



**FIDA**  
**FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA**  
**Junta Ejecutiva – 71° período de sesiones**  
Roma, 6 y 7 de diciembre de 2000

**INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE**

A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO A LA

**REPÚBLICA DEL SENEGAL**

PARA EL

**PROYECTO DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE ALDEAS – FASE II**

**ÍNDICE**

	<b>PÁGINA</b>
<b>EQUIVALENCIAS MONETARIAS</b>	<b>iii</b>
<b>PESOS Y MEDIDAS</b>	<b>iii</b>
<b>ABREVIATURAS Y SIGLAS</b>	<b>iii</b>
<b>MAPA DE LA ZONA DEL PROYECTO</b>	<b>iv</b>
<b>RESUMEN DEL PRÉSTAMO</b>	<b>v</b>
<b>SINOPSIS DEL PROYECTO</b>	<b>vi</b>
<b>PARTE I – LA ECONOMÍA, EL CONTEXTO SECTORIAL Y LA ESTRATEGIA DEL FIDA</b>	<b>1</b>
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 Senegal	3
<b>PARTE II – EL PROYECTO</b>	<b>5</b>
A. Zona del proyecto y grupo-objetivo	5
B. Objetivos y alcance	6
C. Componentes	6
D. Costos y financiación	8
E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría	9
F. Organización y administración	10
G. Justificación económica	12
H. Riesgos	13
I. Impacto ambiental	14
J. Características innovadoras	14
<b>PARTE III – INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS</b>	<b>14</b>
<b>PARTE IV – RECOMENDACIÓN</b>	<b>14</b>
 <b>ANEXO</b>	
 <b>RESUMEN DE LAS GARANTÍAS SUPLEMENTARIAS IMPORTANTES     INCLUIDAS EN EL CONVENIO DE PRÉSTAMO NEGOCIADO</b>	  <b>15</b>



**APÉNDICES**

	<b>Página</b>
<b>I. COUNTRY DATA</b> (DATOS SOBRE EL PAÍS)	<b>1</b>
<b>II. PREVIOUS IFAD LOANS TO SENEGAL</b> (PRÉSTAMOS ANTERIORES DEL FIDA AL SENEGAL)	<b>2</b>
<b>III. DYNAMIC LOGICAL FRAMEWORK</b> (MARCO LÓGICO DINÁMICO)	<b>3</b>
<b>IV. COÛTS ET FINANCEMENT</b> (COSTOS Y FINANCIACIÓN)	<b>6</b>
<b>V. ORGANISATION ET GESTION</b> (ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN)	<b>7</b>

### EQUIVALENCIAS MONETARIAS

Unidad monetaria	=	Franco CFA (XOF)
USD 1,00	=	XOF 600
XOF 1,00	=	USD 0,0167

### 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 <sup>2</sup> )	=	10,76 pies cuadrados
1 acre (ac)	=	0,405 hectáreas (ha)
1 hectárea (ha)	=	2,47 acres

### ABREVIATURAS Y SIGLAS

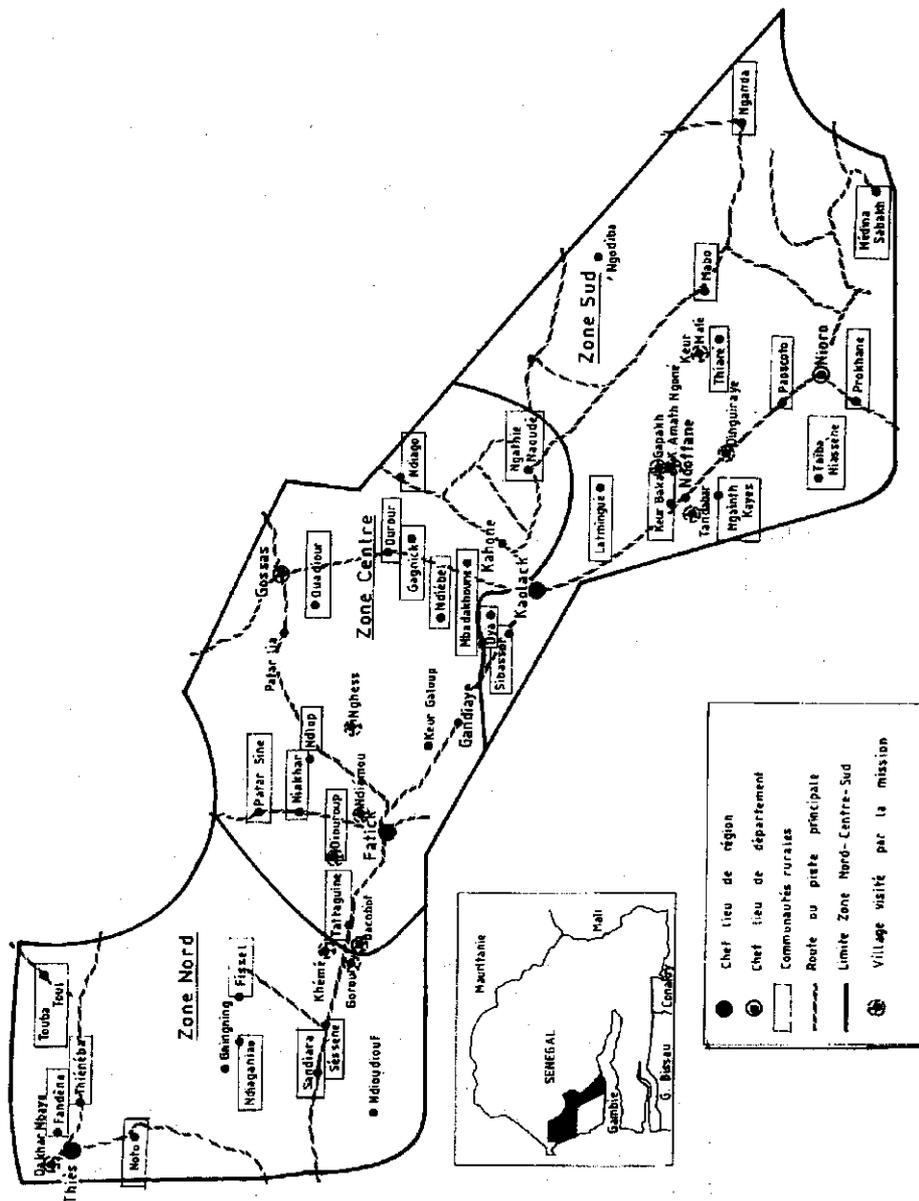
BOAD	Banco de Desarrollo del África Occidental
CDP	Comité de Dirección del Proyecto
COSOP	Documento sobre oportunidades estratégicas nacionales
ECOGC	<i>Evaluation des capacités villageoises d'organisation et de gestion</i> (Evaluación de las capacidades de organización y gestión de los campesinos)
GTZ	Organismo Alemán para la Cooperación Técnica
JGA	Junta general de aldea
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
SARV	<i>Situation annuelle de référence villageoise</i> (Referencia socioeconómica anual de la aldea)
SyE	Seguimiento y evaluación
UACP	Unidad de Administración y Coordinación del Proyecto
UE	Unión Europea
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

## GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL SENEGAL

### Ejercicio fiscal

1º enero – 31 diciembre

## MAPA DE LA ZONA DEL PROYECTO



**Fuente:** Proyecto de Organización y Gestión de Aldeas – Fase I (Ministerio de Agricultura)

*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 demarcación de las fronteras o límites que figuran en él, ni acerca de las autoridades competentes.*

**REPÚBLICA DEL SENEGAL**  
**PROYECTO DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE ALDEAS – FASE II**  
**RESUMEN DEL PRÉSTAMO**

<b>INSTITUCIÓN INICIADORA:</b>	FIDA
<b>PRESTATARIO:</b>	La República del Senegal
<b>ORGANISMO DE EJECUCIÓN:</b>	Ministerio de Agricultura
<b>COSTO TOTAL DEL PROYECTO:</b>	USD 21,5 millones
<b>CUANTÍA DEL PRÉSTAMO DEL FIDA:</b>	DEG 10,7 millones (equivalentes a USD 13,7 millones, aproximadamente)
<b>CONDICIONES DEL PRÉSTAMO DEL FIDA:</b>	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
<b>COFINANCIADOR:</b>	Banco de Desarrollo del África Occidental (BOAD)
<b>CUANTÍA DE LA COFINANCIACIÓN:</b>	USD 2 millones
<b>CONTRIBUCIÓN DEL PRESTATARIO Y DE LOS BENEFICIARIOS:</b>	USD 5,8 millones
<b>INSTITUCIÓN EVALUADORA:</b>	FIDA
<b>INSTITUCIÓN COOPERANTE:</b>	BOAD

## SINOPSIS DEL PROYECTO

**¿Quiénes son los beneficiarios?** En la segunda fase del proyecto de organización y gestión de aldeas se prestará apoyo a unas 500 comunidades rurales en la Cuenca del Maní del Senegal. Según datos oficiales, la estimación de la pobreza rural en la zona del proyecto oscila entre el 40% y el 50%. Además, se considera que otro 30% a 40% de la población rural de la zona puede caer temporal o permanentemente en la franja de pobreza, ya que para su sustento es tributaria de cultivos de secano en pequeñas explotaciones situadas en comarcas en que las condiciones climáticas y de comercialización son desfavorables. El proyecto se destinará por tanto a unas 30 000 familias de pequeños agricultores, o sea, a una población total de unas 200 000 personas. Se emprenderán actividades específicas de apoyo destinadas a las mujeres y a los jóvenes, los grupos más vulnerables de las comunidades rurales.

**¿Por qué son pobres?** La gran frecuencia de las situaciones de pobreza y la gran vulnerabilidad de la población rural de la zona del proyecto obedecen en gran parte a lo siguiente: a) el grave deterioro de una base de recursos pobre y vulnerable; b) la escasa capacidad de las comunidades para atender a las prioridades del desarrollo local; c) el acceso limitado a los mercados y a los servicios financieros; y d) la gran dependencia con respecto a los cultivos de secano, entre los que destaca un solo cultivo comercial, el del maní, cuyas condiciones de comercialización, tanto interior como exterior, han experimentado un deterioro constante.

**¿Qué hará el proyecto en favor de los beneficiarios?** Para resolver estos problemas, el Proyecto de Organización y Gestión de Aldeas – Fase II: i) fortalecerá la capacidad de organización y gestión de las agrupaciones de campesinos; ii) promoverá la realización y contribuirá a la financiación de inversiones comunitarias, en particular las que tengan por objeto proteger y rehabilitar la base de recursos naturales; iii) ayudará a los pequeños agricultores a crear sistemas de producción sostenibles; iv) facilitará el acceso a los mercados y a los servicios financieros; y v) promoverá la diversificación de los ingresos rurales, particularmente por lo que se refiere a los grupos más vulnerables.

