

PD - AAR - 270 39975

NORD CAMEROUN
DEVELOPPEMENT DE L'ELEVAGE ET DE L'AGRICULTURE

PROJET 631-0004

RAPPORT DE MISSION

par

Clarence E. Burgett, Jr.
Chef de mission

3 novembre 1979 - 30 avril 1985

Elabore pour:

USAID/Cameroun et le
Gouvernement de la Republique du Cameroun

Contrat AID-afr-C-1566

Avril 1985



EXPERIENCE, INCORPORATED
MINNEAPOLIS MINNESOTA 55402

TABLES DES MATIERES

	<u>PAGE</u>
I. BREF APERCU DU PROJET	1
II. L'EQUIPE D'ASSISTANCE TECHNIQUE	2
III. L'AGRONOME: C.E. Burgett, Jr. (3 novembre 1979 - 1er juin 1980)	3
IV. LE SPECIALISTE DE LA VULGARISATION: C.E. Burgett, Jr. (1er juin 1980 - 4 avril 1985)	7
V. LE SPECIALISTE DE LA VULGARISATION/ CHEF D'EQUIPE: C.E. Burgett, Jr. (1er septembre 1981 - 30 avril 1985)	16
VI. CONCLUSIONS	29
VII. RECOMMANDATIONS	30

I. BREF APERCU DU PROJET

La recherche de solutions aux pratiques inefficaces de l'élevage, au manque de coordination de ceux qui se consacrent au développement des industries de l'élevage et de l'agriculture ainsi qu'aux processus de dégradation accélérés affectant négligemment les bases de ressources naturelles du nord, se poursuivent depuis 10 ans et 10 mois selon le PACD (30 avril 1968). Entre juin 1974 et novembre 1977, on a identifié, étudié, conçu et autorisé la mise en place du présent projet pour résoudre ces problèmes et d'autres avec une subvention de consolidation de l'AID de \$6,2 millions que l'on a estimé suffisante pour couvrir une période de développement de six ans. Dès mai 1978, un accord de subvention de projet avait été signé, plaçant l'application du projet sous la gestion administrative du CPLS¹, une annexe semi-autonome du Ministère de l'économie et de la planification.

Dès août 1978, un administrateur de projet du contrat USAID a été assigné au projet et, au cours de son mandat d'un an, il a assisté le CPLS dans: la sélection du site du centre du projet, l'établissement de la liaison entre sa propre organisation, l'USAID, le projet et les ministères concernés, l'accélération de la conception des plans de construction et de l'application des contrats, le lancement de la construction des bâtiments du centre de projet à Mindif. Il a également identifié et spécifié les denrées de base PIO/C achetées pour le projet, dont on s'est aperçu plus tard qu'elles étaient inadéquates. Le CPLS était également assisté dans ses efforts de construction du centre du projet par un chef de chantier américain du nord, faisant l'objet d'un contrat avec le pays hôte, arrivé en mai 1979, environ au même moment que son homologue camerounais, chargé des activités d'élevage. Théoriquement, ces efforts auraient dû aboutir à un centre de projet opérationnel qui puisse servir de base à une équipe d'assistance technique américaine devant arriver à la fin de 1979. En réalité, rien n'était prêt lorsque l'équipe est arrivée. Le chef de chantier, Mike Orban, est parti en juin 1980, le centre étant loin d'être terminé.

II. L'EQUIPE D'ASSISTANCE TECHNIQUE

Après la signature du contrat stipulant la fourniture de spécialistes d'assistance technique (27 juillet 1979), une équipe de spécialistes d'Experience, Incorporated commença à arriver en septembre 1979. L'équipe est arrivée sporadiquement et au cours d'une période prolongée, du fait que les logements et les moyens de transport n'étaient pas encore disponibles. Etant donné que

¹ CPLS - Comité provincial de lutte contre la sécheresse.

le projet devait faire l'objet de l'effort commun d'une équipe s'équilibrant entre camerounais et américains, l'arrivée disséminée des techniciens américains et camerounais a retardé et gêné considérablement la mise en route du projet.

Les premiers membres de l'équipe Experience, Incorporated à arriver ont été: Peter Daniells, chef d'équipe (9 septembre 1979); C.E. Burgett, Jr., agronome (2 novembre 1979) et le spécialiste de gestion d'exploitation en mission spéciale, Frank Abercrombie (3 novembre 1979). H.Schar, économiste agricole, a suivi de près (15 novembre 1979). Au moment de l'arrivée de ce petit groupe, Mike Orban, chef de chantier (qui n'est pas membre de l'équipe) et Etienne Pamo, membre de l'équipe et le premier homologue camerounais assigné à l'élevage, étaient déjà sur place et en action.

A ce moment-là, le projet pouvait se vanter de louer une maison à Maroua et d'avoir deux véhicules, une Peugeot 504 break et une camionnette Peugeot 404, cette dernière ayant été attribuée au chef de chantier vivant à Mindif. Jusqu'à l'arrivée du chef de l'équipe d'assistance technique, la maison et la Peugeot 504 (qui avait auparavant servi à l'administrateur) avait été utilisée par le premier homologue, M.Pamo, qui l'avait reçu de l'administrateur lorsque celui-ci est parti. M.James Jackson, l'officier de projet de l'USAID, a corrigé l'erreur par la suite, et a pris possession de la maison et du break. Ce changement abrupt causa quelques tensions dans les relations. Mais une semaine plus tard, M.Pamo se voyait installer dans une maison moderne de Maroua et possédait la même Peugeot 504.

III. LES AGRONOMES: C.E.Burgett, Jr. (du 3 novembre 1979 au 1er juin 1980)

Après être arrivés quelques mois après le chef d'équipe, Frank Abercrombie et moi-même avons pris notre premier contact avec notre nouvelle mission au Novotel de Maroua. Frank a été le premier à partir et a emménagé avec Daniells; j'ai suivi une semaine plus tard, lorsque la maison s'est agrandie pour répondre à nos besoins. Pendant une courte période, jusqu'à ce que Daniells trouve une autre maison et négocie un contrat de location, nous avons formé une grande famille avec une seule voiture. Scharr, l'économiste agricole, a été installé au CPLS, à Garoua, où il a obtenu un véhicule. Une de nos premières priorités a été le problème du transport. On a trouvé une solution temporaire lorsque l'on a découvert un vieux Landcruiser de l'USAID à Garoua, que l'on a réparé. Cela nous a permis à moi-même, Abercrombie et Pamo (dont la 504 ne pouvait supporter les routes de Mindif) d'avoir un véhicule qui nous donnait la possibilité d'aller observer la situation dans les champs.

Il est important de remarquer que les activités du projet en elles-mêmes ne pouvaient être lancées par l'équipe du projet (y compris l'agronome), qu'après la mise au point d'un plan de travail d'un an et la prévision du budget. Ce projet devait être présenté à l'USAID/Yaoundé, et être approuvé dans les 90 jours après l'arrivée du chef de mission à Yaoundé. N'ayant aucune base sur laquelle élaborer notre plan, Pamo et moi-même avons établi la coordination avec les officiels locaux, les chefs des services techniques, et les chefs traditionnels locaux pour planifier et mener à bien une étude de reconnaissance de la situation dans 25 régions de villages dans toute la zone du projet. L'étude a été menée à bien du 5 décembre 1979 au 24 janvier 1980. Frank, naturellement a fait ses évaluations sur le terrain en route et dans les différentes régions de villages où nous avons rencontré des exploitants agricoles et des éleveurs, et avons examiné la situation de leur région individuellement.

L'étude de reconnaissance s'est avérée révélatrice, outre qu'elle donnait l'occasion à l'équipe du projet de donner des directives aux chefs/exploitants en ce qui concerne les objectifs du projet et d'avoir une idée assez précise de la situation de l'exploitation agricole et de l'élevage dans les campagnes. On a noté les éléments suivants:

- on pratique un système traditionnel d'agriculture et d'élevage intégrés. Bien que sa gestion soit mauvaise, il formait la base de planification d'interventions de projet étroitement liées comprenant une amélioration de la gestion qui semble devoir être bien acceptée par les exploitants.
- le nombre insuffisant de points d'eau permanents était le seul problème technique avec une incidence importante qui soit identifié à la fois par les exploitants agricoles et les éleveurs. Le manque de fourrage de saison sèche et de saison des pluies pour le pâturage n'a pas été avancé volontairement comme un problème, bien que 25% l'ont reconnu comme posant un problème lorsqu'il a été suggéré. Il en est de même pour l'érosion, bien que ses incidences négatives aient été largement constatées par l'équipe du projet.
- le commandement dans les activités de développement de l'agriculture et de l'élevage était pratiquement inexistant, à l'exception de quelques régions de village où les Sarki Sanous représentent les producteurs locaux en matière de santé animale.
- les exploitants agricoles et les éleveurs ne coopéraient pas en groupes pour tenter d'atteindre des objectifs communs. Il y avait des exceptions notables,

à savoir les quelques exploitants qui se réunissaient pour choisir les champs pour les plantations de saison des pluies. Il y avait également une commercialisation de groupe limitée.

- les exploitants n'avaient pas fait l'expérience de réunions de formation de groupe menées à bien par les services techniques des ministères.
- ce sont les agents (les moniteurs et les chefs des services) de SODECOTON que l'on a vus le plus souvent dans les diverses régions de villages, suivis des vétérinaires et des assistants du MINEPIA, les représentants du MINAGRI étant vus moins souvent. Les activités de ces agents avaient trait aux services et au rassemblement de données.
- ceux avec lesquels on a pris contact ont reconnu qu'il existait des techniques d'agriculture et d'élevage améliorées, les voulaient et ont exprimé au projet leur désir de faire un effort pour les obtenir.
- le manque de crédit a été unanimement considéré comme un obstacle à la production.

