



FIDA
FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA
Junta Ejecutiva – 69° período de sesiones
Roma, 3 y 4 de mayo de 2000

INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE

A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE ASISTENCIA FINANCIERA A LA

REPÚBLICA DEL CHAD

PARA EL

**PROYECTO DE SEGURIDAD ALIMENTARIA EN LA REGIÓN DE GUÉRA
SEPTENTRIONAL, FASE II**

ÍNDICE

| | PÁGINA |
|---|-----------|
| EQUIVALENCIAS MONETARIAS | iii |
| PESOS Y MEDIDAS | iii |
| ABREVIATURAS Y SIGLAS | iii |
| MAPA DE LA ZONA DEL PROYECTO | iv |
| RESUMEN DE LA FINANCIACIÓN | v |
| SINOPSIS DEL PROYECTO | vi |
| PARTE I – LA ECONOMÍA, EL CONTEXTO SECTORIAL Y LA ESTRATEGIA DEL FIDA | 1 |
| A. La economía y el sector agrícola | 1 |
| B. Enseñanzas extraídas de la experiencia anterior del FIDA | 3 |
| C. Estrategia de colaboración del FIDA con el Chad | 5 |
| PARTE II – EL PROYECTO | 7 |
| A. Zona del proyecto y grupo-objetivo | 7 |
| B. Objetivos y alcance del proyecto | 7 |
| C. Componentes | 8 |
| D. Costos y financiación | 10 |
| E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría | 10 |
| F. Organización y administración | 12 |
| G. Justificación económica | 14 |
| H. Riesgos | 14 |
| I. Impacto ambiental | 14 |
| J. Características innovadoras | 15 |
| PARTE III – INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS | 15 |
| PARTE IV – RECOMENDACIÓN | 15 |
| ANEXO | |
| RESUMEN DE LAS GARANTÍAS SUPLEMENTARIAS IMPORTANTES INCLUIDAS EN EL CONTRATO DE PRÉSTAMO NEGOCIADO | 17 |



APÉNDICES

| | |
|---|-----------|
| I. COUNTRY DATA (DATOS SOBRE EL PAÍS) | 1 |
| II. PREVIOUS IFAD LOANS TO CHAD (PRÉSTAMOS ANTERIORES DEL FIDA AL CHAD) | 2 |
| III. CADRE LOGIQUE (MARCO LÓGICO) | 3 |
| IV. CÔUTS ET FINANCEMENTS (COSTOS Y FINANCIACIÓN) | 5 |
| V. ORGANISATION ET GESTION (ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN) | 8 |
| VI. ORGANIGRAMME (ORGANIGRAMA) | 14 |

EQUIVALENCIAS MONETARIAS

| | | |
|------------------|---|-----------------------|
| Unidad monetaria | = | Franco CFA BEAC (XAF) |
| USD 1,00 | = | XAF 600 |
| XAF 1,00 | = | USD 0,001642 |

PESOS Y MEDIDAS

| | | |
|------------------------------------|---|----------------------|
| 1 kilogramo (kg) | = | 2,204 libras |
| 1 000 kg | = | 1 tonelada (t) |
| 1 kilómetro (km) | = | 0,62 millas |
| 1 metro (m) | = | 1,09 yardas |
| 1 metro cuadrado (m ²) | = | 10,76 pies cuadrados |
| 1 acre (ac) | = | 0,405 hectáreas (ha) |
| 1 hectárea (ha) | = | 2,47 acres |

ABREVIATURAS Y SIGLAS

| | |
|------|---|
| AIF | Asociación Internacional de Fomento |
| BAfD | Banco Africano de Desarrollo |
| CCC | Comité Consultivo de Coordinación |
| FBS | Fondo Belga de Supervivencia para el Tercer Mundo |
| FIR | Fondo de Infraestructura Rural |
| FSA | Fondo de Seguridad Alimentaria |
| ONDR | <i>Office national de développement rural</i> (Oficina Nacional de Desarrollo Rural) |
| ONG | Organización no gubernamental |
| OSP | Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas |
| UAP | Unidad de administración del proyecto |
| PNUD | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo |
| PSAP | <i>Projet des services agricoles et pastoraux</i> (Proyecto de servicios agrícolas y pastorales) |
| SyE | Seguimiento y evaluación |

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL CHAD

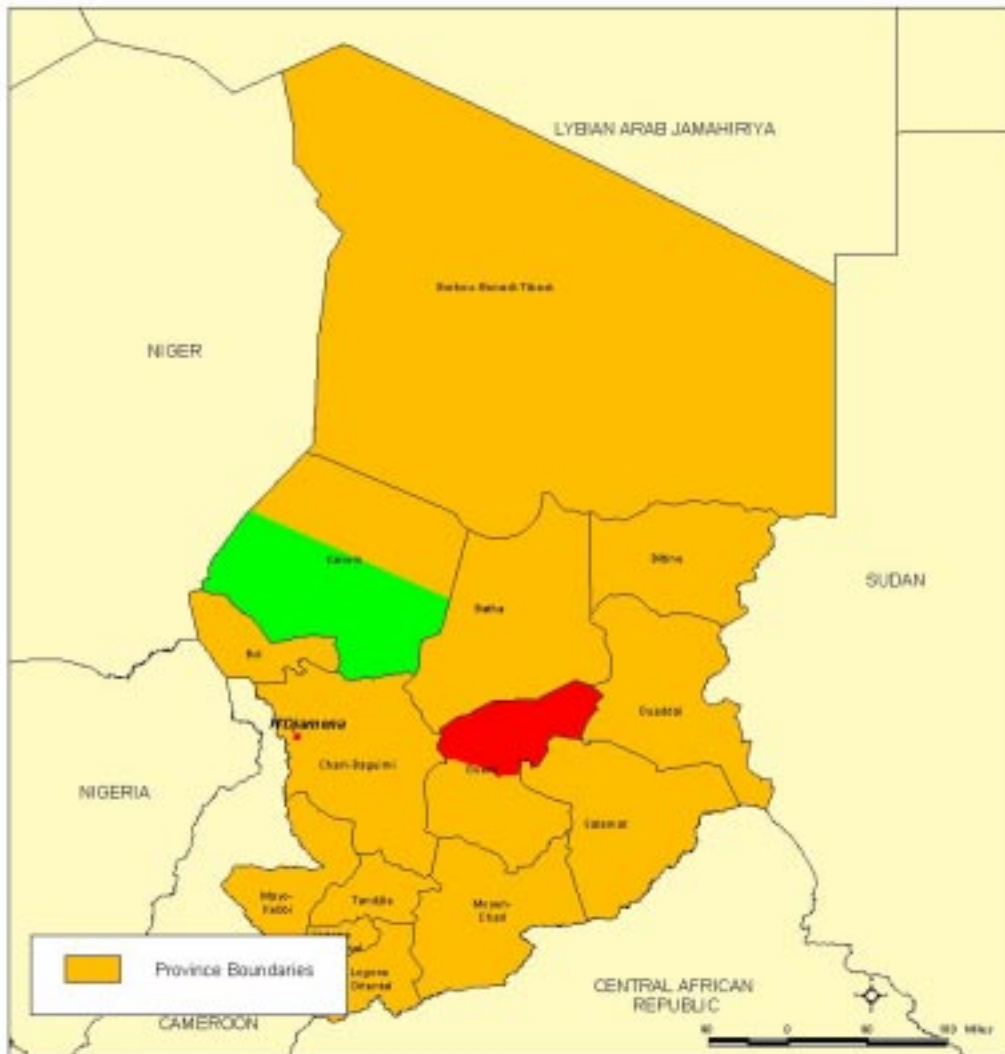
Ejercicio fiscal

1° enero – 31 diciembre

MAPA DE LA ZONA DEL PROYECTO



REPUBLIC OF CHAD



The designations employed, boundaries and presentation in this map do not imply on the part of IFAD any judgement on the legal status of any territory.

Fuente: FIDA

Las denominaciones empleadas y la forma en que aparecen presentados los datos en este mapa no suponen juicio alguno del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) respecto de la delimitación de las fronteras o límites que figuran en él, ni acerca de las autoridades competentes.