**¿Cómo participarán los beneficiarios en el proyecto?** Para aprovechar los planteamientos participativos del desarrollo comunitario que se probaron durante la primera fase, el proyecto será ejecutado principalmente por organizaciones de aldea creadas por los lugareños. Se prestará apoyo de creación de capacidad, asistencia técnica, cofinanciación de infraestructuras en las aldeas. El proyecto desempeñará un papel de facilitación para otros proveedores de servicios, operadores de mercado e instituciones financieras. Todas las decisiones importantes referentes a las actividades del proyecto destinadas a la comunidad serán tomadas por la junta general de aldea (JGA), en la que participa toda la población adulta. Un comité de desarrollo, designado por la JGA desempeñará una función de facilitación y se encargará de la coordinación y de la vigilancia globales de la ejecución a nivel de aldea. La JGA creará un comité de gestión para supervisar el establecimiento, el funcionamiento, el mantenimiento y la gestión de las infraestructuras financiadas con cargo al proyecto. Los agricultores y los grupos de intereses económicos serán quienes adopten y ejecuten las decisiones en cuanto a las actividades orientadas a la creación de ingresos. Esta intervención directa hará que la ayuda prestada corresponda a la demanda, que el apoyo y la financiación del proyecto respondan a las prioridades de los beneficiarios y que las actividades de éstos se realicen de manera eficiente, transparente y responsable.

**INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE DEL FIDA**  
**A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO A LA**  
**REPÚBLICA DEL SENEGAL**  
**PARA EL**  
**PROYECTO DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE ALDEAS – FASE II**

Someto el siguiente Informe y Recomendación sobre una propuesta de préstamo a la República del Senegal, por la cantidad de DEG 10,7 millones (equivalentes a USD 13,7 millones, aproximadamente), en condiciones muy favorables, para ayudar a financiar el Proyecto de Organización y Gestión de Aldeas – 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 el Banco de Desarrollo del África Occidental (BOAD) en calidad de institución cooperante del FIDA.

**PARTE I – LA ECONOMÍA, EL CONTEXTO SECTORIAL**  
**Y LA ESTRATEGIA DEL FIDA<sup>1</sup>**

**A. La economía y el sector agrícola**

1. El Senegal tiene una superficie de 196 722 km<sup>2</sup> y una población de alrededor de 9 millones de habitantes, que crece a una tasa media anual del 2,8%. La población de las zonas urbanas, que se estima en un 45% del total, crece un 4% al año. Gran parte de la población, incluidos ciertos grupos de las zonas urbanas, todavía vive de la agricultura y de actividades relacionadas con ésta. El país registra una baja cifra en cuanto al índice de desarrollo humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y se sitúa en el puesto 158° de un total de 175 países. En 1997 la esperanza de vida al nacer era de unos 52 años, y las tasas de mortalidad infantil, adolescente y materna eran, respectivamente, de 81 por 1 000, de 154 por 1 000 y de 510 por 100 000. La tasa de matrícula en la enseñanza primaria era del 60% en general y del 53% en las zonas rurales. La tasa general de alfabetización de adultos en la región es muy baja, del 33%, y es aún más baja, del 23%, entre las mujeres.

2. El estudio de evaluación de la pobreza de 1994 puso de relieve la gravedad del fenómeno en el Senegal, indicando que más de la tercera parte de la población vivía por debajo del umbral de la pobreza. Asimismo, señalaba que seguía siendo un fenómeno esencialmente rural, con una incidencia del 40% en las zonas rurales, frente al 16% de los centros urbanos. Así, pues, cerca del 78% de los pobres del Senegal vive en el medio rural. La distribución geográfica de la población rural pobre es muy variable entre las distintas regiones administrativas: la incidencia más alta es la de Kolda (57%), Ziguinchor (54%) y Kaolac (48%), mientras que en las regiones de Dakar y de Saint-Louis es del 12% y del 15%, respectivamente.

3. La pobreza en las zonas rurales se halla agravada por unos indicadores muy bajos de desarrollo humano y el escaso acceso de la población a los servicios esenciales. En 1992 la tasa de mortalidad infantil en esas zonas era de 102 en las zonas rurales, mientras que en los centros urbanos era de 70, y la tasa de matrícula en la enseñanza primaria era, respectivamente, del 38% y del 98%. Sólo el 27% de la población rural tenía acceso a servicios básicos de salud, y la mayoría de las mujeres del medio rural (53%) no tenía acceso a atención prenatal, mientras que esa proporción se situaba en

---

<sup>1</sup> Para más información, véase el apéndice I.



alrededor del 5% en las zonas urbanas. En 1997 sólo el 38%, aproximadamente, de las familias rurales tenía acceso a agua potable, mientras que en las zonas urbanas esa proporción era del 79%. Sólo el 5% de las zonas rurales tenía electricidad.

4. En los últimos seis años, y a raíz de la devaluación del franco CFA en 1994, el Gobierno ha llevado a cabo importantes reformas macroeconómicas y en materia de política sectorial. Las reformas fundamentales se han centrado en liberalizar la economía y en procurar que el Estado deje de intervenir en las actividades de producción y comercialización. El Gobierno también se ha esforzado por controlar los gastos presupuestarios globales, al tiempo que mantenía los correspondientes a los sectores sociales. En 1996 el Gobierno adoptó asimismo una serie de reformas institucionales de gran alcance con objeto de aumentar la descentralización. Ello ha dado lugar a la transferencia de algunas funciones fundamentales en materia de desarrollo a las autoridades locales electas, es decir, a los municipios urbanos y rurales.

5. Después de la devaluación de 1994 y de las reformas económicas que la acompañaron se reanudó el crecimiento económico, que pasó del 2% anual en 1994 a alrededor del 5% anual en el período comprendido entre 1995 y 1998. Después de alcanzar en 1994 un máximo del 32% a causa de la devaluación, en 1996 y 1997 la inflación se logró reducir hasta, aproximadamente, el 3%. Mejoraron las cifras de exportación del país y ello, unido a una disminución de las importaciones, redujo en un 19% el déficit de la balanza comercial del país. Durante el mismo período disminuyó el déficit presupuestario del Gobierno, que pasó de un 6% a un 2% del producto interno bruto (PIB), mientras que el déficit exterior pasaba de un 10% a un 6% del PIB. El Senegal ha alcanzado el momento decisivo en que puede recibir apoyo en el marco de la Iniciativa reforzada para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME). En el período de sesiones de diciembre de la Junta Ejecutiva se examinará la participación del FIDA en el propuesto paquete de medidas de alivio de la deuda en el marco de la Iniciativa para los PPME.

6. El sector agrícola (entendido en el sentido amplio, es decir, la producción de cultivos, la ganadería, la explotación forestal y la pesca) sólo aporta una quinta parte del PIB, pero da empleo a dos tercios de la población económicamente activa y constituye la principal fuente de ingresos de exportación del país. La gran mayoría de los productores agrícolas son pequeños campesinos que trabajan la tierra en virtud de arreglos consuetudinarios de tenencia, utilizan sistemas tradicionales de rotación de cultivos y combinan algunos cultivos comerciales con la producción de alimentos para el consumo de la familia. Predominan la agricultura de secano y las prácticas de ganadería trashumante y se hace muy poco uso de los insumos modernos. La base de recursos naturales es precaria y está amenazada por la disminución de las precipitaciones atmosféricas y la degradación de los suelos a causa de una presión demográfica que aumenta constantemente.

7. Las reformas sectoriales introducidas desde 1994 han consistido principalmente en lo siguiente: reducción del papel del Estado en la comercialización del arroz y del maní; privatización y reestructuración de las empresas públicas que intervienen en la agricultura; y transferencia a las organizaciones profesionales de algunas de las funciones que antes desempeñaba el sector público, como la prestación de servicios de extensión. A pesar de esas reformas, los resultados generales del sector no son satisfactorios, con una tasa media de crecimiento que entre 1990 y 1998 fue inferior al 1,5% anual. Los cultivos de exportación son la excepción. La limitada respuesta del sector y el estancamiento de la productividad en las zonas rurales se deben a la persistencia de importantes limitaciones estructurales; las principales son: i) una grave degradación de la base de recursos naturales; ii) el alcance limitado y la escasa calidad de los servicios de apoyo a los agricultores; iii) un limitado acceso a los mercados de productos agrícolas y de factores, debido en parte a una red viaria muy deficiente y al mal estado de los caminos de acceso a las aldeas; iv) una baja productividad de la mano de obra, a causa del limitado acceso a los servicios sociales primarios (atención de la salud, educación, agua potable, etc.); y v) la falta de participación efectiva de la población rural en el proceso de adopción de las decisiones relativas al desarrollo rural.

## **B. Enseñanzas extraídas de la experiencia anterior del FIDA**

### **La cartera de proyectos del FIDA en el Senegal**

8. Hasta la fecha el FIDA ha financiado en el Senegal nueve proyectos, que representan préstamos por un valor total de DEG 62 millones (equivalentes a USD 87 millones). Cuatro de esos proyectos ya se han cerrado: el Proyecto de Desarrollo Rural Integrado de M'Bour Louga, el Proyecto de Desarrollo Agrosilvícola, el Segundo Proyecto de Operaciones Rurales en Pequeña Escala y el Proyecto de Organización y Gestión de Aldeas. Se prevé que el Proyecto de Desarrollo Agrícola de Matam se cerrará a finales de 2000. Hay cuatro proyectos en marcha: el Proyecto de Microempresas Rurales, el Proyecto de Ordenación y Desarrollo a Nivel de Aldea, el Proyecto de Agrosilvicultura para Combatir la Desertificación y el Proyecto Nacional de Infraestructura Rural.

### **Enseñanzas extraídas**

9. Gracias a estos proyectos, el FIDA ha adquirido una experiencia considerable en las cuestiones relacionadas con el desarrollo rural comunitario. Una de las enseñanzas fundamentales que se han podido sacar del Senegal y de la región es que los beneficiarios y sus instituciones locales deben ser el núcleo del proceso de desarrollo, tomar las decisiones básicas sobre la oportunidad de las actividades, encargarse de la ejecución y asumir la responsabilidad del funcionamiento de las actividades iniciadas con apoyo exterior. La segunda enseñanza es que el fomento de la capacidad de las organizaciones populares es esencial para una ejecución eficaz y necesario para la sostenibilidad. La tercera es que para mejorar la concienciación y la eficiencia de la ejecución es más eficaz subcontratar los trabajos de la ejecución del proyecto a operadores calificados del sector público y del sector privado.

10. **Principales enseñanzas de la primera fase.** La primera enseñanza básica de la ejecución de la primera fase es que el fomento de la capacidad de las organizaciones populares es más eficaz cuando se basa en procesos empíricos de aprendizaje práctico, se rige por un mecanismo gradual de maduración y obedece a una estrategia expresamente destinada a preparar a los beneficiarios a desenvolverse cuando concluya la ayuda. La segunda es que deben aplicarse a los problemas de la juventud rural soluciones distintas de las que se utilizan para otros grupos vulnerables, pues suele tener aspiraciones más altas, mostrar un individualismo más pronunciado y poseer una mayor movilidad entre ciudad y campo. La tercera enseñanza es que los acuerdos preestablecidos con las instituciones financieras, en los que se prevén líneas de crédito destinadas a grupos especiales, no son necesarios para facilitar el acceso de los pobres rurales a los servicios financieros y pueden convertirse en trabas a la ejecución del proyecto. En cuarto lugar, se ha descubierto que las comunidades campesinas más pobres del Senegal necesitan financiación externa y apoyo técnico para atender a algunas de sus necesidades básicas en materia de infraestructura comunitaria. En el diseño de esta segunda fase del proyecto se tienen en cuenta esas enseñanzas.

