milieu des années 80 a été suivi d'une phase de grave récession. Le taux de change surévalué du franc CFA, la baisse des cours des denrées et des erreurs de gestion macroéconomique ont entraîné une forte diminution des recettes de l'État et, par voie de conséquence, des coupes claires dans les dépenses d'éducation, de santé et d'infrastructure. En outre, le revenu par tête a diminué de près de 50% entre 1986 et 1993, ce qui a poussé le gouvernement à engager une série de réformes pour rétablir la stabilité macroéconomique et la compétitivité des exportations. La mesure phare qu'a été la dévaluation du franc CFA en 1994 a permis de renouer avec la croissance. Mais l'état des finances publiques ne permettait pas de faire face aux dépenses intérieures et de servir la dette extérieure. En 1997, le gouvernement a donc lancé un autre train de réformes dans le cadre de la Facilité d'ajustement structurel renforcée accordée par le Fonds monétaire international pour une durée de trois

<sup>1</sup> L'équipe de conception du COSOP était composée de M. Hamed Haidara (chargé de programme de pays et directeur de mission), M. Alec Bouchitté (agroéconomiste et chef de la première mission), M. Mohsen Boulares (agroéconomiste et chef de la deuxième mission au moment de la révision), M. Félix Moukoko-Ndombé (agroéconomiste) et M. Prosper Ngoma (sociologue du monde rural). M. Abdoul W. Barry (chargé de programme de pays) a succédé à M. Haidara en avril 2006.

<sup>2</sup> Programme des Nations Unies pour le développement, Rapport mondial sur le développement humain 2005.

ans. Au vu des bons résultats affichés au terme de l'initiative en 2000 et de la bonne gestion de la Facilité pour la réduction de la pauvreté et pour la croissance élaborée avec la Banque mondiale, le Cameroun a pu bénéficier de l'Initiative renforcée pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (Initiative PPTe). Grâce à ces réformes, la croissance réelle du PIB a été de 4% par an en moyenne entre 2001 et 2004, malgré la baisse des revenus pétroliers. C'est dans cette conjoncture que le gouvernement a formulé le document de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP) qui guide son action et définit les principes de son engagement au côté de la communauté des donateurs.

4. En 2005 et au début de 2006, le gouvernement a pris des mesures pour mettre un terme aux dérives budgétaires en rétablissant la stabilité macroéconomique et en améliorant la gouvernance. Grâce à ses meilleurs résultats, le Cameroun a atteint le point d'achèvement au titre de l'Initiative PPTe en avril 2006 et a bénéficié d'une réduction supplémentaire au titre de l'initiative d'allègement de la dette multilatérale. En juin 2006, les créanciers du Club de Paris ont accepté de réduire de près de 100% l'encours de leurs créances auprès du Cameroun, libérant ainsi d'importants fonds publics que le gouvernement a pu investir dans le développement économique et social. Malgré ces avancées, le Cameroun reste confronté à des tâches difficiles, à savoir notamment consolider la stabilité économique et la rigueur budgétaire tout en assumant les dépenses prioritaires, en améliorant la gouvernance et les infrastructures physiques et en réformant les entreprises publiques.

#### **Agriculture et pauvreté rurale**

5. **La pauvreté au Cameroun.** Dans le cadre de son engagement en faveur des Objectifs du Millénaire pour le développement, le Cameroun entend réduire de moitié son taux de pauvreté et parvenir à une prévalence d'environ 25% d'ici à 2015, contre 53,3% en 1990. Au vu des données disponibles, ce but n'est pas en passe d'être atteint. Selon les estimations de l'enquête camerounaise auprès des ménages (ECAM II), l'incidence globale de la pauvreté mesurée par les revenus – définie comme le pourcentage de la population dont les dépenses annuelles ne sont pas suffisantes pour couvrir les besoins alimentaires et non alimentaires de base – était de 40,2% en 2001. Ce chiffre représente toutefois une nette amélioration par rapport à celui de 1996, estimé à 53,3% (ECAM I)<sup>3</sup>.
6. L'analyse des données d'ECAM II fait apparaître un écart notable entre zones urbaines et zones rurales en matière de prévalence de la pauvreté, avec un taux de 22% dans les villes mais de près de 50% en milieu rural. De plus, l'incidence de la pauvreté est plus élevée chez les agriculteurs (57%) et les opérateurs du secteur rural informel (54%) que parmi les chômeurs vivant en milieu urbain (40%). Les paysans et les ouvriers agricoles représentent à eux seuls plus de 80% des pauvres que compte le Cameroun. La répartition des revenus demeure inégale – les 20% les plus riches de la population dépensent huit fois plus que les 20% les plus pauvres. L'inégalité a également une dimension régionale: dans les provinces de l'Extrême-Nord, du Nord et du Nord-Ouest, l'incidence de la pauvreté est d'environ 50%, un taux beaucoup plus élevé que dans les provinces du Littoral et du Sud (35,5% et 31,5%, respectivement), qu'à Yaoundé (13,3%) et à Douala (10,9%).
7. Des consultations participatives sur la notion de pauvreté vue par les pauvres, conduites entre avril 2000 et janvier 2002, révèlent qu'aux yeux des Camerounais la pauvreté est surtout synonyme de dénuement matériel. Parmi les causes citées par les personnes interrogées figurent: i) l'absence de perspectives d'emploi; ii) le manque d'accès aux grands équipements (réseaux d'eau et d'électricité, routes); iii) le manque d'accès aux services sociaux (santé et éducation); et iv) la corruption et la mauvaise gestion des fonds publics. Les ruraux pauvres citent également la cherté des intrants, la tarification injuste des denrées, le manque d'accès au crédit

<sup>3</sup> ECAM I et ECAM II ont été conduites respectivement en 1996 et 2001.

et à la formation, la médiocrité des pratiques agricoles et la répartition inégale des bénéfices compte tenu des conditions de vie.

8. **La pauvreté rurale.** Les zones rurales affichent des taux de pauvreté élevés du fait qu'elles sont particulièrement mal desservies par les services publics et manquent d'infrastructures. L'accès à l'eau potable est l'un des besoins les plus pressants, puisque 46% des ruraux ne disposent pas d'eau propre à la consommation. L'absence de routes et d'entrepôts dignes de ce nom est responsable de la perte d'environ 40% de la production agricole. Les zones rurales n'ont guère accès aux technologies de l'information et des communications. Leur accès à l'électricité est également très limité. La pauvreté frappe tout particulièrement les petits paysans traditionnels, qui pratiquent généralement une agriculture de subsistance (bananes, manioc, mil, sorgho et maïs), avec un taux qui atteint 57%.
9. **La pauvreté et les femmes.** Les femmes représentent 51% de la population camerounaise, mais davantage dans les zones rurales puisque les hommes migrent souvent dans les villes pour trouver du travail. Les activités féminines sont peu productives, et concernent surtout le secteur informel. Les femmes assurent plus de 90% de la production vivrière et sont très présentes dans le secteur manufacturier (textiles et confection), dans la transformation des produits agricoles et dans le petit commerce. Malgré leur rôle important dans la société, elles connaissent nombre de difficultés et ne sont pas suffisamment soutenues par l'État. Leur taux d'alphabétisme est estimé à 50%. Les filles sont sous-représentées dans le système éducatif. Les femmes se heurtent à toutes sortes de barrières sociopsychologiques et culturelles (par exemple, le mariage précoce), ont difficilement accès à la terre et au crédit, sont sous-représentées dans les sphères de décision des institutions privées et publiques, ont peu accès aux nouvelles technologies et peinent à trouver des emplois. De plus, le taux de VIH/sida est de 30% plus élevé chez les femmes que chez les hommes.
10. **Le secteur agricole et la pauvreté.** L'agriculture est un secteur vital pour l'économie camerounaise. En 2005, elle représentait près de 41% du PIB et employait en gros les deux tiers de la main-d'œuvre<sup>4</sup>. Selon les estimations, la production agricole couvre 95% des besoins alimentaires du pays. Le Cameroun exporte diverses denrées (racines et tubercules, céréales et produits animaux) vers les pays voisins, notamment ceux de la Communauté économique et monétaire d'Afrique centrale (CEMAC). L'augmentation des besoins alimentaires liée à la forte croissance démographique de cette région de l'Afrique ouvre d'intéressants débouchés économiques dont les agriculteurs camerounais, et notamment les petits exploitants, pourront tirer parti afin d'accroître leurs revenus pour peu que le pays s'attaque à une série de handicaps.
11. Alors que le Cameroun dispose d'abondantes ressources naturelles, la productivité de ses petits exploitants agricoles est faible. Cet état de fait est dû à plusieurs facteurs: utilisation limitée des intrants modernes (engrais et produits vétérinaires) dans l'agriculture et l'élevage pour des raisons de coût par rapport aux rendements à escompter; mauvaise qualité des semences et des intrants chimiques en l'absence de contrôles de la qualité; désorganisation des marchés d'intrants; impossibilité d'obtenir du crédit pour acheter des engrais; manque d'aliments pour le bétail; points d'eau insuffisants; absence de services de vulgarisation et de formation aux techniques d'amélioration de la productivité; absence d'articulations entre recherche et vulgarisation; accès limité aux marchés faute de routes de desserte. Face à ces obstacles, la plupart des petits exploitants se limite à une production vivrière qui les enferme dans la pauvreté.

