



FIDA
FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE
Conseil d'administration - Soixante-neuvième session
Rome, 3-4 mai 2000

RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT

AU CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT UNE PROPOSITION D'ASSISTANCE À

LA RÉPUBLIQUE DU TCHAD

POUR LE

PROJET DE SÉCURITÉ ALIMENTAIRE AU NORD-GUÉRA – PHASE II

TABLE DES MATIÈRES

TAUX DE CHANGE	iii
POIDS ET MESURES	iii
SIGLES ET ACRONYMES	iii
CARTE DE LA ZONE DU PROJET	iv
RÉSUMÉ DU FINANCEMENT	v
NOTE DE PRÉSENTATION	vi
PREMIÈRE PARTIE - L'ÉCONOMIE, LE CONTEXTE SECTORIEL ET LA STRATÉGIE DU FIDA	1
A. L'économie et le secteur agricole	1
B. Données d'expérience	3
C. Stratégie de collaboration du FIDA avec le Tchad	5
DEUXIÈME PARTIE – LE PROJET	6
A. Zone du projet et groupe cible	6
B. Objectifs et portée	7
C. Composantes	7
D. Coûts et financement du projet	9
E. Passation des marchés, décaissements, comptabilité et vérification des comptes	9
F. Organisation et gestion	12
G. Justification économique	13
H. Risques	14
I. Impact sur l'environnement	14
J. Aspects novateurs	14
TROISIÈME PARTIE - INSTRUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITÉ	14
QUATRIÈME PARTIE - RECOMMANDATION	15
 ANNEXE	
RÉSUMÉ DES GARANTIES SUPPLÉMENTAIRES IMPORTANTES INCLUSES DANS L'ACCORD DE FINANCEMENT NÉGOCIÉ	 17



APPENDICES

I. COUNTRY DATA (DONNÉES SUR LE PAYS)	1
II. PREVIOUS IFAD LOANS TO TCHAD (PRÊTS ANTÉRIEURS DU FIDA AU TCHAD)	2
III. CADRE LOGIQUE	3
IV. COÛTS ET FINANCEMENT	5
V. ORGANISATION ET GESTION DU PROJET	8
VI. ORGANIGRAMME	14



TAUX DE CHANGE

Unité monétaire	=	Franc CFA (XAF)
1,00 USD	=	600 XAF
1,00 XAF	=	0,001642 USD

POIDS ET MESURES

Système métrique

SIGLES ET ACRONYMES

BAfD	Banque africaine de développement
BSP/ONU	Bureau des services d'appui aux projets de l'ONU
CCC	Comité consultatif de coordination
IDA	Association internationale de développement
ONDR	Office national de développement rural
ONG	Organisation non gouvernementale
PDAOK	Projet de développement agricole des ouadis du Kanem
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
UGP	Unité de gestion du projet

GOVERNEMENT DE LA RÉPUBLIQUE DU TCHAD

Année budgétaire

1^{er} janvier - 31 décembre

RÉPUBLIQUE DU TCHAD

PROJET DE SÉCURITÉ ALIMENTAIRE AU NORD-GUÉRA - PHASE II

RÉSUMÉ DU FINANCEMENT

INSTITUTION À L'ORIGINE DU PROJET:	FIDA
GOVERNEMENT BÉNÉFICIAIRE:	République du Tchad
ORGANISME D'EXÉCUTION:	Ministère de l'agriculture
COÛT TOTAL DU PROJET:	17,63 millions de USD
MONTANT DU PRÊT DU FIDA:	8,25 millions de DTS (équivalent approximativement à 11,02 millions de USD)
MONTANT DU DON DU FIDA:	650 000 DTS (équivalent approximativement à 650 000 USD)
CONDITIONS DU PRÊT DU FIDA:	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
COFINANCEURS:	Fonds de survie belge pour le tiers monde (Belgique) (FSB) Programme alimentaire mondial (PAM)
CONDITIONS DU COFINANCEMENT:	FSB: Don PAM: Don
MONTANT DU COFINANCEMENT:	FSB: 3,68 millions de USD PAM: 330 000 USD
INSTITUTION CHARGÉE DE LA PRÉÉVALUATION:	FIDA
INSTITUTION COOPÉRANTE:	Bureau des services d'appui aux projets de l'ONU (BSP/ONU)
CONTRIBUTION DU GOUVERNEMENT BÉNÉFICIAIRE:	1,16 million de USD
CONTRIBUTION DES BÉNÉFICIAIRES:	780 000 USD

NOTE DE PRÉSENTATION

Qui sont les bénéficiaires? Pour la première phase du projet, le groupe cible comprenait des paysans, des agro-éleveurs et des nomades. La mission d'évaluation intérimaire a confirmé la pertinence de ce choix tout en recommandant que le projet mette davantage l'accent sur les femmes et soit élargi à d'autres villages. C'est pourquoi, durant cette deuxième phase, le groupe cible comprendra les ruraux les plus pauvres et les plus exposés à l'insécurité alimentaire; l'approche adoptée aura pour but de faire participer les femmes sur un pied d'égalité avec les hommes à la prise des décisions et à l'affectation des ressources du projet. Celui-ci continuera à travailler avec les groupements de femmes et de paysans qui ont bénéficié des activités de la première phase mais il sera étendu à de nouveaux groupements existants ou à créer. On estime à 15 000 le nombre de ménages (soit 90 000 personnes) qui en bénéficieront directement. Les activités profiteront également à 200 autres villages du Nord-Guéra, si bien que le nombre de villages partenaires, qui était de 200 durant la première phase, passera à 400 à la fin de la deuxième (sur les 600 villages que compte la région).

Pourquoi sont-ils pauvres? La pauvreté au Nord-Guéra est due avant tout à l'enclavement de cette région défavorisée du point de vue des ressources naturelles mais aussi aux conséquences de la grave crise politique et sociale liée à trois décennies de conflits armés et d'instabilité politique dont l'année 1991 marque le terme. Dans les ménages, la pauvreté s'explique par divers facteurs tels que la taille de la famille, l'insécurité alimentaire, le manque d'instruction, l'absence ou la quasi-inexistence de cheptel, un régime alimentaire pauvre en protéines et, enfin, le fait que le ménage soit dirigé par une femme. Outre des problèmes particuliers tels que la condition sociale de la femme et l'existence de castes inférieures, le manque d'accès aux services financiers (crédit et épargne) est l'un des principaux facteurs de pauvreté parce qu'il empêche les personnes démunies d'adopter des stratégies effectives de lutte contre la pauvreté comme la diversification des revenus ou l'amélioration de la productivité du travail.

En quoi le projet proposé les aidera-t-il? Sur la base des résultats de la première phase, le projet vise à consolider et approfondir les acquis en élargissant les activités à d'autres villages et groupements et en privilégiant l'autonomisation des membres du groupe cible, comme cela a été proposé par la mission d'évaluation intérimaire de la première phase. Il s'agit donc avant tout d'aider les organisations rurales locales dans le Nord-Guéra, en donnant à leurs membres les moyens d'améliorer durablement leur bien-être, leur sécurité alimentaire et leur état nutritionnel et de prendre en main leur développement. Le projet s'attachera à améliorer la sécurité alimentaire en favorisant la stabilisation de la production et la diversification des sources de revenus; il assurera l'autonomisation des organisations locales et des femmes et, enfin, contribuera à améliorer la situation sanitaire et l'hygiène, conformément à la stratégie énoncée par le Fonds de survie belge pour le tiers monde (FSB).

Comment les bénéficiaires participeront-ils au projet? Au niveau local, les bénéficiaires participeront au projet par l'intermédiaire des groupements existants ou de nouveaux groupements ainsi que d'associations villageoises privilégiant les femmes et les groupes les plus vulnérables. Étant donné l'approche décentralisée adoptée pour le projet et le montage institutionnel envisagé, l'essentiel des activités sera induit par la demande. La responsabilité de la gestion du projet sera confiée à une association pour la sécurité alimentaire du Nord-Guéra dont la création est prévue. Cette association de droit privé travaillera avec des organisations non gouvernementales (ONG) locales et des organisations de base pour assurer l'autonomie des acteurs et leur participation effective à la prise des décisions. Des campagnes dynamiques d'information seront menées pour familiariser les bénéficiaires avec l'approche, les méthodes et la teneur du projet. Les microprojets à financer seront soumis à l'association et exécutés par les organisations de base avec l'aide d'organismes issus de la société civile et de quelques autres entités du secteur public.

RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT DU FIDA
AU CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT
UNE PROPOSITION D'ASSISTANCE À LA
RÉPUBLIQUE DU TCHAD
POUR LE
PROJET DE SÉCURITÉ ALIMENTAIRE AU NORD-GUÉRA - PHASE II

J'ai l'honneur de présenter le Rapport et recommandation ci-après concernant une proposition d'assistance à la République du Tchad, comprenant un prêt d'un montant de 8,25 millions de DTS (équivalant approximativement à 11,02 millions de USD) à des conditions particulièrement favorables et un don de 650 000 USD, en vue de contribuer au financement du projet de sécurité alimentaire au Nord-Guéra - Phase II. 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 FIDA¹**

A. L'économie et le secteur agricole

1. **Généralités.** Le Tchad, pays enclavé distant d'environ 1 800 km du port maritime le plus proche, couvre un vaste territoire de 1 259 000 km² comprenant trois grandes zones: saharienne, sahélienne et soudanienne. Son enclavement est aggravé par la très faible densité de population et par la précarité des réseaux de transport. La population (7,2 millions d'habitants) est inégalement répartie: 4% dans la zone saharienne tandis que le reste se répartit dans des proportions égales entre le centre et le sud du pays. Après avoir acquis son indépendance de la France en 1960, le Tchad a connu une longue période d'instabilité civile et militaire. Depuis 1991, il évolue vers un système plus démocratique, encore que la situation politique et militaire reste incertaine.

2. **Contexte économique.** L'économie du Tchad se caractérise par la prédominance du secteur agricole et du secteur des services, qui représentent, respectivement, 39% et 46% du produit intérieur brut (PIB). L'agriculture et le secteur informel contribuent pour 70% au PIB, ce qui montre bien l'importance du secteur rural. Les indicateurs du développement se situent à un niveau très bas et le PIB par habitant atteint tout juste 230 USD par an. De plus, l'économie est très peu diversifiée; les recettes d'exportation proviennent de quelques produits primaires et l'aide extérieure vient se substituer à la faible capacité d'épargne du pays. La mise en oeuvre du programme d'ajustement structurel, de 1995 à 1999, s'est généralement déroulée dans de bonnes conditions, et la situation économique s'est améliorée à la suite de la dévaluation du franc CFA en 1994. Entre 1994 et 1997, la croissance du PIB en termes réels a atteint en moyenne 4% par an, et elle s'est élevée à 4,6% en 1998. La solvabilité du pays devrait se maintenir tant que le gouvernement continuera à faire preuve de prudence en matière d'emprunts extérieurs.

3. Malgré ces résultats encourageants, l'économie reste vulnérable en raison de plusieurs facteurs: diversification insuffisante du secteur agricole et étroitesse de la base industrielle, précarité du secteur du commerce et des transports et, enfin, manque de ressources humaines qualifiées. Pour ce qui est

¹ Voir l'appendice I pour de plus amples informations.



des perspectives, le gouvernement s'est fixé pour objectif d'atteindre une croissance du PIB de 6% par an, avec un taux d'inflation d'environ 3% pour la période 1998-2000, moyennant une assistance financière importante de la communauté des donateurs (environ 80 à 100 millions de USD pour 1999 et 2000). L'exploitation des ressources pétrolières du Tchad, si elle se fait, constituera une importante source de revenus et sera l'occasion de développer les secteurs prioritaires - éducation, santé, infrastructures et développement rural.

4. **L'économie rurale.** Les zones agro-écologiques du pays sont très hétérogènes. Le nord, qui représente 40% de la superficie totale, se caractérise par un climat saharien et comprend des terres de parcours et quelques oasis. La zone sahélienne, au climat essentiellement aride ou semi-aride (entre 100 et 600 mm de précipitations par an), comprend des terres de parcours et des zones de cultures pluviales. Le sud du pays, qui correspond à la zone soudanaise (avec plus de 600 mm de précipitations par an), a une vocation agricole puisqu'on y trouve diverses cultures vivrières et du coton. Le Tchad possède un énorme potentiel de développement agricole; on estime à 20 millions d'ha la superficie de terres arables, dont 10% seulement sont effectivement cultivées. L'agriculture et l'élevage assurent la totalité des recettes d'exportation. Le coton est la principale culture de rapport puisqu'il assure des revenus à quelque 30% de la population. Les céréales sont la principale culture vivrière, mais celle-ci est tributaire des conditions climatiques. L'élevage joue un rôle socio-économique important pour environ 40% de la population. L'élevage transhumant est le principal système de production animale dans la zone sahélienne, tandis que l'élevage sédentaire est de plus en plus pratiqué dans la zone soudanaise.

