



**FIDA**  
**FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE**  
**Conseil d'administration - Soixante-huitième session**  
Rome, 8 - 9 décembre 1999

**RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT**

AU CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT UNE PROPOSITION DE PRÊT À

**LA RÉPUBLIQUE DE L'UGANDA**

POUR

**LE PROGRAMME DE MODERNISATION AGRICOLE AU NIVEAU LOCAL**

## TABLE DES MATIÈRES

<b>TAUX DE CHANGE</b>	<b>iii</b>
<b>POIDS ET MESURES</b>	<b>iii</b>
<b>SIGLES ET ACRONYMES</b>	<b>iii</b>
<b>CARTES DE LA ZONE DU PROJET</b>	<b>iv-v</b>
<b>RÉSUMÉ DU PRÊT</b>	<b>vi</b>
<b>NOTE DE PRÉSENTATION</b>	<b>vii</b>
<b>PREMIÈRE PARTIE - L'ÉCONOMIE, LE CONTEXTE SECTORIEL ET LA STRATÉGIE DU FIDA</b>	<b>1</b>
A. Le pays	1
B. L'économie et le développement rural	1
C. Le contexte de la pauvreté	4
D. Enseignements tirés de l'expérience passée du FIDA	5
E. Stratégie de collaboration du FIDA avec l'Ouganda	6
F. Justification et stratégie du programme proposé	6
<b>DEUXIÈME PARTIE - LE PROGRAMME</b>	<b>7</b>
A. Zone du programme et groupe cible	7
B. Objectifs et portée	7
C. Composantes et description du programme	8
D. Coût et financement du programme	9
E. Passation des marchés, décaissements, comptabilité et vérification des comptes	10
F. Organisation et exécution	11
G. Avantages et justification économique	13
H. Risques	14
I. Impact sur l'environnement	14
J. Caractéristiques novatrices	14
<b>TROISIÈME PARTIE - INSTRUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITÉ</b>	<b>14</b>
<b>QUATRIÈME PARTIE - RECOMMANDATION</b>	<b>15</b>
<b>ANNEXE</b>	
<b>RÉSUMÉ DES GARANTIES SUPPLÉMENTAIRES IMPORTANTES INCLUSES DANS L'ACCORD DE PRÊT NÉGOCIÉ</b>	<b>17</b>



## APPENDICES

<b>I.</b>	<b>COUNTRY DATA</b> (DONNÉES SUR LE PAYS)	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>IFAD/BSF COUNTRY PORTFOLIO OF LOANS AND GRANTS</b> (PORTEFEUILLE DE PRÊTS ET DONNS FIDA/FSB POUR L'UGANDA)	<b>2</b>
<b>III.</b>	<b>LOGICAL FRAMEWORK</b> (CADRE LOGIQUE)	<b>3</b>
<b>IV.</b>	<b>MONITORING AND EVALUATION INDICATORS</b> (INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION)	<b>6</b>
<b>V.</b>	<b>FLOW OF FUNDS</b> (FLUX DE FONDS)	<b>7</b>
<b>VI.</b>	<b>PROGRAMME ORGANIZATION STRUCTURE</b> (STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DU PROGRAMME)	<b>8</b>
<b>VII.</b>	<b>PROGRAMME DESCRIPTION OF IMPLEMENTATION ARRANGEMENTS</b> (DESCRIPTIONS DES DISPOSITIFS D'EXÉCUTION DU PROGRAMME)	<b>9</b>

### TAUX DE CHANGE

Unité monétaire	=	Shilling ougandais (UGX)
1,00 USD	=	1 450 (août 1999) UGX
1,00 UGX	=	0,069 USD

### POIDS ET MESURES

Système métrique

### SIGLES ET ACRONYMES

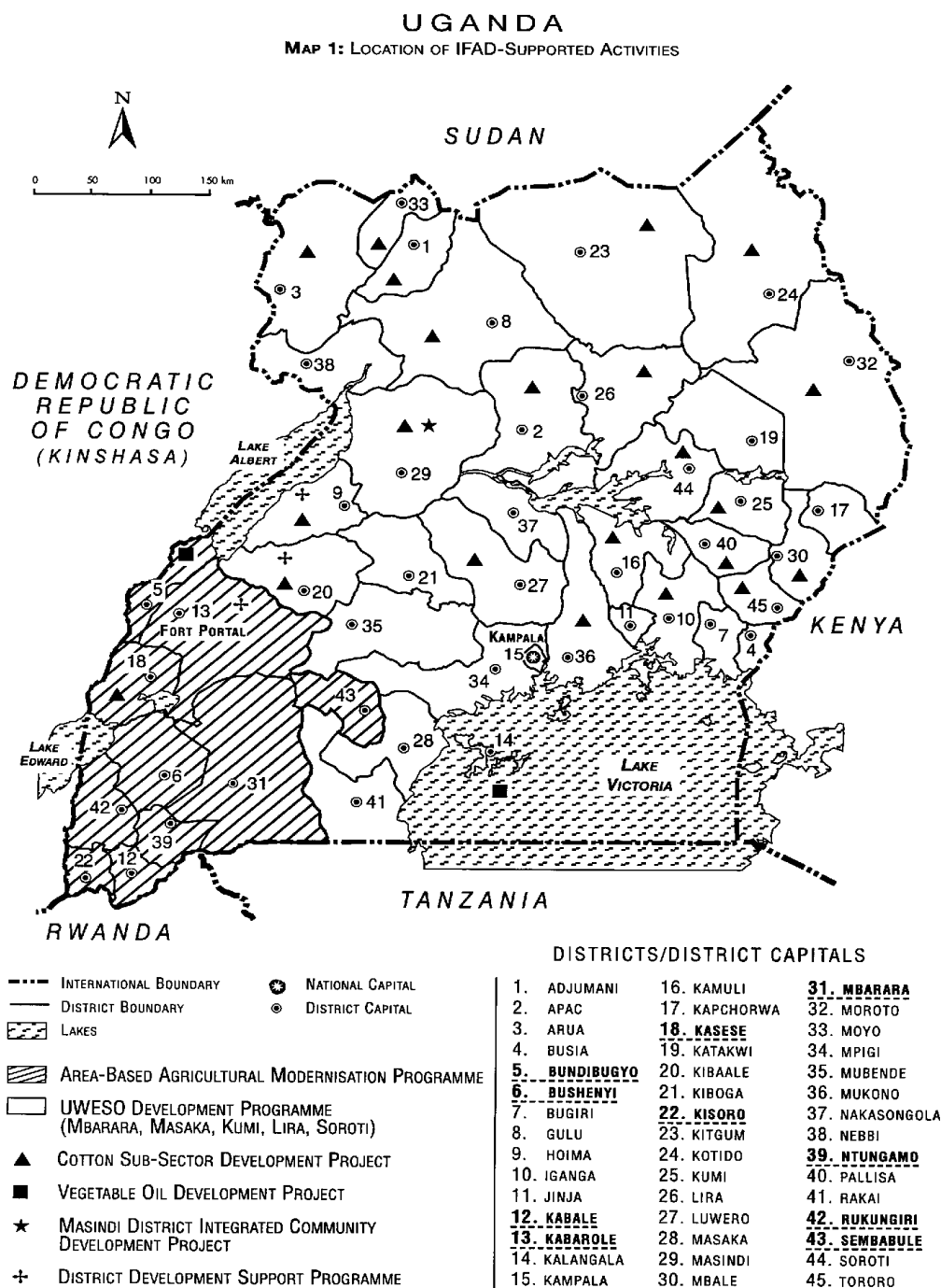
ONG	Organisation non gouvernementale
PIB	Produit intérieur brut
PTBA	Programme /plan de travail et budget annuel

## GOUVERNEMENT DE LA RÉPUBLIQUE DE L'OUGANDA

Année budgétaire

1er juillet - 30 juin

## CARTE DE LA ZONE DU PROGRAMME

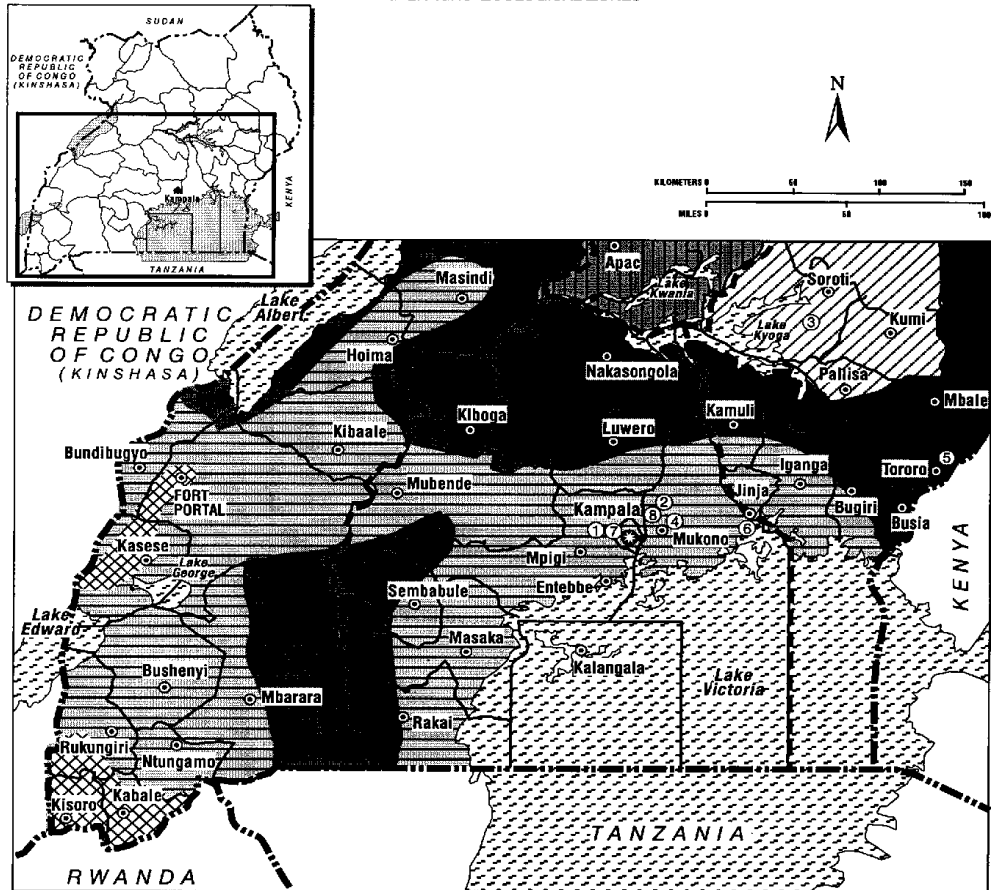


Source: FIDA/PF, Rome.

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

UGANDA

MAP 2: AGRO-ECOLOGICAL ZONES



- RESEARCH INSTITUTES:**
- ① KAWANDA (CROP)
  - ② NAMULONGE (CROP AND ANIMAL PRODUCTION)
  - ③ SERERE (CROP AND ANIMAL PRODUCTION)
  - ④ KIFU (FORESTRY)
  - ⑤ TORORO (LIVESTOCK HEALTH)
  - ⑥ JINJA (FISHERIES)
  - ⑦ KAMPALA (FOOD SCIENCE AND TECHNOLOGY)
  - ⑧ KABANYOLO (AGRICULTURE)
- ☉ NATIONAL CAPITAL
  - ⊙ DISTRICT CAPITAL
  - ✈ INTERNATIONAL AIRPORT
- INTERNATIONAL BOUNDARY
  - - - REGIONAL BOUNDARY
  - DISTRICT BOUNDARY

Source: FIDA/PF, Rome

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

## LA RÉPUBLIQUE DE L'UGANDA

### PROGRAMME DE MODERNISATION AGRICOLE AU NIVEAU LOCAL

#### RÉSUMÉ DU PRÊT

<b>INSTITUTION À L'ORIGINE DU PROGRAMME:</b>	FIDA
<b>EMPRUNTEUR:</b>	la République de l'Ouganda
<b>ORGANISME D'EXÉCUTION:</b>	Ministère des collectivités locales en collaboration avec les autorités locales de dix districts*
<b>COÛT TOTAL DU PROJET:</b>	16,1 millions de USD
<b>MONTANT DU PRÊT DU FIDA:</b>	9,6 millions de DTS (équivalent approximativement à 13,2 millions de USD)
<b>CONDITIONS DU PRÊT DU FIDA:</b>	40 ans, y compris un différé d'amortissement de 10 ans, avec une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an
<b>COFINANCEUR:</b>	Banque africaine de développement dans le cadre d'un accord de financement parallèle
<b>MONTANT DU COFINANCEMENT:</b>	À déterminer
<b>CONDITIONS DU COFINANCEMENT:</b>	À déterminer
<b>CONTRIBUTION DE L'EMPRUNTEUR:</b>	1,5 million de USD
<b>CONTRIBUTION DES BÉNÉFICIAIRES:</b>	1,4 million de USD
<b>INSTITUTION CHARGÉE DE LA PRÉÉVALUATION:</b>	FIDA
<b>INSTITUTION COOPÉRANTE:</b>	Bureau des services d'appui aux projets de l'ONU (BSP/ONU)

---

\* Les dix districts d'exécution sont les suivants: Bundibugyo, Bushenyi, Kabale, Kabarole, Kasese, Kisoro, Mbarara, Ntungamo, Rukungiri et Sembabule.

**RÉPUBLIQUE DE L'OUGANDA**  
**PROGRAMME DE MODERNISATION AGRICOLE AU NIVEAU LOCAL**

**NOTE DE PRÉSENTATION**

**Qui sont les bénéficiaires?** Les bénéficiaires visés par le Programme de modernisation agricole au niveau local sont les ruraux du sud-ouest de l'Ouganda, qui représentent 90% des 5,3 millions d'habitants de la région. Il s'agit pour la plupart de petits exploitants qui pratiquent une agriculture mixte produisant des cultures légumières commercialisables et des cultures industrielles/de rente et élèvent de petits troupeaux, principalement de bovins laitiers indigènes. En fait, les bénéficiaires sont généralement de petits exploitants dont la pauvreté est moins alimentaire que monétaire. Au sein de ce groupe les femmes et les jeunes jouent un rôle important dans la production, la transformation et la gestion de petites entreprises.

**Pourquoi les bénéficiaires sont-ils pauvres?** Malgré le potentiel agricole relativement élevé de la région visée par le programme, divers facteurs se combinent pour empêcher les petits exploitants de faire de leur activité agricole une entreprise commerciale viable. Les principales contraintes qui font que même les plus actifs de ces petits exploitants sont pauvres sont les suivantes: a) le problème de l'évacuation des produits destinés à la vente, du fait en particulier du caractère saisonnier marqué de la commercialisation des produits végétaux et animaux en excédent, qui représentent la majeure partie des cultures commerciales traditionnelles et de l'instabilité des prix qui en découle; b) l'inaccessibilité de techniques améliorées de production et de traitement après récolte; et c) la difficulté d'accès à des services financiers durables pour l'achat des facteurs de production et l'accroissement des investissements.

**Que fera le programme pour les bénéficiaires?** Tirant parti des politiques et des stratégies existantes, le programme, par le biais des autorités locales au niveau des districts sensibilisera les communautés et les bénéficiaires aux questions socio-économiques et les organisera en groupes homogènes bien informés et au courant des opportunités de développement; facilitera l'accès à des techniques améliorées/nouvelles ainsi qu'à des services financiers d'épargne et de crédit; établira un lien avec les fournisseurs d'intrants et de services du secteur privé et autres, et familiarisera les bénéficiaires avec les activités commerciales et autres qui y sont liées; assurera la construction de routes d'accès communautaires vers les marchés afin de soulager les bénéficiaires de l'effort physique exigé par le transport des produits et améliorer les prix; et enfin assurera l'accès à des points d'eau et à des bains antiparasitaires pour le bétail.

**Comment les bénéficiaires participeront-ils au programme?** Les groupes et les associations existantes ainsi que de nouveaux groupes représentant divers intérêts socio-économiques constitueront la structure de base des interventions prévues dans le cadre du programme proposé. Ils bénéficieront de l'assistance du personnel des districts. Par la formation, le renforcement des compétences et autres activités, des animateurs issus des sous-cantons et des communautés et travaillant aux côtés des membres, entreprendront et demanderont des activités et des services, avec participation aux coûts, dans le cadre des limites, des conditions et des exigences spécifiées lors de la conception du programme. En outre, les communautés seront directement responsables de l'exécution des activités qu'elles entreprendront. Elles participeront au suivi des progrès réalisés et à l'entretien des installations créées.



**RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT DU FIDA**  
**AU CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT UNE PROPOSITION DE PRÊT À**  
**LA RÉPUBLIQUE DE L'OUGANDA**  
**POUR**  
**LE PROGRAMME DE MODERNISATION AGRICOLE AU NIVEAU LOCAL**

J'ai l'honneur de présenter le Rapport et recommandation ci-après concernant une proposition de prêt à la République de l'Ouganda d'un montant de 9,6 millions de DTS (équivalant approximativement à 13,2 millions de USD) à des conditions particulièrement favorables, en vue de contribuer au financement du Programme de modernisation agricole au niveau local. Le prêt aura une durée de 40 ans, y compris un différé d'amortissement de dix ans et sera assorti d'une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an. Il sera administré par le Bureau des services d'appui aux projets de l'ONU (BSP/ONU) en tant qu'institution coopérante du FIDA.

**PREMIÈRE PARTIE - L'ÉCONOMIE, LE CONTEXTE SECTORIEL ET LA  
STRATÉGIE DU FIDA<sup>1</sup>**

**A. Le pays**

1. L'Ouganda est un pays enclavé d'une superficie de 241 000 km<sup>2</sup>, dont environ 15% occupés principalement par des lacs sont immergés (voir carte 1). Situé dans la zone équatoriale, le pays a une altitude moyenne de 1 000 à 2 000 mètres au-dessus du niveau de la mer et bénéficie de sols et de conditions climatiques favorables à l'agriculture. Sur la base du recensement de 1991, la population est estimée, au milieu de 1999, à 21,6 millions d'habitants. Elle compte 4,32 millions de ménages, s'accroît de 2,5% par an et se compose en majorité (85%) de ruraux et de jeunes: 47% de la population a moins de 15 ans. La densité de la population est de 109 habitants au km<sup>2</sup>.

2. Le Local Government Act promulgué en 1997 accorde des pouvoirs et des responsabilités considérables en matière d'administration et d'activités de développement à des conseils locaux élus. On dénombre actuellement 45 districts, mais des propositions ont été présentées en vue d'accroître leur nombre en divisant certains des plus grands d'entre eux. Le Ministère des collectivités locales est l'organisme gouvernemental responsable d'une manière générale des administrations de districts. Les autres ministères qui participent au développement rural sont le Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche, le Ministère des travaux publics, du logement et des communications et le Ministère de la parité hommes-femmes, du travail et du développement social. L'Office national de gestion de l'environnement coordonne, suit et supervise toutes les activités relatives à l'environnement.

**B. L'économie et le développement rural**

3. **Situation économique.** Après une guerre civile prolongée (1970-1986) l'Ouganda est devenu l'un des pays d'Afrique dont les performances économiques sont les plus régulières. De 1986/87 à 1995/96, la croissance économique a atteint une moyenne annuelle de 6,5% puis a dépassé 5% au cours des deux années suivantes. L'Ouganda reste cependant un pays pauvre (il se classe au 22<sup>ème</sup> rang des pays les plus pauvres du monde, avec un PIB estimé à 240 USD en 1996) où 44% de la population vivait dans la pauvreté en 1997. L'économie demeure fortement dépendante de l'aide étrangère (310 millions de USD), de l'investissement étranger direct (230 millions de USD) et des transferts privés (320 millions de USD) en 1998/99. Grâce à ses résultats économiques satisfaisants,

---

<sup>1</sup> Voir l'appendice I pour de plus amples informations.



L'Ouganda est le premier pays à bénéficier d'un allègement de sa dette multilatérale dans le cadre de l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés. La contribution du FIDA à cette Initiative, qui a pris effet en octobre 1998, réduira la valeur actualisée nette de la dette nationale d'un montant équivalant à 4,6 millions de DTS.

4. Aussi impressionnants que puissent être les progrès économiques récents, le PIB par habitant n'atteint encore que 78% de son niveau de 1970. L'accroissement de l'investissement du secteur privé est jugé essentiel pour la croissance économique future, mais il faudra pour cela que le secteur privé ait confiance et que le secteur public parvienne à améliorer l'infrastructure, les services collectifs et autres facteurs essentiels. Le gouvernement accorde de plus en plus d'attention à la planification et à la formulation des politiques, à la réglementation, ainsi qu'au suivi et à l'évaluation. Les autres réformes actuellement en cours concernent la politique commerciale, le secteur financier et les services collectifs, mais peu de progrès ont été accomplis pour fournir au secteur public des incitations liées à l'amélioration des services qui sont de son ressort.

5. **Secteur agricole.** L'agriculture reste le secteur le plus important de l'économie. En 1989/90, elle contribuait à hauteur de 54% au PIB, mais sa part est tombée à 43% en 1998/99. Néanmoins, au cours de la décennie passée, le secteur agricole a contribué directement pour au moins un tiers à la croissance économique et indirectement pour un quart de plus<sup>2</sup>. Dans le PIB de 1998/99, la part de la production vivrière était de 28%, celle des cultures de rente de 4%, celle de l'élevage de 7%, celle des forêts de 2% et celle de la pêche de 2%. Le café représente, selon le niveau des cours mondiaux, 55% à 70% des recettes procurées par les exportations de marchandises.

6. **Agriculture paysanne.** Environ 2,5 millions de familles de petits exploitants fournissent 94% de la production agricole totale représentent 80% de la population ayant un emploi et assurent la quasi totalité des approvisionnements alimentaires du pays; une petite partie seulement du sucre et du thé proviennent de grandes plantations. Le pays est à peu près autosuffisant sur le plan alimentaire. La majorité des petits exploitants pratiquent une agriculture mixte sur une superficie cultivée moyenne de 2 ha par famille. Les femmes, qui représentent la majeure partie de la population active agricole, produisent la plus grande partie des cultures vivrières et de rente. La politique économique du gouvernement, qui est orientée vers le marché, conduit les petits exploitants à se tourner de plus en plus vers l'agriculture commerciale, en particulier dans les districts du sud, comme en témoignent: a) l'introduction croissante de bovins laitiers améliorés; b) l'adoption de systèmes de production intensifs de fruits et de légumes et la culture de produits marchands tels que la pomme de terre, le maïs, le blé, le riz, le tabac et les graines oléagineuses; et c) les soins croissants qu'ils apportent aux parcelles de bananiers et de caféiers.

7. **Potentiel de développement.** On estime que sur les 17 millions d'hectares de terres arables potentielles, 5 millions d'hectares sont en culture, si bien qu'il devrait être possible d'accroître la production grâce à l'extension des superficies et, les rendements des cultures et de l'élevage étant encore faibles, à l'augmentation de la productivité. Bien que le niveau de la production destinée au marché intérieur doive être compatible avec l'accroissement de la population et du revenu disponible, il existe un potentiel de croissance des cultures/produits d'exportation à la fois traditionnels et non traditionnels pour lesquels l'Ouganda dispose d'un certain avantage comparatif. Les principaux changements attendus du plan gouvernemental de modernisation agricole sont les suivants: a) une meilleure adaptation de la recherche et des services consultatifs du secteur public aux besoins des agriculteurs grâce à la modification des procédures opérationnelles; b) la promotion de la coopération entre les secteurs public et privé, les associations d'agriculteurs et les ONG, et notamment l'introduction de services contractuels; et c) la mise en place d'un élément de recouvrement des coûts pour les services rendus.

---

<sup>2</sup> Uganda Strategy, Banque mondiale, août 1997.



8. **Techniques agricoles.** Depuis la rationalisation du Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche en juillet 1998, l'Institut national de recherche agricole est maintenant responsable de la vulgarisation agricole au niveau national, tout en conservant son rôle de coordination du système de recherche national. À l'issue de la décentralisation, les départements de la production des districts sont maintenant chargés de transmettre les techniques aux agriculteurs. Mais, si les dépenses de personnel absorbent la plus grande partie des ressources disponibles, les agents n'ont guère de contacts réguliers ou efficaces avec les agriculteurs.

9. **Fourniture des intrants.** Les prix tant des intrants que des produits agricoles sont déterminés par le marché. Le secteur privé fournit la plus grande partie des intrants agricoles, à l'exception des services vétérinaires. L'insémination artificielle, la fourniture d'alevins et la distribution de semences de variétés améliorées sont assurées, au moins en partie, par le secteur privé par l'intermédiaire d'ONG et de programmes des donateurs. Il n'existe pas de grandes sociétés semencières ou agrochimiques dans le pays, mais les cultures d'exportation à forte valeur marchande bénéficiant de systèmes d'exportation en bonne et due forme (café, thé et produits horticoles) sont soutenues par des sociétés de transformation intégrées verticalement qui encouragent l'utilisation et l'achat de produits agrochimiques et s'appuient sur les détaillants du secteur privé.

10. La commercialisation est aujourd'hui presque totalement entre les mains du secteur privé, mais un certain nombre de contraintes subsistent. Premièrement, l'incertitude politique du passé a empêché les agriculteurs d'envisager leur activité d'un point de vue commercial: la plupart se sont concentrés sur la sécurité alimentaire du ménage, tandis que les excédents éventuels étaient vendus le plus souvent à l'exploitation. La forte aversion actuelle à l'égard des coopératives, qui s'explique par les échecs passés de ces institutions et par un système fondé sur l'offre dans lequel le gouvernement proscrivait toute initiative potentielle dans le domaine de la commercialisation agricole, est un autre aspect du problème. Deuxièmement, le manque de routes d'accès fait que dans de nombreuses communautés rurales les agriculteurs ont les plus grandes difficultés à commercialiser leur production. Leur productivité en souffre et ils ne sont guère réceptifs aux innovations techniques, d'où le niveau élevé des coûts de transaction à la charge des commerçants qui desservent les zones rurales. C'est autant de moins pour les agriculteurs. Troisièmement, les agriculteurs manquent d'informations fiables et actualisées sur les cours, et ils ne sont en général pas au courant des opportunités commerciales qu'ils pourraient mettre à profit. Enfin, l'absence de facilités de crédit fait que les petits agriculteurs ont beaucoup de mal à accroître leur production ou à investir dans le stockage après-récolte et dans la commercialisation.

11. **Infrastructure rurale.** Le réseau routier de l'Ouganda comprend environ 9 000 km de routes principales, qui relèvent du Ministère des travaux publics, des logements et des communications et 20 000 km de routes de desserte (en général des pistes en latérite) qui sont du ressort des districts. Il y a en outre, au niveau des sous-cantons, environ 60 000 km de routes et de pistes communautaires/d'accès.

12. Si l'état des routes principales a besoin d'être amélioré, il ne constitue pas généralement un obstacle au commerce. Les routes de desserte sont les voies de communication qui relient les routes principales aux villes et aux villages où se trouvent les principaux marchés des produits agricoles. Depuis 1987, environ 10 000 km de routes de desserte ont été remises en état. Bien que le gouvernement et les donateurs<sup>3</sup> affectent aujourd'hui des crédits importants aux districts sous forme de dons conditionnels pour l'entretien de ces routes, le montant de ces crédits est encore bien inférieur

---

<sup>3</sup> Banque mondiale, BafD, Union européenne, Office allemand d'aide au développement, Fonds de développement nordique, Département du développement international du Royaume-Uni et autres organismes bilatéraux.



au coût moyen de l'entretien<sup>4</sup>. Les routes communautaires relient les villages et les zones de production agricole aux routes d'accès et aux marchés. Les routes communautaires sont habituellement praticables à pied ou à bicyclette et, au mieux, à motocyclette ou en véhicule tout terrain. Au niveau du sous-canton, de la paroisse et du village, les communautés sont responsables à la fois de la construction et de l'entretien des routes communautaires. Celles-ci sont essentielles pour l'évacuation des produits agricoles et la fourniture des biens et services.

13. **Marchés ruraux et autres infrastructures.** Il existe de nombreux marchés ruraux, qui se tiennent une fois par semaine ou une fois toutes les deux semaines, mais ils manquent d'installations. Les installations nécessaires sont les suivantes: a) toitures pour protéger des intempéries; b) installation de stockage pour la conservation des invendus; c) services collectifs tels que l'eau, l'électricité et les installations sanitaires. L'introduction de la balance et d'un système de déclaration des prix rendra les marchés de bétail plus efficaces et plus transparents. L'amélioration de l'infrastructure des marchés ruraux encouragera les vendeurs et les acheteurs des zones éloignées à stimuler le secteur privé. Les autres formes d'infrastructures (par exemple, approvisionnement en eau, équipements de lutte contre les maladies du bétail et petits périmètres d'irrigation) sont soit inexistantes soit en mauvais état.

14. **Services financiers ruraux.** L'Ouganda possède environ 20 banques commerciales, placées sous la tutelle de la Banque d'Ouganda, ainsi qu'un certain nombre d'institutions de microcrédit non réglementées. Deux banques seulement disposent actuellement d'une large représentation dans tout le pays: la Banque commerciale d'Ouganda, avec ses 65 succursales; et la Banque de développement rural centenaire qui a neuf succursales. En dehors des capitales de district, les institutions financières formelles sont généralement inexistantes. Si elles fournissent des services de garde et des possibilités de dépôt de l'épargne, les banques offrent peu de crédit à la population rurale, à l'exception des acheteurs de produits agricoles. Récemment, le secteur bancaire a connu de nombreux problèmes, dus notamment à la mauvaise qualité des portefeuilles de prêt, à la mauvaise gestion et au non-respect de la réglementation bancaire. En conséquence, la Banque d'Ouganda a récemment fermé trois banques, notamment la Banque coopérative, dont les 24 succursales desservaient les communautés rurales. Par ailleurs, le gouvernement vient de reprendre possession de la Banque commerciale d'Ouganda qui avait été privatisée à l'issue d'un litige prolongé au sujet de sa propriété et de sa gestion. La plupart des banques sont en général très liquides et l'écart entre les taux d'emprunt et les taux de prêt est très important. La rémunération des dépôts à vue est d'environ 2% par an, alors que le taux normal des prêts commerciaux est de 21 à 24%.

15. **Institutions de microcrédit.** Le manque de services bancaires formels est en partie comblé par des institutions de microcrédit bénéficiant du soutien des ONG qui prêtent aux membres de groupes solidaires sans exiger de garanties formelles. Les prêts qu'elles accordent ont une durée de trois à six mois sont rémunérés par un taux d'intérêt uniforme de 2,5 à 3% par mois et sont remboursés régulièrement. Le système est bien adapté au financement des opérations commerciales et des activités annexes des ménages agricoles, mais non à celui des investissements, qui exige des crédits à moyen ou long terme.

### C. Le contexte de la pauvreté

16. L'Ouganda est le 17<sup>e</sup> pays le plus pauvre du monde (il se classe au 158<sup>e</sup> rang sur 174 pays) d'après l'indice du développement humain et le 22<sup>e</sup> d'après le PIB par habitant. Selon une mesure de la pauvreté fondée sur la consommation, 48% de la population rurale (soit environ 8,4 millions de personnes) vivaient au-dessous du seuil de pauvreté en 1997, contre 9,1 millions de personnes (59%) en 1992. Si la croissance récente du PIB agricole a permis de réduire le nombre des ruraux pauvres, la

<sup>4</sup> 700 USD par km pour l'entretien périodique et courant en régie, ou 1 200 USD au km en régime d'entreprise.



pauvreté demeure un problème rural: 17% seulement de la population urbaine vivait au-dessous du seuil de pauvreté en 1997. Les chiffres de 1995/96 font apparaître que les ménages voués aux cultures vivrières ont plus de chance d'être pauvres (58%) que ceux qui se consacrent à la production de cultures de rente et à des productions non végétales (41%). Il n'existe pas de données ventilées par sexe qui permettraient d'évaluer dans quelle mesure les femmes ont bénéficié de la réduction de la pauvreté rurale. La distribution des revenus est relativement uniforme dans les zones rurales et le degré d'inégalité n'a guère changé au cours des années 90.