REPÚBLICA DEL CHAD
PROYECTO DE SEGURIDAD ALIMENTARIA EN LA REGIÓN DE GUÉRA
SEPTENTRIONAL, FASE II
RESUMEN DE LA FINANCIACIÓN

| | |
|---|---|
| INSTITUCIÓN INICIADORA: | FIDA |
| RECEPTOR: | República del Chad |
| ORGANISMO DE EJECUCIÓN: | Ministerio de Agricultura |
| COSTO TOTAL DEL PROYECTO: | USD 17,63 millones |
| CUANTÍA DEL PRÉSTAMO DEL FIDA: | DEG 8,25 millones (equivalentes a USD 11,02 millones, aproximadamente) |
| CUANTÍA DE LA DONACIÓN DEL FIDA: | USD 650 000 |
| CONDICIONES DEL PRÉSTAMO DEL FIDA: | Plazo de 40 años, incluido un período de gracia de diez, con un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual. |
| COFINANCIADORES: | Fondo Belga de Supervivencia para el Tercer Mundo (Bélgica) (FBS) Programa Mundial de Alimentos (PMA) |
| CONDICIONES DE LA COFINANCIACIÓN: | FBS: donación PMA: donación |
| CUANTÍA DE LA COFINANCIACIÓN: | FBS: USD 3,68 millones PMA: USD 330 000 |
| INSTITUCIÓN EVALUADORA: | FIDA |
| INSTITUCIÓN COOPERANTE: | Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas (OSP) |
| CONTRIBUCIÓN DEL RECEPTOR: | USD 1,16 millones |
| CONTRIBUCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS: | USD 780 000 |

SINOPSIS DEL PROYECTO

¿Quiénes son los beneficiarios? El grupo-objetivo de la primera fase comprendía agricultores, población agropastoril y nómadas. La evaluación preterminal (EvP) confirmó la validez del grupo-objetivo y recomendó que el proyecto se centrara más en la mujer y que se ampliara a otras aldeas. En consecuencia, el grupo-objetivo de esta segunda fase lo formarán los sectores de la población rural más pobres y más vulnerables a la inseguridad alimentaria; el enfoque del proyecto estará orientado a que la mujer participe en pie de igualdad en la toma de decisiones y en la asignación de los recursos del proyecto. Éste seguirá centrado en las mujeres y en los grupos de campesinos que se beneficiaron de las actividades de la primera fase; también podrán participar en él otros grupos ya existentes o aún por formar. Se calcula que se beneficiarán directamente del proyecto 15 000 familias (90 000 personas). Las actividades del proyecto comprenderán 200 aldeas más ubicadas en la región de Guéra septentrional, con lo cual el número total de aldeas destinatarias aumentará de las 200 de la primera fase a la cifra de 400 que se alcanzará al final de la segunda fase (de un total de 600 aldeas existentes en la zona).

¿Por qué son pobres? La pobreza de la región de Guéra septentrional se debe fundamentalmente a que es una zona sin salida al mar y con escasos recursos naturales, así como a las consecuencias de las inmensas dificultades y limitaciones de orden político y social derivadas de tres decenios de conflicto militar e inestabilidad política (hasta 1991). A escala familiar, la pobreza guarda relación directa con el excesivo tamaño de la familia, la inseguridad alimentaria, la falta de educación, la carencia total o casi total de ganado, la carencia de proteínas de la dieta y la existencia de hogares encabezados por mujeres. Aparte de las dificultades concretas (como, por ejemplo, la condición social de la mujer y de las castas inferiores), el acceso limitado a los servicios financieros (con fines de ahorro y crédito) es uno de los principales factores de la incidencia de la pobreza, que impide a la población pobre elaborar estrategias eficaces de reducción de la pobreza, como la diversificación de los ingresos y el incremento de la productividad laboral.

¿Qué hará el proyecto propuesto por esta población? Partiendo de lo conseguido en la primera fase, esta segunda fase seguirá consolidando e incrementando los valiosos resultados obtenidos al ampliar las actividades del proyecto a otras aldeas y otros grupos y al centrarse en la potenciación de la capacidad de acción del grupo-objetivo, tal como se recomendaba en la evaluación preterminal de la primera fase. Así pues, el objetivo fundamental consiste en fomentar las instituciones de base de la región de Guéra septentrional a fin de que sus miembros consigan un mayor bienestar y una mayor seguridad alimentaria y mejoren su estado nutricional de forma sostenible y, asimismo, para que gestionen su propio desarrollo. El proyecto mejorará la situación de la seguridad alimentaria al fomentar la estabilidad de la producción y la diversificación de los ingresos. También potenciará la capacidad de acción de las instituciones de base y de la mujer y mejorará la situación en materia de salud y saneamiento, de conformidad con la estrategia del Fondo Belga de Supervivencia para el Tercer Mundo (FBS).

¿Cómo participarán los beneficiarios en el proyecto? A nivel de base, los beneficiarios participarán en el proyecto mediante los grupos existentes y otros nuevos, así como a través de asociaciones comunitarias y hará especial hincapié en la mujer y en los grupos más vulnerables. En vista del enfoque descentralizado del proyecto y de la estructura institucional propuesta, el grueso de las actividades se basará en las necesidades de los beneficiarios. La administración del proyecto se encomendará a una asociación para la seguridad alimentaria de la región de Guéra septentrional, aún por crear. La asociación se regirá por el derecho privado y contará con la participación de organizaciones no gubernamentales (ONG) locales y organizaciones de base, para garantizar la autonomía y la participación efectiva en la toma de decisiones. Se organizarán campañas dinámicas de información encaminadas a dar a conocer a los beneficiarios el enfoque, los métodos y el contenido del proyecto. Los microproyectos que se desee financiar se someterán a la consideración de la asociación y serán ejecutados por organizaciones de base, con el apoyo de organismos de ejecución de la sociedad civil y algún otro organismo del sector público.

**INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE DEL FIDA A LA
JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE ASISTENCIA FINANCIERA A LA
REPÚBLICA DEL CHAD
PARA EL
PROYECTO DE SEGURIDAD ALIMENTARIA EN LA REGIÓN DE GUÉRA
SEPTENTRIONAL, FASE II**

Someto el siguiente Informe y Recomendación sobre una propuesta de asistencia financiera a la República del Chad, consistente en un préstamo de un monto de DEG 8,25 millones (equivalentes a USD 11,02 millones, aproximadamente), en condiciones muy favorables, y una donación de USD 650 000 para ayudar a financiar el Proyecto de Seguridad Alimentaria en la Región de Guéra Septentrional, Fase II. El préstamo tendrá un plazo de 40 años, incluido un período de gracia de diez, con un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual, y será administrado por la Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas (OSP) en calidad de institución cooperante del FIDA.

**PARTE I – LA ECONOMÍA, EL CONTEXTO SECTORIAL Y LA ESTRATEGIA
DEL FIDA¹**

A. La economía y el sector agrícola

1. **Antecedentes generales.** El Chad, país sin salida al mar situado a unos 1 800 km del puerto de mar más cercano, comprende zonas extensas (1 259 000 km²) sometidas a condiciones saharianas, sahelianas y sudanesas. Acentúan su aislamiento el muy bajo índice de densidad demográfica y las insuficiencias de sus redes de transporte. La población (7,2 millones de habitantes) está distribuida de forma desigual: el 4% habita en las zonas saharianas, mientras que el resto se distribuye por igual entre las zonas central y meridional. Desde que el país se independizara de Francia en 1960, el Chad ha estado sujeto a una inestabilidad civil y militar generalizada. Desde 1991, el país ha evolucionado hacia un sistema más democrático, pero la situación política y militar sigue siendo incierta.

2. **El contexto económico.** Predominan en la economía del Chad los sectores agrícola y de servicios, que representan respectivamente el 39% y el 46% del producto interno bruto (PIB). El sector agrícola y las actividades del sector no estructurado aportan el 70% del PIB, lo cual demuestra la función decisiva del sector rural. Los indicadores de desarrollo son sumamente bajos, y el PIB per cápita es tan sólo de USD 230 anuales. La economía tampoco está suficientemente diversificada; los ingresos de exportación proceden de unos cuantos productos básicos, y la ayuda exterior reemplaza la escasa capacidad de ahorro del país. En líneas generales, el programa de ajuste estructural, aplicado de 1995 a 1999, se ha ejecutado de forma diligente. La situación económica mejoró tras la devaluación del XAF en 1994. Entre 1994 y 1997, la media del crecimiento real del PIB se situó en un 4% anual, y en 1998 el crecimiento del PIB fue del 4,6%. El coeficiente de solvencia del Chad no empeorará siempre que el Gobierno siga procediendo con cautela en relación con su política de endeudamiento exterior.

¹ Véase el apéndice I para más información.

3. Pese a los alentadores resultados mencionados más arriba, la economía sigue siendo vulnerable como consecuencia de diversos factores como el grado insuficiente de diversificación del sector agrícola y el carácter limitado de la base industrial, la debilidad de los sectores del comercio y el transporte y la escasez de recursos humanos calificados. En cuanto a las perspectivas, el Gobierno se fijó el objetivo de lograr en el período 1998–2000 un crecimiento anual del PIB del 6% y una tasa de inflación próxima al 3%, contando con un volumen considerable de asistencia financiera procedente de la comunidad de donantes (entre USD 80 millones y USD 100 millones en 1999 y 2000). Si llegara a hacerse efectiva, la explotación de los recursos petrolíferos del Chad generaría un volumen notable de ingresos y brindaría la oportunidad de desarrollar los sectores prioritarios (la educación, la salud, la infraestructura y el desarrollo rural).

4. **La economía rural.** Las condiciones agroecológicas del país son sumamente heterogéneas. En la zona septentrional (que comprende el 40% de la superficie total) predomina un clima sahariano y consta de pastizales y asentamientos dispersos en oasis. La franja saheliana se caracteriza fundamentalmente por unas condiciones áridas y semiáridas (la pluviosidad media oscila entre los 100 mm y los 600 mm) y comprende pastizales y cultivos de secano. En la parte meridional del país son características las condiciones sudanesas (la pluviosidad media supera los 600 mm) y se dan cultivos alimentarios diversificados y algodón. El Chad tiene un importante potencial de desarrollo agrícola; la tierra de labranza se calcula en 20 millones de ha, pero en la práctica sólo se cultiva el 10% de esa superficie. La agricultura y la ganadería representan el 100% de los ingresos de exportación. Casi el 30% de la población vive de los ingresos que genera el algodón, que es el principal cultivo comercial. Los cereales constituyen el principal producto alimenticio, y el nivel de producción cerealera depende fundamentalmente de las condiciones climáticas. La ganadería cumple una importante función económica y social para cerca del 40% de la población. La ganadería trashumante es el principal sistema de producción de las zonas sahelianas, mientras que en la zona sudanesa cada vez se practica más la cría sedentaria de ganado.