## **C. Estrategia de colaboración del FIDA con el Senegal**

### **Política del Senegal relativa a la erradicación de la pobreza**

11. En 1996 se puso en marcha en todo el país un proceso de consulta, que puso de relieve que las necesidades prioritarias de la población rural eran: mejores caminos de acceso, agua potable, acceso a los servicios de salud y educación, y mayores oportunidades económicas en las zonas rurales. La población también expresó su gran deseo de participar en las decisiones básicas sobre las cuestiones de desarrollo local y manifestó su decidido empeño por asumir una mayor proporción de la financiación de los planes encaminados a lograr ese desarrollo. La estrategia del Gobierno para

reducir la pobreza de las zonas rurales tiene tres aspectos, a saber: a) promover la descentralización y la potenciación de las comunidades rurales; b) reformar las instituciones públicas encargadas de llevar a cabo los programas y las políticas de desarrollo rural; y c) promover una mayor participación de la sociedad civil en el diseño y la ejecución de los programas de desarrollo rural. Hasta la fecha, el nuevo Gobierno elegido ha mantenido estas orientaciones estratégicas.

### **Actividades de otros donantes importantes para erradicar la pobreza**

12. Muchos donantes han venido financiando programas de reducción de la pobreza en el Senegal. La mayoría de esos programas se basa en planteamientos descentralizados de carácter participativo en los que las inversiones de las comunidades se hacen en función de la demanda de los usuarios. Uno de los más importantes es el Proyecto Nacional de Infraestructura Rural, cofinanciado por el Banco Mundial y el FIDA, que se hará efectivo antes de finales del presente año. Muchos donantes bilaterales, como Francia y Alemania, la Unión Europea (UE), el PNUD y otros, están financiando o prevén financiar otros programas similares de desarrollo rural descentralizado. Durante la primera fase el Proyecto de Organización y Gestión de Aldeas, colaboró extensamente con dos proyectos comunitarios de gestión de recursos naturales que se llevaban a cabo en la zona, financiados respectivamente por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y el Organismo Alemán para la Cooperación Técnica (GTZ). El BOAD ha sido uno de los principales socios del FIDA en el Senegal, tanto en calidad de institución cooperante como en cuanto cofinanciador.

### **Estrategia del FIDA en el Senegal**

13. La estrategia del FIDA se halla claramente formulada en el documento sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) aprobado en marzo de 1998. Ese documento respalda el objetivo del Gobierno de reducir la pobreza centrándose especialmente en los grupos vulnerables y marginados de las zonas rurales. La estrategia de ese documento se orienta prioritariamente: a) al fomento de la capacidad y de las facultades de las capas populares; b) a la protección y rehabilitación de la base de recursos naturales; y c) al mejor uso de las infraestructuras. El COSOP se llevará a la práctica mediante: i) la consolidación de las inversiones iniciadas por el FIDA que hayan obtenido resultados positivos; ii) la cofinanciación selectiva por otros donantes de las intervenciones que tengan alcance nacional o consecuencias normativas; y iii) la financiación para lograr intervenciones innovadoras en el futuro y mejorar la ejecución de proyectos en curso. Por último, por lo que se refiere a la infraestructura, el FIDA concentrará su acción en los proyectos de rehabilitación que haya iniciado y tratará de suscribir acuerdos de cofinanciación con otros donantes para hacer inversiones importantes en nuevas obras de infraestructura. Este proyecto contribuirá en grado significativo a llevar a efecto los objetivos del COSOP, y su diseño refleja precisamente esas orientaciones estratégicas.

### **Justificación del proyecto**

14. El proyecto abarcará las áreas más pobres de la Cuenca del Maní, en las que la economía rural ha sufrido un parón considerable como consecuencia de la disminución de las precipitaciones y del descenso de la producción y precios del maní provocado por las condiciones desfavorables de los mercados internacionales. Estos factores, junto con la persistente degradación de la base de recursos naturales, han limitado los efectos de las iniciativas de desarrollo realizadas en el área. La pobreza entre la población-objetivo se sigue evaluando en más del 45%. De hecho, más de dos tercios de la población de las aldeas destinatarias pueden considerarse pobres en algún momento, ya que los ingresos rurales varían considerablemente durante el año y de un año a otro.



15. El primer Proyecto de Organización y Gestión de Aldeas fue uno de los proyectos más importantes que se ejecutaron en el área de la Cuenca del Maní, tanto por su alcance como por los recursos asignados. Con él se ha logrado responder a algunas de las exigencias básicas de las comunidades destinatarias, pero también se ha contribuido a crear grandes expectativas entre las poblaciones locales. Estas poblaciones y el gobierno consideran fundamental la segunda fase del proyecto para fomentar la potenciación de las comunidades a nivel de aldea, reducir la pobreza y mejorar las condiciones de vida.

16. El proyecto prestará apoyo para fortalecer la capacidad de las organizaciones rurales y financiar el establecimiento de obras de infraestructura comunitaria, y promoverá el desarrollo de sistemas de producción agrícola sostenibles y la realización de actividades diversificadas y generadoras de ingresos. Estas intervenciones contribuirán a mejorar las condiciones de vida y a aumentar y diversificar los ingresos rurales. Ello servirá a su vez para reducir la pobreza en las comunidades beneficiarias, así como la vulnerabilidad de los grupos más débiles (mujeres, jóvenes y pequeños agricultores) a la variabilidad de los ingresos causada por factores climáticos o comerciales. Asimismo, permitirá una eficaz potenciación de la capacidad de acción de las poblaciones rurales para hacer frente a los problemas relacionados con el desarrollo local, contribuyendo así de forma indirecta a una mejor gestión pública a nivel local.

17. El Proyecto de Organización y Gestión de Aldeas fue también uno de los primeros proyectos de desarrollo rural en el Senegal basados en un enfoque participativo del desarrollo comunitario. El diseño de la segunda fase, que incorpora una estrategia expresamente destinada a preparar a los beneficiarios para el final de la ayuda y basada en procesos graduales de maduración de las organizaciones campesinas, tendrá grandes posibilidades de repetición en el Senegal y en otros lugares de la región.

18. La Fase II constituirá una importante contribución a la reducción de la pobreza rural, que es una de las principales metas del Gobierno y de la población rural, y por consiguiente representa un instrumento eficaz para ejecutar el mandato del FIDA y su estrategia de intervención en el Senegal.

## PARTE II – EL PROYECTO

### A. Zona del proyecto y grupo-objetivo

19. **Zona del proyecto.** El proyecto abarcará las tres regiones que constituyeron el área de intervención de la primera fase, a saber Fatick, Kaolack y Thiès. La población total de estas regiones se estima en unos 2,2 millones de habitantes, es decir el 25% del país. Casi la mitad de ellos es tributaria, para su subsistencia, de actividades relacionadas con cultivos de secano, principalmente cereales y maní, y obtiene ingresos complementarios de la cría extensiva de animales y de diversas actividades ocasionales de carácter artesanal y comercial. El área del proyecto tiene un clima semiárido, caracterizado por una estación de lluvias de corta duración y de gran variabilidad. La economía rural de estas regiones ha sido afectada gravemente por una decreciente pluviosidad anual, la degradación de la base de recursos naturales y la reducción de los precios al productor del principal cultivo comercial, el maní.

20. **Grupo-objetivo.** Las actividades abarcarán alrededor de 500 aldeas, 400 de las cuales recibieron apoyo durante la primera fase. Las 100 aldeas adicionales se seleccionarán de entre las más pobres de la región. La población de esas comunidades se estima en 200 000 personas (30 000 familias). Se prestarán servicios de adiestramiento y se fomentará la creación de capacidad de 2 000 organizaciones a nivel de aldea, y recibirán asistencia unos 10 000 pequeños agricultores. Se prevé que la mitad, por lo menos, de las organizaciones comunitarias que recibirán ayuda serán de mujeres y de jóvenes, lo que asegurará que esos grupos estén bien representados en las decisiones que adopte la comunidad en cuanto a las prioridades de desarrollo local, y puedan desempeñar un papel

esencial en la ejecución de las actividades. Esos grupos vulnerables también recibirán apoyo para actividades económicas fundamentales, en particular adiestramiento especializado en cuestiones técnicas y administrativas y acceso a los mercados y a los servicios financieros.

## **B. Objetivos y alcance**

21. El objetivo general de desarrollo<sup>2</sup> de esta segunda fase del proyecto, de siete años de duración, es ayudar a las poblaciones-objetivo a incrementar sus ingresos y mejorar sus condiciones de vida de forma sostenible. Los resultados que se persiguen con este proyecto pueden resumirse como sigue:

- que las comunidades de las aldeas destinatarias sean capaces de definir, ejecutar y administrar sus propios programas de desarrollo local;
- que mejoren las condiciones de vida de las comunidades de las aldeas beneficiarias gracias a un buen funcionamiento de obras de infraestructura accesibles a todos los habitantes de la aldea;
- que los ingresos de la población-objetivo, especialmente los de las mujeres y los jóvenes, experimenten un considerable incremento.

22. Los resultados más importantes del proyecto serán:

- la ejecución de programas de creación de capacidad en todas las aldeas destinatarias;
- el establecimiento de obras de infraestructura comunitaria funcionales en todas las aldeas beneficiarias;
- la implantación de sistemas sostenibles de producción agrícola en 20 parcelas, como mínimo, en cada una de las aldeas beneficiarias; y
- la realización de al menos dos nuevas actividades generadoras de ingresos por parte de grupos de mujeres y jóvenes en cada aldea.

## **C. Componentes**

23. A fin de alcanzar estos objetivos, el proyecto brindará apoyo al aumento de la capacidad de las organizaciones a nivel de aldea, y se aportarán fondos para la creación de infraestructura comunitaria. Se promoverán además los sistemas sostenibles de producción agrícola y las actividades diversificadas y generadoras de ingresos mediante la prestación de asistencia técnica y administrativa y facilitando el acceso a los mercados y a los servicios financieros. El proyecto constará de cuatro componentes, a saber: i) apoyo a la capacidad de las aldeas en materia de organización y gestión; ii) programa de infraestructura de aldeas; iii) apoyo a sistemas de producción sostenibles y a la diversificación de los ingresos; y iv) coordinación, seguimiento y evaluación.

