AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT
PPC/CDIE/DI REPORT PROCESSING FORM

ENTER INFORMATION ONLY IF NOT INCLUDED ON COVER OR TITLE PAGE OF DOCUMENT

1. Project/Subproject Number: 936-5447

2. Contract/Grant Number: DHR 5447-Z-00-7074

3. Publication Date: Juin 1989

4. Document Title/Translated Title:

Privatisation de la commercialisation des Engrais au Cameroun: Evaluation de la Premiere Annee du Programme de Reforme du Sous-Secteur des Engrais (Rapport Technique)

5. Author(s)

1. Richard Abbott
2.
3.

6. Contributing Organization(s)

Abt Associates, Inc. & l'Universite d' Idaho/Postharvest Institute

7. Pagination: 51p.

8. Report Number:

9. Sponsoring A.I.D. Office: S&T/RD

10. Abstract (optional - 250 word limit)

11. Subject Keywords (optional)

1.
2.
3.
4.
5.
6.

12. Supplementary Notes

13. Submitting Official: Gerard Martin/Project Manager

14. Telephone Number: (202) 362-2800

15. Today's Date: August 17, 1989

DO NOT write below this line

16. DOCID

17. Document Disposition: DOCRD [ ] INV [ ] DUPLICATE [ ]

AID 590-7 (10/88)

AGRICULTURAL MARKETING IMPROVEMENT STRATEGIES PROJECT

Under contract to the Agency for International Development, Bureau for Science and Technology, Office of Rural Development
Project Office 4250 Connecticut Avenue, N.W., Suite 500, Washington, D.C. 20008 • Telephone (202) 362-2600 • Telex 3[illegible]

PRIVATISATION DE LA COMMERCIALISATION DES ENGRAIS AU CAMEROUN:

EVALUATION DE LA PREMIERE ANNEE DU PROGRAMME DE REFORME DU SOUS-SECTEUR DES ENGRAIS

RAPPORT TECHNIQUE

juin 1989

Prime Contractor: **Abt Associates Inc.,** 4250 Connecticut Avenue, N.W., Suite 500, Washington, D.C. 20008 • 202 362-[illegible]
Subcontractor: **Postharvest Institute for Perishables,** [illegible] Moscow, Idaho 83843 • 208 885-679[illegible]
Deloitte Haskins & Sells, 1001 Pennsylvania Avenue, N.W., Suite 350, Washington, D.C. 20004 • 202 [illegible]

PRIVATISATION DE LA COMMERCIALISATION DES ENGRAIS AU CAMEROUN: EVALUATION DE LA PREMIERE ANNEE DU PROGRAMME DE REFORME DU SOUS-SECTEUR DES ENGRAIS

RAPPORT TECHNIQUE

Présenté au:

Comité de supervision technique
du Gouvernement du Cameroun

et

l'USAID/Cameroun
Yaoundé

juin 1989

PROJET DE STRATEGIES D'AMELIORATION DU MARKETING AGRICOLE

Abt Associates, Washington, D.C.
et
l'Université d'Idaho/Postharvest Institute

TABLE DES MATIERES

Page

Liste des Tableaux iii

Glossaire des sigles iv

Remerciements v

RESUME ANALYTIQUE vii

PREMIERE PARTIE: DESCRIPTION DU PRSSE 1

1.1 But du PRSSE 1

1.2 Données générales 1

1.3 Conditions requises pour participer 2

1.4 Système financier du PRSSE 2

1.4.1 Fonds de crédit 3

1.4.2 Fonds de subvention 3

1.5 Prix des engrais 4

1.6 Supervision du PRSSE 4

DEUXIEME PARTIE: RESULTATS DE LA PREMIERE ANNEE DU PRSSE 5

2.1 Résultats d'ensemble du système 5

2.2 Importation d'engrais 5

2.2.1 Commande d'engrais par les distributeurs 5

2.2.2 Expéditions d'engrais 6

2.2.3 Financement des importations d'engrais 8

2.3 Distribution d'engrais 8

2.3.1 Flux d'engrais 8

2.3.2 Financement de la distribution 9

2.3.3 Coûts et marges de la distribution 9

Page

2.4 Utilisation des engrais.....12

2.4.1 Manque de liquidités dans le secteur rural.....12

2.4.2 Liens entre les engrais et la commercialisation de café.....12

2.4.3 Engrais appliqués à d'autres cultures.....13

2.4.4 Attitudes des exploitants face à l'utilisation des engrais.....14

TROISIEME PARTIE: RECOMMANDATIONS.....15

3.1 Apporter des liquidités au secteur du café.....15

3.2 Adhérer à la date de lancement annuel fixé pour le PRSSE.....15

3.3 Améliorer le flux d'information concernant le programme du PRSSE.....16

3.4 Mettre en place un système de suivi.....16

3.5 Préparer des études sur la demande.....16

3.6 Créer un secrétariat attaché au Comité de supervision technique.....17

3.7 Soutenir le développement des coopératives de café.....18

ANNEXES

A. Financement des importations d'engrais.....20

B. Activités des banques.....23

C. Activités des importateurs.....27

D. Activités des distributeurs.....30

E. Liste des personnes contactées.....44

F. Termes de référence du consultant.....47

G. Bibliographie.....51

LISTE DES TABLEAUX

Page

1. Situation concernant les importations des engrais au 15 mars 1989 7

2. Situation concernant la distribution des engrais au 15 mars 1989 10

3. Fourchette de prix au détail des engrais 10

4. Marges de distribution brute en moyenne pour les coopératives de café 11

LISTE DES TABLEAUX EN ANNEXE

A-1 Utilisation du mécanisme de crédit d'importation au 15 décembre 1988 20

A-2 Statut des fonds de subvention en décembre 1988 21

A-3 Détails de l'utilisation du fonds de subvention 22

B-1 Importations financées par la BICIC 25

C-1 Contrats d'importation de CAMATREX 27

D-1 Statut de distribution de l'UCAL au 30 novembre 1988 32

D-2 Structure de prix des distributeurs: UCAL, Province du Littoral 33

D-3 Statut de distribution de la NWCA au 13 mars 1989 35

D-4 Structure de prix des distributeurs: NWCA, Province du Nord-Ouest 37

D-5 Statut de distribution de la UCCAO au 15 décembre 1988 39

D-6 Structure des prix du distributeur: UCCAO, Province de l'Ouest 40

GLOSSAIRE DES SIGLES

PRSSE	-	Programme de réforme du sous-secteur des engrais
GRC	-	Gouvernement de la République du Cameroun
CST	-	Comité de supervision technique
ONCPB	-	Office national de Commercialisation des Produits bruts
UCAL	-	Union des Coopératives du Littoral
NWCA	-	North West Cooperative Association
UCCAO	-	Union centrale des Coopératives agricoles de l'Ouest
BCCC	-	Bank of Credit and Commerce Cameroon
BICIC	-	Banque internationale pour le Commerce et l'Industrie du Cameroun
BIAO	-	Banque internationale pour l'Afrique occidentale
MINFI	-	Ministère des Finances
MINPAT	-	Ministère du Plan et de l'Aménagement du territoire
MINAGRI	-	Ministère de l'Agriculture
MINDIC	-	Ministère du Développement industriel et commercial
MESRES	-	Ministère de l'Education supérieure et de la Recherche scientifique

REMERCIEMENTS

Le présent rapport a été préparé suite à une demande faite auprès du Projet AMIS par l'USAID/Cameroun pour une évaluation des importations et de la distribution des engrais pendant la première année du Programme de réforme du sous-secteur des engrais (PRSSE) et la conception d'un système d'informations pour suivre les résultats du programme pendant les quatre années qui restent. Le travail a été effectué en deux étapes. Une évaluation préliminaire a été faite par Richard Abbott, Analyste de marché auprès du Projet AMIS, du 1er décembre au 19 décembre 1988. Puis une équipe composée de M. Abbott et d'un spécialiste en systèmes d'information, M. Nicholas Minot, a terminé les travaux du 22 février au 22 mars 1989. M. Abbott et M. Minot ont travaillé par le biais de l'Université d'Idaho, Postharvest Institute for Perishables, sous-traitant d'Abt Associates, Washington, D.C. pour le projet AMIS.

Le présent rapport couvre uniquement l'évaluation de la première année du PRSSE. Un rapport séparé rédigé par M. Minot traite du système de suivi proposé.* La description des tâches pour les deux activités se trouve en Annexe F.

Lors des deux étapes de l'étude, les consultants ont travaillé en relation étroite avec le personnel de l'USAID/Cameroun et le Gouvernement du Cameroun par le biais du Comité de supervision technique du PRSSE. L'équipe tient à remercier tout particulièrement le Président du Comité, M. Jean-Marc Oyono, et le Dr. Tham Truong, Chef-Economiste à la Mission de l'USAID pour leurs conseils et soutien.

La plupart de l'information utilisée pour préparer ce rapport a été réunie pendant les deux visites effectuées au Cameroun, l'une du 4 au 14 décembre 1988 dans les provinces du Littoral, de l'Ouest et du Nord-Ouest et la seconde du 7 au 19 mars 1989 dans les mêmes provinces et en plus dans la province du Sud-Ouest. Nous tenons à faire mention des personnes suivantes qui ont grandement aidé les consultants pour la collecte des données pendant les deux visites sur le terrain:

M. Felix Nkonabang, Directeur adjoint, Section de la Production ministère de l'Agriculture (voyage de décembre)

M. Augustin Fongang, Chargé d'Etudes, ministère des Finances (voyage de décembre)

---

* Système de suivi et de collecte des données: Programme de réforme du sous-secteur des engrais, AMIS, mai 1989.

M. Ambassa Kiki, Centre national pour la recherche pédologique, ministère de l'Education supérieure et de la Recherche scientifique (voyage de mars)

M. Tjip Walker, USAID/Cameroun (les deux déplacements)

M. Walker a également préparé nombreux des tableaux qui sont compris dans le présent rapport.

Les résultats de l'évaluation sont présentés en trois parties: la première partie est une description du PRSSE, la deuxième partie donne les résultats concernant le fonctionnement des divers éléments du système, la troisième partie donne une série de recommandations en vue de renforcer le PRSSE.

Il convient de noter que les informations contenues dans ce rapport étaient valides au moment de l'étude, c'est-à-dire mi-mars 1989, et que par suite de l'évolution du PRSSE certaines sont peut-être périmées.

RESUME ANALYTIQUE

Résultats généraux

En 1988, c'est à dire la première année du Programme de réforme du sous-secteur des engrais (PRSSE), 63.000 tonnes d'engrais ont été importées et distribuées par les participants du secteur privé camerounais, entre autres des importateurs, des banques commerciales et des distributeurs. Il s'agissait d'une année de transition puisque l'on passait d'un modèle fortement subventionné par l'Etat à un système où l'Etat se limitait à apporter des prêts, des subventions (à des niveaux bien plus faibles) et à établir les prix plafonds cible. Malgré des problèmes au niveau du déroulement et une certaine confusion, les organisations participantes ont assumé efficacement leurs fonctions. Une des grandes réalisations du programme est que les engrais ont pu être livrés dans de bien meilleurs délais: quatre à six mois, de la commande jusqu'à la livraison, dans le cadre du PRSSE en 1988 alors qu'il fallait attendre douze à dix-huit mois avant.

Résultats concernant le système d'importations

Le programme a attiré la participation de trois sociétés d'import, deux banques commerciales et quatre distributeurs (tous étant des coopératives). Les distributeurs ont signé six contrats au total avec les importateurs lesquels ont demandé et obtenu des prêts d'importation auprès des banques participantes pour un montant total de 853 millions de francs CFA. Tous ces prêts ont été remboursés. Des subventions s'élevant à un total de 2 milliards de francs CFA ont été accordées en même temps aux importateurs. Les subventions ont diminué les prix rendus exploitations agricoles d'environ 33% par rapport au coût total à la livraison (y compris toutes les marges) alors que cette réduction était de 65% dans le cadre du programme précédent.

Ce mécanisme de prêt à l'importation a été utilisé par tous les importateurs puisque c'était une condition du programme PRSSE pour avoir accès au fonds de subvention. Mais certains participants ont trouvé que la procédure n'était guère pratique et suite à leurs suggestions on a apporté des changements dans le programme de 1989.

Résultats concernant le système de distribution

Les coopératives dans les provinces du Littoral, de l'Ouest et du Nord-Ouest ont participé en tant que distributeurs au programme de 1988. Sur les 63.000 tonnes importées, environ 58.000 tonnes étaient destinées aux planteurs de café et le reste aux exploitants qui cultivent des légumes et des produits alimentaires. A cause du démarrage tardif du programme, la plupart des engrais sont arrivés dans les coopératives entre septembre 1988 et février 1989, c'est-à-dire en général trop tard pour être appliqués sur les caféiers en septembre/octobre.

Mi-mars 1989, très peu de ces engrais avaient été vendus aux exploitants. Le fait que l'Office national de commercialisation des produits bruts (ONCPB) n'a pas réussi à verser les avances de paiement aux coopératives pour l'achat de café pendant la campagne de 1988/89 a fortement entravé le pouvoir d'achat des exploitants et partant a diminué l'utilisation des engrais. Par conséquent, les coopératives dans les provinces du Nord-Ouest et du Littoral ont des problèmes à rembourser les dettes contractées pour financer l'achat d'engrais en 1988 et elles vont donc diminuer les achats prévus en 1989. On n'a pas cherché à utiliser le mécanisme de crédit pour la distribution du PRSSE en partie parce que le programme n'était pas bien compris et parce que certaines coopératives n'avaient pas les garanties nécessaires.

Dans le cadre du PRSSE, on a mis en place un système de prix cible rendus exploitations agricoles calculés avec une marge suffisante pour couvrir les coûts du produit, les coûts de manutention, de stockage et de distribution et les coûts de transport du port de Douala aux utilisateurs dans chaque province. En général, ces marges ont été suffisantes et en fait les prix de détail étaient généralement bien en dessous des prix plafond cible. Le prix de détail moyen pondéré pour tous les types d'engrais dans toutes les localisations était 55.400 francs CFA par tonne (2.770 francs CFA par sac de 50 kg) comparé au prix fixe uniforme de 1987 qui était de 40.000 francs CFA par tonne (2.000 francs CFA par sac de 50 kg). Par conséquent le renchérissement des prix pour tous les types d'engrais pris ensemble était environ de 39%.

Résultats concernant l'utilisation des engrais

Le problème le plus important que rencontre le PRSSE pour le moment est que les ventes aux exploitants ne sont pas suffisantes à cause du manque de liquidités dans les régions qui cultivent du café. Le retard de paiements pour le café a conduit les exploitants à utiliser les engrais pour les cultures vivrières et les légumes, produits que l'exploitant peut convertir plus facilement en liquidités, par exemple le maïs et les tomates. Le problème est encore plus grave si l'on tient compte de l'augmentation prévue dans les prix des engrais du PRSSE, faisant que les exploitants ont encore moins tendance à les utiliser pour le café. On ne dispose pas de données suffisantes sur le niveau de la demande (actuelle et potentielle) des engrais pour ces cultures pour pouvoir juger de l'impact sur les futures ventes d'engrais dans le cadre du PRSSE.

En 1988, les exploitants/planteurs qui n'étaient pas membres d'une des quatre coopératives participantes n'ont pas pu bénéficier du PRSSE. En général ces coopératives ne vendaient qu'aux membres et il n'y avait pas d'autres sources pour obtenir des engrais subventionnés. Certaines indications laissent penser que des entreprises privées pourraient participer à la distribution d'engrais en 1989, ce qui permettrait d'améliorer la situation.

Recommandations

Apporter des liquidités au secteur du café: Il convient de trouver rapidement une solution au problème de la pénurie de liquidités dans les régions productrices de café si l'on veut que le PRSSE ait l'impact désiré. Si l'on peut débloquer rapidement des fonds, le problème des liquidités pourrait probablement être résolu à temps pour importer des engrais et les appliquer aux caféiers en mars/avril. Il est nécessaire de procéder le plus rapidement possible à une restructuration financière du système de commercialisation du café et du cacao pour diminuer le déficit devant être financé et permettre au système d'être à nouveau opérationnel.