5. Los principales factores que limitan el desarrollo agrícola son la falta de infraestructura, el grado insuficiente de productividad y diversificación de los sistemas agroforestal, agrícola y ganadero, la degradación de los recursos naturales debida a la extrema vulnerabilidad a la sequía y los servicios agrícolas inadecuados, comprendida la financiación rural. Por otra parte, el sector tiene un enorme potencial de crecimiento económico y creación de empleo. Las principales políticas previstas tienen como finalidad esencial aprovechar todas las posibilidades de mejora de la productividad de los subsectores fundamentales (cereales, semillas oleaginosas y ganadería). Éstas se centran en la mejora de las técnicas de cultivo y cría de ganado y en las tecnologías poscosecha. Las cuestiones prioritarias son la consolidación del sistema de extensión y el fomento de las organizaciones de base, que en muchos casos han resultado decisivas para movilizar ahorros, realizar obras y administrar la infraestructura comunitaria. En el plano operativo, el Gobierno no participará directamente en la ejecución de su estrategia de desarrollo. Su función consistirá en coordinar y armonizar las operaciones sobre el terreno, apoyar la potenciación de las organizaciones de la sociedad civil y facilitar la puesta en práctica de mecanismos adecuados para financiar el desarrollo local. En consecuencia, para llevar a cabo las actividades de desarrollo rural se recurrirá principalmente a agentes privados o a ONG de escasa envergadura.

6. **Servicios e instituciones sectoriales relacionados con el programa.** La labor de extensión recae fundamentalmente en un organismo autónomo, la Oficina Nacional de Desarrollo Rural (ONDR), con el apoyo del Proyecto de servicios agrícolas y pastorales (PSAP), financiado por el Banco Mundial. El PSAP se ha concebido con arreglo a la metodología clásica de capacitación y visitas. Cuenta con la participación de unos 600 extensionistas, lo que no deja espacio para la elaboración de enfoques de extensión alternativos o complementarios en el marco de otros programas. Hasta la fecha, el proyecto sólo ha conseguido unos resultados limitados. La subordinación a la administración central de la ONDR constituye también un grave obstáculo para la buena gestión de las actividades sobre el terreno. Otros proyectos, como el Proyecto de Seguridad Alimentaria en la Región de Guéra Septentrional, Fase I, financiado por el FIDA, cada vez contratan en mayor medida

ONG para ejecutar las actividades de extensión. También se hace hincapié en la aparición y consolidación de organizaciones de base, cuyo número se calcula en 20 000 (en 1995). Aunque las instituciones públicas y, cada vez más, las ONG apoyan la creación y la capacitación de estos grupos, aún queda mucho por hacer. La limitada capacidad humana y administrativa, la muy baja densidad demográfica y la debilidad de la infraestructura de transportes, que disparan los costos de intermediación, dificultan el desarrollo de los servicios de financiación rural. Los bancos comerciales ya no intervienen en el sector rural y no existen instituciones de crédito agrícola de ámbito nacional, pues se considera que las actividades de financiación rural son costosas y arriesgadas. Los organismos autónomos encargados de la explotación del algodón (Cotonchad) y del desarrollo rural (ONDR), que son las principales fuentes de crédito en lo que respecta a los insumos y el equipo agrícola, suministran crédito fundamentalmente a las asociaciones comunitarias. Acaban de ponerse en marcha iniciativas encaminadas a crear planes de crédito rural en pequeña escala, iniciativas administradas directamente por proyectos o por ONG. Están todavía en una fase muy incipiente en comparación con los planes de crédito de los países vecinos.

7. **Actividades de otros donantes y asociados.** En la zona del proyecto se han establecido vínculos firmes con los principales agentes de desarrollo y, sobre todo, con ONG locales. Los vínculos estratégicos que se forjaron durante la primera fase con ONG asociadas (como Acord, Nafir, Nagdaro y *Secours catholique et développement*) se consolidarán durante la ejecución del presente proyecto. Por otro lado, la primera fase del proyecto se coordinó con dos operaciones en curso financiadas por Cooperación Francesa: el proyecto de explotación de goma arábiga, a punto de concluir, que financia la *Agence français de développement*, y el proyecto de investigación y desarrollo de Guéra-Ouaddai. El proyecto *Santé et maternité sans risques*, financiado por la Asociación Internacional de Fomento (AIF), está presente actualmente en la zona del proyecto, y en breve comenzará el proyecto *Eau de ruissellement*, que financia el Banco Africano de Desarrollo (BAfD) y que cubre varias zonas de la región de Guéra septentrional.

B. Enseñanzas extraídas de la experiencia anterior del FIDA

8. El volumen total de la asistencia del FIDA al Chad se cifra aproximadamente en USD 21,08 millones. El FIDA inició todas las intervenciones que se han llevado a cabo en el Chad, a saber: i) el Proyecto de Seguridad Alimentaria en la Región de Guéra Septentrional, Fase I, financiado en colaboración con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); y ii) el Proyecto de Desarrollo Agrícola de las Ramblas de Kanem, financiado en colaboración con Cooperación Francesa. El proyecto piloto de lucha contra la desertificación mediante tecnología mecanizada de captación de agua, complementario del Proyecto de Desarrollo Agrícola de las Ramblas de Kanem, se inició en 1998 con financiación del Fondo Fiduciario de Italia, y el programa social y sanitario de la zona de Kanem se aprobó en 1997 y fue financiado por el FBS.

9. La evaluación preterminal de Proyecto de Seguridad Alimentaria en la Región de Guéra Septentrional, que se realizó en abril de 1999, recomendó al FIDA que diseñara una segunda fase del proyecto. La evaluación puso de manifiesto que tras dos decenios de inseguridad política y militar generalizada, el proyecto había contribuido en gran medida a la estabilidad institucional y social de la región, con lo cual alivió la situación de la sociedad local en el período posterior al conflicto. El proyecto ha obtenido buenos resultados en relación con la accesibilidad y la estabilidad alimentarias (gracias a la dinamización del comercio de cereales, la provisión de instalaciones de almacenamiento, las actividades generadoras de ingresos y el crédito), pero el objetivo fijado en cuanto a la disponibilidad (producción) de alimentos ha resultado más difícil de cumplir. Los resultados conseguidos en el marco de los componentes de infraestructura fueron decepcionantes, pues se retrasó la construcción de caminos vecinales (los costos superaron las estimaciones previstas en el diseño por motivo de una política nacional de infraestructura en evolución). El sistema crediticio no tiene viabilidad financiera, aunque ha sentado las bases de una mayor institucionalización mediante la creación de comités de crédito de ámbito local eficaces. En lo que atañe a la estrategia de ejecución, la

evaluación daba pie a la esperanza, pues reconocía que la estrategia de asociación y participación de la primera fase había servido para formar relaciones sólidas entre las comunidades locales, las ONG y los servicios públicos. Estos arreglos institucionales son todavía precarios y deben seguir fortaleciéndose a lo largo de la segunda fase.

10. Las principales conclusiones y enseñanzas extraídas derivan principalmente de la evaluación preterminal de la Fase I del Proyecto de Seguridad Alimentaria en la Región de Guéra Septentrional y del examen a mitad de período del Proyecto de Desarrollo Agrícola de las Ramblas de Kanem:

- **instituciones y administración:** la limitada capacidad institucional y administrativa de los departamentos y los proyectos ha afectado negativamente al rendimiento de los proyectos del FIDA. Falta también capacidad para hacerse cargo de los servicios de los proyectos (investigación, extensión, financiación rural, etc.). Estas deficiencias se han visto acentuadas a veces por interferencias políticas en la administración del proyecto. En consecuencia, las intervenciones futuras deberían apoyar los intentos de racionalizar los arreglos institucionales, potenciar la capacidad y los conocimientos prácticos y fomentar un mayor grado de descentralización;
- **estrategia de ejecución:** la ejecución de las actividades de los proyectos mediante organismos de ejecución puede servir para superar las limitaciones mencionadas siempre que se racionalice el proceso de planificación y liberación de fondos y se descentralice la toma de decisiones en los proyectos y las instituciones asociadas. Deberían perfilarse las disposiciones de ejecución para facilitar una toma de decisiones oportuna (comprendida la selección de la institución cooperante) y propiciar la flexibilidad;
- **futura concentración en el desarrollo local:** en el marco de la región de Guéra septentrional, los objetivos del proyecto y los arreglos institucionales y de ejecución deberían pasar del “apoyo institucional a los departamentos centrales” a un enfoque “de desarrollo local” basado en la asociación entre ONG locales, los servicios públicos y las comunidades locales. La evaluación preterminal de la Fase I del Proyecto de Seguridad Alimentaria en la Región de Guéra Septentrional sugiere que se encomiende la administración del proyecto a una asociación de desarrollo local formada por organizaciones de base y federaciones de ellas, y por ONG locales;
- **la dimensión de la seguridad alimentaria:** aunque se reconoce que el impacto de la fase I del proyecto en la producción de alimentos fue bastante limitado, el proyecto ha contribuido de forma efectiva a la mejora de la seguridad alimentaria al estabilizar el suministro de alimentos y aumentar el acceso a los mismos. Estos beneficios se han obtenido gracias al fomento de actividades generadoras de ingresos, de la capacidad de almacenamiento y de los servicios financieros. En determinadas condiciones, el desarrollo del riego en pequeña escala también puede contribuir de forma decisiva a aumentar la producción, estabilizar el suministro de alimentos y diversificar la dieta;
- **la mujer:** de la experiencia del FIDA se desprende que la mujer consigue aumentar su renta por medio de actividades generadoras de ingresos cuando se eliminan las restricciones de acceso a la tierra y al crédito. Sin embargo, durante la ejecución no se prestó suficiente atención y apoyo a las actividades dirigidas a la mujer (comprendidas la alfabetización y la capacitación). Las actividades sanitarias y sociales financiadas por el FBS están encaminadas a satisfacer las restantes necesidades básicas de la mujer (en particular, respecto de la salud, la capacidad de leer y escribir, la nutrición y el acceso al agua). Las próximas intervenciones del FIDA deberían abordar la potenciación y capacitación de la mujer, brindarle oportunidades de acceso a actividades generadoras de ingresos en mayor escala y propiciar la transformación de los sistemas locales de explotación de la tierra;