Le bon achèvement de l'étude de reconnaissance a été la première action de l'agronome qui soit orientée vers l'exécution des responsabilités contractées telles qu'elles sont stipulées dans les contrat E.I., et qui sont spécifiquement les suivantes:

- a. conseiller les officiels agricoles de niveau opérationnel, les agents de vulgarisation et les exploitants sur tous les aspects agronomiques du projet de développement de l'agriculture et de l'élevage dans la région de Mindif-Moulvoudaye.
- b. assister le chef du projet dans la mise au point de données et d'évaluations destinées à déterminer les exigences d'assistance et à formuler les plans de travaux annuels.

Les révélations faites par l'étude de reconnaissance, conjuguées à une compréhension plus approfondie des capacités de fonctionnement services-exploitants des agences et organisations techniques desservant la zone de projet pilote, ont indiqué qu'un examen minutieux des travaux de recherches disponibles sur le projet était nécessaire. En bref, on a déterminé que l'on avait besoin des travaux de recherches existants si l'on voulait couvrir la portée du travail défini pour la section agronomique du projet. On a également déterminé que les travaux de recherche existants déjà comprenaient: la Station de recherches sur l'élevage et le fourrage à WAKWA, Ngaoudéré; la station de

recherches culturelles de l'IRA, à Maroua; et les recherches sur l'alimentation du bétail à Yagoua. Les recherches de WAKWA étaient limitées à l'alimentation du bétail en produits dérivés du riz. Les recherches de l'IRA à Maroua, n'ayant trait qu'aux cultures, ne comprenaient aucun élément sur la rotation ou l'intégration de l'élevage à l'agriculture. En outre, lorsqu'on a examiné les recherches menées à bien dans d'autres pays, on s'est aperçu qu'à Zaria, Nigéria, en Australie et au Kenya, des recherches avaient été faites dans des conditions similaires à celles de la zone du projet. L'Office de l'agriculture, le Bureau d'assistance technique, et AID/Washington ont offert une série de bulletins techniques en principe basés sur des recherches considérables et contenant des recommandations pour les systèmes de cultures/fourrages, etc. qui, sur le papier, paraissaient prometteuses. Malheureusement, aucune de ces recherches n'ont fait leurs preuves (ou même été tentées) dans la zone du projet. Etant donné ce manque général de recherches applicables, on a décidé à l'époque qu'il fallait intégrer au projet une capacité de recherches adaptatives avant d'aborder la vulgarisation. Cette approche qui consistait à mener à bien les responsabilités de l'agronome du projet, était conforme aux descriptions de la portée des travaux exigés, dont la liste suit:

"Le titulaire (le spécialiste agronome) s'occupera de l'équipe du projet le CPLS et la conseillera, ainsi que tous les exploitants concernés de la région du projet":

- accroissement et amélioration de la production culturelle des champs grâce à l'introduction de nouvelles variétés.
- amélioration de la gestion de l'eau et du sol.
- amélioration des pratiques culturelles pour les cultures indigènes et nouvellement introduites.
- techniques de protection des cultures.
- expériences aux niveaux des exploitations et des centres de recherches.
- amélioration des méthodes de récolte et de traitement.

Une condition sine qua non de la réalisation de toute partie des travaux mentionnés ci-dessus est que toute recherche prometteuse doit être testée et considérée comme adaptée à la zone du projet avant d'être appliquée aux exploitants. Quoiqu'il en soit, la planification des recherches et des essais adaptatifs du projet pour la saison des pluies de 1980 et les démarches effectuées dans le but d'appliquer ces plans a abouti à l'obtention de fourrage et de semences de cultures de plein champ venant de sources nationales et extérieures, à l'établissement

d'un essai de variété de dolique en coopération avec le SAFGRAD et à la préparation de l'établissement de 100 parcelles d'essai de fourrages et de cultures légumineuses. En outre, on a achevé la planification et la préparation de l'établissement de sections d'arachide et de sorgho de 5 ha, avec une rotation de 5 ans au centre du projet. Cette rotation de culture était destinée à améliorer la fertilité et la structure du sol, le recyclage des dérivés des cultures inutilisés et les déchets des animaux vers le sol, la production de céréales pour la consommation humaine (le stimulant), et la planification détaillée des essais d'exploitation du bétail avec le spécialiste de la gestion de l'exploitation après son arrivée.

On s'est aperçu que la pépinière, basée sur l'irrigation était impraticable (du fait de la pénurie d'eau), et que c'était une activité sans intérêt, après avoir passé beaucoup de temps à examiner les exigences d'intrants et d'extrants. Dans les années qui ont suivi, cela s'est avéré être une décision correcte puisque le projet du centre nord a assumé la responsabilité des augmentations de production des cultures de plein champ et que la réorganisation du projet a pesé lourd sur le fourrage pastoral et les céréales légumineuses ainsi que sur les cultures de jachère associées à l'élevage. On s'est également aperçu que l'on pouvait établir des pépinières à des fins bien précises sur une base cas par cas en effectuant, si besoin était, l'arrosage à la main.

Au cours de la première saison de végétation, et en fait jusqu'en juin 1983, les activités agronomiques ont été mises en place au coup par coup avec des machines de fortune ou empruntées, quelques incertitudes quant aux subventions à l'opération, et une gestion et un soutien administratifs inadéquats. Afin de trouver une solution à la pénurie de machines, j'ai tenté de faire diligence en ce qui concerne la disponibilité des machines du projet en projetant des spécifications pour les exigences du projet. En relation avec les essais du centre de projet, on a mené à bien des tests de base des sols, les résultats révélant que les sols du centre étaient parmi les plus pauvres de la zone du projet. J'ai personnellement pensé que si les interventions d'amélioration pouvaient être correctement menées à bien ici, on pourrait les adapter sur les autres régions moins productives de la zone.

Dans chaque discipline, quelques enquêtes détaillées devaient être la responsabilité de chaque technicien et j'ai donc déterminé des exigences d'enquête pour les aspects d'agronomie et de vulgarisation du projet. Plus tard, ceux-ci ont été coordonnés avec Schar (l'économiste) qui s'est vu confier la responsabilité de diriger toutes les études du chef d'équipe d'assistance technique.

IV. LE SPECIALISTE DE LA VULGARISATION: C.E.Burgett (1er juin 1980 au 4 avril 1985).

Le 1er juin 1980, je suis officiellement devenu le spécialiste de la vulgarisation du projet, étant remplacé en tant qu'agronome par T.M. Cahalan. La passation des fonctions s'est faite progressivement. Tout en gardant un intérêt actif et en apportant mon soutien aux activités d'essai sur le terrain, j'ai également passé beaucoup de temps à orienter Gipe, notre spécialiste de gestion d'exploitation nouvellement arrivé, en évaluant les activités d'incidence du projet visant à améliorer l'approvisionnement en eau et en créant une branche de vulgarisation du projet.

Comme on l'a expliqué plus tôt, le projet se devait de lancer une branche de vulgarisation afin de soutenir les activités techniques les plus importantes (c'est-à-dire: gestion d'exploitation/conservation et intégration de l'agriculture et de l'élevage) car il n'existait aucuns travaux de recherches cohésifs sur lesquels on puisse se baser. En outre, les observations précédentes et postérieures ont révélé l'absence de toute structure institutionnelle efficace pouvant soutenir une activité de vulgarisation continue. Une revue du potentiel de soutien administratif à cette époque a révélé l'existence de services pour l'élevage et l'agriculture par région, département, arrondissement, district et parfois canton. Après un examen plus approfondi, on a vu que ces services étaient médiocrement financés, avaient des équipements inadéquats et manquaient de personnel qualifié. Dans le cas des services d'élevage, il semble qu'il n'y ait eu aucune tentative d'amélioration des pratiques vétérinaires, et qu'aucun personnel ne soit disponible par le biais de la participation locale. Les activités de ces services étaient dirigées par le ministère et permettaient de mener à bien des activités de services camerounaises, de rassembler des statistiques, de faire respecter par les exploitants les politiques et les réglementations du gouvernement, et de jouer un rôle de représentant du FONEDER (crédit).

En outre, le programme de coton SODECOTON était étayé par 40 chefs de terrain (fonctionnant en fait comme des chefs de production) dans la zone du projet, qui à cette époque comprenait tout l'arrondissement de Mindif. SODECOTON était intéressé par l'approche de la gestion et de l'amélioration des petits systèmes d'exploitation du projet, mais voulait sans conteste la preuve que les systèmes étaient rentables avant d'engager un soutien actif au projet. Pour en arriver là, il a fallu des années d'essais (essais de pré-vulgarisation) sous la gestion des exploitants locaux. A Moulvoudaye, un Centre de formation de jeunes exploitants enseignait à de jeunes couples d'exploitants (environ 25-30 par an) l'amélioration des pratiques agricoles et

ménagères. En interrogeant les voisins des nouveaux diplômés du cours, je me suis aperçu qu'ils appréciaient leur nouvelle approche et enviaient leur animaux de trait et leur équipement, mais qu'ils trouvaient que ceux qui étaient de retour ne produisaient pas plus qu'eux, qui utilisaient des systèmes traditionnels. En bref, le système du centre de formation des jeunes exploitants ne semblait pas capable de fournir les diplômés qualifiés dont on avait besoin pour le travail de vulgarisation. A Maroua, il ne sortait que trente diplômés par cycle d'une école technique d'agriculture, ceux-ci recevant une formation minimum de vulgarisation. A Maroua également, une école vétérinaire avait diplômé environ le même nombre d'assistants vétérinaires (infirmiers de santé animale). La vulgarisation n'était pas une des priorités de ce programme de cours. A l'exception de SODECOTON, les budgets de tous ces programmes d'enseignement étaient très bas. Au cours de discussions avec ceux associés à ce programme, et après avoir observé leur approche opérationnelle et leurs attitudes, on a constaté qu'ils n'avaient ni les capacités ni le désir de mettre leurs ressources et leurs efforts en commun et de travailler ensemble pour le projet, avec des objectifs communs. Cela ne veut pas dire que le potentiel était inexistant. Il en est de même pour de nombreux petits efforts de recherche, apparemment sans lien entre eux, disséminés dans le nord du Cameroun. Il est facile de visualiser ce genre de regroupement ainsi que la coordination, l'expansion et les intrants qui permettraient à ces efforts disséminés de s'unir (Mindif en est un exemple) aux institutions de recherche et d'enseignement plus élevés d'une part, et aux producteurs des industries en relation avec l'agriculture d'autre part. Il n'y a pas besoin de beaucoup d'imagination pour voir qu'il existe déjà des cadres institutionnels qui sont en place et qui peuvent canaliser la recherche professionnelle et l'enseignement ayant trait à l'agriculture dans le Cameroun rural. On pourrait se poser la question, pourquoi n'a-t-on pas incorporé l'enseignement agricole et la recherche professionnelle dans le système d'enseignement secondaire? Il n'est pas impensable qu'un ministère technique pourrait avoir ses propres divisions d'enseignement et de recherche, et grâce à cela, puisse développer des systèmes adéquats de vulgarisation sur le terrain pour la jeunesse rurale et les adultes. Mais ce n'est pas le cas. Une telle approche est onéreuse pour les contribuables; comme l'est une perte de production et de potentiel de commercialisation pour le producteur et le consommateur.