17. Le gouvernement s'est fermement engagé à éliminer la pauvreté en permettant aux pauvres de participer à la croissance économique et en assignant à cet effet un rôle charnière au secteur privé. Le Plan d'action du gouvernement pour l'élimination de la pauvreté<sup>5</sup> a eu pour effet d'augmenter les revenus des pauvres et d'améliorer la qualité de leur vie en leur fournissant des services de base. Les dépenses publiques auront pour but d'accroître les opportunités économiques, en particulier dans l'agriculture, et seront ciblées sur les pauvres par le biais de l'investissement dans l'infrastructure, la recherche et la vulgarisation agricoles, ainsi que dans les services de santé et d'éducation. Les services publics s'adapteront davantage aux besoins locaux et ils seront fournis dans le cadre de structures administratives et de décisions de plus en plus décentralisées. La priorité absolue est donc accordée à l'accroissement des revenus issus de l'agriculture.

#### **D. Enseignements tirés de l'expérience passée du FIDA**

18. Les activités relatives au développement rural et au secteur agricole que le FIDA soutient en Ouganda sont actuellement parmi les plus importantes du pays. Le portefeuille total de prêts du FIDA s'élève à 80 millions de DTS, affectés à des degrés divers aux secteurs suivants: a) productivité et revenus agricoles par le biais d'approches communautaires du développement rural intégré; b) programmes portant sur des produits spécifiques (coton et huile végétale, en partie dans le cadre d'accords de cofinancement avec la Banque mondiale) et visant à augmenter les revenus monétaires des petits exploitants en partenariat avec le secteur privé organisé; et c) prêt de 700 millions de FEB dans le cadre du Programme conjoint du Fonds de survie belge/FIDA à l'appui du développement communautaire et financement spécifique de programmes à l'intention des orphelins et des familles d'accueil<sup>6</sup>. Parmi les enseignements très divers qu'il y a à tirer de l'expérience du portefeuille du FIDA en Ouganda<sup>7</sup>, on peut citer les suivants: a) pour être efficaces, l'exécution et la gestion (y compris la comptabilité et les paiements) doivent être décentralisées au niveau de la zone visée par le programme; b) les groupes cibles du FIDA, y compris les femmes, manifestent un vif intérêt pour les revenus monétaires (et l'épargne) issus de l'agriculture; c) l'approvisionnement en intrants ne nécessite plus l'appui du gouvernement, à l'exception de la fourniture de matériel végétal propre, de races de bétail et d'alevins de pisciculture; d) le développement de l'infrastructure locale répond aux intérêts des communautés et dépend de leur engagement, la fourniture des ressources nécessaires à l'entretien des routes étant subordonnée à la conclusion d'un accord avant l'exécution des travaux. Alors que le manque de ressources a posé un problème majeur au Projet de relèvement agricole de la région du Sud-Ouest, maintenant achevé, les apports de fonds destinés à l'entretien des routes se sont récemment améliorés; e) étant donné que les projets n'offrent pas un cadre durable pour acheminer le crédit, le soutien aux services financiers devrait être fourni uniquement par des structures qui peuvent s'engager à long terme à fournir des services financiers et qui sont capables de survivre sans aide extérieure permanente; et f) l'expérience positive limitée qui a été acquise à la faveur des activités de vulgarisation agricole; il faut maintenant mettre au point des approches et des méthodes de vulgarisation qui soient adaptées à l'évolution du contexte institutionnel et économique du pays.

<sup>5</sup> *Poverty Eradication Action Plan*, Texte final. République d'Ouganda, 1997.

<sup>6</sup> Voir appendice II.

<sup>7</sup> Celui-ci comprend le Projet de relèvement agricole de la région du Sud-Ouest aujourd'hui achevé, auquel le Programme de modernisation agricole au niveau local proposé fait suite.

## **E. Stratégie de collaboration du FIDA avec l'Ouganda**

19. L'aide à court et moyen terme que le FIDA accorde à l'Ouganda a pour objet: a) de soutenir le développement à l'initiative des communautés de manière que les producteurs ruraux puissent participer pleinement à l'économie de marché; b) de renforcer les liens entre les petits exploitants et le secteur privé organisé afin d'encourager l'investissement dans l'agriculture et dans les formes appropriées d'agro-industrie; c) de continuer à appuyer la production de cultures de rente et de cultures vivrières commercialisables (traditionnelles et non-traditionnelles) par les petits exploitants et la diffusion, au moyen en particulier de méthodes de groupe, des techniques nécessaires, l'accent étant mis de plus en plus sur le rôle du secteur privé. L'appui du FIDA à la recherche et à la vulgarisation sera axé sur la promotion des techniques connues et leur adaptation aux conditions locales spécifiques, et sur l'amélioration de l'accès des petits exploitants à du matériel végétal indemne de maladies ainsi qu'à des variétés végétales et à des races animales à haut rendement; d) de soutenir la production de petit bétail comme source de revenu de manière à améliorer les paramètres de la production, principalement par une amélioration de la santé et de l'alimentation des animaux; e) d'améliorer l'accès au crédit et sa disponibilité (y compris à moyen terme) afin d'encourager l'adoption de techniques productives et d'élargir la gamme des possibilités d'activités rémunératrices offertes aux petits exploitants. Le FIDA s'efforcera d'apporter son soutien à la mise en place d'un système de financement rural reliant les groupes locaux et souvent informels au système financier formel; et f) de fournir au secteur public un soutien soigneusement ciblé de manière à lui permettre de jouer un rôle approprié dans la promotion du développement agricole et des services sociaux destinés à atténuer la pauvreté. Le soutien au processus de décentralisation jouera un rôle essentiel; de même que la promotion de la participation des agriculteurs et des bénéficiaires à toutes les activités qui les concernent.

## **F. Justification et stratégie du programme proposé**

20. **Justification.** La justification du programme proposé se fonde sur un certain nombre de facteurs: a) la croissance joue un rôle fondamental dans la réduction de la pauvreté. Les districts manquent toutefois de moyens pour financer les activités agricoles, bien que ce soit là l'un des cinq domaines prioritaires que se sont fixés les autorités de district; b) le gouvernement appuie l'initiative du secteur privé et encourage les agriculteurs à tirer parti des opportunités économiques sans lesquelles la production des ménages ne saurait guère qu'assurer la sécurité alimentaire des ménages. Il y a donc place pour un programme d'investissement visant à développer la production commerciale des petits exploitants et à aider les communautés rurales à devenir des acteurs à part entière du marché et à sortir de leur pauvreté monétaire; c) pour atténuer la pauvreté, les programmes sectoriels nationaux clés (par exemple développement de l'infrastructure des routes principales et liaison entre la recherche agricole, la vulgarisation et les agriculteurs) doivent reposer sur des actions entreprises au niveau des districts, et les fonds correspondants doivent être attribués aux districts. Si les interventions au niveau local, telles que le programme proposé, sont conçues de façon à concorder avec les stratégies arrêtées, elles représentent un mécanisme qui permettra d'acquérir une expérience utile pour la mise au point ultérieure de programmes plus vastes dans des domaines où les approches nationales en sont encore au stade de la mise au point; et b) compte tenu du soutien apporté (ou prévu) par d'autres donateurs pour l'amélioration des routes de desserte, le programme envisagé sera axé sur les routes communautaires qui relient les exploitations et les communautés aux villes et aux marchés importants, souvent en passant par les routes de desserte. Le soutien apporté à l'aménagement de routes communautaires permettra aussi de créer d'autres activités rémunératrices au profit des communautés rurales et de fournir des biens et services.

21. **Stratégie du programme.** Les principales caractéristiques de la conception du programme envisagé seront les suivantes: créer un cadre souple pour l'investissement public comme point de départ d'un processus de longue haleine reposant sur la demande et les opportunités (au lieu d'une série d'activités prédéterminées); assurer la cohérence avec les politiques et les approches nationales existantes ou nouvelles ayant trait à la modernisation de l'agriculture et au rôle du secteur privé, ainsi



qu'à la décentralisation des pouvoirs au niveau des conseils de districts et de sous-cantons. Par conséquent, la stratégie consistera: a) à faciliter les liaisons amont et aval entre les petits exploitants et les fournisseurs de services nécessaires à l'agriculture tout en réduisant le surcroît de dépenses courantes pour le gouvernement; b) à intégrer les investissements dans les programmes de travail et les budgets annuels (PTBA) des districts, de façon que les districts et les sous-cantons puissent décider des investissements à réaliser en fonction des besoins des groupes communautaires intéressés et notamment des groupes cibles du FIDA<sup>8</sup>; c) renforcer les capacités des districts en matière de gestion et de planification et sur le plan technique, et tenter de renforcer ces capacités dans le cadre consultatif transparent d'une bonne gouvernance locale; d) prendre en compte les préoccupations pour l'environnement dans la conception des interventions et prévoir des mesures appropriées à cet égard; e) veiller à ce que le souci d'équité soit pris en compte entre les hommes et les femmes à tous les stades du programme et dans le cadre des mesures et procédures d'exécution et apporter un soutien au suivi permanent des questions qui ont une incidence sur la capacité des femmes à contribuer au programme et à en bénéficier; et f) prévoir un suivi/une surveillance efficace de toutes les activités relatives au district.

## DEUXIÈME PARTIE - LE PROGRAMME

### A. Zone du programme et groupe cible

22. Le programme proposé vise dix districts<sup>9</sup> du Sud-Ouest de l'Ouganda (carte 1). Ces districts sont subdivisés en 196 sous-cantons ruraux et 13 conseils urbains. La population totale, calculée par extrapolation à partir du recensement de 1991, est d'environ 5,3 millions d'habitants, répartis en 1,05 million de ménages (environ le quart de la population nationale), sur lesquels plus de 4,7 millions de personnes et 947 000 ménages (90%) vivent en milieu rural. La taille moyenne du ménage rural, dont l'agriculture est l'activité prédominante, est de cinq personnes.

23. Le programme vise deux groupes cibles principaux: a) les petits exploitants actifs vivant en milieu rural qui désirent participer à l'agriculture commerciale; et b) les petites entreprises et associations commerciales existantes ou potentielles qui fournissent des services aux ménages ruraux. Au sein de ces groupes cibles, les femmes jouent un rôle important dans la production végétale et animale, la transformation des produits et la gestion des petites entreprises. Le programme ne portera pas sur des activités prédéterminées visant des zones et/ou des groupes particuliers de bénéficiaires potentiels. Il appartiendra aux districts de décider, dans le cadre de certaines directives, de la façon d'utiliser la majeure partie des ressources qui leur seront accordées, en fonction de critères d'attribution spécifiques et des besoins propres de la population rurale pauvre.

### B. Objectifs et portée

24. L'objectif général du programme proposé est d'accroître les revenus et la sécurité alimentaire des ménages ruraux pauvres vivant dans la zone du programme, dans le but de favoriser la modernisation agricole dans les dix districts visés. Les résultats attendus sont les suivants: a) la participation accrue du secteur privé à l'appui du développement de la production commerciale des petites exploitations agricoles; b) renforcement de la capacité des agriculteurs actifs à s'organiser pour améliorer leur accès aux services ruraux (techniques, financiers et commerciaux); c) développement et

<sup>8</sup> Il faudra pour cela adopter une démarche souple pour l'exécution du programme; des mesures destinées à assurer en permanence la complémentarité entre les activités financées par le programme et celles que soutiennent les autres donateurs et les ONG dans le cadre des programmes de travail et des budgets annuels des districts; et enfin un mécanisme permettant d'assurer le bon fonctionnement et de respecter le calendrier de l'ensemble du programme.

<sup>9</sup> Les dix districts sont les suivants: Bundibugyo, Bushenyi, Kabale, Kabarole, Kasese, Kisoro, Mbarara, Ntungamo, Rukungiri et Sembabule.



amélioration durable de l'infrastructure rurale; et d) renforcement de la capacité du secteur public à répondre aux besoins de production recensés par les groupes d'intérêt et les communautés rurales. On trouvera à l'appendice III le cadre logique et à l'appendice IV les indicateurs de suivi et d'évaluation utilisés. Les districts fixeront les objectifs à atteindre, qui figureront dans leurs PTBA respectifs. Le programme, qui portera en priorité sur les sous-cantons les plus pauvres, aura une durée de six ans et couvrira 30 à 40% des ménages ruraux de la zone visée.

### C. Composantes et description du programme

25. Le programme proposé comprendra les quatre composantes suivantes: a) développement de la production agricole commerciale; b) développement de l'infrastructure rurale; c) mobilisation communautaire; et d) facilitation de l'exécution du programme.

26. **Développement de l'agriculture commerciale.** Cette composante se subdivise en deux éléments: a) le développement de l'agriculture commerciale proprement dit, pour lequel un fonds de développement de l'agriculture commerciale sera établi à l'intention des districts qui pourront y prélever les fonds nécessaires au financement des activités retenues (un renforcement des capacités est prévu pour assurer la bonne utilisation du fonds); et b) une formation aux services financiers ruraux. Le fonds fournira aux sous-cantons participants des dons conditionnels destinés aux activités qu'ils entreprendront dans le domaine de l'appui technique aux entreprises agricoles et du développement commercial, ainsi que de l'amélioration des liaisons avec le marché. Il permettra aux sous-cantons de financer les activités de terrain recevables, prévues à leurs PTBA et correspondant aux priorités définies par les clients. La liste des activités admises à bénéficier d'un financement et la fonction d'intermédiaire du personnel du district, qui bénéficiera de l'appui des conseillers techniques de l'équipe chargée de faciliter l'exécution du programme, sont précisées à l'appendice VII.

27. Les ateliers d'évaluation des besoins locaux ont constaté qu'il était nécessaire de dispenser une formation en matière de services financiers ruraux: a) pour améliorer les compétences administratives et commerciales du personnel des institutions de microcrédit, y compris les groupes et associations de prêts, où prédominent les femmes; et b) pour informer les animateurs communautaires et le personnel des districts et des sous-cantons du rôle que peuvent jouer ces institutions et de leur potentiel. Cet élément s'articule en trois étapes: i) évaluation des besoins de formation des institutions de microcrédit, du nombre des bénéficiaires potentiels de la formation et des questions à inclure dans le programme de formation; ii) identification des institutions qui dispenseront la formation, formeront les formateurs et établiront les programmes en fonction des besoins des différents groupes; et iii) tenue des cours de formation.

28. **Développement de l'infrastructure.** Cette composante du programme comporte la création d'un fonds d'infrastructure rural auquel les districts pourront s'adresser pour financer les investissements recevables dans les domaines suivants: a) amélioration des routes communautaires existantes (y compris les ponts et passages de marécages) reliant les zones et les villages de production aux marchés et/ou les routes de desserte de façon à les rendre carrossables<sup>10</sup>; b) approvisionnement en eau du bétail (par exemple barrages de vallée et citernes); c) petits programmes de gestion de l'eau; d) installations de lutte contre les maladies animales (par exemple bains antiparasitaires et couloirs d'aspersion); e) équipements commerciaux et installations de stockage temporaire (voir appendice VII).

29. **Mobilisation communautaire.** Le programme financera des activités de mobilisation communautaire destinées à sensibiliser les petits exploitants, les groupes d'intérêt et les communautés du programme et aux activités que les deux fonds prévus pourront financer. L'appui du programme à

<sup>10</sup> La BAfD doit financer la réfection des routes de desserte rurales liées aux investissements du programme dans le cadre d'un accord de financement parallèle.



La mobilisation communautaire comporte trois éléments: a) le renforcement des compétences; b) la mobilisation communautaire; c) le soutien institutionnel, qui fait l'objet d'un exposé détaillé à l'appendice VII.

30. **Dispositions visant à faciliter l'exécution du programme.** Pour aider les districts et les sous-cantons à mettre à profit les fonds de développement de l'agriculture commerciale et l'infrastructure rurale, et de manière générale pour faciliter l'exécution du programme, une équipe chargée de faciliter l'exécution du programme (désignée en majeure partie par les ministères centraux compétents) sera créée au sein du Bureau de coordination des donateurs du Ministère des collectivités locales (voir appendice VII).

#### D. Coût et financement du programme

31. Le coût total du programme, pour l'ensemble de sa durée de six ans, y compris les taxes, droits et provisions pour aléas financiers est estimé à 16,1 millions de USD, dont un élément en devises de 38%. Le coût du programme, ventilé par composante, est récapitulé au tableau 1.