Adhérer à la date de lancement annuel du ler janvier pour le PRSSE: On recommande de faire un calendrier des activités du gouvernement et de l'AID en vue du lancement annuel du PRSSE. Si l'on peut respecter la date prévue du ler janvier, on peut passer des commandes et les engrais pourraient être fournis à temps pour la fumure de mars/avril. Le gouvernement devrait commencer par prendre une décision sur les fonds de subvention disponibles pas plus tard que le ler septembre.

Donner davantage d'informations sur le PRSSE: Pour que les représentants des collectivités locales et des provinces, les coopératives, les transformateurs exportateurs et le secteur privé en général comprennent mieux le programme, on recommande de préparer une brochure illustrée qui décrit le programme en termes simples. On peut renforcer ce matériel imprimé par des programmes télévisés et radiophoniques et des informations dans les journaux qui peuvent atteindre tous les participants y compris les exploitants agricoles.

Mettre en place un système de suivi: Suite aux termes de référence pour les consultants, on a conçu un système de collecte de données (cf. rapport séparé) pour suivre le déroulement du PRSSE et s'assurer que l'exploitant agricole ait accès aux engrais dans les volumes désirés, à un prix raisonnable et en temps opportun. Afin de s'assurer que l'exploitant utilise les types d'engrais et taux d'application recommandés pour les divers sols et cultures et qu'ils tirent le maximum d'avantages économiques de cette utilisation, on recommande d'appuyer un programme d'essais agronomiques dans le cadre du PRSSE qui pourra être réalisé par les organismes de recherche existants.

Préparer des études sur la demande: Il y a manque de données sur la demande actuelle d'engrais parmi les planteurs de café qui ne sont pas des membres des coopératives et parmi les cultivateurs de légumes et d'autres produits vivriers, surtout dans les provinces comme celles de l'Est et du Sud-Ouest qui n'ont pas participé au programme du PRSSE de 1988. On recommande de préparer des études sur la demande pour encourager la participation du secteur privé à la distribution d'engrais.

Créer un Secrétariat attaché au CTS: Il convient de mettre en place un secrétariat du CTS pour apporter un soutien technique et administratif pour le PRSSE et éviter que l'on ne dépende de trop du personnel de l'USAID. Le personnel devrait comprendre un agronome qui aiderait à concevoir les enquêtes agronomiques et à compiler les rapports périodiques sur les

résultats du PRSSE et un chargé administratif responsable de la préparation et de l'acheminement des documents du PRSSE, du seminaire et arrangements de voyage ainsi que de la publicité.

Soutenir le développement des coopératives: Les coopératives de café dans les provinces du Nord-Ouest, du Littoral et du Sud-Ouest manquent de personnel qualifié en matière d'achat et financement des engrais et par conséquent ils ne retirent pas tous les avantages qu'ils devraient de la participation dans le PRSSE. Les coopératives peuvent également profiter de l'assistance technique visant a améliorer la qualité et les prix du café destiné à l'exportation surtout l'arabica, domaine problématique qui a été à l'origine de la baisse des recettes de café pour les coopératives. On recommande qu'une assistance technique et une formation en ce domaine soient apportées aux coopératives qui ne font pas partie du PRSSE. Toutefois une telle assistance ne pourra être donnée que si l'on modifie les lois relatives aux coopératives pour accorder à celles-ci une plus grande autonomie, leur donnant notamment le droit d'exporter directement le café (tel que c'est le cas actuellement pour l'UCCAO).

1. DESCRIPTION DU PRSSE

1.1 But du PRSSE 1/

Le Programme de réforme du sous-secteur des engrais au Cameroun a pour objet d'aider le Gouvernement du Cameroun dans ses efforts visant à (1) libéraliser progressivement l'importation et la distribution des engrais· (2) éliminer progressivement les subventions des engrais et (3) étendre le rôle du secteur privé au niveau du financement, de l'importation et de la distribution des engrais. Le programme vise à assurer que les engrais sont livrés aux exploitants agricoles en temps opportun et au moindre coût.

1.2 Données générales

En 1985, le Gouvernement du Cameroun s'est rendu compte que le système de monopole en vigueur à l'époque pour l'achat et la distribution d'engrais subventionnés était peu efficace, entrainant long délais et livraisons tardives des engrais pour les utilisateurs. De plus le programme obérait les finances publiques. (Les niveaux de subvention représentaient 65% du prix de détail des engrais et ont coûté, en 1987, 12 milliards de francs CFA à l'Etat). Par conséquent, l'USAID/Cameroun a demandé que l'on réalise une étude globale du sous-secteur des engrais au Cameroun. Cette étude réalisée en 1985 par International Fertilizer Development Center (IFDC) recommandait d'entreprendre une réforme du système de commercialisation des engrais.

L'étude faite par IFDC a constaté que la consommation totale d'engrais au Cameroun s'est élevée à environ 105.000 tonnes pendant la campagne 1984/1985. Environ 65.000 tonnes de ce volume étaient subventionnées et ont été utilisées surtout par les planteurs de café. Les importations étaient limitées à cinq types: NPK 20-10-10, NPK 12-06-20, NPK 10-30-10, Urée et sulfate d'ammonium. (Dans le cadre du PRSSE les importations sont également limitées à ces types.)

En 1986/1987, l'AID entamait un dialogue avec le Gouvernement du Cameroun concernant une politique de réforme des engrais par le biais d'un comité interministériel ad hoc (qui plus tard est devenu le Comité de supervision technique du PRSSE). Les deux options suivantes ont été rejetées: (1) réinstituer la fabrication d'engrais au Cameroun et (2) créer un nouveau monopole quasi-public pour la distribution des engrais. Et on a retenu une troisième option qui consiste à complètement privatiser l'importation et la distribution des engrais. En fait étant donné l'ampleur de la crise économique qu'affronte le Cameroun depuis 1987, les deux premières options n'étaient tout simplement plus viables.

1/ Le texte figurant ici ainsi que dans les sections suivantes de la première partie est pris tel quel ou paraphrasé des divers documents officiels du PRSSE donnés dans la bibliographie.

En septembre 1987, le Gouvernement du Cameroun et l'USAID/Cameroun ont signé un accord de subvention qui régit le Programme de réforme du sous-secteur des engrais (PRSSE). Aux termes de cet accord, le Gouvernement du Cameroun convient d'éliminer les appels d'offre publics, le contingentement des importations, les diverses restrictions au niveau de la distribution, les affectations quantitatives aux utilisateurs finals et la tarification uniforme. En revanche le nouveau système du PRSSE allait inviter le secteur privé à participer à l'achat et à la distribution des engrais subventionnés. Le Gouvernement pourrait continuer à apporter des subventions à des taux de plus en plus faibles jusqu'en 1991 où les engrais seraient vendus aux prix du marché. Le déboursement des subventions serait lié à un programme de prêt qui permettrait de financer partiellement les importations et distributions des engrais et ces fonds seraient gérés par les banques commerciales.

. L'AID a convenu d'apporter 20 millions de dollars pendant les cinq ans du projet dont 17 millions serviraient à créer et à étendre progressivement un fonds de crédit renouvable pour aider a financer les importations et distributions des engrais. Des crédits complémentaires ont été donnés pour des études et analyses spéciales afin de garantir un bon déroulement du projet.

On essayait donc dans l'accord de subvention de se pencher sur les aspects qui limitent la participation du secteur privé à la commercialisation des engrais notamment (1) en éliminant les contraintes juridiques et réglementaires imposées par l'Etat et (2) en mettant en place des mesures positives à caractère incitatif pour le secteur privé. Ces mesures étaient notamment de mettre sur pied un fonds de prêt à des taux préférentiels et de faciliter l'accès aux fonds de subvention par le biais des banques commerciales. Même si les conséquences de ce programme signifient que c'est à présent l'exploitant agricole et non l'Etat qui assume certains coûts, puisque les prix au détail des engrais sont bien plus élevés, on a jugé que les avantages l'emportaient puisque l'exploitant recevrait en fin de compte les engrais en temps opportun et en type mieux adapté à ses besoins.

1.3 Conditions requises pour participer

Toutes les organisations qui ont importé ou distribué des engrais au moins une fois pendant dans la période de 1984 à 1987 peuvent participer au programme. Une nouvelle organisation qui a des actionnaires ou organisations affiliées qui répondent à ces critères peuvent également participer, de même qu'une nouvelle organisation de marketing qui donne une valeur ajoutée significative aux engrais par moyen de stockage, mélanges et mise en sacs ou de moyens de transport. En fait on cherche à n'exclure aucun importateur ou distributeur qualifié mais seulement à éliminer les organisations qui n'ont aucune expérience en matière de commercialisation des engrais ou intention d'investir dans les opérations de distribution des engrais.

1.4 Système financier du PRSSE

Dans le cadre du système financier du PRSSE, les subventions et les prêts sont mis à la disposition des organisations participantes. Une banque financière (Bank of Credit and Commerce Cameroon), nommée par le Comité

technique de supervision, gère et coordonne les comptes et débourse les crédits qui ont été approuvés par les banques commerciales participantes.

1.4.1 Fonds de crédit

Aux termes de l'accord, les importateurs (ou les organismes qui sont aussi bien importateurs que distributeurs) peuvent faire des demandes pour des prêts à l'importation d'un montant égal à 30% de la valeur CAF de la cargaison auprès d'une banque commerciale participante après présentation d'une demande et d'un contrat d'achat signé avec un producteur/fournisseur. Puis la banque commerciale à son tour fait une demande auprès de la Banque fiduciaire. Les prêts sont déboursés par la Banque fiduciaire dans les cinq jours qui suivent l'avis indiquant que les engrais ont été chargés sur le bâteau au lieu d'origine. Le prêt accordé par la banque commerciale à l'importateur doit être remboursé 90 jours après la date de chargement ou la date de dédouanement, des deux on retiendra la date qui vient en premier. 2/

Les distributeurs peuvent faire des demandes pour des prêts selon des modalités analogues en présentant à la banque commerciale un contrat exécuté entre l'importateur et le distributeur concerné. Le montant du prêt est équivalent à 70% de la valeur subventionnée rendue exploitation agricole plus la subvention moins la valeur d'importation CAF de la cargaison. Les prêts sont accordés dans les 90 jours qui suivent la lettre de connaissement ou la date de dédouanement, des deux dates on retiendra la première, et sont exigibles dans les 180 jours qui suivent la date de déboursement.

Un importateur qui est également distributeur peut demander les deux types de prêt en même temps mais le prêt à la distribution ne peut pas être accordé avant que le prêt à l'importation ne soit remboursé.

1.4.2 Fonds de subvention

Le Fonds de subvention est accordé par le Gouvernement du Cameroun. En 1988, il représentait 2 milliards de francs CFA (environ 6,7 millions de dollars). On prévoit que les niveaux de subvention seront diminués de 45% en 1988 à 30% en 1989, à 10% en 1990 et zéro en 1991. En fait les niveaux de subvention pour 1988 étaient plus bas que prévus (avec une moyenne de 33%). La subvention est calculée comme pourcentage du prix plafond cible rendu exploitation agricole qui varie selon le type d'engrais. Les importateurs ou distributeurs qui présentent les conditions requises pour obtenir un des deux prêts mentionnés ci-dessus peuvent également recevoir des subventions mais la subvention n'est accordée qu'une fois pour une cargaison donnée. Une subvention est réservée pour un importateur/distributeur sur demande de la banque commerciale auprès de la Banque fiduciaire et reste valable pour 90 jours à compter de la date du contrat entre l'importateur et le fournisseur. La subvention est versée sur présentation des documents de douane, lettres de connaissement, certificat de qualité et quantité et

---

2/ Des changements ont été faits pour le programme 1989. Voir discussion, Annexe B, paragraphe 1.2.2.

facture du fournisseur, documents qui sont présentés par la banque commerciale à la Banque fiduciaire.

1.5 Prix des engrais

Dans le cadre du système de monopole de l'Etat en vigueur auparavant, un prix uniforme était appliqué à tous les engrais, quel que soit le contenu nutritif ou les coûts de transport. Dans le cadre du PRSSE, les prix au détail des engrais ne sont plus contrôlés mais le Gouvernement du Cameroun publie avant chaque campagne un barème de prix plafond. Ces prix sont calculés sur la base des coûts estimés des importations d'engrais tenant ainsi compte des éléments nutritifs et prévoyant une marge raisonnable pour les coûts de transport, de stockage et de manutention qui seront à la charge des distributeurs.

1.6 Supervision du PRSSE

C'est le Comité de Supervision technique interministériel qui est chargé de la supervision du PRSSE. Le Comité comprend des représentants des ministères suivants:

Ministère du Plan et de l'Aménagement du Terrritoire (Président)
Ministère des Finances
Ministère de l'Agriculture
Ministère du Développement industriel et commercial
Ministère de l'Education supérieure et de la recherche scientifique
Office national de commercialisation des produits bruts

Un représentant de l'USAID est un membre ex oficio du Comité.

Le Comité est chargé des protocoles d'accord avec la Banque fiduciaire, décide des modalités d'accès aux prêts et suit les prêts, établit chaque année le barème des prix d'engrais indicatifs, fait connaitre le PRSSE et apporte une supervision générale au programme.

2. RESULTATS DE LA PREMIERE ANNEE DU PRSSE

2.1 Résultats d'ensemble du système

En 1988, première année des activités du Programme de Réforme du sous-secteur des engrais (PRSSE), 63.000 tonnes d'engrais ont été importées et distribuées par des intervenants du secteur privé camerounais, y compris des importateurs, des banques commerciales et des distributeurs (tous des coopératives en 1988). L'année 1988 marquait donc une transition puisque l'on passait d'un modèle dirigé par l'Etat dans le cadre duquel le ministère de l'Agriculture déterminait les besoins d'engrais du pays en consultant les principaux usagers, alignait ces besoins aux subventions disponibles puis répartissait les importations parmi les usagers à des prix extrêmement subventionnés.... pour arriver à un système libéralisé où le seul rôle de l'Etat est d'apporter un fonds de subvention (à des niveaux diminués) aux importateurs et des mécanismes de prêts aux importateurs et distributeurs, ainsi que de fixer des prix plafond cible.

Pendant la première année des activités dans le cadre du nouveau système, les organismes distributeurs (coopératives) ont défini leurs besoins, puis ont choisi des importateurs sur la base d'appel d'offres et ont passé les commandes. Les importateurs à leur tour ont commandé les engrais auprès de fournisseurs à l'étranger puis ont demandé des prêts d'importation par le biais des banques commerciales, prêts qui dans le cadre du PRSSE sont d'un montant équivalent à 30% de la valeur CAF de la cargaison. Le paiement des subventions est lié au programme de prêt. Pendant la première année les subventions représentaient en moyenne 33% des prix plafond cible rendus exploitations agricoles. Une banque commerciale désignée comme Banque fiduciaire gère le fonds de crédit et le fonds de subvention. Malgré certains problèmes au niveau des procédures et des confusions, les organisations participantes ont bien rempli leurs fonctions. Il s'agit surtout de noter que le programme a permis de raccourcir le processus allant de la définition des besoins jusqu'à la livraison des engrais. Avant il était de douze à dix-huit mois dans le cadre du système MINAGRI/FONADER mais en 1988 les délais n'ont pris que de quatre à six mois.