Donc, c'est dans cette situation telle qu'elle existe (c'est-à-dire pas de base de recherche appropriée ou coordonnée - pas de base institutionnelle coordonnée capable d'étayer la vulgarisation) que l'on devait trouver une solution aux problèmes se posant à la réalisation des objectifs du projet et à l'accomplissement de la vulgarisation des travaux. Les travaux prévus comprenaient:

1. la réalisation de démonstrations de résultats et de méthodes comprenant de nouvelles pratiques.
2. la planification et la réalisation des activités de formation pour les éleveurs et les exploitants.
3. la sélection et l'adaptation de l'information et des qualifications conformes aux conclusions des autres techniciens.
4. l'étude, avec le sociologue, des facteurs affectant l'acceptation des changements par les exploitants.
5. l'utilisation de matériel audio-visuel.
6. l'établissement et l'amélioration du fonctionnement des groupes pour atteindre les objectifs du projet.

Les fonctions du spécialiste de la vulgarisation consistaient à :

1. mener à bien avec les autres représentants de l'organisme sur le terrain une évaluation opérationnelle de la vulgarisation, y compris les facteurs de motivation.
2. identifier les besoins en formation du service et assurer avec les autres techniciens la planification et le déroulement de cette formation.
3. participer aux plans de travail annuels.
4. identifier, avec les autres techniciens américains et camerounais les pratiques techniques devant être vulgarisées.
5. se concentrer sur les exigences des activités de vulgarisation de l'intégration de l'élevage et de l'agriculture.

Alors que les travaux ci-dessus et les fonctions requises du spécialiste de la vulgarisation sont louables et ne devraient pas être ignorés, en eux-mêmes, ils ne contribuent pas aux objectifs, mais sont les exemples d'un nombre limité de directives nécessaires qui doivent être (et ont été) suivies afin d'atteindre les objectifs définis.

Dès le départ, puisqu'il n'y en avait pas, il semblait qu'un système efficace de démonstration pilote des qualifications

et de transmission de l'information devait être mis au point si l'on voulait que les pratiques techniques arrivent jusqu'au producteur. Les principes du système de collègue universitaire de type "Land Grant" (qui n'est pas une copie) devaient être appliqués si l'on voulait réussir une approche de vulgarisation. Cela signifiait que l'approche du projet dans son ensemble devait être centrée sur: (1) l'établissement d'une base de recherches adaptatives; (2) la formation de techniciens de projet américains et camerounais par une expérience sur le terrain, afin qu'ils puissent fonctionner à la fois comme techniciens de recherches adaptatives et spécialistes de vulgarisation; (3) l'établissement d'un réseau de moniteurs sur le terrain pour l'agriculture et l'élevage, conjugué à un réseau adéquat de chefs traditionnels afin de former les derniers maillons entre les producteurs et les conclusions des recherches.. Tout en réalisant que ce système de transmission des informations et des qualifications serait fait temporairement en nature, on a vu qu'il serait nécessaire de faire la preuve des exigences et de l'opération d'un tel système si l'on voulait identifier et attirer l'attention des ministères techniques, des institutions de recherches et de suivi de la formation agricole (2ème et 3ème phase du projet).

Avec l'arrivée de Gipe (le spécialiste de gestion d'exploitation) et de Leatham (l'ingénieur agricole) en mai 1980, de Kuliba (le sociologue) et de Cahalan (agronome) en juin 1980, la partie américaine du projet a été complète neuf fois après l'arrivée du chef d'équipe. Trois mois plus tard (septembre 1980), cinq homologues camerounais supplémentaires se sont joints au projet. Il y avait: Nuza (élevage), Engoulou (vulgarisation), Tsamo (agronomie), Djalla (santé animale), et Djitik (génie agricole). Djitik n'a participé que deux semaines au projet (il a été ensuite rappelé à Garoua, au quartier général du CPLS où il est resté sur les listes du projet jusqu'en 1982). En septembre 1982, un an après l'arrivée du chef de projet Daniells, celui-ci avait enfin une équipe complète de techniciens camerounais et américains avec laquelle il pouvait travailler. C'est donc la première fois que tous les techniciens pouvaient travailler ensemble.

L'équipe du projet étant au complet, le feu vert a été donné à la planification commune et à la mise en place des activités des spécialistes et des techniciens des diverses disciplines représentées. Cela ne veut pas dire que les activités prévues de la première année n'étaient pas déjà en cours d'une manière ou d'une autre. Les essais de cultures de plein champ étaient en cours. Schar (l'économiste) a déménagé de Garoua à Maroua et a commencé à planifier une étude socio-économique de base. Kulibaba (le sociologue) a commencé à prendre des contacts avec les nomades. Cahalan, Leatham et Burgett ont préparé le centre pour ses futurs occupants, installant des systèmes sanitaires temporaires, assistant Gipe pour les clôtures et établissant un soutien local pour ses

enquêtes sur les pâturages et aidant Leatham pour le tracé des routes, la mise en place des installations du centre et le transport de l'eau.

En juin 1980, il était devenu évident pour les membres de l'équipe étudiant les possibilités et les exigences du développement de la zone pilote que les espoirs d'intrants et d'extrants, tels qu'ils avaient été prévus, étaient contradictoires. L'action entamée par Daniells a abouti à une demande émanant du ministre, MINEPIA, au directeur de l'USAID (4 décembre 1980) requérant une nouvelle conception du projet. Répondant à cette demande, le directeur de l'USAID (Levin) demanda à l'équipe d'assistance technique d'assister le personnel de l'USAID dans la révision du document de projet, demande qui par la suite a été modifiée et a exigé un amendement important à l'accord de projet d'origine.

La période qui a suivi cette requête a demandé une part importante des efforts de l'équipe d'assistance technique; cependant, certaines autres activités se poursuivaient. Les membres de l'équipe travaillaient de concert pour assister Gipe dans la mise au point d'enquêtes, l'établissement de contacts avec les chefs traditionnels, techniques et officiels, la conception d'un programme de pâturages pour la mise en route du développement du lot de pâturages 1. On a conçu et construit une aire de séchage des semences pour répondre aux spécifications agronomiques. L'abri du générateur d'origine, à l'époque inutilisable, a été rénové pour servir d'entrepôt temporaire aux semences. On a construit des abris protégés. On a établi des essais de fabrication de terreau. On a établi huit hectares de terres à Moulvoudaye et des centres d'essais y ont été installés en coopération avec le personnel technique de MINAGRI et les chefs traditionnels de la région. On a tracé et établi un système routier vers le centre du projet. Le transport de l'eau est devenu une des tâches quotidiennes des spécialistes de la vulgarisation et de l'agronomie. Voici donc les quelques activités occupant le temps du spécialiste de la vulgarisation. Et la vulgarisation? Peut-être n'y a-t-il pas eu d'activités de vulgarisation directes, mais on a reconnu que tous les efforts devaient tenter de faciliter l'efficacité opérationnelle des techniciens du projet afin d'accélérer l'établissement d'essais et la fourniture d'informations applicables à la zone du projet, car sans eux, les efforts de vulgarisation sont inutiles.

Etant donné que la stratégie consistait à mettre au point le système traditionnel d'organisation existant et à transformer l'autorité en qualifications efficaces de vulgarisation et en système de transmission de l'information, les efforts de vulgarisation consacrés à la mise au point du premier lot de pâturages et des interventions afférentes se sont centrés sur les travaux avec les organisations des villages existants et les chefs dans la planification des interventions, l'explication des

responsabilités et des avantages, et l'encouragement à une participation active. La réaction a été positive, bien que prudente. De la même façon, à la fin du mois d'avril 1981, six coopérants d'essai de pré-vulgarisation (exploitants de démonstration) participaient activement après avoir été choisis par leurs concitoyens exploitants et chefs. Il est intéressant de remarquer que dès la première semaine de juin 1981, 60% des lignes de démarcation (lignes coupe-feu) du lot 1 avaient été grossièrement tracées à la main. Le 8 juillet, on a informé les chefs de village et les exploitants coopérants qu'ils pouvaient commencer le pâturage contrôlé dans leurs premières sections de pâturage du lot 1. Les réunions d'orientation et de formation concernant les principes, les techniques et les procédures de pâturages contrôlés se sont tenues pour tous les exploitants dans le lot de pâturages au cours de la semaine du 15 juin 1981. Cette approche, qui consiste à faire participer les exploitants et les chefs à la planification et à la prise de décision en ce qui concerne les interventions recommandées, a été utilisée tout au long du projet. Pour eux, c'était une expérience totalement nouvelle, et les initiatives se sont fait lentement jour.