- **la financiación rural:** el grado de sostenibilidad de los planes de crédito elaborados por los proyectos del FIDA ha resultado insuficiente (de hecho, los planes se concibieron en un principio exclusivamente con fines de distribución del crédito), mientras que los resultados, aunque limitados, han sido prometedores. Los fondos han conseguido crear una cultura financiera en el seno del grupo-objetivo y sentar las bases de unas instituciones promotoras. Las operaciones ulteriores deberían orientarse a elaborar planes profesionales de financiación rural y a fomentar la capacidad conexas partiendo desde el principio o mejorando los pocos planes existentes.

C. Estrategia de colaboración del FIDA con el Chad

11. El Chad es uno de los países más pobres del mundo: ocupa el puesto 162º en la clasificación indicativa del desarrollo humano de un total de 174 países; el 54% de su población vive por debajo del umbral de pobreza. Los datos de que se dispone indican que las condiciones de vida son especialmente difíciles en el Chad si se las compara con las de otros países del África subsahariana. De los indicadores económicos y sociales (como la vivienda, el acceso al agua, la educación y la salud) se desprende que la pobreza es un fenómeno generalizado en el país y que la mayor parte de la población pobre habita en las zonas rurales. Las zonas sahelianas donde se están ejecutando los dos proyectos financiados por el FIDA se ven más afectadas por la inseguridad alimentaria y registran una pirámide demográfica truncada con una fuerza de trabajo masculina limitada (como resultado de la violencia generalizada y del mayor índice de emigración del período anterior). En la zona sudanesa la tasa de matriculación escolar es más elevada, pero los indicadores relativos a la salud y la esperanza de vida son inferiores.

12. La incidencia de la pobreza es muy alta en los hogares a cuyo frente está una mujer o un hombre desempleado o que no ejerce ninguna actividad económica. Dado el limitado acceso a la tierra, a los recursos financieros y a los conocimientos, las mujeres de las zonas rurales se encuentran en una situación económica y social más vulnerable y registran un índice de pobreza más elevado. Los hogares encabezados por mujeres representan el 23% del total, por efecto de las tasas más elevadas de migración y mortalidad masculinas.

La política del Chad para la erradicación de la pobreza

13. El Gobierno del Chad ha elaborado un marco de lucha contra la pobreza, que se perfilará mejor en el 2000, encaminado a fortalecer la seguridad alimentaria, aumentar los ingresos, potenciar la participación comunitaria, proteger y fomentar a los grupos vulnerables y prestar servicios sociales básicos. También hacen falta mecanismos institucionales adecuados para coordinar las actividades de lucha contra la pobreza. Según el Gobierno, la seguridad alimentaria mejorará con el logro de los objetivos de desarrollo sectorial, que comportan el aumento de la productividad agrícola, la extensión de los cultivos alimentarios y no alimentarios en las franjas saheliana y sudanesa, la mejora de la protección vegetal y el desarrollo del riego en pequeña escala en la zona saheliana. Además el Gobierno se propone adoptar un enfoque pluridireccional con miras al fomento de instituciones de la sociedad civil y organizaciones de base en esferas como las microfinanzas, la comercialización y el adelanto de la mujer. Con respecto a la dimensión social de la pobreza, se prevé que los grupos vulnerables recibirán asistencia de programas intersectoriales de promoción social y que se suministrará un nivel mínimo de servicios sociales a la población.

Actividades de erradicación de la pobreza de otros donantes importante

14. Los principales agentes bilaterales son los organismos de cooperación de Alemania, Francia e Italia y los principales organismos multilaterales son la Unión Europea, la AIF y el BafD. La mayor parte de la ayuda se destina a la asistencia macroeconómica, seguida por el transporte y la infraestructura. En lo que concierne a los sectores rural y social, las corrientes de ayuda provienen fundamentalmente de Cooperación Alemana, Cooperación Francesa y la AIF. Las corrientes financieras de las instituciones financieras internacionales y de los organismos bilaterales se concentran principalmente en las regiones meridionales y en el subsector del algodón. El FIDA es una de las pocas organizaciones que se ocupan de la franja central.

La estrategia del FIDA en el Chad

15. Tras haber contribuido a estabilizar notablemente la situación social y económica de las comunidades locales, la estrategia del FIDA, según se indica en un documento sobre oportunidades estratégicas nacionales de abril de 1999, gira en torno a los siguientes ejes: i) integrar mejor las dimensiones social y económica de las intervenciones del FIDA a fin de mejorar en líneas generales la situación social y económica de la población; las actividades financiadas por el FBS en la esfera de los servicios sociales tienen una función complementaria; ii) seguir potenciando la capacidad de acción de las comunidades locales mediante la consolidación de las organizaciones de base y la creación de organizaciones rurales eficaces en el plano local; iii) aumentar el acceso de la población pobre a los servicios financieros consolidando los sistemas que se han esbozado en el marco de los proyectos en curso a fin de que resulten viables a largo plazo; y iv) ordenar mejor los recursos naturales para realizar a largo plazo el potencial productivo de las zonas más vulnerables. En cuanto a la zona abarcada, el FIDA seguirá interviniendo en la parte central, que, pese a su elevado potencial agrícola, tiene un índice muy alto de emigración. A lo largo de los próximos años, el FIDA también llevará a cabo actividades subsectoriales, en función de las necesidades del grupo-objetivo y de la ventaja comparativa del Fondo, en esferas como la financiación rural y la ordenación de los recursos naturales.

Justificación del proyecto

16. Según indica la evaluación preterminal de la primera fase, el proyecto ha obtenido importantes resultados en lo que respecta a la creación y consolidación de grupos de base masculinos y femeninos y ha fortalecido la capacidad de éstos para emprender actividades sociales y generadoras de ingresos. La evaluación mostró también la reacción en cadena que produjo la creación espontánea de grupos en aldeas próximas que no estaban incluidas en el proyecto y la estructuración de algunos grupos en federaciones. La evaluación recomendó que prosiguieran los esfuerzos encaminados a consolidar y estructurar los grupos de base y a difundir un enfoque participativo. Por otra parte, el hecho de que persistan factores que limitan radicalmente la seguridad alimentaria justifica plenamente que se lleven a cabo nuevas actividades. La evaluación señalaba que existe una demanda real de servicios financieros rurales sostenibles en la zona del proyecto y demostraba que la primera fase ha inspirado en el grupo-objetivo una cultura financiera y ha sentado las bases de una institución de crédito y ahorros sostenible. Por último, el programa propuesto afrontará las necesidades sociales y sanitarias de la población, con arreglo al enfoque del FBS, complementando el proyecto en curso *santé et maternité sans risque*, financiado por la AIF.

PARTE II – EL PROYECTO

A. Zona del proyecto y grupo-objetivo

17. La zona del proyecto cubre una superficie de 295 000 km² y comprende los distritos de Bitkine, Mongo y Mangalmé, ubicados en la región montañosa de Guéra. La zona es en general de sabana y se caracteriza por la diversidad de suelos y por una erosión concentrada en las faldas de las montañas y en torno a las zonas más pobladas. El clima de la zona del proyecto es saheliano, con una única estación lluviosa. La pluviosidad varía notablemente de una zona a otra. Los principales cultivos alimentarios básicos son el mijo y el sorgo (comprendida la variedad autóctona, el *berbére*) y el cacahuete, el caupí y el sésamo destacan como cultivos complementarios, de los que se encargan principalmente las mujeres. La ganadería, que desempeña un papel importante en la zona, es la principal fuente de ingresos de los pastores trashumantes, mientras que para los agricultores sedentarios es una fuente de acumulación de capital y de reserva en caso de posibles déficit de cereales. La población de la zona del proyecto se estima en 262 000 habitantes (unas 43 000 familias) distribuidos en 600 aldeas. A causa de los conflictos militares y de la emigración registrada en el decenio de 1980, las mujeres representan el 55% de la población y el 37% de los hogares están encabezados por mujeres.