2.2 Importation d'engrais

2.2.1 Commande d'engrais par les distributeurs

Quatre distributeurs, tous étant des coopératives, ont commandé des engrais dans le cadre du PRSSE en 1988. Contrairement à ce qui s'était passé dans le système précédent administré par l'Etat, la plupart des coopératives ont défini toutes seules leurs besoins et ont passé des commandes. Trois d'entre elles sont de grandes unions de coopératives de café qui regroupent de nombreuses coopératives d'un niveau secondaire: l'UCCAO dans la province de l'Ouest, l'UCAL dans la province du Littoral et la NWCA (qui a une structure à trois niveaux) dans la province du Nord-Ouest. Un des distributeurs, COOPROVINOUN dans la province de l'Ouest, est une petite coopérative qui commercialise des légumes.

Une fois le PRSSE 1988 mis en place en mai 1988, les coopératives ont défini leurs besoins pour la campagne 1988/89, puis ont lancé un appel d'offres auprès des importateurs éligibles en mai et en juin. Les coopératives ont retenu les meilleures offres et ont passé des commandes en juin et juillet. La plupart des cargaisons d'engrais sont arrivées dans le port de Douala en septembre et octobre, bien que certaines aient mis jusqu'à février 1989 pour arriver.

Tel que nous l'avons déjà noté, seulement trois provinces ont participé au programme en 1988 et même dans ces provinces plusieurs coopératives plus petites n'ont pas fait de commandes soit parce qu'elles ne comprenaient pas assez bien le programme ou parce qu'elles manquaient de ressources financières. Une grande coopérative de café et de cacao dans la province du Sud-Ouest, la SUWEFCO, n'a pas non plus participé car apparemment elle avait encore des stocks de l'année précédente qui n'étaient pas vendus.

2.2.2 Expéditions d'engrais

Dans le cadre du PRSSE de cette année, on a importé au total 63.000 tonnes. Le Tableau 1 sur la page suivante indique les volumes écoulés par chaque importateur et répartis par contrat. Mi-mars 1989, la grande partie de ces engrais avait été livrée aux entrepôts des coopératives situées dans les villes commerciales.

Les délais entre la date du contrat et l'arrivée à Douala ont varié. Ils pouvaient aller de 14 semaines à environ 18 semaines mais dans un des cas, les livraisons n'avaient pas encore été faites en mi-mars. Il semble que les délais de livraison variables soient liés au fait que les banques et les importateurs ne connaissent pas bien les procédures, ajouté aux problèmes que rencontrent certaines coopératives au niveau du financement.

Le Tableau 1 indique également la valeur totale des contrats s'élevant à 2,271 milliards de francs CFA (7,57 millions de dollars US à 300 francs CFA au dollar) pour les 63.000 tonnes importées dans le cadre du PRSSE en 1988. Ce chiffre de 2,271 milliards de francs CFA représente le coût encouru par les distributeurs pour importer 63.000 tonnes d'engrais. Il ne tient pas compte des 2.027 milliards de francs CFA (6,8 millions de dollars US) de subventions reçues par les importateurs dans le cadre du PRSSE. (cf. Tableau 3 ci-après.) Il convient de noter que dans le cadre du PRSSE, les faibles coûts d'importation des engrais pour les distributeurs (2,271 milliards de FCFA au lieu de 4,298 milliards de francs CFA si l'on ne tient pas compte des subventions) sont rétrocédés aux utilisateurs en aval par le biais de faibles coûts au niveau de l'exploitation agricole tels que fixés par le décret sur les prix du MINPAT/MINDIC (9 mai 1988).

Une description détaillée des activités de chacun des importateurs qui participent au PRSSE de 1988 est donnée en Annexe C.

Tableau 1: Situation concernant les importations d'engrais au 15 mars 1989

Importateur	Distri-buteur	Date du Contrat	Quantité (tonnes)	Type	Valeur FCFA
CAMATREX	UCAL, Littoral	2 juin 1988	6000	NPK 20-10-10	
			2000	NPK 12-06-20	
			3500	Sulf. d'ammon.	
			1500	Urée	
			13000		510.468.000
Aminou et Co.	UCAL, Littoral	2 juin 1988	5000	NPK 20-10-10	
			3000	Sulf. d'ammon.	
			8000		312.414,000
CAMATREX	UCCAO, Ouest	24 juin 1988	5000	NPK 20-10-10	
			5000	NPK 12-06-20	
			5000	Urée	
			15000		495.500.000
ADER	UCCAO, Ouest	24 juin 1988	5000	NPK 20-10-10	
			5000	NPK 12-06-20	
			5000	Urée	
			15000		495.500.000
CAMATREX	COOPROVINOUN Ouest		5000	Sulf. ammon.	182.425.000
CAMATREX	NWCA, Nord-Ouest		5300	NPK 20-10-10	
			1000	Sulf. d'ammon.	
			700	Urée	
			7000		274.894.500
TOTAUX			63000		2.271.201.500

Note: La valeur indiquée est la valeur du contrat passé entre le distributeur et l'importateur et par conséquent ne comprend pas la valeur de la subvention reçue par l'importateur.

2.2.3 Financement des importations d'engrais

Mécanisme de prêts à l'importation

On a fait appel aux prêts d'importation pour toutes les importations de 1988. Afin d'encourager une plus grande participation des banques commerciales à la privatisation des activités d'importation et de distribution, on a demandé dans le cadre du PRSSE aux importateurs de passer par des banques commerciales et le fonds de crédits renouvables pour avoir accès au fonds de subvention. Trois importateurs -- CAMATREX, ADER et Aminou -- et deux banques -- BICIC et la Meridien Bank --ont participé.

On a suggéré certains changements dans les modalités des prêts d'importation pour qu'ils puissent être plus utiles pour les importateurs. Actuellement, les prêts sont déboursés sur présentation des documents d'expédition et arrivent à échéance 90 jours après la date de connaissement ou de dédouanement (des deux on retient la première date). On propose que les prêts arrivent à échéance 90 jours à compter de la date effective du déboursement.

Programmes de subvention

Le versement de 2 milliards de francs CFA effectué par le Gouvernement du Cameroun au profit du fonds de subvention pour le PRSSE 1988 combiné aux intérêts accumulés s'élevant environ à 44,2 millions de francs CFA ont facilité l'importation de 63.000 tonnes d'engrais. Pratiquement tous les fonds disponibles ont été utilisés à cette fin. On a déboursé 2.026.680.000 francs CFA sur les 2.044.117.739 de francs CFA.

Il convient de répéter que les importateurs ont pu grâce à la subvention vendre les engrais aux distributeurs à des prix réduits (par exemple, 2,271 milliards francs CFA au lieu de 4,298 milliards de francs CFA pour 63.000 tonnes) et que ces coûts moindres sont rétrocédés aux exploitants agricoles par le biais de faibles prix rendus exploitations agricoles.

Pour plus de détails sur l'utilisation du mécanisme de prêt d'importation et du fonds de subvention, le lecteur est prié de se rapporter à l'Annexe A. Les activités des banques participantes sont traitées en Annexe B.

2.3 Distribution d'engrais

2.3.1 Flux d'engrais

Sur les 63.000 tonnes importées, 58.000 tonnes ont été commandées par trois unions de coopératives de café: l'UCCAO, l'UCAL et la NWCA. Les 5.000 tonnes restantes ont été commandées par COOPROVINOUN, coopérative de commercialisation de cultures vivrières. Une description détaillée de la distribution des engrais par ces coopératives est donnée en Annexe D.

Toutes les coopératives ont pris possession des engrais au port de Douala et se sont arrangées pour faire transporter les produits à leurs coopératives membres, utilisant soit leurs camions soit des véhicules loués. Le Tableau 2 indique les diverses distributions au 15 mars 1989. Sur les 63.000 tonnes importées, plus de 51.000 tonnes ont été livrées aux coopératives au niveau de l'union et environ 80% de ce volume a été acheminé en aval vers les coopératives.

2.3.2 Financement de la distribution

Pendant le programme de 1988 on n'a pas profité des prêts de distribution du PRSSE pour le financement de la distribution des engrais. (Lorsque l'équipe avait terminé sa mission, un importateur distributeur a demandé et a obtenu un prêt de distribution d'une valeur de 154 millions de francs.) En général, les distributeurs ont utilisé une combinaison de crédits accordés par l'importateur ou des prêts bancaires, prêts qu'ils ont pu garantir grâce aux traites, comptes bancaires, assurances données par l'ONCPB en contrepartie de livraisons de café et montants dus par d'autres organismes du Gouvernement.

Diverses raisons expliquent pourquoi on n'a pas utilisé les prêts à la distribution. Dans certains cas, le programme de prêt n'était pas bien connu surtout les conditions de demande. Dans d'autres cas, les coopératives avaient suffisamment de ressources financières et n'avaient donc pas besoin de demander des prêts. Dans d'autres cas encore, le manque de biens tangibles comme garanties a empêché les coopératives d'obtenir les prêts de distribution. De plus il y a un problème qui n'est pas du ressort des coopératives: celui du manque de liquidités bancaires qui, du moins dans un des cas, semble être la raison des retards pris pour accorder un prêt de distribution.

Une des conclusions de l'évaluation est qu'il faut apporter plus d'informations sur le PRSSE aux participants en termes qu'ils comprennent bien.

2.3.3 Coûts et marges de distribution

Les prix plafond cible rendus exploitations agricoles fixés par le décret interministériel MINPAT/MINDIC en mai 1988 pour divers types d'engrais dans chaque province semblent couvrir les coûts et les marges des distributeurs tels que le montrent les données ci-après.

Tableau 2: Situation concernant la distribution des engrais au 15 mars 1989

Distributeur/ Province	Engrais commandés Quantité (tonnes)	Type	Reçus au niveau de l'Union	Reçus au niveau des Coopératives
UCAL, Littoral	11000	NPK 20-10-10	6000	5582
	2000	NPK 12-06-20	2000	1710
	6500	Sulf. d'ammon.	3500	3250
	1500	Urée	1500	1499
	21000		13000	12041
UCCAO, Ouest	10000	NPK 20-10-10	10000	9500
	10000	NPK 12-06-20	10000	7500
	10000	Urée	10000	9000
	30000		30000	26000
COOPROVINOUN, Ouest *	5000	Sulf. d'ammon.	1800	1800
NWCA, Nord-Ouest **	5300	NPK 20-10-10	5314	2387
	1000	Sulf. d'ammon.	505	200
	700	Urée	694	206
	7000		6513	2793
TOTAL	63000		51313	42634

Note: * COOPROVINOUN est une coopérative à un seul niveau donc les chiffres pour l'union et la coopérative sont les mêmes.
** Les chiffres pour NWCA indiquent les livraisons au plus haut niveau et au niveau de l'union.

Tableau 3
Fourchette de prix au détail des engrais
(Francs CFA par sac de 50 kg.)

	NPK 20-10-10	NPK 12-06-20	Urée	Sulfate d'ammonium
Prix plafond:	3413-3913	2635-3535	2313-3135	2313-2813
Prix de vente:	2600-3245	2600-2850	2850-3075	2600-2800
% du plafond:	76-83	79-81	98	99-112

Les prix pour le NPK 20-10-10 et le NPK 12-06-20 ont été fixés à environ 75 à 80% des prix plafond cible et les prix fixés pour l'urée et le sulfate d'ammonium à la barre ou juste en dessous de laquelle les coopératives décidaient qu'il fallait vendre les produits pour couvrir les coûts. Ces variations reflètent en partie les prix auxquels on a achete chaque type d'engrais et peuvent être différentes des projections faites par le PRSSE au moment où on a fixé les prix cible. Dans le cas du sulfate d'ammonium, ces niveaux reflètent également les politiques des coopératives visant à décourager l'utilisation de ce type d'engrais en fixant un prix plus élevé. Le sulfate d'ammonium non seulement a une teneur nutritive moins élevée par unité de poids par rapport aux autres engrais et est donc moins économique mais on a également constaté qu'il provoquait une plus grande acidité des sols.

Les marges moyennes brutes de distribution pour ces quatre types d'engrais peuvent être calculées à partir des données fournies par les coopératives tel qu'on peut le voir sur le Tableau 4.

Tableau 4
Marges de distribution brute en moyenne pour les coopératives de café
(francs CFA par tonne)

	20-10-20	12-06-20	Urée	Sulf d'ammon.	Moyenne
Coût moyen	39.108	38.204	37.934	38.085	38.333
Prix de vente moyen	57.968	54.500	56.883	54.001	55.838
Marge brute moyenne	18.860	16.296	18.949	15.916	17.505
Marge brute, %	33	30	33	30	31

Les marges brutes de distribution couvrent les coûts de transport, de manutention, de stockage et les frais administratifs ainsi que les pertes de produit. Mais elles n'incluent pas les frais de gestion, les intérêts sur les prêts ou l'amortissement de biens tels que les camions ou les entrepôts. Les représentants des coopératives avec lesquels nous nous sommes entretenus ne semblent pas tenir compte de ces coûts lorsqu'ils fixent les prix des engrais. Selon ces données, les marges brutes pour les quatre types d'engrais pour toutes les coopératives s'élevaient en moyenne à 17.500 francs CFA par tonne, soit 31%.

On a cherché à comparer ces marges à celles appliquées dans d'autres pays en développement. C'est chose difficile à cause de l'utilisation très répandue des subventions directes et indirectes qui ne permettent guere de faire des comparaisons. D'après une source de la FAO 3/, les marges typiques dans les pays en développement au début des années 70 (fondées sur ce que les

---

3/ Fertilizer Marketing, FAO Marketing Guide No. 7, K. Wierer and J.C. Abbott, Rome, 1978.

prix de vente auraient été sans les subventions) se situent dans une fourchette de 10% à 35%, non compris les frais financiers et de gestion.

Pour le Cameroun, il nous faut calculer le prix de vente non-subventionné en rajoutant la subvention de 33% (en 1988) au prix de vente moyen de 55.838 francs CFA indiqué ci-dessus, ce qui nous donne 74.265 francs CFA par tonne. La marge brute de 17.505 francs CFA par tonne nous donne donc une marge de 24% qui se situe bien dans la fourchette indiquée ci-dessus. Ce calcul très sommaire indique uniquement que les marges de distribution au Cameroun sont plus ou moins les mêmes que celles dans les autres pays.

2.4 Utilisation des engrais

2.4.1 Manque de liquidités dans le secteur rural

Pendant la mission d'évaluation de mars 1989, les coopératives et les autres distributeurs d'engrais se sont montrés vivement préoccupés lors des discussions par le fait que l'ONCPB n'arrivait pas à verser les avances de paiement pour l'achat de café et de cacao de 1988/89. Nos contacts avec des coopératives dans les provinces du Nord-Ouest, du Littoral et du Sud-Ouest ont indiqué un manque alarmant de liquidités dans le secteur rural suite à cette situation. Les planteurs de café qui ne sont pas membres de coopératives ainsi que les transformateurs et exportateurs avec lesquels ils travaillent sont tout aussi touchés.

Les enquêtes de l'équipe ont montré que pratiquement tous les engrais importés par les coopératives qui les distribuent dans les provinces du Nord-Ouest, de l'Ouest et du Littoral dans la première année du PRSSE n'ont pas été vendus en dépit du fait que c'est au mois de mars qu'on procède généralement à la première et plus importante application pour les caféiers. Les coopératives qui ont déjà dû assumer les achats de ces engrais ne sont plus en mesure de faire crédit aux planteurs membres. Etant donné les stocks non vendus dont on dispose, il est probable que les volumes qui seront commandés par les coopératives dans les trois provinces mentionnées -- plus une dans la province du Sud-Ouest qui n'a pas participé en 1988 -- seront plus faibles dans le cadre du PRSSE de 1989 qu'en 1988. Etant donné que les exploitants n'ont pas de liquidités, même les distributeurs privés qui avaient envisagé de participer en 1989 peuvent juger que c'est trop risqué d'acheter des stocks importants.