Au cours de la période allant du 1er juin 1980 au 15 juillet 1982, date d'approbation de l'amendement n°5 si attaqué et tant révisé de l'Accord de projet, le projet, en fait, ne perdait pas de temps, contrairement à ce que faisait croire certains médias de Yaoundé. Il est certain qu'il y avait un moratorium de 16 mois imposé par l'USAID sur le nouveau financement, qui était applicable jusqu'à ce qu'on ait l'assurance qu'une action positive de la République unie du Cameroun était imminente en ce qui concerne la réorganisation du projet. Ce moratorium a été prolongé à 19 mois puisque l'autorisation de la mission de AID/W dépendait de l'aboutissement de l'amendement d'un accord de projet satisfaisant, ce qui s'est produit 3 mois après l'autorisation de l'AID. Bien sûr, il y a eu d'autres délais dans la mise en action des fonds, comme par exemple la période nécessaire à la préparation et au traitement de la documentation sur l'affectation des fonds ainsi que la période nécessaire pour garantir ces fonds à partir de Paris et les transférer au projet.

En fait, la nouvelle conception du projet et la mise en place du projet ébauché dans la proposition de réorganisation ont été effectués aussi rapidement que le personnel et le financement le permettaient, le contrat d'Experience, Incorporated étant utilisé comme la voie autorisée pour fournir des fonds opérationnels visant à combler les fossés. Voici quelques exemples d'activités de "perte de temps":

- la démonstration du lot de pâturage 1 a été achevée au niveau fonctionnel, et entamait sa seconde saison de végétation opérationnelle. Il ne manquait que de l'eau

pour le bétail et la mise au point de la conservation physique.

- deux années d'essais d'alimentation du bétail ont été achevées.
- les chefs traditionnels des villages et les exploitants locaux dans la région du lot de pâturages 1 recevaient une formation et acquéraient de l'expérience en matière de techniques de gestion des pâturages en rotation et d'intégration de l'agriculture et de l'élevage.
- quatorze essais de pré-vulgarisation (devant évoluer en démonstrations de résultats) ont été établis et fonctionnaient sous la gestion des exploitants coopérants locaux.
- le soutien des chefs traditionnels du projet en ce qui concerne les interventions du projet se voyait couronné de succès.
- l'économiste du projet a terminé le rassemblement de données pour une étude socio-économique de base et a produit quatre extraits de rapport ayant trait aux enquêtes.
- on a établi la coordination entre FONADER, SODECOTON, le Projet centre nord, l'IRA et l'IRZ, bien que les initiatives pour l'établissement d'une telle coordination émanaient surtout du projet. SODECOTON était l'exception, et a activement recherché la coopération du projet jusqu'à ce qu'à ce qu'un changement des directeurs de la division SODECOTON de Maroua ait lieu; les voies politiques, administratives et techniques du projet sont passées du Département de Maroua au Département de Kaela nouvellement créé.
- une visite des cultures du projet du centre et des essais de fourrage a été organisée pour les chefs sédentaires et les nomades, et de nombreuses réunions ont eu lieu avec ces chefs pour tenter de résoudre les différends entre eux touchant aux divers styles de gestion de l'élevage.
- les études sur deux autres zones de démonstration des systèmes d'exploitation des lots de pâturages et de l'intégration de l'élevage et de l'agriculture ont été menées à bien grâce à la participation volontaire des chefs traditionnels et des exploitants. Grâce aux résultats de ces enquêtes, deux autres complexes de lots de pâturages (II et III) ont été mis au point par le spécialiste de gestion de l'exploitation Rasmussen

en mission spéciale de 90 jours, avec l'assistance des chefs traditionnels, de l'homologue camerounais Nuza pour l'élevage et le sociologue Kulibaba qui ont discuté des aspects physico-sociaux de l'établissement des lots de pâturages chez les populations de la région.

- l'aspect "auto-suffisance" du projet a été mieux compris lorsque les groupes coopérants du lot 1 et de la section terminée du lot 2 ont nettoyé en masse leurs coupe-feux, précaution contre les pertes de fourrage de la saison sèche (1981-82) dans des feux incontrôlés.
- on a mené à bien une campagne d'identification des activités du projet (qui se poursuivent) au cours de laquelle on a mis en place des signaux identifiant le projet, ses interventions ainsi que ses villages et démonstrateurs coopérants. Psychologiquement, cette activité a conféré un facteur de prestige qui ne peut être mesuré, mais d'une valeur certaine et qui récompense avec subtilité les communautés et les exploitants individuels coopérants.
- un autre effort du projet destiné à accroître la compréhension des principes et des techniques employés dans le projet a été la distribution d'exemplaires des rapports d'avancement trimestriels du projet à tous les organismes, bureaux et organisations liés aux objectifs du projet. Cette méthode assez efficace de vulgarisation qui consiste à éveiller une prise de conscience du projet s'est vue brutalement arrêtée lorsque l'USAID a changé le format du rapport "car personne ne lit jamais celui qui est produit par le projet". Les réactions de ceux qui recevaient ces rapports ont contredit cette opinion.
- une circulaire mensuelle sur le projet a été publiée par le projet et distribuée à tous les organismes et organisations concernées et aux 500 élèves des écoles d'alphabétisation françaises tous les mois en espérant que les enfants discuteront de ce qu'ils avaient lu avec leurs parents le soir. Malheureusement, la pénurie de personnel du projet n'a pas permis d'effectuer une évaluation quantitative de la valeur de cette activité d'essai.
- deux projets homologues (vulgarisation et élevage) et deux chefs de service du sous-secteur (agriculture - élevage) ont visité, avec l'agronome de l'équipe d'assistance technique et le spécialiste de vulgarisation, l'Université d'Ahmadou Bello et l'Institut national de recherches sur la production

animale à Zaria, Nigéria. L'Université avait peu de choses à offrir, mais le voyage a valu la peine grâce aux contrats passés avec l'Institut.

- des visites des systèmes d'exploitation coopérants de "démonstration" et du système des lots de pâturages ont été organisées pour les exploitants coopérants, qui ont également effectué des visites des centres d'essais du projet avec des représentants des organismes et des organisations intéressés. Les capacités de transport du projet ont toujours été utilisées au maximum (300 personnes pouvaient participer aux visites).
- deux réunions de coordination organisme, organisation et projet ont eu lieu à l'initiative du projet; la participation a été massive, il y a eu de nombreuses discussions, mais les résultats n'ont pas été concluants.
- une enquête sur la santé des animaux, en relation avec la zone du projet, a été menée à bien par le Dr. Antroinen, vétérinaire en mission spéciale et le Dr. Dairou Djalla, technicien de la santé animale du projet.
- Claude M'Pouma, Conseiller technique auprès du Président, ainsi que le Ministre de l'agriculture, le Directeur de l'agriculture, le Gouverneur de la province nord, le Préfet de Maroua et les membres de l'Assemblée nationale ont visité le projet. Ces visites ont toujours été accompagnées des 300 à 400 chefs traditionnels et exploitants de la zone du projet. Chaque groupe effectuant la visite a assisté à une réunion d'informations et à une visite des essais de recherches adaptatives du centre. Bien souvent, lorsque le temps le permettait, il y a eu des visites des activités du lot 1.
- le moulin, fournissant de l'eau au marché de bétail de Moulvoudaye, a été réparé, est devenu opérationnel et a créé une incidence sur le projet. Malheureusement, le puits s'asséchait de temps à autre, et avant que le groupe d'intérêt spécial responsable de son entretien ne puisse entrer en action.
- à l'initiative du projet, SODECOTON a coopéré avec le projet pour obtenir des crédits, par l'intermédiaire de FONADER, pour les coopérants des systèmes d'exploitation du projet, effort méritoire qui a été bloqué à l'époque par le Préfet de Maroua. La raison avancée a été qu'il y avait un quota de prêts

disponibles et qu'il ne pouvait accorder la priorité aux coopérants du projet.

- cinq séries de réunions se sont tenues dans les villages coopérants dans les régions des lots I et II et deux séries dans la zone projetée du lot III. Ces réunions avec les exploitants et les coopérants comprenaient: la conception du projet, les techniques de gestion contrôlée des pâturages, les techniques intégrées de gestion des petites exploitations (autant qu'on le savait), la coordination sociale et technique exploitant/chef/projet, et les avantages et les responsabilités du développement du système de lot de pâturages pour les parties engagées.
- la coordination avec le Service des eaux et forêts (MINAGRI) a été effectuée et l'on a établi des essais de contrôle de l'érosion ravissante. Malheureusement, les quatre espèces d'arbustes et d'arbres recommandées par le service camerounais des eaux et forêts destinées à servir de barrière naturelle à l'érosion n'ont pu être acclimatées.
- les semences pour l'acclimatation continue des essais adaptatifs de cultures vivrières et fourragères ont été achetées à des sources internationales et incorporées aux essais du projet du centre.
- deux maisons ont été construites par le CPLS au centre du projet.

Outre ce qui est mentionné ci-dessus, le projet a satisfait à toutes les exigences de rapport, a entretenu tous ses véhicules et a jonglé avec succès (par moments) avec les exigences de logistique, de programme et de soutien des denrées de Garoua, Maroua et parfois de Yaoundé et a assisté l'USAID dans ses efforts de réorganisation, dans toute la mesure de ses moyens. En tant que spécialiste de la vulgarisation, et depuis septembre 1981 également chef d'équipe, je devais tout faire... et j'ai tout fait.

V. LE SPECIALISTE DE LA VULGARISATION/CHEF

D'EQUIPE: C.E. Burgett, Jr. (1er septembre 1981 au 30 avril 1985)

Après la signature de l'amendement n°5 de l'Accord du projet, la réalisation de ce qui a pris un temps considérable au spécialiste de la vulgarisation (ainsi qu'aux autres membres de l'équipe), aux niveaux du projet et de Yaoundé, a pu se mettre en route pour atteindre les objectifs stipulés dans ce document (les activités mentionnées ci-dessus dans la section V s'y étant aussi

attachées). Cependant, dès le 15 juillet 1982, les seuls membres restants de l'assistance technique d'origine (les autres ayant terminé leur service, et leurs postes ayant été supprimés par l'organisation) étaient le spécialiste de la vulgarisation, l'agronome et, pendant une courte période, le sociologue. Nous n'étions pas revenus à la case départ, mais presque. Le soutien camerounais de gestion administrative du projet et le personnel de soutien du programme étaient insuffisants. On n'avait pas suffisamment de données pour pouvoir étendre les pratiques d'élevage (bien que l'application des principes universellement reconnus de cultures et de rotation des pâturages continuent d'être assez solides pour permettre la poursuite des travaux avec les chefs/exploitants sur les interventions de démonstration des lots de pâturages). Le développement de l'eau et des systèmes de coupe-feux adéquats n'avaient pas été établis, puisque le projet n'avait pas d'équipement lourd (jusqu'en mai 1983). Les essais d'agriculture/élevage et alimentation/fourrage étaient en cours (laborieusement) avec un tracteur emprunté à CPLS et des équipements modifiés à traction animale récupéré à l'Ecole agricole technique de Maroua.