5. Les principaux obstacles au développement de l'agriculture sont l'absence d'infrastructures, le manque de productivité et de diversification de l'agroforesterie, des cultures et de l'élevage, la dégradation des ressources naturelles en raison d'une grande vulnérabilité à la sécheresse et, enfin, l'insuffisance des services d'aide à l'agriculture, y compris des services financiers ruraux. D'un autre côté, le secteur dispose d'un énorme potentiel en termes de croissance économique et de création d'emplois. Les principales lignes d'action envisagées ont avant tout pour but d'exploiter toutes les possibilités d'amélioration de la productivité dans les principaux sous-secteurs (céréales, oléagineux et élevage). Elles sont axées sur l'amélioration des techniques de culture et d'élevage ainsi que sur les techniques post-récolte. On s'attachera en priorité à renforcer le système de vulgarisation et à encourager l'action des organisations rurales, qui ont fait, dans bien des cas, la preuve de leur capacité à mobiliser l'épargne, à exécuter des travaux et à gérer les infrastructures communautaires. Au niveau des opérations, le gouvernement ne sera pas directement associé à la mise en oeuvre de la stratégie de développement. Son rôle sera de coordonner et d'harmoniser les opérations sur le terrain, d'aider à l'autonomisation des organisations de la société civile et de faciliter le fonctionnement des mécanismes mis en place pour financer le développement local. Les activités de développement rural seront donc en grande partie exécutées par des opérateurs privés et de petites ONG.

6. **Services et institutions sectoriels travaillant avec le programme.** La vulgarisation relève principalement de l'Office national de développement rural (ONDR), organisme para-étatique qui bénéficie de l'aide du projet des services agricoles et pastoraux, financé par la Banque mondiale. Ce projet, conçu selon une méthodologie classique associant formation et visites, mobilise environ 600 agents de vulgarisation, ce qui ne laisse aux autres programmes aucune possibilité de mettre au point des formules différentes ou complémentaires de vulgarisation. Il n'a obtenu jusqu'ici que des résultats limités. Gérer les activités sur le terrain s'avère d'autre part difficile parce qu'elles dépendent de l'administration centrale de l'ONDR. D'autres projets tels que le projet de sécurité alimentaire au Nord-Guéra, Phase I, chargent de plus en plus des ONG de mener des activités de vulgarisation. Par ailleurs, l'accent est mis sur la création et le renforcement des organisations locales, dont le nombre était estimé à 20 000 en 1995. Bien que des institutions publiques et, de plus en plus, des ONG aident à créer ces groupements et à les former, il reste encore énormément à faire. La mise en place de services financiers ruraux se heurte à plusieurs obstacles, dont les capacités humaines et gestionnaires limitées du pays, sa très faible densité de population et la précarité de l'infrastructure des transports,



qui entraîne des coûts d'intermédiation extrêmement élevés. Les banques commerciales n'interviennent plus dans le secteur rural et il n'existe au niveau national aucun établissement de crédit agricole car les activités de financement rural sont jugées coûteuses et risquées. Les organismes para-étatiques chargés de la filière cotonnière (CotonTchad) et du développement rural (ONDR) sont les principaux pourvoyeurs de crédit pour les intrants et le matériel agricole, et octroient surtout des prêts à des associations villageoises. Des initiatives visant à créer de petits systèmes de crédit rural viennent d'être lancées; elles sont menées directement par les projets ou par des ONG. Leur portée est très limitée si on les compare aux systèmes de crédit mis en place dans les pays voisins.

7. **Activités menées par d'autres donateurs et partenaires.** Dans la zone du projet, des liens solides ont été établis avec les principaux acteurs du développement, essentiellement des ONG locales. Les liens stratégiques instaurés pendant la première phase avec les ONG partenaires (telles qu'Accord, Nafir, Nagdaro et Secours catholique et développement) seront renforcés tout au long de l'exécution de ce projet. D'un autre côté, les activités de la première phase ont été coordonnées avec deux opérations en cours financées par la Coopération française – le projet d'exploitation de la gomme arabique, financé par l'Agence française de développement, qui est sur le point de s'achever, et le projet de recherche-développement dans le Guéra-Ouaddai. Le projet santé et maternité sans risques financé par l'Association internationale de développement (IDA) est en cours d'exécution dans la zone du projet, tandis que le projet eau de ruissellement, financé par la Banque africaine de développement (BAfD), va débiter prochainement dans certaines régions du Nord-Guéra.

B. Données d'expérience

8. L'assistance fournie par le FIDA au Tchad s'élève au total à quelque 21,08 millions de USD. C'est à l'initiative du Fonds qu'ont été entreprises toutes les opérations au Tchad, notamment: i) le projet de sécurité alimentaire au Nord-Guéra - Phase I, cofinancé par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD); ii) le projet de développement agricole des ouadis du Kanem (PDAOK), cofinancé par la Coopération française. Le projet pilote de lutte contre la désertification fondé sur l'utilisation de techniques mécanisées de collecte des eaux, projet complémentaire du PDAOK qui a été lancé en 1998 et est financé par le Fonds fiduciaire italien; enfin, iv) le programme socio-sanitaire dans le Kanem, approuvé en 1997 et financé par le Fonds de survie belge.

9. À la suite de l'évaluation intérimaire de la phase I en avril 1999, il a été recommandé que le FIDA élabore une deuxième phase. Il s'est avéré qu'après deux décennies d'insécurité politique et militaire, le projet avait contribué notablement à rétablir la stabilité des institutions et de la société dans la région, apportant ainsi aux communautés locales le soutien nécessaire au sortir d'un conflit. Le projet a donné de très bons résultats, notamment en ce qui concerne l'accès aux denrées alimentaires et la stabilité de l'approvisionnement (en encourageant le commerce des céréales, la mise en place d'installations d'entreposage, les activités rémunératrices et le crédit), mais le but fixé en matière de disponibilités alimentaires (production) a été plus difficile à atteindre. Les résultats de la composante infrastructure ont été décevants du fait que les travaux de construction des routes rurales ont été reportés (les coûts ont dépassé les estimations établies au moment de la conception par suite de l'évolution de la politique nationale en matière d'infrastructure). Le système de crédit n'est pas viable financièrement, encore qu'une base ait été mise en place à partir de laquelle des institutions pourraient se développer par le biais de comités locaux de crédit. Quant à la stratégie d'exécution, l'évaluation a fait état de résultats encourageants: il est apparu que la stratégie de partenariat et de participation adoptée pour la première phase avait permis d'établir des liens étroits entre les communautés locales, les ONG et les services publics. Ces liens entre institutions restent précaires et devront être renforcés durant la deuxième phase.



10. Les principaux enseignements ont été tirés de l'évaluation intérimaire de la première phase du projet et du bilan à mi-parcours du projet de développement agricole des ouadis du Kanem:

- **institutions et gestion:** L'exécution des projets du FIDA s'est heurtée au manque de capacités gestionnaires aux niveaux tant des institutions que des projets. L'aptitude à assurer les services nécessaires aux projets (recherche, vulgarisation, financement rural, etc.) fait elle aussi défaut, et ces deux insuffisances ont parfois été aggravées par une interférence politique dans la gestion des projets. C'est pourquoi, à l'avenir, les opérations devraient encourager les efforts pour rationaliser les montages institutionnels, améliorer les capacités et les compétences ainsi que favoriser la décentralisation;
- **stratégie d'exécution:** La mise en oeuvre des activités par les organismes d'exécution est un moyen de surmonter ces problèmes pour autant que la démarche de planification et d'attribution des fonds soit rationalisée et la prise des décisions décentralisée aux niveaux du projet et des institutions partenaires. Il faudrait d'autre part affiner les modalités d'exécution pour que les décisions puissent être prises en temps voulu (notamment le choix de l'institution coopérante) et assurer la flexibilité nécessaire;
- **importance à donner au développement local:** Dans le contexte qui est celui du Nord-Guéra, il faudrait, dans les objectifs du projet ainsi que le montage institutionnel et les modalités d'exécution, passer d'un "appui institutionnel aux services centraux" à une approche de "développement local" fondée sur un partenariat entre des ONG travaillant sur place, les services publics locaux et les communautés locales. La mission d'évaluation intérimaire de la première phase du projet a proposé que celui-ci soit géré par une association de développement locale composée de groupements ruraux et de leurs unions ainsi que d'ONG locales;
- **sécurité alimentaire:** Bien que la première phase du projet ait eu de toute évidence un impact relativement limité sur la production vivrière, elle a toutefois contribué à améliorer la sécurité alimentaire en stabilisant l'approvisionnement et en développant l'accès aux denrées alimentaires – grâce à la mise en place d'activités rémunératrices, de capacités d'entreposage et de services financiers. Le développement de la petite irrigation, dans certaines conditions, pourrait également être un excellent moyen d'accroître la production, de stabiliser l'offre de denrées et de diversifier le régime alimentaire de la population;
- **mesures en faveur des femmes:** L'expérience faite par le FIDA a montré que les femmes peuvent améliorer leurs revenus grâce à des activités rémunératrices lorsqu'on parvient à leur faciliter l'accès à la terre et au crédit. Mais les activités en faveur des femmes (notamment l'alphabétisation et la formation) n'ont pas suffisamment retenu l'attention ni reçu d'appui au cours de l'exécution du projet. Les activités socio-sanitaires financées par le FSB ont pour objet de répondre à d'autres besoins fondamentaux des femmes (en particulier sur le plan de la santé, de l'alphabétisation, de la nutrition et de l'accès à l'eau). À l'avenir, les interventions du FIDA devraient s'attaquer à la question de l'autonomisation des femmes et du développement de leur potentiel, leur donner la possibilité d'avoir accès à des activités rémunératrices de plus grande envergure et, enfin, encourager des changements dans les modalités d'utilisation des terres au niveau local;
- **financement rural.** La pérennité des mécanismes de crédit mis au point dans le cadre des projets du FIDA n'a pas été vraiment assurée – en fait, ils étaient conçus au départ uniquement pour la distribution de crédit – mais les résultats ont malgré tout été encourageants puisqu'ils ont contribué à sensibiliser le groupe cible à la question du microfinancement et ont jeté les bases d'institutions prometteuses. À l'avenir, les opérations devraient avoir pour objet de mettre en place des systèmes professionnalisés de financement rural et des structures apparentées, soit en partant de rien soit en améliorant les quelques mécanismes existants.

C. Stratégie de collaboration du FIDA avec le Tchad

11. Le Tchad est l'un des pays les plus pauvres du monde puisqu'il est inscrit au 162^e rang des 174 pays en termes de développement humain; 54% de sa population vit au-dessous du seuil de pauvreté. Les données existantes montrent que les conditions de vie au Tchad sont particulièrement difficiles comparées à celles d'autres pays de l'Afrique subsaharienne. Les indicateurs économiques et sociaux (par exemple pour l'habitat, l'accès à l'eau, l'éducation et la santé) montrent que la pauvreté est très répandue dans tout le pays et qu'elle touche surtout la population rurale. Les zones sahéliennes où sont actuellement menés les deux projets financés par le FIDA sont particulièrement exposées à l'insécurité alimentaire et se caractérisent sur le plan démographique par une pyramide tronquée, la main-d'œuvre masculine étant très limitée (en raison des périodes antérieures de conflit et de l'émigration des hommes). Dans la zone soudanaise, le taux de scolarisation est plus élevé mais les indicateurs en matière de santé et d'espérance de vie se situent à un niveau inférieur.

12. La pauvreté est particulièrement répandue dans les ménages dirigés par une femme ou bien par un homme sans emploi rémunéré ou économiquement inactif. Parce que, en milieu rural, les femmes ont peu accès à la terre, aux ressources financières et au savoir, elles sont économiquement et socialement plus vulnérables et donc plus pauvres. À cause de l'émigration masculine et d'une mortalité plus élevée parmi les hommes, 23% de tous les ménages sont dirigés par une femme.

