



**FIDA**  
**FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE**  
**Conseil d'administration - Soixante-douzième session**  
Rome, 25-26 avril 2001

**RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT**

AU CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT UNE PROPOSITION DE PRÊT À

**LA RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DE SAO TOMÉ-ET-PRINCIPE**

POUR

**LE PROGRAMME D'APPUI PARTICIPATIF À L'AGRICULTURE FAMILIALE ET À LA  
PÊCHE ARTISANALE**



## TABLE DES MATIÈRES

<b>TAUX DE CHANGE</b>	<b>iii</b>
<b>POIDS ET MESURES</b>	<b>iii</b>
<b>SIGLES ET ACRONYMES</b>	<b>iii</b>
<b>CARTE DE LA ZONE DU PROGRAMME</b>	<b>iv</b>
<b>RÉSUMÉ DU PRÊT</b>	<b>v</b>
<b>NOTE DE PRÉSENTATION</b>	<b>vi</b>
<b>PREMIÈRE PARTIE - L'ÉCONOMIE, LE CONTEXTE SECTORIEL ET LA STRATÉGIE DU FIDA</b>	<b>1</b>
A. L'économie et le secteur agricole	1
B. Enseignements tirés de l'expérience du FIDA	2
C. Stratégie de collaboration du FIDA avec Sao Tomé-et-Principe	4
<b>DEUXIÈME PARTIE - LE PROGRAMME</b>	<b>5</b>
A. Zone du programme et groupe cible	5
B. Objectifs et portée	6
C. Composantes	6
D. Coûts et financement	9
E. Passation des marchés, décaissements, comptabilité et vérification des comptes	11
F. Organisation et gestion	11
G. Justification économique	12
H. Risques	13
I. Impact sur l'environnement	13
J. Aspects novateurs	13
<b>TROISIÈME PARTIE - INSTRUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITÉ</b>	<b>14</b>
<b>QUATRIÈME PARTIE - RECOMMANDATION</b>	<b>14</b>
 <b>ANNEXE</b>	
<b>RÉSUMÉ DES GARANTIES SUPPLÉMENTAIRES IMPORTANTES INCLUSES DANS L'ACCORD DE PRÊT NÉGOCIÉ</b>	<b>15</b>



## APPENDICES

<b>I. COUNTRY DATA</b> <b>(DONNÉES SUR LE PAYS)</b>	<b>1</b>
<b>II. PREVIOUS IFAD LOANS TO SAO TOMÉ-ET-PRINCIPE</b> <b>(PRÊTS ANTÉRIEURS DU FIDA À SAO TOMÉ-ET-PRINCIPE)</b>	<b>2</b>
<b>III. CADRE LOGIQUE</b>	<b>3</b>
<b>IV. CRITÈRES DE TRANSITION ENTRE LES TROISIÈME ET QUATRIÈME CYCLES</b>	<b>7</b>
<b>V. ORGANIGRAMME</b>	<b>8</b>

## TAUX DE CHANGE

Unité monétaire	=	Dobra (STD)
1,00 USD	=	8 200 STD
1,00 STD	=	0,000122 USD

## POIDS ET MESURES

Système métrique

## SIGLES ET ACRONYMES

AFD	Agence française de développement
AID	Agence internationale de développement
BAfD	Banque africaine de développement
CIAT	Centre de recherche agronomique et technologique
FENAPA	Fédération de petits exploitants
GIEPPA	Groupe d'intérêt économique des petits pêcheurs artisanaux
MAE	Ministère des affaires étrangères France
MFF	Mécanisme flexible de financement
ONG	Organisation non gouvernementale
PAPAFPA	Programme d'appui participatif à l'agriculture familiale et à la pêche artisanale
PNAPAF	Programme national d'appui à la promotion de l'agriculture familiale
PPT	Programme de privatisation de terres
PPTE	Pays pauvres très endettés
S&E	Suivi et évaluation
UE	Union européenne
UNACOOOP	Union des coopératives de Principe
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

## GOUVERNEMENT DE LA RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DE SAO TOMÉ-ET-PRINCIPE

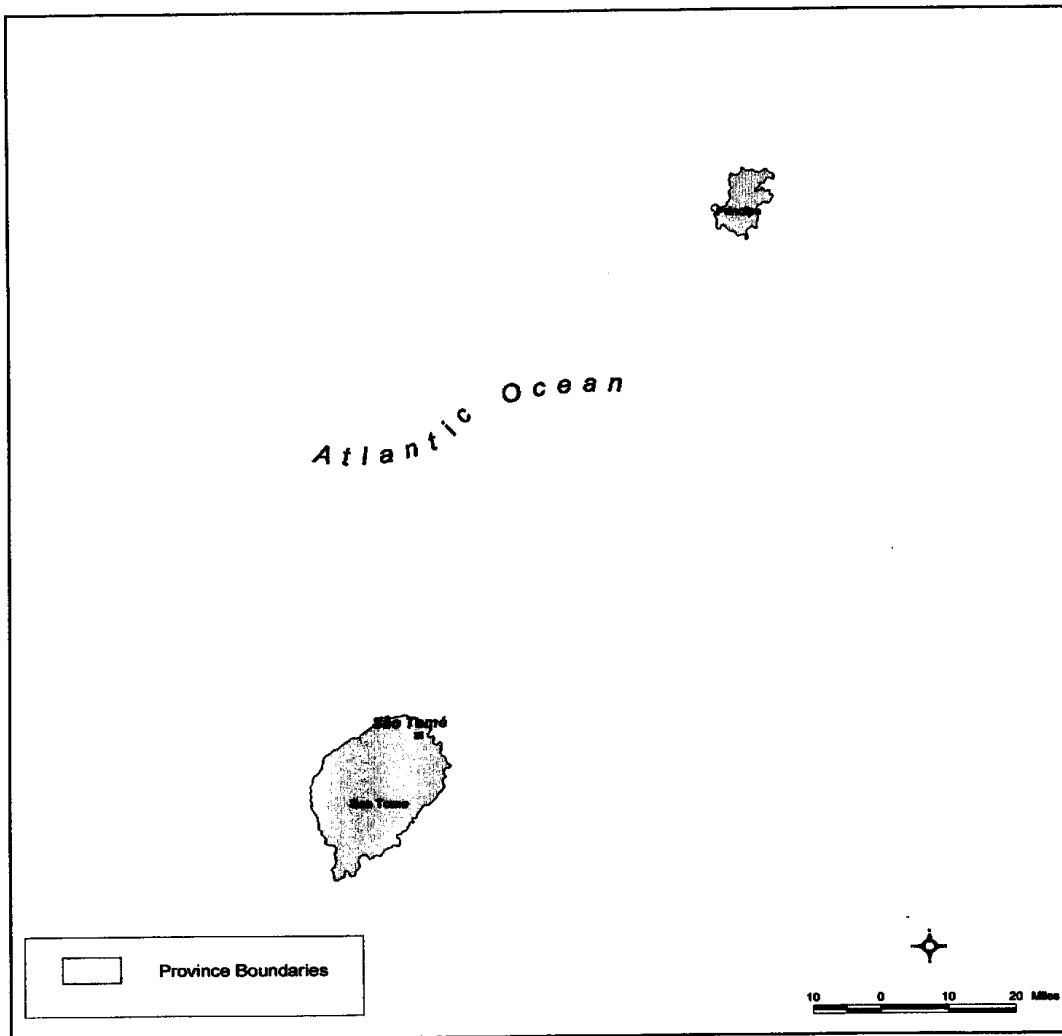
**Année budgétaire**

1<sup>er</sup> janvier - 31 décembre

CARTE DE LA ZONE DU PROGRAMME



SAO TOME and PRINCIPE



IFAD Supported Project  
(Countrywide)

Source: FIDA

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

## RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DE SAO TOMÉ-ET-PRINCIPE

### PROGRAMME D'APPUI PARTICIPATIF À L'AGRICULTURE FAMILIALE ET À LA PÊCHE ARTISANALE

#### RÉSUMÉ DU PRÊT

<b>INSTITUTION À L'ORIGINE DU PROGRAMME:</b>	FIDA
<b>EMPRUNTEUR:</b>	République démocratique de Sao Tomé-et-Principe
<b>ORGANISME D'EXÉCUTION:</b>	Ministère de l'économie
<b>COÛT TOTAL DU PROGRAMME:</b>	13,45 millions de USD
<b>MONTANT DU PRÊT DU FIDA:</b>	7,95 millions de DTS (équivalent approximativement à 9,97 millions de USD)
<b>CONDITIONS DU PRÊT DU FIDA:</b>	40 ans, y compris un différé d'amortissement de 10 ans, avec une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an
<b>COFINANCEUR:</b>	Ministère français des affaires étrangères, Agence française de développement (AFD) (pourparlers en cours)
<b>MONTANT DU COFINANCEMENT:</b>	1,45 million de USD
<b>CONDITIONS DU COFINANCEMENT:</b>	À déterminer
<b>CONTRIBUTION DE L'EMPRUNTEUR:</b>	1,18 million de USD
<b>CONTRIBUTION DES BÉNÉFICIAIRES:</b>	840 000 USD
<b>INSTITUTION CHARGÉE DE L'ÉVALUATION PROSPECTIVE:</b>	FIDA
<b>INSTITUTION COOPÉRANTE:</b>	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS)

## NOTE DE PRÉSENTATION

**Qui sont les bénéficiaires?** Les bénéficiaires comprendront 8 000 familles qui ont reçu en 1993 le statut de petits exploitants en vertu du programme de privatisation des terres et dont 30% sont dirigés par une femme. Une analyse préliminaire de la trésorerie des petits exploitants montre que le revenu annuel par habitant est de 200 USD. Le programme s'adressera aussi à 3 000 familles de pêcheurs artisanaux comprenant 2 200 pêcheurs et 3 000 vendeuses de poisson (*palayés*), dont le revenu annuel par habitant est estimé à 162 USD. On compte que le groupe cible du programme comprendra au total 58 000 personnes, soit 41% de la population de Sao Tomé. Le revenu moyen pondéré des deux secteurs est actuellement de 188 USD ou 55% du PIB par habitant du pays, estimé à 340 USD.