---

<sup>4</sup> Données de la Banque mondiale.

12. **La commercialisation des produits agricoles.** Les marchés nationaux, régionaux et mondiaux offrent des débouchés toujours plus nombreux à l'agriculture camerounaise. Les agriculteurs ne peuvent véritablement en tirer parti car les facteurs d'inefficacité sont nombreux. Les éléments en cause sont notamment le coût élevé des collectes en raison de l'éparpillement des sources d'approvisionnement et de la médiocre capacité d'organisation des agriculteurs, le coût élevé des transports entre les zones de production et les marchés de consommateurs, imputable au mauvais état des routes et aux multiples barrages routiers érigés par des potentats locaux, l'accès limité à l'information sur les marchés, qui tend à favoriser les négociants au détriment des agriculteurs, les barrières non tarifaires entre le Cameroun et certains de ses voisins comme le Gabon et la Guinée équatoriale. De plus, faute d'entrepôts suffisants et de méthodes de conservation adéquates, les petits exploitants perdent près de 40% de leur production. Résultat: ils tendent à écouler l'essentiel de leurs produits dès que possible après récolte, quand les prix sont au plus bas, se privant ainsi d'une partie des revenus de leur travail.
13. **Les organisations de producteurs ruraux.** Les organisations paysannes existent depuis longtemps au Cameroun, puisque les premières remontent à l'ère coloniale. Elles se sont multipliées à la fin des années 80, après la libéralisation des prix et le désengagement de l'État des activités productives. Elles étaient censées permettre aux agriculteurs de peser sur les politiques de développement rural, d'améliorer la prestation de services, de se procurer des intrants et de négocier les prix. Le gouvernement a légiféré dès les années 90 pour qu'elles puissent jouer ce rôle. Mais malgré leur nombre et leur nouveau statut juridique, elles ne parviennent pas à défendre les intérêts de leurs membres. Elles pâtissent notamment d'un manque de leadership et de capital humain, d'une mauvaise gestion et d'une faible capacité de mobilisation des ressources financières, autant de handicaps qui les empêchent d'intervenir efficacement sur les marchés agricoles et sur les politiques de développement rural aux niveaux provincial et national.

## **B. Politiques, stratégies et contexte institutionnel**

### **Le contexte institutionnel national**

14. La mise en œuvre de la SDSR découlant de la stratégie de réduction de la pauvreté décrite ci-après relève officiellement de quatre ministères, à savoir le Ministère de l'agriculture et du développement rural (MINADER), le Ministère de l'élevage, des pêches et des industries animales, le Ministère de la planification, de la programmation du développement et de l'aménagement du territoire, et le Ministère de l'environnement et de la protection de la nature, principales institutions partenaires du FIDA pour l'exécution du COSOP. Le MINADER, dont l'une des grandes compétences est le secteur rural, a été chargé de définir la SDSR, d'en superviser la mise en œuvre, et d'en exécuter certains volets (voir dossier clé n°2, Matrice des organisations).
15. Malgré la création d'un comité de pilotage composé de hauts fonctionnaires des quatre ministères concernés, la mise en œuvre des politiques SDSR et des stratégies a souffert d'un manque de concertation et de coordination entre les membres du comité. Les ministères doivent renforcer leur capacité d'analyse et de formulation de schémas d'orientation et élargir le processus d'adhésion en associant d'autres acteurs du développement rural (organisations paysannes et ONG notamment) à la formulation, à la mise en œuvre et au suivi de la SDSR.

### **La stratégie nationale de réduction de la pauvreté rurale**

16. La politique actuelle du Cameroun en matière de développement est énoncée dans le DSRP établi en avril 2003 avec une large participation de la société civile. Le DSRP est l'instrument qui coordonne et lie les programmes de réformes macroéconomiques et structurelles adoptés par le gouvernement (dans la présente

- section) et ses stratégies sectorielles (développement rural, éducation, santé, infrastructures, etc.).
17. Le DSRP vise à accélérer la réduction de la pauvreté grâce à la croissance économique au service des pauvres, au développement humain et à la bonne gouvernance. Il s'articule autour de sept grands objectifs: i) promouvoir la stabilité macroéconomique; ii) stimuler la croissance par la diversification économique; iii) encourager le secteur privé dans son rôle de moteur de la croissance et de partenaire prestataire de services sociaux; iv) développer les infrastructures de base, les ressources naturelles et la protection de l'environnement; v) accélérer l'intégration régionale à travers la CEMAC; vi) renforcer les ressources humaines et le secteur social et intégrer les groupes défavorisés à la vie économique; et vii) renforcer le cadre institutionnel, la gestion administrative et la gouvernance.
  18. Le gouvernement considère le secteur agricole et rural comme un élément primordial pour réduire la pauvreté; il a donc révisé la SDSR en 2005 avec le concours de l'Agence française de développement (AFD) et du FIDA, de manière à l'aligner sur le DSRP. La SDSR révisée se déploie autour des objectifs stratégiques suivants: i) développer la production et l'approvisionnement agricoles dans une optique de viabilité à long terme; ii) promouvoir la gestion durable des ressources naturelles; iii) promouvoir le développement local et communautaire; iv) élaborer des mécanismes de financement appropriés; v) développer les emplois et la formation professionnelle agricoles; vi) s'attaquer au risque d'insécurité alimentaire; et vii) développer le cadre institutionnel. Ces objectifs, étroitement alignés sur le Cadre stratégique du FIDA, visent à apporter un certain nombre d'améliorations dans la vie des ruraux pauvres, hommes et femmes: l'accès plus large et plus sûr aux ressources naturelles, des services agricoles plus efficaces et de meilleure qualité, une gamme complète de services financiers, l'accès concurrentiel et transparent aux marchés des produits et des moyens de production, des perspectives d'emplois extra-agricoles et de création d'entreprises.
  19. Il n'existe pas au Cameroun de structure institutionnelle de coordination et de collaboration entre les donateurs en matière de développement agricole et rural. Certains donateurs se réunissent toutefois de temps à autre pour examiner leurs programmes en cours ou à venir. Ces rencontres ont permis notamment d'envisager la définition d'une approche sectorielle. Le MINADER a donc désigné un comité de pilotage national composé de divers acteurs publics parties prenantes au développement du secteur rural, et l'a chargé de superviser le processus de définition. L'approche sectorielle devrait être appliquée en 2009 si la situation le permet. En attendant, certains donateurs et le gouvernement ont entamé conjointement une étude sur le climat économique en milieu rural et dans certaines filières afin de recenser les obstacles et de proposer des mesures correctives. Le FIDA contribuera aux études sur les filières et l'Union européenne financera une étude sur la structure générale de l'approche sectorielle.
  20. Le DSRP et la SDSR cadrent l'action engagée par le FIDA pour réduire la pauvreté au Cameroun au moyen du présent COSOP. Les interventions se déploieront dans deux directions durant la période couverte par le COSOP: i) au niveau des politiques nationales; et ii) au niveau de l'exécution sur le terrain. Au niveau des politiques nationales, le FIDA restera un partenaire actif du processus DSRP et s'emploiera avec la communauté des donateurs à donner aux organisations paysannes des capacités qui les aideront à participer efficacement aux concertations sur les politiques agricoles et rurales.
  21. Au niveau de l'exécution, le FIDA continuera, avec ses partenaires, à chercher une approche commune, grâce à l'approche sectorielle ou à d'autres instruments appropriés, sur des thèmes qui font partie de ses domaines d'intervention et lui donnent un avantage comparatif, à savoir le développement des cultures de racines et tubercules, l'initiative communautaire dans le cadre de la décentralisation, la microfinance rurale, et le ciblage de la lutte contre la pauvreté, notamment sur les

femmes et les enfants. Il explorera la possibilité de cofinancer des programmes avec d'autres donateurs.

