



FIDA
FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA
Junta Ejecutiva – 77º período de sesiones
Roma, 10 y 11 de diciembre de 2002

INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE

A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO A LA

REPÚBLICA DEL NÍGER

PARA EL

**PROYECTO DE PROMOCIÓN DE INICIATIVAS LOCALES
DE DESARROLLO EN AGUIÉ**

ÍNDICE

	Página
EQUIVALENCIAS MONETARIAS	iii
PESOS Y MEDIDAS	iii
ABREVIATURAS Y SIGLAS	iii
MAPA DE LA ZONA DEL PROYECTO	iv
RESUMEN DEL PRÉSTAMO	v
SINOPSIS DEL PROYECTO	vi
PARTE I – LA ECONOMÍA, EL CONTEXTO SECTORIAL Y LA ESTRATEGIA DEL FIDA	1
A. La economía y el sector agrícola	1
B. Lecciones aprendidas de la experiencia anterior del FIDA	2
C. Estrategia de colaboración del FIDA con el Níger	4
PARTE II – EL PROYECTO	7
A. Zona del proyecto y grupo-objetivo	7
B. Objetivos y alcance	8
C. Componentes	9
D. Costos y financiación	10
E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría	11
F. Organización y administración	12
G. Justificación económica	13
H. Riesgos	14
I. Impacto ambiental	14
J. Características innovadoras	15
PARTE III – INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS	15
PARTE IV – RECOMENDACIÓN	15
 ANEXO	
RESUMEN DE LAS GARANTÍAS SUPLEMENTARIAS IMPORTANTES INCLUIDAS EN EL CONVENIO DE PRÉSTAMO NEGOCIADO	 17



APÉNDICES

	Página
I. COUNTRY DATA (DATOS SOBRE EL PAÍS)	1
II. PREVIOUS IFAD FINANCING (FINANCIACIÓN ANTERIOR DEL FIDA)	2
III. LOGICAL FRAMEWORK (MARCO LÓGICO)	3
IV. ORGANIZATION ET GESTION (ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN)	9
V. ORGANIZATION CHART (ORGANIGRAMA)	14