**Pourquoi sont-ils pauvres?** Le processus de distribution des terres a donné aux paysans un nouveau sens de leur identité en tant que petits exploitants-producteurs indépendants, par opposition à leur statut antérieur de travailleurs salariés dans une économie coloniale, puis collectiviste, de monoculture. Les agriculteurs connaissent cependant une insécurité croissante due aux nouvelles épreuves qui leur sont imposées, en particulier la forte chute du prix du cacao, leur principale culture (dont le prix a été réduit de 50% en 1999), le recul simultané des achats de cacao, leur équipement insuffisant et le prix inabordable des intrants. Ce qu'ils demandent surtout, c'est un meilleur accès aux marchés et la diversification de leur production pour réduire leur vulnérabilité. En ce qui concerne la pêche artisanale, l'assistance des donateurs au cours des 15 dernières années a été d'importance capitale dans le relèvement de la production. Cependant, comme les pêcheurs artisanaux manquaient de capitaux au départ et que l'économie était stagnante dans les années 90, les hommes et les femmes qui vivent de la pêche artisanale restent les membres les plus pauvres de la société de Sao Tomé.

**Que peuvent-ils attendre du programme?** Le programme s'occupera de la vulnérabilité et des principales entraves signalées par les hommes et les femmes des deux secteurs en améliorant leur accès aux marchés intérieurs et extérieurs. Il renforcera l'apport de services au secteur rural (services financiers décentralisés, vulgarisation agricole et gestion des pêcheries côtières) tout en donnant aux bénéficiaires les moyens d'améliorer leur accès à ces services et en les adaptant à leurs besoins spécifiques. Le programme apportera aussi un soutien au processus de restructuration du secteur rural amorcé par la distribution et la privatisation des terres. Il a pour objectif d'ouvrir la voie à l'établissement de conseils locaux ruraux dotés du pouvoir, des méthodes et des moyens d'entreprendre des activités de développement local.

**Comment les bénéficiaires participeront-ils au programme?** La composante gestion du programme a été conçue pour accompagner le processus de restructuration du secteur rural. L'idée de base est de donner au groupe cible les moyens d'être autonome pour qu'il se charge de plus en plus lui-même de son développement. En pratique, cela se traduira par la création d'une association nationale au sein de laquelle se créera un partenariat entre organisations d'agriculteurs et de pêcheurs, fédérations de petits exploitants et d'hommes et femmes vivant de la pêche, et organisations non gouvernementales (ONG) fournissant les services. Ce sont les représentants des groupes d'agriculteurs et de pêcheurs qui détiendront la majorité des voix dans cette association, qui sera l'organe de gestion générale du programme.



**RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT DU FIDA**  
**AU CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT UNE PROPOSITION DE PRÊT À**  
**LA RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DE SAO TOMÉ-ET-PRINCIPE**  
**POUR**  
**LE PROGRAMME D'APPUI PARTICIPATIF À L'AGRICULTURE FAMILIALE ET À LA**  
**PÊCHE ARTISANALE**

J'ai l'honneur de présenter le Rapport et recommandation ci-après concernant une proposition de prêt à la République démocratique de Sao Tomé-et-Principe d'un montant de 7,95 millions de DTS (équivalant approximativement à 9,97 millions de USD) à des conditions particulièrement favorables, en vue de contribuer au financement du programme d'appui participatif à l'agriculture familiale et à la pêche artisanale. Le prêt aura une durée de 40 ans, y compris un différé d'amortissement de dix ans et sera assorti d'une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an. Il sera administré par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) en tant qu'institution coopérante du FIDA.

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

**A. L'économie et le secteur agricole**

1. **Généralités.** L'archipel de Sao Tomé-et-Principe, situé dans le Golfe de Guinée, est formé de deux grandes îles habitées et de quelques petites îles inhabitées, d'une superficie terrestre totale de 1 001 km<sup>2</sup>. Les habitants d'origine angolaise, cap-verdienne et portugaise résident presque exclusivement sur l'île de Sao Tomé, avec 7 000 personnes seulement à Principe. La pression urbaine est forte, plus de 44% de la population étant considérée comme urbaine et 60% vivant dans un rayon de 10 km de la capitale, Sao Tomé.
2. Sao Tomé-et-Principe a connu quatre systèmes différents de gestion économique: a) après l'installation des populations d'origine africaine par les Portugais au XV<sup>e</sup> siècle, un système colonial a été introduit, caractérisé par la prédominance des cultures d'exportation au détriment des cultures vivrières; b) avec l'indépendance en 1975, on a introduit un système de gestion socialiste, caractérisé par la nationalisation des terres et la transformation des plantations coloniales en fermes d'État; c) à partir de 1985, un modèle libéral a été graduellement adopté; la gestion des plantations d'État a été confiée à des firmes de gestion étrangères et au secteur privé national, avec de maigres résultats; et d) en 1991, un grand programme de réforme agraire a été lancé, qui a fait apparaître une nouvelle classe de petits exploitants formée en grande partie des anciens travailleurs des plantations.
3. **Contexte économique.** Sao Tomé-et-Principe appartient à un groupe de pays souffrant du "syndrome des petits pays" caractérisé notamment par l'étroitesse du marché intérieur qui rend l'économie tributaire d'un ou deux produits d'exportation, le niveau élevé des importations de biens qui ne peuvent être produits dans le pays de façon rentable en raison sa faible étendue, et la vulnérabilité aux facteurs externes. De plus, pour compléter leurs faibles revenus internes, les petits pays doivent souvent faire appel à l'aide internationale et Sao Tomé-et-Principe souffre à l'évidence de tous ces symptômes. Son économie repose sur le cacao, qui représente 95% du total de ses

---

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



exportations. Suite aux fluctuations continues des prix du cacao sur les marchés mondiaux, les revenus internes ont chuté, ce qui, conjugué à un taux de croissance démographique élevé quoiqu'en baisse, a entraîné de fortes variations du produit national brut (PNB) par habitant au cours des trois dernières décennies. Aux prix actuels, le PNB est passé de 450 USD en 1975 à 540 USD en 1980, est tombé à 330 USD en 1985 pour remonter à 560 USD trois ans plus tard. Depuis lors, il a régressé graduellement, atteignant 290 USD en 1997. Parallèlement, la dette extérieure du pays n'a cessé d'augmenter, passant de 35% du produit intérieur brut (PIB) en 1978 à 636% du PIB en 1999, soit 14 fois la valeur des exportations.

4. **Gestion de la dette publique.** Le 20 décembre 2000, le Fonds monétaire international (FMI) et l'Agence internationale de développement (IDA) se sont entendus pour appuyer un ensemble de dispositions pour la réduction de la dette de Sao Tomé-et-Principe au titre de l'Initiative renforcée pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (Initiative PPTE).

5. **Développement humain.** En dépit d'un faible revenu, Sao Tomé-et-Principe se situe à un niveau relativement élevé sur l'Indice de développement humain du PNUD, comparé au reste de l'Afrique occidentale et centrale, principalement grâce aux investissements élevés consacrés à la santé et à l'éducation sous le régime socialiste des années 1975-1985, qui ont été maintenus par la suite grâce à l'aide internationale. Un renversement se produit cependant dans les indices d'éducation et de santé suite à la réduction des dépenses publiques (dans le secteur de la santé, de 18% du budget en 1990 à 4% en 1997).

6. **Le secteur agricole** Le programme national de distribution des terres lancé en 1991 a été financé entre 1993 et décembre 2000 avec l'appui du programme de privatisation des terres (PPT) de la Banque mondiale en liaison avec le programme national d'appui à la promotion de l'agriculture familiale (PNAPAF) financé conjointement par le FIDA, l'Agence française de développement (AFD) et le Ministère français des affaires étrangères (MAE) (le financement du FIDA prend fin en décembre 2001). À ce jour, on a ainsi aidé quelque 8 000 petits agriculteurs possédant chacun en moyenne 2,5 hectares. La superficie totale de 49 000 ha consacrée à l'agriculture se caractérise par un grand nombre de petits exploitants détenant près de 40% des terres distribuées, un petit nombre de grandes propriétés gérées par de grandes entreprises détenant 32% des terres et 170 entreprises moyennes détenant 21% de toutes les terres distribuées. Une nouvelle redistribution des grandes propriétés est envisagée.

7. **Le secteur de la pêche.** La contribution du secteur de la pêche au PIB est tombée de 4% au début des années 90 à 2% en 1995. La pêche artisanale assure pourtant environ 90% de la production annuelle de 3 000 tonnes, 70% de la consommation de protéines animales et emploie 5 000 personnes. En outre, les licences de pêche industrielle dans la zone économique exclusive représentent la deuxième source de devises, par ordre d'importance. À l'heure actuelle, il n'y a pas de concurrence entre la pêche artisanale et la pêche industrielle, puisque la première capture des espèces pélagiques et démersales près des côtes, alors que l'autre est spécialisée dans la pêche au thon à 200 milles autour des îles de Sao Tomé.

## B. Enseignements tirés de l'expérience du FIDA

8. À ce jour, le FIDA a financé quatre prêts et un don au titre du programme de coopération élargie FIDA/ONG. Les phases I et II du projet de développement de la pêche artisanale visent à renforcer les moyens matériels et institutionnels des pêcheurs pour améliorer leur production et leurs revenus. Le projet pilote de développement des cultures vivrières avait pour objectifs d'élargir la portée du programme de recherche appliquée sur les cultures vivrières en cours au Centre de Mesquita et de créer un système décentralisé de vulgarisation. Le PNAPAF financé par le FIDA/AFD/MAE, qui a fait l'objet d'une évaluation prospective en 1993 en liaison avec le PPT, atteint ceux qui ont le statut de petit exploitant, de création récente. Il met aujourd'hui en pratique la stratégie agricole

nationale pour Sao Tomé-et-Principe. Le PNAPAF à six composantes est un programme complet englobant la fourniture d'intrants, la recherche-action et la vulgarisation, le microfinancement rural, les infrastructures individuelles et sociales et l'appui aux associations.