### **III. Enseignements tirés de l'expérience du FIDA dans le pays**

#### **A. Résultats, impact et performance des opérations antérieures**

22. Depuis 1980, le FIDA a financé huit projets au Cameroun. Un a été annulé, et cinq sont achevés. Leur performance a généralement été décevante en raison de longues suspensions, d'une durée moyenne de plus de trois ans, pour cause d'arriérés de paiements du titre des prêts durant les années 90. Les réussites les plus notables du projet de développement rural de la province de l'Ouest (phases I et II) exécuté dans les années 80 et 90 ont été la qualité améliorée des grains de café, la rationalisation des opérations de «lavage intégral», la construction de quatre centres et 23 mini-centres de décorticage, la fourniture aux paysans de semences améliorées pour leurs cultures vivrières, la fourniture et la vente de pesticides aux coopératives, l'exploitation des cuvettes, l'organisation d'un programme de diversification de la production de légumes, l'assistance aux membres des coopératives en matière de gestion financière et de suivi et évaluation (S&E) des marchés. Ces acquis n'ont malheureusement pas été quantifiés et l'impact du projet n'a pas été véritablement analysé dans les rapports d'achèvement.
23. La coopération soutenue du gouvernement et du FIDA date du début 2000, avec l'exécution du projet national de recherche agricole et d'appui aux programmes de vulgarisation. Ce projet, démarré en juin 1999, a été clôturé en juin 2003, pour cause en partie de résultats médiocres. Sa réussite la plus manifeste a été d'aider les villages à établir des plans-diagnostic pour analyser leurs besoins de développement et d'appuyer l'exécution d'au moins la moitié de ces plans, qui concernaient notamment l'amélioration de l'approvisionnement en eau potable, la remise en état d'écoles et la fourniture d'équipements scolaires, la remise en état ou la construction d'infrastructures sanitaires et d'autres projets. Cette démarche a été reprise dans le projet d'appui au développement communautaire (PADC) financé par le FIDA.
24. Le projet d'appui au programme national de microfinance (PPMF), le PADC et le programme national de développement des racines et tubercules (PNDRT) sont en cours. Comme leur exécution se poursuit, il est trop tôt pour évaluer leur impact. Mais certaines conclusions peuvent d'ores et déjà être tirées. Le PPMF, conçu pour améliorer et élargir l'offre de microfinance en direction des ruraux pauvres, n'a pas donné de bons résultats. Après les difficultés rencontrées en début d'exécution, il a été recentré sur les deux provinces (Extrême-Nord et Centre) couvertes par le PADC. Malgré ce réaménagement, il a connu des problèmes institutionnels et de gouvernance, ce qui s'est traduit par un taux de décaissement très peu élevé (30%). Il a toutefois donné quelques résultats notables: i) rédaction d'un manuel de règles et principes à l'usage des institutions de microfinance; ii) fusion de deux associations professionnelles de microfinance en une seule institution mieux organisée; et iii) création d'une plateforme de consultations entre les parties prenantes en matière de microfinance. Si la performance a été insuffisante, elle a toutefois livré quelques enseignements, qui seront utiles pour améliorer la conception et l'exécution des futures activités de microfinance.
25. Le PADC, qui a démarré en 2003, vise à promouvoir le développement socioéconomique durable des couches les plus pauvres de la population par l'émancipation économique et l'activité rémunératrice. Les plans de développement villageois, qui recensent les infrastructures appelant des investissements prioritaires, sont des vecteurs de mobilisation de l'initiative rurale. Cent cinquante et un plans ont été établis à ce jour, et 104 ont été mis en œuvre. Grâce à eux, le PADC a construit et entretenu 339 équipements collectifs (dispensaires, centres

communautaires, écoles, forages équipés de pompes, sanitaires de base modernes, terrains de jeu, entrepôts et marchés). Les villageois ont ainsi économisé l'équivalent de près de 64 000 USD, ce qui leur a permis d'emprunter environ 88 500 USD pour investir dans des activités rémunératrices (élevage, pêche, transformation de produits, etc.).

26. Le PNDRT a été lancé en 2005 pour améliorer la sécurité alimentaire et les revenus des ruraux pauvres à travers le développement de l'agriculture et des marchés. Grâce aux 250 comités villageois créés dans le cadre de ce projet, les producteurs vont pouvoir créer de solides associations de production et de commercialisation. Malgré sa relative jeunesse, le PNDRT a déjà permis de produire quelque 1,5 million de boutures de manioc de variété améliorée dans la seule année 2006, et a formé 7 300 agriculteurs aux techniques de culture améliorées. Trente pour cent des exploitants ont adopté les nouvelles techniques; leurs rendements ont nettement augmenté, passant de 6 tonnes à 18 tonnes de manioc à l'hectare ou plus. Le PNDRT promeut maintenant l'introduction de nouveaux procédés de transformation afin d'assurer la commercialisation des produits à base de manioc résultant des excédents.

## **B. Enseignements tirés**

27. Le FIDA a examiné son portefeuille de projets pour le Cameroun à la fin de 2004 et a procédé à l'examen à mi-parcours des projets en cours. Il a tiré de ces exercices un certain nombre d'enseignements utiles, résumés ci-après.
- Une fois qu'elles ont appris à identifier et planifier leurs propres priorités de développement à l'issue d'un processus participatif, les communautés rurales tendent à gérer elles-mêmes les équipements locaux (réseaux d'approvisionnement en eau, dispensaires, écoles et petits systèmes d'irrigation), ce qui aboutit à la construction d'ouvrages mieux adaptés et mieux entretenus et améliore la viabilité à long terme des activités de développement. Cette maîtrise locale des projets par les communautés rurales et, notamment, par les organisations paysannes permet l'articulation plus rationnelle des demandes de services d'appui et améliore la prestation des services en question. Elle va également dans le sens d'une meilleure gouvernance et de la gestion durable des ressources naturelles.
  - Compte tenu de l'importance accordée par le gouvernement à la réduction de la pauvreté rurale, les projets financés par le FIDA doivent être exécutés avec le concours des hauts responsables du ministère chargé de l'agriculture (au sens large) et du développement rural. Le FIDA entretient un dialogue permanent avec ce ministère de manière à pouvoir prendre rapidement des mesures correctives si les projets s'écartent de leurs objectifs. Il doit en outre rester en contact étroit avec le Ministère de l'économie et des finances pour aider à la mobilisation des fonds de contrepartie, qui ont été irréguliers et insuffisants.
  - Certains projets financés par le FIDA au Cameroun couvrent une vaste zone géographique, d'où la difficulté à en optimiser l'impact. Pour véritablement marquer des points en matière de réduction de la pauvreté, le Fonds doit concentrer ses activités dans un périmètre géographique précis convenu avec les parties prenantes locales. L'impact des projets serait plus évident si le FIDA cultivait mieux les synergies dans les zones d'intervention entre les projets qu'il finance.
  - Comme les denrées produites par les petits agriculteurs souffrent d'une série de handicaps allant de la faible productivité des cultures à l'impossibilité d'avoir accès aux marchés dans des conditions

concurrentielles, le FIDA doit remédier à cette situation en adoptant une approche intégrée et en se concentrant sur les filières que les acteurs du développement rural estiment porteuses et potentiellement rentables. Le couplage de l'activité agricole et des emplois extra-agricoles est indispensable pour augmenter les revenus.

## **IV. Cadre stratégique du FIDA pour le pays**

### **A. Avantage comparatif du FIDA**

28. Le FIDA a acquis dans un certain nombre de domaines thématiques des compétences spécialisées grâce auxquelles il peut: i) renforcer la capacité des communautés rurales, des organisations paysannes et des ONG d'identifier les besoins en matière de développement rural et d'y répondre; et ii) permettre aux ruraux pauvres d'avoir équitablement un accès aux techniques agricoles, aux marchés des produits et des moyens de production et aux services financiers ruraux de manière à accroître leur productivité, à s'approvisionner à des conditions concurrentielles et à augmenter leurs revenus.

### **B. Objectifs stratégiques**

29. Les dirigeants camerounais savent que la croissance est un important moyen de réduire la pauvreté et que son rythme actuel n'est pas suffisant pour engager une lutte efficace. Elle doit donc être stimulée, mais sur une base équitable, en garantissant l'accès le plus large possible: i) aux emplois et aux activités rémunératrices; ii) aux équipements collectifs de base; et iii) aux services sociaux de base. En conséquence, la stratégie du FIDA s'alignera sur le DSRP et la SDRS et les appuiera afin d'optimiser l'impact potentiel de la croissance sur la réduction de la pauvreté. Les objectifs stratégiques du COSOP rejoignent également le Cadre stratégique du FIDA. Le programme de pays s'articulera autour de deux objectifs stratégiques étroitement liés: i) renforcer la capacité d'organisation et le pouvoir de négociation des ruraux pauvres et de leurs organisations; et ii) accroître à long terme les perspectives d'activités rémunératrices agricoles et non agricoles pour les ruraux pauvres, notamment les femmes et les jeunes. Il s'agit dans un cas comme dans l'autre d'aider les ruraux pauvres à participer à la vie économique et sociale du pays afin d'augmenter leurs revenus et d'améliorer leurs conditions de vie.

