

Smallholder farmers' organizations are put in place by farmers to help them achieve a common goal. Before starting working with them it is important for a councillor or an agribusiness development expert to have a picture of these organizations at the beginning. Diagnostic is a tool that helps them have this picture and to set a working strategy that will permit them to address the identified problems of the organizations and assist farmers develop sustainable solutions for these problems.



HOW TO IMPROVE SMALLHOLDER FARMERS' ORGANIZATIONS THROUGH A IE/SWOT ANALYSIS?

YVES STEPHANE NGALEU

Facilitator

World Class Manager

Agribusiness and Agriculture Development expert

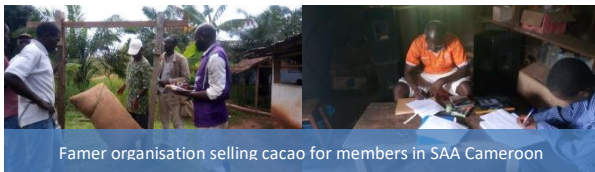
ngaleuyvesstephane@gmail.com

+237697836889 / +237673589707



Small holders or family farmers are small scale farmers, pastoralists and fishers who use mainly family labour

for production and often produce for subsistence. They use part of their produce for family consumption and they manage areas varying from less than one hectare to 10 hectares. Some of them come together to form small holder farmers organisations (SHFO) to achieve common goals, this can be to ameliorate their productivities, their sales, the post-harvest management, the acquisition of input at better price or advocacy for a right, etc. Organizations



generally render service to their members and impact the local communities in which they operate socially and economically such as cleaning their communities, providing loans for external members and assist under privilege etc. A small holder



farmers' organization can be a common initiative group, an association or

a cooperative, etc. The functioning of the organisations is governed by internal and

external factors. For a SHFO to function at the best of its potential it needs to take into consideration these factors. A diagnostic is then needed to collect information, analyse it and produce an Internal-External (IE) analysis also called SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) analysis. In this document focus will be laid on diagnostic, it is an essential element for SWOT analysis in smallholder farmers' organizations.

SWOT ANALYSIS	
STRENGTH	WEAKNESS
OPPORTUNITY	THREAT

Diagnostic is carried out in a smallholder farmers' organization by a councillor or an agribusiness development expert at the beginning of his work with this organization. It will permit him to have the picture of the organization at that moment (before he begins working with the organization). The diagnosis is also carried after a certain period (after one year) of work with the organization to evaluate his impact.

A diagnostic is participatory, the councillor or the expert works with all the members of



the organization to collect data on the external and internal factors. The expert observation is an access to identify

elements related to decision making and involvement of members in the organization. The information collected and the observations will then permit him to bring out the picture of that organization at that particular moment, and with this information he can propose a consolidation and development/strategic plan for the growth of the organisation. The data

collected and analysed should be presented to the organization for feedback. The feedback can be some modification, complementary information or that he has presented correctly the data collected. This presentation can be done through paper board if there is limited access to electricity or

through a video projection if possible.

When collecting data, it is good to start with the organisation's life, then the internal factors and finally the external factors.

The organisation's life

It is important to have an idea of the history of the organisation that is the creation and legalisation date, the purpose/motivation of its creation, its goal and its objectives, its legal status, the major changes in the organisation (it can be in activities, change of status, headquarter,

number of members, etc.), its current structure (number of members, sex ratio, board members, etc.), its current activities (this is not members activities but the common activity of the group), etc.

L'entreprise (histoire, finalités/objectifs, structure, activés)	
<p>HISTORIQUE : Le GIC EMA (GIC DES ELEVEURS DE MANELON) a été créé en Août 2010 et légalisé le 13 septembre 2010 avec pour numéro de légalisation CE/GP/003/10/29786 et pour siège MANELON, le GIC menait ses activités d'élevage à Yaoundé mais en 2011 le délégué décide de délocaliser vers le village MANELON, une fois logé à MANELON le GIC avait donc pour activité la création et la régénération des plantations puis à la longue il a commencé à faire dans la commercialisation du cacao, en 2011 le GIC est inscrit à l'union UGICAEEL où il ont commencé à commercialiser le cacao du GIC.</p> <p>OBJECTIF : Devenir les producteurs importants et mieux écouler les produits</p> <p>FINALITE : Améliorer les conditions de vie des membres</p> <p>ACTIVITE :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Activité principale : commercialisation du cacao des membres - Activité secondaire : approvisionnement des membres en fongicide (achat groupé des produits) <p>STRUCTURE : les comités de gestions constitué : Un délégué, un secrétaire, un trésorier, un commissaire au compte, un conseiller, et l'Assemblée Générale (23 membres dont 18 hommes et 4 femme.)</p>	<p>An organisation's life SAA, Cameroon</p>

Internal factors

These are factors that depend on the members and policy of the organization. These can be decision making process, the awareness rate of the constitution, the application and respect of the rules and regulations of the organization, existence of record/report of meetings, existence of a bank account, bank book record, a cash record, existence of social activities, accountability of board members, transparency in the organization, existence of a balance sheet and income statement, meeting frequency, existence of resources, etc.