24. **Apoyo a la capacidad de las aldeas en materia de organización y gestión.** Este componente comprenderá el diagnóstico participativo de la situación y la capacidad de las aldeas, así como el apoyo al proceso de planificación participativa de las prioridades de desarrollo a nivel de aldea y el respaldo a la creación de capacidad de las organizaciones rurales. El diagnóstico participativo incluirá la creación de una base anual de datos socioeconómicos para cada aldea (SARV), así como una evaluación inicial de la capacidad de organización y gestión de los campesinos (ECOGC). Esta última servirá para determinar hasta qué punto las organizaciones rurales están preparadas para emprender, realizar y administrar proyectos y actividades locales de desarrollo, y para definir qué tipo de capacidad necesitan fortalecer. A fin de seguir la ejecución y el impacto de las intervenciones, la SARV y la ECOGC se actualizarán cada año por métodos participativos, con lo que además servirán de base para la planificación de actividades de apoyo a las aldeas para el año siguiente. El respaldo al proceso de planificación participativa tiene por finalidad ayudar a la población a ultimar un plan de

---

<sup>2</sup> Véase el Marco Lógico que figura en el apéndice III.

desarrollo rural operacional en el que se indique el orden de las prioridades y estén reflejadas las preocupaciones de todos los grupos sociales, en particular de las mujeres y los jóvenes. Este plan se caracterizará por la inclusión de un programa de desarrollo de la capacidad a nivel de aldea y de un programa de infraestructura de aldeas. Este componente brindará apoyo a la ejecución del programa de desarrollo de la capacidad a nivel de aldea, lo que comportará la prestación de servicios de adiestramiento y de asistencia técnica con objeto de desarrollar la capacidad de todas las organizaciones rurales, haciendo hincapié en los conocimientos técnicos que más se necesiten para llevar a cabo las actividades financiadas por el proyecto.

**25. Programa de infraestructura de aldeas.** Este componente proporcionará los mecanismos de financiación para el establecimiento de obras de infraestructura en las aldeas e incluirá dos subcomponentes. El primero es el programa prioritario de infraestructura rural, que financiará las inversiones que hayan de realizarse en las aldeas beneficiarias. Entre las inversiones que podrán financiarse con cargo a este subcomponente figuran, entre otras, las obras de infraestructura comunitaria (instalaciones de abastecimiento de agua para uso múltiple y edificios), obras de infraestructura productiva a largo plazo (pequeños sistemas de riego, estanques), la plantación de árboles en las aldeas, la desalación de algunas tierras, y obras destinadas a combatir la erosión. El segundo subcomponente, es decir, el programa de infraestructura entre las aldeas, servirá para financiar las inversiones que requieran la colaboración de unas cuantas aldeas vecinas. Se hará hincapié en la rehabilitación de los recursos naturales, por ejemplo, en obras para combatir la erosión, y en inversiones productivas a largo plazo, por ejemplo la bonificación de tierras bajas y de valles. El BOAD, que actuó como institución cooperante durante la primera fase, ha manifestado interés por cofinanciar este subcomponente. En la lista de las obras de infraestructura que no reúnen las condiciones para ser financiadas con cargo a ninguno de estos dos subcomponentes figuran las destinadas a uso religioso o político, o a actividades de esparcimiento.

**26. Apoyo a sistemas de producción sostenibles y a la diversificación de los ingresos.** Este componente promoverá la creación de sistemas de producción sostenibles en las fincas. Tales sistemas se basarán en técnicas que se hayan probado y adoptado extensivamente durante la primera fase y que se basan, en lo esencial, en una combinación de setos vivos y la aplicación de fertilizantes orgánicos. Asimismo, los pequeños agricultores recibirán apoyo para mejorar sus técnicas de producción, facilitar la comercialización de los productos agrícolas y recibir insumos agrícolas fundamentales, en especial semillas mejoradas. Este subcomponente también prestará apoyo específico a las mujeres y los jóvenes a fin de que puedan realizar actividades generadoras de ingresos agrícolas y no agrícolas. Por lo general, las mujeres se ocupan, individualmente o en grupos, de la producción de arroz y hortalizas, la elaboración de productos agrícolas, la realización de pequeñas operaciones comerciales y la cría de pequeños rumiantes, aves de corral, y otras. Los jóvenes suelen manifestar mayor interés hacia las iniciativas individuales y prefieren establecer microempresas para la prestación de servicios o la fabricación de pequeños instrumentos y utensilios. Se establecerán vínculos adecuados con el Proyecto de Microempresas Rurales con miras a evitar que tales empresas reciban apoyo por partida doble. Con la finalidad de facilitar un rápido acceso de grupos vulnerables como las mujeres y los jóvenes a los servicios financieros, se creará un fondo contra riesgos, que se pondrá a disposición, por una módica cuota adicional, de las instituciones financieras asociadas.

**27. Coordinación, seguimiento y evaluación del proyecto.** Con cargo a este cuarto componente se financiará la contratación y el funcionamiento de una pequeña unidad de administración y coordinación del proyecto (UACP), que se encargará de la coordinación y gestión financiera. El componente incluirá también el establecimiento y funcionamiento de un eficaz sistema de seguimiento y evaluación (SyE) que se utilizará como instrumento de gestión, y el apoyo a la formación técnica especializada y a la capacitación de todos los asociados en la ejecución del proyecto.

### D. Costos y financiación

28. Los costos totales del período de ejecución propuesto de siete años de duración se estiman en USD 21,5 millones. Los costos en divisas se evalúan en USD 1,2 millones, es decir, el 6% del total. Los derechos e impuestos representan el 12,5% de los costos totales, o el equivalente de USD 2,6 millones.

29. La financiación a cargo del FIDA se estima en el equivalente de USD 13,7 millones, o sea, el 64% del costo total. La contribución del Gobierno ascenderá a USD 2,7 millones, aproximadamente, es decir, un 12,5% de los costos, y los beneficiarios aportarán el equivalente de USD 3,1 millones (el 14,5%). El BOAD ha expresado interés en cofinanciar el componente de infraestructura rural con un monto aproximado de USD 2 millones (10%).

**CUADRO 1: RESUMEN DE LOS COSTOS DEL PROYECTO <sup>a</sup>**

(en miles de USD)

<b>Componentes</b>	<b>Moneda nacional</b>	<b>Divisas</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje de divisas</b>	<b>Porcentaje del costo básico</b>
A. Apoyo a la capacidad de las aldeas en materia de organización y gestión	1 974	40	2 014	2	10
B. Programa de infraestructura de aldeas	13 340	-	13 340	-	64
C. Apoyo a sistemas de producción sostenibles y a la diversificación de los ingresos	2 098	165	2 263	7	11
D. Coordinación, seguimiento y evaluación	2 301	885	3 186	28	15
<b>Costo básico total</b>	<b>19 713</b>	<b>1 090</b>	<b>20 803</b>	<b>5</b>	<b>100</b>
Imprevistos de orden físico	173	36	210	17	1
Imprevistos por alza de precios	391	79	471	17	2
<b>Costos totales del proyecto</b>	<b>20 278</b>	<b>1 205</b>	<b>21 484</b>	<b>6</b>	<b>103</b>

<sup>a</sup> La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con el total por haberse redondeado las cifras.

**CUADRO 2: PLAN DE FINANCIACIÓN<sup>a</sup>**

(en miles de USD)

Componentes	FIDA		BOAD		Beneficiarios		Gobierno		Total		Divisas	Moneda nacional (excluidos los impuestos)	Derechos e impuestos
	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%			
A. Apoyo a la capacidad de las aldeas en materia de organización y gestión	1 731	83,2	-	0,0	0,0	-	349	16,8	2 080	9,7	44	1 687	349
B. Programa de infraestructura de aldeas	7 019	51,0	2 040	14,8	22,4	22	1 630	11,8	13 776	64,1	-	12 146	1 630
C. Apoyo a sistemas de producción sostenibles y a la diversificación de los ingresos	1 996	85,4	-	0,0	0,0	-	341	14,6	2 337	10,9	180	1 816	341
D. Coordinación, seguimiento y evaluación	2 925	88,9	-	0,0	0,0	-	365	11,1	3 290	15,3	981	2 032	277
<b>Desembolso total</b>	<b>13 671</b>	<b>63,6</b>	<b>2 040</b>	<b>9,5</b>	<b>3 087</b>	<b>14,4</b>	<b>2 686</b>	<b>12,5</b>	<b>21 484</b>	<b>100,0</b>	<b>1 205</b>	<b>17 672</b>	<b>2 598</b>

<sup>a</sup> La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con el total por haberse redondeado las cifras.

**E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría**

30. **Adquisiciones.** La contratación de asociados en la ejecución y de empresas de consultoría se realizará de conformidad con los procedimientos del FIDA y el BOAD. En lo posible, se tratará de agrupar las adquisiciones de bienes a fin de obtener la mejor cotización. La compra de vehículos de un valor superior a USD 100 000 se efectuará según procedimientos de licitación internacional, al igual que las adquisiciones de bienes y servicios valorados en más de USD 50 000. Los vehículos de un valor inferior a USD 100 000 y los bienes y servicios de un valor inferior a USD 50 000 se adquirirán mediante licitación nacional, mientras que los bienes de un valor superior a USD 5 000 e inferior a USD 10 000 se adquirirán mediante cotejo local de precios. Las adquisiciones de menos de USD 5 000 se realizarán por compra directa. Considerando que las obras de ingeniería civil se ejecutarán en pequeña escala y en forma esparcida a lo largo de diversos años, se les aplicará el régimen del cotejo local de precios.

31. **Desembolsos.** Antes del inicio de cada año de ejecución se someterá un programa de trabajo y presupuesto anuales a examen de la institución cooperante y del FIDA a fin de que formulen sus comentarios y lo aprueben, y al Comité de Dirección del Proyecto (CDP) para su aprobación. El coordinador de la UACP y el oficial de administración de finanzas del proyecto deberán firmar las solicitudes de retiro de fondos. Los desembolsos estarán plenamente documentados, excepto en el caso de gastos relacionados con costos operacionales, salarios, gastos de viaje, encuestas y contratos, capacitación local, y el fondo contra riesgos, casos en los cuales se harán contra presentación de declaraciones de gastos certificadas.

32. Con el fin de facilitar los desembolsos, así como la ejecución del proyecto, el prestatario abrirá en un banco de Dakar considerado aceptable una cuenta especial en francos CFA (XOF) a nombre del proyecto, para la que se autoriza una asignación de XOF 600 millones. Para el primer año de actividades, se depositará en esa cuenta una suma inicial de XOF 300 millones, que se incrementará en el segundo año de ejecución hasta llegar a XOF 600 millones. Se transferirán fondos de la cuenta especial en Dakar a una cuenta especial secundaria que se abrirá en un banco de Kaolack considerado aceptable. El Gobierno adoptará todas las medidas adecuadas, entre ellas consignaciones en el presupuesto anual, cheques de tesorería del Estado y exención de los derechos de importación, para cubrir los derechos e impuestos correspondientes a los gastos del proyecto.

33. **Cuentas y auditoría.** La UACP mantendrá libros contables por partida doble que cumplan con las normas internacionales en la materia. Las organizaciones asociadas encargadas de ejecutar actividades específicas del proyecto mantendrán cuentas separadas a fin de documentar el uso de los fondos del proyecto. Recibirán anticipos de gastos, cuyo primer pago corresponderá a los costos operacionales previstos para los tres primeros meses de actividades. Asimismo presentarán declaraciones de gastos certificadas mensuales, respaldadas por la documentación original, a la UACP que, tras la debida comprobación, repondrá las cuentas según corresponda. Las cuentas de la UACP y de las organizaciones asociadas se examinarán regularmente o según lo soliciten las misiones de supervisión. Cada año, una empresa de auditoría de prestigio internacional aceptable para el FIDA llevará a cabo una auditoría financiera y administrativa. Esa empresa emitirá una opinión sobre los procedimientos de licitación, la legitimidad de los gastos efectuados con cargo a la cuenta especial y el uso de bienes y servicios financiados con cargo al proyecto. También emitirá una opinión separada sobre las declaraciones de gastos certificadas y la cuenta especial. El costo de la auditoría se sufragará con cargo a la cuenta del préstamo.