#### **Objectif stratégique numéro 1: Renforcer la capacité d'organisation et le pouvoir de négociation des ruraux pauvres et de leurs organisations**

30. Cet objectif stratégique appuiera la réalisation des objectifs définis dans le DSRP: iv) développement des infrastructures de base, mise en valeur des ressources naturelles et protection de l'environnement; vi) renforcement des ressources humaines et du secteur social, intégration économique des groupes marginalisés; et vii) renforcement du cadre institutionnel, de la gestion administrative et de la gouvernance. Il concourra également à la réalisation de certains objectifs de la SDRS: ii) promotion de la gestion durable des ressources naturelles; et iii) promotion du développement local et communautaire. Il entend donner aux ruraux pauvres et à leurs organisations les moyens de: i) participer à la formulation, au suivi et à l'évaluation des politiques de développement rural et d'interpeller les pouvoirs publics pour qu'il soit répondu à leurs besoins; ii) promouvoir la bonne gouvernance, à savoir la responsabilité et la transparence en matière de mobilisation et de gestion des fonds publics; iii) gérer les ressources naturelles dans une optique à long terme; iv) entretenir les infrastructures sociales et économiques locales; et v) mieux défendre leurs intérêts face aux négociants et autres interlocuteurs commerciaux.
31. Les ruraux pauvres apprendront à s'organiser efficacement, à gérer leurs organisations et porter leurs préoccupations devant les décideurs des secteurs public et privé. Ils ne pourront se faire entendre dans les débats locaux, départementaux, provinciaux et nationaux que si leurs organisations sont représentatives de la base, défendent les intérêts communs et peuvent participer

aux concertations et peser sur les prises de décision. Ce renforcement de la capacité des organisations peut stimuler le processus de décentralisation, dont l'objet est de transférer des compétences et des ressources aux communautés locales. Si l'approche sectorielle est appliquée une fois que les conditions sont favorables, les organisations rurales et paysannes pourront véritablement faire passer la volonté de leurs membres en matière d'allocation des crédits et d'investissement dans certains biens et services publics.

32. Les dirigeants camerounais ont fait d'importants efforts pour mieux gérer les fonds publics, mais la gouvernance laisse encore à désirer, tant aux niveaux local que national. La rapidité et la qualité des améliorations dans ce domaine passent par l'existence de contre-pouvoirs forts. La gestion locale des fonds ne pourra gagner en efficacité si les communautés ne sont pas organisées pour exiger la transparence et la responsabilité en matière de dépenses publiques.
33. Dans le cadre de sa collaboration avec les communautés locales et leurs organisations au service de la décentralisation, le FIDA continuera d'appuyer la gestion locale des ressources naturelles que sont les terres, les pâturages et l'eau. Cette maîtrise est particulièrement importante pour les groupes marginalisés, dont les jeunes, les femmes et les éleveurs, car c'est elle qui détermine l'accès garanti aux ressources. Le FIDA cherche ainsi à prévenir et résoudre les conflits, mais aussi à améliorer la fertilité des sols au moyen d'investissements collectifs et individuels.
34. Cet objectif stratégique suppose un effort pour préparer les communautés rurales à participer efficacement à l'entretien régulier des équipements ruraux – routes, forages, écoles, dispensaires et centres communautaires. Le FIDA les aidera à mobiliser des fonds pour faire face aux dépenses correspondantes. On construit trop souvent des infrastructures rurales sans savoir comment et par qui elles vont être entretenues, de sorte qu'elles se dégradent rapidement. Le FIDA collaborera également avec les organismes publics compétents pour assurer l'entretien des grands équipements afin que les communautés rurales ne se sentent pas démunies et abandonnées.
35. Le FIDA n'épargnera aucun effort pour dispenser une formation dans tous les domaines (encadrement, gestion, finances, administration et autres disciplines) qui garantisse le bon fonctionnement des organisations et des entreprises. L'objectif stratégique visera à renforcer le pouvoir de négociation des petits agriculteurs, notamment les femmes et les jeunes, face à des négociants bien informés de la situation des marchés et à même, par conséquent, de dicter leurs conditions. Le FIDA collaborera avec d'autres donateurs tels que l'AFD, la Banque africaine de développement (BAfD), l'Agence allemande de coopération technique, le Programme des Nations Unies pour le développement et la Banque mondiale au service des projets de développement en cours, le Programme national de développement participatif.

**Objectif stratégique numéro 2: Accroître à long terme les perspectives d'activités rémunératrices agricoles et non agricoles pour les ruraux pauvres, notamment les femmes et les jeunes**

36. Cet objectif stratégique vise à appuyer deux objectifs définis dans le DSRP, à savoir: ii) stimuler la croissance par la diversification économique; et iii) encourager le secteur privé dans son rôle de moteur de la croissance et de partenaire prestataire de services sociaux. Il appuiera également plusieurs objectifs de la SDSR, à savoir: i) développer la production et l'approvisionnement agricoles dans une optique de viabilité à long terme; ii) promouvoir la gestion durable des ressources naturelles; iv) élaborer des mécanismes de financement appropriés; et v) développer les emplois et la formation professionnelle agricoles. Il s'agit en l'occurrence de faciliter et d'encourager la participation des ruraux pauvres à la vie économique dans le but d'accroître les débouchés et les revenus ruraux. Les politiques et les mesures incitatives prévues au titre de l'objectif stratégique

numéro 1 créeront des conditions propices à la mise en œuvre de l'objectif numéro 2.

37. L'objectif stratégique numéro 2 répond à la nécessité de faire face aux besoins alimentaires croissants du pays et de la région (zone de la CEMAC) et à l'essor des marchés d'exportation. Sa réalisation nécessite un certain nombre de mesures, à savoir: i) améliorer la fertilité des sols et la gestion de l'eau; ii) accroître la productivité des cultures et de l'élevage ainsi que l'efficacité des approvisionnements pour répondre à des besoins alimentaires croissants, c'est-à-dire en l'occurrence améliorer l'accès aux techniques et services agricoles; iii) faciliter l'accès concurrentiel aux marchés des produits et des moyens de production en améliorant les infrastructures de communications et d'information de manière à réduire les coûts de transaction tout en appliquant les politiques régionales; iv) se concentrer sur les filières intégrées qui présentent un fort potentiel économique; v) promouvoir la petite et microentreprise para-agricole (transformation des produits et petit commerce); et vi) soutenir l'introduction de services financiers ruraux efficaces tournés vers l'épargne, le crédit et l'application de taux d'intérêt réels propres à encourager l'investissement dans l'activité productive. Cet objectif stratégique s'appuiera largement sur les enseignements tirés du projet national de recherche agricole et d'appui aux programmes de vulgarisation financé par la BAfD, le FIDA et la Banque mondiale. Il cadrera également avec les projets en cours financés par le FIDA, notamment le PNDRT et le PPMF. Compte tenu de la complexité des activités associées à cet objectif stratégique, le FIDA renforcera ses partenariats avec les donateurs afin de tirer parti de leur expérience.

### C. Perspectives d'innovation

38. À partir de son expérience et des objectifs stratégiques définis ci-dessus, le FIDA privilégiera l'innovation pour agir plus efficacement et rester aux avant-postes de la lutte contre la pauvreté rurale.
39. **Objectif stratégique numéro 1.** Les initiatives prises dans le cadre du projet national de recherche agricole et d'appui aux programmes de vulgarisation et du PADC pour définir des plans de développement villageois calqués sur les besoins locaux sont une importante innovation qui pourrait être reprise ou transposée à plus grande échelle. Le FIDA continuera d'améliorer leur processus d'élaboration dans le sens d'une participation pleine et entière des ruraux les plus pauvres. Au moyen de prêts et de dons, il appuiera le renforcement des organisations paysannes locales et nationales par le biais de la formation, le but étant qu'elles puissent peser sur le contenu des politiques de développement. Les ruraux pauvres pourront ainsi avoir accès collectivement à des services d'appui de meilleure qualité et intervenir activement sur les marchés des produits et des moyens de production. Face aux nouveaux défis du changement climatique, le FIDA s'associera avec des organismes de protection de l'environnement et des ressources énergétiques pour promouvoir les énergies renouvelables peu coûteuses (énergies éolienne et solaire) adaptées aux besoins des ruraux pauvres.
40. **Objectif stratégique numéro 2.** Le FIDA privilégiera les partenariats public-privé et les consultations avec les acteurs concernés, dont les petits agriculteurs, pour recenser les chaînons manquants dans les filières et renforcer les articulations en amont et en aval. Le don du Centre mondial d'agroforesterie en faveur de la domestication des arbres sera mis à profit pour diversifier et augmenter les revenus ruraux. La domestication est conduite par des scientifiques avec l'entière participation des agriculteurs, qui animent l'ensemble de l'opération. Les espèces et les matériaux utilisés sont tout à fait endogènes et connus de tous. Après son achèvement, le projet sera repris à plus grande échelle dans les programmes en cours et à venir financés par le FIDA.