EQUIVALENCIAS MONETARIAS

USD 1,00	=	609 francos CFA (BCIEAO) XOF
XOF 100	=	USD 0,164

PESOS Y MEDIDAS

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

ABREVIATURAS Y SIGLAS

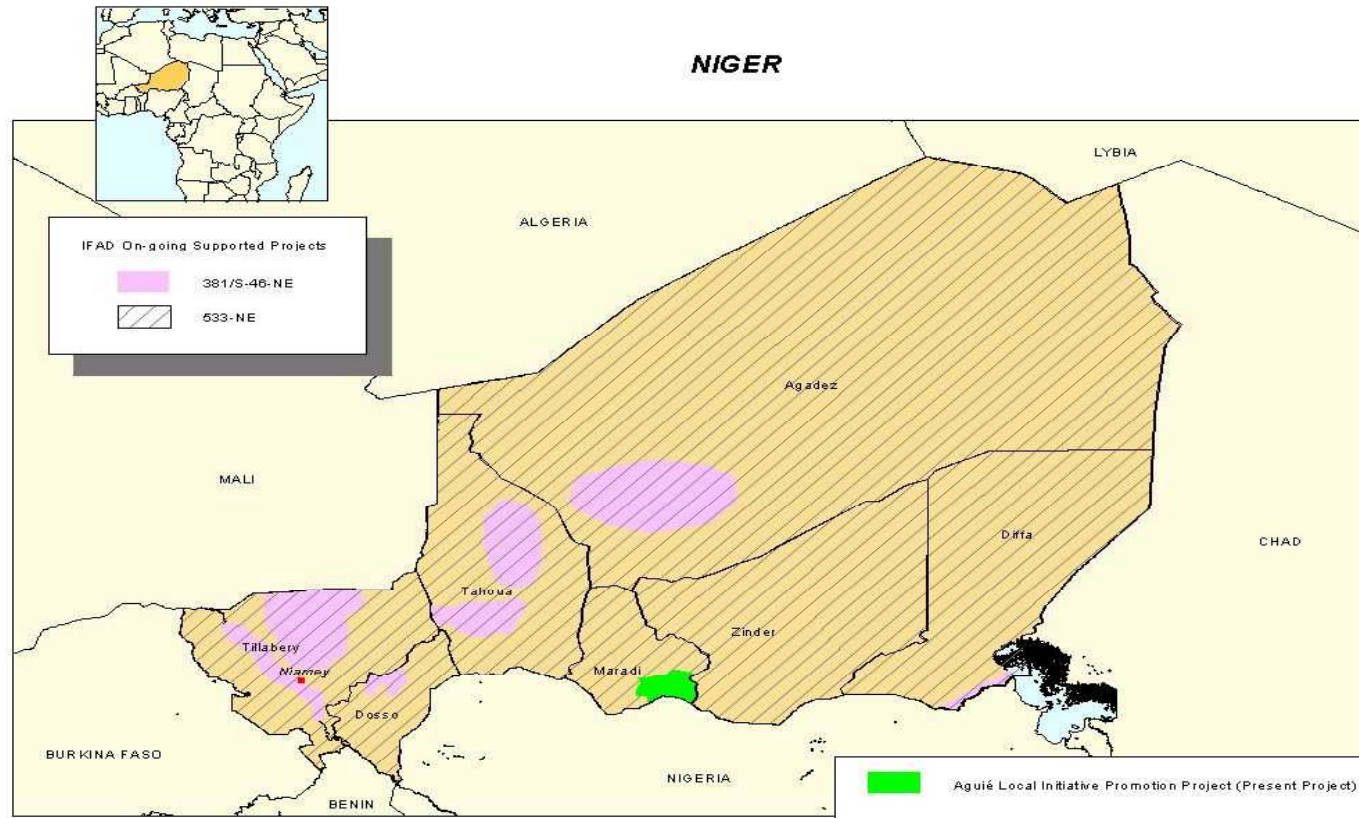
ADEP	Asociación para el desarrollo y la ejecución del proyecto
DELP	Documento de estrategia de lucha contra la pobreza
ENDA	Medio Ambiente y Desarrollo del Tercer Mundo
EOR	Entidades y organizaciones rurales
FAIL	<i>Fonds d'appui à l'innovation et à l'initiative locale</i> (fondo de apoyo a las innovaciones y las iniciativas locales)
FBS	Fondo Belga de Supervivencia para el Tercer Mundo
MDA	Ministerio de Desarrollo Agrícola
ONG	Organización no gubernamental
PDRA	<i>Projet de développement rural dans l'arrondissement d'Aguié</i> (Proyecto de Desarrollo Rural de Aguié)
PTPA	Plan de trabajo y presupuesto anual
SyE	Seguimiento y evaluación
UAP	Unidad de administración del proyecto
UNOPS	Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL NÍGER

Ejercicio fiscal

1° enero – 31 diciembre

MAPA DE LA ZONA DEL PROYECTO



Fuente: FIDA.

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



REPÚBLICA DEL NÍGER

PROYECTO DE PROMOCIÓN DE INICIATIVAS LOCALES DE DESARROLLO EN AGUÉ

RESUMEN DEL PRÉSTAMO

INSTITUCIÓN INICIADORA:	FIDA
PRESTATARIO:	República del Níger
ORGANISMO DE EJECUCIÓN:	Ministerio de Desarrollo Agrícola
COSTO TOTAL DEL PROYECTO:	USD 17,56 millones
CUANTÍA DEL PRÉSTAMO DEL FIDA:	DEG 7,60 millones (equivalentes a USD 10,00 millones, aproximadamente)
CONDICIONES DEL PRÉSTAMO DEL FIDA:	Plazo de 40 años, incluido un período de gracia de diez, con un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual
COFINANCIADOR:	Fondo Belga de Supervivencia para el Tercer Mundo (FBS) (pendiente de confirmación)
CUANTÍA DE LA COFINANCIACIÓN:	USD 3,77 millones
CONDICIONES DE LA COFINANCIACIÓN:	Donación
CONTRIBUCIÓN DEL PRESTATARIO:	USD 2,56 millones
CONTRIBUCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS:	USD 1,23 millones
INSTITUCIÓN EVALUADORA:	FIDA
INSTITUCIÓN COOPERANTE:	Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas (UNOPS)

SINOPSIS DEL PROYECTO

¿Quiénes son los beneficiarios? Quiénes son los beneficiarios? Los beneficiarios serán las 30 000 familias rurales (180 000 personas) que viven en la pobreza, prestándose especial atención a los hogares más vulnerables. Los grupos-objetivo del proyecto serán: i) los hogares considerados ‘vulnerables’ o ‘muy vulnerables’ a la inseguridad alimentaria y la pobreza; ii) las mujeres pobres y los hogares encabezados por una mujer (el 13% del total de hogares); y iii) los jóvenes desempleados y subempleados, que tienen que dedicarse cada vez más a actividades no agrícolas debido a su escasa base de recursos y al elevado crecimiento demográfico.