Nous pouvons maintenant considérer le document de réorganisation et comparer ce que nous faisons en matière de vulgarisation (mentionné dans la section IV ci-dessus) avec ce que nous étions supposés faire et ce qui a résulté de ces efforts:

Vulgarisation

1. "Le projet fournira un soutien de vulgarisation aux organismes et aux organisations desservant la zone du projet. Il planifiera et mènera à bien, en collaboration avec les autorités officielles et locales, des programmes de formation, des visites, des démonstrations, des séminaires et des journées sur le terrain destinées à établir un système de transmission d'informations et de qualifications du projet aux exploitants se consacrant à l'élevage ou à l'agriculture.
2. "Le projet fournira également la formation et satisfera les besoins en matériel nécessaire à l'établissement, l'exécution et l'évaluation des démonstrations de pâturages contrôlés et d'intégration élevage/agriculture. La coordination sera effectuée par les organismes (MINEPIA, MINAGRI), organisations (SODECOTON) concernés, les chefs locaux et les exploitants grâce aux méthodes définies dans 1. ci-dessus, afin d'arriver à une adoption optimale des pratiques améliorées et démontrées."

3. "Une sous-activité d'information de vulgarisation sera soutenue par le projet afin de coordonner et de disséminer dans toute la mesure du possible les recherches émanant du projet et des autres organismes. Cela facilitera la formation des agents et des chefs ainsi que la compréhension et l'adoption de pratiques agricoles améliorées par les exploitants."
4. "Les chefs locaux et les agents de vulgarisation se verront former au centre de Mindif."

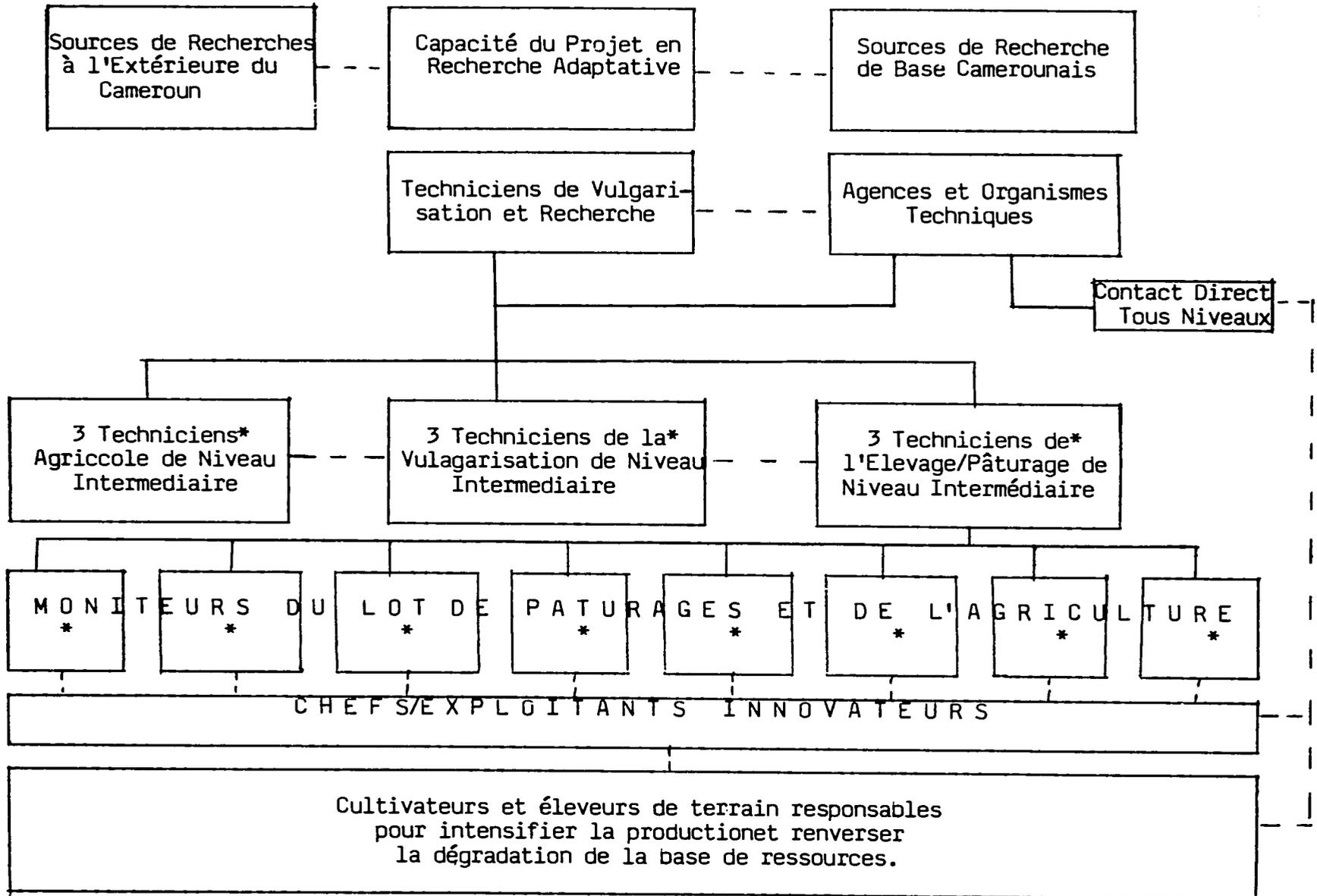
Fonctions du spécialiste de la vulgarisation/chef d'équipe

1. coordonner les intrants et les extrants de l'équipe d'assistance technique pour la planification, l'application et l'évaluation des objectifs et des exigences de gestion du projet.
2. représenter l'équipe technique dans la coordination des activités du projet avec celles des autres organismes et organisations et de l'USAID.
3. assumer l'autorité dans l'application des activités du projet en faisant participer les exploitants, les chefs, les organisations et les organismes.
4. planifier, appliquer et évaluer conjointement les programmes de formation (en utilisant les diverses méthodes de vulgarisation) afin que le projet de lots de pâturages et les activités d'intégration de l'élevage et de l'agriculture incluent: des postes vétérinaires, des postes agricoles, le personnel de SODECOTON, les chefs traditionnels et les exploitants innovateurs.
5. mettre au point le matériel de formation en utilisant les résultats des recherches et l'appliquer avec une approche de "formateur formé".
6. assumer l'autorité et coordonner la gestion du projet dans la planification de toutes les activités de projet afin d'assurer leur continuité et leur expansion.
7. évaluer et rendre compte des problèmes/progrès de la vulgarisation et des autres activités ayant trait au projet.
8. fournir une formation sur le tas pour les homologues camerounais.

SCHEMA I

CONCEPT FONCTIONNEL DE DÉVELOPPEMENT

SYSTÈME DE COMPÉTENCE/CONNAISSANCE DU PROJECT



204

Puisque je ne veux pas faire de ce rapport une histoire de fous, je laisserai le lecteur tirer ses propres conclusions en ce qui concerne ce qui a été fait ou non par la branche de vulgarisation du projet jusqu'à présent.

J'ai déjà expliqué la branche de vulgarisation et ses progrès jusqu'au 15 juillet 1982. Je vais maintenant revenir en arrière, et éclaircir mon approche de la réalisation des objectifs du projet en ma capacité de chef de l'équipe d'assistance technique et de spécialiste de la vulgarisation. Afin de mieux comprendre les raisons de cette approche, il convient d'ébaucher un aperçu des objectifs du projet. Le but du projet est de... "faire la preuve dans une zone pilote de la faisabilité de l'application, par l'intermédiaire d'organisations locales, d'une série de pratiques techniques pour l'intensification de la production de l'élevage et de l'agriculture, tout en renversant le processus de dégradation naturelle des ressources naturelles et en améliorant la base des ressources."

Si l'on considère ces objectifs avec attention, on remarquera que l'on a souligné "faire la preuve". Cela suppose que l'on a le résultat d'une démonstration et ... que l'on a, ou que l'on va obtenir des pratiques et des systèmes qui ont fait leurs preuves et dont on va faire la démonstration. Une démonstration est une méthode de vulgarisation, une manière de susciter l'intérêt et la participation, d'engendrer la satisfaction due à cette participation, et de faire adopter une intervention ou une série de pratiques techniques particulières par ceux à qui la vulgarisation s'adresse, afin de donner naissance au changement souhaité. Le mot souligné suivant est "faisabilité". On a introduit ce mot en ce sens que l'on émet des doutes: est-ce que ce que l'on va essayer de démontrer va marcher ou non? En d'autres mots, si l'on va faire la "démonstration d'une série de pratiques techniques", IL FAUDRA OBLIGATOIREMENT FAIRE LA PREUVE AU PREALABLE QUE CES PRATIQUES SONT ADAPTEES aux conditions locales et qu'elles sont supérieures aux pratiques traditionnelles lorsqu'il s'agit de vaincre les obstacles empêchant d'atteindre les objectifs de ce projet. On ne fait pas la "démonstration" d'un échec ou de quelque chose que l'on ne connaît pas. Cependant, on teste l'adaptabilité de cette inconnue qui doit fonctionner dans un ensemble donné de conditions variables et constantes. Egalement souligné, cette "série de pratiques techniques" qui doivent être appliquées "par l'intermédiaire d'organisations locales". Cela suppose également que l'on a un ensemble d'organisations locales qui peuvent servir ou être développées de façon à servir de système de transmission de l'information, des connaissances et des qualifications, par le biais duquel on peut canaliser cette "série de pratiques techniques".