18. El grupo-objetivo del proyecto estará formado por agricultores, población agropastoril y pastores itinerantes, grupos que presentan numerosas disparidades económicas y sociales entre sí. El proyecto tratará de atender las necesidades de los siguientes grupos vulnerables: las mujeres, que normalmente tropiezan con dificultades como el acceso limitado a la tierra, un gran volumen de trabajo y la dependencia con respecto a los hombres; las castas profesionales e inferiores (herrerros, cazadores y descendientes de esclavos), que ven limitado su acceso a la tierra y están marginados socialmente; y grupos con una capacidad reducida de generar ingresos, como es el caso de los ancianos y los ex leproso que vuelven a las aldeas tras someterse a tratamiento médico. La propia comunidad determinará el grupo-objetivo a nivel de aldea a partir de un diagnóstico participativo que permita establecer el grado de inseguridad alimentaria y el riesgo de marginación social. El proyecto se ejecutará en unas 400 aldeas, aproximadamente las dos terceras partes de las existentes en la zona. Se beneficiarán directamente del proyecto unas 15 000 familias (90 000 personas), que representan alrededor del 35% del total de la población de la zona.

B. Objetivos y alcance del proyecto

19. El proyecto tiene por objeto fomentar las instituciones de base de la región de Guéra septentrional, lo cual permitirá a sus miembros gozar de mayor bienestar y de una mayor seguridad alimentaria, mejorar su estado nutricional y gestionar su propio desarrollo de manera sostenible. Los objetivos inmediatos son, pues, los siguientes: i) mejorar la seguridad alimentaria aumentando y estabilizando la producción y diversificando los ingresos; ii) potenciar la capacidad de acción de las instituciones de base y de las mujeres; y iii) mejorar la situación en materia de salud y saneamiento, de conformidad con la estrategia del FBS. Para alcanzar esos objetivos, el proyecto girará en torno a los siguientes ejes:²

- **enfoque participativo.** El proyecto prestará apoyo a las iniciativas prioritarias que determinen los grupos y las aldeas. Sólo intervendrá en respuesta a una demanda efectiva de la población, siempre que los beneficiarios se comprometan a contribuir a la inversión propuesta;

² La articulación del objetivo general, los objetivos concretos y los resultados del proyecto figura en el marco lógico del apéndice III.

- **descentralización.** Para que resulte efectivo, el enfoque participativo ha de combinarse con la descentralización de la responsabilidad de aprobar microproyectos comunitarios en favor de las organizaciones rurales y sus federaciones. Los procedimientos serán lo más transparentes que sea posible y el plazo de ejecución habrá de ser lo más breve posible;
- **delegación de funciones.** Los beneficiarios se encargarán de la administración del proyecto en el transcurso de su ejecución;
- **viabilidad.** El proyecto sólo prestará apoyo a las actividades viables desde el punto de vista social y económico; y
- **relaciones contractuales.** Como en la primera fase, el proyecto recurrirá a organizaciones privadas con experiencia, ONG y organismos públicos para la ejecución de las actividades.

C. Componentes

20. El proyecto constará de cuatro componentes: la creación de organizaciones rurales, un fondo de desarrollo rural, la promoción de servicios de apoyo y la administración del proyecto.

21. **Creación de organizaciones rurales.** Partiendo de criterios basados en la pobreza, el proyecto seleccionará un mayor número de aldeas en las que llevará a cabo una campaña de información sobre las modalidades y criterios de apoyo al proyecto. Un equipo de agentes sobre el terreno (un hombre y una mujer) aplicarán métodos participativos para facilitar el análisis de las limitaciones y prioridades que efectuarán los miembros del grupo-objetivo, asegurando la participación de los estratos más pobres de la población rural en el análisis. De esta manera se determinarán los microproyectos que reúnan las condiciones pertinentes. A continuación se formarán nuevos grupos o se fortalecerán los ya existentes mediante actividades de alfabetización funcional y de capacitación técnica y de gestión. Aplicando enfoques participativos y criterios de idoneidad determinados de antemano, los agentes sobre el terreno velarán por que las mujeres puedan beneficiarse cumplidamente de la actividad de capacitación. A partir de las experiencias positivas acumuladas en la primera fase se instará a los grupos que funcionen adecuadamente a formar federaciones de grupos.

22. Se prestará especial atención a la educación en materia de nutrición e higiene, que comprenderá también demostraciones de preparación de alimentos especiales para lactantes, que son el grupo más vulnerable desde el punto de vista nutricional. Durante la fase de observación e investigación, que ocupará el primer año de ejecución, se determinará el contenido concreto de estas actividades. Se ha previsto un importante programa de capacitación del personal que constará de cursillos de introducción y cursillos de actualización. Los fondos del proyecto sufragarán los costos de un especialista en nutrición, tres equipos de agentes sobre el terreno para la educación nutricional y 18 equipos centrados en el fomento de grupos y la identificación de microproyectos. Además, financiarán el equipo de transporte, el material didáctico, las misiones de apoyo y los gastos de funcionamiento.

23. **Fondo de Desarrollo Rural.** Consta de dos fondos independientes: el Fondo de Seguridad Alimentaria (FSA) y el Fondo de Infraestructura Rural (FIR).

24. El FSA financiará mediante donaciones microproyectos que fomenten la producción, comercialización y elaboración de productos agropecuarios. También apoyará actividades no agrícolas generadoras de ingresos. Los recursos del FSA complementarán los de los grupos que lleven a cabo el microproyecto. Está prevista una media de USD 2 500 por microproyecto durante los ocho años de ejecución y se calcula que podrán financiarse unos 1 000 microproyectos de seguridad alimentaria. El FIR financiará la rehabilitación o construcción de infraestructura rural económica y social y prestará apoyo a los trabajadores calificados que contraten las pequeñas empresas u ONG cuando sea necesario. La escasez de capital limita el número de pequeñas empresas de construcción y

las ya existentes encuentran dificultades para participar en las licitaciones oficiales a causa de los requisitos financieros establecidos. El proyecto impartirá capacitación en materia de gestión a pequeños empresarios y a los trabajadores por contrata que estén interesados.

25. **Promoción de servicios de microfinanciación.** El proyecto apoyará la creación de una red de unos 40 bancos comunales locales que prestarán servicios financieros rurales. El enfoque consiste en movilizar los ahorros, lograr que cada banco acumule sus propios recursos de capital y utilizar paralelamente la refinanciación. Cuando esté en pleno funcionamiento, la red contará con unos 15 000 miembros y se fomentarán al menos dos asociaciones de bancos locales, que apoyarán la asignación de la refinanciación. Una ONG ejecutará este componente con asistencia técnica de un organismo externo especializado (encargado de la capacitación y del seguimiento de las actividades). La ONG creará un equipo especializado integrado por un coordinador, cuatro agentes sobre el terreno (hombres y mujeres) y personal de apoyo. A los cinco años, el equipo establecerá un servicio privado de apoyo a la red que prestará servicios remunerados de capacitación y control. El proyecto financiará la construcción de bancos comunales, el suministro de equipo básico y material didáctico, los gastos de funcionamiento del equipo de la ONG y la asistencia técnica, así como una línea de crédito limitada para suministrar refinanciación a los bancos comunales que cumplan las condiciones prescritas.

26. Mediante el FSA, el proyecto también prestará apoyo a la investigación aplicada relativa a los métodos de protección vegetal y al agropastoralismo. Es posible que en el transcurso de la ejecución se determinen otras áreas de investigación. Las actividades de extensión y capacitación pecuaria se dirigirán en particular a las especies que tienen interés para la mujer. Se han asignado recursos para financiar la difusión de los resultados obtenidos por el programa de investigación aplicada.

27. **Administración del proyecto.** Dado el carácter innovador del proyecto, la ejecución se estructurará en tres fases sucesivas (un ciclo de dos años seguido por dos ciclos trienales). Los ciclos segundo y tercero irán precedidos de un examen a fondo que realizarán conjuntamente el Gobierno, el FIDA, el FBS en cuanto institución cofinanciadora, la asociación y los beneficiarios. El examen analizará los resultados obtenidos y recomendará las modalidades para la siguiente fase. Durante el primer ciclo, el proyecto será dirigido por una unidad de administración del proyecto (UAP) reducida, dependiente del Ministerio de Agricultura, compuesta de un coordinador, los jefes de dos unidades sobre el terreno, tres contables principales, un inspector administrativo, un especialista en seguimiento y evaluación (SyE) y tres secretarios. Antes de la puesta en marcha del proyecto, se creará una asociación para la seguridad alimentaria en Guéra septentrional, en la que figurarán representantes de agrupaciones comunitarias y ONG. La asociación se regirá por el derecho privado. Durante el primer ciclo, participará en la preparación del plan de trabajo y presupuesto y dirigirá el proceso de aprobación de los microproyectos comunitarios. En el tercer año del proyecto, el Ministerio de Promoción Económica, Desarrollo y Cooperación confiará a la asociación la plena responsabilidad por la administración del proyecto. La asociación creará tres unidades sobre el terreno, uno para cada distrito de la zona del proyecto, mientras que la unidad de Mongo se encargará de la coordinación general. Compondrán el órgano ejecutivo de la asociación un coordinador, dos jefes de unidad, tres contables principales, un inspector administrativo, un especialista en seguimiento y evaluación (SyE) y tres secretarios. La asociación contratará al personal, que estará sometido a la autoridad de su junta directiva. En el Ministerio de Agricultura se creará una unidad de seguimiento que constará de un especialista en SyE y un secretario. Se empleará el sistema de SyE elaborado durante la primera fase, que se incorporará a la unidad sobre el terreno de Mongo. Durante el primer año del proyecto se efectuará una encuesta de base de carácter socioeconómico, que se actualizará cada dos años, para evaluar el impacto del proyecto. Dado el carácter innovador del proyecto, la ejecución se estructurará en tres fases sucesivas, cada una de ellas precedida de un examen a fondo que realizarán conjuntamente el Gobierno, el FIDA, el FBS en cuanto institución cofinanciadora, la asociación y los beneficiarios. El examen analizará los resultados obtenidos y recomendará las modalidades para la siguiente fase.