¿Por qué son pobres? La pobreza está estrechamente asociada a la inseguridad alimentaria y a una amplia gama de factores, como unos escasos recursos ganaderos y la necesidad de trabajar para otros, recoger leña para la venta, emigrar o vender cosechas en pie (*sur pied*). La pluviosidad errática siempre ha sido un riesgo grave en la zona del proyecto y los cambios en el tejido social han tendido a debilitar los vínculos de solidaridad a los que recurría tradicionalmente la sociedad para hacerle frente. Otros factores de riesgo son la mala salud y el endeudamiento. El proceso de empobrecimiento conduce a los hogares más pobres a vender sus tierras y los demás recursos productivos, poniendo en peligro su seguridad alimentaria y la producción de alimentos. Sus estrategias para mitigar su vulnerabilidad se centran principalmente en la seguridad alimentaria, en especial durante la estación seca: propiedad de rumiantes, migración estacional, bancos de cereales y, más recientemente, planes de ahorro. Aunque las mujeres han adquirido cierto grado de autonomía, también han experimentado un aumento de sus responsabilidades y una debilitación del apoyo que reciben del resto de la familia. Por otra parte, un número creciente de jóvenes y familias jóvenes ya no pueden esperar vivir de la agricultura y se ven obligados a buscar medios de subsistencia alternativos.

¿Qué hará el proyecto por ellos? El proyecto mejorará sus ingresos y su nivel de vida, haciendo especial hincapié en las mujeres y los adultos jóvenes. Reforzará también las capacidades del grupo-objetivo –en el marco de un proceso de desarrollo local– para concebir, elaborar y aplicar innovaciones e iniciativas (en las esferas técnica, económica u organizativa) que puedan reducir su pobreza o vulnerabilidad, o mejorar su seguridad alimentaria. Más concretamente, el proyecto: i) apoyará la creación y consolidación de organizaciones capaces de alentar el diálogo a nivel local, la adopción de decisiones y la puesta en práctica de innovaciones e iniciativas; ii) alentará a las personas y a los grupos a diseñar y ejecutar sus propios microproyectos; iii) ayudará a identificar, adaptar, analizar, explotar y difundir las innovaciones locales; y iv) reforzará la capacidad local de prestación de servicios que respondan a las necesidades y demandas reales del grupo-objetivo y faciliten las innovaciones e iniciativas locales.

¿Cómo participarán los beneficiarios en el proyecto? Los beneficiarios participarán a través de las entidades y organizaciones locales que reciban apoyo del proyecto. Estas instituciones se basarán en el concepto de *terroir* (territorio) o en otros fundamentos lógicos (temáticos, creación de redes, etc.), y serán promovidas a diferentes niveles (como grupos de interés, en cada aldea o entre varias aldeas, y grupos profesionales), según proceda. El objetivo consiste en apoyar a las organizaciones de la sociedad civil a interactuar eficazmente con los órganos administrativos (de los consejos, los distritos y la región). El impulso adquirido por los agricultores innovadores podrá ampliarse y quizás propiciar la aparición de una organización profesional de agricultores en la zona del proyecto.

INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE DEL FIDA
A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO A LA
REPÚBLICA DEL NÍGER
PARA EL
PROYECTO DE PROMOCIÓN DE INICIATIVAS LOCALES
DE DESARROLLO EN AGUIÉ

Someto el siguiente Informe y Recomendación sobre una propuesta de préstamo a la República del Níger, por la cantidad de DEG 7,60 millones (equivalentes a USD 10,00 millones, aproximadamente), en condiciones muy favorables, para ayudar a financiar el Proyecto de Promoción de Iniciativas Locales de Desarrollo en Aguié. El préstamo tendrá un plazo de 40 años, incluido un período de gracia de diez, con un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual, y será administrado por la Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas (UNOPS) en calidad de institución cooperante del FIDA.

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

A. La economía y el sector agrícola

1. El Níger tiene una superficie de 1 267 000 km² y una población de 11,6 millones de habitantes, que aumenta con rapidez (3,6% anual). Sigue siendo uno de los países más pobres del mundo, debido a su escasa base de recursos humanos y naturales y a su condición de país sin litoral (el puerto marítimo más cercano está a unos 1 000 km de distancia). Alrededor del 85% de sus habitantes viven en la franja meridional, donde la pluviosidad, aunque imprevisible, permite practicar la agricultura de secano. Cuatro quintas partes de la población son rurales, pese a que se registra una elevada tasa de urbanización. La emigración también es alta, pero fundamentalmente estacional.