Il semble donc, d'après ce qui est mentionné ci-dessus, que nous aurions un problème à résoudre si nous devons arriver sur les champs des exploitants ou les pâturages des éleveurs avec une "série de pratiques techniques destinées à intégrer et intensifier la production agricole et animale", alors qu'en même temps, etc.

Mon raisonnement, en tant que chef d'équipe/spécialiste de la vulgarisation depuis le 1er septembre 1981, et en fait, depuis mon arrivée sur la scène du projet, était le suivant: afin d'établir cette "démonstration" pilote avec tous ses composants d'interventions individuelles, le projet devait d'abord asseoir une base de recherches adaptatives saine liée aux objectifs du projet. En d'autres mots, à moins que le projet n'engendre des pratiques ayant fait leurs preuves, rien ne pouvait être démontré, et l'on n'aurait alors pas besoin d'un système de transmission de l'information et des qualifications. Bien sûr, c'est un point de vue un peu extrême. On pourrait toujours faire la démonstration de l'application des principes de la rotation des cultures et des pâturages avec les informations et les techniques dont on fait la preuve, qui sont applicables dans la plupart des régions semi-arides du monde. Cependant, cela voudrait simplement dire qu'il devrait y avoir de nouvelles approches de gestion des cultures et des pâturages traditionnels, sans que l'on soit certain que le niveau optimal d'intrants techniques et sociaux soit appliqué. Par conséquent, pour compléter les pratiques de gestion traditionnelle, on a dû identifier, puis appliquer une série de pratiques techniques améliorées d'une telle manière que l'on assurerait des niveaux optimaux d'adoption de ces pratiques. C'est la manière dont ces diverses cultures techniques réagissent aux incitations au changement qui doit être étudiée de façon approfondie, avant qu'on ne lance une campagne de vulgarisation de grande échelle pour introduire les pratiques améliorées. Et qui va identifier les incitations les plus efficaces? Pour le projet, il est assez évident qu'à moins d'offrir diverses incitations au changement aux exploitants, il serait pratiquement impossible d'étudier leurs réactions à ces changements. Je ne veux pas ressasser le sujet, mais je suis certain que le projet a beaucoup appris en ce qui concerne l'identification d'incitations efficaces et l'application de ces incitations ou la modification de celles qui sont moins efficaces, tout en faisant participer ces mêmes exploitants à une situation de développement (de changement) réaliste et dynamique (c'est-à-dire les lots de pâturages et les systèmes d'exploitation intégrant l'agriculture et l'élevage).

Par conséquent, la mise au point d'une base de recherches adaptatives s'était vu accorder la toute première priorité si l'on voulait avoir une chance de concevoir un système de transmission pour la démonstration (la vulgarisation) des pratiques ayant fait leurs preuves et ayant des chances réalistes d'être acceptées par les exploitants dans la zone pilote.

Conjugué à ce besoin d'une base de recherches adaptatives saine, on constatait le besoin d'établir une chaîne continue (système de transmission) vers les exploitants, qui à leur tour, sont les ressources dont les capacités, la compréhension et les attitudes saines vis-à-vis de l'acceptation des interventions détermineront si les objectifs de l'accroissement de la production et le renversement du processus de dégradation affectant la base de ressources doivent être atteints. Ici la stratégie consistait à mettre au point une capacité de spécialiste de la recherche/vulgarisation dans notre équipe de projet et parmi ses membres individuels. On avait également prévu neuf techniciens de niveau intermédiaire pour former un autre des maillons vitaux de la chaîne. Les moniteurs du lot de pâturages et de l'agriculture devaient constituer former le maillon final entre le projet et les chefs/exploitants traditionnels innovateurs. Le dernier maillon de base, bien sûr, devait être créé entre les chefs/exploitants innovateurs et les masses d'exploitants eux-mêmes fonctionnant dans les zones d'activité du projet. Cette stratégie, ce concept étaient sains dans les conditions prévalant à cette époque, et il en est de même aujourd'hui (30 avril 1985). C'est une solution suffisamment réalisable, à défaut d'être permanente, pour fournir la démonstration pilote des systèmes auto-disciplinés améliorés qui sont nécessaires à la démonstration des principes de développement pour tous les programmes de suivi camerounais. Le concept fonctionnel exprimé ici serait peut-être mieux visualisé sur le schéma 1.

Les aménagements mentionnés sur le schéma 1 donneraient aux techniciens tout le temps nécessaire à la planification de la recherche et de la vulgarisation, à l'exécution, la formation et l'évaluation. Au cours des processus d'application, la République unie du Cameroun continue de soutenir le projet financièrement, mais n'a affecté personne aux postes de techniciens de niveau intermédiaire. Les techniciens du projet se sont retrouvés dans une situation où ils devaient mener à bien toute la formation, les contacts et la surveillance au niveau des moniteurs des lots de pâturages. Dans la plupart des cas, cela voulait dire que les techniciens étaient obligés de réduire leurs activités de planification et de recherche afin de pouvoir consacrer suffisamment de temps à une performance de moniteur satisfaisante et à la compréhension et l'acceptation des chefs et exploitants innovateurs.

La stratégie conceptuelle illustrée par le schéma 1 suppose également que les techniciens et les gestionnaires auraient un soutien de gestion administrative et de programme adéquat (c'est-à-dire un directeur adjoint, un assistant administratif bilingue, du personnel de contrôle des denrées qualifié, des injections opportunes de fonds d'exploitation, des véhicules en état de marche, ainsi que les équipements lourds et agricoles nécessaires) tout cela dans les délais respectés. Cela suppose également que le personnel ne soutenant pas les intérêts du

projet serait remplacé, afin d'assurer l'efficacité de l'application des ressources du projet. Tout le monde sait que cela ne s'est pas produit, et que l'équipe du projet, surmenée, a dû faire des efforts surhumains pour montrer que les objectifs du projet pouvaient être atteints en utilisant cette approche, tout en palliant les inconvénients du soutien, ce qui, en fait, était la responsabilité commune (ce qui était clairement stipulé dans l'accord du projet) de la République unie du Cameroun et de l'USAID.

On avait également prévu le succès de cette approche en pensant qu'un comité de coordination technique serait formé pour offrir une direction technique et de planification au projet. Dans le contexte de l'accord du projet, on a présenté à la considération du ministre (MINEPIA) le concept fonctionnel d'un tel comité; celui-ci se réservait le droit de déterminer les buts, le fonctionnement, la qualité de membre et les objectifs d'un tel conseil. On n'a reçu aucune réponse officielle et aucune action n'a été entreprise en ce qui concerne cette proposition qui a été présentée au ministre au début de 1984. Par des sources officieuses, l'équipe du projet a appris, par le biais du Directeur du projet, que le ministre avait demandé à son équipe de préparer un "texte" du conseil proposé --- et que dans son esprit, le conseil technique était devenu d'une façon ou d'une autre un conseil administratif. Compliquant davantage la situation, des démarches étaient entreprises au ministère (dès avril 1983) pour donner au projet un statut de mission, sans doute avec l'intention de lui accorder davantage d'autonomie et une certaine permanence. Alors que de nombreuses réactions ministérielles aux exigences de soutien du projet (particulièrement en ce qui concerne les postes autorisés pourvus ou non pourvus) étaient, selon le Directeur du projet, retardées en attendant la mise en place de ce changement, celui-ci n'a jamais eu lieu. Cette inactivité et cette indécision de la part du ministère qui, selon le Directeur du projet, bloquaient la capacité du projet à engager le personnel dont il avait besoin, a été très souvent portée à la considération de l'USAID, qui, à ma connaissance, n'a jamais tenté d'intercéder auprès du ministère pour essayer de sortir de cette impasse. Il faut avoir une imagination délirante pour réaliser que si l'approche du projet devait être couronnée de succès, les techniciens du projet y travaillant déjà devraient répondre aux exigences fonctionnelles des postes vacants et inactifs (vois schéma 1).

La stratégie supposait également que, tous les postes nécessaires étant pourvus, les titulaires recevraient une formation sur le terrain et sur le tas, ce qui, conformément à la date d'achèvement prévue par l'accord du projet ou en entrant dans la seconde phase du projet, leur permettrait d'avoir une expérience suffisante pour mener à bien les activités du programme de projet, avec ou sans assistance extérieure. Les postes vacants empêchaient alors la réalisation du potentiel de

formation dans son ensemble offert par les techniciens américains disponibles pour le projet.

Enfin, l'approche prévoyait qu'un certain nombre de techniciens camerounais seraient formés aux Etats-Unis et qu'à leur retour, ils assumeraient les responsabilités de développement de leurs homologues américains. Il est intéressant de se souvenir que le projet de réorganisation du projet d'origine comptait sur un minimum de 15 participants à long terme et 7 techniciens américains. Le compromis d'amendement à l'accord de projet a reflété la position extrêmement négative des ministères de cette époque vis-à-vis de l'assistance continue de l'équipe technique, qui comprenait un économiste ou un sociologue, et vis-à-vis de la formation des participants à long terme. Le compromis, comme tous ceux qui ont lu le document de réorganisation le savent, stipulait la présence de 5 techniciens d'assistance technique et de 4 participants à long terme.

Parmi les 5 techniciens agréés pour assister la République unie du Cameroun dans la mise en place du projet réorganisé, deux d'entre eux se trouvaient déjà sur place, et deux n'étaient pas nécessaires jusqu'à l'arrivée de l'équipement lourd du projet. Le poste clé à long terme de spécialiste de gestion d'exploitation est resté vacant de juin 1981 (après le départ de Gipe) à novembre 1982, soit pendant 16 mois, du fait des temporisations concernant le titulaire nommé d'abord par Experience Incorporated, puis par l'USAID et enfin par la République unie du Cameroun. Il semble difficile de justifier les critiques de "l'approche de démonstration" du projet visant la réalisation des objectifs du projet, lorsque l'on voit le genre de soutien de ressources offert au projet.