Politique du Tchad en matière d'éradication de la pauvreté

13. Le Gouvernement tchadien a défini un cadre de mesures de lutte contre la pauvreté (qui sera affiné en 2000), afin de renforcer la sécurité alimentaire, d'accroître les revenus, de renforcer la participation des communautés, de protéger et de favoriser les groupes vulnérables et, enfin, de mettre en place des services sociaux de base. Il faut d'autre part élaborer de solides mécanismes institutionnels pour coordonner les efforts de lutte contre la pauvreté. Selon les autorités, l'amélioration de la sécurité alimentaire passera par des activités axées sur le développement sectoriel, notamment l'accroissement de la productivité agricole, le développement des cultures vivrières et autres dans les zones sahélienne et soudanaise, une meilleure protection des cultures et le développement de la petite irrigation dans la zone sahélienne. Les autorités prévoient d'autre part de mener une action sur tous les fronts pour développer les institutions de la société civile et les organisations de base dans des domaines tels que le microfinancement, la commercialisation et l'amélioration de la condition de la femme. Pour ce qui est de la dimension sociale de la pauvreté, il est prévu d'aider les groupes vulnérables par des programmes intersectoriels de promotion sociale ainsi que d'assurer un minimum de services sociaux à la population.

Activités de lutte contre la pauvreté menées par d'autres donateurs importants

14. Les principaux acteurs bilatéraux sont les organismes français, allemand et italien de coopération tandis que les principales institutions multilatérales actives dans le pays sont l'Union européenne, l'IDA et la BAFD. L'essentiel de l'aide va aux interventions macro-économiques, puis aux transports et aux infrastructures. Pour les zones rurales et le secteur social, l'aide vient essentiellement de la Coopération française et de la Coopération allemande ainsi que de l'IDA. Les apports financiers des institutions financières internationales et des organismes bilatéraux sont surtout concentrés sur le sous-secteur cotonnier dans le sud du pays. Le FIDA est l'une des rares organisations à axer ses activités sur la région centrale.

Stratégie du FIDA au Tchad

15. Après avoir contribué à stabiliser notablement la situation socio-économique des communautés locales, la stratégie du FIDA – telle qu'elle a été définie en avril 1999 dans un exposé des stratégies d'intervention par pays – s'articule sur plusieurs grands axes: i) mieux intégrer les composantes sociales et économiques des interventions du FIDA afin d'améliorer la situation socio-économique de la population, les activités financées par le FIDA jouant un rôle complémentaire au niveau des services sociaux; ii) poursuivre l'autonomisation des communautés locales en renforçant les organisations de



base et en mettant en place localement de solides organisations rurales; iii) donner aux pauvres un meilleur accès aux services financiers en consolidant les mécanismes ébauchés dans le cadre de projets en cours pour leur conférer une viabilité à long terme; enfin, iv) mieux gérer les ressources naturelles pour développer durablement le potentiel de production dans les zones les plus vulnérables. Pour ce qui est de la portée géographique des activités, le FIDA poursuivra ses opérations dans la partie centrale du pays, caractérisée par une forte émigration alors même qu'elle dispose d'un énorme potentiel agricole. Dans les années à venir, le FIDA organisera également des activités sous-sectorielles en fonction tant des besoins du groupe cible que de l'avantage comparatif dont jouit le Fonds dans des domaines tels que le financement rural et la gestion des ressources naturelles.

Raison d'être du projet

16. D'après l'évaluation intérimaire de la première phase, le projet a donné de bons résultats puisqu'il a permis de créer des groupements locaux masculins et féminins ou de les renforcer et leur a donné les moyens d'entreprendre des activités à caractère social et des activités rémunératrices. L'évaluation a également montré qu'il y avait eu un effet "boule de neige" puisque des groupements se sont spontanément créés dans des villages avoisinants qui n'étaient pas visés par le projet et que certains de ces groupements se sont structurés en unions. L'évaluation laisse à penser qu'il faut poursuivre les efforts pour consolider et structurer les groupements locaux et généraliser l'approche participative. D'un autre côté, il reste des obstacles de taille avant de pouvoir assurer la sécurité alimentaire, ce qui justifie pleinement un surcroît d'efforts. L'évaluation, qui a fait ressortir dans la zone du projet une demande manifeste de services financiers ruraux viables à long terme, a montré que la première phase avait permis de sensibiliser le groupe cible à la question du microfinancement et jeté les bases de mécanismes durables tant pour le crédit que pour l'épargne. Enfin, le programme proposé s'attachera à répondre aux besoins sociaux et sanitaires de la population, conformément à l'approche suivie par le FSB, complétant ainsi le projet santé et maternité sans risques mené actuellement avec l'appui financier de l'IDA.

DEUXIÈME PARTIE – LE PROJET

A. Zone du projet et groupe cible

17. La zone d'intervention couvre une superficie de 295 000 km² et comprend les sous-préfectures de Bitkine, Mongo et Mangalmé, dans le massif du Guéra. C'est une région de savane caractérisée par la diversité de ses sols, l'érosion touchant essentiellement les contreforts et les zones les plus peuplées. Le climat est de type sahélien, caractérisé par une seule saison des pluies, la pluviométrie variant considérablement d'une zone à l'autre. Les principales cultures sont le mil et le sorgho (dont une variété locale, le berbéré), qui sont les principaux aliments, l'arachide, le niébé et le sésame étant les cultures de complément, essentiellement pratiquées par les femmes. L'élevage joue un rôle important dans la région et constitue la principale source de revenus des éleveurs transhumants; pour les agriculteurs sédentaires, c'est une source de revenus et une protection contre la baisse possible de la production céréalière. La population de la zone du projet est estimée à 262 000 habitants (environ 43 000 familles) répartis dans 600 villages. En raison des conflits militaires et de l'émigration des années 80, les femmes représentent 55% de la population et 37% des ménages sont dirigés par une femme.

18. Le groupe cible du programme comprendra des agriculteurs, des agro-éleveurs et des éleveurs transhumants, très différents d'un point de vue économique et social. Le projet répondra aux besoins des groupes vulnérables ci-après: les femmes, qui sont généralement confrontées à des difficultés telles que le manque d'accès à la terre, la surcharge de travail et la dépendance vis-à-vis des hommes; les castes professionnelles et inférieures (forgerons, chasseurs, et descendants d'anciens esclaves) qui n'ont guère accès à la terre et sont victimes de pratiques d'exclusion sociale; et les groupes n'ayant guère de moyens de gagner leur vie, par exemple les personnes âgées et les anciens lépreux retournant



dans leur village après traitement médical. La communauté elle-même sélectionnera le groupe cible à l'échelle du village, par le biais d'un diagnostic participatif qui permettra de déterminer le degré d'insécurité alimentaire et les risques d'exclusion sociale. Le projet sera mis en oeuvre dans environ 400 villages, soit près de deux tiers des villages de la région. Quelque 15 000 familles, soit 90 000 personnes (environ 35% de la population totale de la région) bénéficieront directement du projet.

B. Objectifs et portée

19. Le projet a pour but de promouvoir les organisations locales rurales dans le Nord-Guéra afin que leurs membres puissent durablement améliorer leur bien-être, leur sécurité alimentaire et leur état nutritionnel ainsi que prendre en charge leur propre développement. Les objectifs immédiats du projet sont donc: i) l'amélioration de la sécurité alimentaire par le biais de l'augmentation et de la stabilisation de la production agricole ainsi que de la diversification des revenus; ii) le renforcement des moyens d'action des organisations locales et des femmes; et iii) l'amélioration de la situation sanitaire et de l'hygiène, conformément aux orientations du FSB. Pour réaliser cet objectif, le programme sera élaboré en suivant les grandes lignes ci-après:²

- **Démarche participative.** Le projet appuiera les activités prioritaires sélectionnées par les groupes et les villages. Il n'interviendra qu'en réponse à une demande effective de la population, outre que les bénéficiaires devront s'engager à contribuer à l'investissement proposé.
- **Décentralisation.** Pour accroître son efficacité, la démarche participative est associée à la décentralisation, puisque les organisations rurales et leurs unions seront chargées d'approuver les microprojets communautaires. À cette fin, les procédures de suivi seront aussi transparentes et les délais aussi courts que possible.
- **Délégation des responsabilités.** Les bénéficiaires assumeront la responsabilité de la gestion du projet en cours d'exécution.
- **Viabilité.** Le projet n'appuiera que des activités viables d'un point de vue social et économique.
- **Relations contractuelles.** Tout comme cela a été le cas durant la première phase, le projet fera appel à des organismes privés, ONG et organismes publics expérimentés pour exécuter les activités.

C. Composantes

20. Le projet comportera quatre composantes: développement des organisations rurales, fonds de développement rural, développement des services d'appui, et gestion du projet.

21. **Développement des organisations rurales.** En se fondant sur les indicateurs de la pauvreté, le projet sélectionnera un nombre plus important de villages pour y mettre en oeuvre des campagnes d'information sur les modalités et critères d'appui au projet. En faisant appel à des méthodes participatives, une équipe d'agents de terrain (un homme et une femme) effectuera une analyse des difficultés et des priorités en association avec les membres du groupe cible, en veillant à ce que les couches les plus démunies de la population villageoise y soient effectivement associées. Des microprojets seront ainsi sélectionnés. Par le biais de cours d'alphabétisation fonctionnelle et de gestion, et d'une formation technique, des groupes seront constitués et les groupes existants seront renforcés. Grâce aux approches participatives associées à des critères de sélection arrêtés à l'avance,

² L'articulation entre le but du programme, les objectifs particuliers et les résultats est présentée dans le cadre logique à l'annexe III.



les agents de terrain s'assureront que les femmes bénéficient bien de cette formation. À la suite de l'expérience positive acquise au cours de la première phase, les groupements dont le fonctionnement sera bon seront encouragés à constituer des unions ou fédérations.

22. Une attention spéciale sera accordée à la formation dans les domaines de la nutrition et de l'hygiène, laquelle portera notamment sur des démonstrations de préparation d'aliments spéciaux destinés aux nourrissons, qui constituent le groupe le plus vulnérable sur le plan nutritionnel. Une phase d'observation et de recherche, durant la première année, définira la nature précise de ces activités. Un important programme de formation du personnel comportant à la fois formation initiale et recyclage est prévu. Les fonds du projet permettront de financer le coût d'un nutritionniste, de trois équipes d'agents de terrain chargés de la formation nutritionnelle et de 18 équipes chargées du développement des groupements et de la sélection des microprojets. Il est également prévu de financer le matériel de transport et de formation, les missions d'appui et les dépenses d'exploitation.

23. **Fonds de développement rural.** Ce fonds comporte deux volets distincts: un fonds de sécurité alimentaire et un fonds de développement de l'infrastructure rurale.

24. Le fonds de sécurité alimentaire prévoit de financer sous forme de dons les microprojets qui portent sur le développement de la production, de la commercialisation et de la transformation des produits de l'agriculture et de l'élevage. Il appuiera également les activités rémunératrices non agricoles. Les ressources de ce fonds viendront en complément de celles des groupements qui mettent en oeuvre le microprojet. Il est prévu de fournir en moyenne 2 500 USD par microprojet au cours des huit ans de la période d'exécution et on estime qu'environ 1 000 microprojets relatifs à la sécurité alimentaire pourraient être financés. Le fonds de développement de l'infrastructure rurale financera la remise en état ou la construction d'infrastructures rurales à caractère économique ou social. Il appuiera également le recrutement temporaire de personnel qualifié par des petites entreprises ou des ONG. Le nombre des petites entreprises de construction est limité par le manque de capital et les entreprises existantes ne peuvent que difficilement participer aux appels d'offres officiels en raison des exigences financières imposées. Le projet dispensera une formation en gestion aux responsables de petites entreprises et aux tâcherons intéressés.

25. **Développement des services de microfinancement.** Le projet appuiera la création d'un réseau d'environ 40 caisses villageoises locales fournissant des services financiers ruraux. La démarche repose sur la mobilisation de l'épargne, la constitution de fonds propres par chaque caisse et le recours, simultanément, au refinancement. À pleine maturité, le réseau aura environ 15 000 membres, et favorisera la création d'au moins deux associations de caisses locales, qui appuieront les demandes de fonds de refinancement. Une ONG exécutera cette composante, avec l'assistance technique d'un organisme extérieur spécialisé (pour ce qui est de la formation et du suivi des activités). L'ONG constituera une équipe spécialisée, formée d'un coordonnateur, de quatre animateurs/animateuses de terrain et de personnel d'appui. Au bout de cinq ans, l'équipe deviendra un service d'appui privé qui fournira, contre rémunération, des services de formation et de suivi au réseau. Le projet financera la construction des locaux des caisses villageoises, la fourniture des équipements essentiels et du matériel de formation, les frais de fonctionnement de l'équipe de l'ONG et l'assistance technique ainsi qu'une ligne de crédit de refinancement pour les caisses villageoises admises à en bénéficier.