INTERNE	Les moyens mobilisés (les hommes, matériel, équipements, bâtiment, finances, ...)
	<p>les hommes ou MO: les membres du GIC et les temporaires</p> <p>Matériel et équipements: fourniture de bureau</p> <p>Finances: les retenu sur vente sont de 20 firs par kg vendu. les frais d'adhésions 3000firs par membres, les cotisations annuelles 2000firs par membres</p>
L'organisation (qui fait quoi ? Comment ? Prise de décisions, modes de gestion, ...)	
<p>AG : c'est où se prend toutes les décisions au sein du GIC, bien que le délégué peut prendre seul les décisions légères.</p> <p>Une équipe commerciale : il est constitué de 3 à 4 membres et ils s'occupent du pesage du cacao des membres du GIC et de la commercialisation.</p> <p>Le GIC tient les rapports d'activités annuellement et l'Assemblée Générale du GIC est démocratique</p>	

External Factors

These are factors that depend on the environment in which the organization is operating. These can be the market places, the suppliers, the competitors, partners (technical, organisational and financial), the labor forces, existence of thieves, climate conditions, government policy around the organization activities, etc.

EXTERNE	Environnement (Marché/Clients/Concurrence)
	<u>marché:</u> Village, Yaoundé <u>clients:</u> UGICAEI <u>concurrents :</u> les autres producteurs, et les coxeurs.
	Environnement (Partenaires/Fournisseurs/Milieu)
	<u>partenaires TK:</u> FODECC (approvisionnement en plants), POEF (approvisionnement en produits phytosanitaires et en engrais), PALAF2C (approvisionnement en produits phytosanitaires) <u>partenaires financiers:</u> inexistant <u>fournisseurs:</u> JACO Yaoundé <u>milieu:</u> favorable malgré les concurrents et le vol

After collecting these data, the councillor or expert can now ask the farmers the difficulties they face and what activity would they like to do if all the conditions are put together.

SWOT analysis

After collecting this information the councillor or expert will then group them following the S.W. O.T;

Strengths: these are internal factors of an organization that permit the growth and/ or the better functioning of this organization.

INTERNE	Forces/Atouts
	<ul style="list-style-type: none"> • bon niveau de scolarisation des membres ; • Motivation des membres • Même finalité • Bonne organisation de la gestion des activités • Bonne structuration du GIC • Bonne tenue de certains documents d'activité (cahiers de commercialisations et rapport de commercialisation) • Dynamisme du GIC et gestion démocratique au sein du GIC • Membre d'une UNION des GIC

Weaknesses: These are internal factors of an organization that affect negatively the growth and/ or the better functioning of this organization, Weaknesses can be ameliorated.

EXTERNE	Faiblesses/Contraintes
	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistence d'une plaque d'indication • Insuffisance des fonds pour mener à bien les activités • Maîtrise insuffisante des techniques de production, d'entretien et de suivi des activités • Matériel et équipement inexistant (matériel de traitement phytosanitaire, matériel ou équipement de séchage, registre des membres, registre des cotisations) • Mauvaise tenue du cahier des recettes et des dépenses • Absence d'un compte bancaire • D'autres activités en commun presque inexistantes (appui à la production, approvisionnements opérations post-récolte) • Irrégularité des membres aux réunions • Le GIC ne va pas vers les cadres du territoire pour rechercher les informations

Opportunities: these are external factors that can benefit an organization for its development and growth.

EXTERNE	Opportunités
	<ul style="list-style-type: none"> • La localité est suffisamment couverte par des réseaux modernes de communication et de télécommunication • La présence du marché agricole (fournisseur des produits phytosanitaires et vétérinaires, intrants) • Présence des partenaires TK et financier, • présence d'un marché local • présence des services techniques • La faible concurrence • Présence des terres inexploitées

Threats: these are external factors that can affect negatively/prevent an organization's development. These can be often overcome through alternative measures.