Parmi les 4 participants américains à long terme sur lesquels on s'était mis d'accord dans la réorganisation du projet, l'un d'entre eux est parti à temps et est revenu. Le départ d'un participant pour sa formation a été retardée pendant plus de trois mois à cause de l'incapacité des institutions d'enseignement américaines à lui trouver une place. Un autre a mis 3 ans à obtenir un doctorat en gestion d'exploitation, et parce qu'il est resté, contre l'avis de son ministre, pour terminer son doctorat (étant encouragé en cela par l'USAID), il a été transféré de MINEPIA à son retour et puni en n'étant pas réaffecté au projet. On se demande qui a été puni. Le participant? Le projet (qui avait besoin de ses services)? Le programme d'élevage de MINEPIA dans le nord? L'USAID (qui a financé trois années de formation)? Ou les éleveurs du nord Cameroun? Le quatrième participant sur lequel on s'était mis d'accord (un ingénieur agronome) n'a jamais été nommé par la République unie du Cameroun, au 30 avril 1985, date d'achèvement prévue par l'accord du projet. On pourrait se poser la question: qui donc peut-on blâmer dans la chaîne de la gestion/administration du projet pour ce genre de dérapage?

Peut-on en toute logique blâmer l'approche du projet et les progrès accomplis dans l'établissement de la zone de démonstration pilote, ou existe-t-il d'autres lacunes à des niveaux de direction plus élevés, qui doivent être comblées si des projets de cette nature et de cette complexité doivent être couronnés de succès?

Le directeur de projet est responsable des rapports d'avancement et financiers annuels qui doivent être fournis au ministère et à l'USAID. Le rapport annuel devait contenir le budget des prochaines années et la mise en place du plan, ainsi que les rapports couvrant les réalisations les plus importantes ou les problèmes ayant trait aux activités du projet. Etant le seul chef de projet n'ayant pas le statut de directeur, à être disponible entre le 1er septembre 1981 et le 17 février 1983, j'ai satisfait à ces exigences d'une façon que je considère correcte, à l'exception de la première soumission de budget camerounais (82/83) remise en retard [le CPLS n'a informé le projet que quelques jours avant la date de soumission, que c'était le projet, et non pas eux, qui en était responsable (bien que la gestion administrative du projet ne nous ait été transmise que le 17 février 1983)]. Une autre exception: le rapport annuel complet du projet n'a jamais été publié. Les rapports d'avancement trimestriels présentant l'avancement du projet ont été cependant régulièrement rédigés et largement diffusés aux organismes et aux organisations ayant trait au projet. Il convient de mentionner, ne serait-ce qu'à cause de l'analyste véritablement passionné et plein de discernement, la revue du rapport d'évaluation du projet de l'équipe du projet. La revue traite des questions et des critiques émises au niveau de la conception du projet et de l'approche de la mise en place du projet depuis sa conception jusqu'au 12 décembre 1983. J'épargnerai au lecteur de ce rapport toute répétition du contenu de la revue de l'équipe; mais je voudrais tout de même préciser que quiconque s'intéresse sérieusement et de manière réaliste à la production animale, à l'intégration de l'agriculture et de l'élevage et au renversement des tendances de dégradation des ressources, ne devrait pas manquer de lire cette revue. Celle-ci devrait être jointe au Rapport d'évaluation (janvier 1984) et sa lecture devrait être obligatoire. J'ai bien peur que cela ne soit pas le cas et qu'il y ait peu de chances que cela se produise. Toutefois, lors d'une récente visite à l'USAID, j'ai demandé un exemplaire de chaque rapport. Seul le rapport d'évaluation de l'équipe était disponible.

Après l'affectation d'un comptable camerounais en février 1982, et d'un chef de projet en février 1983, les rapports exigés de l'équipe du projet, surtout du chef de l'équipe technique, ont été rédigés avec un peu plus de discipline. Voici la façon dont les choses se passaient après l'affectation du directeur du projet en février 1981. En ce qui concerne les rapports financiers et d'avancement trimestriels de l'USAID: le chef de

l'équipe américaine rédigeait le rapport d'avancement grâce aux intrants des autres membres de l'équipe, généralement des membres américains, et le directeur du projet approuvait et très souvent tirait des extraits de la version finale du rapport pour ses propres rapports camerounais. Ce rapport "commun", conformément aux exigences de réorganisation du document, a été envoyé à l'USAID. Le directeur du projet envoyait sa version à MINEPIA. Si je pensais à le demander, je recevais un exemplaire de la version camerounaise. Un exemplaire de la version anglaise (bien que nous ayons des traducteurs, les rapports étaient rédigés en anglais et en français) était destiné au directeur du projet. Je ne sais pas dans quelle mesure ces rapports ont été échangés au niveau de Yaoundé entre l'USAID et MINEPIA.

En ce qui concerne les rapports financiers, le comptable faisait le tri des reçus et préparait les états financiers pour tous les comptes du projet (USAID/République unie du Cameroun). Pour les fonds de subventions de l'USAID, le chef contrôlait les espèces en caisse; les débours étaient couverts par les reçus ou les reçus d'avances pour les dépenses prévues (qui étaient ensuite ajustés à la réception des reçus ou des relevés de dépenses réelles). Les chèques des comptes de l'USAID étaient signés à la fois par le directeur du projet et le chef d'équipe. Le chef de l'équipe d'assistance technique entend rarement parler et ne voit pas les chèques et les espèces du compte de la République unie du Cameroun. La plupart des achats effectués par la République unie du Cameroun sont des faits accomplis. Cette pratique n'est du reste ni interdite ni découragée par le document de réorganisation.

Un mot des projets de mise en place trimestriels, des rapports annuels avec projets de mise en place annuels, et des budgets: les rapports d'avancement trimestriels n'ont posé aucun problèmes et ont été utiles dans la révision des activités. Le projet de mise en place annuel a bien rempli sa mission et pouvait être modifié au cours des révisions trimestrielles; le projet a estimé qu'il n'était pas nécessaire de mettre au point et de préparer des projets de mise en place trimestriels. Pour ce qui touche au rapport annuel, j'ai trouvé que la charge de travail des techniciens était telle (double et triple, puisque des postes étaient vacants), qu'il leur était difficile de produire ce genre de documents qui exigeaient un temps considérable et un soutien administratif important. Les rapports trimestriels auraient dû suffire jusqu'à ce que l'administration du projet et le soutien du programme soulagent les techniciens de quelques-unes de leurs tâches bureaucratiques. Quelques techniciens ont réussi à produire un rapport annuel en 1984. Deux d'entre eux ont rédigé un rapport en 1983. Dans aucun des cas, les rapports n'ont été prêts dans les délais imposés, ce qui aurait permis de les organiser, les corriger et les résumer. Pour l'USAID, il n'est pas pratique d'exiger des prévisions budgétaires en relation avec les soumissions de rapport annuel.

En avril, certains techniciens avaient terminé leur partie du rapport annuel. D'autres n'avaient pas fini. L'année fiscale de la République unie du Cameroun débutant en juillet, la préparation et les soumissions du budget dépassaient généralement cette date d'un mois ou 6 semaines.

Les responsabilités de gestion administrative du directeur du projet en ce qui concerne l'expansion des activités du projet étaient menées à bien de la façon suivante: le chef d'équipe du projet ou les techniciens individuellement attiraient l'attention du directeur sur une action nécessaire et bien déterminée. Parfois, le directeur notait les actions au cours de ses inspections des activités sur le terrain. Le chef d'équipe du projet assurait le suivi avec le directeur pour être sûr que les recommandations techniques étaient prises en considération et que des mesures étaient prises. Les mesures notées par le directeur étaient en général prises de façon indépendante sans coordination préalable avec le chef d'équipe et les techniciens américains. Tous les contrats de construction financés par la République unie du Cameroun ont été négociés à huis clos, ou en tous cas, sans que le chef d'équipe d'assistance technique ni les techniciens américains concernés ne soient invités à participer aux négociations du contrat. Pour les autres domaines, le directeur suivait habituellement les avis techniques offerts par l'équipe des chefs et des techniciens, et prenait les mesures recommandées. L'absence d'un directeur adjoint du projet et d'un assistant administratif a considérablement réduit la capacité du directeur du projet à répondre de manière satisfaisante à toutes les mesures recommandées ou exigées. Dans de telles conditions, toutes les actions recommandées n'ont pas fait l'objet d'un suivi adéquat, bien que l'on ait constaté un effort concerté du chef de l'équipe d'assistance technique pour hâter les mesures nécessaires exigeant l'attention du directeur.

En ce qui concerne le programme, depuis le 15 juillet 1982, et jusqu'à la date d'achèvement prévue par l'accord du projet, il a fait des progrès considérables dans la mise en place du projet, bien que l'équipe du projet ait reconnu que les activités de première phase prévues n'ont pas été accomplies et que les objectifs n'ont pas été atteints. L'équipe du projet a donc signalé à l'USAID, tout au long de cette période, que du fait de dérapages dans le soutien du projet, qui empêchaient d'atteindre la production prévue dans les délais donnés, une prolongation de la première phase était donc nécessaire pour pouvoir préparer la République unie du Cameroun à poursuivre et développer les interventions du projet. On peut trouver une documentation adéquate dans la revue de l'équipe du projet du rapport d'évaluation du projet. C'est toujours le point de vue professionnel et la position officielle de l'équipe d'assistance technique du projet.