26. Au titre du fonds de sécurité alimentaire, le projet appuiera également la recherche appliquée concernant les méthodes de protection des cultures et l'agropastoralisme. D'autres domaines de recherche pourront être définis en cours d'exécution. La vulgarisation et la formation concernant l'élevage seront spécialement axées sur les espèces présentant un intérêt pour les femmes. Des ressources ont été allouées à la diffusion des résultats du programme de recherche appliquée.



27. **Gestion du projet.** Compte tenu de la nature novatrice du projet, l'exécution sera étalée sur trois phases distinctes (un cycle de deux ans, suivi de deux cycles de trois ans). Les cycles deux et trois seront précédés d'un examen approfondi réalisé conjointement par le gouvernement, le FIDA, le FSB en qualité de cofinancier, l'association et les bénéficiaires. À cette occasion, les résultats obtenus seront analysés et les modalités relatives à la phase successive seront recommandées. Pendant le premier cycle, le projet sera géré par une structure légère, l'unité de gestion du projet (UGP), placée sous l'autorité du Ministère de l'agriculture et composée d'un coordinateur, de deux responsables d'unités de terrain, de trois chefs comptables, d'un vérificateur de gestion, d'un spécialiste du suivi et de l'évaluation (S&E) et de trois secrétaires. Avant le démarrage du projet, une association pour la sécurité alimentaire du Nord-Guéra sera créée et comprendra des représentants de groupements villageois et d'ONG. L'association relèvera du droit privé. Pendant le premier cycle, elle participera à la préparation du plan de travail et budget et procédera à l'approbation des microprojets communautaires. Au cours de la troisième année, le Ministère de la promotion économique, du développement et de la coopération confiera toutes les responsabilités de gestion du projet à l'association. Celle-ci établira trois unités de terrain, soit une dans chacun des districts de la zone du projet, et l'unité créée à Mono assurera la coordination générale. L'organe directeur de l'association comprendra un coordonnateur, deux responsables des unités de terrain, trois chefs comptables, un contrôleur de gestion, un spécialiste du suivi et de l'évaluation et trois secrétaires. Le personnel sera recruté par l'association et dépendra de ce conseil. Une cellule de suivi sera créée au Ministère de l'agriculture et dotée d'un spécialiste du suivi et de l'évaluation et d'un secrétaire. Le dispositif de suivi et d'évaluation élaboré au cours de la première phase sera absorbé par l'unité de terrain de Mongo. Une enquête socio-économique de référence sera réalisée au cours de la première année du projet pour évaluer l'impact de ce dernier et mise à jour tous les deux ans.

D. Coûts et financement du projet

28. Le coût total du projet est estimé à 17,63 millions de USD, dont 27% en devises. Ce coût comprend une provision pour aléas d'exécution de 10% sur toutes les catégories de dépenses, à l'exception de l'assistance technique et des salaires. Au total, les provisions pour imprévus représentent 17% des coûts de base. Un résumé des coûts du projet est présenté au tableau 1.

29. Le projet sera financé par un prêt du FIDA accordé à des conditions particulièrement favorables, équivalant à 11,02 millions de USD, soit 63% du coût total, par un don du FIDA d'un montant de 650 000 USD (4%), couvrant en partie les coûts de l'assistance technique, par un don du Fonds de survie belge en francs belges équivalant à 3,68 millions de USD (21%) couvrant les coûts de la formation nutritionnelle, des puits villageois, de la réparation des puits tubulaires et de la construction de latrines; le Programme alimentaire mondial fournira des produits alimentaires locaux pour constituer des banques de céréales à hauteur d'environ 334 000 USD (2%); les bénéficiaires fourniront des matériaux locaux et de la main-d'œuvre pour un montant estimé à 780 000 USD (4%) et, une contribution du gouvernement couvrira les droits et taxes pour un montant estimé à 1,16 million de USD, soit 7% du coût total.

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

30. **Passation des marchés.** L'UGP pendant les deux premières années et l'association pour la sécurité alimentaire à partir de la troisième année seront chargées de la passation de tous les marchés. Dans la mesure du possible, les achats de véhicules, matériel et matériaux seront regroupés. Pour ces articles, les marchés d'une valeur de plus de 100 000 USD seront passés par voie d'appel à la concurrence internationale. Des procédures d'appel à la concurrence locale seront utilisées pour les marchés d'une valeur supérieure à 20 000 USD et inférieure à 100 000 USD, et il sera nécessaire pour les achats d'une valeur inférieure à 20 000 USD mais supérieure à 1 000 USD de consulter les fournisseurs au niveau national. Les marchés de services (par exemple formation, alphabétisation et supervision des travaux) seront exécutés par entente directe avec des fournisseurs présélectionnés du secteur public, du secteur privé et des ONG. L'exécution de la composante microfinancement sera

confiée au Secours catholique et développement, dans le cadre d'un accord conclu avec le Ministère du plan pour une durée de huit ans. Tous les marchés d'ouvrages de génie civil passés au titre de la composante microfinancement le seront par voie de consultation de fournisseurs à l'échelon national. Les microprojets, y compris ceux qui portent sur les ouvrages de génie civil, seront exécutés par les groupements de bénéficiaires avec l'appui des agents de terrain, et les contrats de moins de 7,5 millions de XAF seront passés par entente directe après consultation de trois fournisseurs. Les marchés dont la valeur dépasse ce montant seront passés par voie d'appel à la concurrence nationale.

31. **Décaissements et contribution du gouvernement.** L'UGP ouvrira un compte spécial dans une banque agréée par le FIDA, qui y versera un dépôt en FCFA équivalant à 900 000 USD. Pendant la troisième année du projet, les fonds du compte spécial seront transférés sur un nouveau compte spécial ouvert au nom de l'association pour la sécurité alimentaire. Ce compte sera réapprovisionné par le FIDA sur présentation à l'institution coopérante des demandes de retrait émanant de l'emprunteur, conformément aux opérations du compte spécial. Des justificatifs seront établis pour toutes les dépenses, sauf dans les cas mentionnés dans l'accord de financement. Dans ces derniers cas, l'association gardera les documents originaux pour inspection par les missions de supervision et de vérification. La contribution du gouvernement est estimée à 1,16 million de USD sur huit ans. Le gouvernement prendra à sa charge les taxes et droits sur les biens et services financés par le prêt et le don du FIDA. Il déposera un montant en FCFA équivalant à 15 000 USD par an pour compenser les taxes locales sur les frais de fonctionnement financés par le prêt du FIDA.

TABLEAU 1 - RÉSUMÉ DES COÛTS DU PROJET^a
(en milliers de USD)

Composante	Monnaie locale	Devises	Total	% en devises	% des coûts de base
Développement des organisations rurales	1 925	754	2 679	28	18
Fonds de développement rural	7 110	1 524	8 634	18	57
Développement des services de microfinancement	896	815	1 712	48	11
Gestion du projet	1 160	913	2 073	44	14
Total des coûts de base	11 091	4 006	15 097	27	100
Provision pour aléas d'exécution	913	288	1 201	24	8
Provision pour aléas financiers	923	409	1 332	31	9
Total des coûts du projet	12 927	4 703	17 631	27	117

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



TABLEAU 2 - PLAN DE FINANCEMENT^a
(en milliers de USD)

Composante	Prêt du FIDA		Don du FIDA		FSB		PAM		Gouvernement		Bénéficiaires		Total		Devises	Monnaie locale (hors taxes)	Droits et taxes
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%			
Développement des organisations rurales	2 150	71	-	-	703	23	-	-	166	6	-	-	3 019	17	877	1 976	166
Fonds de développement rural	5 636	55	-	-	2 826	28	334	3	694	7	784	8	10 274	58	1 855	7 725	694
Développement des services de microfinancement	1 227	62	650	33	-	-	-	-	113	6	-	-	1 990	11	917	960	113
Gestion du projet	2 010	86	-	-	151	6	-	-	186	8	-	-	2 348	13	1 054	1 108	186
Décassement total	11 024	63	650	4	3 680	2	334	2	1 159	7	784	4	17 631	100	4 703	11 768	1 159

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



32. **Vérification des comptes.** L'UGP pendant le premier cycle de deux ans et l'association pour la sécurité alimentaire à partir de la troisième année ainsi que tous les partenaires d'exécution ouvriront et tiendront des comptes séparés, conformément aux principes comptables internationalement acceptés. Ces comptes seront vérifiés chaque année par un commissaire aux comptes de renom, conformément au mandat convenu avec le FIDA. Ce dernier formulera un avis spécifique sur l'utilisation du compte spécial, le relevé des dépenses, les opérations des partenaires d'exécution, les procédures de budgétisation et de passation des marchés appliquées par l'association, la gestion par le personnel de cette dernière et par ses partenaires et les modifications à apporter au manuel de procédures.

33. **Rapports.** Le coordonnateur rédigera des rapports semestriels comparant l'état d'avancement du projet aux programmes de travail et budgets en cours, analysera les difficultés et les éventuels réaménagements de la programmation requis. À la fin de l'année, un rapport annuel sera préparé, ainsi qu'un rapport financier, que le coordinateur de l'UGP pendant le premier cycle de deux ans et le président de l'association pour la sécurité alimentaire à partir de la troisième année présenteront au comité consultatif de coordination (CCC) pour qu'il formule ses observations, avant de l'envoyer au Ministère du plan et au FIDA le 1^{er} juillet au plus tard.

F. Organisation et gestion

34. Les enseignements tirés de la première phase montrent que la structure de gestion proposée doit simultanément satisfaire à plusieurs conditions: elle doit être autonome au niveau local; elle doit traduire la politique de désengagement de l'État au profit d'une participation des bénéficiaires à la gestion; et elle doit être légère et économique. Pour appliquer une approche participative de l'exécution, il faut en outre décentraliser le pouvoir d'approbation pour qu'il soit plus proche des bénéficiaires potentiels, et disposer de procédures rapides et flexibles aux niveaux national, régional et international pour pouvoir satisfaire la demande exprimée. Ainsi, la structure de gestion du projet comportera: i) les groupements locaux; ii) les organismes d'exécution; iii) l'association pour la sécurité alimentaire du Nord-Guéra; iv) l'UGP; v) le CCC, et vi) les Ministères de l'agriculture et de la promotion économique, du développement et de la coopération.

35. **Exécution de microprojets prioritaires par les groupements locaux.** Dans les cas où il n'existe pas de groupements locaux, ils seront constitués sur une base volontaire, le choix des membres étant fondé sur la confiance et l'intérêt commun. Il s'agira de groupes d'hommes ou de femmes, ou de groupes mixtes, selon les préférences locales. Les agents de terrain veilleront à ce que les intérêts des femmes soient dûment pris en compte, et que les femmes constituent au moins 55% des membres de ces groupements et soient représentées dans leurs structures de gestion proportionnellement à leur nombre dans la zone du projet. Chaque groupe aura un bureau composé d'un président, d'un secrétaire, d'un trésorier et, si nécessaire, d'un responsable des questions techniques. Le projet appuiera la création d'unions de groupements qui deviendront membres de l'association pour la sécurité alimentaire.

36. **Organismes d'exécution.** L'exécution des activités du projet sera confiée par voie contractuelle à des opérateurs des secteurs public ou privé et à des ONG. Pour l'exécution des microprojets, le choix de ces organismes revient aux groupements locaux, en accord avec l'association pour la sécurité alimentaire. Les autres activités seront exécutées sur la base d'un cahier des charges détaillé et selon des modalités définies dans le manuel de procédures de l'association, qui sera agréé par le FIDA. Pour éviter toute solution de continuité et réduire le risque de livraison (trop) tardive des biens et des services de nature saisonnière, des contrats de deux ans seront offerts.

37. **Association pour la sécurité alimentaire du Nord-Guéra et l'UGP.** Pendant le premier cycle de deux ans, la gestion financière du projet sera confiée à l'UGP sous la responsabilité du Ministère de l'agriculture, tandis que l'association, relevant du droit privé, participera à la préparation du plan de travail et budget et procédera à l'approbation des microprojets. À partir de la troisième année,



toutes les responsabilités de gestion seront transférées à cette association. La gestion du projet sera confiée par le Ministère du plan à une association de droit privé, dont les membres seront des représentants des groupements locaux, de leurs unions et des ONG travaillant dans la zone du projet. Le président de l'association sera élu par l'assemblée générale des représentants des groupements locaux, tandis que le vice-président sera choisi parmi les représentants des ONG. Les groupements locaux voteront à l'assemblée à la majorité simple. L'association signera avec le Ministère du plan une convention d'exécution à laquelle sera joint le manuel de procédures. La programmation se fera par cycles de deux ans. L'association établira des unités de terrain dans chacune des trois sous-préfectures et nommera un responsable de l'unité, un chef comptable et un secrétaire. Le responsable de l'unité de Mongo sera le coordonnateur du projet, chargé de la supervision des autres unités. Pour recruter le personnel du projet, à qualifications égales, la préférence sera donnée aux femmes, à la fois sur le terrain et pour les postes d'encadrement.