D. Costos y financiación

28. Los costos totales del proyecto se estiman en USD 17,63 millones, un 27% de los cuales serán en divisas. Los costos comprenden un 10% por concepto de imprevistos de orden físico para todos los elementos, salvo la asistencia técnica y los sueldos. El total de imprevistos asciende a un 17% de los costos básicos. En el cuadro 1 figura un resumen de los costos del proyecto.

29. El proyecto se financiará mediante un préstamo del FIDA en condiciones muy favorables por una cuantía equivalente a USD 11,02 millones, esto es, el 63% de los costos totales; una donación del FIDA de USD 650 000 (el 4%), que sufragará parte de los gastos de asistencia técnica; una donación en francos belgas equivalente a USD 3,68 millones (el 21%) procedente del Fondo Belga de Supervivencia, que sufragará los gastos de la educación nutricional, los pozos comunitarios, la reparación de los pozos entubados y las letrinas; productos alimenticios locales suministrados por el Programa Mundial de Alimentos para crear bancos de cereales por un valor de USD 334 000 (el 2%); material y mano de obra locales aportados por los beneficiarios, por un valor estimado de USD 780 000 (el 4%); y una contribución del Gobierno que cubrirá todos los impuestos y derechos por un valor estimado de USD 1,16 millones, equivalente al 7% del total.

E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría

30. **Adquisiciones.** La UAP, durante los primeros dos años, y la asociación para la seguridad alimentaria, a partir del tercer año, se encargarán de todas las adquisiciones. La adquisición de vehículos, equipo y material se agrupará en la medida de lo posible. Los contratos correspondientes a estos elementos cuyo valor sobrepase USD 100 000 se adjudicarán mediante licitación internacional. Se aplicarán los procedimientos de licitación nacional para los contratos superiores a USD 20 000 e inferiores a USD 100 000, y se recurrirá al cotejo local de precios cuando la adquisición sea inferior a USD 20 000 pero superior a USD 1 000. La prestación de servicios (como, por ejemplo, la capacitación, la alfabetización y el control de las obras) se llevará a cabo mediante contratación directa de proveedores calificados procedentes del sector público o privado o de ONG. En virtud de un acuerdo suscrito con el Ministerio de Planificación para un período de ocho años la ejecución del componente de microfinanciación se encomendará a *Secours catholique et développement*. Todas las adquisiciones destinadas a las obras públicas que se han de ejecutar en el marco del componente de microfinanciación se ajustarán a los procedimientos de cotejo local de precios. Los microproyectos, incluso los relativos a obras públicas, los ejecutarán grupos de beneficiarios que recibirán apoyo de los agentes sobre el terreno, mientras que los contratos inferiores a XAF 7,5 millones se llevarán a cabo mediante contratación directa tras consultar a tres proveedores. Los contratos que superen esta cifra se adjudicarán de acuerdo con los procedimientos de licitación nacional.

31. **Desembolsos y contribución del Gobierno.** La UAP abrirá una cuenta especial en un banco aceptable para el FIDA, que hará en ella un depósito en CFAF equivalente a un monto máximo de USD 900 000. En el tercer año del proyecto, los fondos de la cuenta especial se transferirán a una nueva cuenta especial que se abrirá a nombre de la asociación para la seguridad alimentaria. El FIDA repondrá los fondos previa presentación de una solicitud de retiro de fondos por el prestatario a la institución cooperante, de conformidad con los procedimientos establecidos para la administración de la cuenta especial. Los gastos se documentarán en su totalidad, con excepción de los especificados en el convenio de financiación. En este último caso la asociación guardará la documentación original para que puedan inspeccionarla las misiones de supervisión y auditoría. La contribución del Gobierno se calcula en USD 1,16 millones a lo largo de ocho años. El Gobierno sufragará los impuestos y derechos sobre los bienes y servicios financiados con cargo al préstamo y la donación del FIDA. El Gobierno depositará una suma en CFAF equivalente a USD 15 000 al año para compensar los impuestos locales relativos a los gastos de funcionamiento financiados con cargo al préstamo del FIDA.

CUADRO 1: RESUMEN DE LOS COSTOS DEL PROYECTO^a
(en miles de USD)

| Componentes | Moneda nacional | Divisas | Total | % de divisas | % del costo básico |
|---|-----------------|--------------|---------------|--------------|--------------------|
| Creación de organizaciones rurales | 1 925 | 754 | 2 679 | 28 | 18 |
| Fondo de desarrollo rural | 7 110 | 1 524 | 8 634 | 18 | 57 |
| Promoción de servicios de microfinanciación | 896 | 815 | 1 712 | 48 | 11 |
| Administración del proyecto | 1 160 | 913 | 2 073 | 44 | 14 |
| Costos básicos totales | 11 091 | 4 006 | 15 097 | 27 | 100 |
| Imprevistos de orden físico | 913 | 288 | 1 201 | 24 | 8 |
| Imprevistos por alza de precios | 923 | 409 | 1 332 | 31 | 9 |
| Costos totales del proyecto | 12 927 | 4 703 | 17 631 | 27 | 117 |

^a La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con el total por haberse redondeado las cifras.

CUADRO 2: PLAN DE FINANCIACIÓN^a
(en miles de USD)

| Componentes | Préstamo del FIDA | | Donación del FIDA | | FBS | | PMA | | Gobierno | | Beneficiarios | | Total | | Divisas | Moneda nacional (excluidos impuestos) | Derechos e impuestos |
|---|-------------------|-----------|-------------------|----------|--------------|-----------|------------|----------|--------------|----------|---------------|----------|---------------|------------|--------------|---------------------------------------|----------------------|
| | Cuantía | % | Cuantía | % | Cuantía | % | Cuantía | % | Cuantía | % | Cuantía | % | Cuantía | % | | | |
| Creación de organizaciones rurales | 2 150 | 71 | - | - | 703 | 23 | - | - | 166 | 6 | - | - | 3 019 | 17 | 877 | 1 976 | 166 |
| Fondo de desarrollo rural | 5 636 | 55 | - | - | 2 826 | 28 | 334 | 3 | 694 | 7 | 784 | 8 | 10 274 | 58 | 1 855 | 7 725 | 694 |
| Promoción de servicios de microfinanciación | 1 227 | 62 | 650 | 33 | - | - | - | - | 113 | 6 | - | - | 1 990 | 11 | 917 | 960 | 113 |
| Administración del proyecto | 2 010 | 86 | - | - | 151 | 6 | - | - | 186 | 8 | - | - | 2 348 | 13 | 1 054 | 1 108 | 186 |
| Desembolso total | 11 024 | 63 | 650 | 4 | 3 680 | 21 | 334 | 2 | 1 159 | 7 | 784 | 4 | 17 631 | 100 | 4 703 | 11 768 | 1 159 |

^a La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con el total por haberse redondeado las cifras.

32. **Auditoría.** La UAP durante el primer ciclo, de dos años, y la asociación para la seguridad alimentaria a partir del tercer año, y todos los asociados en la ejecución abrirán y mantendrán cuentas separadas de conformidad con los principios de contabilidad aceptados internacionalmente. Un auditor externo acreditado comprobará anualmente estas cuentas con arreglo a los procedimientos establecidos por el FIDA. El auditor emitirá un dictamen específico sobre el empleo de la cuenta especial, la declaración de gastos, las operaciones de los asociados en la ejecución, los procedimientos de presupuestación y adquisición aplicados por la asociación, los métodos de administración del personal de la asociación y de los asociados y los ajustes necesarios en el manual de operaciones.

33. **Informes.** El coordinador redactará informes semestrales en los que comparará las realizaciones del proyecto con los programas de trabajo y los presupuestos en curso y examinará las posibles limitaciones y ajustes en relación con los resultados. A final del año se confeccionará un informe anual y un informe financiero que el coordinador de la UAP, durante el ciclo inicial de dos años, y el presidente de la asociación para la seguridad alimentaria, a partir del tercer año, presentarán al comité consultivo de coordinación (CCC), para que éste formule observaciones, antes de enviarlo al Ministerio de Planificación y al FIDA no más tarde del 1° de julio.