9. En général, les enseignements tirés des projets passés et en cours du FIDA peuvent se résumer comme suit:

- **Développement institutionnel.** L'accent mis par le FIDA sur le développement institutionnel de Sao Tomé-et-Principe a porté ses fruits et devrait être maintenu. Grâce aux interventions du FIDA, il existe à présent une fédération de petits exploitants (FENAPA) qui peut négocier directement avec le gouvernement. Dans le secteur de la pêche, le groupe d'intérêt économique des petits pêcheurs artisanaux gagne lentement du terrain, ayant été reconnu par le gouvernement comme le représentant officiel des pêcheurs artisanaux. Enfin, une ONG locale (Zatona-ADIL), financée par le FIDA pour la mise en œuvre de l'appui du PNAPAF à la composante organisationnelle, a obtenu récemment, par voie d'appel d'offres international, le contrat de fourniture de services similaires pour un projet de développement à financement international au Mozambique.
- **Coordination entre donateurs.** Pour éviter les doubles emplois et les dommages éventuels aux opérations des nombreux agents de développement qui travaillent dans ce petit pays, il est d'importance capitale d'instaurer une coordination entre donateurs à Sao Tomé-et-Principe. Le FIDA a consacré beaucoup de temps, de ressources et d'efforts à la coordination des activités. Le partenariat établi avec les agences bilatérales françaises dans la réalisation du PNAPAF a convaincu le Gouvernement d'arrêter le transfert d'une ligne de crédit externe par l'intermédiaire des caisses locales<sup>2</sup>, étant donné que cela aurait eu un effet perturbateur sur ces jeunes caisses.
- **Distribution des terres.** La distribution des terres et le PNAPAF en cours ont un impact favorable sur le bien-être des ruraux pauvres. Les enquêtes sur les ménages montrent que les revenus tirés par les petits exploitants leur permettent d'acheter des biens durables, et ce en 1999, année où les prix du cacao, leur principale culture, avaient chuté de 50%.
- **Promotion de la femme.** Dans l'agriculture, 30% des bénéficiaires de la distribution des terres ont été des femmes, qui accomplissent les mêmes tâches que les hommes et ont leur propre parcelle de cultures vivrières. Dans le secteur de la pêche artisanale, la solvabilité des femmes s'est confirmée avec le système de solidarité des débiteurs institué exclusivement pour les vendeuses de poisson (*palayés*) caractérisé par un taux de remboursement proche de 100%. Dans l'ensemble, les femmes des deux secteurs ont généralement une charge de travail supérieure, un moindre taux d'alphabétisation et occupent une place moins éminente que les hommes dans la direction de la communauté.
- **Environnement.** Selon une enquête de suivi et d'évaluation (S&E) du PNAPAF, le programme de distribution des terres n'a pas entraîné l'abattage des arbres sur les terres distribuées et, dans l'ensemble, le couvert forestier a été préservé. Dans le secteur de la pêche, bien qu'il ait été beaucoup question du potentiel de la pêche en tant qu'activité économique importante, on a élaboré très peu de plans concrets de gestion ou de conservation des ressources.

---

<sup>2</sup> Caisses locales d'épargne et de crédit autogérées, établies à l'origine par le Centre international de développement et recherche (CIDR) grâce à un financement de l'AFD.



- **Compétences nationales et assistance technique.** Après 15 ans d'appui international aux efforts de développement de Sao Tomé, le pays dispose d'un personnel qualifié et expérimenté ayant fait des études universitaires et acquis une expérience dans divers pays étrangers. Bien qu'il puisse être indiqué d'accorder une assistance technique ponctuelle et de courte durée pour l'établissement initial du projet et le démarrage des activités, il faudrait donc réduire au minimum indispensable le recours à une assistance technique de longue durée.
- **Contraintes budgétaires du gouvernement.** Les infrastructures se sont effondrées à Sao Tomé-et-Principe sous l'effet des politiques budgétaires restrictives qui ont réduit les fonds publics nécessaires à un bon entretien. D'autre part, il faudrait réduire à un niveau minimum la contribution du secteur public aux programmes d'investissement pour éviter les retards causés par la non-disponibilité des fonds de contrepartie.

### C. Stratégie de collaboration du FIDA avec Sao Tomé-et-Principe

10. **Stratégie nationale de lutte contre la pauvreté rurale.** En mai 1999, le gouvernement nouvellement élu a formulé une stratégie à moyen terme et un plan d'action pour 2000-2002. La stratégie met l'accent sur les quatre grands thèmes suivants: a) stabilité financière et restauration de l'équilibre macroéconomique; b) promotion du secteur privé et diversification de la production; c) politiques sociales plus efficaces; et d) réforme des institutions publiques et renforcement de leurs capacités.

11. Le recul de la pauvreté est considéré comme un objectif essentiel de la stratégie générale de développement. À court terme, le secteur primaire, comprenant l'agriculture, l'élevage et la pêche, sera le moteur de la croissance, de la création d'emplois et du recul de la pauvreté. Les systèmes agricoles seront réorientés vers la diversification du système actuel basé sur la monoculture du cacao. L'accent sera mis sur la formation des agriculteurs, les services de vulgarisation, la formation de groupes, l'amélioration de la transformation des produits (cacao en particulier) et la promotion des exportations. À l'appui de cette politique, on encouragera le développement des infrastructures par l'amélioration des routes rurales et du logement paysan. Le développement de l'élevage sera axé sur les petits animaux, porcs et volaille. L'appui à la pêche artisanale sera maintenu pour accroître l'approvisionnement du marché intérieur et l'on exploitera en particulier le potentiel existant autour de l'île de Principe.

12. **Activités de réduction de la pauvreté menées par d'autres donateurs.** Les principaux donateurs qui luttent actuellement contre la pauvreté sont l'Union européenne (UE), le Portugal, la France (AFD et MAE), Taïwan et la Banque africaine de développement (BAfD). L'AFD a également cofinancé un projet de pêche artisanale qui doit se terminer à la fin de 2001; une seconde phase, qui devrait commencer en 2002, sera insérée dans le cadre du nouveau programme du FIDA. L'AFD prévoit de financer, avec l'UE, un programme de réfection des routes rurales et devrait continuer à financer les infrastructures rurales après que son financement de la composante infrastructure du PNAPAF aura pris fin en 2002. Le MAE prévoit d'appuyer en 2002 un processus de décentralisation qui s'inscrira dans la ligne des activités de développement communautaire envisagées dans le programme proposé du FIDA. Le Ministère portugais des affaires étrangères fournira une assistance technique au gouvernement dans son examen de la décentralisation, tout en maintenant son appui aux entreprises rurales de taille moyenne. La BAfD finance la première phase d'un programme de développement de l'élevage et d'un programme de lutte contre la pauvreté. Enfin, Taïwan a fourni un don pour des investissements dans le secteur rural et a lancé, avec le Centre national de recherche agronomique et technologique (CIAT), une expérience pilote de culture de riz pluvial et de culture maraîchère.

13. **Stratégie du FIDA.** La stratégie du FIDA repose sur l'établissement d'un partenariat entre et avec les ruraux pauvres, le gouvernement et les autres donateurs. Les objectifs sont: a) parvenir à une stratégie commune de développement; b) promouvoir des partenariats multiples sur les thèmes d'intérêt commun; c) élargir le cercle des partenaires contribuant à la concertation; d) renforcer le rôle des groupes d'intéressés, spécialement les femmes, dans la concertation, et e) adopter une vision commune de la décentralisation et du développement local.

14. Pour mettre à profit le partenariat réussi établi avec les partenaires français dans l'exécution du PNAPAF, on a conçu le présent programme en collaboration étroite avec l'AFD et le MAE. Récemment, on a fait de gros efforts pour sensibiliser d'autres donateurs, notamment le Portugal et la BAfD.

15. **Justification du programme.** Dans le passé, le FIDA a soutenu à la fois l'agriculture et la pêche artisanale à Sao Tomé-et-Principe. Dans le secteur agricole, en dépit des signes favorables obtenus jusqu'à présent, les petits exploitants restent extrêmement vulnérables parce qu'ils continuent à s'en remettre au cacao comme principale source de revenus. Il faut donc poursuivre l'appui à la diversification – notamment par d'autres cultures, la recherche de créneaux pour le cacao et d'autres créneaux pour les produits de Sao Tomé, le développement du petit élevage, etc. – afin que les signes positifs obtenus jusqu'ici le restent.

16. La restructuration du secteur rural est en bonne voie. Outre la FENAPA, plus de 90 associations ont été créées graduellement. Ces associations restent cependant fragiles; ainsi, 20% seulement des associations les plus anciennes (établies depuis six ans au moins) sont actuellement considérées comme consolidées. Pour bien ancrer la restructuration sociale de la société rurale, il faudra continuer à l'appuyer. Étant donné que 30% de la population de Sao Tomé est formée de familles de petits agriculteurs, ce secteur représente un solide potentiel économique et social pour l'avenir.

17. L'assistance apportée au cours des 15 dernières années au secteur de la pêche artisanale par les donateurs a été déterminante dans le relèvement de la production. Étant donné, toutefois, que ce secteur était décapitalisé au moment où l'assistance est arrivée, que certains donateurs n'ont pas coordonné leur intervention et que l'économie a stagné dans les années 90, les hommes et femmes qui vivent de la pêche artisanale continuent de former le secteur le plus pauvre de la société.

## **DEUXIÈME PARTIE - LE PROGRAMME**

### **A. Zone du programme et groupe cible**

18. **Zone et groupe cible global.** Le programme est d'ampleur nationale et englobera toutes les zones rurales du pays. Le groupe cible total du programme envisagé comprendra 40 000 ruraux et 18 000 hommes et femmes vivant de la pêche artisanale. Le groupe cible total du programme sera donc formé de 58 000 personnes, soit 41% des 140 000 habitants que compte la population de Sao Tomé. Le revenu moyen pondéré des deux secteurs est actuellement de 188 USD ou 55% du PIB par habitant estimé à 340 USD par l'Unité de renseignement économique.

19. **Les femmes.** Les femmes chefs de ménage représentent 30% des petits exploitants. Un programme ciblant tous les petits exploitants (environ 8 000) atteindra directement quelque 2 400 ménages dirigés par une femme et indirectement les membres féminins des ménages dirigés par un homme. En ce qui concerne le secteur de la pêche artisanale, les 3 000 femmes qui vendent le poisson (*palayés*) seront toutes ciblées directement.

## B. Objectifs et portée

20. De manière générale, le programme a principalement pour objectif de continuer à appuyer l'amélioration des conditions de vie et des revenus des femmes et hommes qui travaillent dans la petite agriculture rurale et la pêche artisanale. Plus spécifiquement, le programme:

- a) continuera d'appuyer la restructuration du secteur rural par le renforcement des organisations communautaires et l'établissement des conditions nécessaires au développement local décentralisé à l'avenir;
- b) contribuera à apporter un appui à une équipe de prestataires spécialisés de services capables de répondre aux besoins et exigences du groupe cible;
- c) donnera au groupe cible les moyens d'entreprendre des activités économiques et de mettre à profit les possibilités de gain offertes par l'apparition de nouveaux produits, l'exploitation de créneaux et la diversification des activités.