2.4.2 Liens entre les engrais et la commercialisation de café

Dans les quatre provinces de l'Ouest mentionnées ci-dessus, le café (et le cacao dans le Sud-Ouest) reste la principale source de rentrées de liquidités pour les exploitants agricoles. Si ceux-ci ne peuvent pas convertir leur production en liquidités, comme c'est le cas actuellement, les répercussions se feront sentir sur toute l'économie rurale. Cela se vérifie tout particulièrement pour la commercialisation des engrais puisque une grande partie des planteurs prennent directement les recettes tirées du café pour acheter les engrais. Le "préfinancement" du café par l'ONCPB dans des circonstances normales supposent des avances aux unions de coopératives puis des paiements successifs au fur et à mesure que le café est apporté par les

exploitants aux coopératives membres. Ces paiements sont rétrocédés à l'exploitant au moment de la livraison de café ou juste après (pendant la période de janvier à mars) ce qui permet à celui-ci d'acheter les engrais que l'on va appliquer en mars ou avril (fumure qui permet d'assurer une bonne récolte pour l'année suivante). Actuellement (mi-mars 1989), la plus grande partie de la culture de café (1988/89) dans les provinces du Nord-Ouest, du Littoral et du Sud-Ouest reste dans les mains des exploitants agricoles ou dans les coopératives car on n'est pas sûr que l'ONCPB est en mesure de payer.

Si l'ONCPB pouvait transférer immédiatement les fonds aux coopératives des provinces du Nord-Ouest, du Littoral et du Sud-Ouest pour maintenir les pratiques passées de préfinancement des cultures, il serait possible de surmonter la crise actuelle de liquidités qui touche les coopératives encore que le manque de liquidités dans le secteur bancaire complique davantage la situation. Si rien de la sorte ne se fait d'ici fin de mars, il est fort probable qu'il n'y aura pas d'application d'engrais sur les caféiers en mars/avril. Les coopératives ayant encore des stocks importants ne feront des achats dans le cadre du PRSSE 1989 que dans la mesure de leurs moyens financiers (en fait, avant tout pour ne pas perdre l'avantage des subventions des engrais).

La prochaine date importante est septembre 1989, date à laquelle les planteurs de café ont besoin d'engrais pour la seconde application. On espère que l'ONCPB pourra faire les paiements de café d'ici là pour que la production puisse encore bénéficier de la seconde application d'engrais. Dans le cas contraire, il faudra trouver d'autres moyens financiers pour assurer l'approvisionnement en engrais aux fermiers dans les quatre provinces occidentales.

2.4.3 Engrais appliqués à d'autres cultures

Ce qui est tout particulièrement important pour le secteur agricole du Cameroun, c'est que ces facteurs accélèrent la baisse de production du café (et du cacao) déjà marquée par de faibles taux de replantation, un entretien insuffisant des arbres et une application limitée d'engrais. L'exploitant se tourne vers d'autres cultures pour ses besoins de liquidités. On assiste à un net changement vers une production accrue de cultures vivrières (maïs, haricots et ignames) qui sont vendues localement et de légumes (tomates, laitue, choux, carottes, poivrons, etc.) qui sont vendus dans les zones urbaines. Les exploitants qui ont les moyens financiers achètent des engrais quand ils en trouvent pour les appliquer sur leurs cultures souvent à des prix plus élevés que les prix cible du PRSSE. Il faut noter que les types d'engrais disponibles tels que le NPK 20-10-10 ne sont pas les meilleurs pour les légumes et n'ont donc pas l'efficacité qu'ils devraient avoir.

Nonobstant l'impact immédiat sur la production de café, on peut considérer que le changement dont on vient de parler, à savoir production accrue de cultures vivrières et de légumes est une décision pleine de bon sens de la part des exploitants, c'est également une bonne tendance faisant que le pays ne dépend plus tant des exportations de café. (Même si les cours de l'arabica sont actuellement plus favorables que pour le robusta.) Mais

il y a aussi des signes de danger. Dans le Nord-Ouest, la tendance à la hausse enregistrée régulièrement pour le maïs ces dernières années semble avoir atteint un niveau plateau ces douze derniers mois indiquant par là peut-être que le marché a atteint un point de saturation pouvant signifier une baisse dans les revenus des exploitants agricoles et la consommation d'engrais.

2.4.4 Attitudes des exploitants face à l'utilisation d'engrais

Etant donné le temps dont on disposait, il n'était pas possible de faire une enquête pour juger les réactions des exploitants face au PRSSE. Mais trois membres de la coopérative COPLACARM (faisant partie de l'union des coopératives UCAL) ont été interviewés dans la région de Nkongsamba. Ces exploitants semblaient bien être au courant du fait que les rendements étaient accrus lorsqu'on utilisait des engrais encore que les taux d'application changeaient. Un exploitant qui possédait environ 6 hectares d'arbres a indiqué qu'il utilisait 50 à 70 sacs (2,5 à 3,5 tonnes) de NPK 20-10-10 chaque année alors qu'un autre avec 3 hectares signalait qu'il utilisait 70 sacs (3,5 tonnes). Les deux ont fait remarquer qu'ils utilisaient les engrais pour les caféiers et autres cultures intercalaires telles que les bananes, les plantains, le macabo et les légumes. Une des paysannes a signalé qu'elle évitait de mettre des engrais près des légumes parce qu'elle avait peur de les brûler. Lorsqu'on leur a demandé s'ils continueraient à acheter des engrais en cas de renchérissement des prix, l'exploitante avec le taux d'application le plus faible a répondu qu'elle n'achèterait pas moins même à des prix plus élevés car un volume plus faible n'aurait pas l'effet désiré. L'exploitant avec un taux d'application plus élevé a dit qu'il achèterait moins si les prix augmentaient. Un troisième exploitant a dit qu'il diminuerait ses achats si les prix grimpaient mais qu'il tiendrait aussi compte du prix qu'on lui versait pour son café.

Ce petit échantillon de réactions des exploitants face au PRSSE n'est certes pas représentatif. On prévoit dans le cadre du système de suivi du PRSSE de faire diverses enquêtes auprès des exploitants agricoles pour déterminer les taux d'utilisation, les réponses culturales, l'élasticité de la demande ainsi que d'autres facteurs.

3. RECOMMENDATIONS

3.1 Apporter des liquidités au secteur du café

La Section 2.3 du présent rapport traite des répercussions éventuelles qu'entraine le manque de liquidités sur le PRSSE dans plusieurs provinces suite au fait que l'ONCPB n'a pas pu verser les prépaiements pour les cultures de café et de cacao de 1988/89. On a fait remarquer qu'un transfert immédiat de fonds de l'ONCPB aux coopératives dans les provinces du Nord-Ouest, du Littoral et du Sud-Ouest, conformément aux pratiques de préfinancement du passé, permettrait d'enrayer la crise de liquidités actuelle que connaissent ces régions. (Dans la province de l'Ouest, la situation financière de l'UCCAO est marquée par le manque de liquidités des banques commerciales.)

D'après nos connaissances, le Gouvernement camerounais après consultation avec la Banque mondiale et le FMI envisage de prendre des mesures pour apporter des fonds à l'ONCPB permettant à cet office de préfinancer les cultures. Mais si cela ne se fait pas et si l'on ne remédie pas à la crise actuelle de liquidités, il faudra trouver rapidement d'autres moyens pour remettre à flot le système si l'on veut que le PRSSE ait l'impact prévu et préconisé par l'AID et le Gouvernement du Cameroun sur le secteur agricole de ce pays.

Il convient de procéder de manière urgente à la restructuration financière du système de commercialisation du café et du cacao afin de diminuer le déficit devant être financé et de rendre le système à nouveau opérationnel.

3.2 Adhérer à la date de lancement annuel fixé pour le PRSSE

Selon les procédures fixées par le Gouvernement camerounais et l'AID pour le PRSSE, la date de lancement annuel pour le programme est le 1er janvier. On avait pris cette date pour avoir assez de temps pour passer les commandes et recevoir les engrais à temps pour l'application de mars/avril/mai sur les caféiers. Cette date n'a pas été respectée ni en 1988 ni en 1989. En 1988, les engrais sont arrivés trop tard dans la plupart des cas même pour l'application de septembre/octobre; le volume qu'on commandera en 1989 arrivera en juin dans le meilleur des cas. On recommande de commencer plus tôt les procédures administratives pour pouvoir respecter la date de lancement prévu.

Par conséquent, on recommande le calendrier suivant:

- Décision du Gouvernement sur le fonds de subvention disponible avant le 15 septembre
- Examen annuel du programme par le CST et l'USAID pendant octobre
- Séminaire/atelier annuel du PRSSE mi-novembre
- Accord sur les éléments du programme entre le Gouvernement camerounais et l'USAID avant le 15 décembre
- Lancement du programme 1er janvier

3.3 Améliorer le flux d'information concernant le programme du PRSSE

On a noté pendant les deux visites sur le terrain effectuées dans le cadre de la mission que de nombreux participants ou participants éventuels au PRSSE n'étaient pas bien informés sur le programme. En fait, il a fallu que les membres de l'équipe passent l'essentiel de leur temps pour informer les participants dans le cadre de grandes réunions organisées par les représentants locaux. La brochure informative publiée par le PRSSE, dont la version 1989 vient juste de sortir, est un document certes utile mais qui n'est pas compris par de nombreux participants. On recommande de préparer une brochure illustrée qui explique le programme en termes plus simples et de la donner aux coopératives et aux transformateurs/exportateurs de café pour qu'ils puissent la distribuer aux planteurs, aux entreprises privées qui sont intéressées par la distribution d'engrais et aux représentants des collectivités locales. Dans la brochure il faudrait insister sur le fait que le secteur privé peut à présent participer à la distribution des engrais, il faudrait expliquer les conditions de participation et signaler aux exploitants que les prix vont augmenter au moment de la privatisation mais que les distributeurs privés y compris les coopératives répondront à leurs besoins. (La brochure ne devrait être publiée qu'une fois la question des paiements de l'ONCPB résolue.) En outre, on recommande que ce type d'informations soient diffusées par les média y compris la télévision, la radio et les journaux.

3.4 Mettre en place un système de suivi

En plus de l'évaluation du programme qui est le sujet du présent rapport, les termes de référence pour les consultants d'AMIS stipulent la mise en place d'un système de collecte de données permettant de suivre l'état d'avancement du programme pour les années restantes. La conception d'un tel système qui englobe les collectes de données et la recherche agronomique est présentée dans un rapport accompagnant celui-ci.

La raison justifiant un tel système est devenue évidente pendant le travail sur le terrain réalisé par l'équipe. Il existe certains travaux de recherche au Cameroun sur les réponses culturales aux engrais suivant le type de sol et la culture mais cette recherche n'est pas assez étoffée pour guider les agents de vulgarisation afin qu'ils puissent donner des conseils valides aux exploitants agricoles. De plus, on ne dispose pas de données suffisantes sur les taux et types d'engrais utilisés au niveau de l'exploitation agricole et surtout les coûts et avantages pour l'exploitant et la manière dont celui-ci perçoit ces avantages. Il convient d'élargir ces travaux de recherche et d'enquête et de coordonner les activités des divers organismes de recherche. On recommande que le PRSSE apporte un soutien financier aux organisations retenues pour qu'elles puissent effectuer ces travaux de recherche. Davantage de détails sur le système recommandé se trouvent dans le rapport sus-mentionné.

3.5 Préparer des études sur la demande

A l'heure actuelle on ne dispose pas de données suffisantes sur la demande d'engrais dans les régions qui ne sont pas desservies par les

coopératives de café. Ces données pourraient être communiquées aux distributeurs privés qui sont intéressés à mettre en place des réseaux de distribution dans ces régions, en fait cela permettrait de diminuer les risques lorsqu'on veut démarrer une distribution d'engrais. Nos enquêtes indiquent qu'il y a de nombreux planteurs de café dans les provinces de l'Ouest, du Littoral et du Sud-Ouest qui ne sont pas membres des coopératives ou qui sont membres de coopératives indépendantes plus petites et qui n'ont pas pu obtenir d'engrais l'année dernière. En outre, il n'y a pas de coopératives ou de distributeurs qui desservent la province de l'Est et on ne dispose pas de beaucoup de données sur la demande dans cette province.

On recommande d'effectuer des études sur la demande d'engrais parmi les planteurs de café dans ces régions. Ces études n'ont pas besoin de se fonder sur des données d'enquête auprès des exploitants agricoles (données dont on disposera plus tard dans le cadre de la recherche parrainée par le PRSSE) mais elles pourraient s'inspirer d'estimations tirées des statistiques officielles des cultures et complétées par un nombre limité d'enquêtes auprès des exploitants agricoles dans les zones retenues. Etant donné que les autres cultures vivrières consomment de plus en plus d'engrais, il convient d'étendre l'étude au maïs et peut-être à d'autres cultures.

3.6 Créer un secrétariat attaché au Comité de supervision technique

Actuellement, le Comité de supervision technique n'a pas de personnel administratif ou technique. Cela entrave son travail de coordination des activités dans le cadre du programme et a créé une trop grande dépendance face au personnel de l'USAID. Les fonctions suivantes incomberaient au secrétariat:

1. Prendre en charge la collecte et la conception des documents et matériels (des sources secondaires) et la collecte et l'interprétation des rapports périodiques de la Banque fiduciaire et des distributeurs.

2. Aider l'AID et l'organisation d'exécution à concevoir les enquêtes auprès des exploitants agricoles, les essais agronomiques et les études spéciales.

3. Aider l'AID à revoir les résultats des avant-projets d'études.

4. Acheminer les documents du programme PRSSE qui demandent des mesures de la part des ministères et autres organismes du Gouvernement camerounais et/ou donner des exemplaires des documents pertinents à ces organisations.

5. Prendre les arrangements pour les séminaires et les ateliers du PRSSE et pour les missions de collecte d'informations (et pour les personnes qui accompagnent ces missions) y compris l'observation des protocoles nécessaires.

Ces fonctions demandent le personnel suivant qui rendrait compte au Président du Comité par l'intermédiaire du Secrétaire du Comité de supervision technique.

- un agronome (qui n'a pas besoin d'être à un niveau élevé) de la fonction publique et qui connait assez bien les essais sur les réponses culturales aux engrais (dans l'exploitation agricole et dans les stations) et qui sait faire des compilations statistiques. Ces tâches couvriraient également les articles (1) à (3) sus-mentionnés.

- un responsable administratif de la fonction publique du Gouvernement camerounais chargé des articles (4) et (5) ci-dessus et

- un secrétaire/dactylographe qui s'occupe de la correspondance, des dossiers et du téléphone.

Il faudrait également disposer des locaux et du matériel nécessaire, d'un véhicule, et des crédits pour couvrir les salaires, les indemnités journalières, les fournitures et le carburant.

Dans la mesure où le Comité de supervision technique cessera d'exister au moment de la clôture du PRSSE en 1992, on recommande que les fonctionnaires mentionnés ci-dessus soient détachés aupres du Comité par le ministère de l'Agriculture pour le restant du programme et que par la suite ils retournent au ministère de l'Agriculture. Le bureau pourrait être reconstitué au sein du Ministère avec pour tâche de suivre l'offre et la demande pour tous les types de facteurs de production agricole.

3.7 Soutenir le développement des coopératives de café

Pendant la mission d'évaluation en mars 1989, l'équipe s'est rendue compte que la commande et les modalités de financement pour l'importation d'engrais conformément aux procédures stipulées par le PRSSE imposait un surcroit de travail au personnel des coopératives dans les provinces du Nord-Ouest, du littoral et du Sud-Ouest. On s'est également rendu compte que la distribution d'engrais était étroitement liée à la commercialisation du café de la part de ces coopératives et que les difficultés actuelles rencontrées à ce niveau compliquaient la situation au niveau de la distribution des engrais. Finalement, l'équipe a noté que la baisse de qualité du café, est un problème particulièrement grave si l'on tient compte des prix plus élevés de l'arabica. La détérioration de la qualité est due au manque de contrôle au niveau de la transformation primaire et au niveau du triage final.