38. **Comité consultatif de coordination.** Le CCC comprendra des représentants des services publics ou privés, des ONG et des parties prenantes, sous la présidence d'un représentant du Ministère de la promotion économique, du développement et de la coopération. Il donnera son avis sur les programmes de travail et budget semestriels présentés par le coordinateur de l'UGP pendant le premier cycle et par le président de l'association pour la sécurité alimentaire pendant les cycles 2 et 3. Le CCC examinera également des questions d'ordre stratégique et de coordination. Le CCC a une fonction consultative et n'aura pas plus de 15 membres. La cellule de suivi du Ministère de l'agriculture relèvera directement du CCC.

39. **Ministère de l'agriculture et Ministère de la promotion économique, du développement et de la coopération.** En tant que représentant de l'emprunteur, le Ministère de l'agriculture a la responsabilité globale du projet. Le ministre de la promotion économique, du développement et de la coopération ou son représentant préside le CCC et approuve les programmes de travail et budgets semestriels, après consultation du CCC. À partir de la troisième année du projet, toutes les autres fonctions seront déléguées à l'association, conformément aux dispositions de la convention d'exécution.

G. Justification économique

40. Le projet sera mis en oeuvre dans environ 400 villages, soit les deux tiers des villages de la région. En prenant comme hypothèse que l'on aura environ 2,5 groupements en moyenne par village, soit 1 000 groupements dans le cadre du projet (chaque groupement ayant environ 20 membres, dont certains appartiendront à la même famille), on peut estimer qu'environ 15 000 ménages, ou 90 000 personnes, bénéficieront directement du projet. Ce chiffre représente environ 35% de la population totale de la région. Toutefois, certaines des activités du projet auront un impact bien plus large, par exemple les activités d'investissement dans l'infrastructure et d'amélioration de la sécurité alimentaire (notamment banques de céréales et de semences). À pleine maturité, le réseau de services de microfinancement aura environ 17 400 membres, qui seront admis à emprunter chaque année au moins 25 000 XAF par membre.

41. Étant donné que le choix des microprojets se fera de manière participative, il est difficile d'estimer les avantages attendus. On a renoncé à une telle analyse pour éviter que les responsables du projet, de la supervision et de l'évaluation ne recourent à des objectifs quantitatifs sur lesquels ils orienteraient les activités du projet, alors que la demande effective et la démarche participative entraîneraient d'autres résultats. Une analyse de rentabilité précise ne peut donc être effectuée. Mais pour que les bénéficiaires entreprennent les activités agricoles les plus adaptées, des modèles financiers ont été établis, qui aboutissent tous à une rentabilité satisfaisante des investissements.

42. **Place réservée aux femmes.** La démarche suivie par le projet favorise la participation équitable (55%, proportionnellement au nombre de femmes dans la région) des femmes à la prise des décisions et à l'affectation des ressources du projet, soit à l'échelle de l'ensemble du projet, soit à



celle des villages. Les activités du projet seront axées sur des investissements qui amélioreront la condition de la femme, sans pour autant exclure les hommes. Il en résultera une réduction de la charge de travail des femmes, une amélioration du bien-être de la famille (santé, nutrition, scolarisation) lorsque les femmes auront une meilleure maîtrise des ressources, et une durabilité accrue des activités grâce, par exemple, à un taux amélioré de remboursement dans le cadre des programmes de microfinancement.

H. Risques

43. **Risques.** Le projet, en appliquant une méthodologie participative et en n'intervenant qu'en réponse à une demande effective, n'introduira pas d'innovations techniques qui n'auront pas été préalablement mises à l'essai, mais aidera les bénéficiaires à entreprendre des activités économiques qu'ils connaissent et maîtrisent, là aussi grâce à la formation dispensée. Les risques techniques semblent donc minimes. Par contre, les risques climatiques sont évidents et le projet appuiera essentiellement les investissements qui contribueront à stabiliser la production et à diversifier les sources de revenu. Le projet lancera également un processus de décentralisation effective et de désengagement de l'État de la gestion du projet. Des expériences positives de décentralisation ont été menées dans d'autres pays de la région mais il s'agit au Tchad d'une innovation et il risque d'y avoir une certaine confusion en ce qui concerne les attributions des différents intervenants. Une supervision étroite au début de la période d'exécution minimisera ce risque.

I. Impact sur l'environnement

44. **Environnement.** Les activités du projet, de par leur nature et leur volume, n'auront pas d'impact négatif sur l'environnement. Cependant, localement, l'aménagement de périmètres irrigués en bas-fonds pourrait perturber un écosystème fragile et menacer certaines espèces de flore et de faune, et une conception inadaptée pourrait aggraver l'érosion. L'aménagement de ces périmètres devrait toutefois également contribuer à une meilleure alimentation des nappes phréatiques et au reboisement. D'autres activités probables du projet, par exemple la construction d'ouvrages de conservation des sols et de l'eau, contribueront à réduire certains des effets négatifs actuellement relevés. La remise en état des pistes rurales développera les possibilités de transport de bois de feu à destination des centres urbains. Les activités du projet ne portent que sur la remise en état des sections les plus détériorées des pistes rurales et devraient donc avoir un impact positif sur l'environnement en évitant le ravinement durant la saison des pluies.

J. Aspects novateurs

45. Le projet appliquera des méthodologies déjà utilisées dans d'autres projets du FIDA mais qui sont une nouveauté au Tchad, à savoir: i) une démarche participative qui permet aux personnes vulnérables et aux femmes d'être pleinement associées à la prise des décisions, à l'affectation des ressources et à la gestion, ainsi qu'une démarche induite par la demande, les activités n'étant entreprises qu'à l'initiative des bénéficiaires eux-mêmes; ii) le fait que les femmes doivent représenter 55% de l'ensemble des bénéficiaires; et iii) la gestion du projet par un organe décentralisé – une association autonome qui représente les intérêts des bénéficiaires. Ce sont là les éléments essentiels de la stratégie du FIDA qui entend donner aux pauvres plus de moyens d'intervention et améliorer la gouvernance, par le biais de dispositifs institutionnels décentralisés.

TROISIÈME PARTIE - INSTRUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITÉ

46. Un accord de financement entre la République du Tchad et le FIDA constitue l'instrument juridique aux termes duquel l'assistance financière proposée sera consentie au gouvernement bénéficiaire. Un résumé des garanties supplémentaires importantes incluses dans l'accord de financement négocié est joint en annexe.



47. La République du Tchad est habilitée, en vertu de ses lois, à contracter un emprunt auprès du FIDA.

48. Il m'est acquis que l'assistance financière proposée est conforme aux dispositions de l'Accord portant création du FIDA.

QUATRIÈME PARTIE - RECOMMANDATION

49. Je recommande que le Conseil d'administration approuve l'assistance financière proposée en adoptant la résolution suivante:

DÉCIDE: Que le Fonds fera à la République du Tchad un prêt en diverses monnaies d'un montant équivalant à huit millions deux cent cinquante mille droits de tirage spéciaux (8,25 millions de DTS) venant à échéance le 15 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.

DÉCIDE EN OUTRE: Que le Fonds accordera à la République du Tchad un don en diverses monnaies d'un montant équivalant à six cent cinquante mille dollars des États-Unis (650 000 USD) qui 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 28 avril 2000)

1. La Direction de la Dette Publique du Ministère de l'économie et des finances de la République de Côte d'Ivoire ouvre et tient auprès de la Caisse autonome d'amortissement (CAA), ou dans tout autre établissement bancaire agréé par le Gouvernement de la République de Côte d'Ivoire (le Gouvernement) et le FIDA, un compte courant libellé en FCFA pour les opérations relatives au Projet (le Compte de projet). Le Gouvernement assure que la Direction de la Dette publique est dûment autorisée à gérer le Compte de projet au nom du Gouvernement.
2. Le Gouvernement met à la disposition de l'Agent principal du projet, au cours de la période d'exécution du Projet, des fonds de contrepartie provenant de ses ressources propres pour un montant global en FCFA équivalent à 1 740 000 USD, conformément à ses procédures nationales habituelles en matière d'assistance au développement. A cet effet, le Gouvernement effectue, dans un délai raisonnable et au plus tard dans les 30 jours suivant la date d'entrée en vigueur, un premier dépôt des fonds de contrepartie pour un montant de 50 millions de FCFA sur le Compte de projet pour couvrir la première année du Projet. Pour les années suivantes, le Gouvernement procède chaque année fiscale à des inscriptions budgétaires égales au montant des fonds de contrepartie tels qu'ils sont prévus dans le programme annuel d'activité (PAA) relatif à l'année du Projet considérée, et met annuellement ces inscriptions budgétaires à la disposition de l'Agent principal du projet conformément aux procédures nationales habituelles pour l'assistance au développement et d'une façon acceptable pour le FIDA.
3. Le Gouvernement s'assure, également, que les fonds provenant du prêt sont mis à la disposition de l'Agent principal du projet, conformément aux dispositions des PAA et aux procédures nationales habituelles pour l'assistance au développement, aux fins d'exécuter le Projet.
4. Le Gouvernement s'assure que l'Unité de Gestion du Projet (UGP) établit, dans un délai raisonnable et au plus tard dans les 90 jours suivant la date d'entrée en vigueur, et tient un système approprié de gestion capable de suivre le Projet au jour le jour. L'UGP communique les informations suivantes sur l'impact du Projet, en terme de contribution à la réalisation des objectifs et des indicateurs spécifiés dans le cadre logique du Projet: i) les objectifs spécifiques dont les changements de comportement attendus des bénéficiaires contribuent à la réalisation des impacts; ii) les résultats ou réalisations physiques des opérateurs principaux; et iii) les réalisations budgétaires.
5. En outre, le Gouvernement s'assure que le Projet bénéficie du système de suivi et évaluation externe de la Direction de la Programmation (DP) de l'Agent principal du projet et que les recommandations des missions périodiques d'évaluation externe de la DP sont prises en compte dans le processus de prise de décision du Projet au niveau national.
6. Le Gouvernement s'assure que le système comptable élaboré pour le Projet est mis en place au sein de l'UGP avant le premier décaissement du Compte de prêt, selon des modalités satisfaisantes pour le FIDA.
7. Le Gouvernement prend en charge dans le cadre de sa contrepartie les montants dus au titre des impôts et l'ensemble des charges sociales assises sur les salaires du Projet.
8. Le Gouvernement s'engage, à compétence égale, à privilégier les candidatures de femmes aux postes à pourvoir dans le cadre du Projet.

9. Afin de maintenir de saines pratiques environnementales, le Gouvernement prend, dans le cadre du Projet, les mesures nécessaires en matière de gestion des pesticides et, à cette fin et veille à ce que les pesticides fournis dans le cadre du Projet ne comprennent aucun pesticide soit interdit par le Code international de conduite pour la distribution et l'utilisation des pesticides de l'Organisation des Nations Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation (FAO) et ses avenants, soit visé aux tableaux 1 (très dangereux) et 2 (dangereux) de la "Recommended Classification of Pesticides by Hazard and Guidelines to Classification 1996-1997" de l'OMS, et ses avenants.

10. Les conditions suivantes sont spécifiées comme conditions préalables aux décaissements des fonds du prêt:

Aucun retrait du Compte de prêt ne sera effectué:

- a) avant qu'un Compte de projet et un Compte spécial n'aient été ouverts auprès de la CAA et que le Gouvernement n'ait procédé au premier dépôt des fonds représentant sa contrepartie dans le Compte de projet;
- b) avant que le manuel de procédures du Projet n'ait été élaboré et le contenu jugé satisfaisant par le FIDA, notamment en ce qui concerne les modalités de gestion que le Gouvernement apportera à l'UGP;
- c) avant qu'un cabinet d'audit n'ait été recruté sur la base d'une procédure d'appel d'offres locale préalablement approuvée par le FIDA;
- d) avant qu'un système comptable séparé pour le Projet n'ait été élaboré et approuvé par le Gouvernement et le FIDA.

11. Les conditions suivantes sont spécifiées comme conditions additionnelles à l'entrée en vigueur de l'Accord de prêt:

- a) le Comité d'Orientation et de Pilotage (COP) a été créé par arrêté ministériel précisant sa composition et ses attributions;
- b) l'UGP a été créée par arrêté ministériel précisant sa composition, ses attributions et les modalités de son fonctionnement;
- c) la sélection du Coordonnateur du Projet et des autres cadres de l'UGP a été effectuée selon une procédure d'appel à la concurrence approuvée par le FIDA;
- d) l'Accord de prêt a été dûment signé par un représentant autorisé par le Gouvernement;
- e) un avis juridique favorable, délivré par la Cour Suprême, acceptable tant en la forme que sur le fond a été remis par le Gouvernement au FIDA.