2. Después de dos decenios de inestabilidad política y declive económico, la vuelta a un proceso democrático en 1999-2000, con la elección de un nuevo presidente y un nuevo parlamento, ha ido acompañada de un aumento de las corrientes de ayuda exterior. Desde su Declaración de Política General, en abril de 2000, el Gobierno recién elegido ha dado muestras de una gran determinación para aplicar reformas estructurales y reducir la pobreza.

3. La agricultura emplea al 90% de la población activa y representa el 40% del producto interno bruto (PIB). Supone el 31% de los ingresos de exportación, casi lo mismo que el uranio (32%). Los resultados económicos globales son malos: el crecimiento del PIB ha sido más lento que el demográfico durante la mayor parte de las dos últimas décadas. El PIB per cápita anual se estima en USD 172, lo que sitúa al Níger en el 161º lugar entre 162 países. La inestabilidad política, la deficiente gestión macroeconómica, la reducción de los ingresos procedentes del uranio y la sequía son las causas principales de esas tendencias negativas. También cabe citar el incremento de la desigualdad y la pobreza provocado por los recortes en los programas de salud, educación, agricultura e infraestructura. Los resultados de las reformas económicas tampoco se consideran excesivamente

¹ Para más información, véase el apéndice I.



satisfactorios, dada la debilidad del crecimiento económico y el agravamiento de la pobreza. La mejora de las condiciones de vida en el Níger dependerá fundamentalmente de la evolución de la situación regional, es decir, de que se produzca un crecimiento constante en Nigeria y en los países costeros de la Unión Económica y Monetaria del África Occidental. A plazo medio, el Níger seguirá dependiendo de la contribución de la ayuda y el apoyo exteriores para su estrategia de reducción de la pobreza.

4. **Gestión de la deuda pública.** El promedio anual de la asistencia oficial neta al desarrollo concedida al Níger ha disminuido drásticamente, pasando de USD 52 per cápita en 1990 a USD 28 a finales de ese decenio. La pesada carga de la deuda externa resultó insostenible debido al reducido nivel del PIB per cápita. Eso hizo necesario un conjunto de medidas de alivio de la deuda, de una cuantía de USD 890 millones (que representa aproximadamente el 60% de la deuda externa total), aprobado en el marco de la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados. Con arreglo a esta Iniciativa, el FIDA ha cancelado DEG 6,3 millones² de la deuda del Níger, incluidos los atrasos. Entre las condiciones para llegar al punto de terminación en el cual se otorga la mayor parte de la ayuda figuran: i) la elaboración de un documento completo de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP) y la ejecución satisfactoria de un plan de reducción de la pobreza al menos durante un año; ii) la realización de iniciativas específicas en los sectores de la educación y la salud y la elaboración de una estrategia nacional de lucha contra el VIH/SIDA; iii) la determinación constante de lograr la estabilización macroeconómica e introducir reformas estructurales; y iv) el buen gobierno y la transparencia presupuestaria. Las autoridades esperan cumplir todos estos requisitos para finales de 2002. Gracias a ello, el servicio de la deuda en porcentaje de los ingresos del Gobierno podría reducirse de casi el 44% en 1999 al 10,9% en 2003, y podría registrar un promedio del 4,3% en el período comprendido entre 2010 y 2019.

5. **La economía rural.** El PIB agrícola aumentó en un 2% entre 1996 y 2000, registrando fluctuaciones anuales muy pronunciadas en función de las lluvias. El crecimiento de la producción agrícola (incluidos los cereales) fue, sin embargo, ligeramente inferior al demográfico. Con todo, algunos factores estructurales dificultan las inversiones y el desarrollo agrícolas. Entre ellos cabe citar: i) la degradación de los recursos naturales, debida a una gran vulnerabilidad a la sequía, la escasa fertilidad del suelo, unas prácticas inadecuadas de ordenación de los recursos naturales y un régimen irregular de tenencia de la tierra; ii) unos sistemas agrosilvícolas, agrícolas y ganaderos insuficientemente productivos; iii) la falta de sistemas de riego en gran escala y el desarrollo insuficiente del riego en pequeña escala, pese al elevado potencial de riego; y iv) unos servicios agrícolas deficientes, incluida la financiación rural. Asimismo, deben afianzarse los esfuerzos del Níger por elaborar una estrategia clara de desarrollo rural.