**TABLEAU 1: RÉSUMÉ DES COÛTS DU PROGRAMME <sup>a</sup>**  
(en milliers de USD)

Composante	Monnaie locale	Devises	Total	% en devises	% des coûts de base
<b>A. Développement de l'agriculture commerciale</b>					
Agriculture commerciale	2 545,3	1 089,4	3 634,7	30	23
Formation aux services financiers ruraux	193,3	111,3	304,6	37	2
<b>Total partiel</b>	<b>2 738,7</b>	<b>1 200,7</b>	<b>3 939,3</b>	<b>30</b>	<b>25</b>
<b>B. Développement de l'infrastructure rurale</b>					
Infrastructure rurale	5 087,8	3 520,2	8 608,0	41	55
<b>C. Mobilisation communautaire</b>	541,9	582,7	1 124,6	52	7
<b>D. Facilitation de l'exécution du programme</b>	1 312,2	595,4	1 907,6	31	12
<b>Total des coûts de base</b>	<b>9 680,6</b>	<b>5 898,9</b>	<b>15 579,5</b>	<b>38</b>	<b>100</b>
Provisions pour aléas financiers	304,4	169,0	473,5	36	3
<b>Coût total du programme</b>	<b>9 985,0</b>	<b>6 068,0</b>	<b>16 053,0</b>	<b>38</b>	<b>103</b>

a Toute discordance dans les totaux est due à l'arrondissement des chiffres

32. Le FIDA prévoit d'accorder un prêt de 13,2 millions de USD qui couvrira 82,3% du coût total du programme. Le gouvernement apportera une contribution de 1,5 million de USD (9,0%, au titre du financement de contrepartie, qui couvrira principalement les droits et taxes, les traitements du personnel et la contribution aux activités financées sur le fonds pour l'agriculture commerciale. La contribution des bénéficiaires du programme s'élèvera à 1,4 million de USD (8,6%), et sera utilisée principalement pour couvrir 15% du coût de l'infrastructure rurale, jusqu'à 15% des dépenses courantes de personnel au titre des services agricoles spécialisés et 20% du coût des services de développement commercial et de liaison avec les marchés. Les apports de fonds sont indiqués sous forme graphique à l'appendice V. À la demande du gouvernement et après approbation par la direction du FIDA, un don du Mécanisme spécial d'intervention du FIDA sera accordé pour financer les activités de démarrage essentielles du programme, et notamment l'établissement d'un manuel d'exécution du programme. Le plan de financement proposé figure au tableau 2.

**TABLEAU 2: PLAN DE FINANCEMENT <sup>a</sup>**  
(en milliers de USD)

Composante									Devises	Monnaie locale (taxes exclues)	Taxes et Droits
	Gouvernement		FIDA		Bénéficiaires		Total				
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%			
<b>A. Développement de l'agriculture commerciale</b>											
Agriculture commerciale	379,6	10,2	3 097,6	82,9	258,5	6,9	3 735,6	23,3	1 117,5	2 497,1	121,1
Formation aux services financiers ruraux	0,0	-	322,0	100,0	-	-	322,0	2,0	117,3	204,7	-
<b>Total partiel</b>	379,6	9,4	3 419,5	84,3	258,5	6,4	4 057,6	25,3	1 234,8	2 701,7	121,1
<b>B. Développement de l'infrastructure rurale</b>											
Infrastructure rurale	375,0	4,3	7 220,3	82,8	1 122,8	12,9	8 718,1	54,3	3 572,8	4 770,3	375,0
<b>C. Mobilisation communautaire</b>	131,4	10,8	1 080,3	89,2	-	-	1 211,7	7,5	623,6	456,7	131,4
<b>D. Facilitation de l'exécution du programme</b>	566,2	27,4	1 499,5	72,6	-	-	2 065,7	12,9	636,8	1 134,2	294,7
<b>Total des décaissements</b>	<b>1 452,2</b>	<b>9,0</b>	<b>13 219,6</b>	<b>82,3</b>	<b>1 381,3</b>	<b>8,6</b>	<b>16 053,0</b>	<b>100,0</b>	<b>6 068,0</b>	<b>9 062,9</b>	<b>922,2</b>

a Toute discordance dans les totaux est due à l'arrondissement des chiffres.

### E. Passation des marchés, décaissements, comptabilité et vérification des comptes

33. **La passation des marchés**, de biens et de services se fera conformément aux directives applicables du FIDA. En dépit de l'autonomie des organismes de district compétents, les achats de véhicules et de matériels seront, à chaque fois que possible, regroupés pour une plus grande efficacité. Les marchés concernant les biens d'une valeur supérieure à 150 000 USD seront passés par un appel d'offre à la concurrence internationale. Les marchés pour des articles d'une valeur comprise entre 20 000 USD et 150 000 USD, de même que les marchés de travaux de génie civil seront passés par appel d'offre à la concurrence locale selon des procédures acceptables par le FIDA. Les achats de biens d'une valeur équivalente à 60 000 USD ou plus devront faire l'objet d'un examen par le FIDA; ceux d'un montant inférieur à l'équivalent de 20 000 USD et inscrits au PTBA, seront passés par consultation locale.

34. Les décaissements au titre des travaux de génie civil ainsi que des achats de véhicules et de matériel se feront sur présentation de documents détaillés. Les décaissements au titre de contrats d'une valeur inférieure à l'équivalent de 20 000 USD, y compris les dépenses pour l'achat d'équipements, la formation, les contrats locaux et les coûts supplémentaires de fonctionnement, se feront sur présentation des états de dépense. Le programme conservera les documents pertinents et les tiendra à la disposition des missions d'inspection et d'examen ainsi que des commissaires aux comptes. Une somme de 1 million de USD, représentant environ six mois de dépenses autorisées, sera versée sur un compte spécial ouvert auprès d'une banque acceptable par le FIDA. Aucun impôt, ni droit ne sera perçu sur les revenus du prêt du FIDA.

35. **Comptabilité et vérification des comptes.** Une fois le prêt entré en vigueur, un consultant sera recruté au plan international pour faciliter la mise en place de procédures comptables, de gestion financière, de vérification extérieure des comptes et d'établissement de rapports financiers compatibles avec les systèmes nationaux. Les principales pièces comptables seront les relevés mensuels et les états trimestriels de dépenses, ainsi que les états financiers annuels. Les responsables administratifs de chaque district communiqueront à la Cour des comptes les comptes de programme avec les autres comptes pour leur district. La Cour des comptes ou un cabinet de vérification comptable nommé par le Président de la Cour des comptes et acceptable par le FIDA vérifiera chaque année les comptes selon des normes comptables généralement acceptées.

## F. Organisation et exécution

36. Le programme sera exécuté conformément aux procédures définies par le gouvernement pour la décentralisation des activités d'administration et de développement. Au niveau national, l'organisation mise en place se composera de l'Équipe chargée de faciliter l'exécution du programme, installée dans les locaux du Bureau de liaison avec les donateurs, ainsi que du Comité interministériel de politique présidé par le Secrétaire permanent du Ministère des collectivités locales. Au niveau de chacun des dix districts, la structure mise en place se composera: a) de l'administration du district, dirigée par le responsable administratif de district, et composée de spécialistes de la planification, de la production, des travaux publics (génie civil) et du développement communautaire; b) de l'administration de chaque sous-canton, dirigée par le responsable de sous-canton, assisté par des spécialistes de la vulgarisation, du génie civil et du développement communautaire. Au niveau des villages, les groupes d'intérêt utiliseront principalement les fonds destinés au développement de l'agriculture commerciale et à la l'infrastructure rurale (autre que les routes) tandis que les communautés joueront un rôle essentiel dans les cas où les fonds destinés à l'infrastructure rurale doivent être consacrés en priorité au réseau routier. L'appendice VI donne des détails sur l'organisation mise en place pour le programme au niveau du district, et l'appendice VII précise les responsabilités en matière de gestion et de coordination qui doivent permettre d'assurer une mise en oeuvre efficace du programme.

37. **Conditions minimales.** Le programme se déroulera simultanément dans les dix districts. Toutefois, pour pouvoir utiliser les fonds qui lui ont été alloués, chaque district devra apporter la preuve qu'il dispose des capacités nécessaires dans trois domaines clés à savoir: a) la planification du développement; b) la gestion financière et la vérification interne; c) les services d'ingénierie, de production et de développement communautaire. L'évaluation de ces capacités sera réalisée par l'Équipe chargée de faciliter l'exécution du programme avant le début des activités et financé par un don du Mécanisme spécial d'intervention). C'est le Comité interministériel de politique qui déterminera si le district remplit ou non les conditions fixées.

38. **Sélection des sous-cantons.** Étant donné que le programme ne concernera que 70 à 80 sous-cantons parmi les plus pauvres et dont le potentiel économique est inutilisé et/ou sous-utilisé, le choix desdits sous-cantons se fera sur la base des critères ci-après: a) le degré de pauvreté, exprimé par le montant des impôts par habitant au cours des deux années précédentes, plus le montant étant faible et plus la pauvreté étant importante; b) le potentiel économique, représenté par les possibilités de développement de la production de produits agricoles et/ou de l'élevage pour lesquels il existe un marché potentiel (par exemple, zones agricoles non exploitées ou faible rendement agricole mais terres adaptées à la production); c) le degré d'isolement mesuré par le kilométrage de route communautaire nécessitant des travaux et la densité de ces routes (par exemple en hectare par kilomètre).

39. **Allocation pour chaque district et plafonnement budgétaire.** Le Ministère des collectivités locales devra définir une formule d'allocation des deux fonds (développement de l'agriculture commerciale et infrastructure rurale) à chacun des districts en fonction de leur potentiel agricole et de leur degré relatif de pauvreté. Il est proposé à cet effet d'utiliser comme paramètres la population, la superficie et la pauvreté, affectés d'une pondération de 40%, 20% et 40% respectivement, la mortalité infantile servant d'indicateur de pauvreté. Ces pondérations pourront cependant être modifiées en cours d'exécution du programme.

40. **Mesure des résultats.** Les résultats obtenus par les districts et les sous-cantons seront évalués chaque année. À l'issue de cette évaluation, l'allocation sera soit maintenue au même niveau, soit relevée ou diminuée de 20%. Les résultats seront mesurés au moyen d'une série d'indicateurs concernant la planification, le taux d'exécution, la responsabilité et le cofinancement. Pour que leur



allocation augmente de 20%, les districts et les sous-cantons devront atteindre les objectifs fixés pour l'ensemble des indicateurs. À l'inverse, le fait de ne pas atteindre pour l'un des indicateurs l'objectif fixé pour le maintien de l'allocation au même niveau se traduira par une pénalité de 20%.

41. La planification des investissements dans l'infrastructure rurale comportera une série d'étapes destinées à assurer en permanence une étroite consultation des bénéficiaires et concernant la conception, les coûts et partage des coûts ainsi que la responsabilité des diverses tâches et l'organisation aussi bien pendant la phase d'exécution qu'une fois celle-ci terminée, ce qui permettra ainsi d'assurer la "maîtrise" de l'ensemble du processus par chacune des communautés bénéficiaires.

42. **Assistance technique et facilitation.** Les membres de l'Équipe chargée de faciliter l'exécution du programme constitueront les éléments avancés de leur ministère respectif et fourniront une assistance technique aux districts qu'ils aideront à évaluer et à utiliser les ressources du programme, à rendre compte de l'utilisation qui en est faite et à suivre le déroulement des activités ainsi financées. Leur rôle consistera à aider les fonctionnaires locaux à résoudre leurs problèmes et à leur faciliter la tâche en agissant comme formateurs, conseillers et facilitateurs et non comme les gestionnaires des activités financées par le programme.

43. **Suivi.** Le suivi (et l'évaluation) d'ensemble du programme se déroulera dans le cadre logique décrit à l'appendice III sur la base d'un ensemble d'indicateurs de résultats (appendice IV) et conformément au manuel opérationnel du programme. Les indicateurs permettront de comparer les résultats obtenus chaque année avec les objectifs fixés dans le PTBA pour l'année considérée. Il s'appuiera sur les principes généraux suivants: a) les associations d'utilisateurs finals et les groupes d'intérêt suivront, avec l'aide de prestataires de services, le déroulement de leurs activités et les résultats des investissements; b) les conseils locaux suivront les activités, les apports et les résultats dans leurs domaines respectifs; c) les institutions concernées suivront les programmes d'appui et les activités de renforcement des capacités; et d) le Ministère des collectivités locales suivra le déroulement général des opérations dans un but de planification et de facilitation (c'est-à-dire le respect des conditions minimales ainsi que le suivi des résultats obtenus par chaque district et sous-cantons).

44. **Évaluation.** Un organisme indépendant évaluera le programme et son impact en collaboration avec toutes les parties prenantes, dans le cadre du bilan à mi-parcours et de l'évaluation terminale. Cette évaluation portera principalement sur les éléments suivants: a) la réaction des bénéficiaires, des districts et des sous-cantons aux procédures d'exécution du programme; b) les effets du programme sur la monétisation de la production des petits exploitants; et c) l'adéquation entre les interventions réalisées et les besoins pour ce qui concerne la commercialisation de la production des petits exploitants.

45. **Bilans à mi-parcours et évaluation terminale.** Un bilan sera réalisé au bout de trois ans pour déterminer les résultats obtenus et les obstacles rencontrés, et en particulier: a) l'utilisation par les districts des ressources du fonds pour le développement de l'agriculture commerciale et du fonds d'infrastructure rurale ainsi que la justification de cette utilisation; b) la validité de l'approche consistant à mobiliser la participation de la communauté; c) l'efficacité de l'aide apportée par l'Équipe chargée de faciliter l'exécution du programme aux districts; d) les besoins futurs des districts en matière d'appui technique; et e) la nécessité de poursuivre les cours de formation au microcrédit en milieu rural. Auparavant, le Ministère des collectivités locales aura préparé un projet de rapport d'activité, si nécessaire avec un appui technique extérieur. De la même façon, une fois réalisés les investissements prévus à la fin de la sixième année du programme, le facilitateur engagera, si nécessaire avec un appui technique extérieur, l'évaluation terminale du programme.

## **G. Avantages et justification économique**

46. **Avantages.** Le programme aura des retombées aussi bien directes qu'indirectes. Les retombées directes proviendront des investissements dans l'infrastructure et de meilleurs contacts entre services de vulgarisation et agriculteurs. L'amélioration des routes se traduira par une réduction des coûts de transport et donc par un accroissement des prix à la ferme c'est-à-dire du revenu des agriculteurs. Les nouveaux systèmes de commercialisation et les installations de stockage temporaire auront les mêmes résultats. D'autres investissements dans l'infrastructure (par exemple la construction de points d'eau pour le bétail) se traduiront par un accroissement de la production agricole et un développement de l'élevage ainsi que par une plus grande productivité du travail. L'adoption par les petits exploitants de technologies améliorées de production agricole et d'élevage entraînera un accroissement du revenu agricole et la création de nouveaux emplois. Les investissements dans le réseau routier auront des retombées indirectes – un meilleur accès aux biens et services et retombées sociales de l'amélioration des communications avec les centres urbains - tandis que le programme de développement des capacités se traduira par un meilleur accès aux services financiers ruraux à long terme, une capacité accrue du personnel des districts à gérer des programmes d'investissements ruraux de manière participative, une plus grande capacité des districts à exécuter des programmes de développement et un accroissement du nombre de groupes d'intérêt économique en mesure de saisir les opportunités de développement. Globalement, on estime que 312 500 ménages agricoles (soit 33% de l'ensemble des ménages ruraux) ce qui représente environ 1,6 million de personnes, bénéficieront des activités du programme. L'importance de la participation des femmes dans la production de produits commercialisés volumineux et aux activités financières de base laisse penser que le programme aura un impact positif important sur les femmes.

47. **Incidences sur le budget de l'État et récupération des coûts.** Le programme n'aura pas d'incidences récurrentes à long terme sur le budget. L'Équipe chargée de faciliter l'exécution du programme est un groupe constitué à titre temporaire et composé soit de fonctionnaires détachés soit de personnes recrutées sur contrat pour la période du programme. Les activités n'entraîneront aucune augmentation des coûts de fonctionnement des administrations de district une fois le programme terminé. Le prêt se traduira certes par un accroissement de l'endettement de l'État, mais les remboursements devraient être financés par une augmentation sensible des recettes fiscales liée au développement de l'activité économique.