21. Le programme a été conçu pour fournir un engagement à long terme à Sao Tomé-et-Principe, compte tenu en particulier du processus radical de restructuration rurale en cours depuis le lancement de la réforme agraire en 1991. Cet engagement à long terme permettra d'atteindre certains objectifs sur le plan de la spécialisation des fournisseurs de services au secteur rural et de la création d'une institution viable de microfinancement rural. Dans ce contexte, le programme proposé comportera un engagement de 12 ans dans le cadre du mécanisme flexible de financement (MFF) du FIDA. Ce mécanisme convient spécialement bien à Sao Tomé-et-Principe sur le plan des dépenses liées à la conception des projets/programmes dans les petits pays.

22. Le programme formera l'ossature de la stratégie de développement rural du pays en termes d'exécution des activités prioritaires destinées aux secteurs les plus pauvres de la société. Il sera subdivisé en quatre cycles triennaux dont chacun sera une étape dans la réalisation de la stratégie du programme. Chaque cycle aura ses propres objectifs, ce qui permettra de définir des critères individuels (déclencheurs) qui seront examinés et évalués à la fin de chaque cycle.

23. L'ouverture et la souplesse du MFF auront les grands avantages ci-après, particulièrement sur le plan de la démarche à long terme du programme et du contexte spécial de Sao Tomé-et-Principe:

- a) le programme s'adaptera aisément aux changements dans les exigences et besoins prioritaires du groupe cible tout en laissant aux organisations communautaires le temps et l'expérience nécessaires pour renforcer leurs capacités en vue de la gestion durable du programme;
- b) il sera utile au gouvernement sur le plan de la coordination indispensable des activités des donateurs dans le pays; la nature souple du programme permettra en fait à d'autres donateurs de s'y joindre ou de l'accompagner, en dépit de différences éventuelles en termes de contraintes de 'calendrier' qui leur seraient propres.

## C. Composantes

24. Le programme a quatre composantes: a) restructuration du secteur rural; b) renforcement des services fournis au secteur rural; c) appui aux activités économiques et à l'innovation; et d) gestion du programme.

25. **Restructuration du secteur rural.** Cette composante: a) renforcera les associations communautaires; b) élaborera un programme d'alphabétisation fonctionnelle pour les associations



communautaires; c) renforcera les organisations professionnelles, et d) contribuera au développement des conseils ruraux locaux.

26. Les principales activités consisteront à:

- poursuivre et consolider les activités déjà entreprises au titre du PNAPAF pour la *formation des groupes*, et en particulier celles consistant à donner aux femmes les moyens d'assumer un rôle de chef de file. Ces activités consisteront à améliorer les capacités gestionnaires des organisations et à enseigner les principes du droit et des rapports contractuels. Un programme d'alphabétisation fonctionnelle sera également organisé pendant le premier cycle, surtout pour répondre aux besoins exprimés des femmes;
- promouvoir les *associations professionnelles* (FENAPA, GIEPPA et unions régionales comme l'Union des coopératives de Principe (UNACOO)) dans le but de donner au groupe cible les moyens d'acquérir une assise plus solide dans la société. Des services analogues à ceux fournis aux organisations communautaires en matière de formation de groupes seront apportés aux organisations professionnelles et le programme continuera d'appuyer ces dernières dans la réalisation des activités définies par leur mandat;
- accompagner le processus de *développement local* prévu par le gouvernement en partenariat avec la coopération bilatérale française et portugaise. Cette sous-composante vise à transformer graduellement les organisations communautaires en conseils ruraux locaux dotés du pouvoir, des méthodes et des moyens voulus pour entreprendre des actions de développement local. Pour atteindre cet objectif, le programme devra fournir un soutien aux activités économiques et sociales au niveau intercommunautaire.

27. **Renforcement des services fournis au secteur rural.** Cette composante vise à établir des services viables et durables pour le secteur rural, en complément des services fournis par le financement d'autres donateurs, notamment: a) la mise en place de services financiers décentralisés; b) l'apport de services de vulgarisation (agriculture, petit élevage et sylviculture), et c) l'établissement d'un système de gestion participative des ressources halieutiques côtières.

28. L'objectif de la sous-composante *établissement de services financiers décentralisés* consiste à doter les groupes particulièrement désavantagés de moyens d'action par l'apport de services financiers ruraux. L'un des résultats escomptés est la durabilité à long terme du système et, à la fin du programme, l'autonomie financière totale. Durant le premier cycle, il faudra rétablir le bon fonctionnement du système décentralisé des caisses locales. Une fois que ce sera fait, le programme passera à l'extension du système. La stratégie et les procédures de création des futures caisses reposeront sur: a) l'établissement d'un rapport direct – visible et évident pour les membres des caisses – entre la performance de la caisse et la rémunération des dépôts; b) une politique de promotion de l'épargne pour offrir aux caisses des ressources à long terme, et c) l'établissement de mécanismes permettant d'adapter les produits financiers des caisses à l'évolution de la demande. Le programme offrira une assistance technique aux ONG locales qui aident les caisses, il facilitera la concertation sur le microfinancement et aidera la Banque centrale à établir un centre de coordination pour le microfinancement.

29. Par la mise en place de services de vulgarisation, le programme fournira un appui à une ONG nationale spécialisée dans la prestation de services de vulgarisation en matière de petit élevage/agriculture/sylviculture. Cette sous-composante répond au désir du gouvernement de n'avoir qu'une seule ONG qui s'occupe d'assurer toutes les grandes activités de vulgarisation dans le secteur rural. Le statut de cette ONG comprendra: a) un mécanisme qui garantit la réorientation de la prise de décisions en fonction des besoins des bénéficiaires ultimes des services en matière de vulgarisation, et b) l'établissement d'un comité technique et scientifique qui garantit la validité technique et

scientifique des messages de vulgarisation diffusés. Durant le premier cycle du programme, l'ONG fournira un soutien élargi aux activités de diversification des petits exploitants.

30. Un *système de gestion participative des ressources halieutiques côtières* sera instauré pour combler le vide en matière de gestion des ressources halieutiques. Il aura pour objectifs de: a) éviter le risque éventuel d'une surexploitation en appuyant les efforts du gouvernement pour définir et justifier un système de gestion des ressources halieutiques par la réglementation et b) aider les pêcheurs artisanaux à acquérir une meilleure connaissance de la dynamique des ressources halieutiques, à préserver la base de ces ressources et à mieux comprendre la réglementation du gouvernement par la participation à sa conception et à son application.

31. Les actions ci-après sont envisagées: a) immatriculation de tous les bateaux de pêche, en collaboration avec les pêcheurs; b) collecte de données statistiques concernant les débarquements et les dispositifs de concentration du poisson, et c) suivi de la trésorerie d'un groupe échantillon de pêcheurs artisanaux et de *palayés*. Le système de gestion sera établi en partenariat avec l'Institut pour le développement de la petite pêche au Mozambique, qui a mis au point un système de cogestion analogue avec l'appui du FIDA, de la France et de la Norvège.

32. **Appui aux activités économiques et à l'innovation.** Cette composante vise à éliminer les obstacles auxquels se heurtent les ruraux pauvres du fait que les marchés intérieurs sont saturés. Il s'agira d'ouvrir un accès aux marchés d'exportation qui, vu la taille de Sao Tomé-et-Principe, seront nécessairement centrés sur des créneaux, tandis qu'on suivra une stratégie de diversification pour le marché intérieur. Deux sous-composantes sont envisagées: a) capture de nouveaux marchés aux niveaux local et international, et b) promotion de l'accès du groupe cible aux nouveaux marchés et des profits qu'il tire de ces nouveaux débouchés.

33. L'appui à l'accès à de nouveaux marchés encouragera la formation de partenariats spécifiques à chaque chaîne de production et regroupant bénéficiaires, ONG, centres de recherche, agriculteurs moyens et importants et entrepreneurs privés. Cette sous-composante établira des contrats de la durée du cycle (par produit) avec les partenaires. Durant le premier cycle, le programme appuiera: a) la production et la commercialisation de cacao biologique; b) la production et la commercialisation de cacao de qualité; c) la production et la commercialisation de matabala/macabo; d) l'introduction d'animaux de bât, et e) l'emploi de glace concassée et de boîtes isolantes pour la conservation du poisson.

34. *Donner au groupe cible le moyen d'avoir accès à de nouveaux marchés*, et de conserver le surcroît de revenus ainsi obtenu:

- a) en donnant au groupe cible le moyen d'investir dans des activités économiques par l'apport de fonds de soutien (dons de contrepartie); des exemples d'activités potentielles susceptibles d'être financées à l'aide de ces dons sont: i) des techniques de transformation après récolte (séchage du cacao, par exemple); ii) des moyens de transport (mécaniques ou à l'aide d'animaux), et iii) des bateaux de pêche (à balanciers) *prao*;
- b) en renforçant la capacité d'apprentissage et d'action du groupe cible et des organisations qui le représentent pour entreprendre des activités économiques par l'apport d'une formation en matière de conception et de gestion de microprojets.

35. **Gestion du programme .** Cette composante a été conçue pour accompagner le processus en cours de restructuration du secteur rural. L'idée de base est de donner au groupe cible les moyens d'assumer de plus en plus son propre développement. En pratique, cela se traduira par la création d'une association au sein de laquelle s'instaurera un partenariat entre les organisations d'agriculteurs et de pêcheurs, les fédérations, les ONG fournissant des services et les représentants de





l'administration. Au sein de cette association, à compter du cycle 2, la majorité sera attribuée aux représentants des groupes d'agriculteurs et de pêcheurs.

#### **D. Coûts et financement**

36. Le programme sera réalisé dans le cadre d'un mécanisme flexible de financement en quatre cycles de trois ans chacun étalés sur une période de 12 ans. Conformément aux principes du MFF, la performance du premier cycle et l'expérience pratique acquise durant ce cycle guideront et détermineront l'évaluation des coûts des cycles 2, 3 et 4. Dans la présente proposition, on a donc eu recours à une approximation pour estimer les coûts de ces trois cycles. Le coût total du programme pour les quatre cycles est estimé à 13,45 millions de USD, soit 3,68 millions pour le premier cycle et 9,77 millions pour les cycles 2, 3 et 4. Les coûts du programme par composante sont présentés au tableau I.