## D. Stratégie de ciblage

41. Le FIDA s'appuiera sur les conclusions d'ECAM II et sur la stratégie de ciblage pour 2006 pour s'efforcer d'atteindre les ruraux les plus pauvres. Premièrement, il conservera le même ciblage géographique, puisque ECAM II a déjà identifié les zones les plus pauvres, à savoir la province de l'Extrême-Nord (où vivent 25% des pauvres que compte le pays), la province du Nord-Ouest (15%) et la province du Nord (9%), en faisant porter plus particulièrement ses efforts sur la première. Il pourra ainsi se focaliser sur le groupe des pauvres ayant des activités agricoles. Ce groupe compte lui-même des éléments particulièrement vulnérables, à savoir les petits paysans, surtout les femmes et les jeunes. Des mesures spécifiques seront prises pour répondre à leurs besoins. Il s'agira d'aider les plus vulnérables à :
- i) s'organiser et renforcer leurs organisations de manière à pouvoir participer aux processus de décision et bénéficier des services d'appui; ii) exploiter le potentiel économique des filières rentables; iii) augmenter leur productivité; et iv) avoir accès aux ressources naturelles, aux marchés des produits et aux marchés financiers. Ces mesures s'adresseront plus particulièrement aux femmes, qui sont généralement exclues des processus de décision, alors qu'elles assurent l'essentiel de la production et de la commercialisation alimentaires.

## E. Articulation au niveau des politiques

42. Le dernier examen des politiques, conduit en 2005 durant la mise au point du système d'allocation fondé sur le performance (SAFP), a fait ressortir un certain nombre de questions clés, dont l'accès de la paysannerie aux terres et à l'eau, aux recherches agricoles et aux services de vulgarisation, l'accès aux marchés des produits et des moyens de production, l'allocation et la gestion des fonds publics destinés au développement rural, la responsabilité, la transparence et la corruption dans les zones rurales. Le FIDA s'emploiera surtout à renforcer les moyens d'action des communautés rurales et à améliorer l'accès aux marchés des produits et des moyens de production.
43. **Objectif stratégique numéro 1.** L'élément marquant sera la formation des organisations rurales, qui acquerront ainsi les moyens de participer aux concertations de manière efficace et éclairée. Le FIDA s'attachera en priorité à renforcer rapidement la capacité de ces organisations de participer à l'examen et à la mise en œuvre du DSRP et de la SDSR qui l'accompagne. Il continuera pour ce faire d'apporter son concours au MINADER en réalisant sur demande des études participatives financées par des dons, en exécutant des projets et en travaillant en étroite collaboration avec les autres donateurs. Le S&E, les examens périodiques conduits par les bénéficiaires et les donateurs, le recours à des spécialistes si nécessaire et les ateliers avec les parties prenantes seront autant d'instruments qui l'aideront à atteindre ces grands objectifs. Le poids des organisations rurales déterminera également comment les nombreux services d'appui (par exemple, assistance technique et commercialisation) nécessaires aux petits agriculteurs sont fournis.
44. **Objectif stratégique numéro 2.** Comme le gouvernement a clairement établi que le secteur privé était le moteur de la croissance et de la réduction de la pauvreté, le FIDA l'aidera à atteindre son objectif en encourageant les partenariats entre acteurs publics et privés. L'articulation au niveau des politiques nécessitera des alignements adéquats avec d'autres donateurs qui promeuvent le secteur privé. Le FIDA s'emploiera donc avec le gouvernement et avec d'autres donateurs à supprimer les principaux obstacles au commerce et à l'accès aux marchés, qui renchérissent les coûts de transport entre les zones de production et les marchés de consommateurs. Il prendra des mesures pour s'assurer que son intervention est conforme aux politiques régionales. Il appuiera en outre le principe de l'approche sectorielle mis en avant par le gouvernement et certains donateurs, s'il cadre avec sa propre politique d'approche sectorielle du développement agricole et rural.

## V. Gestion du programme

### A. Gestion du COSOP

45. Le FIDA et le gouvernement suivront et évalueront l'exécution du COSOP de la manière suivante: i) ils procéderont à l'examen annuel du COSOP, à la lumière du cadre de gestion des résultats (voir appendice III), des rapports récapitulatifs du système de gestion des résultats et de l'impact appliqué aux projets, des fiches analytiques du programme de pays, des fiches sur l'état d'avancement des projets, du résumé descriptif et des notes attribuées par le SAFF. Le moment venu, le FIDA consultera les représentants du gouvernement et les partenaires de développement pour assurer la cohérence des indicateurs du cadre de résultats, des données issues des enquêtes conduites au titre du système de gestion des résultats et de l'impact, et de la série d'indicateurs produits par le système national de suivi. Comme il n'y a pas de système national adéquat pour conduire l'examen annuel du COSOP, une fenêtre sera créée dans le processus du DSRP pour fournir une assistance au gouvernement dans le cadre de l'appui du FIDA, au moyen d'un don de l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires. Les représentants des parties concernées – FIDA, gouvernement, organisations paysannes, secteur privé, ONG, institutions coopérantes, institutions de cofinancement, principaux donateurs et coordonnateurs des projets financés par le FIDA – se réuniront pour examiner les conclusions de l'examen annuel. Ils feront le point de la situation et étudieront les meilleures méthodes pour améliorer les résultats; ii) Les partenaires susmentionnés se réuniront de nouveau vers le milieu de 2009 pour l'examen à mi-parcours du COSOP; et iii) ils établiront le rapport d'achèvement du COSOP en 2012. Les initiatives en faveur de l'émancipation socioéconomique des pauvres procèdent de larges consultations avec les représentants régionaux et locaux des groupes concernés, qui seront invités aux ateliers d'examen du rapport à mi-parcours et du rapport d'achèvement du COSOP. Les activités au titre des points i), ii) et iii) feront partie intégrante de la gestion des savoirs.

### B. Gestion du programme de pays

46. **Présence sur le terrain, équipe de gestion du programme de pays et supervision.** Il n'existe pas pour l'instant de véritable équipe de gestion du programme de pays. Des mesures ont toutefois été prises pour créer un comité de pilotage commun des projets financés par le FIDA afin de favoriser à la fois les synergies entre les projets et le dialogue avec le gouvernement. L'équipe de gestion du programme de pays chargée d'appuyer l'exécution du COSOP réunira des membres du comité de pilotage et le chargé du programme de pays; y seront également représentés le Bureau du Contrôleur, le service juridique, la Division de la communication, l'institution coopérante, les coordonnateurs des projets financés par le FIDA, les prestataires de services (ONG), les organisations paysannes et quelques grandes institutions de recherche. Elle sera renforcée le cas échéant par des consultants recrutés sur le plan national et international.
47. Le FIDA renforcera son partenariat avec le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, principale institution coopérante au Cameroun. Il recherche d'autres arrangements de supervision afin d'optimiser l'impact du programme de pays. Il explore notamment la possibilité de superviser directement le programme ou de confier cette tâche à d'autres organisations internationales, à des organismes privés ou des ONG.
48. **Note projet à risques (PAR) et gouvernance des projets.** L'examen du portefeuille de projets a fait apparaître les principaux domaines nécessitant des améliorations en termes de gouvernance et de performance des projets. Comme ces éléments déterminent la note PAR et la note annuelle SAFF, les recommandations suivantes seront appliquées durant le cycle du COSOP:

- **Gouvernance des projets:** rehausser le rôle du comité de pilotage en matière de suivi des projets et d'exécution effective des plans de travail et budgets annuels.
- **Participation** des bénéficiaires, essentielle à toutes les étapes: renforcer les synergies entre les projets FIDA en cours, ainsi qu'entre les projets FIDA et ceux d'autres donateurs, de manière à améliorer la performance et d'éviter les chevauchements.
- **Gestion financière:** i) établir le coût des projets avec le maximum de précision au moment de la conception; ii) mobiliser les bénéficiaires en les informant des investissements à prévoir et des taux applicables; et iii) assurer une formation sur place ainsi qu'à l'échelle régionale et locale pour que les unités de gestion des projets puissent produire des états financiers de meilleure qualité et donnent suite plus rapidement aux observations contenues dans les rapports d'audit. Il est prévu de resserrer le dispositif de suivi en procédant chaque année à trois ou quatre examens des comptes de projets, des dépenses et achats afin de réduire les risques et les intervalles de un an, qui retardent la détection des problèmes.
- **S&E, action en faveur des femmes:** compte tenu de l'insuffisance actuelle du S&E, mettre en place des systèmes efficaces et opérationnels dès les premières phases des projets, en se fondant sur les données de référence. Le FIDA aidera le MINADER à concevoir un système de S&E du programme couvrant dans un premier temps les projets financés par le FIDA, et qui s'étendra par la suite à l'ensemble du programme piloté par le MINADER. Ce système guidera l'exécution du programme, favorisera les synergies entre les programmes et viendra se greffer sur le processus du DSRP. De plus, la lutte contre les inégalités qui frappent les femmes et les jeunes sera intégrée dans la conception et l'exécution des projets. La participation des bénéficiaires à tous les aspects du S&E est indispensable.