48. **Analyse économique - infrastructure rurale.** Les modèles de routes communautaires montrent que dans le cas d'une route de desserte de 2 km de long, sans pont et qui ne traverse aucune zone inondée (avec une zone d'attraction d'environ 500 m de chaque côté) desservant environ 150 ha de terres agricoles, les économies réalisées en termes de coûts de transport représentent à elles seules un taux de rentabilité économique de 58% sur un investissement total de 9,4 millions de shillings ougandais (environ 6 000 USD). Même si le montant de l'investissement était deux fois plus important, le taux de rentabilité serait encore supérieur à 15%. Une étude coûts/avantages de l'amélioration du réseau routier rapportés aux investissements dans l'infrastructure pour l'élevage du bétail montre qu'un groupe qui souhaite investir dans des bains antiparasitaires doit disposer d'au moins 400 bêtes pour parvenir à un taux de rentabilité de son investissement de 15%. Compte tenu des rendements probablement élevés des investissements dans l'infrastructure et des possibilités résultant d'un meilleur accès, de la recherche adaptative et de la formation, le taux de rentabilité économique du programme proposé devrait être supérieur à 12%, c'est-à-dire supérieur au coût d'opportunité du capital.

## **H. Risques**

49. Le programme sera principalement exécuté par les districts, de sorte que l'essentiel des risques qui lui sont associés sont institutionnels, et liés à la capacité des administrations locales à s'acquitter pleinement de leurs responsabilités ainsi qu'à adopter les principes et procédures prévus par le programme et le plan du gouvernement pour la modernisation de l'agriculture. L'engagement déterminé du gouvernement en faveur d'une réforme des politiques et des institutions devrait faciliter le bon déroulement des processus ayant présidé à l'élaboration du programme et atténuer les principaux risques associés à l'exécution de celui-ci.

## **I. Impact sur l'environnement**

50. L'analyse de la situation et de l'impact écologique du programme d'une manière générale montre que celui-ci relève de la catégorie "B" et réaffirme la nécessité de prendre un certain nombre de mesures de façon à réduire au minimum l'impact éventuel sur l'environnement. Dans le cas des travaux d'infrastructure, les activités proposées en matière d'amélioration du réseau routier, d'approvisionnement en eau et de stockage seront analysées dans le cadre de l'évaluation initiale, en complément de l'évaluation technique et économique, de façon à incorporer dans la version définitive du programme toute mesure d'atténuation d'impact qui pourrait se révéler nécessaire. Les modifications des méthodes de production agricole et les activités de recherche adaptative ne devraient avoir aucun effet négatif sur l'environnement. Tout appui fourni dans le cadre du programme pour la remise en état des baignoires antiparasitaires pour le bétail afin de réduire les effets des maladies transmises par les tiques se traduira par un développement de l'utilisation des acaricides. Toutefois, les acaricides actuellement utilisés dans le pays sont des pyrethroïdes et des amidines, qui se dégradent rapidement après utilisation.

## **J. Caractéristiques novatrices**

51. Le programme diffère sur plusieurs points essentiels de précédents programmes d'investissement du FIDA en Ouganda: a) il adopte une approche souple et introduit toute une série de processus et de procédures afin que les districts puissent avoir accès aux fonds destinés au développement et identifier les grandes catégories d'investissement; b) les fonds parviendront aux districts et, à terme, aux sous-cantons sous forme de dons conditionnels "indifférenciés" sous le contrôle des conseils de districts pour le financement des programmes et des activités identifiés par les groupes d'intérêts et/ou les communautés et figurant dans le PTBA; et c) le programme encouragera l'établissement de contacts entre les petits exploitants agricoles et les groupes d'intérêts économiques du secteur privé pour la fourniture de services. Le programme est dans une large mesure conforme aux orientations du FIDA et à la stratégie régionale de prêts en faveur de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe étant donné qu'il met l'accent sur l'établissement de liens entre les petits exploitants et les fournisseurs de biens et services du secteur privé, et encourage les petits exploitants à résoudre leurs problèmes en investissant dans des activités dont ils peuvent assurer la pérennité. Il contribue par ailleurs à la décentralisation des services publics et prévoit une collaboration avec d'autres donateurs (tels que la BafD) pour ce qui est du financement du programme.

## **TROISIÈME PARTIE - INSTRUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITÉ**

52. Un accord de prêt entre la République de l'Ouganda et le FIDA constitue l'instrument juridique aux termes duquel le prêt proposé sera consenti à l'emprunteur. Un résumé des garanties supplémentaires importantes incluses dans l'accord de prêt négocié est joint en annexe.

53. La République de l'Ouganda est habilitée, en vertu de ses lois, à contracter un emprunt auprès du FIDA.



54. Il m'est acquis que le prêt proposé est conforme aux dispositions de l'Accord portant création du FIDA.

#### **QUATRIÈME PARTIE - RECOMMANDATION**

55. Je recommande que le Conseil d'administration approuve le prêt proposé en adoptant la résolution suivante:

DÉCIDE: Que le Fonds fera à la République de l'Ouganda un prêt en diverses monnaies d'un montant équivalant à neuf millions six cent mille droits de tirage spéciaux (9 600 000 DTS) venant à échéance le 1<sup>er</sup> décembre 2039 et avant cette date. Ce prêt sera assorti d'une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an et sera régi par toutes autres modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions présentées au Conseil d'administration dans le présent Rapport et recommandation du Président.

Le Président  
Fawzi H. Al-Sultan





## **RÉSUMÉ DES GARANTIES SUPPLÉMENTAIRES IMPORTANTES INCLUSES DANS L'ACCORD DE PRÊT NÉGOCIÉ**

(Négociations de prêt conclues le 19 novembre 1999)

1. Le Ministère des collectivités locales (l'institution responsable du programme) ouvrira, puis tiendra dans une banque commerciale jugée acceptable par le FIDA, ou dans une autre banque agréée par le Gouvernement de la République de l'Ouganda (ci-après dénommé le Gouvernement) et par le FIDA, un compte du programme libellé en shillings ougandais, pour financer les opérations conduites par l'équipe chargée de faciliter l'exécution du programme (EFP) (le compte EFP du programme). Le facilitateur du programme sera pleinement habilité à gérer le compte EFP du programme.
2. Chacun des conseils locaux de district (CLD) ouvrira puis tiendra dans une banque commerciale jugée acceptable par le FIDA, ou dans une autre banque agréée par le Gouvernement et par le FIDA, un compte du programme libellé en shillings ougandais pour les opérations du programme exécutées dans le district de son ressort (collectivement, les comptes de district du programme). L'EFP virera du compte EFP du programme aux comptes de district du programme les fonds prévus dans le programme de travail et budget annuels (PTBA) pour financer les opérations du programme dans les districts respectifs. L'administrateur en chef de chaque CLD sera pleinement habilité à gérer le compte de district du programme.
3. Le Gouvernement fera en sorte que le compte EFP du programme et les comptes de district du programme soient ouverts dans les 90 jours suivant la date d'entrée en vigueur de l'accord de prêt.
4. Le Gouvernement mettra à la disposition de l'institution responsable du programme les fonds de contrepartie prévus dans le PTBA pour chaque année du programme. À cet effet, le Gouvernement prélèvera sur ses propres ressources et déposera au compte EFP du programme un montant initial équivalant à 23 000 USD et procédera ensuite pour chaque année budgétaire à une allocation égale aux fonds de contrepartie figurant dans le PTBA de l'année correspondante. Il mettra les fonds à la disposition de l'institution responsable du programme en déposant les montants prévus au compte EFP du programme au moins un mois à l'avance.
5. Le Gouvernement veillera à ce que les districts et les sous-cantons inclus dans le programme prévoient dans leur budget annuel un montant représentant leur contribution au coût des activités financées par le Fonds de commercialisation agricole (FCA) et par le Fonds d'infrastructure rurale (FIR).
6. Dans les 90 jours suivant la date d'entrée en vigueur de l'accord de prêt, le Gouvernement soumettra au FIDA pour observations et approbation le projet de manuel opérationnel du programme (MOP).
7. Le Gouvernement fera en sorte que deux assistants techniques soient recrutés pour une période de courte durée afin d'aider à établir: a) des procédures de comptabilité, de gestion financière, de vérification des comptes et d'établissement de rapports compatibles avec les systèmes nationaux; et b) des systèmes de suivi et d'évaluation appropriés dont les modalités et conditions soient acceptables par le FIDA.
8. Dans les 180 jours suivant la date d'entrée en vigueur de l'accord de prêt, le Gouvernement établira, puis tiendra à jour un système de gestion de l'information (SGI) approprié lui permettant de suivre en permanence le programme.

ANNEXE

9. Le Gouvernement fera en sorte que le suivi du programme soit organisé de la manière suivante:
- a) les associations d'utilisateurs finals et les groupes d'intérêt bénéficiaires suivront avec l'aide de prestataires de services le déroulement des activités et les résultats des investissements;
  - b) les CLD suivront les activités, les investissements et les résultats obtenus au niveau du district;
  - c) les institutions concernées suivront les programmes du FCA et du FIR ainsi que les activités de renforcement institutionnel; et
  - d) l'institution responsable du programme suivra le déroulement général des opérations aux fins de planification et de facilitation.
10. Dans les 90 jours suivant la date d'entrée en vigueur de l'accord de prêt, le Gouvernement chargera le Commissaire aux comptes de la République de l'Ouganda de vérifier les comptes du programme.
11. Le Gouvernement veillera à ce que le rapport de vérification des comptes du programme soit très détaillé, et à ce qu'il contienne une lettre distincte concernant la gestion qui sera soumise au FIDA dans les 60 jours suivant la date de réception du rapport de vérification des comptes. Le rapport de vérification fera notamment référence aux états de dépenses au titre du programme, ainsi qu'au compte spécial, au compte EFP du programme et aux comptes de district du programme.
12. Le Gouvernement veillera à ce que chaque CLD tienne un registre des opérations et des comptes du programme conformément aux principes comptables généralement acceptés, et à ce que ledit registre et lesdits comptes soient vérifiés à la fin de chaque année budgétaire dans le cadre du rapport de vérification des comptes du programme.
13. Le Gouvernement fera en sorte: a) qu'un spécialiste de l'adaptation technologique soit détaché d'un département chargé de la production dans les districts et assigné à chaque district bénéficiant du programme; b) qu'un adjoint au développement communautaire soit affecté à chaque sous-canton.
14. Le Gouvernement fera en sorte que les femmes soient représentées dans toutes les activités et bénéficient équitablement des retombées du programme.
15. Les décaissements sur le compte du prêt peuvent être suspendus dès lors que le fait additionnel suivant se produit:
- le MOP, ou toute disposition y afférente, a fait l'objet d'une dérogation, d'une suspension d'application, d'une abrogation, d'un amendement ou d'une modification sans le consentement préalable du FIDA, et le FIDA a estimé que cette dérogation, suspension, abrogation, amendement ou modification a eu ou est susceptible d'avoir un effet préjudiciable sur le programme.

ANNEXE

16. Le décaissement de fonds pour des dépenses encourues par l'EFP au titre du programme est subordonné aux conditions additionnelles suivantes:

- a) le projet de MOP a été approuvé par le FIDA et une copie dudit manuel, tel qu'il a été adopté par le Comité interministériel des politiques (CIP), dont la teneur et la forme seront acceptables par le Fonds, et qui sera certifiée comme étant exacte et intégrale par un fonctionnaire compétent de l'institution responsable du programme, a été remise au FIDA;
- b) le Gouvernement a dûment ouvert le compte spécial;
- c) l'institution responsable du programme a dûment ouvert le compte EFP du programme et le Gouvernement a déposé le montant initial de la contribution de contrepartie requise pour la première année du programme, conformément au PTBA; et
- d) l'EFP a établi et soumis au FIDA un PTBA consolidé pour la première année du programme, avec la liste initiale des sous-cantons choisis pour la mise en oeuvre du programme, et le FIDA a approuvé ledit PTBA.

17. Sans préjudice des dispositions prévues au paragraphe 15 ci-dessus, le décaissement de fonds pour des dépenses effectuées au titre du programme par tout district inclus au programme est subordonné aux conditions additionnelles suivantes:

- a) le district bénéficiant des activités du programme a démontré qu'il était en mesure d'assurer: i) la planification du développement; ii) la gestion financière et la vérification interne des comptes; et iii) les services d'ingénierie, de production et de développement communautaire; et
- b) le CLD a dûment ouvert le compte de district du programme.

18. La prise d'effet de l'accord de prêt est subordonnée aux conditions suivantes:

- a) un facilitateur du programme a été dûment affecté et nommé par l'institution responsable du programme, avec l'agrément préalable du FIDA;
- b) un contrôleur financier a été dûment affecté à l'EFP ou recruté par l'institution responsable du programme, avec l'agrément préalable du FIDA;
- c) l'EFP a été dûment constituée; et son personnel a été affecté ou recruté;
- d) le CIP a été dûment établi et est pleinement opérationnel;
- e) l'accord de prêt a été dûment signé, et sa signature et son exécution par le Gouvernement ont été dûment autorisées et ratifiées par toutes les instances administratives et gouvernementales nécessaires;
- f) le Gouvernement a remis au FIDA un avis juridique favorable émis par le Procureur général ou un autre conseiller juridique agréé par le FIDA, dont la forme et la teneur ont été jugées acceptables par le Fonds.

APPENDIX I

COUNTRY DATA

UGANDA

<b>Land area (km<sup>2</sup> thousand) 1995 1/</b>	<b>200</b>	<b>GNP per capita (USD) 1996 2/</b>	<b>300</b>
<b>Total population (million) 1996 1/</b>	<b>20</b>	<b>Average annual real rate of growth of GNP per capita, 1990-96 2/</b>	<b>4.0</b>
<b>Population density (people per km<sup>2</sup>) 1996 1/</b>	<b>100</b>	<b>Average annual rate of inflation, 1990-96 2/</b>	<b>20.4</b>
<b>Local currency</b>	<b>Uganda Shilling</b>	<b>Exchange rate: USD 1.00 = UGX 1 450</b>	
<b>Social Indicators</b>		<b>Economic Indicators</b>	
Population (average annual population growth rate) 1980-96 1/	2.7	GDP (USD million) 1996 1/	6 115
Crude birth rate (per thousand people) 1996 1/	49	Average annual rate of growth of GDP 1/ 1980-90	3.1
Crude death rate (per thousand people) 1996 1/	19	1990-96	7.2
Infant mortality rate (per thousand live births) 1996 1/	99	Sectoral distribution of GDP, 1996 1/	
Life expectancy at birth (years) 1996 1/	43	% agriculture	45.5
Number of rural poor (million) 1/	n.a.	% industry	15.9
Poor as % of total rural population 1/	n.a.	% manufacturing	7.8
Total labour force (million) 1996 1/	10	% services	38.6
Female labour force as % of total, 1996 1/	47.7	Consumption, 1996 1/	
<b>Education</b>		General government consumption (as % of GDP)	9.6
Primary school gross enrolment (% of relevant age group) 1995 1/	73.0	Private consumption (as % of GDP)	84.2
Adult literacy rate (% of total population) 1994 3/	98.0	Gross domestic savings (as % of GDP)	6.2
<b>Nutrition</b>		<b>Balance of Payments (USD million)</b>	
Daily calorie supply per capita, 1992 3/	2 407	Merchandise exports, 1996 1/	568
Index of daily calorie supply per capita (industrial countries=100) 1992 3/	n.a.	Merchandise imports, 1996 1/	725
Prevalence of child malnutrition (% of children under 5) 1990-96 1/	26.0	Balance of merchandise trade	- 157
<b>Health</b>		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP) 1990-95 1/	3.9	before official transfers, 1996 1/	- 921
Physicians (per thousand people) 1994 1/	n.a.	after official transfers, 1996 1/	- 500
Access to safe water (% of population) 1990-96 3/	n.a.	Foreign direct investment, 1996 1/	121
Access to health service (% of population) 1990-95 3/	n.a.	<b>Government Finance</b>	
Access to sanitation (% of population) 1990-96 3/	n.a.	Overall budget surplus/deficit (including grants) (as % of GDP) 1995 1/	n.a.
<b>Agriculture and Food</b>		Total expenditure (% of GDP) 1995 1/	n.a.
Food imports as percentage of total merchandise imports 1996 1/	n.a.	Total external debt (USD million) 1996 1/	3 674
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 1994-96 1/	5	Total external debt (as % of GNP) 1996 1/	2.5
Food production index (1989-91=100) 1994-96 1/	107	Total debt service (% of exports of goods and services) 1996 1/	20.0
<b>Land Use</b>		Nominal lending rate of banks, 1996 1/	20.3
Agricultural land as % of total land area, 1994 4/	43.1	Nominal deposit rate of banks, 1996 1/	10.6
Forest area (km <sup>2</sup> thousand) 1995 1/	61		
Forest area as % of total land area, 1995 1/	30.6		
Irrigated land as % of cropland, 1994-96 1/	0.1		

n.a. not available.