37. La contribution du gouvernement au programme sera limitée aux taxes et est estimée à 1,18 million de USD (environ 9% du coût total). Le cofinancement des autres partenaires est estimé à 1,45 million de USD (environ 11% du coût total) et consistera en assistance technique, formation et études. La contribution des bénéficiaires, estimée à 843 297 USD (environ 6% du coût total), se limite au paiement progressif des dépenses renouvelables des caisses, ainsi qu'à la contribution des bénéficiaires à l'appui des fonds. La contribution totale du FIDA s'élève à 9,97 millions de USD (environ 74% du coût total).

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

Composantes	Monnaie locale	Devises	Total	% en devises	% des coûts de base
Restructuration du secteur rural	1 461	1 140	2 601	44	22
Fourniture de services	1 416	2 000	3 418	59	29
Activités économiques	2 696	989	3 685	27	32
Gestion du programme	816	1 165	1 980	59	17
<b>Total des coûts de base</b>	<b>6 390</b>	<b>5 294</b>	<b>11 684</b>	<b>45</b>	<b>100</b>
Provision pour aléas d'exécution	186	227	413	55	4
Provision pour aléas financiers	706	644	1 351	48	12
<b>Total des coûts du programme</b>	<b>7 282</b>	<b>6 165</b>	<b>13 447</b>	<b>46</b>	<b>115</b>

<sup>a</sup> Toute discordance dans les totaux est due à l'arrondissement des chiffres.

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

Composantes	FIDA		Cofinancier		Gouvernement		Bénéficiaires		Total		Devises	Monnaie locale (hors taxes)	Droits et taxes
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%			
Restructuration du secteur rural	2 396	79,3	335	11,1	292	9,7	-	-	3 023	22,5	1 332	1 399	253
Fourniture de services	2 697	68,0	843	21,2	342	8,6	86	2,2	3 969	29,5	2 341	1 286	342
Activités économiques	2 935	71,2	35	0,9	396	9,6	757	18,4	4 123	30,7	1 121	2 606	396
Gestion du programme	1 946	83,4	238	10,2	148	6,4	-	-	2 332	17,3	1 371	812	148
<b>Total des décaissements</b>	<b>9 974</b>	<b>74,2</b>	<b>1 451</b>	<b>10,8</b>	<b>1 179</b>	<b>8,8</b>	<b>843</b>	<b>6,3</b>	<b>13 447</b>	<b>100</b>	<b>6 165</b>	<b>6 103</b>	<b>1 179</b>

<sup>a</sup> Toute discordance dans les totaux est due à l'arrondissement des chiffres.

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

38. **Passation des marchés.** La passation des marchés relatifs aux activités financées par le FIDA se fera conformément aux directives du Fonds en la matière. Les équipements, matériels et véhicules seront autant que possible groupés en lots. Les achats de véhicules seront effectués par voie d'appel d'offres international. Les marchés concernant les biens et équipements d'un coût équivalant à plus de 10 000 USD ainsi que la formation et les études seront adjugés selon une procédure de sélection internationale. Les achats de biens et d'équipements d'une valeur inférieure à 10 000 USD seront effectués auprès des fournisseurs locaux sur la base d'au moins trois devis. Les petits achats se rapportant aux dépenses de fonctionnement seront réglés au comptant. Les contrats d'assistance technique seront passés conformément aux procédures des institutions coopérantes ayant l'agrément du FIDA.

39. **Décaissements.** Le prêt du FIDA sera décaissé au cours d'une période de 12 ans. Le compte du prêt sera débité sur présentation des pièces justificatives pour les véhicules et les équipements et matériels, l'assistance technique internationale, les contrats de services et les travaux d'audit et d'évaluation. Des états de dépenses certifiés seront demandés pour les dépenses afférentes aux coûts de fonctionnement, à la formation locale, aux études, aux fonds de soutien, aux salaires et aux honoraires. Les pièces justificatives seront conservées par l'organe directeur et par les exécutants à l'intention des missions de supervision et d'audit qui pourront les examiner périodiquement. Un compte spécial sera ouvert et tenu par l'organe directeur auprès d'une banque commerciale acceptable pour le FIDA pour financer la part des dépenses admissibles imputable au FIDA. L'allocation autorisée sera de 800 000 USD, dont 40 000 USD seront décaissés durant le premier cycle.

40. **Comptabilité et vérification des comptes.** L'organe directeur tiendra les comptes conformément aux normes internationales acceptées. Chaque semestre, il fera un examen technique et financier complet des activités qui sera soumis au gouvernement, au FIDA et aux autres organismes de financement. L'organe directeur réunira aussi les rapports financiers trimestriels remis par chaque exécutant et il s'en servira pour dresser un rapport trimestriel d'ensemble qu'il soumettra au gouvernement, à l'UNOPS et aux autres organismes de financement. Tous les comptes relatifs au programme seront vérifiés chaque année conformément à un mandat acceptable par le FIDA. Le rapport d'audit sera mis à la disposition du FIDA, au plus tard dans les six mois qui suivent la clôture de l'exercice financier; il contiendra une opinion distincte sur les états de dépenses et le compte spécial.

### **F. Organisation et gestion**

41. **La convention cadre.** Le Ministère de l'économie est responsable en dernier ressort du programme. Par une convention cadre, il confiera la gestion du programme à une association de droit privé. Cette convention restera en vigueur pour toute la durée du programme. Elle définira les règles et règlements concernant la gestion du programme et sera compatible avec l'accord de prêt conclu entre le Gouvernement de Sao Tomé-et-Principe et le FIDA. Cette convention ne contiendra aucune disposition budgétaire; celles-ci seront traitées séparément dans le programme de travail et budget annuel.

42. **L'association.** L'association comprendra: a) une assemblée générale; b) un conseil d'administration; c) un organe directeur, et d) une commission économique.

43. **Contrats de la durée du cycle.** Des contrats de la durée du cycle seront établis pour la réalisation des composantes et sous-composantes avec les organismes d'exécution lors des examens intercycles (sauf pour le premier cycle, pour lequel ils ont déjà été établis par la mission d'évaluation prospective). Chaque contrat définira clairement les objectifs cibles qui serviront de base aux

décisions sur le maintien de l'appui au programme. Chaque contrat sera approuvé par l'assemblée générale de l'association, le gouvernement et le FIDA.

44. **Organismes d'exécution.** Les organismes d'exécution seront des ONG expérimentées, le CIAT et des opérateurs du secteur privé et du secteur public. Étant donné l'étroitesse du territoire de Sao Tomé-et-Principe, il est pratiquement impossible d'attribuer les contrats par voie d'appels d'offres. Ils seront donc établis en fonction des résultats produits et leur négociation sera extrêmement transparente. Les contrats seront soumis à l'approbation du FIDA et du gouvernement et la fourniture des services sera suivie de près.

45. **Suivi et évaluation (S&E).** L'unité de S&E, établie au sein de l'organe directeur de l'association, jouera un rôle crucial en fournissant aux décideurs et aux parties prenantes des informations appropriées, particulièrement entre les cycles. Elle aura quatre types d'activités: a) suivre les critères de transition sur la base du cadre logique et de déclencheurs définis au préalable; b) suivre les activités et produits; c) suivre et évaluer l'impact du programme sur les bénéficiaires, et d) suivre et évaluer les procédures du programme.

46. À la fin de chaque cycle, l'organisme d'exécution du programme, avec le FIDA, l'institution coopérante et l'association, examineront conjointement les résultats du programme et formuleront des recommandations pour passer au cycle suivant ou clore le programme. Si on le juge nécessaire, les conclusions des examens conjoints pourront conduire à l'adoption de nouvelles modalités pour l'exécution des cycles successifs et/ou établir des critères supplémentaires pour le passage aux cycles ultérieurs.

47. Les déclencheurs marquant le début du deuxième cycle, et qui mesureront l'état d'avancement du développement institutionnel, seront notamment:

- *La restructuration du secteur rural:* a) au moins 10% des organisations de base en place en 2000 sont autonomes et moins d'un tiers nécessitent encore un appui intensif; b) certaines actions intercommunautaires ou de restructuration ont été entreprises.
- *Le renforcement de l'apport de services au secteur rural:* a) les trois services envisagés sont fonctionnels; b) les distorsions existantes au niveau des marchés financiers décentralisés ont été éliminées.
- *L'appui aux activités économiques novatrices:* au moins 10% des communautés rurales en place en 2000 se sont lancées dans des activités économiques novatrices.
- *La gestion du programme:* a) les manuels d'exploitation, les instruments du programme et le système de suivi et d'évaluation sont efficaces; b) les décaissements sont conformes à la stratégie du programme; c) les contrats sont correctement administrés.

### **G. Justification économique**

49. Le programme s'attachera essentiellement au développement institutionnel, au renforcement des capacités et à la professionnalisation des services du secteur rural. Les bénéfices escomptés pour la population rurale sont: a) une participation et une représentation accrues des parties prenantes dans la société de Sao Tomé; b) une augmentation des revenus découlant de la diversification des activités; c) de meilleures possibilités d'épargner et d'exercer des activités génératrices de revenus par l'établissement de services financiers décentralisés, et d) la sécurité à long terme de revenus pour les hommes et les femmes vivant de la pêche artisanale grâce au système de gestion des ressources halieutiques côtières. En outre, l'accès aux nouveaux marchés offrira des possibilités économiques intéressantes aux parties prenantes. Le contexte institutionnel contribuera lui aussi à l'intégration

sociale des parties prenantes en renforçant leur reconnaissance par les autres partenaires (l'État et les opérateurs privés) et leurs connaissances techniques, économiques, juridiques, administratives et sociales.

50. **Impact sur les femmes.** Le programme entreprendra des activités destinées expressément aux femmes et qui répondront aux besoins prioritaires définis par elles. Il s'agit: a) de donner aux femmes le moyen d'être à l'avant-plan lorsque des décisions sont prises au niveau de la communauté afin qu'elles puissent faire connaître leurs besoins en matière d'infrastructure sociale et communale, et b) d'assurer l'alphabétisation. Toutefois, il convient de souligner que les hommes comme les femmes appartenant aux secteurs de l'agriculture et de la pêche artisanale ont désigné le même besoin prioritaire, à savoir l'accès aux marchés.