## C. Partenariats

49. L'un des principaux instruments du FIDA au Cameroun est et restera le partenariat au service de la réalisation des objectifs stratégiques. Le MINADER, chargé au sein du gouvernement de piloter la conception et l'application de la SDRS, sera le principal partenaire du FIDA quant à la réalisation de ses objectifs stratégiques. Le Ministère de l'élevage, des pêches et des industries animales sera également consulté sur l'élaboration de politiques favorables aux pauvres. Au moyen de prêts et de dons, le FIDA aidera ces deux ministères à renforcer la capacité des organisations paysannes de participer activement aux grands débats de politique générale. Il collaborera en outre avec le Ministère de la promotion de la femme et de la famille pour que l'action des pouvoirs publics serve la cause des femmes. Enfin, il restera en contact étroit avec le Ministère de l'économie et des finances pour garantir le financement du programme et l'application de la SDRS.
50. **Les donateurs: objectif stratégique numéro 1.** L'harmonisation de la démarche de développement local et de décentralisation appliquée au PADC (financé par le FIDA) et au Programme national de développement participatif (financé par la Banque mondiale et l'AFD) se poursuivra. Le cofinancement éventuel d'un programme identique avec ces mêmes donateurs est à l'étude. Les possibilités d'harmonisation avec les projets de développement local financés par la BAfD seront explorées. Le FIDA, l'AFD et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture ont élaboré ensemble des plans qui visent à renforcer la capacité des organisations paysannes et à créer une plateforme nationale capable d'influer sur les politiques. Dans le cadre de cette initiative, qui va se poursuivre, le FIDA s'assurera que les organisations de la base sont véritablement représentées, tandis que d'autres donateurs feront de même pour les organisations de rang supérieur. Le Fonds collaborera avec la communauté des donateurs pour: i) améliorer le dialogue, la coordination et l'harmonisation autour des priorités

gouvernementales, conformément à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide; et ii) encourager les synergies entre programmes en cours et programmes à venir. Il collaborera aussi avec l'AFD, qui aidera le gouvernement à appliquer la SDSR au moyen d'un prêt destiné à renforcer la collecte et l'analyse des statistiques agricoles, à concevoir un système de S&E des programmes pour l'agriculture et l'élevage, à former et équiper les parties prenantes au développement rural.

51. **Objectif stratégique numéro 2.** Cet objectif nécessitera une coordination attentive et un effort d'harmonisation de la part du FIDA et des autres donateurs. L'un des principaux donateurs est l'AFD, qui financera un programme pour accroître la compétitivité des petits agriculteurs et éleveurs. Sont visés plus spécifiquement: i) l'amélioration des services d'appui afin de stimuler la productivité; ii) l'exécution de petits projets par les organisations paysannes; et iii) la capacité des organisations paysannes de proposer à leurs membres des services d'approvisionnement et de commercialisation efficaces. L'AFD prévoit également un programme de formation des agents du secteur public et des agriculteurs, notamment les jeunes. Ce programme cadrera avec le deuxième objectif stratégique, mais aussi avec le premier. Le partenariat et la collaboration du FIDA et de la Banque mondiale sont d'autant plus importants que ce donateur cherche à améliorer la compétitivité de certaines filières, qui font actuellement l'objet d'études préliminaires. Le FIDA s'associera avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture pour améliorer la production et la commercialisation des semences. Les investissements de la BAfD et de la Banque islamique de développement sont également importants pour les programmes du FIDA en ce sens qu'ils concernent le développement des infrastructures, et notamment des routes rurales qui permettent d'accéder aux marchés.
52. **Les ONG.** Les ONG jouent un rôle important dans les projets financés par le FIDA, notamment depuis l'adoption de la démarche participative issue du principe du «faire faire» (externalisation), qui repose sur les ONG. Les ONG sont devenues des prestataires de services à part entière en matière d'appui technique, de microfinance, d'alphabétisation et de renforcement des capacités. Ce partenariat est appelé à se développer, car de nombreuses ONG ont des savoir-faire et des compétences utiles et usent de leur influence de manière innovante pour venir en aide aux ruraux pauvres. Malgré ce fort potentiel, elles ont parfois besoin de formations supplémentaires dans certains domaines. Le FIDA collaborera avec des ONG pour faire avancer son objectif stratégique numéro 1. Ce partenariat mobilisera le concours d'autres donateurs.
53. **Le secteur privé.** Le secteur privé est appelé à jouer un rôle croissant dans l'offre de services répondant aux besoins des petits agriculteurs, qui forment l'essentiel de la population agricole. Le FIDA continuera de chercher de nouveaux partenariats avec des acteurs privés afin de réaliser son objectif stratégique numéro 2, qui implique notamment d'accroître la compétitivité du secteur privé grâce à l'introduction et à l'adoption de nouvelles techniques et d'autres méthodes de commercialisation. Ce partenariat a été expérimenté récemment avec la Fondation Bill et Melinda Gates et une société française de transformation de pointe dans le cadre de la culture des racines et tubercules. Il sera élargi à d'autres cultures et denrées. Le FIDA collabore également avec les acheteurs locaux et internationaux pour contribuer à la création de filières de commercialisation viables pour les petits agriculteurs et leurs organisations.
54. **Les universités et instituts de recherche.** Dans le cadre de son objectif stratégique numéro 2, le FIDA déploiera des efforts considérables pour nouer des liens avec les universités et les instituts de recherche, le but étant d'adapter les techniques existantes aux conditions locales et d'en expérimenter de nouvelles dans les nombreuses régions agroécologiques couvertes par ses projets en cours et à venir. Il travaillera en étroite coopération avec le Centre mondial d'agroforesterie pour amplifier les projets de domestication des arbres et avec le Centre

international pour la fertilité des sols et le développement agricole pour améliorer la qualité et la productivité des terres, ainsi qu'avec les centres de recherche nationaux, dont l'Institut de recherche agricole pour le développement (IRAD).

55. Les programmes financés par le FIDA au Cameroun participeront aux divers réseaux thématiques (manioc, développement d'initiative locale et microfinance) créés par la Division Afrique de l'Ouest et du Centre du FIDA. Des liens de coopération étroite seront instaurés avec le Fonds d'équipement des Nations Unies afin d'assurer la bonne exécution du programme de microfinance.

#### **D. Gestion des savoirs et communication**

56. En partenariat avec les principales parties prenantes, le FIDA formulera avant la fin de la première année d'exécution du COSOP une stratégie de gestion des savoirs et de communication qui permettra de saisir, synthétiser, partager et diffuser systématiquement les nouvelles connaissances, les données d'expérience et les bonnes pratiques issues du développement des communautés, des activités de microfinance et de la valorisation des filières. Ces acquis seront partagés avec l'équipe de gestion du programme de pays et d'autres fonctionnaires du FIDA, ainsi qu'avec les partenaires régionaux et internationaux qui interviennent dans le pays, en s'appuyant notamment sur FIDAFRIQUE. Les systèmes de S&E des projets seront améliorés et ajustés afin de faciliter l'acquisition et le partage des connaissances et d'enrichir la gestion des savoirs.
57. La stratégie de gestion des savoirs et de communication sera fondée sur une analyse de l'audience et un bilan des acquis; elle recensera les connaissances à acquérir et définira les méthodes de diffusion à privilégier – bulletins de projets, brochures, articles de presse et sites internet, à commencer par ceux du réseau régional d'Afrique de l'Ouest et du Centre, de FIDAFRIQUE, du FIDA et du portail de la pauvreté rurale ([www.ruralpovertyportal.org](http://www.ruralpovertyportal.org)). Le programme fonctionne d'ores et déjà en coopération étroite avec les autres projets financés par le FIDA dans la région, ce qui favorise la capitalisation des savoirs issus de l'exécution des différents projets. Les initiatives thématiques concernant, par exemple, les transferts de technologie ou la commercialisation agricole produiront des contributions et des connaissances qui seront enregistrées et gérées méthodiquement, avant d'être diffusées sous différentes formes par le bureau du Centre international de calcul des Nations Unies au Cameroun et par d'autres moyens – radio, presse écrite et sites internet (par exemple, le portail de la pauvreté rurale), et d'autres supports moins techniques, notamment des disques compacts. La stratégie de gestion des savoirs et de communication appuiera le processus de S&E.
58. Les activités de gestion des savoirs s'adresseront aux responsables gouvernementaux, aux fonctionnaires régionaux et locaux, aux petits agriculteurs pauvres, aux membres des organisations paysannes, aux ONG et aux donateurs, ainsi qu'au personnel du FIDA et des projets.