### **F. Organización y administración**

34. **Disposiciones generales para la ejecución.** La ejecución del proyecto se basará en las organizaciones que ya existen en las aldeas. Con objeto de fortalecer la capacidad de dichas organizaciones, se contratará a proveedores privados y públicos de servicios para que les presten apoyo. Se adoptará un planteamiento de maduración en el marco de una estrategia expresamente destinada a preparar cada aldea para la terminación del proyecto a finales del sexto año. Se creará una pequeña unidad encargada de la coordinación general de los procesos de ejecución y SyE, así como de la gestión financiera y de los contratos. Se proporcionará a todos los asociados en la ejecución capacitación y apoyo técnico adecuados.

35. **Participación de los beneficiarios.** Los beneficiarios y sus organizaciones de base participarán plenamente en los procesos de establecimiento de prioridades, ejecución y evaluación. Las decisiones fundamentales serán adoptadas por la JGA, que tradicionalmente está integrada por todos los adultos de la aldea. La JGA constituirá un comité de desarrollo de la aldea, que desempeñará un papel decisivo con vistas a facilitar las actividades y se encargará de la coordinación general y el seguimiento de la ejecución del proyecto en la aldea. La JGA establecerá asimismo un comité de gestión encargado de supervisar el establecimiento, el funcionamiento, el mantenimiento y la gestión de la infraestructura financiada mediante el programa de infraestructura de aldeas. Los agricultores, individualmente o por medio de grupos formados por personas con intereses económicos afines, serán los encargados de adoptar las decisiones sobre las actividades dirigidas a la generación de ingresos y de realizar esas actividades.

36. El componente relativo al programa de infraestructura de aldeas se ejecutará con arreglo a los siguientes principios:

- a) las infraestructuras se seleccionarán por medio de un proceso participativo de planificación;
- b) los beneficiarios contribuirán a sufragar los costos de inversión;
- c) se establecerá un sistema de recuperación de costos respecto de cada obra de infraestructura, para que los gastos de explotación y mantenimiento estén cubiertos; y
- d) la JGA creará un comité de gestión de infraestructuras encargado de supervisar la creación, el funcionamiento, el mantenimiento y la gestión de cada una de las obras de infraestructura financiadas con cargo al programa de infraestructura de aldeas.



37. Los acuerdos relativos a la financiación de este componente concertados entre el proyecto y cada una de las aldeas con derecho a participar en el mismo se formalizarán en un memorando de entendimiento. Para participar, las aldeas deben contar con una capacidad apropiada de organización y gestión y satisfacer requisitos concretos que reflejen los principios anteriores y guarden relación con la viabilidad y justificación de las diversas obras de infraestructura.

38. **Prestación de servicios de apoyo.** Se seleccionarán, mediante un proceso competitivo, tres asociados principales en la ejecución encargados, sobre la base de acuerdos contractuales, de prestar apoyo a la ejecución y fortalecer la capacidad de las aldeas seleccionadas en cada una de las tres provincias. Las actividades de capacitación y apoyo técnico especializadas se realizarán generalmente en virtud de contratos de servicio de breve duración. Los servicios de apoyo técnico de tipo más genérico, como el apoyo para el establecimiento y la gestión de infraestructuras y para las principales actividades de generación de ingresos, podrán proporcionarse por medio de contratos anuales con asociados especializados cualificados para ello, escogidos entre organismos públicos o privados.

39. **Coordinación y administración.** El Ministerio de Agricultura, en cuanto organismo de ejecución gubernamental, establecerá una pequeña UACP (véase el párrafo 27), que gozará de autonomía administrativa y financiera. Situada en Kaolack, la UACP se encargará de coordinar todas las intervenciones del proyecto, administrar los contratos y los acuerdos marco y velar por la gestión financiera apropiada de los fondos del proyecto. Entre los funcionarios principales de la UACP figurarán un coordinador del proyecto, un oficial financiero y administrativo, especialistas en creación de capacidad, infraestructura rural, actividades rurales generadoras de ingresos y seguimiento y evaluación participativos, además de tres oficiales regionales de seguimiento, uno para cada región.

40. La supervisión y orientación del proyecto serán responsabilidad del CDP que tendrá también el cometido de facilitar la coordinación interinstitucional. El CDP estará presidido por el ministro responsable de los temas agrícolas y se compondrá de un número limitado de miembros, incluidos beneficiarios del proyecto.

41. **Asociaciones y cooperación con otros proyectos.** Otros dos proyectos financiados por el FIDA en el país, a saber, el Proyecto de Microempresas Rurales y el Proyecto Nacional de Infraestructura Rural, se están ejecutando en la misma zona, lo que ofrece oportunidades de establecer una sinergia entre los proyectos y de que éstos se complementen. La cooperación entre los tres proyectos se basará en el respeto de sus mandatos respectivos, que se complementan mutuamente en sumo grado. El Proyecto Nacional de Infraestructura Rural promueve infraestructuras básicas, como locales para escuelas primarias y servicios sanitarios, rehabilitación de caminos rurales y otras infraestructuras que quedan dentro del ámbito de competencias de las instituciones descentralizadas; el Proyecto de Microempresas Rurales se centra en la promoción y el respaldo de microempresas rurales no agrícolas. Con este fin se suscribirán acuerdos de cooperación en los que se especificarán las modalidades que revestirá la cooperación sobre el terreno y se programarán intercambios periódicos de experiencias.

42. Se concertarán acuerdos similares con el Proyecto de Apoyo a los Servicios Agrícolas y las Organizaciones Campesinas, financiado por el Banco Mundial, el Proyecto de Apoyo a la Gestión de los Recursos Naturales, financiado por el GTZ, y el Proyecto de Gestión Comunitaria de los Recursos Naturales, financiado por la USAID. Al igual que en la primera fase del Proyecto de Organización y Gestión de Aldeas, en esta segunda fase se establecerán lazos de cooperación con otros proyectos pequeños y organizaciones no gubernamentales activos en la zona de ejecución del proyecto y se celebrarán acuerdos oficiales con ese objeto cuando sea necesario.

43. **Seguimiento y evaluación (SyE).** El mecanismo de SyE se estructurará como un sistema integrado de instrumentos que cada uno de los agentes principales deberá establecer y emplear de manera habitual con la finalidad de mejorar la ejecución y aumentar su efecto. Por consiguiente, cada organismo de ejecución establecerá un sistema interno de seguimiento centrado en la reunión y el análisis de la información necesaria para evaluar los resultados de la ejecución. El asociado principal y los asociados operativos especializados que sean escogidos proporcionarán apoyo a todas las organizaciones rurales y al comité de desarrollo de cada aldea para que establezcan y apliquen sus respectivos sistemas de seguimiento.

44. Cada año se realizarán en las aldeas evaluaciones participativas de los efectos y del proceso general, que constituirán el elemento central del sistema global de evaluación. Estas evaluaciones tendrán carácter interactivo, ya que participarán en ellas los habitantes de la aldea y todos los asociados en la ejecución en esa comunidad. Las evaluaciones constituirán la base de la actualización anual de la referencia socioeconómica de la aldea y de la evaluación de la capacidad (SARV y ECOGC), así como de la preparación de su programa de actividades para el año siguiente. Las evaluaciones servirán también como referencia primaria para la creación de un sistema de emulación entre las aldeas, que se establecerá con objeto de determinar las prácticas más adecuadas de cada año en las esferas de la formulación y ejecución del programa de cada aldea, así como de promover su adopción generalizada. A nivel del proyecto, se realizará una evaluación a mitad de período y una evaluación a la terminación del proyecto, utilizando un método participativo y centrándose en las repercusiones sobre los beneficiarios y la eficacia de los procesos de ejecución. Asimismo, se han previsto evaluaciones temáticas y la prestación de apoyo técnico y servicios de capacitación para el establecimiento, el funcionamiento y la utilización de sistemas participativos de SyE, de lo que se encargarán especialistas altamente cualificados.

### **G. Justificación económica**

45. **Beneficiarios.** La población destinataria se beneficiará del apoyo para el fortalecimiento de la capacidad y de los servicios derivados de las infraestructuras rurales. La población de las aldeas seleccionadas, alrededor de 200 000 personas, se beneficiará del apoyo para el fortalecimiento de la capacidad que se proporcionará a unas 2 000 organizaciones de aldea. Esa población se beneficiará también de la mejora del acceso a infraestructuras y servicios rurales. Unos 25 000 hombres, mujeres y jóvenes participarán en cursillos de alfabetización, y entre el 40% y el 50% de ellos alcanzarán un nivel de alfabetización funcional. Gracias al apoyo a sistemas de producción agrícola sostenible, unos 20 000 pequeños agricultores lograrán un aumento de sus ingresos agrícolas.

46. **Grupo-objetivo del FIDA y repercusiones en lo referente a las cuestiones de género.** Se han adoptado disposiciones para garantizar que los grupos tradicionalmente vulnerables, especialmente las mujeres y los jóvenes, participen de manera efectiva en los procesos de adopción de decisiones en las aldeas y se beneficien del proyecto. Las mujeres se beneficiarán de un aumento y una diversificación de los ingresos por medio de las actividades generadoras de ingresos. Además, muchas de las infraestructuras rurales planificadas ayudarán a reducir el tiempo y el esfuerzo que tradicionalmente dedican a tareas propias de su sexo, como ir por agua, recoger leña y elaborar alimentos. El proyecto mejorará asimismo los mecanismos para incluir a los jóvenes, teniendo en cuenta su movilidad y sus intereses y aptitudes específicos, ampliando la cobertura y aumentando la calidad de los servicios de apoyo dirigidos a ellos.

47. **Análisis económico.** El proyecto se ha formulado con objeto de proporcionar financiación y servicios de apoyo en función de la demanda, de manera que aunque se han determinado las categorías generales en que se dividen las necesidades de financiación y los servicios de apoyo, serán los beneficiarios, individualmente o por medio de sus instituciones populares, quienes determinarán la composición y magnitud de las inversiones y los servicios prioritarios que habrán de financiarse. Por esta razón, no es posible aplicar al proyecto el tipo de análisis de los costos y los beneficios que

permitiría establecer la tasa interna de rendimiento. No obstante, se ha llevado a cabo un análisis exhaustivo, que muestra que las principales inversiones y actividades que satisfacen las condiciones del proyecto proporcionarán beneficios económicos o ambientales muy considerables a las personas y las comunidades a las que se destina el programa.

48. En primer lugar, las actividades del proyecto tendrán un efecto positivo sobre los ingresos rurales mediante el apoyo a la producción agrícola y la mejora del acceso a los mercados y los servicios financieros. Como resultado de ello, los beneficiarios previstos, especialmente los pequeños agricultores, las mujeres y los jóvenes, lograrán ingresos más elevados, más diversificados y más regulares. El proyecto aumentará también la sostenibilidad de la base de producción agrícola promoviendo inversiones comunitarias e individuales dirigidas a proteger y rehabilitar la base de recursos naturales. Sin embargo, el efecto más importante del proyecto será la creación de capacidad técnica y de gestión en las comunidades rurales y en instituciones privadas de nivel popular.