COUNTRY DATA

CHAD

Land area (km² thousand) 1996 1/	1 259	GNP per capita (USD) 1997 2/	230
Total population (million) 1997 1/	7.2	Average annual real rate of growth of GNP per capita, 1990-97 2/	1.0
Population density (people per km²) 1996 1/	6	Average annual rate of inflation, 1990-97 2/	7.3
Local currency	CFA Franc BEAC (XAF)	Exchange rate: USD 1 =	XAF ***ADD RATE***
Social Indicators		Economic Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1980-97 1/	2.8	GDP (USD million) 1997 1/	1 603
Crude birth rate (per thousand people) 1997 1/	45	Average annual rate of growth of GDP 1/	
Crude death rate (per thousand people) 1997 1/	17	1980-90	3.7
Infant mortality rate (per thousand live births) 1997 1/	100	1990-97	4.6
Life expectancy at birth (years) 1997 1/	49	Sectoral distribution of GDP, 1997 1/	
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	3.7	% agriculture	39
Poor as % of total rural population 1/	67.0	% industry	15
Total labour force (million) 1997 1/	3.4	% manufacturing	12
Female labour force as % of total, 1997 1/	45	% services	46
Education		Consumption, 1997 1/	
Primary school gross enrolment (% of relevant age group) 1996 1/	58	General government consumption (as % of GDP)	7
Adult literacy rate (% of total population) 1995 3/	48	Private consumption (as % of GDP)	92
Nutrition		Gross domestic savings (as % of GDP)	
Daily calorie supply per capita, 1995 3/	1 917	Balance of Payments (USD million)	
Index of daily calorie supply per capita (industrial countries=100) 1995 3/	61	Merchandise exports, 1997 1/	134
Prevalence of child malnutrition (height for age % of children under 5) 1992-97 1/	40	Merchandise imports, 1997 1/	141
Prevalence of child malnutrition (weight for age % of children under 5) 1992-97 1/	39	Balance of merchandise trade	- 7
Health		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP) 1990-97 1/	2.7	before official transfers, 1997 1/	- 320
Physicians (per thousand people) 1990-97 1/	0.03	after official transfers, 1997 1/	n.a.
Percentage population without access to safe water 1990-96 3/	76	Foreign direct investment, 1997 1/	15
Percentage population without access to health services 1990-95 3/	70	Government Finance	
Percentage population without access to sanitation 1990-96 3/	79	Overall budget surplus/deficit (including grants) (as % of GDP) 1996 1/	n.a.
Agriculture and Food		Total expenditure (% of GDP) 1996 1/	n.a.
Food imports as percentage of total merchandise imports 1997 1/	24	Total external debt (USD million) 1997 1/	1 026
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 1995-97 1/	27	Present value of debt (as % of GNP) 1997 1/	35
Food production index (1989-91=100) 1995-97 1/	117.5	Total debt service (% of exports of goods and services) 1997 1/	12.5
Land Use		Nominal lending rate of banks, 1997 1/	16.0
Arable land as % of land area, 1996 1/	2.6	Nominal deposit rate of banks, 1997 1/	5.5
Forest area (km ² thousand) 1995 1/	110		
Forest area as % of total land area, 1995 1/	8.8		
Irrigated land as % of cropland, 1994-96 1/	0.4		

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*, 1999

2/ World Bank, *Atlas*, 1999

3/ UNDP, *Human Development Report*, 1998



PREVIOUS IFAD LOANS TO CHAD

<i>Project Loan</i>	<i>Project Name</i>	<i>Initiating Institution</i>	<i>Cooperating Institution</i>	<i>Lending Terms</i>	<i>Board Approval</i>	<i>Effectiveness</i>	<i>Current Closing Date</i>	<i>Currency</i>	<i>Approved Loan Amount</i>	<i>Disbursement (as of approved amount)</i>
L-S-29-CD	Food Security Project in the Northern Guéra Region	IFAD	AfDB	HC	11 Dec 91	28 Jul 92	31 Dec 00	SDR	7 950 000	54%
L-S-41-TD	Ouadis of Kanem Agricultural Development Project	IFAD	UNOPS	HC	20 Apr 94	01 Nov 94	31 Dec 01	SDR	4 100 000	69%

CADRE LOGIQUE

Description	Indicateurs	Source d'information	Hypothèses
<p>Objectif global : promouvoir les organisations rurales de base afin de permettre à leurs membres d'améliorer leurs conditions de vie ; leur sécurité alimentaire et leur état nutritionnel, et d'entreprendre leur propre développement</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Disponible alimentaire par ménage - Nombre de projets communautaires mis en oeuvre par groupements, activités de crédits et d'épargne - Poids/taille enfants - BMI adultes 	<ul style="list-style-type: none"> - Etude socio-économique de base, actualisations annuelles - Etudes d'évaluation - Statistiques régionales - Enquêtes anthropométriques 	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration des revenus et de la production mènent à une meilleure sécurité alimentaire et nutrition - Les femmes et les pauvres participent aux organisations rurales - Bonnes conditions climatiques pouvant éviter une famine
<p>Objectifs spécifiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Améliorer la sécurité alimentaire en augmentant et stabilisant la production et en diversifiant les revenus ; - Renforcer les organisations rurales et la femme rurale; - Améliorer la situation sanitaire en accord avec la stratégie du BSF 	<ul style="list-style-type: none"> - Production par ménage H/F ; Rendements par culture H/F ; Production et revenu non-agricole H/F - Nbr. Groupements H/F ; Augmentation nbr. Des membres/groupement H/F ; Accumulation ressources par groupements H/F ; Activités entreprises par groupements femmes, ressources, résultats; Age moyen de sevrage ; Taux de prévalence maladies hydriques ; Taux d'analphabétisme 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports du projet - Enquêtes ménages - Rapports de supervision - Rapports d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> - Maintien de l'évolution positive de l'économie national - Situation stable de sécurité - Valeurs sociales continuent à permettre promotion des femmes - Autorités locales favorables aux changements de comportements - Adhésion des populations au programme d'alphabétisation
<p>Résultats</p> <p><u>Promotion monde rural</u> : Groupements établis(membres hommes et femmes) et activités d'alphabétisation et de formation effectuées ; et Micro-projets identifiés</p> <p><u>Fonds de développement rural</u> : Activités de développement agricole financées ; Infrastructures rurales construites ; activités de Recherche-développement effectuées</p> <p><u>Réseau micro-finances</u> : Caisses établies (avec des membres femmes et hommes) avec ressources et réserves adéquates</p> <p><u>Gestion du projet</u> : Association établie (Bénéficiaires gérant le projet); Programmes mis en place ; Activités répondant à la demande ;</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nbr. groupements, nbr membres par sexe ; Nbr. projets approuvés par Fonds développement rural ; Nbr. néo-alphabètes H/F ; Nbr. personnes formées H/F - Financement par type de micro-projet, dont projets par femmes ; Contribution locale mobilisée ; Infrastructures réalisées par type ; Thèmes de R&D (Résultats, rendements) ; Nbr. de démonstrations - Nbr des caisses ; Ressources par caisse ; Nbr des membres H/F ; Taux d'intérêts ; Résultats financiers ; Taux de recouvrement H/F - Budgets et programmes ; Demandes effectivement exprimées H/F ; Association (composition de la structure de gestion) ; participation des bénéficiaires H/F 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports du projet - Rapports de supervision - Etudes d'évaluation - Rapports de suivi 	<ul style="list-style-type: none"> - Appui et formation répondent aux besoins - Ingérence politique limité dans le choix des activités - Alphabétisation dans les langues nationales effective - Conditions climatiques pas trop défavorables - Entretien infrastructures rurales effectué - Politique monétaire et des prix favorable - Niveau de détournement des ressources limité et effectivement sanctionné par groupements



Description	Indicateurs	Source d'information	Hypothèses
<p>Activités</p> <p><u>Promotion monde rural</u> - animation/sensibilisation; analyse participative, MARP - identification besoins - mise en place organisations rurales - alphabétisation fonctionnelle ; formation technique et en gestion ; formation nutritionnelle</p> <p><u>Fonds développement rural</u> - sélection, approbation projets - mise en place financement - suivi micro-projets - Recherche-développement (tests, formation)</p> <p><u>Réseau micro-finance</u> - sensibilisation - constitution Caisses - mobilisation épargne ; et distribution crédits - suivi, remboursement crédits - appui technique</p> <p><u>Gestion du projet</u> - mise en place Association - programmation, gestion financière - contrats d'exécution avec partenaires - suivi partenaires</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nbr. personnel de terrain H/F - Nbr villages visités - Nbr de cours d'alphabétisation - Nbr. d'auditeurs H/F - Nbr d'autres formations H/F - Nbr projets approuvés, dont projets par femmes - Fonds mobilisés - Nbr. visites de suivi - Contrats d'exécution avec partenaires - Suivi partenaires -Nbr. de visites de sensibilisation, - Nbr. de caisses établis - Dépôts et crédits mobilisés - Nbr. de caisses viables - Statuts Association - Contrat d'exécution avec Min. du Plan - Programmes et budgets - Rapports du projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports du projet - Rapports de supervision - Etudes d'évaluation - Rapports de suivi 	<ul style="list-style-type: none"> - Ressources externes et locales disponibles au moment prévu, pas de retards de décaissements -Partenaires respectent modalités d'exécution définies dans les contrats
<p>Ressources</p> <p><u>Promotion du monde rural</u> : (équipes mixtes d'appui ; moyens de transport ; formation personnel ; matériel didactique ; appui conseils)</p> <p><u>Fonds développement rural</u> : (financement micro-projets agricoles et d'infrastructure ; Recherche-développement ; personnel ; fonctionnement)</p> <p><u>Réseau micro-finance</u> : (équipe d'appui ; moyens de transport ; formation ; suivi ; ligne de refinancement)</p> <p><u>Gestion du projet</u>: personnel, fonctionnement; équipement de bureau ; moyens de transport</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nbr. personnel de terrain, de gestion - Nbr. moyens de transport - missions d'appui externe - Budget de fonctionnement 	<ul style="list-style-type: none"> - Document de projet - Accord de prêt - Accord de financement 	



COÛTS ET FINANCEMENTS

Résumé des coûts du projet Dépenses par composante – Totaux imprévus compris (USD '000)

	Promotion du Monde Rural	Fonds de Développement Rural		Appui à Emergence Réseau Micro-finance	Gestion Projet	Total
		Fonds Sécurité Alimentaire	Fonds Développement Infrastr. Rurales			
I. Coûts d'investissement						
A. Génie Civil	-	-	6 682	152	-	6 834
B. Vehicules et Equipment	468	-	-	225	409	1 103
C. Matériels	269	446	-	10	-	725
D. Crédit	-	-	-	507	-	507
E. Études & Formation	128	3 017	129	77	336	3 687
F. Assistance Technique	219	-	-	650	414	1 283
Total Coûts d'investissement	1 084	3 463	6 811	1 621	1 160	14 139
II. Coûts récurrents						
A. Salaires	1 627	-	-	183	798	2 609
B. Fonctionnement & Entretien						
Fonctionnement Véhicules	84	-	-	80	235	339
Autre Équipement	224	-	-	106	154	483
Sous-total Fonctionnement & Entretien	308	-	-	186	389	882
Total Coûts Récurrents	1 935	-	-	369	1 187	3 491
Total COÛTS DU PROJET	3 019	3 463	6 811	1 990	2 348	17 631
Taxes	166	-	-	113	186	1 159
Devises	877	905	950	917	1 054	4 703