F. Organización y administración

34. Partiendo de la experiencia acumulada durante la primera fase, la estructura de administración propuesta deberá cumplir varios requisitos: poseer autonomía local, reflejar la política de reducción de la intervención del Estado en la economía para propiciar la participación de los beneficiarios en la administración y ser una estructura reducida y rentable. Para aplicar un enfoque de ejecución participativo hace falta también que la facultad de aprobación de las actividades haya sido descentralizada y no esté alejada de los posibles beneficiarios y, a escala regional, nacional e internacional, procedimientos rápidos y flexibles que sirvan para satisfacer la demanda expresada. En consecuencia, en las estructuras de administración del proyecto deberán estar presentes: i) los grupos de interesados; ii) los organismos de ejecución; iii) la asociación para la seguridad alimentaria en la región de Guéra septentrional; iv) la UAP; v) el Comité Consultivo de Coordinación (CCC); y vi) el Ministerio de Agricultura y el Ministerio de Promoción Económica, Desarrollo y Cooperación.

35. **Grupos de interesados que ejecutan microproyectos prioritarios.** De no existir, se formarán con carácter voluntario grupos de interesados sobre la base de la confianza mutua y los intereses comunes. Formarán parte de los grupos hombres, mujeres, u hombres y mujeres juntos, con arreglo a lo que decida la población local. Los agentes sobre el terreno velarán por que los intereses de la mujer estén representados debidamente y por que las mujeres constituyan como mínimo el 55% de los miembros y de los órganos de gestión, en función de la proporción de hombres y mujeres en la zona del proyecto. Cada grupo formará una mesa compuesta por un presidente, un secretario, un tesorero y, en caso necesario, un miembro con responsabilidades técnicas. El proyecto prestará apoyo a la creación de federaciones de grupos que se integrarán en la asociación para la seguridad alimentaria.

36. **Organismos de ejecución.** Para ejecutar las actividades del proyecto se contratarán organismos de ejecución externos procedentes de los sectores público y privado y del sector de las ONG. La selección de los organismos de ejecución de los microproyectos la efectuarán los grupos de interesados de acuerdo con la asociación para la seguridad alimentaria. Otras actividades se ejecutarán en función de las atribuciones y modalidades estipuladas en el manual de operaciones de las asociaciones aprobado por el FIDA. Para garantizar la continuidad y para que disminuya el riesgo de que se suministren con excesivo retraso los bienes y servicios de carácter estacional, se concertarán acuerdos de ejecución de dos años.

37. **La asociación para la seguridad alimentaria en la región de Guéra septentrional y la UAP.** Durante el ciclo inicial, de dos años, la administración financiera del proyecto se encomendará a una UAP dependiente del Ministerio de Agricultura, mientras que la asociación, que se registrará por el derecho privado, participará en la preparación del plan de trabajo y el presupuesto y dirigirá el proceso de aprobación de los microproyectos. Desde el tercer año en adelante, todas las responsabilidades administrativas se transferirán a la asociación. Estará integrada por representantes de los grupos de interesados, de sus federaciones y de ONG presentes en la zona del proyecto. La asamblea general elegirá al presidente de la asociación entre los representantes de los grupos de interesados, y el vicepresidente será uno de los representantes de las ONG. Los grupos de interesados contarán con una mayoría simple de votos en la asamblea. La asociación firmará con el Ministerio de Planificación un acuerdo de ejecución, al que se adjuntará el manual de operaciones. La programación se basará en ciclos bienales. La asociación establecerá unidades sobre el terreno en los tres distritos, en cada uno de los cuales, designará a un jefe de unidad, un contable principal y un secretario. El jefe de la unidad de Mongo, que ejercerá funciones de coordinación, cumplirá el cometido de supervisar las demás unidades. Al contratar al personal del proyecto, y en caso de igualdad de aptitudes, se dará prioridad a las mujeres al asignar las plazas sobre el terreno y los cargos administrativos.

38. **El Comité Consultivo de Coordinación (CCC).** El CCC estará formado por representantes de los servicios públicos, del sector privado, de ONG y de los interesados, bajo la presidencia de un representante del Ministerio de Promoción Económica, Desarrollo y Cooperación. Estos representantes prestarán asesoramiento sobre los programas de trabajo y presupuestos bienales que deberán presentar el coordinador de la UAP, durante el primer ciclo, y el presidente de la asociación para la seguridad alimentaria durante los ciclos segundo y tercero. El CCC deliberará también sobre cuestiones generales estratégicas o de coordinación. La unidad de seguimiento del Ministerio de Agricultura presentará directamente sus informes al CCC.

39. **Ministerio de Agricultura y Ministerio de Promoción Económica, Desarrollo y Cooperación.** Incumbe al Ministerio de Agricultura la responsabilidad general del proyecto en cuanto representante del prestatario. El Ministro de Promoción Económica, Desarrollo y Cooperación, o su representante, presidirá el CCC y aprobará los programas de trabajo y presupuestos bienales previa consulta con el CCC. A partir del tercer año del programa, todas las demás responsabilidades se delegarán en la asociación en virtud del Acuerdo de Ejecución.

G. Justificación económica

40. El proyecto se ejecutará en unas 400 aldeas, las dos terceras partes de las existentes en la zona. Suponiendo una media de 2,5 grupos por aldea o un total de 1 000 grupos participantes en el proyecto, y suponiendo que cada grupo cuente con unos 20 miembros, de los cuales algunos pertenecerán a la misma familia, puede calcularse que se beneficiarán directamente del proyecto unas 15 000 familias ó 90 000 personas. Esta cifra representa cerca del 35% de la población de la zona. Sin embargo, algunas de las actividades del proyecto tendrán un impacto muy superior, como es el caso de las inversiones en infraestructura y de las actividades relativas a la seguridad alimentaria (por ejemplo, los bancos de cereales y de semillas). Cuando esté en pleno funcionamiento, la red de microfinanciación constará de unos 17 400 miembros, que estarán habilitados para tomar en préstamo una suma anual de al menos XAF 25 000 por miembro.

41. El proceso participativo de determinación de microproyectos dificulta la estimación del flujo de beneficios previsto. No se ha llevado a cabo un análisis de ese tipo a fin de que el personal de administración, los supervisores y los encargados de la evaluación del proyecto no partan de objetivos cuantitativos y no orienten las actividades del proyecto en función de esos objetivos, aun cuando la demanda efectiva y el enfoque participativo dieran otros resultados. Por ese motivo no se puede efectuar un análisis exacto de costos y beneficios. No obstante, para que los interesados emprendan las actividades agrícolas más apropiadas se han preparado modelos financieros que sin excepción alguna indican una rentabilidad satisfactoria de las inversiones propuestas.

42. **Las mujeres.** El enfoque del proyecto se orienta a una participación equitativa de la mujer (de un 55%, de conformidad con la proporción de la población femenina en la zona del proyecto) en la toma de decisiones y en la asignación de los recursos del proyecto, tanto por lo que respecta al proyecto en su conjunto como a escala comunitaria. Las actividades del proyecto se centrarán en las inversiones que sirvan para mejorar la condición de la mujer, aunque sin marginar al hombre. De esa manera mejorarán las condiciones laborales de la mujer, aumentará el bienestar en el hogar cuando la mujer tenga un mayor control de los recursos gracias a las mejores condiciones de salud y nutrición y al aumento de la matriculación escolar, y las actividades resultarán más sostenibles gracias, por ejemplo, a un aumento de la tasa de reembolso en los planes de microfinanciación.

H. Riesgos

43. **Riesgos.** Al aplicar un enfoque participativo y al satisfacer exclusivamente la demanda efectiva, el proyecto no comportará innovaciones técnicas que no hayan sido experimentadas, pero ayudará a los interesados a realizar actividades económicas con las que estén familiarizados y que sepan ejecutar, gracias, también, a la capacitación impartida. Parece, pues, que los riesgos técnicos son mínimos. En cambio, los riesgos climáticos son considerables y el proyecto se centrará en las inversiones que contribuyan a estabilizar la producción y diversificar los ingresos. El proyecto comportará también una descentralización efectiva y la reducción del papel del Gobierno en su administración. Aunque este tipo de descentralización ha dado resultados positivos en otros países de la región, en el caso del Chad supone una innovación, por lo que existe el riesgo de confusión de funciones entre los distintos participantes. Este riesgo se reducirá al mínimo llevando a cabo una supervisión estrecha durante el período inicial de ejecución.

I. Impacto ambiental

44. **Medio ambiente.** Dado su carácter y su volumen, las actividades del proyecto no tendrán un impacto negativo en el medio ambiente, pero es posible que, a escala local, el desarrollo de los planes de riego de las tierras bajas perturbe un sistema ecológico frágil y ponga en peligro determinadas especies de la flora y la fauna. Por otra parte, si no se diseñan cuidadosamente, se puede provocar un problema de erosión. Sin embargo, el desarrollo de estos planes favorece la recuperación del nivel freático y la reforestación. Otras posibles actividades del proyecto, como la construcción de estructuras de conservación del agua y del suelo, contribuirán a reducir algunos de los efectos negativos actuales. Con la apertura de caminos vecinales aumentarán también las oportunidades de exportar leña a los centros urbanos. Al centrarse exclusivamente en la reparación de tramos clave de caminos vecinales existentes, las actividades del proyecto deberán tener repercusiones positivas en el medio ambiente al impedir la creación de cárcavas durante la estación lluviosa.