49. **Análisis financiero.** Se ha realizado un análisis financiero de los tipos principales de infraestructuras rurales que se prevé realizar. Las infraestructuras orientadas a la producción muestran tasas internas de rendimiento elevadas, que oscilan entre el 10% en el caso de un estanque pequeño utilizado para la producción de hortalizas, el 24% en el caso de las obras de desalación y el 46% en el caso de las obras para prevenir la erosión. El aumento de los ingresos por la mejora de los sistemas de producción agrícola oscilará entre el 65% en la zona central (en la región de Kaolack), el 126% en la zona meridional (Fatick) y el 130% en la zona septentrional (Thiès). El análisis muestra también que los costos de explotación y mantenimiento de las infraestructuras no productivas están al alcance de los beneficiarios y dentro de lo normal en la zona.

50. **Sostenibilidad.** Una de las características esenciales es la preocupación sistemática por garantizar la sostenibilidad del capital social y material, la base de recursos para la producción agrícola y las actividades económicas a las que se prestará apoyo. Se tratará de lograr dicha sostenibilidad principalmente por medio de una estrategia expresamente destinada a preparar a los beneficiarios para la conclusión del proyecto, en la que se basarán todas las intervenciones del mismo. El empleo de tecnologías y aptitudes individuales basadas en las tradiciones locales de organización social y compatibles con los conocimientos técnicos y en materia de administración y las competencias de las comunidades rurales en el Senegal favorecerá también la consecución de la sostenibilidad. A ello contribuirá asimismo el hecho de que los beneficiarios aplicarán sistemas voluntarios con objeto de recuperar los costos de explotación y mantenimiento de las infraestructuras.

## H. Riesgos

51. Los riesgos principales en relación con la ejecución del proyecto son los siguientes: a) que el Gobierno no respete su compromiso de apoyar un desarrollo local participativo; b) que los políticos locales interfieran en la ejecución; y c) que los asociados en el proyecto no puedan cumplir sus compromisos. La probabilidad de que se verifique el primero de los riesgos mencionados parece muy remota. Para mitigar los dos últimos, se adoptarán medidas a fin de reducir las injerencias en la ejecución del proyecto y velar por que se concierten con los asociados en la ejecución acuerdos contractuales y de cooperación transparentes. Una estrecha supervisión por parte de la institución cooperante y del FIDA velará por que esas medidas se apliquen de manera eficaz.

## **I. Impacto ambiental**

52. La mayor parte de las infraestructuras rurales que se prevé financiar mediante el proyecto tendrá la finalidad de rehabilitar la base de recursos naturales o reducir su degradación como consecuencia de la erosión eólica e hídrica. El proyecto promoverá asimismo sistemas sostenibles de producción agrícola ecológica. La mayoría de las demás intervenciones puede considerarse ambientalmente neutra. Por consiguiente, se espera que el proyecto tenga en conjunto un impacto beneficioso sobre el medio ambiente.

## **J. Características innovadoras**

53. La segunda fase del Proyecto de Organización y Gestión de Aldeas presentará dos características innovadoras fundamentales que ofrecen grandes posibilidades de repetición: i) la introducción de una estrategia expresamente destinada a poner a los beneficiarios en condiciones de desenvolverse después de la conclusión, que formará parte integral del planteamiento de las intervenciones del proyecto y que se basará en evaluaciones participativas periódicas de las capacidades de organización, ejecución y gestión en las aldeas, así como, en la prestación de apoyo específicamente dirigido a la creación de capacidad mediante un proceso de aprendizaje práctico; y ii) el establecimiento de un proceso de emulación dentro de las aldeas con miras a promover la adopción generalizada de las prácticas más adecuadas empleadas en la ejecución.

## **PARTE III – INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS**

54. Un Convenio de Préstamo entre la República del Senegal y el FIDA constituye el instrumento jurídico para la concesión del préstamo propuesto al Prestatario. Se acompaña como anexo un resumen de las garantías suplementarias importantes incluidas en el Convenio de Préstamo negociado.

55. La República del Senegal está facultada por su legislación para contraer empréstitos con el FIDA.

56. Me consta que el préstamo propuesto se ajusta a lo dispuesto en el Convenio Constitutivo del FIDA.

## **PARTE IV – RECOMENDACIÓN**

57. Recomiendo a la Junta Ejecutiva que apruebe el préstamo propuesto de acuerdo con los términos de la resolución siguiente:

RESUELVE: que el Fondo conceda un préstamo a la República del Senegal, en diversas monedas, por una cantidad equivalente a diez millones setecientos mil Derechos Especiales de Giro (DEG 10 700 000) con vencimiento el 15 de agosto de 2040, 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.

Fawzi H. Al-Sultan  
Presidente

## **RESUMEN DE LAS GARANTÍAS SUPLEMENTARIAS IMPORTANTES INCLUIDAS EN EL CONVENIO DE PRÉSTAMO NEGOCIADO**

(Negociaciones sobre el préstamo concluidas el 15 de noviembre de 2000)

1. El Gobierno de la República del Senegal (en adelante “el Gobierno”) garantiza que se hará cargo de los derechos e impuestos por medio de cheques del Tesoro y de la exención de todos los derechos que gravan las importaciones.
2. El Gobierno garantizará que los fondos correspondientes al préstamo del Banco de Desarrollo del África Occidental (BOAD) se pongan a disposición de la Unidad de Administración y Coordinación del Proyecto (UACP) de conformidad con lo establecido en los programas de trabajo y presupuestos anuales.
3. A fin de que se sigan prácticas ambientales apropiadas, el Gobierno, en el marco del proyecto, adoptará o hará adoptar las medidas necesarias en materia de gestión de plaguicidas y con este objeto 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.
4. El Gobierno garantizará que el personal del proyecto esté asegurado contra los riesgos de enfermedad y accidente según las prácticas habituales en vigor en su territorio.
5. La selección del coordinador de la UACP y del oficial de administración y finanzas se efectuará bajo la autoridad del organismo principal del proyecto basándose en un concurso abierto a las candidaturas de personal directivo capacitado de los sectores público y privado. La selección del personal técnico, de gestión y administrativo corresponderá al coordinador y se efectuará mediante concurso público. Todo el personal de la UACP recibirá contratos de dos años renovables. La contratación y la sustitución del coordinador de la UACP, del oficial de administración y finanzas y de todo el personal de importancia decisiva se efectuará después de que la institución cooperante y el Fondo hayan expresado que no tienen ninguna objeción al respecto.
6. En la contratación del personal del proyecto no se admitirá ninguna discriminación por razón de sexo, etnia o religión, de conformidad con las leyes vigentes en el territorio de la República del Senegal.
7. Se establecen las siguientes condiciones adicionales para la entrada en vigor del Convenio de Préstamo:
  - a) que se haya creado la UACP;
  - b) que se haya establecido el Comité de Dirección del Proyecto (CDP);
  - c) que el organismo principal del proyecto haya nombrado al coordinador del proyecto y al oficial de administración y finanzas, y que el Fondo los haya aceptado; y
  - d) que el Gobierno haya enviado al Fondo un dictamen jurídico favorable de la autoridad competente en el territorio de la República del Senegal, aceptable tanto en cuanto a la forma como al fondo.



ANEXO

8. Se establecen las siguientes condiciones como condiciones previas para el desembolso de los fondos del préstamo:

- a) que se haya contratado a los tres operadores asociados polivalentes; y
- b) que se haya elaborado un proyecto de manual de procedimientos de ejecución.

## COUNTRY DATA

### SENEGAL

<b>Land area (km<sup>2</sup> thousand) 1997 1/</b>	<b>193</b>	<b>GNP per capita (USD) 1998 2/</b>	<b>520</b>
<b>Total population (million) 1998 1/</b>	<b>9</b>	<b>Average annual real rate of growth of GNP per capita, 1990-98 2/</b>	<b>0.5</b>
<b>Population density (people per km<sup>2</sup>) 1998 1/</b>	<b>47</b>	<b>Average annual rate of inflation, 1990-98 2/</b>	<b>5.6</b>
<b>Local currency</b>	<b>CFA Franc BCEAO (XOF)</b>	<b>Exchange rate: USD 1 = XOF 600</b>	
<b>Social Indicators</b>		<b>Economic Indicators</b>	
Population (average annual population growth rate) 1980-98 1/	2.7	GDP (USD million) 1998 1/	4 682
Crude birth rate (per thousand people) 1998 1/	39	Average annual rate of growth of GDP 1/ 1980-90	3.1
Crude death rate (per thousand people) 1998 1/	13	1990-98	2.9
Infant mortality rate (per thousand live births) 1998 1/	69	Sectoral distribution of GDP, 1998 1/	
Life expectancy at birth (years) 1998 1/	52	% agriculture	17.4
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	n.a.	% industry	24.1
Poor as% of total rural population 1/	n.a.	% manufacturing	15.8
Total labour force (million) 1998 1/	4.1	% services	58.5
Female labour force as% of total, 1998 1/	42.6	Consumption, 1998 1/	
<b>Education</b>		General government consumption (as% of GDP)	10.3
Primary school gross enrolment (% of relevant age group) 1997 1/	71.3	Private consumption (as% of GDP)	74.8
Adult literacy rate (% of total population) 1997 3/	34.6	Gross domestic savings (as% of GDP)	14.9
<b>Nutrition</b>		<b>Balance of Payments (USD million)</b>	
Daily calorie supply per capita, 1996 3/	2 394	Merchandise exports, 1998 1/	n.a.
Prevalence of child malnutrition (height for age% of children under 5) 1992-98 1/	22.9	Merchandise imports, 1998 1/	n.a.
Prevalence of child malnutrition (weight for age% of children under 5) 1992-98 1/	22.3	Balance of merchandise trade	n.a.
<b>Health</b>		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as% of GDP) 1990-98 1/	4.7	before official transfers, 1998 1/	- 345
Physicians (per thousand people) 1990-98 1/	0.1	after official transfers, 1998 1/	- 81
Percentage population without access to safe water 1990-97 3/	37	Foreign direct investment, 1998 1/	40
Percentage population without access to health services 1981-92 3/	60	<b>Government Finance</b>	
Percentage population without access to sanitation 1990-97 3/	61	Overall budget surplus/deficit (including grants) (as% of GDP) 1997 1/	n.a.
<b>Agriculture and Food</b>		Total expenditure (% of GDP) 1997 1/	n.a.
Food imports as percentage of total merchandise imports 1998 1/	n.a.	Total external debt (USD million) 1998 1/	3 861
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 1995-97 1/	91	Present value of debt (as% of GNP) 1998 1/	58.3
Food production index (1989-91=100) 1996-98 1/	100.4	Total debt service (% of exports of goods and services) 1998 1/	23.2
<b>Land Use</b>		Nominal lending rate of banks, 1998 1/	n.a.
Arable land as% of land area, 1997 1/	11.6	Nominal deposit rate of banks, 1998 1/	3.5
Forest area (km <sup>2</sup> thousand) 1995 1/	73.8		
Forest area as% of total land area, 1995 1/	38.3		
Irrigated land as% of cropland, 1995-97 1/	3.1		

n.a. not available.