Il est évident que les coopératives sus-mentionnées ont besoin d'une assistance technique à court et à long terme dans les domaines suivants: (1) achat et financement des engrais et (2) contrôle de la qualité du café destiné à l'exportation, mesures devant être combinées à une formation du personnel homologue dans les coopératives et à l'accès à des moyens informatiques dans leur travail.

Cette assistance ne devrait être donnée que s'il y a des changements au niveau des lois régissant les coopératives permettant à celles-ci d'être plus indépendantes face aux ministères publics surtout en ce qui concerne la cransformation et l'exportation de café. Il ne fait aucun doute que le Cameroun dépend fortement des coopératives de café pour pouvoir maintenir et élargir les exportations de café surtout de l'arabica et que la réussite se

trouve en grande mesure entre les mains du personnel et des membres des coopératives. Par conséquent, nous recommandons vivement que l'assistance technique et la formation sus-mentionnée soit liées aux privilèges pour les exportations que confèrera le Gouvernement aux coopératives de café dans les provinces du Nord-Ouest, du Littoral et du Sud-Ouest, comme c'est actuellement le cas pour l'UCCAO dans la province de l'Ouest. Par ailleurs, étant donné que l'ONCPB n'aura plus les ressources nécessaires pour apporter le matériel de transformation et de triage de café aux coopératives, il faut trouver d'autres sources de financement pour l'achat de ce matériel.

ANNEXE A

FINANCEMENT DES IMPORTATIONS D'ENGRAIS

Mécanisme des prêts d'importation

Le Tableau A-1 récapitule l'utilisation du fonds de crédit d'importation. CAMATREX a été le plus grand utilisateur des prêts d'importation, représentant 69% du volume total des prêts puisqu'il a écoulé 40.000 des 63.000 tonnes importées. ADER a utilisé le reste des prêts. Tel que nous l'avons indiqué, tous les prêts ont été remboursés.

Tableau A-1: Utilisation de mécanisme de crédit d'importation au 15 décembre 1988

Importateur	Banque Commerciale	Montant de prêt d'importation (francs CFA)	Distributeur(s)	Date déboursement	Date(s) repaiement
CAMATREX	BICIC	99.937.500	UCAL, UCCAO	9/9/1988	27/10/1988 31/10/1988
CAMATREX	BICIC	221.127.512	UCAL, UCCAO COOPROVINOUN	20/9/1988	31/10/1988
CAMATREX	BICIC	129.360.000	UCAL, UCCAO	26/9/1988	7/11/1988
ADER	BICIC	266.250.000	UCCAO	2/11/1988	11/11/1988 21/11/1988
CAMATREX	BICIC	137.258.488	NWCA	22/11/1988	2/12/1988
TOTAL		853.933.500			

Programme de subvention

Le Tableau A-2 indique les recettes et déboursements du fonds de subvention pour 1988. Pratiquement tous les fonds ont été déboursés. Les détails sur l'utilisation des fonds en date de décembre 1988 indiquant les déboursements par importateur sont donnés sur le Tableau A-3. CAMATREX représentait environ 62% de tous les déboursements de subventions et des subventions réservées, ADER et Aminou représentaient respectivement 24% et 13%.

Tableau A-2: Statut des fonds de subvention en décembre 1988

Montant initial		2.000.000.000
Total subventions disponibles, y compris intérêt		2.044.117.739
Subventions déboursées	1.618.380.000	
Subventions réservées	408.300.000	
Total subventions utilisées		2.026.680.000
Montant restant en compte		17.437.739

Annexe A-3: Détails de l'utilisation du fonds de subvention

		NPK 20-10-10		NPK 12-06-20		Sulf. d'ammon.		Urée	Totaux	
Importateur	Distributeur	Montant (tonnes)	Subvent. (F CFA)	Montant (tonnes)	Subvent. (F CFA)	Montant (tonnes)	Subvent. (F CFA)	Subvent. (F CFA)	Mont. (ton.)	Sub. (FCFA)
SUBVENTION DEBOURSEE										
CAMATREX	UCAL	6000	219,600,000	2000	70,000,000	3500	83,300,000	41,250,000	13000	414,150,000
	UCCAO	5000	183,000,000	5000	175,000,000			137,500,000	15000	495,500,000
	NMCA	5300	193,980,000					19,250,000	6000	213,230,000
CAMATREX	Total partiel	16300	596,580,000	7000	245,000,000	3500	83,300,000	198,000,000	34000	1,122,880,000
ADER	UCCAO	5000	183,000,000	5000	175,000,000			137,500,000	15000	495,500,000
Total subvention déboursée		21300	779,580,000	12000	420,000,000	3500	83,300,000	335,500,000	49000	1,618,380,000
SUBVENTION RESERVEE										
CAMATREX	NMCA					1000	23,800,000		1000	23,800,000
	COOPROVINOUN					5000	119,000,000		5000	119,000,000
Aminou & Co.	UCAL	5000	183,000,000					82,500,000	8000	265,500,000
Total Subvention réservée									14000	408,300,000
TOTAL SUBVENTION UTILISEE										2,026,680,000

ANNEXE B

ACTIVITES DES BANQUES

1. BANQUE FIDUCIAIRE

La Bank of Credit and Commerce Cameroon (BCCC) a été choisie par le Gouvernement du Cameroun pour gérer le Fonds de crédits renouvables et le Fonds de subventions dans le cadre du PRSSE.

1.1 Activités de la première année de la BCCC

Le total des fonds disponibles dans le Compte spécial est tel que suit:

Premier déboursement AID -	1.710.000.000
Deuxième déboursement AID -	484.500.000
Total	2.194.500.000

Aux termes d'un accord conjoint du Gouvernement du Cameroun et de l'USAID, le montant déposé au profit du compte spécial en monnaie locale (2,1945 milliards de francs CFA) doit uniquement servir à réalimenter un fonds de crédits renouvables. En 1988, le fonds de crédits renouvables avait deux lignes de crédit: un pour les prêts d'importation et un pour les prêts de distribution.

En ce qui concerne le programme de prêt du PRSSE, 745 millions de francs CFA ont été transférés du compte spécial en monnaie locale au fonds de crédits renouvables et ont été déboursés aux banques commerciales qui à leur tour ont accordé un total de sept prêts d'importation. Quatre-vingt quinze pourcent de ce montant a transité par la BICIC et le reste par la Meridien Bank. Tous les prêts ont été remboursés.

En date du 15 mars 1989 aucun prêt de distribution n'avait été déboursé.

1.2 Commentaires de la BCCC sur le Programme

1.2.1 Rôles respectifs du MINFI et du CST/MINPAT

La BCCC indique qu'elle a un problème au niveau de la procédure demandant que l'autorisation pour transférer les fonds du Compte spécial en monnaie locale au Fonds renouvable doit être donnée par le Secrétaire général de MINPAT alors que le détenteur du fonds est le MINFI. Leur problème est que pour se conformer aux procédures du Gouvernement camerounais et pour satisfaire les auditeurs internes et externes, l'autorisation doit venir du MINFI.

On propose notamment comme solution de faire du MINFI un signataire de l'accord général ce qui en fait signifie que celui-ci approuve les actions du Secrétaire général du MINPAT ou de demander au MINPAT de déléguer les

pouvoirs de transfert au MINFI. L'USAID est tout à fait d'accord avec la dernière approche.

1.2.2 Procédures de déboursement des prêts

En décembre 1988, la BCCC (et d'autres participants) ont signalé qu'il y avait des problèmes au niveau des délais pour les prêts d'importation. Le problème était que les prêts d'importation étaient déboursés par les banques commerciales apres présentation des documents d'expédition et approbation de la demande de prêts par la Banque fiduciaire. Les prêts arrivaient à échéance 90 jours après la date de la lettre de connaissement ou du dédouanement à Douala (des deux, la date qui vient en premier est retenue). Etant donné que les expéditions en provenance de l'Europe prennent 10 à 12 jours, il arrivait souvent qu'au moment où la lettre de connaissement arrivait à la banque et qu'on faisait approuver la demande de prêt, la cargaison était arrivée et devait être dédouanée à Douala. Par conséquent, les prêts étaient exigibles au moment du dédouanement, la durée n'avait donc été que de quelques semaines. C'est la raison pour laquelle ils n'étaient pas très utiles pour les importateurs. Ces derniers ne faisaient une demande pour ces prêts que parce que les prêts étaient liés au paiement de la subvention. Une autre raison que l'on a avancée était que la limite du prêt c'est-à-dire 30% de la valeur CAF était trop faible. (Cela a été changé à 50% dans le programme de 1989). La BCCC a suggéré que les prêts soient exigibles 90 jours après le déboursement effectif. Cette suggestion a été adoptée dans le programme de 1989.

1.2.3 Affectation spéciale de la subvention

Un problème a également été noté au niveau de la validité de la période d'affection de la subvention. Les changements portés au programme de 1989 ont permis de corriger ce problème. Avant, la subvention était réservée pendant 90 jours à compter de la date du contrat de vente entre l'importateur et le fournisseur et était déboursée sur présentation des documents de dédouanement par l'importateur. Mais étant donné les retards dans les expéditions ou étant donné que les contrats peuvent stipuler une livraison à une date ultérieure, il arrivait que la date d'affectation expire avant que les documents de dédouanement ne soient présentés. Suite aux changements dans le programme de 1989, la date d'expiration de l'affectation est la même que celle du prêt d'importation.

1.2.4 Compte portant intérêt

La BCCC doit avoir un compte portant intérêt à la Banque Centrale pour les fonds dont on n'a pas immédiatement besoin dans le Fonds de crédits renouvables. Ces fonds sont convertis dans des bons à 30 jours. La BCCC indique qu'il est difficile de prévoir l'utilisation de ces fonds car on ne les prévient pas et il faut débloquer des prêts d'importation dans les cinq jours qui suivent la réception de la lettre de connaissement. Par conséquent, si les fonds sont retirés du compte portant intérêt avant la date de maturité, les intérêts des bons sont perdus.

2. BANQUES COMMERCIALES

2.1 Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Cameroun

La Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Cameroun (BICIC) est une des plus grandes banques commerciales du pays comptant 34 succursales. Cette banque a participé au financement des engrais pendant quelques années dans le cadre de l'ancien programme MINAGRI/FONADER.

2.1.1 Financement des importations 1988

Dans le cadre du PRSSE 1988, la BICIC a financé l'importation de 57.000 tonnes d'engrais soit environ 90% de toutes les importations faites dans le cadre du programme. Les montants financés par l'importateur et le distributeurs sont indiqués sur le Tableau B-1.

Tableau B-1: Importations financées par la BICIC

Importateur	Distributeur	Tonnes	Valeur CAF
Camatrex	UCCAO	15.000	887 mill. FCFA
Camatrex	UCAL	13.000	714
Camatrex	NWCA	6.000	367.7
ADER	UCCAO	15.000	887.5
Aminou	UCAL	8.000	512.4
Totaux		57.000	3368.6

La subvention réservée a servi de garantie pour 50 à 60% de la valeur CAF des expéditions. En tant que garantie de paiement par les importateurs outre les éléments sus-mentionnés, la BICIC a demandé (1) des traites et (2) des accords de verser les paiements faits par les distributeurs pour engrais directement à la BICIC. Dans le cas de l'UCAL, l'ONCPB a garanti le paiement à condition que la coopérative soit d'accord pour verser un certain nombre de tonnes de café à l'office.

2.1.2 Commentaires de la BICIC sur le Programme

La BICIC a fait plusieurs suggestions pour améliorer le programme. Comme les autres, cette banque était préoccupée par l'expiration prématurée de la période de validité pour les prêts d'importation et les subventions. Les responsables de la banque pensaient également qu'une notification de l'expédition par télex devrait suffire pour démarrer la période de validité des prêts de 90 jours plutôt que d'attendre la réception par courrier de la lettre de connaissement. Les banques ont adopté ces procédures pour le programme de 1989.

Pour rendre le programme de crédit de distribution plus utile, ils ont trouvé qu'il faudrait relier les modalités pour obtenir les prêts à l'importation et les prêts à la distribution. Dans le programme de 1989, un importateur/distributeur peut faire une demande et obtenir les deux types de prêts pour un contrat ou une expédition donnée mais le prêt de distribution ne sera déboursé qu'une fois le prêt à l'importation remboursé. En plus, un

distributeur indépendant peut faire une demande et obtenir un prêt de distribution sans que l'on considère la situation de remboursement d'un prêt d'importation accordé à un importateur pour le même contrat ou expédition.

2.2 Meridien Bank

Les nouveaux propriétaires de la Meridien Bank qui ont acquis la Banque l'année dernière de la Chase-Bank-Cameroon élargissent leurs activités et le nombre de leurs clients. Ils ont financé pour la première fois le programme d'importations des engrais l'année dernière pour la SEPCAE dans le cadre du programme MINAGRI/FONADER.

Meridien a financé un contrat dans le cadre du programme de cette année, à savoir l'importation de 6.000 tonnes de sulfate d'ammonium par Camatrex pour COOPROVINOUN et NWCA. La valeur CAF de la cargaison s'élevait à 236 millions de francs CFA, montant de la Lettre de Crédit accordé par Meridien au fournisseur -- Comptoir Français de l'Azote (C.F.A.), Paris. La subvention accordée à l'importateur s'élevait à 143 millions de francs CFA que la banque a pris comme garantie de paiement pour un peu plus de 60% de la valeur CAF. (La subvention était fixée à 23.800 francs CFA par tonne de sulfate d'ammonium dans la province du Nord-Ouest.) En tant que garantie de paiement pour le reste, la banque a pris les récépissés d'entrepôts pour le volume entier.

2.3 Banque Internationale pour l'Afrique Occidentale (BIAO)

BIAO, grande banque commerciale avec de nombreuses succursales au Cameroun, finance l'importation d'engrais depuis plus de 15 ans dans le cadre des programmes précédents. La direction indique qu'elle finance actuellement environ 25% de toutes les exportations de café et environ 20% des exportations de cacao.

Dans le cadre du PRSSE de cette année la BIAO a simplement apporté une garantie interbancaire pour une partie des 6.000 tonnes d'engrais importées pour NWCA par CAMATREX. La garantie couvrait un prêt de 200 millions de francs de CFA sur une valeur du contrat s'élevant au total à 274 millions de francs CFA et avec comme caution les fonds que FONADER doit à la coopérative. La BIAO a également financé l'achat de 1.000 tonnes en plus de CAMATREX, achat garanti par les dépôts de la NWCA dans la banque.

La NWCA s'est plaint du temps qu'il fallait pour arranger ces prêts. D'autres sources nous signalent que la BIAO connait de graves problèmes de liquidités suite à la crise économique actuelle.

ANNEXE C

ACTIVITES DES IMPORTATEURS

1. CAMATREX

1.1 Données générales

CAMATREX, co-entreprise camerounaise/américaine a été démarrée en mars 1988. La nouvelle société a été très active dans le cadre du PRSSE, elle a travaillé en relation étroite avec les grandes coopératives pour mettre au point un programme d'importation qui réponde aux besoins de ces dernières et est devenue le principal importateur pendant la première année du PRSSE. CAMATREX n'importe pas d'engrais à l'extérieur du PRSSE mais le Directeur général adjoint nous a fait savoir que la société avait l'intention de le faire. Il a également fait savoir que la CAMATREX cherchait à participer plus directement à la distribution d'engrais dans certaines parties du pays. (D'après nos informations, la société a fait depuis une demande de prêt de distribution.) La CAMATREX emploie huit permanents et jusqu'à quinze temporaires dans ses bureaux et entrepôts dnas le port de Douala.

1.2 Activités de la première année

Le Tableau 2 ci-dessus donne la liste des importations faites en 1988 par CAMATREX par contrat de client. Les contrats ont été adjugés dans le cadre d'appels d'offres privés. Les importations étaient pour le compte des unions de coopératives et étaient distribuées aux coopératives qui sont membres de ces unions.