Figures in italics indicate data that are for years or periods other than those specified.

1/ World Bank, *World Development Report*, 1998.

2/ World Bank, *Atlas*, 1998.

3/ UNDP, *Human Development Report*, 1997.

4/ World Bank, *The World Development Indicators CD-ROM*, 1998.

## IFAD/BSF COUNTRY PORTFOLIO OF LOANS AND GRANTS

Loan/Grant No.	Project/Programme Title	Financing Source	Terms of Loan	Board Approval Date (1)	Effectiveness Date	Actual Extended Closing Date	Coop. Inst.	BEF million			SDR million		
								Total BSF Grant Amount	Total BSF/JP-IFAD Grant Disbursement as at 19 August 1999		Original IFAD Loan	IFAD Loan Disbursement as at August 1999 (2)	
482-UG	<b>A. Ongoing Projects</b> District Development Support Programme	Regular/BSF	h.c./Grant	10 Sept. 98		awaiting effectiveness	IFAD	164.0	0	0%	9.50	0	0%
442-UG	Vegetable Oil Development Project	Regular	h.c.	29 Apr. 97	10 Jul. 98	30 Jun. 06	IDA	--	--	--	14.35 (7)	0.38	3%
360-UG	Cotton Sub-Sector Development Project	Regular	h.c.	20 Apr. 94	18 Nov. 94	31 Dec. 00	IDA	--	--	--	8.95	6.00	67%
BG 15-UG	Masindi District Integrated Community Development Project	BSF	Grant	19 Oct. 95	28 Mar. 96	30 Jun. 00	UNOPS	150.0 (3)	149.1	99%	--	--	--
	Sub-total							314.0	149.1	47%	32.80	6.38	20%
	<b>B. Closed Loans</b>												
316-UG	Smallholder Cotton Rehabilitation	Regular	h.c.	2 Dec. 92	28 Apr. 93	31 Jan. 98	IDA	--	--	--	6.62	6.62	100%
S10-UG	Southwest Region Agricultural Rehabilitation	SPA	h.c.	4 Dec. 87	17 Aug. 88	28 Feb. 96	IDA	--	--	--	9.10 (5)	8.12	89%
159-UG	Agricultural Development	Regular	h.c.	12 Dec. 84	14 May 86	30 Sept. 93	IDA	--	--	--	14.60	12.83	88%
080-UG	Agricultural Reconstruction	Regular	h.c.	17 Dec. 81	18 Apr. 82	30 Jun. 86	IDA	--	--	--	16.55 (6)	15.81	96%
BG 05-UG	Hoima District Integrated Community Development Project	BSF	Grant	20 Sept. 90	11 Oct. 91	31 Dec. 98	UNOPS	330.0	330.0	100%	--	--	--
BG 09-UG	UWESO Development Project	BSF	Grant	17 Jun. 94	6 Feb. 95	30 Jun 99	UNOPS	50.0 (4)	50.0	100%	--	--	--
	Sub-total							380.0	38.0	100%	46.87	43.38	93%
	<b>C. In Preparation</b>												
	UWESO Development Programme (8)	BSF	Grant				UNOPS	USD2.976 <sup>(9)</sup> million	--	--	--	--	--
	<b>Total</b>							<b>694.0</b> <sup>(10)</sup>	<b>529.1</b>	<b>76%</b>	<b>79.67</b>	<b>49.76</b>	<b>62%</b>

- (1) Date of loan signing in case of BSF-assisted projects.
- (2) Equals loan amount net of cancellations for closed projects.
- (3) Does not include a fully disbursed SOF grant of USD 60 000.
- (4) Does not include a fully disbursed SOF grant of USD 25 000.
- (5) Does not include a SOF grant of USD 300 000, of which USD 286 000 were disbursed.
- (6) Does not include a fully disbursed IFAD grant of SDR 875 000 (about USD m 1.00).
- (7) Does not include fully disbursed SOF grants of USD 100 000 by IFAD and USD 150 000 Danish Trust Funds.
- (8) Negotiated awaiting formal fund approval.
- (9) Estimated cost of UDP is USD2.976 million equivalent (awaiting BSF approval).
- (10) Excluding UWESCO Development Programme.
- n.a. not applicable
- h.c. highly concessional



## LOGICAL FRAMEWORK

Programme Description	Performance Indicators	Means of Verification	Assumptions/Risks
<p><b>Strategic Goal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Increased incomes among poor rural households.</li> </ul>	Per capita income in relation to the poverty line of UGX 16 400 per capita per month (1993/94 prices) by the end of the programme.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Annual household expenditure survey.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Political stability and security.</li> </ul>
<p><b>Programme Objective</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Smallholder agriculture modernized in the Area-Based Agriculture Modernization Programme (AAMP) districts.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Production of crop and livestock products.</li> <li>Proportion of crop and livestock production marketed.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MAAIF*, APSEC and MFPED reports and surveys.</li> <li>District reports.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commitment to: (i) market liberalization; (ii) the framework for the modernization of agriculture; and (iii) restructuring the roles of the public and private sectors sustained.</li> <li>Appropriate macro-economic environment maintained to encourage private-sector investment in rural areas.</li> </ul>
<p><b>Programme Outputs</b></p> <p>1. Increased involvement of the private sector in support of the further commercialization of smallholder agriculture.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No. of private sector enterprises buying farm outputs and selling inputs.</li> <li>Extent to which farmers contract/cost share in acquisition of farm services from the private sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MAAIF studies and surveys.</li> <li>Special studies.</li> <li>Chamber of Commerce reports.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Policy framework continues to encourage private-sector involvement in the rural areas.</li> </ul>
<p>2. Improved capacity among economically active farmers to organize themselves to gain better access to rural services (technical, financial and marketing).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No. of interest groups and number of members participating in programme financed activities.</li> <li>No. and types of services accessed by farmers.</li> <li>Size of audience for programme assisted radio broadcasts.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AAMP reports.</li> <li>Reports of service providers, e.g. NGOs, MFIs etc.</li> <li>Chamber of Commerce reports.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marketing networks become more entrenched.</li> <li>Technologies that raise productivity readily available.</li> <li>MFIs linked to commercial banks active.</li> </ul>
<p>3. Sustainable development and improvement of rural infrastructure.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No. of days community roads remain passable.</li> <li>Traffic volumes on roads affected by the programme.</li> <li>Use made of other programme financed infrastructure.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>District and special studies.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Feeder roads that link to the community roads in good condition and/or improved.</li> </ul>
<p>4. Increased public-sector capacity to respond to production needs identified by interest groups/ rural communities.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Requests for support reviewed objectively and programmes established.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>District/Subcounty AWP/Bs.</li> <li>MOLG/AAMP reports.</li> <li>Beneficiary assessments of AAMP effectiveness and public service responsiveness.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>District local governments that perform well are rewarded with additional investment funds.</li> </ul>
<p><b>Programme Activities</b></p> <p><b>1. Agricultural Commercialization</b>  <b>- Technical Support to Farming Enterprises</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Assist the operations of the field extension workers to support farmer's economic interest groups.</li> <li>Strengthen farmers' access to up-to-date technical information and advice.</li> </ul>	<p>Total cost estimate USD... million</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>No. of economic interest groups and number of members assisted.</li> <li>No. of private-sector agencies/NGOs contracted to provide technical information and advice.</li> <li>No. of farmers trained.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AAMP progress reports and annual review.</li> <li>Participatory monitoring.</li> <li>Mid-term review report.</li> <li>Programme completion report.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Districts and subcounties meet minimum conditions and so able to access the agricultural commercialization fund.</li> <li>Farmers interested in new technology.</li> <li>Field extension workers adopt problem solving methodologies.</li> </ul>

\* Ministry of Agriculture, Animal Industry and Fisheries.





Programme Description	Performance Indicators	Means of Verification	Assumptions/Risks
<ul style="list-style-type: none"> <li>Support farm-based testing of technology, priority on-station investigations under contract to the National Agriculture Research Organization (NARO).</li> <li>Undertake studies/surveys related to farming systems in AAMP districts.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Technologies tested on-farm.</li> <li>Priority on-station investigations undertaken.</li> <li>Details of farming systems.</li> </ul>		
<p><b>- Business Development and Improved Market Linkages</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Provide agribusiness training to interest groups.</li> <li>Make matching grants to interest groups for accessing support from private sector and NGOs to make market linkages.</li> <li>Purchase air time on local radio to disseminate technical, price and market information.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No. and types of training provided.</li> <li>Number, amount and purpose of grants.</li> <li>Details of the linkages formed.</li> <li>Proportion of the population involved.</li> <li>Number, duration and content of the radio programmes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AAMP progress reports and annual review.</li> <li>Participatory monitoring.</li> <li>Mid-term Review Report.</li> <li>Programme Completion Report.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Groups willing to provide matching funds.</li> <li>Districts and subcounties meet minimum conditions and so able to access the Agricultural Commercialization Fund.</li> </ul>
<p><b>- Microfinance Training</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Assess demand for training.</li> <li>Select an organization to undertake the training and one to train the trainers.</li> <li>Carryout the training.</li> <li>Evaluate the training.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Numbers and types of training required.</li> <li>Names of the organizations.</li> <li>Types of training provided and numbers trained.</li> <li>Conclusions of the evaluation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultant's reports.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Demand for microfinance training exists.</li> </ul>
<p><b>- Capacity-building</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Provide technical and agribusiness in-service training.</li> <li>Facilitate the operation of the district based Technology Adaptation Specialists.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Types of training provided and numbers trained.</li> <li>No. of Technology Adaptation Specialists supported and costs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AMMP progress reports and annual review.</li> <li>Mid-term Review Report.</li> <li>Programme Completion Report.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Staff are trainable.</li> </ul>
<p><b>2. Rural Infrastructure Development</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identification and planning of rural infrastructure investments.</li> <li>Construction and/or rehabilitation of rural infrastructure.</li> <li>Operation and maintenance of the infrastructure developed.</li> </ul>	<p>Total cost estimate USD... million</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Numbers and types of investment included in the AWP/B.</li> <li>Volume of counterpart funds mobilised.</li> <li>Km of community roads constructed.</li> <li>No. of water points, dip tanks, markets, transit sheds constructed etc.</li> <li>ha of irrigation developed/ rehabilitated.</li> <li>Operational status of the facilities constructed and/or rehabilitated.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AWP/Bs, Group, district, NGO and AAMP progress reports and annual review.</li> <li>Participatory monitoring.</li> <li>Mid-term Review Report.</li> <li>Programme Completion Report.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Districts and subcounties meet minimum conditions and so able to access the rural infrastructure fund.</li> <li>Proposed investments meet the eligibility criteria.</li> <li>Interest groups/communities provide their financial contribution and operate and maintain the facilities.</li> </ul>
<p><b>- Capacity-building</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Provide training for district and county Works Section Staff.</li> <li>Facilitate the operation of the district technical staff and Roads Inspectors.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Types of training provided and numbers of staff trained.</li> <li>No. of district technical staff and Roads Inspectors supported and costs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AMMP progress reports and annual review.</li> <li>Mid-term Review Report.</li> <li>Programme Completion Report.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Staff are trainable.</li> </ul>

Programme Description	Performance Indicators	Means of Verification	Assumptions/Risks
<b>3. Community Mobilization</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hold district and sub-county start-up workshops.</li> <li>• Train the Community Development Officers and Community Development Assistants.</li> </ul>	Total cost estimate USD... million <ul style="list-style-type: none"> <li>• No. of workshops held.</li> <li>• No. of Community Development Officers and Community Development Assistants trained and training provided.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AMMP progress reports.</li> <li>• Mid-term Review Report.</li> <li>• Programme Completion Report.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Awareness creation and community mobilization.</li> <li>• Form new interest groups and assist new and existing interest groups via brokerage role.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No. of PRAs carried out.</li> <li>• No. of exchange visits.</li> <li>• No. of drama performances.</li> <li>• No. of newsletters published.</li> <li>• No. of new interest groups formed.</li> <li>• No. of new and existing interest groups assisted and types of assistance provided.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Smallholder households interested in forming economic interest groups as a way of engaging in the market economy.</li> </ul>
<b>4. Programme Facilitation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Set up and operate appropriate financial management, accounting, monitoring, reporting and audit system.</li> <li>• Provide technical support to the districts.</li> <li>• Organize beneficiary monitoring of the programme.</li> <li>• Arrange for external evaluations and for the Mid-term Review and Programme Completion Reviews.</li> </ul>	Total cost estimate USD... million <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financial systems in place.</li> <li>• M&amp;E system in place.</li> <li>• Amount and rate of draw down of the two Funds.</li> <li>• Accounts, reports, withdrawal applications and audits available on time.</li> <li>• The following advisers in place: Programme Facilitator, Agricultural Business Development, Agriculture, Engineering, Community Development, M&amp;E and Financial Management and Accounting.</li> <li>• No. of participatory monitoring assessments and their findings.</li> <li>• No. of other studies carried out and their findings.</li> <li>• No. of external evaluations undertaken and their findings.</li> <li>• Mid-term Review undertaken by the end of PY-3.</li> <li>• Programme Completion Review undertaken before the Loan Closing date.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AWPBs</li> <li>• AMMP progress reports and annual review.</li> <li>• Minutes of the Inter-ministerial Policy Committee.</li> <li>• Financial statements and audit reports</li> <li>• Participatory monitoring.</li> <li>• Mid-term Review Report.</li> <li>• Programme Completion Report.</li> <li>• External evaluation reports.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Districts and subcounties meet minimum conditions and so able to access the agricultural commercialization fund and the rural infrastructure fund.</li> <li>• Ministries agree to second staff to the PFT.</li> </ul>