J. Características innovadoras

45. El proyecto aplicará enfoques que ya se han incorporado a otros proyectos del FIDA pero que, en el caso del Chad, constituyen una innovación. Cabe mencionar los siguientes: i) un enfoque participativo, que servirá para que la población vulnerable y las mujeres participen plenamente en la toma de decisiones y en la asignación y la administración de los recursos, y un enfoque basado en la demanda, en virtud del cual no se emprenderá actividad alguna que no pongan en marcha los propios interesados; ii) fijar como objetivo del proyecto que las mujeres representen el 55% de los beneficiarios; y iii) encomendar la administración del proyecto a un órgano descentralizado, una asociación autónoma que representa a los interesados. Estos elementos forman parte decisiva de la estrategia del FIDA encaminada a seguir potenciando la capacidad de acción de la población pobre y a mejorar la gestión pública mediante mecanismos institucionales descentralizados.

PARTE III – INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS

46. Un Convenio de Financiación entre la República del Chad y el FIDA constituye el instrumento jurídico para la concesión de la asistencia financiera propuesta al receptor. Se acompaña como anexo un resumen de las garantías suplementarias importantes incluidas en el acuerdo de financiación negociado.

47. La República del Chad está facultada por su legislación para contraer empréstitos con el FIDA.

48. Me consta que la asistencia financiera propuesta se ajusta al Convenio Constitutivo del FIDA.

PARTE IV – RECOMENDACIÓN

49. Recomiendo a la Junta Ejecutiva que apruebe la asistencia financiera propuesta de acuerdo con los términos de la resolución siguiente:

RESUELVE: que el Fondo conceda un préstamo a la República del Chad, en diversas monedas, por una cantidad equivalente a ocho millones doscientos cincuenta mil Derechos Especiales de Giro (DEG 8 250 000), con vencimiento el 15 de diciembre de 2039, o antes de esta fecha, y un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual, el cual, con respecto a los demás términos y condiciones, se ajustará sustancialmente a los presentados a la Junta Ejecutiva en este Informe y Recomendación del Presidente.

RESUELVE ADEMÁS: que el Fondo conceda una donación a la República del Chad, en diversas monedas, por una cantidad equivalente a seiscientos cincuenta mil dólares estadounidenses (USD 650 000), la cual, con respecto a los demás términos y condiciones, se ajustará sustancialmente a los presentados a la Junta Ejecutiva en este Informe y Recomendación del Presidente

Fawzi H. Al-Sultan
Presidente

RESUMEN DE LAS GARANTÍAS SUPLEMENTARIAS IMPORTANTES INCLUIDAS EN EL CONVENIO DE FINANCIACIÓN NEGOCIADO

(Negociaciones sobre la financiación concluidas el 24 de marzo de 2000)

1. El proyecto se dividirá en tres ciclos, un primer ciclo de una duración de dos años y dos ciclos de una duración de tres años cada uno. A la conclusión del segundo y quinto año se llevará a cabo un examen de final de ciclo. Durante el primer ciclo del proyecto, la gestión financiera, la ejecución y el seguimiento de las actividades se asignarán a una Unidad provisional de coordinación del proyecto (UPC) dependiente del Ministerio de Agricultura. La UPC establecerá dependencias sobre el terreno en los tres distritos del proyecto. Durante ese primer ciclo, una Asociación de derecho privado legalmente constituida aprobará los microproyectos y participará con la UPC en la elaboración de los programas de trabajo y presupuestos (PTP) bienales.
2. Al final del primer ciclo, todas las facultades de gestión de la UPC se transferirán a una dependencia ejecutiva establecida en el marco de la Asociación. El Ministerio de Promoción Económica, Desarrollo y Cooperación asignará a esa Asociación la programación, la gestión financiera, la ejecución y el seguimiento de las actividades del proyecto sobre la base de un acuerdo de delegación de competencias.
3. El Gobierno de la República del Chad (el Gobierno) pondrá a disposición de la UPC durante el primer ciclo, y de la Asociación durante los ciclos siguientes, los recursos del préstamo y de la donación de conformidad con lo dispuesto en los PTP bienales y con arreglo a los procedimientos nacionales habituales en materia de asistencia para el desarrollo, a los efectos de ejecutar el proyecto.
4. El Gobierno proporcionará a la UPC y a la Asociación fondos de contrapartida procedentes de sus propios recursos por una cantidad global de USD 1 159 000 de conformidad con sus procedimientos nacionales habituales en materia de asistencia para el desarrollo. Para ello, el Gobierno hará un depósito inicial en CFAF de sus propios recursos equivalente a USD 15 000, que corresponderá al monto de los impuestos relacionados con los gastos de funcionamiento. Los depósitos sucesivos, de USD 15 000 cada uno, deberán hacerse obligatoriamente antes del 31 de enero de cada año.
5. El Gobierno se compromete a pagar el impuesto sobre el valor añadido y todos los impuestos aplicados a los bienes y servicios importados para el proyecto, así como los derechos de registro correspondientes, abonando esos cargos a los proveedores mediante cheque de la tesorería.
6. El Gobierno asegurará que los fondos procedentes de la donación del Fondo Belga de Supervivencia (FBS) se pongan a disposición de la UPC durante el primer ciclo, y de la Asociación en los ciclos siguientes, de conformidad con las disposiciones de los PTP bienales.
7. Con objeto de seguir prácticas medioambientales idóneas, el Gobierno adoptará, en relación con el proyecto, las medidas necesarias en materia de utilización de plaguicidas y se asegurará de que ninguno de los plaguicidas adquiridos en el marco del proyecto figure entre los prohibidos por el Código Internacional de Conducta para la Distribución y Utilización de Plaguicidas de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), tal como se enmiende de tiempo en tiempo, o esté incluido en los cuadros 1 (extremadamente peligrosos) o 2 (muy peligrosos) de la clasificación de plaguicidas por su grado de riesgo recomendada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) y orientaciones para esa clasificación, 1996-1997, tal como se enmiende de tiempo en tiempo.

ANEXO

8. El Gobierno concertará un seguro para el personal del programa que lo proteja frente a enfermedades y accidentes, con arreglo a las prácticas habituales en vigor en su territorio.

9. Sobre la base de una análoga competencia, se dará prioridad a las mujeres a fin de que, de ser posible, al menos la mitad de los funcionarios del proyecto sean mujeres. Todo el personal deberá ser contratado mediante concurso abierto a las personas procedentes del sector privado. Todos los contratos de trabajo se concertarán por una duración de dos años y serán renovables.

10. Se establecerán las condiciones siguientes como condiciones adicionales para la efectividad del Convenio de Financiación:

- a) que se haya constituido la Asociación para la seguridad alimentaria de la región de Guéra Septentrional, de conformidad con las leyes vigentes en la República del Chad y sobre la base de un estatuto aceptable para el FIDA tanto en su forma como en su fondo;
- b) que se haya abierto la Cuenta del Proyecto en una institución financiera aceptable para el FIDA y que el Gobierno haya depositado en ella los fondos de contrapartida;
- c) que el manual de operaciones haya sido aprobado por el FIDA; y
- d) que el Gobierno haya presentado al FIDA un dictamen jurídico favorable, emitido por el Tribunal Supremo (o cualquier otra autoridad judicial reconocida por el Fondo) y aceptable tanto en su forma como en su fondo.

11. Se establecerán las condiciones siguientes como condiciones previas al desembolso de los recursos del préstamo y de la donación:

- a) no podrá efectuarse ningún retiro de fondos para sufragar gastos relacionados con actividades del proyecto antes de que se haya completado la contratación de todo el personal;
- b) no podrá efectuarse ningún retiro de fondos correspondientes a la partida Crédito del cuadro que figura en el anexo 2 del Convenio de Financiación antes de que se haya firmado el contrato entre la institución de microcrédito seleccionada y la UPC para el primer ciclo; y
- c) a partir del tercer año del proyecto, no podrá efectuarse ningún retiro de fondos para sufragar gastos de ninguna de las partidas antes de que se lleve a cabo el primero de los exámenes de final de ciclo.

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/ | |
| Agriculture and Food | | Total expenditure (% of GDP) 1996 1/ | |
| Food imports as percentage of total merchandise imports 1997 1/ | 24 | Total external debt (USD million) 1997 1/ | |
| Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 1995-97 1/ | 27 | Present value of debt (as % of GNP) 1997 1/ | |
| Food production index (1989-91=100) 1995-97 1/ | 117.5 | Total debt service (% of exports of goods and services) 1997 1/ | |
| Land Use | | Nominal lending rate of banks, 1997 1/ | |
| Arable land as % of land area, 1996 1/ | 2.6 | Nominal deposit rate of banks, 1997 1/ | |
| 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*, 19992/ World Bank, *Atlas*, 19993/ 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 |
| Total COÛTS 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 |



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

| | FIDA | | DON FIDA | | FSB | | PAM | | Gouvernement | | Bénéficiaires | | Total | | Devises | (Devises | Droits | |
|-------------------------------------|---------------|-------------|------------|------------|--------------|-------------|------------|------------|--------------|-------------|---------------|------------|---------------|--------------|--------------|---------------|--------------|-------|
| | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % | | Taxes) | & | Taxes |
| 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 Équipement | 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 | |

7





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 œuvre.** Pour l'exécution des activités autres que les microprojets d'une durée qui excède une année, l'Association signera des Conventions de mise en œuvre 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 œuvre 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 œuvre, 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 œuvre du projet et sera annexé à la convention de délégation de Maîtrise d'Ouvrage et aux conventions de mise en œuvre. Il couvrira tous les aspects de mise en œuvre 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.

ORGANIGRAMME