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

1/ World Bank, *World Development Report*, 2000

2/ World Bank, *Atlas*, 2000

3/ UNDP, *Human Development Report*, 1999

## PREVIOUS IFAD LOANS TO SENEGAL

Project Loan	Project Name	Initiating Institution	Cooperating Institution	Lending Terms	Board Approval	Loan Effectiveness	Current Closing Date	Approved Loan Amount (SDR)	Disbursement (as % of approved amount)
I-26-SE	Integrated Rural Development Project of M'Bour Louga	IFAD	AfDB	HC	18 Dec 79	13 Jul 81	30 Jun 90	10400000	56
I-315-SE	Village Organization and Management Project	IFAD	BOAD	HC	02 Dec 92	13 Aug 93	31 Dec 99	5800000	73
S-15-SE	Agro-Forestry Development Project	IFAD	BOAD	HC	30 Nov 88	07 Nov 89	30 Jun 98	8300000	90
S-18-SE	Second Small Rural Operations Project	WB/IDA	WB/IDA	HC	13 Sep 89	05 Mar 90	30 Jun 99	5100000	51
S-30-SE	Agricultural Development Project in Matam	IFAD	BOAD	HC	11 Dec 91	27 Apr 93	31 Dec 00	11700000	83
I-402-SN/ S-47-SN	Rural Microenterprise Project	IFAD	BOAD	HC	06 Dec 95	03 Jan 97	31 Mar 03	5000000	28
I-462-SN	Village Management and Development Project	IFAD	BOAD	HC	04 Dec 97	09 Aug 99	30 Jun 07	6900000	4
I-489-SN	Agroforestry Project to Combat Desertification	IFAD	WB/IDA	HC	02 Dec 98	01 Sep 99	31 Dec 05	5850000	6
I-524-SN	National Rural Infrastructure Project	WB/IDA	WB/IDA	HC	09 Dec 99	Not eff.		5400000	



## DYNAMIC LOGICAL FRAMEWORK

Hierarchy of Objectives	Key Performance Indicators	Monitoring and Evaluation	Critical Assumptions
<b>I. Contributions to the strategic objectives</b> Reduction of rural poverty Replicability of Rural Development Approaches Improvement of the governance	(i) Incidence of poverty in the project area reduced (ii) POGV-II approach adopted by other projects (iii) Access to public services in the project area improved	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poverty surveys</li> <li>• Participatory evaluations</li> <li>• SIRV and ECOG</li> </ul> Participatory project completion evaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stable socio-politic context</li> </ul>
<b>II. Project development objective</b>  Improve incomes and living conditions of the target rural populations in a sustainable manner	<b>Key outcomes</b>  Targeted village communities have developed the capacity to prioritize, implement and manage their local development programmes  Living conditions in targeted village communities are significantly improved  Incomes of targeted village populations, especially those of women, youth, and small farm families are significantly increased	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participatory end of project evaluation</li> <li>• Participatory thematic evaluations</li> <li>• Specific surveys</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coherent maintenance of rural development national strategies</li> </ul>
<b>III. Operational objectives</b>  Develop village organization and management capabilities  Improve living conditions of the targeted village populations  Increase incomes of the rural populations and reduce vulnerability of IFAD target group	<b>Key outputs</b>  (i) Capacity-building programmes implemented in all targeted villages (ii) Functional community infrastructures established in all targeted villages (iii) Sustainable agricultural production systems are established in at least 20 small farms in all targeted villages (iv) New income-generating activities have been launched successfully by women and youth groups in each targeted village	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participatory end of project evaluation</li> <li>• Annual evaluations and reports</li> <li>• Participatory thematic evaluations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favourable economic environment;</li> <li>• No constraints in institutional environment</li> </ul>



Hierarchy of Objectives		Key Performance Indicators	Monitoring and Evaluation	Critical Assumptions
<b>IV. Output from each component</b>				
1:	Support to village organization and management capabilities	(i) Organizational and managerial capacity-building support has been provided to about 1 500 village organizations (ii) Literacy and specialized training provided to members of about 1 500 village organizations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participatory mid-term and project completion evaluations</li> <li>• SARV and ECOG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effective cooperation with other parties</li> </ul>
2:	Village infrastructure programme	(i) Planning, technical and managerial support has been provided to all targeted village communities for the implementation of their village infrastructure programmes (PIV) (ii) Technical and managerial support has been provided to all infrastructures management committees for the operation, management and maintenance of established infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participatory mid-term and project completion evaluations</li> <li>• Annual reports</li> <li>• Participatory thematic evaluations</li> <li>• SARV and ECOG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No interference in project implementation</li> </ul>
3:	Support to sustainable production systems and to income diversification	Organizational, technical, managerial and logistic support has been provided to: (i) all targeted villages to implement live hedges and organic fertilization (ii) small farmers in all targeted villages in the areas of agricultural production techniques, marketing, and access to financial services (iii) women and youth groups in all targeted villages programmes for the promotion of their income-generating activities	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participatory mid-term and project completion evaluations</li> <li>• Annual reports</li> <li>• Participatory thematic evaluations</li> <li>• SARV and ECOG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effective cooperation with other parties</li> </ul>
4:	Project coordination, monitoring and evaluation	(i) Mechanism of project intervention implemented at the latest at the end of the first year (ii) Technical and financial supports mobilized in due time (iii) Effective monitoring and evaluation system (iv) Annual audits carried out in time and audits recommendations implemented	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participatory mid-term and project completion evaluations</li> <li>• Annual reports</li> <li>• Participatory thematic evaluations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effective cooperation with other parties</li> <li>• No interference in project implementation</li> </ul>



Hierarchy of Objectives	Key Performance Indicators	Monitoring and Evaluation	Critical Assumptions
<p><b>V. Components and sub-components</b></p> <p><b>Component 1: Support to village organization and management capabilities</b></p> <p>a) Assessment of village organization and management capabilities,  b) Participatory planning process;  c) Support to organization and management</p> <p><b>Component 2: Village infrastructure programme</b></p> <p>a) Priority village infrastructure programme  b) Priority inter-village infrastructure programme</p> <p><b>Component 3: Support to sustainable production systems and to income diversification</b></p> <p>a) Sustainable production systems  b) Income diversification  c) Access to financial services</p> <p><b>Component 4: Project coordination, monitoring and evaluation</b></p> <p>a) Project coordination, oversight, and financial management  b) Monitoring and evaluation</p>	<p><b>Components cost</b></p> <p><b>USD 1.8 million</b></p> <p><b>USD 12.6 million</b></p> <p><b>USD 2.5 million</b></p> <p><b>USD 2.6 million</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participatory mid-term and project completion evaluations</li> <li>• Annual reports</li> <li>• Participatory thematic evaluations</li> </ul>	



## COÛTS ET FINANCEMENT

### Coûts du projet selon les catégories de dépenses

Composantes	(milliers USD)			% en devises	% des coûts de base
	Monnaie locale	Devises	Total		
<b>I. Coûts d'investissement</b>					
<b>A. Équipements et moyens de transport</b>					
Équipements	525	205	729	28	4
Moyens de transport	64	127	190	67	1
<b>Total partiel Équipements et moyens de transport</b>	<b>588</b>	<b>331</b>	<b>920</b>	<b>36</b>	<b>4</b>
<b>B. Formation, études et assistance technique</b>					
Formation	2 185	46	2 229	2	11
Études et contrats	548	298	843	35	4
Conventions	871	-	871	-	4
Assistance technique	4	104	107	97	1
<b>Total partiel Formation, études et assistance technique</b>	<b>3 605</b>	<b>447</b>	<b>4 052</b>	<b>11</b>	<b>19</b>
<b>C. Fonds d'appuis</b>					
Micro-projets villageois	10 769	-	10 769	-	52
Micro-projets inter-villageois	3 007	-	3 007	-	14
Fonds de risque	81	-	81	-	-
<b>Total partiel Fonds d'appuis</b>	<b>13 857</b>	<b>-</b>	<b>13 857</b>	<b>-</b>	<b>67</b>
<b>Total coûts d'investissement</b>	<b>18 050</b>	<b>779</b>	<b>18 050</b>	<b>4</b>	<b>91</b>
<b>I. Dépenses récurrentes</b>					
<b>A. Salaires et indemnités</b>	1 224		1 224		6
<b>B. Entretien et fonctionnement</b>	441	311	751	41	4
<b>Total des Dépenses récurrentes</b>	<b>1 665</b>	<b>1 975</b>	<b>1 975</b>	<b>16</b>	<b>9</b>
<b>Total des coûts de base</b>	<b>19 715</b>	<b>1 090</b>	<b>20 804</b>	<b>6</b>	<b>100</b>
Provisions pour aléas d'exécution	173	36	210	17	1
Provisions pour aléas financiers	391	79	471	17	2
<b>Total des coûts du projet</b>	<b>20 279</b>	<b>1 205</b>	<b>20 484</b>	<b>6</b>	<b>103</b>

### PLAN DE FINANCEMENT PAR COMPOSANTE (USD '000)

Composants	IFAD		BOAD		Beneficiaries		Government		Total		For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties and Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%			
<b>A. Développement des capacités villageoises</b>	1 731	83.2	-	0.0	-	0.0	349	16.8	2 080	9.7	44	1 687	349
<b>B. Programme d'infrastructures villageoises</b>	7 019	51.0	2 040	14.8	3 087	22.4	1 630	11.8	13 776	64.1	-	12 146	1 630
Programme prioritaire d'infrastructures villageoises	7 019	65.0			2487	23.0	1263	12	10 769	50.1		9 506	1263
Programme d'infrastructures inter-villageoises			2 040	68.0	600	20.0	367	12	3 007	14.0		2640	367
<b>C. Amélioration et diversification des revenus ruraux</b>	1 996	85.4	-	0.0	-	0.0	341	14.6	2 337	10.9	180	1 816	341
<b>D. Coordination, suivi et évaluation de la mise en oeuvre</b>	2 925	88.9	-	0.0	-	0.0	365	11.1	3 290	15.3	981	2 032	277
<b>Total Disbursement</b>	<b>13 671</b>	<b>63.6</b>	<b>2 040</b>	<b>9.5</b>	<b>3 087</b>	<b>14.4</b>	<b>2 686</b>	<b>12.5</b>	<b>21 484</b>	<b>100</b>	<b>1 205</b>	<b>17 672</b>	<b>2 598</b>



## ORGANISATION ET GESTION

### A. Organisation du projet

1. La mise en œuvre sera basée sur les principes de base suivants: **les populations déterminent les priorités et sont au centre de l'action, les femmes jouant un rôle clé**: Les investissements à réaliser et les activités d'appui fournies par le projet répondront aux priorités déterminées par les populations ciblées sur la base de critères d'éligibilité prédéfinis; **le faire – faire sera préféré à l'intervention directe**, les appuis du projet étant fournis par le biais de contrats de prestations de services avec des opérateurs des secteurs privés, associatifs et publics; et c) **la complémentarité et les synergies avec d'autres intervenants seront développées**, le projet jouant un rôle de facilitation de l'accès des populations à des services et appuis fournis par d'autres projets et structures d'appui.