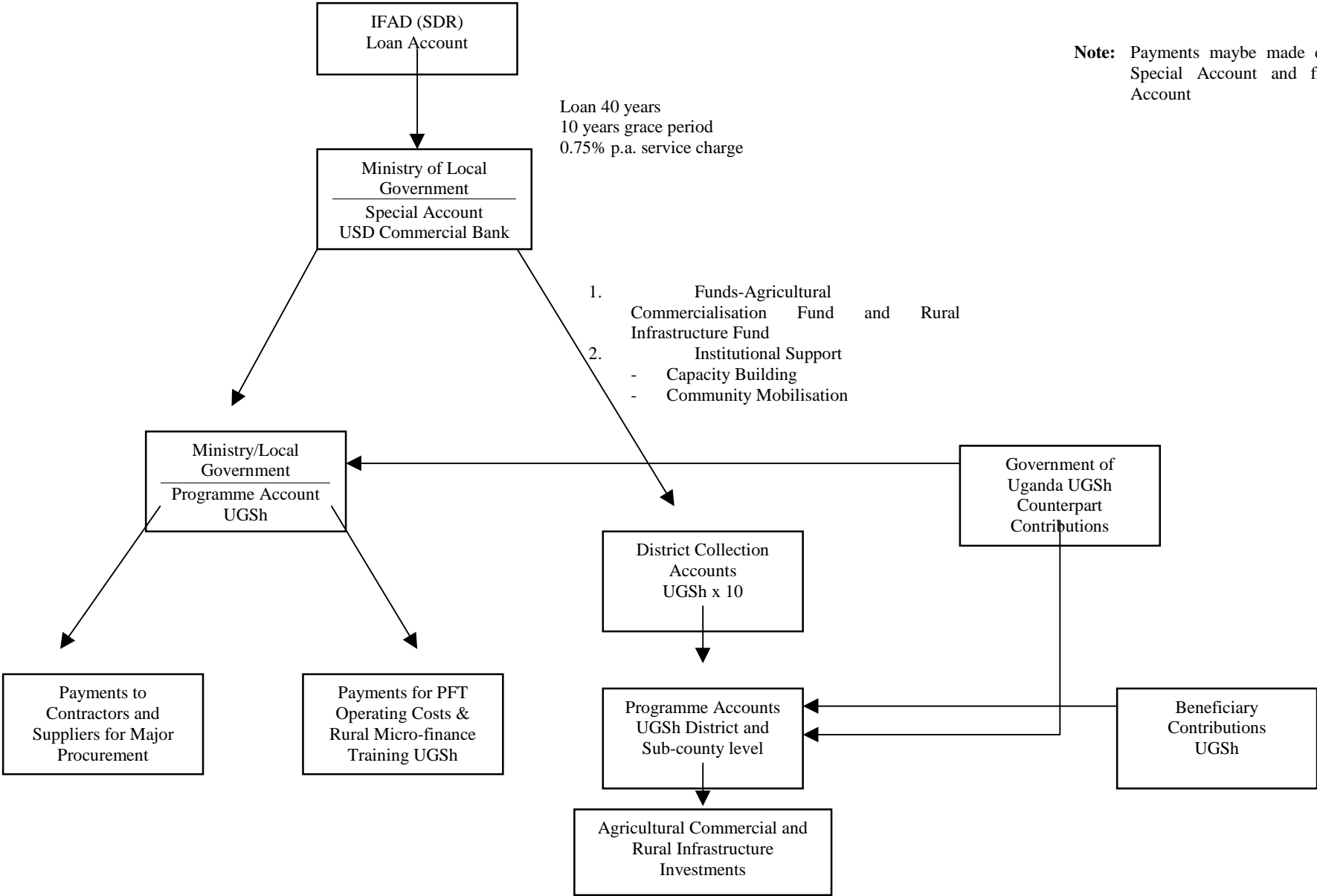


## APPENDIX IV

## MONITORING AND EVALUATION INDICATORS

1. **Introduction.** Since the districts will plan the activities that both the agricultural commercialization and rural infrastructure funds will finance, targets are not specified. The monitoring indicators will compare programme performance each year with the targets set in the AWP/Bs prepared by the districts and consolidated by the PFT. The indicators are derived from the Logical Framework found in Appendix II. A number of monitoring formats have been developed by the district development project which would be appropriate for use by the area-based agricultural modernization programme (AAMP).
2. **Agricultural commercialization.** Suggested indicators will include: (a) number of economic interest groups assisted and their membership, disaggregated by gender; (b) number of private-sector agencies and NGOs contracted to provide technical services and advice; (c) number of farmers trained in technical and agribusiness subjects, disaggregated by gender; (d) number of technologies tested on-farm; (e) number of priority on-station investigations undertaken; (f) number and value of matching grants made to improve market linkages; (g) number, duration and content of AMMP-sponsored radio programmes; (h) types of microfinance training provided and numbers trained, disaggregated by gender; (i) numbers of district and subcounty extension staff trained, disaggregated by gender and the subject matter; and (j) number of technology adaptation specialists supported, disaggregated by gender.
3. **Rural infrastructure development.** Indicators will include: (a) numbers and types of investments included in the AWP/B; (b) volume of counterpart funds mobilized; (c) km of community roads constructed; (d) numbers of water points, dip tanks, markets, transit sheds, etc. constructed or rehabilitated; (e) ha of irrigation developed/rehabilitated; (f) operational status of the facilities constructed and/or rehabilitated; (g) types of training provided and numbers of staff trained disaggregated by gender; and (h) number of district technical staff and roads inspectors supported, disaggregated by gender and costs.
4. **Community mobilization.** The main indicators will include the number of: (a) workshops held; (b) community development officers and community development assistants trained, disaggregated by gender and training provided; (c) participatory rapid appraisals carried out; (d) exchange visits; (e) drama performance; (f) newsletters published; (g) new interest groups formed and the number of members disaggregated by gender; and (h) new and existing interest groups assisted and types of assistance provided.
5. **Programme facilitation.** Indicators will include: (a) amount of drawdown of the agricultural commercialization and the rural infrastructure funds; and (b) disbursement of funds for capacity-building, community mobilization and programme facilitation. There will be an annual review of the programme as part of the preparation of the AWP & B for the forthcoming year.
6. **Participatory programme monitoring.** Programme support officers, together with service providers, will develop simple procedures for beneficiaries to monitor the operation, maintenance and performance of investments. Beneficiary assessments of the programme's overall performance will be carried out on completion of specific scheme development.
7. **External evaluations.** Evaluation and impact assessment will be carried out by an independent agency in collaboration with all stakeholders as part of the mid-term and completion reviews. Evaluation and impact assessment will focus on: (a) response of beneficiaries, institutions and other stakeholders to AAMP procedures; (b) effects of the programme on monetization of smallholder production; and (c) validity of the interventions in serving requirements for the commercialization of smallholder agriculture.

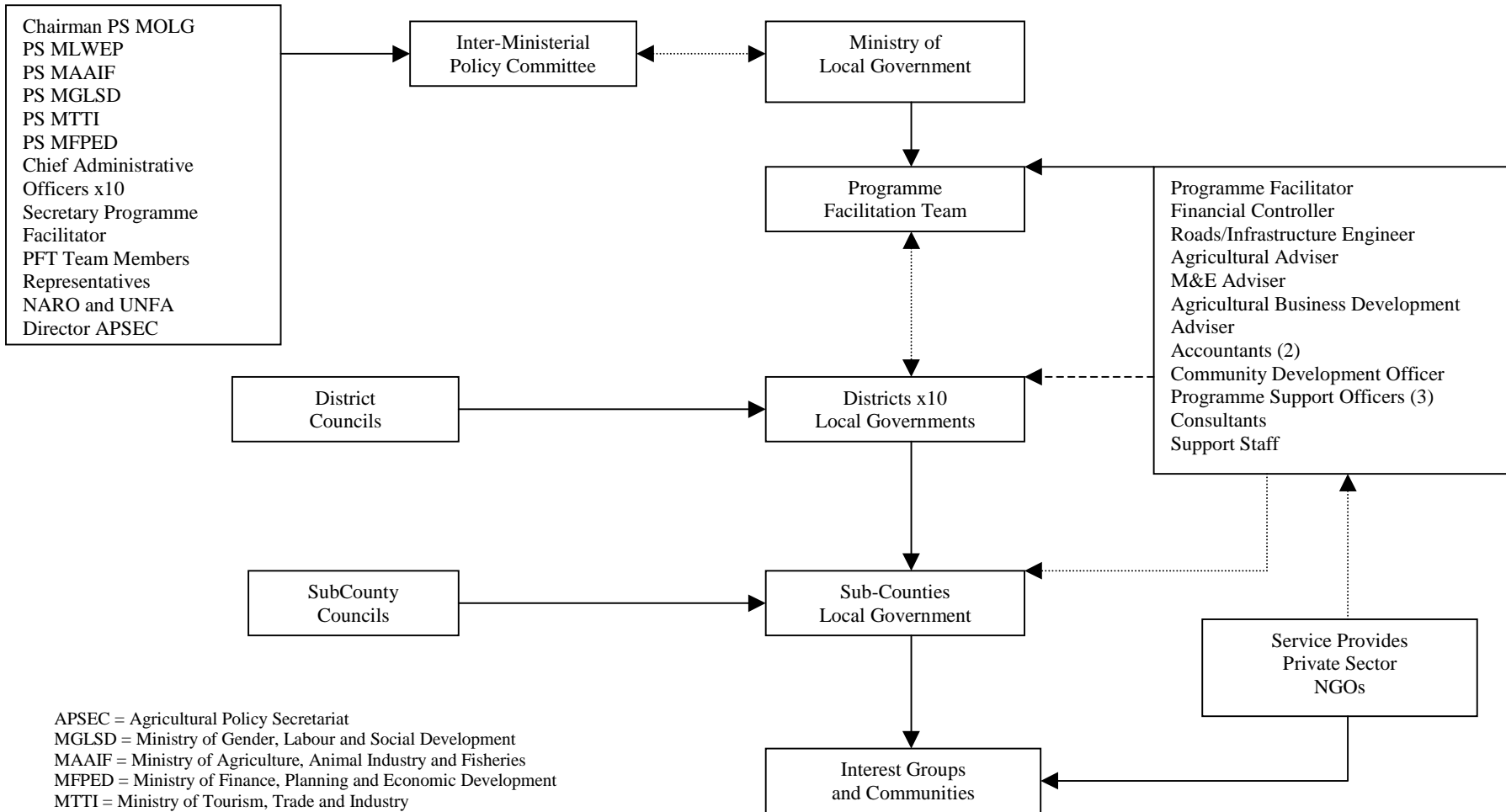
**APPENDIX V  
FLOW OF FUNDS**



**Note:** Payments maybe made direct from the Special Account and from the Loan Account

Loan 40 years  
10 years grace period  
0.75% p.a. service charge

# PROGRAMME ORGANIZATION STRUCTURE



APSEC = Agricultural Policy Secretariat  
 MGLSD = Ministry of Gender, Labour and Social Development  
 MAAIF = Ministry of Agriculture, Animal Industry and Fisheries  
 MFPED = Ministry of Finance, Planning and Economic Development  
 MTTI = Ministry of Tourism, Trade and Industry  
 MLWEP = Ministry of Lands, Water and Environment Protection  
 MWHC = Ministry of Works, Housing and Communication  
 PS = Permanent Secretary  
 UNFA = Uganda National Farmers Association

..... Information/coordination  
 ----- Advice and technical assistance

8



## PROGRAMME DESCRIPTION OF IMPLEMENTATION ARRANGEMENTS

### A. Programme Components

1. The proposed AAMP will have four components: agricultural commercialization, rural infrastructure development, community mobilization and programme facilitation. The programme will be implemented within the Government's decentralized framework for development. Implementation of programme investment activities will take six years.

#### **Agricultural Commercialization**

2. There are two sub-components: (a) agricultural commercialization, comprising an agricultural commercialization fund, which the programme will establish and from which districts can draw down funds to finance eligible activities (with capacity-building to support the use of the fund); and (b) rural financial services training.

3. **Agricultural commercialization.** The agricultural commercialization fund established under the agricultural commercialization sub-component will provide conditional grants to participating subcounties for programmes that they will develop. These relate to: (a) technical support for farming enterprises; and (b) business development and improved market linkages. The fund will enable subcounties to finance eligible field activities proposed as part of their AWP/Bs that respond appropriately to client-identified priorities. A portion of the fund will be drawn upon at district level for investments designed to serve multiple subcounties, including, for example, contracting specialist service providers and/or commissioning relevant studies and surveys.

4. **Technical support for farming enterprises.** The agricultural commercialization fund will be used to make district and participating subcounty staff more responsive to the interests and needs of smallholders, and promote a more commercial approach to the provision of smallholder advisory services. Districts and subcounties will finance 20% of the costs of activities being supported by the agricultural commercialization fund, while the interest groups will finance 15% of the staff operating costs of the technical service suppliers. The programme will:

- assist field extension workers at the subcounty level to support client farmers and economic interest groups to access relevant private-sector operators involved in upstream and downstream agriculture-related service provision;
- contract a suitable individual or organization to carry out priority field programmes with client interest groups or to supplement public-sector sources of technical information, provide training to client farmers and increase their exposure to alternative farming methodologies;
- support on-farm testing of improved available and new technologies, priority on-station investigations under contract arrangements with NARO, as well as collaborative approach to planning technology adaptation and transfer programmes between the districts and NARO; and
- finance studies and surveys related to farming systems in the AAMP area aimed at improving the technical basis for district planning and the provision of advisory services.

5. District and subcounty staff will use problem-solving approaches and adopt a mode of operation that emphasizes facilitation rather than control. Guidance and technical back-up will be provided by the district production staff, including the district technology adaptation specialists and the agriculturalist assigned to the PFT as described in paragraph 105. Planning departments and



APPENDIX VII

programme support officers in the PFT will assist senior district technical staff to act as brokers between farmers and service providers.

6. Each district will have a technology adaptation specialist who will be assigned from among the existing cadre of subject matter specialists in the district production departments. District technology adaptation specialists will play a key role, including planning and implementing programmes to test and adapt technologies that relate directly to client farmers' expressed concerns. Contracts will be drawn up between NARO and the subcounty council or the district council as appropriate. In addition, these specialists will represent their respective districts in annual research and extension programme reviews to: (a) ensure that client influence is exerted on the content of NARO research and technology-transfer activities relevant to the programme area; and (b) remain abreast of developments in research-technology dissemination and issues that may influence their interactions with client farmers.

7. **Business development and improved market linkages.** District and/or subcounty agricultural and community development staff may also use the agricultural commercialization fund to enable them to advise effectively their client groups about available opportunities, the development of investment proposals, as well as improving the links between farmers and appropriate commercial banks and MFIs. Activities eligible for financing will include:

- agribusiness training for interest groups to improve the profitability of their farm enterprises, increase their awareness of investment opportunities, and (in collaborative programmes with community-based services staff) to enable farmers to organize themselves better to access the available opportunities;
- matching grants to interest groups requesting specialised assistance to access support from private-sector/NGO/donor-supported initiatives (e.g. stockist support programmes, Investing in Developing Export Agriculture Project, district business promotion centres, and the activities of Uganda National Farmers Association); and
- funds to buy radio air time to provide a regular flow of technical, marketing and daily price information to rural areas.

8. Allocations from the agricultural commercialization fund will be on a cost-sharing basis with the interest group(s) concerned financing 20% of the costs. Within-district programmes may involve varying combinations of specialized training in an aspect of business and financial management, the contracting of specialized technical assistance, farm/institution tours and exchange visits with other similar groups. Proposals may be received directly by the district production department, or via sub-county based staff.

9. Training courses and programmes will be prepared by the production department in close collaboration with the planning and community development departments. The district's programme support officer and the agricultural business development adviser in the PFT will assist in identifying suitable organizations and resource persons to conduct training or provide specialist services. Districts will be encouraged to establish close working relationships with organizations able to provide agribusiness training, including notably the Uganda National Farmers Association, Investing in Developing Export Agriculture Project, the staff of the UNDP-assisted District Promotion Centres and other NGOs.

10. **Capacity-building.** Other programme resources will be allocated for capacity-building to develop the abilities and skills of the district staff to work with and facilitate the beneficiaries using analytical and problem-solving approaches and acting in a brokerage role with the private sector. This allocation will be directed to strengthening the operations of district technical staff in support of the eligible agricultural activities outlined above. Provisions will cover:



APPENDIX VII

- technical in-service training for district production department staff and field extension workers from participating subcounties;
- agribusiness training for production and community development departments' staff from participating subcounties to develop skills, particularly those related to accessing financial services, and improving farm enterprise planning and management aspects of market-oriented farming; and
- facilitation of the operations of the district-based technology adaptation specialists.

11. Staff training in technical subject areas will be organized by the district production departments with the assistance of the PFT agriculturalist and for financial, business planning and management topics by the agricultural business development adviser in collaboration with relevant commercial banks, suitable MFIs and the NGOs as appropriate.

12. **Rural financial services training.** Programme design has identified a likely need to provide training in rural financial services to:

- upgrade the management and business skills of staff of MFIs, including lending groups and associations, most of whose members are women; and
- inform community leaders and district and subcounty staff as to the role and potential of MFIs.

13. This rural financial services training sub-component involves three steps. First, a local consultant will assess what the microfinance training needs are, the number of potential recipients of microfinance training and what topics should be included in the proposed syllabus. If the training need is confirmed, the second step will involve identifying the institutions that will: (a) provide the training; (b) train the trainers; and (c) prepare a syllabus that reflects the requirements of the different groups, including the trainers. Since the training will need to be coordinated across districts, the agricultural business development adviser in the PFT will facilitate the implementation of this sub-component which will be financed through sub-contracts administered by the PFT.