#### **E. Cadre de financement SAFF**

59. Le score SAFF du Cameroun est de 3,42 sur une échelle de 5. Il correspond à une allocation d'un montant indicatif de 14,5 millions de USD pour les trois premières années du COSOP (2007-2012). Le SAFF, qui fait l'objet d'un examen annuel, est analysé sur la base de plusieurs hypothèses, comme le montre le tableau ci-dessous.

**Rapports entre indicateurs de performance et score du pays**

<i>Hypothèse de financement</i>	<i>Note projet à risques (+/- 1)</i>	<i>Performance du secteur rural (+/- 0,3)</i>	<i>Écart du score SAFP par rapport à l'hypothèse de base (en pourcentage)</i>
Hypothèse haute	3	3,12	-25
<b>Hypothèse de base</b>	<b>4</b>	<b>3,42</b>	<b>0</b>
Hypothèse basse	5	3,72	29

**F. Risques et gestion des risques**

60. Le COSOP présente un certain nombre de risques, qui pourraient être gérés comme suit:
61. **Objectif stratégique numéro 1.** Le risque principal est que le gouvernement ne veuille pas considérer les organisations paysannes comme des partenaires du processus d'élaboration des politiques. Comme ces organisations sont souvent faibles, peu rompues à la concertation et tenues pour quantité négligeable depuis des années, il leur faudra peut-être longtemps pour acquérir la capacité qui fera d'elles de véritables partenaires. Le FIDA se doit donc de les aider à contribuer utilement à l'élaboration des politiques. Il s'emploiera à instaurer un climat de confiance avec le gouvernement et les organisations paysannes en organisant des rencontres régulières et des concertations ouvertes avec d'autres organismes de donateurs très influents.
62. **Objectif stratégique numéro 2.** La gestion sous-optimale des projets constitue un risque dont dépend la réussite ou l'échec de l'action du FIDA au service de cet objectif stratégique. Il s'est manifesté au début de l'exécution du PPMF, et des mesures correctives ont été prises pour remettre le projet sur les rails. Un autre risque tient au ciblage géographique qui, s'il est trop large, conduit au saupoudrage. Pour parer au danger, le FIDA doit s'assurer que les projets sont concentrés dans des zones géographiques restreintes qui permettent de faire jouer les synergies dans le sens d'un impact maximum. Le troisième risque, qui vaut aussi pour l'objectif stratégique numéro 1, est que le gouvernement ne puisse pas fournir les fonds de contrepartie nécessaires. Le FIDA étudiera la possibilité de limiter la contribution du gouvernement à la prise en charge des droits et taxes afférents au financement des projets. Un quatrième risque tient au taux relativement élevé de contamination par le VIH/sida, qui représente un danger pour les bénéficiaires et le personnel des projets. L'atténuation de ce risque nécessiterait l'inclusion de campagnes de sensibilisation au VIH/sida dans les activités financées par le FIDA. Reste un dernier risque, celui des effets de la sécheresse et des attaques de prédateurs résultant du changement climatique. Il sera atténué grâce à des mesures d'adaptation telles que les systèmes d'alerte rapide et les plans d'intervention d'urgence en cas de sécheresse.

## 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

<b>Land area (km<sup>2</sup> thousand) 2005 1/</b>	465	<b>GNI per capita (USD) 2005 1/</b>	1 000
<b>Total population (million) 2005 1/</b>	16.32	<b>GDP per capita growth (annual %) 2005 1/</b>	0
<b>Population density (people per km<sup>2</sup>) 2005 1/</b>	35	<b>Inflation, consumer prices (annual %) 2005 1/</b>	2
<b>Local currency</b>	CFA Franc Beac (XAF)	<b>Exchange rate: USD 1 =XAF 478.236</b>	
<b>Social Indicators</b>		<b>Economic Indicators</b>	
Population (average annual population growth rate) 1999-2005 1/	1.9	GDP (USD million) 2005 1/	16 875
Crude birth rate (per thousand people) 2005 1/	34	GDP growth (annual %) 1/	
Crude death rate (per thousand people) 2005 1/	17	2000	4.2
Infant mortality rate (per thousand live births) 2005 1/	87	2005	2.0
Life expectancy at birth (years) 2005 1/	46	Sectoral distribution of GDP 2005 1/	
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	n/a	% agriculture	41
Poor as % of total rural population 1/	n/a	% industry	14
Total labour force (million) 2005 1/	6.29	% manufacturing	7
Female labour force as % of total 2005 1/	40	% services	45
<b>Education</b>		Consumption 2005 1/	
School enrolment, primary (% gross) 2005 1/	117	General government final consumption expenditure (as % of GDP)	10
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2005 1/	n/a	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	71
<b>Nutrition</b>		Gross domestic savings (as % of GDP)	19
Daily calorie supply per capita	n/a	<b>Balance of Payments (USD million)</b>	
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2004 2/	32	Merchandise exports 2005 1/	2 829
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2004 2/	18	Merchandise imports 2005 1/	2 885
<b>Health</b>		Balance of merchandise trade	-56
Health expenditure, total (as % of GDP) 2005 1/	5 a/	Current account balances (USD million)	
Physicians (per thousand people)	0 a/	before official transfers 2005 1/	-880 a/
Population using improved water sources (%) 2002 2/	66	after official transfers 2005 1/	-675 a/
Population with access to essential drugs (%) 2/	n/a	Foreign direct investment, net 2005 1/	215 a/
Population using adequate sanitation facilities (%) 2002 2/	51	<b>Government Finance</b>	
<b>Agriculture and Food</b>		Cash surplus/deficit (as % of GDP) 2005 1/	n/a
Food imports (% of merchandise imports) 2005 1/	18	Total expenditure (% of GDP) 2005 1/	n/a
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 2005 1/	59 a/	Total external debt (USD million) 2005 1/	7 151
Food production index (1999-01=100) 2005 1/	105 a/	Present value of debt (as % of GNI) 2005 1/	15
Cereal yield (kg per ha) 2005 1/	1 727	Total debt service (% of GNI) 2005 1/	5
<b>Land Use</b>		Lending interest rate (%) 2005 1/	18
Arable land as % of land area 2005 1/	13 a/	Deposit interest rate (%) 2005 1/	5
Forest area as % of total land area 2005 1/	46		
Irrigated land as % of cropland 2005 1/	0 a/		

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
<p><b>PRS and RDS Objective: Accelerated poverty reduction through pro-poor economic growth, human development and improved governance</b></p> <p>Decrease the incidence of poverty in rural areas from 49.9% in 2001 (ECAM II)</p> <p>Increase long-term average growth to 6.8 %, with annual growth rising from 4% to 6 % in the medium term</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Develop basic infrastructure, natural resources and environmental management</li> <li>• Strengthen institutional framework, administrative management and governance</li> <li>• Strengthen human resources, social sector and include underprivileged groups in economic life</li> <li>• Promote local and communal development</li> </ul>	<p><b>SO 1 Capacity building</b></p> <p>Strengthen the organizational capacity and bargaining power of the rural poor, in particular women and youth and their organizations</p>	<p>2/3<sup>1</sup> of the priorities expressed in rural communities local development plan are achieved in IFAD's target areas</p> <p>Smallholder farmers influence the revision of the next PRSP so that it promotes smallholder agriculture development</p>	<p>At least 50% of rural communities have their own local development plan in IFAD project areas at mid-term</p> <p>Participation of farmer organizations in rural policy dialogue. Smallholders are represented by their organizations in the validation of the PRSP and the accompanying RSDS</p>	<p>Public/private partnership is institutionalised and attended by rural development stakeholders including Government, smallholder farmers</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strengthen growth through economic diversification</li> <li>• Stimulate private sector as growth engine and partner for providing social services</li> <li>• Develop agricultural production and supply in a sustainable manner</li> <li>• Develop appropriate financial mechanisms</li> <li>• Develop employment and professional agricultural training</li> </ul> <p><b>Baseline data</b></p> <p>Proportion of population living below the poverty line: 40.2% in 2001 (DSCN/ECAM II, UNDP Cameroon)</p> <p>Proportion of poor population living in rural areas: 47.8% in 2005</p> <p>GNI per capita: US\$1,000 in 2005 (World Bank, World development indicators)</p> <p><b>Target</b></p> <p>Proportion of population living below the poverty line: 25.2% in 2015</p>	<p><b>SO 2 Income generation</b></p> <p>Enhance sustainable on and off-farm income-generating opportunities for the rural poor, particularly women and youth</p>	<p>Increase income per capita in IFAD's project areas by 5% per annum</p> <p>Increase on-farm yields by 25% for value chain commodities in which IFAD is involved (rice, onions, roots and tubers)</p> <p>Increase by 25% the number of beneficiaries including women and youth who have access to rural financial services in IFAD funded projects</p>	<p>Increased profitability at farm level</p> <p>Increased commercial and business relations between rural poor producers and commercial entrepreneurs including traders and processors</p> <p>Market information system is set up and operational</p> <p>Smallholder adopt yields enhancing technologies</p> <p>Increase number of MFI with a wide range of financial services in rural areas</p>	<p>Increase national resources devoted to research and extension</p> <p>Enforcement of the regulatory framework for savings and loans mechanisms</p>