Tableau C-1: Contrats d'importation de CAMATREX

Distributeur	Date du contrat	Tonnes	Valeur, 000 FCFA
UCAL	2 juin 88	13.000	510.468
UCCAO	24 juin 88	15.000	495.500
COOPROVINOUN	8 juillet 88	5.000	192.425
NWCA	9 juillet 88	7.000	274.894
Totaux		40.000	1.473.287

La CAMATREX a reçu des prêts d'importation des banques commerciales pour 30% de la valeur CAF de ces expéditions, qui se sont élevés à 587.683.500 francs CFA. Tous ces prêts ont été remboursés. Les subventions versées à la CAMATREX s'élevaient à 1.265.680.000 francs CFA couvrant les importations de 40.000 tonnes. Le fournisseur était Comptoir Français de l'Azote (C.F.A.), Paris.

1.3 Commentaires et suggestions sur le programme

La CAMATREX a fait un certain nombre de suggestions pour changer le programme, certaines étant les mêmes que celles données par la BCCC et la BICIC. En plus, les responsables de la CAMATREX nous ont dit pourquoi à leur avis il n'y avait pas eu de demandes pour des prêts de distribution. Les grandes coopératives telles que les membres de l'UCCAO disposent de ressources suffisantes et n'ont pas besoin de demander ces prêts, tandis que les plus petites qui en ont besoin n'arrivent pas à obtenir les garanties nécessaires. La CAMATREX suggère que le distributeur doit être en mesure de faire une demande pour un prêt de distribution en même temps que l'importateur fait une demande pour un prêt d'importation de manière à ce que toutes les approbations puissent être reçues en même temps. Ensuite on pourrait débloquer le pret de distribution de suite après le remboursement du prêt d'importation. On s'est occupé de ce problème pour le PRSSE 1989 puisqu'un importateur peut faire une demande pour les deux types de prêts en même temps et donc soit avoir un rôle de distributeur lui-même soit être en mesure de financer un autre distributeur.

2. Aminou S.A.R.L.

Aminou est une société d'import située à Douala. Etablie en 1981, la société importe toute une série de biens mais c'est la première fois qu'elle s'occupe d'engrais La société participe également à la distribution du riz au Cameroun. Elle emploie 72 employés permanents dont 12 s'occupent de l'importation des engrais et 28 temporaires.

Cette année Aminou avait passé un contrat avec l'UCAL pour importer 5.000 tonnes de NPK 20-10-10 et 3.000 tonnes de sulfate d'ammonium. Le contrat s'élevait à 312.414.000 francs CFA et le prêt d'importation a 153.740.000 FCFA. Le prêt d'importation a été intégralement remboursé. Mi-mars, 7.415 tonnes de cette commande ont été livrées. Aminou a touché une subvention de 265.380 000 francs CFA. Le fournisseur était Continental Fertilizer Co. of London.

3. ADER

3.1 Données générales

ADER est une société internationale qui s'occupe de l'importation et de la vente de divers produits dont les engrais, les produits chimiques agricoles et les aliments pour bétail. La société vient de s'installer récemment au Cameroun ayant racheté une partie de l'actif de la SEPCAE. S'agissant notamment des aménagements d'entreposage et de distribution à Bafoussam, Nkongsamba, Yaounde et Bertoua dans la province de l'Est.

3.2 Activités dans le cas du programme de 1988

ADER a importé 15.000 tonnes d'engrais pour le compte de l'UCCAO. La cargaison a été dédouanée le 11 novembre 1988 à Douala. Les prêts d'importation d'un montant total de 266.250.000 francs CFA ont été déboursés

à ADER. Tous ces prêts ont été remboursés. ADER a également touché des subventions d'un montant de 495.500.000 francs CFA.

Lors d'une réunion à Bafoussam en mars 1989 avec le représentant de l'ADER, réunion où l'on expliquait le PRSSE, le représentant a indiqué que la société était intéressée à participer à la distribution d'engrais par le biais de leurs entrepôts.

4. Autres importateurs

On a invité les importateurs qui ne participent pas au programme de cette année à venir assister à une réunion à Douala pour y donner leurs points de vue sur le programme et indiquer s'ils étaient éventuellement intéressés à l'avenir. Les sociétés suivantes sont venues:

Shell Cameroun
WITCO
Rhone-Poulenc
SOGETA
ADER
Bela-Nke

On a expliqué divers aspects du PRSSE au groupe pour répondre à leurs questions. Plusieurs des représentants présents ont indiqué que leur société était intéressée à participer en 1989. Lorsqu'on leur a demandé s'il y avait des sociétés qui seraient intéressées à mettre en place leurs propres réseaux de distribution, en sus de leur rôle d'importateur, ils ont répliqué que personne n'avait d'expérience en ce domaine puisque les engrais avaient toujours été distribués par le biais des coopératives par le passé.

ANNEXE D

ACTIVITES DES DISTRIBUTEURS

1. Union des Coopératives du Littoral

1.1 Organisation et activités des coopératives

L'Union des Coopératives du Littoral (UCAL) a été créée en novembre 1987 lorsque 12 sociétés coopératives dans la province du Littoral ont décidé de mettre en commun leurs activités. L'Union est avant tout une filière de commercialisation entre ses coopératives membres et l'ONCPB. Pendant la première année d'activités, l'UCAL a écoulé 1.295 tonnes de café robusta. L'UCAL a également passé un contrat pour acheter des engrais pour le compte de ses coopératives membres dans le cadre du PRSSE. Pratiquement toutes les dépenses de fonctionnement de l'UCAL pendant la première année ont été couvertes par des subventions du Gouvernement et de l'ONCPB.

Les 12 sociétés membres sont assez hétérogènes, allant d'une coopérative de commercialisation de robusta bien équipée, vieille de 39 ans et avec 2.000 membres, capable de transformer plus de 1.500 tonnes de café prêtes à être exportées, à des coopératives plus jeunes avec quelques centaines de membres qui écoulent 100 tonnes de robusta en vrac par an. Parmi les 12 coopératives membres, 9 commercialisent du café robusta, 1 du cacao et les deux autres sont davantage axées vers le développement rural en général. Les dix coopératives de commercialisation sont situées dans la division de Moungo, une des quatre divisions de la province du Littoral. Par conséquent, les neuf coopératives de commercialisation du café surtout les quatre plus grandes se trouvent dans une situation assez inhabituelle puisqu'elles se concurrencent entre elles-mêmes pour obtenir la clientèle des exploitants de la division.

Les coopératives de commercialisation sont également en concurrence avec les exportateurs agréés pour l'achat de café auprès des exploitants. Etant donné que les exportateurs par le passé ont pu payer immédiatement pour le café qu'ils achètent alors que les coopératives généralement doivent attendre le financement de l'ONCPB, il n'est pas surprenant de voir que les coopératives n'écoulent que 5% des 60.000 à 80.000 tonnes de café produit annuellement dans la division. Il faut noter que seulement une des coopératives de café, la COPLAM, dispose du matériel nécessaire pour décortiquer, calibrer et trier les grains et les préparer à l'exportation. Les huit autres doivent vendre aux exportateurs privés qui s'occupent de la transformation.

1.2 Financement et distribution des engrais

L'UCAL a passé deux commandes d'engrais pendant l'année, une pour un volume de 13.000 tonnes de NPK 20-10-10, NPK 12-6-20, Urée et Sulfate d'ammonium par l'intermédiaire de la CAMATREX et une autre pour un montant de 8.000 tonnes de NPK 20-10-10 et d'Urée par le biais d'Aminou. Pratiquement toute la commande de CAMATREX était arrivée dans la région au

moment de la visite de l'équipe en décembre. A la visite de mi-mars, 7.415 tonnes des 8.000 tonnes commandées par Aminou avaient été livrées.

L'état de la distribution d'engrais en date du 30 novembre 1988 (tel que signalé par l'UCAL) est indiqué sur le Tableau D-1. Pendant notre visite en mars 1989, la direction n'a pas pu nous donner des informations à jour en ce domaine. L'essentiel des stocks disponibles ont apparemment été vendus à crédit aux exploitants par les coopératives membres de l'UCAL contre les paiements futurs de café déja livré mais pas encore payé par l'ONCPB. D'après nos informations, une partie du stock a été vendue dans le département de Haut Nkam dans la province de l'Ouest et une autre partie à un distributeur privé de la province du Littoral, ventes qui ont permis à l'UCAL de se constituer un peu de liquidités.

Le fait que l'ONCPB n'a pas fait de paiements à l'avance pour la culture 1988/89 a créé des problèmes financiers pour l'UCAL. Le manque de recettes provenant de la vente d'engrais a fait que l'UCAL n'a pas pu repayer les crédits que lui avait accordés ses deux importateurs, la CAMATREX et Aminou. Par conséquent, ces deux entreprises ont présenté le 2 mars à la banque commerciale les traites qui servaient de garantie de paiement pour les engrais. (Un de ces crédits étaient garantis par l'ONCPB, garantie couverte à son tour par un accord de l'UCAL convenant de donner 5.000 tonnes de café de la culture de cette année à l'ONCPB. Etant donné la condition financière de l'ONCPB, les banques n'ont pas pu accepter le café ce qui rend la garantie non valide.) Les banques ont bloqué les comptes de l'UCAL pour couvrir ce paiement ce qui laisse à la coopérative peu voire pas du tout de ressources financières.

Le fait que le Délégué provincial de l'Agriculture se soit mêlé autant à cette situation a encore compliqué les choses puisque la direction avait moins de liberté d'action.

1.3 Système de fixation des prix pour les engrais

L'UCAL a fixé un prix uniforme pour tous les types d'engrais qui est de 52.000 francs CFA par tonne (2.600 francs CFA par sac de 50 kg.) livrés aux exploitants de la province entière. Le système de fixation des prix a été établi avec le Délégué provincial de l'Agriculture sur la base du prix moyen à Douala qui est d'environ 39.000 francs CFA par tonne pour tous les types d'engrais plus les coûts de transport et de manutention et les marges pour l'UCAL et les coopératives membres s'élevant au total à environ 13.000 francs CFA par tonne. La structure des prix de l'UCAL par type d'engrais est indiquée sur le Tableau D-2. Il convient de noter que les prix pour le NPK 20-10-10 étaient nettement en dessous des prix plafond alors que les prix du sulfate d'ammonium à l'autre extrême étaient au-dessus des prix plafond.

Plusieurs raisons ont été avancées pour justifier l'adoption de la politique du prix uniforme. La plus importante était qu'un prix uniforme sur toute la province pour tous les exploitants agricoles s'accordait davantage au principe des coopératives qui se fonde sur l'entraide et le service plutôt

Tableau D-1: Statut de distribution de l'UCAL au 30 novembre 1988

	Types d'engrais (tonnes)				
	NPK 20-10-10	NPK 12-06-20	Urée	Sulf. d'amm.	Total
Total contrat(s)	11000	2000	4500	3500	21000
Total reçu	6000	2000	1500	3500	13000
Pourcentage reçu	54,5	100,0	33,3	100,0	61,9
Distribués					
COOPACROM	300	394	100	410	1204
COOPAGRIL	145	46	143	104	438
COOPLACARM	1189	228	223	597	2237
COOPLAM	1940	429	550	1174	4093
COOPLAMEL	1466	584	187	599	2836
COOPROCAM	0	0	0	0	0
COOPRODICAM	106	10	50	60	226
COOVENPROVEX	137	10	0	3	150
SOCOOPLACACAM	17	0	0	0	17
SOCOPED Mungo	209	0	80	171	460
Autres	73	9	166	132	380
Total Distribué	5582	1710	1499	3250	12041
Pourcentage	93,0%	85,5%	99,9%	92,9%	92,6%
Total Stocks	418	290	1	250	959

Tableau D-2: Structure de prix des distributeurs: UCAL, Province du littoral

	NPK 20-10-10				NPK 12-06-20				Urée				Sulfate d'ammoni		
	Moyenne*	Pct.	Imputé**	Pct.	Moy.	Pct.	Imputé	Pct.	Moy.	Pct.	Imputé	Pct.	Moyenne	Pct.	Impu
Prix CAF Douala, Moy.	39185	75.4			39185	75.4			39185	75.4			39185	75.4	
Prix CAF Douala, effectif			39213	75.4			43784	77.4			38783	75.2			369
Transport aux coopératives membres	6000	11.5	6000	11.5	6000	11.5	6000	10.6	6000	11.5	6000	11.6	6000	11.5	60
Marge de l'UCAL	1815	3.5	1815	3.5	1815	3.5	1815	3.2	1815	3.5	1815	3.5	1815	3.5	18
Transport/Manutention aux exploitants	3000	5.8	3000	5.8	3000	5.8	3000	5.3	3000	5.8	3000	5.8	3000	5.8	30
Marge des coopératives membres	2000	3.8	2000	3.8	2000	3.8	2000	3.5	2000	3.8	2000	3.9	2000	3.8	20
Prix à l'exploitant															
Par tonne	52000	100.0	52028	100.0	52000	100.0	56599	100.0	52000	100.0	51598	100.0	52000	100.0	497
Par sac	2600		2601		2600		2830		2600		2580		2600		24
Prix plafond															
Par tonne	68250		68250		65500		65500		52700		52700		46250		46
Par sac	3413		3413		3275		3275		2635		2635		2313		23
Prix de l'exploitant comme % du prix plafond	76.2%		76.2%		79.4%		86.4%		98.7%		97.9%		112.4%		10

Notes: * La structure des prix moyens se base sur la moyenne pondérée du prix CAF Douala pour tous les types d'engrais et représente la manière dont l'UCAL a calculé ses prix de vente.

** La structure des prix imputés prend pour le calcul le prix à l'exploitant basé sur les prix CAF effectifs tout en gardant constants tous les autres éléments de coût.

que le profit. Une seconde raison était qu'un prix uniforme découragerait l'utilisation de sulfate d'ammonium dont on sait qu'il augmente l'acidité des sols. Une raison finale pour adopter le prix uniforme est que les exploitants agricoles seraient quelque peu perdus devant une structure de prix différentiés surtout qu'avant le PRSSE on avait des prix uniformes d'engrais.

Néanmoins, les prix uniformes créent des distorsions sur le marché, il devient également plus facile de vendre moins cher. En fait, l'équipe en a eu la preuve. Une des coopératives située plus près de Douala que de Nkongsamba vendait tous les engrais à 2.500 francs CFA par sac, c'est-à-dire 100 francs de moins un sac que le prix uniforme. En plus, si l'on fixe un prix uniforme pour tous les types d'engrais à 2.600 francs CFA par sac, l'UCAL dépasse de 287 francs CFA le sac les 2.313 francs CFA par sac, c'est-à-dire le prix plafond cible provincial pour le sulfate d'ammonium fixé par le décret de MINFAT/MINCI de mai 1988.

2. North West Cooperative Association

2.1 Organisation et activités de la coopérative

La North West Cooperative Association (NWCA) est l'organisation qui coiffe les coopératives s'occupant de la commercialisation des cultures destinées à l'exportation dans la province du Nord-Ouest. La structure comprend trois niveaux: 40 sociétés premier niveau situées sur l'ensemble de la province qui achètent le café arabica et robusta et le cacao auprès des exploitants, 11 unions de coopératives qui transforment le café pour qu'il soit prêt à être exporté et NWCA qui apporte les services financiers, d'audit, mécaniques, éducatifs et fourniture des intrants aux coopératives membres. NWCA a été établie en 1978 mais elle succède directement à des organisations qui remontent à l'époque coloniale.

Tout au long de son existence, NWCA a été le seul agent agréé par l'ONCPB pour acheter les cultures d'exportation dans la province du Nord-Ouest. En bref, NWCA jouissait du monopole. Par conséquent, les exploitants sont obligés de vendre leur café ou cacao à la coopérative aux prix établis par l'Etat. Les coopératives transforment le café (décortiquer, calibrer et trier) et trient le cacao avant de livrer le produit à l'ONCPB et de toucher une commission.