Le spécialiste de l'équipement lourd, qui avait mis tant d'espoirs dans l'arrangement de fortune existant, s'est aperçu qu'il était entièrement inadéquat pour assurer la continuité disciplinée des responsabilités du poste satisfaisant aux exigences du programme. On a besoin d'un ingénieur agronome qualifié et expérimenté qui comprenne bien la gestion des exploitations, l'expansion des ressources en eau et les exigences de conservation ayant trait aux intrants d'ingénierie agronome. M. Bouba, qui, depuis plusieurs années, accomplit l'effort considérable d'avoir pris sa place, souffre du handicap de ne pas avoir (ou de ne pas désirer) la formation nécessaire pour à l'acquisition de l'expérience d'ingénierie agronome indispensable à la division de gestion des exploitations du projet, qui permette la coordination du développement d'exploitation ayant trait à l'ingénierie. Wandabe, le nouvel homologue de gestion des exploitations, est prometteur et dévoué et tout devrait être fait pour lui permettre d'acquérir la formation supérieure nécessaire dans les disciplines de l'élevage, ainsi que le projet en a exprimé le désir. M. Mougadougou, chef de division des pâturages et de l'hydraulique, Kaele, montre l'intérêt nécessaire, et fait preuve de l'expérience et de l'esprit d'initiative indispensables à une influence positive sur le développement du secteur de l'élevage du nord. Là encore, l'USAID/MINEPIA devraient faire tout leur possible pour que M. Nuza, (lorsqu'il rentrera des Etats-Unis à l'issue de sa formation) utilise l'expérience nouvellement acquise et celle des projets précédents pour la réalisation des objectifs par le biais de quelle qu'approche de suivi du projet que ce soit de MINEPIA après la date d'achèvement prévue par l'accord du projet. Hercule Tchoukdira, qui a reçu une formation approfondie d'homologue de vulgarisation sur le tas et sur le terrain depuis son entrée dans le projet au début de l'année 1982, est dévoué, digne de confiance et motivé. La République unie du Cameroun a besoin d'hommes comme lui pour assumer l'autorité dans les développements futurs. Sans conteste, il devrait suivre une formation supérieure pour consolider ses capacités professionnelles et l'expérience nécessaire pour jouer le rôle qu'il aura à jouer si, à l'avenir, les qualifications et les connaissances doivent être transmises aux exploitants. Un participant qui est revenu (vulgarisation), Engoulou, doit être encouragé à poursuivre ses initiatives énergiques et indépendantes, et l'on doit louer son enthousiasme pour l'établissement d'une auto-gestion des ressources par les exploitants. Sans relâche, il suit le développement des capacités des conseils des villages établis et des lots de pâturages servant de structure d'organisation à l'accomplissement de son travail. L'homologue du Directeur du projet, Dairou Djalla, pourra tirer parti de la formation américaine à court terme sur la gestion du projet s'il continue à assumer l'autorité dans le développement de l'industrie de l'élevage du nord. Etant donné que le développement de cette industrie et de l'industrie de l'agriculture qui lui est associée est un effort à facettes

multiples, cet homologue devra élargir ses connaissances des relations entre les diverses disciplines qui sont en jeu dans les processus de développement s'il doit contribuer d'une manière efficace aux processus de développement à long terme de la République unie du Cameroun dans le nord. Si la République unie du Cameroun a l'intention de l'utiliser pour satisfaire aux exigences de développement à long terme, on doit sérieusement envisager l'élargissement de sa compréhension, et par conséquent de ses capacités à diriger (gérer) des programmes de développement complexes exigeant des décisions qui affectent des intrants et des extrants multidisciplinaires.

Un dernier mot de ce qui touche l'infrastructure d'organisation formelle établie pour assurer qu'il existe un véhicule pour canaliser les connaissances et les qualifications vers l'exploitant et pour encourager sa participation active à son indépendance et à l'assistance de ces compatriotes exploitants. Comme on l'a dit plus haut, le projet a atteint ses objectifs de planification d'activité avec les intrants et la coopération des organisations officielles, techniques et traditionnelles existantes. Le projet n'avait aucune autorité pour assumer le commandement de la coopération, il incombait donc au projet de faire la preuve convaincante que la participation active était souhaitable et profitable à tous ceux qui en faisaient l'effort. Les explications abstraites des coûts et des avantages à participer aux efforts de démonstration du projet n'ont pas été compris --- et n'ont pu être visualisés car les exploitants, tout au long de leur vie, n'avaient jamais fait l'expérience de ce qui leur aurait permis de comprendre le concept de développement. En outre, les expériences passées des mises en route du programme/projet et des suivis inachevés ou insuffisants ont donné une certaine image du projet aux exploitants qui se méfiaient déjà des promesses officielles. Après tout, leurs systèmes de gestion de l'élevage et de l'agriculture les avaient bien menés jusque là. Pourquoi risquer de les abandonner pour des approches nouvelles qu'ils ne comprenaient pas bien? Pourquoi aussi coopérer ouvertement avec ce projet aux nouvelles approches et perdre la face vis-à-vis de leurs pairs s'il y avait un risque d'échec? Le projet a donc dû mettre au point des systèmes de gestion particuliers et encourager la participation des exploitants à la gestion de ces systèmes avant de susciter leur intérêt à s'engager activement et personnellement dans une discipline de responsabilités de développement. Par conséquent, on avait besoin d'une forme physique d'un lot de pâturages et d'une forme physique de gestion de petite échelle d'intégration de l'élevage et de l'agriculture afin d'illustrer l'application des principes et d'offrir l'expérience nécessaire à la participation et, espérait-on, une expérience satisfaisante.

Les lots de pâturages physiquement visibles et les activités afférentes étant presque achevés, le projet a pris la décision de proposer aux autorités officielles, techniques et

traditionnelles une structure d'organisation formelle comprenant la formation de systèmes de conseils de villages et de développement des lots de pâturages. Les propositions ont été accueillies avec enthousiasme. On a élaboré les directives de l'organisation et de l'exploitation pour former la base de ces systèmes et de la campagne d'inscription nécessaire qui offrirait un moyen d'évaluer l'efficacité d'exploitation du système. Jusqu'à présent, l'expérience en matière de création et de la formation de 60 villages et de 3 conseils de lots, montre que les chefs et les exploitations apprennent à prendre leur responsabilités au sérieux. Beaucoup d'entre eux ont déclaré qu'ils commençaient à entrevoir l'image d'ensemble du développement conjugué aux systèmes auxquels ils ont participé. Avec le suivi intensif et l'expérience visiblement rentable et sûre qui leur est offerte dans le cadre du système, je pense que les participants et leurs chefs pourront atteindre, d'une manière ou d'une autre, les objectifs du projet tels qu'ils sont exprimés dans le projet. Cependant, à moins que les autorités ministérielles et institutionnelles (enseignement et recherches) n'unissent leurs efforts sur une base nationale et coopèrent pour fournir les intrants nécessaires à assurer un large véhicule de programme capable d'élargir l'approche du projet, je ne pense pas que le projet puisse aller beaucoup plus loin que ses limites actuelles. Bien sûr, la République unie du Cameroun a un rôle essentiel à jouer: envisager et appliquer les changements de politique que le projet a considérés comme nécessaires dans ses nombreux rapports.

Un des problèmes associés à la réalisation du plein potentiel de développement du système d'inscription des lots et des villages actuellement présentés, est que personne n'a soutenu les exigences et les recommandations du projet pour l'introduction de la technologie informatisée du programme du projet. Par conséquent, bien que le processus d'inscription du projet se soit acquis la confiance des exploitants et se soit introduit dans le domaine interdit de la détermination du nombre exact de têtes de bétail par propriétaire et par troupeau dans la région de l'activité du projet, les données obtenues avec les données économiques de base fournies par l'économiste Scharr pourraient bien finir sur des étagères poussiéreuses.

VI. CONCLUSIONS

1. La stratégie du projet pour faire la démonstration d'une approche réaliste de l'application de l'intervention introduite pour aboutir à la réalisation des objectifs du projet est viable.
2. Le système démocratique auto-discipliné de gestion locale des ressources de développement a été accepté par les chefs traditionnels des organisations locales

et les exploitants, mais requerront, pour survivre, un suivi intensif des institutions et du gouvernement.

3. Les problèmes d'adaptation des interventions du projet à la zone du projet ont été largement identifiés, et, dans la plupart des cas, résolus, si bien que les ministères et les institutions intéressés ont sérieusement étudié les recommandations du projet, ce qui pourrait compléter la capacité actuelle de la République unie du Cameroun à formuler une approche positive de suivi du programme orienté vers la réalisation des buts établis pour le projet.
4. Les projets de cette nature ne devraient pas être entrepris en commun par la République unie du Cameroun et les bailleurs de fonds à moins qu'il n'y ait une compréhension et un accord totaux et des capacités de suivi aux niveaux national, régional et départemental en ce qui concerne les objectifs, les orientations, les responsabilités d'application et les intrants/extrants prévus.
5. Le Cameroun et le gouvernement américain ont, en interrompant l'assistance technique existante, couru le risque de perdre le peu de prise acquise dans la coopération démocratique et volontaire (participation active aux objectifs du projet) par des groupes et des individus à la base.

VII. RECOMMANDATIONS

1. Que les futurs projets de ce genre au Cameroun soient mis au point et appliqués du haut en bas et non de bas en haut. Ainsi, les exigences de soutien au niveau du projet seront comprises et déterminées à chaque niveau afin d'assurer une application efficace des ressources de développement au niveau d'application du projet.
2. Que l'USAID et la République unie du Cameroun reconnaissent l'existence de problèmes dans les plaines du nord en ce qui concerne les industries de l'élevage et de l'agriculture; ces problèmes ne peuvent être résolus que lorsque les populations de la région comprennent totalement ces problèmes et jouent un rôle important dans leur solution.
3. Que l'USAID et la République unie du Cameroun reconnaissent que les problèmes qui ont troublé les industries de l'élevage et de l'agriculture du nord dans les années soixante-dix existent toujours. Que 10,5 millions de dollars américains ont été dépensés

par les Etats-Unis et la République unie du Cameroun pour tenter de résoudre ces problèmes. Que cette tentative soit appliquée et que des mesures communes et immédiates soient prises par les deux gouvernements avec les populations concernées du nord, afin d'élaborer une solution de programme élargie à partir du petit noyau des efforts démocratiques commencés par le projet pilote.

4. Que l'USAID et le Cameroun incorporent la revue de l'équipe du projet de rapport d'évaluation de projet de milieu de trimestre et le joigne au projet d'évaluation.