**Résumé des coûts du Projet
Comptes de dépenses**

	(XAF Million)					(USD '000)				
	Local	Devises	Total	% Devises	% Total Coûts de Base	Local	Devises	Total	% Devise	% Total Coûts de Base
I. Coûts d'Investissements										
A. Génie Civil	2 950.536	474.644	3 425.180	14	38	4 918	791	5 709	14	38
B. Vehicules et Equipment	166.773	399.407	566.180	71	6	278	666	944	71	6
C. Matériels	310.649	59.118	369.767	16	4	518	99	616	16	4
D. Crédit	241.500	-	241.500	-	3	403	-	403	-	3
E. Études & Formation	1 350.799	530.460	1 881.258	28	21	2 251	884	3 135	28	21
F. Assistance Technique	34.020	673.852	707.872	95	8	57	1 123	1 180	95	8
Total Coûts d'Investissement	5 054.277	2 137.480	7 191.757	30	79	8 424	3 562	11 986	30	79
II. Coûts Récurrents										
A. Salaires	1 431.389	-	1 431.389	-	16	2 386	-	2 386	-	16
B. Fonctionnement et Entretien										
Fonctionnement Véhicules	59.681	136.567	196.249	70	2	99	228	327	70	2
Autres Équipmenst	109.228	129.700	238.928	54	3	182	216	398	54	3
Sous-total Operation et Maintenance	168.909	266.268	435.177	61	5	282	444	725	61	5
Total Coûts Récurrents	1 600.299	266.268	1 866.566	14	21	2 667	444	3 111	14	21
TotalCOÛTS DE BASE	6 654.576	2 403.748	9 058.323	27	100	11 091	4 006	15 097	27	100
Imprévus Physiques	547.783	172.990	720.773	24	8	913	288	1 201	24	8
Imprévus financiers	1 721.296	624.315	2 345.611	27	26	923	409	1 332	31	9
Total COÛTS DU PROJET	8 923.655	3 201.052	12 124.707	26	134	12 927	4 703	17 631	27	117

65



Compte de dépenses par bailleurs de fonds
(USD '000)

	FIDA		DON FIDA		FSB		PAM		Gouvernement		Bénéficiaires		Total		Devise	(Devise Taxes)	Droits & Taxes
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%			
I. Coûts d'Investissement																	
A. Génie Civil	2 620	38.3	-	-	2 826	41.3	-	-	717	10.5	672	9.8	6 834	38.8	973	5 145	717
B. Véhicules et Equipment	700	63.5	-	-	93	8.4	-	-	310	28.1	-	-	1 103	6.3	779	14	310
C. Matériels	169	23.3	-	-	91	12.6	334	46.1	19	2.7	111	15.4	725	4.1	120	586	19
D. Crédit	507	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	507	2.9	-	507	-
E. Études & Formation	3 633	98.5	-	-	54	1.5	-	-	0	-	-	-	3 687	20.9	1 065	2 622	-
F. Assistance Technique	569	44.3	650	50.7	65	5.1	-	-	-	-	-	-	1 283	7.3	1 224	59	-
Total Coûts d'Investissement	8 196	58.0	650	4.6	3 128	22.1	334	2.4	1 046	7.4	784	5.5	14 139	80.2	4 160	8 933	1 046
II. Coûts récurrents																	
A. Salaires	2 132	81.7	-	-	477	18.3	-	-	-	-	-	-	2 609	14.8	-	2 609	-
B. Fonction. & Entretien.																	
Fonction. Vehicules	280	70.2	-	-	59	14.8	-	-	60	15.0	-	-	399	2.3	279	60	60
Autre Equipment	416	86.0	-	-	14	3.0	-	-	53	11.0	-	-	483	2.7	264	166	53
Sous-total F & E.	696	78.9	-	-	74	8.3	-	-	113	12.8	-	-	882	5.0	543	226	113
Total Coûts Récurrents	2 827	81.0	-	-	551	15.8	-	-	113	3.2	-	-	3 491	19.8	543	2 835	113
Total Décaissements	11 024	62.5	650	3.7	3 680	20.9	334	1.9	1 159	6.6	784	4.4	17 631	100.0	4 703	11 768	1 159

75





ORGANISATION ET GESTION

1. Les leçons tirées de l'expérience antérieure montrent que la structure de gestion du projet doit satisfaire à trois conditions: i) disposer d'une autonomie de gestion au niveau de la zone du projet; ii) représenter un désengagement de l'État de la gestion pour permettre aux bénéficiaires de prendre progressivement en charge cette responsabilité; iii) avoir une organisation légère et flexible, à moindre coût. Si l'on veut permettre une participation effective et une gestion orientée par la demande, une autre considération majeure est la nécessité: i) de décentraliser l'autorité d'approbation et d'engagement des fonds afin de raccourcir la chaîne de transmission entre bénéficiaires et personnes chargées des décisions; et ii) de disposer de procédures rapides et flexibles au niveau régional, national et extérieur pour pouvoir répondre rapidement aux demandes exprimées. Tenant compte de ces considérations ainsi que des propositions faites par la mission de formulation et des observations sur le terrain, la structure de gestion du projet comprendra les institutions suivantes:

- **Organisations rurales.** Chaque microprojet sera mis en place par une organisation rurale intravillageoise (groupement d'hommes, groupement de femmes, groupement mixte ou toute autre structure représentative, comprenant des membres du groupe cible). Ces Organisations rurales seront responsables de l'exécution des microprojets, de leur fonctionnement, de leur entretien et de l'éventuel renouvellement. Ils se constituent librement, le choix des membres sera fondé sur la confiance et l'intérêt commun. Chaque Organisation aura un bureau composé d'un(e) président(e), d'un(e) secrétaire, d'un(e) trésorier(ère) et, selon les besoins, un membre technique. Elles et ils seront élu(e)s par l'ensemble des membres pour des mandats, dont la durée sera déterminée par eux. Le Projet promouvra les Unions des groupements dans des structures intervillageoises, qui seront membres de l'Association. L'opérateur chargé de l'exécution de la composante Promotion du monde rural veillera à ce que l'objectif de la deuxième phase en ce qui concerne la promotion des femmes soit respecté et que les femmes constituent au moins 55% des membres de ces organisations (en accord avec le ratio des sexes dans la zone). et qu'elles seront proportionnellement représentées dans les structures de gestion.
- **Opérateurs.** Le projet fera appel à des Opérateurs pour l'exécution des activités identifiées par les organisations rurales. Les Opérateurs seront sélectionnés par les organisations rurales et l'Association parmi les services publics, les ONG et les entrepreneurs privés en fonction de leur expérience, leur compétence, leur capacité de mise en œuvre et les résultats obtenus pendant la première phase. Les opérateurs seront contractés par l'Association sur la base d'un cahier des charges détaillé et selon des modalités définies dans le Manuel d'opérations. Pour l'exécution des microprojets, ces contrats seront cosignés par l'organisation rurale concernée.
- **Association pour la sécurité alimentaire du Nord-Guéra.** La gestion du projet sera confiée par le Ministère du Plan à une Association de droit privé qui sera constitué avant le début de la deuxième phase. Comme émanation de la société civile, ses membres seront des représentants des groupements, des Unions des groupements et des ONG. Les membres de l'Assemblée générale éliront un Bureau, comprenant un(e) président(e), un(e) vice-président(e), un(e) secrétaire, un(e) trésorier(ère) et deux membres pour un mandat d'une année, renouvelable. Le(a) Président(e) sera un(e) représentant(e) d'une Union de groupements tandis que la responsabilité de Vice-président(e) sera attribuée à un(e) représentant(e) des ONG. Les représentants des Unions et des groupements auront la majorité des votes dans l'Assemblée générale. Le statut et le règlement intérieur de l'Association ainsi que la répartition des votes dans l'Assemblée générale devraient être acceptables pour le FIDA et une assurance correspondante devrait être obtenue pendant les



négociations. L'établissement formel de l'Association constituera une condition de mise en vigueur.

Le Ministère du plan confiera à l'Association les fonctions de programmation, de gestion financière, d'exécution et de suivi des activités du projet. Ceci donnera lieu à la signature d'une convention cadre, définissant les modalités d'exécution et de gestion telles qu'arrêtées dans le Manuel des opérations, ce dernier étant annexé à la convention. Pour limiter les risques de retards dans la programmation et dans les décaissements, tels que subis lors de la première phase, l'Association soumettra des programmes de travail et des budgets bi-annuels pour avis au Comité consultatif de coordination et pour approbation au Ministère du plan.

L'Association mettra en place des Unités de terrain dans les trois sous-préfectures, chacune comprenant **un Responsable de l'unité, un Chef comptable et un(e) secrétaire. Le Responsable de l'Unité à Mongo sera le(la) Coordonnateur(trice) du projet. Un Contrôleur de gestion et un Responsable suivi-évaluation seront rattachés directement à l'Assemblée générale.** Le personnel des Unités de terrain sera sélectionné et recruté par l'Association selon des critères et des termes de mandat définis dans le Manuel des opérations.

- **Comité consultatif de coordination** Au niveau national, le Comité consultatif de coordination sera le forum qui permettra aux services publics, aux opérateurs privés, aux ONG et aux représentants des bénéficiaires de donner un avis sur les programmes bi-annuels de travail et les budgets proposés par le Président de l'Association. Le Comité sera présidé par un représentant du Ministère du plan et le secrétariat sera assuré par un représentant du Ministère de l'agriculture. Il comprendra des représentants des ministères concernés par le projet, tels que les Ministères de l'élevage, des affaires sociales et de la famille, des finances, de l'éducation, de l'eau et de l'environnement, des représentants des opérateurs privés, des ONG opérateurs et des Unions des groupements. Une représentation effective des femmes bénéficiaires sera assurée. Pour éviter tout conflit d'intérêt, le Comité aura un caractère consultatif. Son avis sera demandé obligatoirement par le Ministère du plan avant approbation des programmes bi-annuels de travail et des budgets mais aussi pour des discussions d'ordre stratégique et de coordination avec d'autres intervenants. La Cellule de suivi fournira ses rapports directement au Comité ainsi qu'aux ministères du plan et de l'agriculture. Le Comité se réunit au moins une fois par année sur convocation par son président et à chaque fois qu'une majorité de ses membres le souhaite. Dans un souci de pertinence des délibérations du Comité, le nombre des membres ne devrait pas dépasser le 15.
- **Ministère du plan** Le Ministère du plan sera responsable du projet et en assurera la maîtrise d'ouvrage. Le Ministre ou son représentant approuvera le programme bi-annuel de travail et le budget, après avoir consulté le Comité consultatif de coordination. Pour l'exécution des activités, il déléguera ses responsabilités à l'Association.
- **Institution coopérante.** L'Institution coopérante pour la deuxième phase du projet sera l'UNOPS (*United Nations Office for Project Services*). La supervision des activités du projet se fera conjointement par le FIDA, le FSB, l'Institution coopérante, le Gouvernement, l'Association et les bénéficiaires.

Gestion et coordination

2. **Accords de mise en œuvre.** La mise en œuvre du projet sera régie par différents types de conventions et de contrats. Le Ministère du Plan déléguera la maîtrise d'ouvrage à l'Association par une **convention de délégation de maîtrise d'ouvrage**. Dans cette convention, le Gouvernement s'assurera que l'Association mettra en œuvre le projet selon les modalités du rapport de pré-évaluation, les clauses de l'accord de prêt et celles de l'accord de don. Cette convention comprendra les éléments suivants: (i) objectifs et étendue des activités à entreprendre par l'Association; (ii)



modalités de financement des activités et ouverture du Compte spécial; (iii) procédures de programmation bi-annuelle et d'élaboration des budgets; (iv) exemptions de droits et taxes pour l'Association; (v) le Manuel de procédures; et (vi) les rapports et les modalités de suivi et de contrôle d'exécution de la convention et mention que la tutelle de l'État se limite aux clauses de la convention.

3. Les termes et modalités de la convention devraient être acceptables pour le FIDA. Aussi, avant sa signature, elle sera envoyée au FIDA pour approbation.

4. **Conventions de mise en oeuvre.** Pour l'exécution des activités autres que les microprojets d'une durée qui excède une année, l'Association signera des Conventions de mise en oeuvre avec les Opérateurs sélectionnés. Elles devront permettre de s'assurer que les Opérateurs dans l'exécution des activités pour le compte du projet, respectent les modalités et conditions prévues dans la Convention de délégation de maîtrise d'ouvrage, de l'Accord de prêt et de l'Accord de don. Ces Conventions seront rédigées suivant les modèles décrits dans le manuel de procédure. À partir de ces Conventions, des programmes bi-annuels avec des budgets correspondants seront préparés par les opérateurs, en fonction des paramètres de programmation à fournir par l'Association. Une assurance que les Conventions de mise en oeuvre à signer entre l'Association et les opérateurs contiendront ces éléments sera demandée lors des négociations.

5. **Accord de financement d'un microprojet.** L'approbation finale d'un microprojet se traduit par un Accord de Financement entre l'Association et le Groupement intéressé. Cet accord précisera la définition du microprojet, la nature et l'importance des contributions de chaque partie au coût total, le calendrier des contributions, les conditions et dates limites de contribution du Groupement, les conditions à remplir par le Groupement pour le déblocage des fonds, les modes de paiement, les responsabilités de mise en oeuvre, les procédures de compte rendu et de contrôle et de solution des désaccords. Le Manuel de procédures comprendra un modèle d'accord de financement.