2. Le **Ministère chargé de l'Agriculture** sera l'administration responsable de la tutelle du projet. La tutelle aura pour objet de veiller à ce que les interventions du projet s'inscrivent dans le cadre des objectifs lui assignés et des orientations retenues pour sa mise en œuvre. La coordination de la mise en œuvre sera confiée une unité de coordination et de gestion du projet (**UCG**) contractualisée et dotée de l'autonomie administrative et financière. L'UCG assurera: la programmation globale des interventions du projet, la coordination de la mise en œuvre, le suivi et le contrôle des performances des opérateurs contractualisés, la coordination des évaluations participatifs, et la gestion financière.

3. La mise en œuvre proprement dite des activités au niveau des villages sera du ressort des populations par le biais de leurs structures villageoises. Les populations des villages ciblés seront appuyées dans l'identification des programmes d'appuis et dans la mise en œuvre des activités du projet par des opérateurs partenaires polyvalents (**OPP**), à raison d'un OPP par région. Le programme d'appuis de chaque village sera préparé avec les populations concernées, et devient exécutoire une fois retenu dans le cadre des PTBA. Les appuis à forte teneur technique seront contractualisés à des prestataires techniques spécialisés.

4. **Complémentarité et synergie avec d'autres projets et programmes.** Durant la première phase, le POGV avait progressivement développé des relations de coopération avec les différents projets intervenant dans la zone, notamment le projet d'auto-promotion et de gestion des ressources naturelles (PAGERNA), financé par la GTZ, et le projet de gestion communautaire des ressources naturelles (PCGRN), financé par l'USAID. En outre trois projets à envergure nationale, le PNIR, le PROMER, et le PSAOP, prévoient des débuts prochainement leurs activités dans la zone. L'ensemble de ces projets ont désireux d'établir des relations de coopération avec le POGV-II. A cet effet, et dès la date de sa mise en vigueur, le POGV-II signera, avec chacun de ces projets, des accords qui définissent les principes de coopération, clarifient les responsabilités respectives eu égard à leurs interventions au niveau des populations, et préciseront les modalités pratiques de collaboration.

### B. Coordination et Gestion du Projet

#### Pilotage du projet

5. La tutelle de l'administration sera exercée par le biais d'un **Comité de pilotage (CP)**. Le comité de pilotage sera mis en place par le Ministère chargé de l'Agriculture, et aura pour missions l'orientation des activités du projet, le suivi a posteriori des réalisations, et la facilitation des relations du projet avec d'autres institutions publiques et privées. Le CP sera présidé par le Ministre chargé de l'agriculture, et sera composé d'un nombre limité de membres représentant d'une part les bénéficiaires, et d'autre part les principales institutions publiques et privées concernés par la mise en œuvre du projet. Le CP se réunira deux fois par an en séance ordinaire. L'une de ces deux réunions devra se tenir au plus tard le 30 novembre de chaque année, et sera consacrée à l'examen et à la validation des programmes de travail et budgets annuels (PTBA) avant leur soumission à l'institution



coopérante et aux bailleurs de fonds, et à l'étude des rapports d'activités de l'année en cours. Le coordinateur de l'UCG assurera le secrétariat du CP.

6. Le suivi et l'évaluation seront assurés par un système intégré d'outils servant à l'amélioration constante de l'efficacité des activités des différents acteurs impliqués dans la mise en oeuvre du projet.

7. Chacune des agences d'exécution devra procéder à la mise en place d'un dispositif de **suivi interne**, conçu comme un guide à l'action ciblé, et précisant les modalités de collecte, d'enregistrement et d'analyse des informations pertinentes à la mise en oeuvre des activités dont elle est responsable. Chaque village encadré, en tant qu'agence d'exécution, devra assurer la tenue régulière de registres d'activités sur chacun des programmes réalisés avec l'appui du projet. Chaque OPP sera tenue d'appuyer les villages de sa zone dans la mise en place et la tenue de leurs registres d'activités. Les OSP devront aider les structures villageoises qu'elles ont la responsabilité d'appuyer dans la mise en place et l'utilisation d'outils similaires.

8. Le système d'évaluation sera basée sur des **auto-évaluations annuelles** au niveau de chaque village encadré. Ces auto-évaluations seront conduites d'une manière interactive entre les structures villageoises et les différents partenaires ayant contribué à la mise en oeuvre (OPP, OSP, prestataires de service et de travaux, etc.) avec une facilitation assurée par le responsable régional du suivi de l'UCG. Ces évaluations seront organisées sur la base de la SIRV et l'ECOG, qu'elles serviront à actualiser, et devront déboucher sur l'élaboration des programmes d'activité du village de l'année suivante. Au niveau de l'ensemble du projet, il est prévu une évaluation à mi-parcours et une autre finale, qui seront basées aussi sur des méthodes participatives similaires, facilitées par des prestataires de service externes au dispositif de mise en oeuvre du projet. Ces évaluations porteront à la fois sur les modalités d'intervention du projet et sur leur impact sur les bénéficiaires, notamment les groupes vulnérables, femmes et jeunes. D'autres évaluations participatives seront aussi réalisées pour trouver des réponses à des thèmes importants liés à la mise en oeuvre du projet.

9. **Système d'émulation et de promotion.** Ces évaluations serviront de support à un système d'émulation et de promotion des meilleures expériences villageoises en termes de mise en oeuvre de leur PDV. Le système comportera des prix par région pour les meilleures réalisations villageoises (qualité, coût, célérité, méthode), et des ateliers et visites servant à les diffuser auprès des autres communautés villageoises.

#### **Coordination de la mise en oeuvre et gestion du projet**

10. L'unité de coordination et de gestion du projet (UCG) devra disposer de l'autonomie administrative et financière, et aura pour mission la coordination des interventions du projet, l'administration des contrats et conventions, la gestion financière, et le suivi et l'évaluation. Ses principales attributions seraient comme suit:

- la gestion administrative et financière des moyens du projet;
- la planification générale des activités du projet;
- l'élaboration des modalités et procédures pour la mise en oeuvre;
- la préparation, la gestion et le suivi des contrats de prestations de services avec les les OPP, les OSP et d'autres prestataires de services techniquesmarchés pour la mobilisation de prestataires du secteur privé et associatif, et des conventions avec des partenaires institutionnels;
- la coordination entre les divers intervenants dans la mise en oeuvre et la supervision générale des prestations et services fournis;
- le suivi interne et la documentation des activités;



APPENDIX V

- l'élaboration des PTBA et des rapports d'activité stipulés par l'Accord de prêt et leur transmission aux instances concernées (administration, institution coopérante et bailleurs de fonds);
- la représentation du projet dans ses relations avec les institutions publiques et privées;
- l'animation des instances de concertation et de coordination au niveau provincial et local.

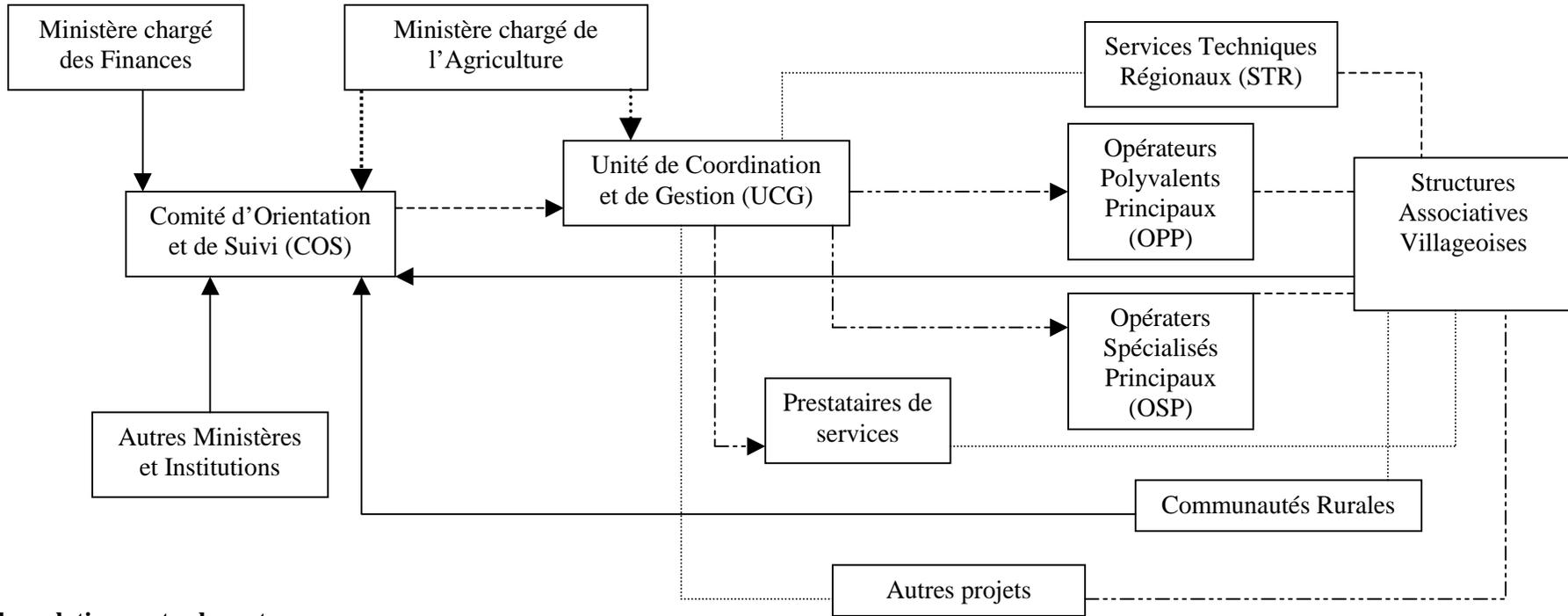
11. L'UCG aura à sa tête un coordinateur et comportera le personnel clé ci-après:

- Un responsable administratif et financier, appuyé par un aide-comptable;
- Un responsable des appuis au développement des capacités;
- Un responsable des infrastructures villageoises;
- Un responsable des appuis aux systèmes productifs durables et à la diversification des revenus;
- Un responsable du suivi et de l'évaluation, appuyé par trois responsables régionaux du suivi à raison d'un par région.

12. La sélection du coordinateur de l'UCG et du responsable administratif et financier se fera sous l'autorité du Ministère de l'agriculture sur la base d'un appel à candidatures ouvert aux cadres qualifiés des secteurs public, associatif, et privé. La sélection du personnel technique, de gestion et d'administration sera du ressort du coordinateur, et sera effectuée sur la base d'appels à la concurrence similaire. Le personnel de l'UCG sera recruté sur la base de contrats de deux ans renouvelables. Le recrutement du coordinateur de l'UCG, du responsable administratif et financier, et de tout le personnel clé sus – cité au paragraphe 8 ci-dessus se fera après avis de non - objection de l'institution coopérante et du FIDA.

## SCHEMA D'ORGANISATION DE LA MISE EN OEUVRE

10



### Nature des relations entre les acteurs

- .....▶ Ministère chargé de l'agriculture assure la présidence du COS et la sélection du coordinateur UCG.
- ▶ Membres du COS
- - - -▶ Orientation et suivi à posteriori par le COS
- - - -▶ Relations contractuelles UCG – OPP et OSP
- - - - Relations de coopération, facilitation
- - - - Appuis POGV-II aux populations
- - - - Appuis aux populations autres que ceux du POGV-II