### **H. Risques**

51. Le programme envisage que le gouvernement cesse de participer à l'exécution du programme. Bien que cette approche ait donné des résultats encourageants dans d'autres pays de la région, c'est une innovation à Sao Tomé-et-Principe et il y a donc un risque de confusion des responsabilités entre les différents acteurs. Pour réduire ce risque, on a prévu une supervision étroite durant la période initiale d'exécution. Un second risque découle de l'absence possible de cohérence entre les politiques des différents acteurs du développement travaillant dans le pays. Pour l'atténuer, on a donné au cadre institutionnel du programme une forme telle qu'il offre de grandes possibilités de concertation entre les nombreux partenaires du développement associés au programme.

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

52. Dans le secteur de la pêche artisanale, on a tenu compte du risque de surexploitation des ressources halieutiques et le programme met donc en place un système de gestion participative de ces ressources. Dans le secteur agricole, aucun risque n'a été discerné pour l'environnement. En effet, les pratiques de culture appuyées par le programme sont respectueuses de l'environnement: a) le sol n'est jamais laissé inculte; b) les petits exploitants n'abattent pas les arbres sur leur parcelle, et c) ils n'utilisent pas d'intrants phytosanitaires lourds.

### **J. Aspects novateurs**

53. Le programme a été conçu selon des modalités fortement participatives qui font que les parties prenantes ont des relations de partenariat équitables avec a) le Gouvernement, le FIDA, d'autres donateurs et opérateurs grâce au cadre institutionnel du programme, et b) avec les entrepreneurs nationaux et internationaux du secteur privé grâce aux contrats par produit de la durée du cycle pour le développement des chaînes de production. Concernant ces dernières, c'est probablement la première fois qu'un programme établit des liens avec le secteur privé international pour l'apport d'une supervision directe, d'une assistance technique et de débouchés préétablis pour les produits de Sao Tomé ayant trouvé un créneau.

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

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

55. La République démocratique de Sao Tomé-et-Principe est habilitée, en vertu de ses lois, à contracter un emprunt auprès du FIDA.

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

### **QUATRIÈME PARTIE - RECOMMANDATION**

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

DÉCIDE: Que le Fonds fera à la République démocratique de Sao Tomé-et-Principe un prêt en diverses monnaies d'un montant équivalant à sept millions neuf cent cinquante mille droits de tirage spéciaux (7 950 000 DTS) venant à échéance le 15 novembre 2040 et avant cette date. Ce prêt sera assorti d'une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an et sera régi par toutes autres modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions présentées au Conseil d'administration dans le présent Rapport et recommandation du Président.

Le Président  
Lennart Båge

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

(Négociations de prêt conclues le 19 avril 2001)

1. La gestion du Programme sera confiée à une association déclarée (l'Association) constituée selon les lois en vigueur sur le territoire du Gouvernement de la République démocratique de Sao Tomé-et-Principe (le Gouvernement).
2. Le Programme sera divisé en quatre cycles distincts de trois ans chacun, conformément aux objectifs du Mécanisme flexible de financement. Le passage d'un cycle à l'autre sera conditionné par la satisfaction d'un certain nombre de critères de transition ou déclencheurs dont l'effet sera de déclencher le démarrage du cycle suivant. À la fin de chaque cycle, le Gouvernement, l'Association, les représentants des bénéficiaires, le FIDA et l'Institution coopérante évalueront au cours d'une évaluation intercycles les réalisations du Programme et feront des recommandations pour le passage au cycle suivant. Un document de programmation sera établi à l'issue de chaque évaluation inter-cycles. La décision finale du passage d'un cycle à l'autre appartiendra au FIDA.
3. Le Gouvernement ouvre auprès d'un établissement bancaire acceptable pour le FIDA, un compte courant libellé en dobras, pour les opérations relatives au Programme. L'Association gère le Compte de programme. Aux fins d'exécuter le Programme, le Gouvernement met à la disposition de l'Association les fonds du prêt conformément aux termes d'une convention cadre acceptable tant en la forme que sur le fond par le FIDA, aux dispositions des programmes de travail et budget annuels (PTBA) et selon ses procédures nationales en matière d'assistance au développement.
4. Le Gouvernement exonère le Programme de l'ensemble des taxes, droits et impôts susceptibles de grever l'acquisition des biens et services financés à partir des fonds du prêt. Le Gouvernement versera, par ailleurs, sur le Compte de programme pendant toute sa durée, des fonds de contrepartie provenant de ses ressources propres pour un montant annuel global en dobras équivalant à 3 000 USD, conformément à ses procédures nationales habituelles en matière d'assistance au développement. Le Gouvernement inscrira le Programme au budget de l'État comme projet d'investissement public. Le Gouvernement s'assure, également, que les fonds provenant des prêts et dons sont mis à la disposition de l'Association conformément aux dispositions des PTBA.
5. Afin de maintenir de saines pratiques environnementales telles que prévues à la Section 7.15 (Protection de l'environnement) des Conditions générales, le Gouvernement prend, dans le cadre du Programme, les mesures nécessaires en matière de gestion des pesticides et, à cette fin, veille à ce que les pesticides fournis dans le cadre du Programme ne comprennent aucun pesticide interdit par le Code international de conduite pour la distribution et l'utilisation des pesticides de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et ses avenants, ou visé aux tableaux 1 (très dangereux) et 2 (dangereux) de la "Recommended Classification of Pesticides by Hazard and Guidelines to Classification 1996-1997" de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et ses avenants.
6. L'Association assure le personnel du Programme contre les risques de maladie et d'accident selon les règles en vigueur sur le territoire du Gouvernement.

ANNEXE

7. L'Association s'engage à privilégier les candidatures féminines aux postes à pourvoir dans le cadre du Programme et à assurer une représentation effective des femmes et des organisations féminines au sein des organes de direction et de délibération.
8. Les conditions suivantes sont spécifiées comme conditions additionnelles à l'entrée en vigueur de l'Accord de prêt:
  - a) le Programme a été inscrit au budget de l'État;
  - b) l'Association a été constituée conformément aux lois en vigueur dans la République démocratique de Sao Tomé-et-Principe et sur la base d'actes constitutifs acceptables, tant en la forme que sur le fond, pour le FIDA;
  - c) le personnel clé de la Direction opérationnelle, soit le Coordonnateur, le Responsable administratif et financier et le Responsable du suivi-évaluation, a été recruté;
  - d) le projet de manuel de procédures a reçu l'agrément du FIDA;
  - e) le Gouvernement s'est engagé formellement à ce que l'ensemble des biens acquis par le PNAPAF et financés sur les fonds du prêt FIDA soit transféré à l'actif du Programme;
  - f) un avis juridique favorable, délivré par la Cour suprême ou toute autre autorité judiciaire dûment habilitée et acceptable tant en la forme que sur le fond a été remis par le Gouvernement au FIDA.
9. Les conditions suivantes sont spécifiées comme conditions préalables aux décaissements des fonds du prêt:

Aucun retrait ne sera effectué pour les dépenses relevant de la sous-composante "Services financiers décentralisés" avant qu'un séminaire sur le rôle potentiel du crédit dans le financement du développement de l'agriculture familiale et de la pêche artisanale n'ait été tenu.



## COUNTRY DATA

## SAO TOME AND PRINCIPE

<b>Land area (km<sup>2</sup> thousand) 1997 1/</b>	<b>0.96</b>	<b>GNP per capita (USD) 1998 2/</b>	<b>270</b>
<b>Total population (million) 1998 3/</b>	<b>0.14</b>	<b>Average annual real rate of growth of GNP per capita, 1990-98 2/</b>	<b>-1</b>
<b>Population density (people per km<sup>2</sup>) 1998 3/</b>	<b>148</b>	<b>Average annual rate of inflation, 1990-98 2/</b>	<b>57.5</b>
<b>Local currency</b>	<b>Dobra (STD)</b>	<b>Exchange rate: USD 1 =</b>	<b>STD 8200</b>
<b>Social Indicators</b>		<b>Economic Indicators</b>	
Population (average annual rate of growth) 1990-98 2/	3	GDP (USD million) 1998 1/	41
Crude birth rate (per thousand people) 1998 1/	32	Average annual rate of growth of GDP 1/ 1978-88	n.a.
Crude death rate (per thousand people) 1998 1/	9	1988-98	1.6
Infant mortality rate (per thousand live births) 1998 1/	49	Sectoral distribution of GDP, 1998 1/	
Life expectancy at birth (years) 1998 3/	64	% agriculture	21.3
Number of rural poor (million) 3/	n.a.	% industry	16.7
Poor as % of total rural population 3/	n.a.	% manufacturing	4.6
Total labour force (million) 1998 1/	n.a.	% services	62
Female labour force as % of total, 1998 1/	n.a.	Consumption, 1998 1/	
<b>Education</b>		General government consumption (as % of GDP)	25.6
Primary school gross enrolment (% of relevant age group) 1997 1/	n.a.	Private consumption (as % of GDP)	90.2
Adult literacy rate (% of total population) 1997 4/	75	Gross domestic savings (as % of GDP)	-15.9
<b>Nutrition</b>		<b>Balance of Payments (USD million)</b>	
Daily calorie supply per capita, 1996 4/	2 156	Merchandise exports, 1998 1/	n.a.
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 1997 1/	26	Merchandise imports, 1998 1/	n.a.
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 1997 1/	16	Balance of merchandise trade	n.a.
<b>Health</b>		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP) 1998 1/	n.a.	before official transfers, 1998 1/	n.a.
Physicians (per thousand people) 1997 1/	n.a.	after official transfers, 1998 1/	n.a.
Percentage population without access to safe water 1990-97 4/	18	Foreign direct investment, 1998 1/	n.a.
Percentage population without access to health services 1981-92 4/	12		
Percentage population without access to sanitation 1990-97 4/	65	<b>Government Finance</b>	
<b>Agriculture and Food</b>		Overall budget surplus/deficit (including grants) (as % of GDP) 1998 1/	n.a.
Food imports as percentage of total merchandise imports 1998 1/	n.a.	Total expenditure (% of GDP) 1998 1/	n.a.
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 1997 1/	n.a.	Total external debt (USD million) 1998 1/	246
Food production index (1989-91=100) 1998 1/	187.6	Present value of debt (as % of GNP) 1998 1/	401.3
		Total debt service (% of exports of goods and services) 1998 1/	31.9
<b>Land Use</b>		Nominal lending rate of banks, 1998 1/	55.6
Arable land as % of land area, 1997 1/	2.1	Nominal deposit rate of banks, 1998 1/	38.3
Forest and woodland area (km <sup>2</sup> thousand) 1995 1/	n.a.		
Forest and woodland area as % of total land area, 1995 1/	n.a.		
Irrigated land as % of cropland, 1997 1/	24.4		

n.a. not available.