Il existe une relation étroite entre NWCA et MIDENO puisque le MIDENO a financé la construction de 59 centres de services agricoles (petits entrepôts pour le stockage d'engrais et de café) au niveau du district et des villages et 6 centres de développement rural (grands entrepôts) au niveau de l'union des coopératives. Le MIDENO apporte également des services de vulgarisation et un programme de crédit pour aider les exploitants qui cultivent du maïs et les planteurs de café à acheter du matériel (par exemple arroseurs et dépulpeurs de café).

2.2 Financement et distribution des engrais

NWCA a acheté 7.000 tonnes d'engrais par le biais de la CAMATREX dont la totalité sauf 495 tonnes de sulfate d'ammonium avaient été reçues mi-mars 1989. L'état de la distribution de ces engrais dans les diverses régions est indiqué sur le Tableau D-3. Une partie de ces engrais sont stockés dans les grands entrepôts des centres de développement rural et le reste dans les entrepôts de centres de services agricoles. On a utilisé les camions des coopératives et des camions loués pour chercher les engrais à Douala.

La direction de la NWCA indique qu'elle préférait passer des commandes deux fois par an pour avoir six mois entre le moment de la commande et la livraison aux entrepôts dans les diverses divisions. Ainsi, on pourrait passer des commandes en mars pour que les livraisons arrivent en avril/mai et puissent être utilisées en septembre et à nouveau placer des commandes en septembre qui seront livrées en octobre/novembre et qu'on pourrait appliquer en mars/avril.

Tableau D-3: Statut de distribution de la NWCA au 13 mars 1989

	Types d'engrais (tonnes)				
	NPK 20-10-10	NPK 12-06-20	Urée	Sulf. d'amm.	Total
Total Contrat(s)	5300	0	700	1000	7000
Total reçu	5314		694	505	6513
Pourcentage	100,3%		99,1%	51%	93%
Distribués					
Bali	64		0	0	64
Bamenda Central	276		30	73	379
Kom	764		124	4	892
Mbengwi	60		0	3	63
Moghamo	301		0	7	308
Ndop	197		12	18	227
Nkambe	438		0	65	503
Nso	500		0	0	500
Oku-Noni	459		0	0	459
Pinyin	77		0	0	77
Santa	494		77	30	601
Total distribué	3630		243	200	4073
Pourcentage	68%		35%	40%	63%
Total stocks	1684		451	305	2440

La NWCA a pu obtenir une garantie de prêt de la BIAO contre la valeur des engrais pour 200 millions de francs CFA qui ont été utilisés avec les fonds propres de NWCA pour payer tous les engrais importés. D'après les dires de ceux qui connaissent bien le secteur bancaire, la BIAO fait face à une crise de liquidités. Cela peut expliquer pourquoi il n'y a pas eu de suite à la demande d'un prêt de la distribution dans le cadre du PRSSE que NWCA signale avoir déposé auprès de la BIAO.

2.3 Système de fixation des prix des engrais

NWCA a mis en place un barème de prix conformément au système envisagé dans le PRSSE c'est-à-dire que les prix varient par type d'engrais et par emplacement. Le Tableau D-4 indique ces prix et marges à chaque niveau. Les prix plafond cible rendus exploitations agricoles fixés par le décret interministériel de mai 1988 semblent suffisants pour couvrir les coûts de la distribution sauf dans le cas du sulfate d'ammonium où les coopératives prétendent que les 2.800 francs CFA par sac de 50 kg. ne couvrent pas les coûts.

2.4 Relations avec le financement des cultures commerciales

NWCA vend au comptant ses engrais aux unions coopératives membres ce qui veut dire que les ventes sont fonction des revenus des exploitants agricoles. Le fait que l'ONCPB n'a pas pu faire les paiements à l'avance pour la culture de 1988/89 (ou de donner des primes pour la culture 1987/88) entraine de sérieuses répercussions sur les ventes des engrais. La direction de la NWCA craint que, comme l'année dernière, lorsque les exploitants avaient vraiment besoin de liquidités, ils aillent vendre leur café à d'autres exploitants à des prix plus faibles et qu'une partie importante du café de la province du Nord-Ouest soit vendue dans les provinces de l'Ouest et du Sud-Ouest.

3. Union Centrale des Coopératives Agricoles de l'Ouest (UCCAO)

3.1 Organisation et activités de la coopérative

L'UCCAO est une union de six coopératives qui produisent du café situées dans les six départements de la province de l'Ouest. Plus de 100.000 exploitants appartiennent à ces coopératives et pendant la campagne 1987/88 ils ont produit 27.000 tonnes d'arabica, 12.000 tonnes de robusta et 1.500 tonnes de cacao. L'UCCAO s'occupe surtout de la transformation et de l'exportation du café pour ses coopératives membres. Outre ces activités, son personnel s'occupe de la vulgarisation, de la formation et des travaux de recherche en matière de café. L'Union a besoin d'environ 30.000 à 35.000 tonnes d'engrais par an. L'UCCAO est non seulement la plus grande des trois unions de coopératives de café au niveau provincial mais aussi la seule a avoir l'autorisation d'exporter directement du café plutôt que passer par l'ONCPB.

Tableau D-4: Structure de prix des distributeurs: NWCA, Province du Nord-Ouest

	NPK 20-10-10						Urée				Sulfate d'ammonium			
	Max.	Pct.	Min.	Pct.	Moy.	Pct.	Max.	Pct.	Min.	Pct.	Max.	Pct.	Min.	Pct.
Prix CAF Douala	39700	58.4	39700	66.2	39700	61.9	39285	63.4	39285	65.5	36985	66.0	36985	66.0
Transport au Distributeur	10000	14.7	10000	16.7	10000	15.6	10000	16.1	10000	16.7	10000	17.9	10000	17.9
Marge du Distributeur	4300	6.3	4300	7.2	4300	6.7	2715	4.4	6715	11.2	2015	3.6	6015	10.7
Transport au Distributeur Secondaire	8000	11.8	0	0.0	4091	6.4	6000	9.7	0	0.0	4000	7.1	0	0.0
Marge du Distributeur secondaire (y compris tout transport complémentaire)	4000	5.9	4000	6.7	4000	6.2	3000	4.8	3000	5.0	2000	3.6	2000	3.6
Marge du Distributeur tertiaire	2000	2.9	2000	3.3	2000	3.1	1000	1.6	1000	1.7	1000	1.8	1000	1.8
Prix à l'exploitant														
Par tonne	68000	100.0	60000	100.0	64091	100.0	62000	100.0	60000	100.0	56000	100.0	56000	100.0
Par sac	3400		3000		3205		3100		3000		2800		2800	
Prix plafond														
Par tonne	78250		78250		78250		62700		62700		56250		56250	
Par sac	3913		3913		3913		3135		3135		2813		2813	

3.2 Financement et distribution des engrais

Dans le cadre du PRSSE de 1988, l'UCCAO a acheté 10.000 tonnes de chacun des trois engrais (NPK 20-10-20, NPK 12-06-20 et l'Urée). On n'a pas acheté de sulfate d'ammonium puisque l'UCCAO décourageait l'utilisation de ce type d'engrais.

L'UCCAO a fait un appel d'offres pour les engrais et a reçu quinze soumissions de la part de divers fournisseurs. Par la suite la commande a été divisée également entre CAMATREX et ADER. L'UCCAO a financé les achats en utilisant ses propres ressources et sans avoir besoin de faire appel aux prêts de distribution du PRSSE. Les paiements à la CAMATREX étaient effectués hebdomadairement au fur et à mesure que les engrais étaient retirés du port. ADER a demandé un paiement au comptant de 30% au départ et des traites pour le restant.

L'UCCAO est dans une position lui permettant de financer de tels achats puisque les acquéreurs de café qui travaillent avec l'union de coopératives font des paiements à l'avance pour le café dans les comptes de la coopérative et ces crédits peuvent être utilisés comme garantie de paiement pour importer les engrais. Mais d'après nos informations l'insolvabilité des banques commerciales a rendu ce processus bien plus complexe.

Les six coopératives membres etaient chargées de transporter, en utilisant leurs propres camions, les engrais du port de Douala. La distribution par coopératives est indiquée sur le Tableau D-5.

Dans la mesure où l'UCCAO est un exportateur de son propre café, il n'y a pas de problèmes d'arriérés avec l'ONCPB. Les exploitants sont payés à temps pour leur café et achètent généralement les engrais au comptant, encore qu'il y ait eu des problèmes liés à l'insolvabilité des banques commerciales.

3.3 Système de fixation des prix des engrais

L'UCCAO a adopté une politique de prix uniformes rendus exploitations agricoles pour tous les types d'engrais sur l'ensemble de la province et ne prend pas de marge dans ses opérations d'achat. Par conséquent, les engrais coûtent 2.750 francs CFA par sac de 50 kg peu importe le type d'engrais ou l'emplacement de l'exploitant agricole. Tel qu'indiqué sur la Figure D-6 à cause de cette politique les prix effectifs au détail sont à des niveaux beaucoup plus bas que les prix plafond cible (et partant cela incite les exploitants ou négociants de la province du Nord-Ouest à acheter leurs engrais dans cette province). Les coopératives membres bénéficient d'une marge importante variant de 11 à 17% sur le prix de vente.

Tableau D-5: Statut de distribution de l'UCCAO au 15 décembre 1988

	Types d'engrais (tonnes)				
	NPK 20-10-10	NPK 12-06-20	Urée	Sulf. d'amm.	Total
Total contrat(s)	10000	10000	10000	0	30000
Total reçus	10000	10000	10000		30000
Pourcentage	100,0%	100,0%	100,0%		100,0%
Distribués					
CAPLABAM	2000	3000	2000		7000
CAPALHN	500	1000	500		2000
CAPLAME	3000	1000	500		2000
CAPLAMI	1000	500	500		2000
CAPLANDE	500	500	500		1500
CAPLANOUN	2500	1500	2500		6500
Total distribué	9500	7500	9000		26000
Pourcentage	95,0%	75,0%	90,0%		86,7%
Total Stocks	500	2500	1000		4000

Tableau D-6: Structure des prix du distributeur: UCCAO, province de l'Ouest

	NPK 20-10-10		NPK 12-06-20		Urée		Moyenne	
	Moyenne	Pct.	Moyenne	Pct.	Moy.	Pct.	Moy.	Pct.
Prix CAF Douala courant	38440	69,9	37220	67,7	35340	64,3	37000	67,3
Transport aux coop. membres	8500	15,5	8500	15,5	8500	15,5	8500	15,5
Marge de l'UCCAO	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Transport/Manutention à l'exploitant*	2000	3,6	2000	3,6	2000	3,6	1500	2,7
Marge des coopératives membres*	6060	11,0	7280	13,2	9160	16,7	8000	14,5
Prix à l'exploitant								
Par tonne	55000	100,0	55000	100,0	55000	100,0	55000	100,0
Par sac	2750		2750		2750		2750	
Prix plafond								
Par tonne	73450		70700		57900			
Par sac	3673		3535		2895			
Prix de l'exploitant comme % du prix plafond	74,9%		77,8%		95,0%			

Note: *Le transport et la marge calculée des coopératives se basent sur les chiffres indiqués dans le Rapport Financier de CAPLABAM du 30 septembre 1987.

3.4 Remarques sur la distribution dans la province de l'Ouest

Dans la province de l'Ouest, il semble que le PRSSE n'est pas accessible aux plusieurs groupes de planteurs qui ne sont pas membres de l'UCCAO. Un de ces groupes est constitué par les petits planteurs de robusta. (L'UCCAO est le principal intervenant pour la commercialisation de café arabica dans la province de l'Ouest mais ses membres représentent uniquement 30% du café robusta produit.) La direction de l'UCCAO indique que c'est une politique de l'union de vendre aux non-membres. Mais les représentants de plusieurs coopératives qui appartiennent à l'UCCAO indiquent qu'ils ne vendent pas aux non-membres.

Le second groupe consiste en plusieurs grandes plantations détenues par des Européens qui ne sont pas non plus des membres de l'UCCAO. Conjointement avec quelques planteurs camerounais, ils ont formé une coopérative appelée COOPAGRO qui est située à Foumbot. Ils ont besoin d'environ 1.000 tonnes d'engrais par an.

La situation pourrait être rectifiée de deux manières:

(1) Les coopératives membres de l'UCCAO pourraient vendre les engrais aux non-membres avec une petite marge pour couvrir les frais administratifs. Etant donné que les prix fixés par les coopératives pour la culture de 1988 étaient bien en dessous du prix plafond cible officiel, il est tout à fait possible sans pour autant aller à l'encontre du PRSSE de demander un prix un peu plus élevé aux non-membres. En outre, les membres des coopératives de l'UCCAO pouvaient retirer un petit revenu supplémentaire de ces ventes.

(2) Les compagnies privées éligibles pourraient importer des engrais dans le cadre du PRSSE, mettre en place des réseaux de distribution et vendre les engrais au détail. Au moment de la rédaction du présent rapport, il n'y avait pas de tels réseaux mais une société était intéressée à démarrer un tel projet dans le cadre du programme de 1989. Il reste à savoir si les prix plafond cible du PRSSE permettent une marge suffisante pour que ces activités soient attirantes aux yeux des entreprises privées.

3.5 Utilisation des engrais

Etant donné que les prix du café déclinent progressivement et étant donné que les paiements de café ont pris du retard à cause de la mauvaise situation financière de l'ONCPB, les planteurs de café organisés en coopératives acheminent de plus en plus les engrais subventionnés vers d'autres cultures vivrières. S'agissant des tomates, des haricots et du maïs qui permettent à l'exploitant de toucher les liquidités qui lui font si grandement défaut. Ces tendances risquent de s'accélérer au fur et à mesure que diminuent les subventions des engrais dans le cadre du PRSSE et que les prix des engrais augmentent plus ou moins proportionnellement. L'UCCAO a reconnu cette tendance et apporte des recommandations à ses membres concernant les bonnes pratiques culturales y compris les applications d'engrais sur les cultures vivrières. A cette fin, l'UCCAO coopère avec l'IRA pour déterminer quels sont les taux d'application des engrais en fonction du type de sol.

Ces tendances relèvent de décisions parfaitement rationnelles du point de vue du planteur de café et doivent être prises en compte lorsqu'on analyse l'impact du PRSSE sur l'économie rurale du Cameroun en général et de la province de l'Ouest en particulier. Etant donné que les cultivateurs de légumes ont deux, trois ou même quatre cultures par année, la demande d'engrais sera davantage partagée tout au long de l'année. Cela peut être une bonne chose pour les distributeurs qui n'auront plus besoin de détenir de stocks importants devant être distribués deux fois par an comme c'est actuellement le cas pour répondre à la demande des planteurs de café.

Un des problèmes était que la rapide expansion de ces cultures peut arriver rapidement à créer des excédents et partant faire baisser les prix. On peut parer à cela en cherchant des débouchés régionaux ou internationaux pour certaines de ces cultures. Il se pourrait très bien que le Cameroun ait un avantage comparatif pour les cultures qui poussent sur les collines de l'Ouest du Cameroun.

4. COOPROVINOUN

Cette coopérative, située dans la province de l'Ouest à Foumbot, a été créée en janvier 1987 aux fins de commercialiser les légumes cultivés par ses 400 membres. Elle a sept employés et travaille à partir d'un petit bureau et de plusieurs hangars à côté de la place du marché de Foumbot. Ce sont les tomates qui représentent la plus grande culture, les autres sont notamment le maïs, le macabo, les haricots, les pommes de terre et d'autres légumes. Avec des camions loués, la coopérative transporte les produits aux acheteurs dans les divers centres universitaires et les grands marchés à Yaoundé et Douala. Certains grossistes des grands centres viennent également à la coopérative avec leurs camions pour acheter les produits. Les exploitants sont payés en deux versements l'un au comptant au moment de la collecte et l'autre après la vente des biens.