<sup>1</sup> 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
<p><b>A. Country strategic goal</b></p> <p>Contribute to poverty alleviation and food security</p> <p>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</p>	<p><b>Economy</b></p> <p>GDP per capita (1998) US\$897</p> <p>External debt: 126,8% of GNI (1995)<sup>5</sup></p> <p>Inflation, consumer prices 3.9%</p> <p>Contribution of agriculture to GDP 25% (1998)</p> <p>Agricultural employment: 50,7% (1996)</p> <p><b>Poverty (1996)</b></p> <p>National poverty: 53.3%</p> <p>Rural poverty: 59.6%</p> <p>Urban poverty: 41.4%</p> <p>Extreme poverty: 40.2%</p>	<p><b>Economy</b></p> <p>GDP per capita (2005) US\$1,000</p> <p>GDP per capita annual growth rate (1990-2004): 0.5%</p> <p>External debt : 76,8% of GNI (2003)</p> <p>Inflation, consumer prices 2%</p> <p>Contribution of agriculture to GDP 44.2% (2005)</p> <p>Agricultural employment: 56% (2005)</p> <p><b>Poverty (2001)</b></p> <p>National poverty: 40.2%</p> <p>Rural poverty: 49%</p> <p>Urban poverty: 22%</p> <p>Population living below US\$1 a day (2001): 17%</p>	
<p><b>B. COSOP Strategic Objectives</b></p> <p><b>Strategic objective 1</b></p> <p>Strengthening rural institutions involved in resources management, rural finance, agro processing and market expansion</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>The credit components of previous projects were over-dimensioned and were hampered by absence of an appropriate agency for its implementation</li> <li>Multi-sectoral designs of projects were too complex in the past</li> </ul>	<p>PADC: 14487 beneficiaries (7044 women)</p> <p>PNDRT: 30% of farmers in 10 provinces</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Need to strengthen the capacities of elected officials, and staff of local banks and MFIs in this area;</li> <li>Lack of commercial banks in rural areas and the limited savings and loan systems;</li> <li>IFAD has to take a holistic approach to addressing commodity constraints;</li> <li>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;</li> <li>Non-agricultural rural activities are becoming increasingly important for generating additional household incomes and they should be promoted;</li> </ul>

<sup>5</sup> Development Data, World Bank 2006

<p><b>Specific objective 2</b> Promoting sustainable partnerships between Government services, private sector and civil society organizations including NGOs and Community based organizations.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Need to keep public sector involvement in operations to a minimum required under the new liberalisation policy</li> <li>• Need to enhanced private sector and NGO role</li> <li>• Need to use NGO on contractual basis, as relay organizations for reaching out the individual farmers and community based organizations</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strengthen monitoring and evaluation systems by involving project beneficiaries.</li> <li>• 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;</li> <li>• Local communities need to be empowered through training and organization to strengthen their planning, budget management, procurement and technical support capacities;</li> <li>• The strengthening of farmers' organization is a powerful means to structure the demand for support services in a context of decentralized service supply;</li> <li>• Maximise impact instead of embracing a broad target area that forces project to spread itself thin;</li> <li>• IFAD needs to promote better natural resource management with special emphasis on soil fertility in order to achieve higher agricultural productivity;</li> <li>• Development and introduce productivity-enhancing and time-saving technologies based on local know-how and focus on profitable and competitive commodities.</li> </ul>
<p><b>C. IFAD Operations</b></p>	<p><b>STATUS AT COSOP DESIGN</b></p>	<p><b>STATUS AT COMPLETION</b></p>	<p><b>LESSONS LEARNED</b></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>No on-going operations</b></li> <li>• <b>Proposed:</b></li> <li>• <b>National Agricultural Research and Extension Programmes Support Project (PNVRA) (1999-2003)</b></li> </ul>	<p><b>Closed: National Agricultural Research and Extension Programmes Support Project (PNVRA)</b></p> <p><b>On-going:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- National Microfinance Programme Support Project (PPMF)</li> <li>- Community Development Support Project (PADC)</li> <li>- Roots and Tubers Market-Driven Development Project (PNDRT).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IFAD funded projects do not collaborate closely in the target intervention areas</li> </ul>

D. IFAD Performance			
<b>Policy dialogue</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Government has made policy and structural reforms but institutional inefficiencies remain</li> <li>• IFAD took part to the policy dialogue between the Government and other development partners</li> <li>• Create enabling environment for efficient use of natural resources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Policies have been put in place but not enforced because of a lack of resources and incentives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IFAD should increase its country presence so it can participate more actively in policy dialogue in consultation with other donors</li> <li>• Rural organizations are too weak to participate meaningfully in policy dialogue</li> </ul>
<b>Partnerships</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strengthen partnerships with other donors to facilitate rigorous supervision and avoid duplication of efforts and communication gaps</li> <li>• Co-financing arrangements with other donors in the sub sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IFAD has collaborated with various donors including AFD, GTZ, FAO, OECD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IFAD should continue to work closely with other donors to maximize impact</li> </ul>
<b>Portfolio performance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Void IFAD portfolio</li> </ul>	<p>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</p>	

## 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
<b>Ministry of Agriculture and Rural Development (MINADER)</b>	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.
<b>Ministry of Livestock, Fisheries and Animal Industries (MINEPIA)</b>	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
<b>Ministry of Forestry and Wildlife</b>	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 <i>forest reform</i> and the <i>government programme for the evaluation and preservation of natural resources for the wildlife</i> 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

<b>Ministry of Planning, Programming and Land Settlement (MINPLAPDAT)</b>	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.
<b>Ministry of the Environment and Nature Conservation</b>	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 <i>Emergency Action Plan</i> and Environmental <i>Interministerial Committee</i> 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 1992).	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
<b>Decentralized Communities</b>	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.
<b>Professional Organizations (PO)</b>	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.

<b>Microfinance Institutions (MFI)</b>	<p>There is an important MFI network in Cameroon, especially with COPEC and external support. PPMF</p>	<p>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.</p>	<p>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.</p>	<p>Farmers' organizations are well suited to be IFAD's preferred partners in local development, in synergy with communes and other actors.</p>
--	--	--	--	--

### Key file 3: Complementary donor initiative/partnership potential

Agency	Priority sectors and areas of focus	Period of current country strategy	Complementarity/Synergy Potential
<b>World Bank</b>	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)
<b>International Monetary Fund</b>	Macroeconomic stabilization and adjustment	Poverty Reduction and Growth Facility (PRGF)	Collaboration on PRSP and HIPC implementation in the context of the PRGF
<b>African Development Bank (AfDB)</b>	Agriculture and rural development Decentralization and local development		Collaborate with PADC on common approaches to local and community development
<b>Food and Agriculture Organization (FAO)</b>	Agriculture and rural development		Collaboration on RSDS implementation with emphasis on producer organization capacity strengthening
<b>France</b>	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
<b>Germany (GTZ)</b>	Decentralization and local development		Collaborate with PADC on common approaches to local and community development, with emphasis on training of local service providers
<b>Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)</b>			Continued support to revision and implementation of Rural Development Strategy in context of initiative to support African agriculture
<b>International Institute for Tropical Agriculture (IITA)</b>	Agricultural research and technology dissemination		Collaboration between IFAD-funded TAG for yam development and PNDRT
<b>Institute for Conservation and Research on Agro-Forestry (ICRAF)</b>	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 all 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 PADG, as well as building linkages with existing programs provided by others in project zones.