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

1/ World Bank, *The World Development Indicators CD-ROM*, 2000

2/ World Bank, *Atlas*, 2000

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

4/ UNDP, *Human Development Report*, 1999

## PREVIOUS IFAD LOANS TO SAO TOME AND PRINCIPE

Project Name	Initiating Institution	Cooperating Institution	Lending Board Terms	Board Approval	Loan Effectiveness	Current Closing Date	Loan/Grant Acronym	Denominated Currency	Approved Loan/Grant Amount	Disbursement (as % of Approved Amount)
Artisanal Fisheries Project	IFAD	UNOPS	HC	11 Sep 84	17 Jul 85	31 Dec 89	L - I - 151 - ST	SDR	2 100 000	96%
Pilot Food Crop Development Project	IFAD	World Bank: IDA	HC	27 Apr 88	24 Jan 89	31 Dec 93	L - I - 221 - ST	SDR	1 350 000	90%
Second Artisanal Fisheries Development Project	IFAD	UNOPS	HC	12 Dec 90	30 Apr 92	31 Dec 97	G - I - 117 - Zatona-ADIL	USD	30 000	100%
Second Artisanal Fisheries Development Project	IFAD	UNOPS	HC	12 Dec 90	30 Apr 92	31 Dec 97	L - I - 274 - ST	SDR	1 200 000	92%
National Smallholders Support Programme	IFAD	UNOPS	HC	02 Dec 93	20 Mar 95	30 Jun 02	L - I - 340 - ST	SDR	1 500 000	70%

HC = highly concessional



## CADRE LOGIQUE

	Description	Indicateurs	Moyens de Vérification	Risques et mesures de limitation
Objectif général	Revenus et conditions de vie des populations rurales pauvres (agriculteurs et pêcheurs), notamment des femmes sont améliorés	Estimations des revenus, des niveaux d'accumulation, d'investissement et de consommation Indicateurs sociaux Opinion des bénéficiaires	Suivi annuel d'un échantillon de ménages Suivi de flux de caisse sur un réseau de ménages de référence Recueil régulier de l'opinion des bénéficiaires	Environnement défavorable (politique, économique...)  <i>Participation dans la société et pouvoir de négociation des groupes cibles renforcés</i>
Objectif spécifique I	<b>1. La structuration du monde rural est renforcée</b>			
Produits	1.1 Les organisations rurales de base sont renforcées	Nombre et qualité des Organisations : degré d'autonomie (1-2, 2-3, 3-4), rôle des femmes...  <b>Trigger : Au moins 10% des organisations de base déjà en place en 2000 sont complètement autonomes et moins d'un tiers continue à voir besoin d'un appui intensif</b>	Rapports d'activité, évaluations qualitatives périodiques, évaluations inter-cycles	Perte de crédibilité des organisations du fait de leur incapacité à résoudre des problèmes qui dépassent leur vocation et/ou leurs moyens <i>Le programme contribue à compléter le tissu institutionnel local et appuie nombre d'activités menées par ces organisations</i> Les femmes y restent marginales et les actions du programme leur échappent <i>Une préoccupation particulière sera apportée à promouvoir la participation des femmes notamment au moyen de l'alphabétisation fonctionnelle</i>
	1.2. Les représentations de type professionnel sont renforcées.	Nombre et qualité des organisations (activité, représentativité, efficacité, rôle des femmes...)	Rapports d'activité et évaluations qualitatives périodiques, évaluations inter-cycles	Perte de légitimité par manque de résultats ou perte de contact avec la base, ou dispersion <i>Elles participeront directement à la définition des actions du programme</i> <i>Leurs possibilités d'intervention dans le dialogue de politique seront renforcées</i> <i>Leur fonction de communication bénéficiera d'un appui du programme</i> <i>Les fonctions développées dans le cadre du programme leur permettront de se concentrer sur l'essence de leur mandat</i>
	1.3 Les groupes cibles créent des collectivités locales	Étapes franchies de la conception et de la création des collectivités locales Pertinence de ces collectivités par rapport aux besoins des groupes cibles Participation des groupes cibles au sein de ces collectivités <b>Trigger : Des actions inter-communautaires/ structurantes ont été mises en œuvre</b>	Liste des étapes menées à bien Textes préparés ou adoptés Analyses institutionnelles Part des élus issus des groupes cibles (et de leurs organisations)	Des modèles satisfaisants n'émergent pas La volonté politique manque pour animer et faire déboucher le processus Les groupes cibles sont marginalisés dans le processus <i>Réunir une masse critique de partenaires nationaux et extérieurs qui appuient le processus et sont conscients de l'importance du rôle que les groupes cibles doivent y jouer</i>



Objectif spécifique II	<b>2. L'offre de services d'appui technique aux groupes cibles est consolidée et renforcée</b>			
Produits	2.1. Une offre pérenne et autonome de services financiers accessibles aux groupes cibles est créée	Produits financiers, nombre d'utilisateurs par genre, volumes d'utilisation, performances, impact  <b>Trigger : Le dispositif est fonctionnel et le contexte de la micro-finance a été assaini</b>	Système d'information du réseau, audits, évaluations externes, enquêtes auprès des bénéficiaires.	Des interventions contraires aux bonnes pratiques internationalement reconnues se poursuivent <i>Le dialogue de politique et la sensibilisation se poursuivent et s'élargissent</i> La croissance du marché des SFR est trop faible pour permettre de viabiliser le dispositif <i>Les autres composantes du programme contribuent à accroître la croissance de ce marché</i>
	2.2 Le système de vulgarisation agriculture/élevage est fonctionnel et adapté	Existence du système, actions menées à bien, ciblage par genre, opinion des groupes cibles  <b>Trigger : Le dispositif est fonctionnel</b>	Programmes de travail, rapports d'activité, suivi des ménages, enquêtes de satisfaction	Blocages dans la construction institutionnelle <i>Position claire du Gouvernement, qui devrait être traduite dès que possible par des mesures concrètes donnant des signaux clairs à l'ensemble des intéressés</i> Arbitrages difficiles entre réponse rapide aux besoins exprimés et pertinence/fiabilité technique et scientifique des messages <i>Un conseil scientifique et technique valide les messages</i>
	2.3 Le système de co-gestion des ressources halieutiques côtières est fonctionnel	Existence, qualité et utilisation des données  <b>Trigger : Le dispositif est fonctionnel</b>	Données diffusées Évaluation de leur utilisation	La Direction des Pêches n'a pas les moyens de jouer son rôle au-delà du premier cycle <i>Prévoir l'affectation des moyens nécessaires dans le cadre du futur accord de pêche UE/STP</i> <i>Les mesures de préservation de la ressource ne sont pas prises ou pas appliquées</i> Les pêcheurs (coscients puisque participant activement au système) appuyés par les autres partenaires du programme usent de leur pouvoir de négociation renforcé par le programme pour les rendre effectives



Objectif spécifique III	<b>3. De nouveaux marchés sont accessibles aux groupes cibles</b>			
Produits		<p>Nombre et diversité des nouvelles activités Nombre des bénéficiaires participant (par genre) Parts et importance de la valeur ajoutée additionnelle récupérée par les bénéficiaires</p> <p><b>Trigger : Au moins 10 % des communautés rurales déjà en place en 2000 ont entrepris des activités économiques innovantes</b></p>	<p>Suivi des activités et réalisations, suivi des ménages et des flux de caisse Enquêtes par filière, Statistiques de production et d'exportation</p>	<p>Des marchés disparaissent Les petits producteurs n'arrivent pas à négocier une part équitable de la valeur ajoutée <i>Le programme appuiera la mise en place d'alternatives Sur les marchés de niche visés les relations commerciales sont plus « personnalisées » et leur pérennité moins fragile Le programme appuiera la mise en place de logiques interprofessionnelles</i></p>
	<b>3.1 Cacao de Qualité.</b> La qualité du cacao s'améliore et une prime est obtenue	<p>Part du cacao classifié Qualité Prix des exportations</p>	<p>Enquêtes socio-économiques, enquêtes cacao, statistiques de production et d'exportation, cours mondiaux</p>	<p>L'interprofession ne fonctionne pas ou n'obtient pas l'application effective des mesures réglementaires adéquates <i>Montage institutionnel du programme (poids des bénéficiaires et partenariats noués avec les autres acteurs de la filière)</i></p>
	<b>3.2 Cacao Biologique.</b> Du cacao biologique est exporté et bien valorisé	<p>Volumes et prix du cacao bio exporté Nombre de bénéficiaires producteurs</p>	<p>Enquêtes socio-économiques, enquêtes cacao, statistiques de production et d'exportation</p>	<p>Les groupes cibles n'arrivent pas à respecter le cahier des charges ou se découragent au cours de la période probatoire Appuis techniques et financiers apportés par le programme Poursuite de la recherche appliquée Les acheteurs externes se découragent ou deviennent trop exigeants Promotion de l'appellation d'origine STP, dépendance des acheteurs, cohésion au sein de la profession</p>
	<b>3.3 Matabala.</b> Les exportations sont régulières	<p>Volumes exportés Fréquence des exportations Nombre de paysans qui en bénéficient</p>	<p>Enquêtes socio-économiques, enquêtes cacao, statistiques de production et d'exportation</p>	<p>Les contraintes externes formelles ou informelles rendent le marché de Libreville toujours difficile à pénétrer <i>Les échanges commerciaux avec le Gabon seront amenés à se renforcer au fur et à mesure de la croissance de l'économie Santoméenne</i></p>
	<b>3.4 Animaux de bât.</b> Des animaux ont été diffusés et sont régulièrement utilisés	<p>Nombre d'animaux diffusés Nombre de communautés qui en bénéficient</p>	<p>Enquêtes socio-économiques</p>	<p>Les animaux de bât diffusables restent hors de portée des groupes cibles <i>Offre de services (financiers et d'appui) soutenue par le programme</i></p>
	<b>3.5 Glace paillettes.</b> Du poisson frais de qualité est disponible à un prix équitable sur l'ensemble du territoire	<p>Couverture commerciale et prix</p>	<p>Etude filière et suivi des prix</p>	<p>Concurrence de produits ou de sous-produits congelés provenant de la pêche industrielle <i>Dialogue de politique plus efficace permis par le montage institutionnel du programme</i></p>