Dans le cadre du PRSSE de cette année, le COOPROVINOUN a acheté 5.000 tonnes de sulfate d'ammonium, seul type d'engrais que les membres voulaient, par le biais de la CAMATREX. Sur ce montant, 170 tonnes ont été reçues mi-décembre et la moitié a été vendue. Les légumes peuvent être cultivés toute l'année dans les régions bien arrosées mais c'est surtout pendant la saison des pluies, lorsque la demande de légumes atteint un maximum, que l'on utilise le plus d'engrais. La coopérative a vendu le sulfate d'ammonium au comptant à 3.100 francs CFA par sac de 50 kg., niveau qui est en fait au dessus du prix plafond de 2.573 francs CFA fixé pour cette région. On nous a dit que ce prix a été fixé avec l'aide de la FONADER et qu'il couvre suffisamment tous les coûts de la coopérative. On nous a également dit qu'il n'y avait pas de réduction notable dans la demande d'engrais cette année malgré le fait que le prix a augmenté de plus de 50% par rapport au prix uniforme de 2.000 francs CFA de l'an dernier.

Il n'a pas été possible d'obtenir des informations détaillées sur le financement et la distribution des achats d'engrais car le personnel en charge n'était pas disponible au moment de notre visite.

5. Exportateurs/Transformateurs

On a interviewé deux entreprises de transformation et d'exportation du café dans la région de Nkongsamba: CACEP et Gortzounian. Ces entreprises nettoient et trient le café pour les planteurs et les coopératives qui n'ont pas l'autorisation d'exporter, elles touchent une commission de l'Office National de Commercialisation des produits bruts (ONCPB) déterminé en fonction du volume exporté. Par le passé, ces entreprises ont vendu des engrais ainsi que d'autres intrants dans le cadre des services qu'ils apportent aux exploitants agricoles. Le PRSSE actuel a supplanté ces activités qui représentaient l'an dernier environ 14.000 tonnes d'engrais importées pour les deux entreprises réunies.

La situation financière de ces deux entreprises a subi les conséquences des arriérés de paiement de l'ONCPB qui, dans le cas de la CACEP, s'élèveraient à 2,1 milliards de francs CFA.

ANNEXE E

LISTE DES PERSONNES CONTACTEES

Individu	Titre	Organisation
COMITE TECHNIQUE DE SUPERVISION		
M. OYONO Jean-Marc	President	Ministère du Plan et de l'Aménagement du territoire
FÒNGANG Agustin		Ministère des Finances
ETAME Victor		ONCPB
EBAYAH Gabriel		MINPAT
NKONABANG Félix		MINAGRI
BANQUE FIDUCIAIRE		
M. NAQVI Zafar Husain	Directeur Général Adjoint,	BCCC
M. SELAVARAJU R.	Directeur, Opérations et Crédit	BCCC
BANQUES COMMERCIALES		
M. HEBRARD René	Directeur de Crédit	BICIC
M. DHALL Mohindra P.	Directeur Général Adjoint	Meridien Bank
Mme MOULONG Gisèle	Directeur de Crédit	Meridien Bank
	Directeur de Crédit	BIAO
IMPORTATEURS		
M. GEBREGZIABHER Betru	Directeur Genéral Adjoint	CAMATREX, SARL
M. AMINOU Adama	Directeur Général	Aminou and Company, SA
M. AMINOU Oumarou	Directeur Général Adjoint	Aminou and Company, SA
M. BELA-NKE Jean	Directeur Général	Ets. Bela-Nke
M. IKELLE Philippe		Shell
M. NDIGUI Grégoire		WITCO
M. FOTSO André		Rhone-Poulenc
M. FENKAM Emmanuel		SOGETA
M. Enoch Epassy		Adir
DISTRIBUTEURS (COOPERATIVES)		
Province du Littoral		
M. DJOUMBI Lazare S.	Président	UCAL
	Directeur Général	UCAL
M. FOGUE Jean-Pierre	Directeur	COOPLACARM
M. TAFFOU Bernard	Directeur	COOPLAM

Province du Nord-Ouest		
M. ACHU Achidi	Président	NWCA
M. NGWAYI Polycarp N.	Directeur Général	NWCA
M. AKWAR John	Chef, Service de l'Appui agricole	NWCA
M. Hartmut Hoffmeister	Conseiller financier et comptable	NWCA
Province de l'Ouest		
M. SONWOUA MOLUH Frédéric	Directeur Général	UCCAO
	Chef, Division des transports et de l'approvisionnement	
M. NJOUYEP Pierre	Directeur, Finances et Comptabilités	UCCAO
M. OUKOUOMI Samuel	Chef, Opérations agricoles	UCCAO
Membres		COOPROVINOUN, Foumbot
		COOPAGRO, Foumbot
	Président	Coopérative agricole des planteurs de Menoua, Dschang
Province du Sud-Ouest		
M. MBONLEH Mathew E.	Président-directeur général	SOWEFCU
		SOWEFCU

MINISTERE DE L'AGRICULTURE

Ministre de l'agriculture

Province du littoral		
M. NLEND	Délégué provincial de l'agriculture	
Mme. KOLOKO	Chef de service provincial, agriculture	Délégation provinciale de l'agriculture
M. FOTSO	Chef de service divisionnel, Coopération et Mutualité	Délégation divisionnelle de l'agriculture, Moungo
M. BATAULT Philippe		CACEP
M. SPYROS Sambalis		CACEP
Province du Nord-Ouest		
M. TATA Thomas	Délégué provincial Agriculture	Délégation provinciale de l'Agriculture
M. YEBIT George	Agronome de recherche adaptée	Délégation provinciale de l'Agriculture
M. FONGYEN Adam	Directeur adjoint du projet	MIDENO
M. TAME Jonathan	Coordinateur, Division PEM	MIDENO
M. MUNANG James	Division PEM	MIDENO
M. SABUM, M. O.	Division PEM	MIDENO

Province de l'Ouest

M. NGOYE MUKURI Samuel	Délégué provincial de l'agriculture	Délégation provinciale de l'agriculture
M. NKOUNGO David		Délégation provinciale de l'agriculture

USAID

M. JOHNSON Jay	Directeur de la Mission	
Dr. TRVONG Tham	Chef-économiste de la Mission	
M. WALKER Tjip	Directeur adjoint de projet	FSSRP
M. WILLIAMS Max	Directeur de projet, Projet national d'éducation	
M. COHEN Gary	Directeur de projet, Projet national de recherche et de vulgarisation des céréales	
M. DORMAN John	Directeur de projet, Projet de planification agricole	

AUTRES

M. TAMBE-EBOT J.N.	Directeur, Bamenda	ONCPB
Dr. AYUK-TAKEM Jacob A.	Directeur	Institut de la recherche agronomique
Dr. ROY	Agronome du riz	IRA, Dschang
Dr. PAUWELS	Directeur, Soils Lab	UCD
M. YERIMA Bernard	Soils Lab	UCD
M. MONTHE Paul	Délégué provincial du Plan et du développement régional	Délégation régionale, Province de l'Ouest
M. MITCHNIK David	Représentant de pays	Banque mondiale

Planteurs et industriels du café, Département du Haut Nkam, Bafang, Province de l'Ouest

M. BATAULT Philippe		CACEP
M. SPYROS Sambalis	Directeur, industriel du café à Nknongsamba	CACEP

ANNEXE F

TERMES DE REFERENCE DU CONSULTANT

Note: Les termes de référence qui suivent couvrent l'évaluation du PRSSE traitée dans le présent document et l'étude qui l'accompagne intitulée "Système de suivi et de collecte de données pour le Programme de réforme du sous-secteur des engrais".

Objectifs: Concevoir un système de suivi et d'évaluation pour le Programme de réforme du sous-secteur des engrais et aider à réunir les données initiales dont on a grand besoin pour concevoir et mettre en oeuvre le programme de la seconde année. Le système devrait dégager des données opportunes (données et analyses) montrant comment le PRSSE répond à la demande d'engrais et apporte des produits de qualité aux exploitants dans de bons délais et à des prix compétitifs.

Plan de travail: Le contractant fournira les services de l'équipe de deux spécialistes au Cameroun qui se chargeront des tâches décrites ci-dessus. Un spécialiste en marketing devra passer deux mois au Cameroun et le spécialiste en systèmes d'information un mois. Les titres, qualifications et responsabilités sont donnés ci-après.

Il incombera au chef d'équipe de coordonner toutes les activités entrant dans le cadre du Comité de supervision technique du Gouvernement camerounais et par l'entreprise de ce comité de travailler en relation étroite avec un réseau d'organismes publics et privés comme par exemple le ministère du Plan et de l'Aménagement du territoire (MINPAT), le ministère de l'Agriculture (MINAGRI), l'Institut de Recherche agricole (IRA), la Banque Fiduciaire (BCCC) et d'autres organismes et institutions capables d'aider au niveau de la collecte, de l'analyse et du compte-rendu des données de suivi et d'évaluation. Il est prévu que le contractant utilise les mécanismes de collecte de données dont disposent ces organismes et institutions autant que possible pour réaliser son travail.

L'équipe doit rendre compte au CTS du travail réalisé après un mois d'activités sur le terrain. Avant de quitter le Cameroun, un avant-projet du rapport avec le plan de l'enquête et un résumé des premières données collectées après ce plan devront être présentés et discutés avec le Comité.

A. Conception d'un système de suivi et d'évaluation

1. Evaluer les besoins en information pour le suivi et l'analyse (court et long terme) du programme de réforme du sous-secteur des engrais (PRSSE). Une telle évaluation devra inclure, mais non pas se limiter, aux catégories d'informations suivantes:

(a) Relations organisationnelles

- Identifier le réseau d'organisations du secteur public qui est directement ou indirectement impliqué dans le sous-secteur des engrais:

- o quels sont leurs connaissances et soutien face au PRSSE
- o quelles sont leurs connaissances du rôle qu'ils doivent jouer pour appuyer le PRSSE.
- o leurs connaissances des rôles que jouent les autres organisations des secteurs public et privé et leurs relations avec ces organisations.
- o leur capacité à remplir leur rôle et accomplir les tâches nécessaires pour le présent travail du point de vue structure, ressources financières et humaines, caractéristiques administratives et incitations.
- o contexte structurel et réglementaire régissant la relation entre les organismes.

- Identifier et évaluer les organisations/associations du secteur privé qui participent au PRSSE, y compris les importateurs, les banques, les grossistes, les détaillants, les coopératives et les fermiers.

  - o leurs connaissances/soutiens des buts, objectifs et activités du PRSSE.
  - o leurs connaissances des rôles joués par les autres organisations publiques/privées dans le PRSSE.
  - o leur relation avec les autres organisations publiques et privées qui participent au PRSSE.
  - o leur capacité technique et financière pour participer au PRSSE.

- La compatibilité du contexte juridique et réglementaire avec les objectifs et méthodes du projet surtout du point de vue niveau et nature des coûts de transaction imposés par ce contexte.

2. <u>Identifier les catégories de données devant être suivies</u> Ces données doivent inclure, mais non se limiter, aux éléments suivants:

a. <u>Système bancaire</u>

- Nombre de banques commerciales participantes
- Nombre et montant des prêts accordés par (1) banque (2) organisation de commercialisation
- Modalités des banques pour le remboursement des prêts (1) à temps, (2) en retard (3) annulé

b. <u>Système de commercialisation</u>

- Nombre d'organismes de commercialisation des engrais par régions géographiques: (1) importateur (en sac et vrac) (2) grossiste (3) détaillant.
- Type et volume d'engrais importés par: (1) sac (2) en vrac
- Type et volume d'engrais distribués par région de commercialisation et opportunité des livraisons.
- Type d'engrais vendus par régions de commercialisation
- Type d'engrais utilisés par régions de commercialisation,

(1) producteur alimentaire, (2) producteur de café, de thé et de cacao, (3) culture intercalaire.

- Prix des engrais vendus par région de commercialisation et par type.
- Coût de commercialisation des engrais par région de commercialisation: (1) transport, assurance, etc., (2) manutention, (3) stockage, (4) pertes, (5) coûts de distribution, (6) marge bénéficiaire, taxes, etc.

c. Système de production

- Rendements des cultures par région de commercialisation: (1) cultures vivrières, (2) cultures arbustives.

d. Impact économique de l'utilisation d'engrais

- Prix des cultures par régions de commercialisation: (1) cultures consommées à l'échelle nationale (2) cultures d'exportation.

3. Conclusions quant aux résultats du PRSSE

a. Identifier les contraintes pesant sur l'utilisation d'engrais, par exemple les manques au niveau de l'infrastructure, les lacunes au niveau de la réglementation, des contrats, du système d'informations des prix.

b. Identifier les principales forces qui influencent les résultats, à savoir la demande des exploitants agricoles, l'esprit d'entreprise des commerçants, etc.

c. Evaluer le fonctionnement du système, par exemple l'efficacité des prix, l'efficacité de la distribution, l'efficacité opérationnelle, l'évolution, l'esprit d'entreprise, etc.

d. Evaluation de l'impact du PRSSE sur les fournisseurs, les fabricants, les importateurs, les banques, les distributeurs (grossistes/détaillants), les utilisateurs et le Gouvernement du Cameroun.

4. Conception d'un système de suivi et d'évaluation efficace par rapport au coût qui dégage des données suffisantes, exactes, utilisables et opportunes pour ceux qui en ont besoin concernant les catégories 1 à 3 ci-dessus. Le système doit être conçu pour utiliser au maximum la capacité des institutions camerounaises qui participent déjà à la collecte et à l'analyse des données. La structure du système doit être compatible avec celle des institutions participantes. Au niveau de la conception, il s'agit de définir clairement le rôle de gestion et de coordination du comité technique de supervision. Il faut également identifier les stratégies, procédures, rôles et tâches des institutions participantes au niveau de la collecte, de la transformation, de l'analyze et du compte-rendu des données et de recommander des mesures de suivi pour venir à bout des contraintes identifiées.

5. Collecter et analyser les données identifiées dans le cadre du système de suivi et d'évaluation comme étant d'importance critique pour le processus décisionnel de la seconde année (point de vue politique et gestion). On suppose que cela va inclure des collectes de données sur des variables qui influencent les grandes décisions devant être prises pendant les douze mois qui suivent la conception du système de suivi et d'évaluation. Cette collecte et analyse de données devra continuer de manière active jusqu'à ce que le système de suivi et d'évaluation soit tout à fait opérationnel.

ANNEXE G: BIBLIOGRAPHIE

1. "Descriptions of Fertilizer Sub-Sector and Proposed USAID Phased Intervention -- Document de travail", USAID/Cameroun, 26 juin 1987.

2. Document d'approbation pour l'assistance au programme: Programme de réforme du sous secteur des engrais, USAID/Cameroun, septembre 1987.

3. Programme de réforme du sous-secteur des engrais: Information générale, Comité de supervision technique, Gouvernement du Cameroun, avril 1988.

4. Télex non-confidentiel de l'USAID/Cameroun à AID/W (Yaounde 05790), en date du 10 août 1988, Sujet: Conditions du point de vue crédits et subventions pour le programme de réforme du sous-secteur des engrais - Accord de don No. 631-K-601.

5. Télex non-confidentiel de l'USAID/Cameroun à AID/W (Yaounde 06966), en date du 17 août 1988, Sujet: Cameroun AEPRP, Programme de réforme du sous secteur des engrais 631-K-601.

6. "Project Implementation Report: Cameroon Fertilizer Subsector Reform Project", USAID/Cameroun, 30 septembre 1988.

7. "The Creation and Functionning of Units to Support the Implementation of FSSRP Within the GRC and USAID -- "Un document de travail" (Avant-projet), USAID/Cameroun, novembre 1988.

8. Lettre à S.E. Jean-Marc Oyono, Secrétaire Général, Ministère du Plan et de l'Aménagement du territoire, Gouvernement du Cameroun, de M. Jay Johnson, Directeur, USAID/Cameroun, sur l'"Examen annuel proposé du programme de réforme du sous-secteur des engrais" en date du 22 novembre 1988.