6. **Contrats tripartites.** Ces contrats seront des contrats de fournitures de services, biens ou travaux avec des bureaux d'études, entreprises de travaux ou tâcherons. Ils comprendront les éléments classiques d'un tel contrat: objet du contrat, cahier des charges ou spécifications, programme des actions, contrôles, conditions de réception provisoire et définitive, points de repères pour le suivi d'exécution. La partie financière précisera le montant du contrat, les avances et modalités de paiement, les dispositions de garantie, les comptes bancaires et les dispositions fiscales. Il sera également spécifié les sanctions en cas de retard, la fin du contrat, les cas de force majeure etc. Un modèle sera inclus dans le manuel de procédures. Le contrat sera signé par le Groupement, l'Opérateur et l'Association.

7. **Manuel de procédures.** Le Manuel de Procédures sera élaboré avant la mise en oeuvre du projet et sera annexé à la convention de délégation de Maîtrise d'Ouvrage et aux conventions de mise en oeuvre. Il couvrira tous les aspects de mise en oeuvre du projet et il contiendra au moins les éléments suivants:

- Objectifs. Ce chapitre citera les objectifs principaux du projet;
- Identification des microprojets et procédures d'approbation. Ce chapitre comprendra les critères d'éligibilité et les procédures d'approbation décrites ci-dessous;
- Réalisation des microprojets, y compris les procédures d'achat et de passation des marchés, organisation des études techniques et socio-économiques, contrôle des travaux et règlements financiers;
- Programmation, préparation des programmes bi-annuels et des budgets, suivi de l'exécution matérielle et financière, contrôles, vérifications ponctuelles et audits;



- Programmation au niveau national, consolidation des programmes des sous-préfectures, préparation du budget, indications pour le programme suivant; organisation du suivi de l'exécution par sous-préfecture, contrôles et audits;
 - Gestion financière, système comptable, opérations sur le compte spécial, gestion des pièces comptables, réapprovisionnements, situations mensuelles, trimestrielles et annuelles, révisions budgétaires et leurs approbations;
 - Rapports: périodicité des rapports des Agences Nationales et régionales, plan type des rapports d'exécution; principaux indicateurs de suivi et d'évaluation. Procédures et responsabilité pour l'évaluation, périodicité, participation des bénéficiaires;
 - Supervision, application des procédures et méthodes décrites dans le manuel, fréquence des contrôles, profil des superviseurs.
8. Le projet de Manuel de procédures sera revu par le FIDA avant son intégration dans les différents accords. Une assurance correspondante sera demandée lors des négociations.

Exécution du projet

9. La première phase a été prolongée jusqu'au 31 décembre 2000 afin de poursuivre l'exécution des activités essentielles et, de préparer le démarrage de la deuxième phase. Les actions de préparation comprendraient des études et la mise en place de l'Association pour la sécurité alimentaire au Nord-Guéra.

10. La mise en place de l'Association suivra les étapes suivantes: i) une analyse de la capacité de gestion des groupements et des unions des groupements, la définition du mécanisme de représentation dans l'Association, désignation des premiers représentants; ii) analyse des ONG et désignation des ONG membres; iii) discussion et rédaction statuts et règlement intérieur; iv) établissement Association, enregistrement; v) rédaction du Manuel des procédures; vi) recrutement du personnel des unités de terrain; vii) mise en place Cellule de suivi au Ministère de l'agriculture; viii) formation en approche participative des responsables et cadres de l'Association ainsi que le cadre de la cellule suivi; ix) test de programmation participative; x) programmation de l'Année 1, xi) approbation du programme bisannuel et budget pour les Années 1et 2 par le Ministère du plan après l'avis du Comité consultatif de coordination.

11. **Programmation.** Une distinction devrait être faite entre la programmation des activités du projet dans son ensemble d'une part et la planification des microprojets à financer par le Fonds de sécurité alimentaire et le Fonds de développement de l'infrastructure rural d'autre part.

12. **Au niveau du projet,** le Coordinateur de l'Unité de terrain à Mongo établira avec les opérateurs un programme bi-annuel de travail et un budget y correspondant qui comprendra toutes les activités d'accompagnement qui ne relèvent pas directement d'une demande ou des initiatives de la part des villageois. Ceci porte sur la formation de l'équipe d'appui; sur les activités d'information et sensibilisation de la composante Promotion du monde rural; sur la mise en œuvre d'une partie des activités de recherche-développement et de renforcement des services d'appui; sur la formation des PME et des tâcherons; sur les activités pilotes de construction des latrines, sur le suivi-évaluation et les activités de gestion par l'Association; ainsi que sur le programme de suivi à effectuer par la Cellule de suivi.

13. Les activités qui répondent à des priorités et des demandes effectives sont: la mise en œuvre des microprojets de sécurité alimentaire et d'infrastructure rurale ainsi que les activités afférentes comprenant l'alphabétisation fonctionnelle, la formation technique, nutritionnelle et de gestion. Pour ces activités, une prévision globale en termes financiers et en fonction des opérations de la période



précédente sera retenue dans le programme bi-annuel de travail et le budget du projet. La programmation en termes physiques ne sera appliquée qu'à des objectifs globaux comme la proportion des ressources devant bénéficier aux femmes, le pourcentage des membres féminins des groupements, etc.

14. Le programme bisannuel de travail et le budget sont soumis à l'approbation de l'assemblée générale de l'Association. Elle analyse les propositions et veille à ce que les activités soient cohérentes entre elles, qu'elles correspondent aux objectifs du projet, qu'elles tiennent compte d'expériences acquises, que les coûts unitaires soient dans les normes, qu'elles soient coordonnées avec des opérations d'autres intervenants, et que la répartition des activités entre les opérateurs ne soit fondée que sur des considérations de compétence et de capacité d'exécution. En cas de besoin, elle s'assure qu'un équilibre régional dans l'allocation des ressources du projet entre les sous-préfectures soit respecté, en fonction de la population bénéficiaire par sous-préfecture.

15. Après approbation par l'assemblée générale de l'Association, le Président présente le programme bisannuel et le budget au Comité consultatif de coordination. Le Comité analysera les orientations stratégiques, la coordination entre les activités du projet et celles d'autres intervenants, la coordination entre opérateurs, le contenu technique et les résultats attendus. Il formulera son avis à l'intention du Ministre du plan ou de son représentant en vue de l'approbation du programme et le budget.

16. Le Ministre du plan ou son représentant aura l'autorité d'approbation du programme bisannuel de travail et du budget. Après approbation et dans le cadre de la Convention de délégation de maîtrise d'ouvrage, le Ministre ou son représentant signera un Contrat bisannuel d'exécution avec l'Association qui définira les droits et obligations des deux parties et auquel sera annexé le programme bi-annuel et le budget. Le contrat spécifiera notamment les modalités de financement et de gestion des avances à consentir par le Ministère à l'Association.

17. **S'agissant de microprojets**, la Programmation de la mise en œuvre des microprojets, identifiés d'une façon participative, se fera en partie sur la base des requêtes de financement préparées pendant la période précédente et en partie en fonction de la demande attendue pendant la période à prévoir. Une enveloppe financière correspondante sera prévue dans le budget bi-annuel du projet. L'identification, l'approbation et la mise en œuvre des microprojets constitueront un processus continu, avec probablement une concentration des activités pendant la saison sèche quand les besoins en main-d'œuvre agricole sont réduits. Le calendrier de programmation doit impérativement tenir compte de ce phénomène de disponibilité, qui est plus critique parmi les femmes, le groupe cible privilégié du projet.

18. L'approbation des microprojets sera de la responsabilité de l'Assemblée générale de l'Association dont les réunions seront convoquées selon les besoins. L'Assemblée déléguera son autorité aux responsables des Unités de terrain pour tout microprojet dont le coût total ne dépassera pas XAF 750 000 ou 1 250 USD. Des microprojets d'infrastructure avec un coût total supérieur à ce seuil, devront faire l'objet des études préparatoires techniques et socio-économiques. Des opérateurs spécialisés seront contractés par les Unités de terrain, conjointement avec les groupements concernés.

19. La mise en œuvre des microprojets sera la responsabilité des groupements qui, avec l'appui des Unités de terrain, signeront des contrats tripartis avec des opérateurs qualifiés. Le fonctionnement et les opérations des microprojets sera suivi par les Unités de terrain.

20. **Critères d'éligibilité d'un microprojet.** Pour être éligible, un microprojet devra respecter les critères suivants: (i) concerner une infrastructure ou un investissement bénéficiant aux membres des groupes les plus vulnérables et/ou les femmes; (ii) la requête doit être visée par le chef du village, elle doit être le résultat d'une analyse participative des priorités et approuvée à l'unanimité, tous les groupes sociaux participant à la décision; (iii) absence de conflits sociaux risquant d'affecter la réalisation ou le fonctionnement du microprojet; (iv) sur le plan technique, la conception doit être



adaptée au niveau technique des villageois; (v) la mise en place du microprojet peut être terminée en trois à quatre mois environ en saison sèche; (vi) le groupe demandeur est formé ou en train de l'être; (vii) les coûts par unité physique ou par bénéficiaire sont inférieurs aux maxima autorisés pour ce type d'investissement, définis par le Manuel des opérations; (viii) le coût total est inférieur au maximum autorisé, défini par le Manuel des opérations; (ix) la contribution locale est évaluée et le Groupement a pris des engagements fermes; (x) l'impact sur l'environnement a été analysé et le cas échéant des mesures de correction sont prévues; (xi) le cas échéant, un fonds d'entretien est prévu; (xii) les opérateurs locaux peuvent réaliser le projet.

21. En plus des paramètres techniques et financiers d'éligibilité, l'Assemblée générale ou l'Unité de terrain se référera à une grille de répartition par rapport au type de projet et au groupe porteur. Pour tenir compte des groupes cibles, notamment les femmes et les autres catégories souvent marginalisées, la grille de répartition proposée est la suivante: sur la totalité des microprojets approuvés, ceux d'intérêt communautaire représenteront au maximum 30%; ceux présentés par des femmes ou des organisations au sein desquelles elles jouent un rôle actif, au moins 50 %; et ceux portés par des groupes d'artisans: au moins 10 %.

22. Développement de services financiers décentralisés. La composante sera mise en œuvre par une ONG avec l'appui technique d'un opérateur extérieur. Une équipe spécialisée, comprenant un coordonnateur, quatre animateurs et du personnel d'appui, promouvra la constitution d'un réseau d'environ 40 Caisses rurales et 2 Caisses urbaines, d'au moins 2 Associations des caisses et d'un service privé d'appui. Le dernier comprendra des membres de l'équipe spécialisée qui se constituent en bureau d'appui privé autonome. Les Caisses rurales seront implantées au niveau d'un ou de plusieurs villages regroupant en général une population située entre un et deux milliers d'habitants. Cette base géographique permettra aux Caisses d'atteindre une taille suffisante facilitant l'autonomie financière du réseau, tout en restant à un niveau de proximité permettant une bonne appropriation et le bon fonctionnement de l'autogestion. Les deux Caisses urbaines seront implantées à Mongo et Bitkine.

23. Le fonctionnement des Caisses sera basé sur des principes d'autogestion et de proximité. Les règles de fonctionnement et d'organisation seront définies par les populations, avec l'appui technique de l'ONG, et elles sont gérées par leurs membres par l'intermédiaire du comité de gestion qu'ils ont élu. Les règles de fonctionnement seront simples et compréhensibles par tous les villageois. Les caissiers et les contrôleurs seront issus du milieu. Ils seront rémunérés sur la base du résultat annuel. Les membres du comité de gestion seront bénévoles, une partie de leurs frais pouvant cependant être remboursés. Le système comptable mis en place sera simple, décentralisé au niveau des Caisses, tout en garantissant la sécurité des opérations et en permettant un contrôle externe efficace. Un local équipé de mobilier sommaire et d'un coffre fort sera construit dans la première année de fonctionnement. Les règles de fonctionnement seront évolutives.

24. Les Associations des Caisses seront des structures légères, sans personnel salarié, les responsables des organes (conseil d'administration et comité de contrôle) étant tous issus des Caisses de base. Les membres des organes devront principalement gérer l'octroi et le recouvrement des refinancements, tenir la comptabilité de l'Association pour les opérations effectuées en dehors des Caisses, faire des animations selon les besoins au niveau des Caisses. Toutes les autres fonctions nécessitant le recours à des compétences techniques hors de portée de ces responsables seront confiées au Service Privé d'Appui.

25. Des dispositions détaillées de gestion sont également établies pour toutes les autres activités du projet.



APPENDIX VI

ORGANIGRAMME