Menaces	
<ul style="list-style-type: none"> Les pluies influencent le séchage des fèves présence des voleurs lorsque les fèves sont séchées hors de la portée de vu ou chez les particuliers manque des plants de cacao dans la localité absence d'un magasin de stockage 	Threat of an organisation in SAA Cameroon

The IE/SWOT analysis template

Internal	
Strengths/positive	Weakness/Negative
External	
Opportunities / Positives	Threats / Negative

SWOT ANALYSIS Template

From the table above, the councillor or expert can propose a development and strategic plan to help the organisation grow and this will be based on the weaknesses and Threats identified. Specific objectives will be grouped into general objectives. These general objectives can be programmed over three years. it can be done following these tables.

From observation to action	
Identify all preoccupation from the exchange and the analysis	Bring out priorities: workable problems (prioritize them 3/4 of the problems max)
Specific objectives	general objectives

From observation to action Template

General objectives	Specific objectives	Year1	Year2	Year3

Strategic action plan Template

All the information collected and analysed should be presented to the organization, a paper board can be used or a video projector. From farmers' feedback the document can be ameliorated, the finale document should be given to the organization for its utilization.

Repérer les préoccupations qui ressortent de l'entretien et de l'analyse = PROBLEMES IDENTIFIES	ET	En déduire les priorités : problèmes traitables (les hiérarchiser 3/5 problèmes maximum) = OBJECTIFS GENERAUX
<p>Les membres du GIC ont le souci de:</p> <ul style="list-style-type: none"> Augmenter les revenus du GIC à travers l'amélioration de l'activité de commercialisation Améliorer leurs capacités sur la tenue des documents comptable de l'activité Améliorer leurs capacités sur la gestion financière Réduire la pénibilité du travail ; Acquérir des balances, des motopompes et des atomiseurs etc. Créer des pépinières et plus de cacaoyères faire dans les cultures maraichères en saison morte Avoir bénéficié d'un appui technique, d'encadrement en production agricole (conseils). 		<p>Comment appuyer le groupe en vue :</p> <ol style="list-style-type: none"> De créer des pépinières cacaoyère, plantation de cacao et de faire dans la culture maraichère ; D'acquérir des immobilisations (atomiseur, motopompe et des balances etc) ; Professionaliser la gestion administrative, financière et comptable du GIC. D'augmenter les revenus du

From observation to action of an organisation in SAA Cameroon

9) PLAN DE DEVELOPPEMENT / HIERARCHISER LES OBJECTIFS SPECIFIQUES

Objectifs généraux	Objectifs spécifiques	Année 1	Année 2	Année 3
Objectif général 2 : renforcer les capacités des membres du GIC sur la tenue des documents comptables et sur la vie associative	Renforcer les capacités du GIC sur les procédures parlementaires	X		
	Améliorer la tenue des documents d'activités tels que : le bilan, le compte de résultat, la trésorerie, le budget prévisionnel, les rapports d'activités.	X		
Objectif général 3 : augmenter les revenus du GIC	Créer les pépinières de production de plant de cacao	X		
	Améliorer la commercialisation du cacao	X		
	Acquérir le matériel de traitement phytosanitaire et commercialisation	X		

Strategic plan of an organisation in SAA Cameroon

The councillor or the expert can now go further and collect information related to the economic and technical aspect of activities in the organization and fromm these data, a technical and economic diagnostic can be produced with a clear plan of action of the first year of working.

Objectif spécifique	Actions à mettre en oeuvre (quoi)	Responsable (par qui / avec qui)	Résultats/ objectif chiffré (pourquoi)	ANNEE 1													
				Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9	Mois 10	Mois 11	Mois 12		
Identifier mois par mois les actions (ou étapes) nécessaires (quoi, qui, pourquoi ou combien)																	
Renforcer les capacités du GIC sur les procédures	Sensibiliser le GIC sur la préparation des réunions	Conseiller ACEFA	Avoir 90% des membres	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Améliorer la commercialisation du cacao	Augmenter la quantité de fèves produites	Les membres du GIC et ACEFA	*Avoir une équipe de travail *avoir un plan de travail établi *avoir des plantations bien entretenues	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Sensibiliser le GIC sur les bonnes techniques de fermentation et de séchage	Les membres du GIC et ACEFA	*Avoir les fèves bien fermentées *avoir les fèves bien sèches *avoir les fèves de bonnes qualités									X	X	X	X	X	X

action plan of an organisation in SAA Cameroon