Objectif spécifique IV	<b>4. La gestion du programme est participative, efficace et contribue à la stratégie</b>			
Produits		Administration saine et efficace, réalisations du programme, efficacité des procédures Cohérence des décisions prises localement avec la stratégie  <b>Trigger : Les manuels de procédures sont opérationnels</b> <b>Les instruments du programme sont fonctionnels</b> <b>Les décaissements sont cohérents avec la stratégie</b> <b>Les rapports contractuels sont efficacement administrés</b> <b>Le dispositif de suivi-évaluation est opérationnel</b>	PTAB, SAR et audits (paramètres financiers et procédures) Actes des réunions des organes de l'Association	Blocages suite à des divergences entre le programme et le Gouvernement <i>Ancrage du programme dans la stratégie gouvernementale et contributions du programme et de ses partenaires à l'élaboration de celle-ci</i>
	4.1 Les groupes cibles ont un poids déterminant dans la gestion du programme	Initiatives des groupes cibles traduites dans les actions du programme (nombre, nature, origine) Rôle joué dans les arbitrages	PTAB, SAR Actes des réunions des organes de l'Association Opinions des bénéficiaires	Difficulté des groupes cibles (notamment pêcheurs) à « marcher au même rythme » que les autres partenaires <i>Composante appui aux organisations rurales</i>
	4.2 La gestion du programme incite à, et améliore la réflexion stratégique	Processus de suivi et de mise à jour de la stratégie et qualité du résultat	Stratégie mise à jour	Dialogue insuffisant entre le programme et le Gouvernement <i>Réunions régulières entre le Programme et le Gouvernement et dialogue propre de chaque partenaire du programme avec le Gouvernement</i> <i>Intérêt commun à maintenir le dialogue</i>
	4.3 La gestion du programme est efficace, transparente, et rigoureuse	Qualité et respect des procédures, diffusion des informations, absence de blocages ou de retards dans l'exécution	PTAB, SAR Actes des réunions des organes de l'Association Audits Opinions des bénéficiaires	Qualité insuffisante des ressources humaines du programme <i>Tâches de gestion et d'administration similaires à celles assumées aujourd'hui dans le cadre du PNAPAF</i>

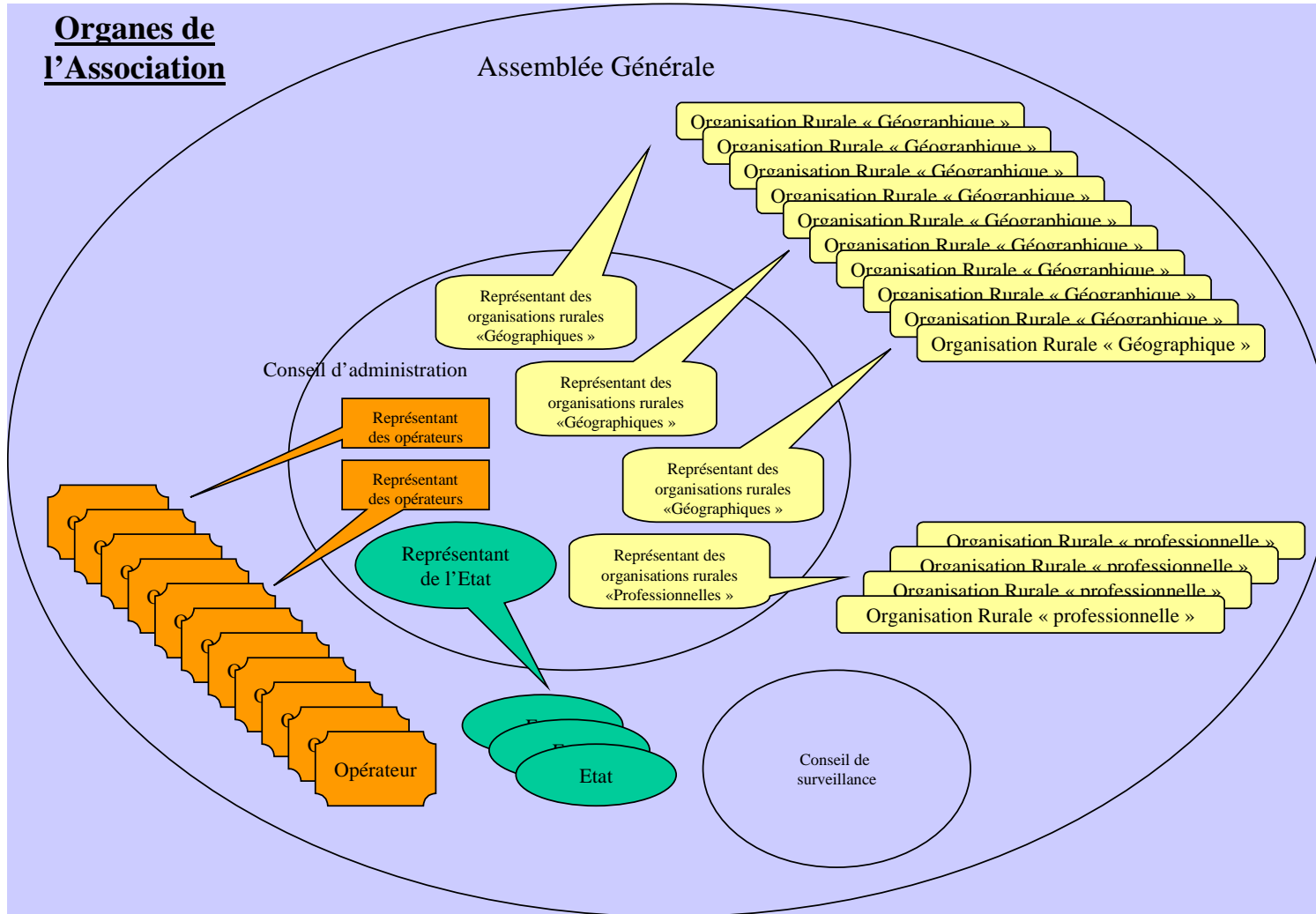


**CRITÈRES DE TRANSITION ENTRE LES TROISIÈME ET QUATRIÈME CYCLES**

	<b>Cycle 2 à 3</b>	<b>Cycle 3 à 4</b>
Structuration du monde rural	La moitié des organisations de base sont autonomes et seulement 10% ont besoin d'un appui intensif. Nombre de communautés de base engagées dans un processus de création d'une commune rurale <sup>3</sup>	Les trois quart des organisations de base sont autonomes Les principales organisations professionnelles sont financièrement viables Nombre de communes rurales formées
Renforcement de l'offre de services	Des services adaptés de micro-finance et de conseil technico-économique sont accessibles sur l'ensemble du territoire Pas de surexploitation des ressources halieutiques côtières	Le système de micro-finance est articulé avec le secteur financier formel Les bénéficiaires contribuent au financement du dispositif de conseil technico-économique Pas de surexploitation des ressources halieutiques côtières
Appui aux Activités Économiques Innovantes	Au moins 50 % des communautés rurales ont entrepris des actions économiques innovantes	Au moins 80 % des communautés rurales ont entrepris des actions économiques innovantes
Gestion du programme	Les manuels de procédures sont opérationnels Les instruments du programme sont fonctionnels Les flux financiers du programme sont cohérents avec sa stratégie Les rapports contractuels sont efficacement administrés Le dispositif de suivi-évaluation est opérationnel	Les manuels de procédures sont opérationnels Les instruments du programme sont fonctionnels Les flux financiers du programme sont cohérents avec sa stratégie Les rapports contractuels sont efficacement administrés Le dispositif de suivi-évaluation est opérationnel

<sup>3</sup> Ce critère pourrait être précisé lors de la préparation du projet d'appui à l'émergence du pouvoir local financé par la coopération française qui définira la stratégie institutionnelle dans ce domaine.

# ORGANIGRAMME



Le Gouvernement s'est engagé à se retirer de l'Association (AG et CA) à compter du deuxième cycle du Programme.





### Structuration du monde rural

Appui aux organisations de base  
Alphabétisation  
Émergence du pouvoir local

Appui aux organisations professionnelles

FENAPA UNACOOP

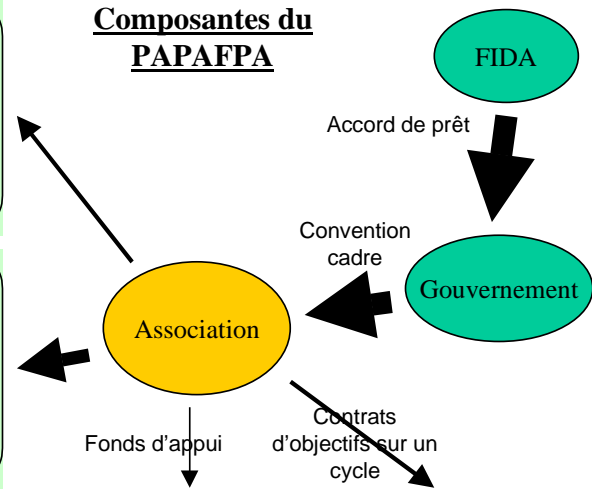
### Renforcement des Services d'appui

Vulgarisation

Micro-finance

Gestion des ressources halieutiques côtières

ONG de vulgarisation  
MICONDO CLECAs  
MARAPA Dir. Pêches Org. rurales



### Appui aux activités économiques et à l'innovation

Fonds d'appui

Contrats d'objectifs

Commission Économique de l'Association

Organisations rurales

Cacao biologique

KAOKA CIAT ZATONA Vulgarisation SODEAP Organisations Rurales

Chambre de commerce CIAT APEC FENAPA Vulgarisation Organisations Rurales

Exportation de Macabo (Matabala)

Chambre de commerce Exportateurs informels FENAPA Vulgarisation ZATONA Organisations Rurales

Services de l'élevage Novo Rumo Vulgarisation ZATONA Organisations Rurales

Glace paillette et bacs isothermes

MARAPA Chantier Naval Organisations Rurales