14. Among agencies identified at appraisal that could train the trainers and prepare the syllabus are the Uganda Bankers Institute and PRESTO. The selection of an appropriate agency to offer these services will be based on proposals submitted to the PFT. As well as these two organizations, other institutions that could provide microfinance training to the clients include the Uganda Cooperative Alliance and the Poverty Alleviation Programme. Again, the selection of microfinance training institution will also be based on the submission of proposals. During the third stage and following selection, the institute that will provide the training will prepare an annual training programme and, following its approval, provide the training courses. Before the end of the year, a M&E consultant will evaluate the performances of the training programme and the institution providing the training. This evaluation will recommend whether the training contract should be renewed for another year or another organization(s) retained. It is envisaged that the programme will run for three years, although continuation could be considered by the mid-term review if there were still an unsatisfied need for training.

APPENDIX VII

## Rural Infrastructure Development

15. The programme will establish a rural infrastructure fund that districts will use to finance eligible investments. Districts and participating subcounties will decide how the funds are invested in response to the requirements of the communities and interest groups. The following types of infrastructure can be financed:

- improvement of existing community roads (including bridges and swamp crossings) linking production areas and villages with market centres and/or feeder roads so that they are passable by vehicles;
- livestock water supplies (e.g. valley dams and tanks);
- appropriate irrigation schemes;
- livestock disease control facilities (i.e. dips and spray races); and
- market facilities and transit storage.

16. The rural infrastructure development fund will also finance the costs of planning, detailed designs, supervision of construction and environmental studies. Proposed investments will have to satisfy pre-specified eligibility criteria, which will include:

- technical feasibility and a economic rate of return (ERR) of at least 15%;
- a completed environmental impact assessment and inclusion of adequate mitigation measures where necessary;
- full beneficiary involvement starting with project identification, in accordance with the participatory process of the AAMP, and a prior commitment to contribute 15% of the costs, including a minimum of 3% in cash; and
- demonstrated ability to operate and maintain the investment.

17. Having identified investments eligible for funding from the district allocation from the rural infrastructure fund, the district local government will:

- include the costs of infrastructure investments in the AWP/B;
- make adequate arrangements to ensure that the infrastructure can be operated and maintained over the long-term;
- draw up tender documents for work to be contracted out to the private sector; and
- supervise all ongoing infrastructure-related contracts financed under the programme.

18. **Community roads.** Requests for support to improve community roads will arise from the initial mobilization and sensitization of the public in the priority subcounties regarding the availability of AAMP assistance. To ensure sustainability of the road improvements, communities will be involved throughout the planning process. To be considered for financing, community roads will need to satisfy the following additional criteria:

- be technically feasible within a cost ceiling of UGX 4.3 million per km (USD 3 000 per km) in 1999 prices;
- not be already earmarked for improvement from other funding sources;



APPENDIX VII

- be requested by a community within subcounties selected for priority development under AAMP;
- pass through productive areas and/or allow expanded use of under-utilised agricultural land; and
- be linked to a feeder road that is passable by motor vehicles or one that is under improvement.

19. To promote further complementarity between community and rural feeder road programmes <sup>1</sup>, district authorities will be encouraged to give priority to feeder roads serving agricultural areas in priority subcounties in which communities have expressed interest in community road improvements. The local councils will approve the plans for community roads, thus precluding the possibility of community roads being considered without reference to the status of feeder roads.

20. The district engineering departments will have overall responsibility for the community roads and will prepare the designs and also supervise construction. When a particular district has no capacity for design work, the job will be contracted out. Guidance and on-the-job training will be provided by the infrastructure engineer in the PFT. Eligible community roads will be improved under force account using a combination of local labour and mechanized operations to ensure adequate material compaction. Costs will include charges for equipment hire from private contractors or the district equipment pool.

21. Community road maintenance will be the responsibility of the communities. Subcounties will pay hire charges for any district equipment used in carrying out mechanized operations during community road maintenance. To ensure sustainability of these roads, districts might choose to use part of their allocation of the rural infrastructure fund to provide communities with sets of road toolkits.

22. **Other infrastructure.** In addition to the general criteria for investments in livestock infrastructure, livestock farmers must also:

- be organized into a legally constituted water users association with a bank account;
- make a pre-payment for dip tank rehabilitation for the first year's estimated operating costs, equivalent to a least 400 head of cattle being dipped; and
- have an investment cost for livestock water supplies not exceeding UGX 30 000 (USD 21) per head of cattle (in 1999 prices), committed to using the water point at peak periods of the year (i.e. cattle owned by paid up members of the users association) and proof of ownership over the land in question.

23. Overall responsibility for implementation of non-road infrastructure investments will lie with the district planning department with the relevant district department head or other senior specialists involved as required. The relevant technical department will undertake preliminary studies to ensure the development of realistic proposals. Assessment will involve carrying out detailed technical and economic evaluations and environmental impact assessments and the ranking of economically viable options in relation to the eligibility criteria. When necessary, technical back-up will come from the appropriate national agency and the relevant specialists in the PFT. Future users will participate throughout in accordance with the participatory planning process to help ensure long-term Sustainability of the investment. Construction will be contracted out to the private sector. Tender

---

<sup>1</sup> The AfDB is expected to finance the rehabilitation of rural feeder roads linked to AAMP investments under a parallel financing arrangement.





APPENDIX VII

document preparation, tender evaluations and contract supervision will be the responsibility of the head of the engineering department, with support from the infrastructure engineer in the PFT.

24. In some cases (e.g. wholesale market or cool storage facilities), infrastructure may be owned by a district or municipal council rather than an economic interest group in the community or small-business operator. In such cases, owners will have to establish confirmed, legally binding arrangements for management, leasing, or franchising by private-sector operators prior to any work commencing.

25. **Capacity-building.** Other programme resources will be allocated for capacity-building relating to rural infrastructure development. The allocation will finance staff training and mobility. District engineers, works supervisors (roads) and staff of the district planning department will receive refresher training in: (a) planning, road inventory and condition assessment as well as design aspects of community road improvement; (b) tender preparation, bid evaluation and contract negotiations and supervision; and (c) environmental management in road infrastructure development. Roads inspectors serving the AAMP priority subcounties will also receive refresher training with particular emphasis on their role in the overall supervision of community road improvement, and as the trainers of parish headmen and petty contractors in labour-intensive techniques of road construction and maintenance.

26. The programme will finance procurement of motorcycles for works supervisors (roads) at district level and for each of the county-based roads inspectors involved, based on 30% of the counties having subcounties with programme activities.

### Community Mobilization

27. The programme will finance a community mobilization programme to make smallholders, interest groups and communities aware of the programme and the activities that can be financed from the two funds. Programme support for community development will have three elements: (a) skills development; (b) community mobilization; and (c) institutional support. In addition to the essential features of community mobilization presented hereunder, further details of the component are given in Annex 2.

28. **Skills development.** At the beginning of PY-1, the programme will finance a five-day refresher course for the community development officer and one staff member from the production department in each district. These two in turn will train a team of three staff, one from each of the participating subcounties, the community development assistant, a field extension worker and a member of the works department with a refresher course in the second year. The subject matter will include dissemination of information, community mobilization, formation, operation and management of groups. If any selected subcounties do not have a community development assistant, then the vacancy will be filled by transfer. In addition, the programme will finance exchange visits for staff both within and outside the programme area, including participation in relevant workshops and seminars.

29. **Community mobilization.** Following the AAMP regional start-up workshop, the planning departments will organize: (a) a district start-up workshop in each district to be attended by the District Executive Committee, NGO representatives and subcounty council chairmen from the participating subcounties; and (b) start-up workshops in each of the participating subcounties attended by the sub-county councillors and representatives from the parishes and villages. The subcounty workshops will provide the forum for: (a) establishing contact between the programme and the communities, interest groups and associations; (b) highlighting investment opportunities available under AAMP; (c) explaining the various procedures and eligibility criteria. These workshops will draw up the initial programmes for creating an awareness of programme activities and for participatory rural appraisals.



APPENDIX VII

30. After the completion of the refresher training and start-up workshops, the programme will finance the three trained subcounty staff to work as a team, under the supervision of the community development officers, to carry out participatory rural appraisals in their respective subcounties to:

- identify existing interest groups;
- help establish new interest groups;
- ensure groups and communities are aware of the assistance AAMP can provide;
- assist the communities and interest groups identify their investment priorities in respect of agriculture and rural infrastructure;
- help identify proposals suitable for financing from the two AAMP funds for subsequent inclusion in the AWP/Bs; and
- with the help of the secretaries for mass mobilization, act as the link between the community and interest groups and associations and the technical staff of the specialized services, notably including agriculture and works.

31. The programme will also finance the use of radio announcements, newsletters, music, dance and drama and the functional literacy classes to increase the rural population's awareness of the programme and its activities. The secretaries for mass mobilization will also participate in community mobilization, follow up on programme activities with community leaders and leaders of interest groups. A particular task will be to ensure that the interest groups remain informed about economic opportunities.

32. The community development officers, assisted by the community development adviser and the programme support officers in the PFT will:

- plan, implement and monitor the community development activities in the subcounties;
- ensure that there is an integrated approach to the mobilization of communities and interest groups; and
- ensure that the technical content of the information provided during the mobilization process, for example in the newsletters, radio broadcasts and drama productions, is appropriate and accurate.

33. **Institutional support.** To improve the outreach capabilities of the community development staff, the programme will provide a four-wheel drive pick-up for each community development officer and bicycles for the community development assistants in each of the participating subcounties. The programme will also finance the cost of office equipment, promotional material (radio broadcasts, etc.), vehicle operating costs, field allowances for the staff and office running costs.

### Programme Facilitation

34. To assist the districts and the subcounties in their use of the agricultural commercialization fund and rural infrastructure fund, and generally to facilitate implementation, the programme will establish the PFT and finance the following;

- a programme facilitator, and support for M&E within MOLG's Donor Coordination Office in Kampala (equipment, vehicle, training, special studies, reviews and recurrent costs); and
- a small technical and financial team based in Mbarara within the vicinity of the programme area and reporting to the programme facilitator consisting of: (a) financial controller and an agricultural business development adviser hired on contracts; and (b) an infrastructure



APPENDIX VII

engineer, an agriculturalist, a M&E Adviser, two accountants<sup>2</sup>, a community development adviser and three programme support officers located in Mbarara, Kabale and Kabarole<sup>3</sup>, assigned from the respective ministries or districts.

35. In addition, the programme will finance the following:

- two internationally recruited short-term technical assistants to assist in setting up: (a) accounting, financial management, auditing and reporting procedures consistent with national systems (six months); and (b) appropriate M&E systems (three months);
- periodic short-term inputs from an experienced economist (11 months in total) to help the districts undertake economic evaluations when prioritizing infrastructure investments; and
- special studies, staff mobility, office equipment, allowances, operating costs and administrative support for the PFT staff in Kampala and the districts.

36. The PFT will constitute the secretariat to the Inter-ministerial Policy Committee for matters relating to AAMP. The programme facilitator will have overall authority for the PFT. The team will:

- train, advise and facilitate district/subcounty personnel as a means of developing their capacity to plan and manage their own priority programmes;
- assist district local governments to liaise with other stakeholders involved in the modernization of agriculture in their areas and develop mutually supportive and complementary programmes;
- assist chief administrative officers to access AAMP resources in support of eligible technical interventions, ensure that funding eligibility criteria are followed by the spending units, as well as ensure that districts accurately account for funds in a timely way; and
- monitor implementation progress and the use of programme funds within and across participating districts; assess the performance of districts and subcounties in terms of the minimum conditions and performance measures, undertake special studies, mid-term and programme completion reviews; and ensure timely audit reporting.

### B. Programme Management and Coordination

37. **National level.** Being the coordinating ministry for donor support to activities in Uganda's 45 districts, the MOLG will have overall responsibility for AAMP. Within the MOLG, the PFT will:

- ensure that districts and subcounties have administrations that meet the minimum conditions for participation under AAMP;
- provide technical and management guidance to the districts in respect of programme activities and national level coordination;
- procure major items (e.g. vehicles, equipment and technical assistance);
- liaise with IFAD and the cooperating institution;
- operate the special account;

<sup>2</sup> To be financed from the loan if no suitable candidates are available within the Government.

<sup>3</sup> The programme support officers based in Mbarara will serve Bushenyi, Mbarara, Ntungamo and the Sembabule districts; the one based in Kabale will serve Kabale, Kisoro and the Rukungiri districts; and the third in Kabarole will serve Bundibugyo, Kabarole and the Kasese districts.

APPENDIX VII

- facilitate the setting up of appropriate accounting, financial management auditing and reporting procedures at the district level, consistent with national systems and ensure that these are followed;
- review, consolidate and approve the AWP/Bs for submission to IFAD and its cooperating institution, ensure their subsequent inclusion in the district budgets and endorsement by the Inter-ministerial Policy Committee;
- maintain PFT records and accounts, consolidate the district and PFT records and accounts, process eligible programme expenditures and prepare withdrawal applications for submission to the Ministry of Finance, Planning and Economic Development (MFPED) and IFAD;
- consolidate district and PFT progress reports and submit six-monthly and consolidated annual progress reports to IFAD and the cooperating institution;
- prepare the annual financial statements for submission to IFAD and its co-operating institution and ensure programme accounts are audited; and
- establish M&E systems acceptable to IFAD, monitor programme performance, carry out an annual assessment of the performance of the districts and subcounties and organize the mid-term and programme completion reviews.

38. In undertaking these activities, the existing Inter-ministerial Policy Committee will assist the PFT and: (a) provide policy guidance in respect of key central Government policies (e.g. the modernization of agriculture); (b) decide whether the districts and subcounties meet the minimum conditions set for programme participation and confirm the results of the annual assessment of performance of districts and subcounties; (c) provide inter-ministerial and inter-departmental co-ordination where efforts at a lower level have been unsuccessful; and (iv) endorse the AWP/B, progress reports and audits.

39. The Inter-ministerial Policy Committee is chaired by the Permanent Secretary of MOLG. When programme activities are on the agenda the membership will comprise all the existing ministerial members with the following coopted: chief administrative officer from each district, the programme facilitator (secretary), technical specialists of the PFT, representatives of NARO, the Uganda National Farmers Association, as well as the Director of the Agricultural Secretariat.

40. **District Level.** Within the framework of the district development plans district administrations will implement AAMP activities guided by the decisions of the district council and under the management authority of the chief administrative officer. The district administration will:

- with PFT assistance select subcounties in accordance with the AAMP criteria in respect of poverty and potential for increased production and which meet the minimum conditions for participation under AAMP;
- prepare the district AWP/B for consolidation by the PFT and inclusion in the district budget and subsequent approval by the district council;
- implement programme activities included in the AWP/B;
- maintain the programme accounts and records, process eligible programme expenditures and prepare withdrawal applications for submission to the PFT for consolidation;
- prepare the district progress reports and submit six-monthly and consolidated annual progress reports to the PFT;
- prepare the district annual financial statements for submission to the PFT; and



APPENDIX VII

- monitor programme performance and participate in the mid-term and programme completion reviews.

41. The district planning department, as the secretariat to the district technical and planning committee, will be the critical point of linkage between the PFT and the districts. With guidance and support from the programme support officers, the planning department will collaborate with subcounty local governments to develop programmes for AAMP funding within their respective planning frameworks and the overall district development plan. Specific to community development support, Annex 2 elaborates on the role and responsibility of the district community development department.

42. **Subcounty level.** In eligible subcounties, the subcounty local government, under the control of the subcounty chief, will:

- carry out a programme of community mobilization and participatory planning resulting in the inclusion of proposals for the use of the agricultural commercialization fund and the rural infrastructure fund in the AWP/B;
- implement programme activities using funds allocated from the district programme in accordance with the AWP/B;
- maintain the programme accounts and records, prepare annual financial statements and prepare six-monthly and consolidated annual progress reports for submission to the district for consolidation across districts; and
- monitor programme performance and participate in the mid-term and programme completion reviews.

43. **Community level.** Community leaders, leaders of interest groups and members of group management committees will be involved in awareness creation and community mobilization, participatory planning and assessments of programme effectiveness. Communities and their leaderships will, under the guidance and coordination of subcounty technical planning committees, actively participate in defining work programmes which respond to local opportunities, demands and initiatives.