6. **Política de descentralización.** Se ha puesto en marcha un proceso de descentralización administrativa. Las leyes promulgadas en junio de 2002 contemplan el establecimiento gradual de tres niveles de administración local, cada uno de ellos encabezado por un consejo y un órgano ejecutivo de elección directa. También se creará un fondo en el presupuesto del Estado para apoyar a estas administraciones locales. Aún deben delimitarse las responsabilidades de cada uno de estos niveles. En Aguié, los tres niveles de administración local serán los de Maradi (*région*), Aguié (*département*) y cuatro distritos (*communes*).

B. Lecciones aprendidas de la experiencia anterior del FIDA

7. El FIDA ha concedido siete préstamos para la financiación de cinco proyectos en el Níger, que aplican enfoques comunitarios al desarrollo agrícola, las finanzas rurales, la infraestructura rural, el riego en pequeña escala y el desarrollo del pastoreo. Dos proyectos están en curso de ejecución: i) el Programa Especial a Nivel Nacional – Fase II, iniciado por el FIDA y cofinanciado con el Programa

² Valor actual neto a finales de 1999, correspondiente a un valor nominal de DEG 9,1 millones a lo largo de 11 años.



Mundial de Alimentos; y ii) el Programa de Desarrollo de los Servicios Financieros Rurales, cofinanciado con el Ministerio de Asuntos Exteriores de Francia, el Organismo Francés de Desarrollo y el Organismo Alemán para la Cooperación Técnica. El Programa Especial a Nivel Nacional – Fase II es un amplio programa de desarrollo local y ordenación de los recursos naturales que abarca siete zonas del Níger. También incluye servicios financieros rurales, el fomento del riego en pequeña escala y del pastoreo. El Programa de Desarrollo de los Servicios Financieros Rurales trata de reforzar el sector de la microfinanciación nacional, en particular aquellos servicios orientados en especial a satisfacer las necesidades de los más pobres. Junto con el Banco Mundial y los demás donantes, el FIDA ha apoyado también la formulación de la estrategia nacional de microfinanciación, aprobada en junio de 2001. Además, el FIDA sostiene varias donaciones de asistencia técnica y donaciones a organizaciones no gubernamentales (ONG), con arreglo al Programa Ampliado de Cooperación FIDA/ONG, incluidos dos proyectos experimentales de ordenación de los recursos naturales. Apoya también el Programa nacional de lucha contra la desertificación, con cargo al Fondo Fiduciario Complementario Italiano.

8. En el conjunto de la cartera de proyectos, las principales lecciones aprendidas son las siguientes:

- El Tesoro del Níger tiene problemas para cumplir las obligaciones financieras nacionales, respecto tanto de los fondos de contraparte como del pago puntual de los atrasos. Se espera que las recientes medidas adoptadas con arreglo a la Iniciativa para la reducción de la deuda eliminen estas limitaciones.
- La capacidad institucional y administrativa es deficiente a todos los niveles y adolece tanto de una falta de coordinación de las políticas de desarrollo como de una centralización excesiva.
- Es necesario prestar un apoyo especial –mediante enfoques descentralizados basados en la demanda de los usuarios– a los grupos-objetivo del FIDA, especialmente a las mujeres, con objeto de permitirles que participen más plenamente en la economía y la sociedad del país.
- Debería evitarse la dispersión geográfica de las actividades para potenciar su eficacia y reducir los costos debidos al transporte deficiente y a la dificultad de las comunicaciones.

9. El diseño del presente proyecto se inspira también en las enseñanzas del antiguo Proyecto de Desarrollo Rural de Aguié (PDRA), resultantes de la evaluación intermedia de 2000. La finalidad del PDRA era impulsar la producción y los ingresos agrícolas, fomentar una ordenación sostenible de los recursos naturales y promover organizaciones rurales autosuficientes. Tenía cinco componentes: i) crédito; ii) apoyo a las organizaciones rurales; iii) desarrollo agrícola y ordenación de los recursos naturales; iv) infraestructura rural; y v) apoyo institucional. La evaluación intermedia llegó a la conclusión de que, aunque el proyecto había reducido globalmente la pobreza, no había logrado llegar a las familias más pobres. Las otras lecciones aprendidas son las siguientes:

- El modelo exógeno, multifuncional y estándar de asociación rural impuesto como instrumento de canalización del apoyo del proyecto raramente se ajustó a la situación sobre el terreno.
- El crédito fue distribuido directamente por el personal del proyecto en cantidades que superaban la demanda efectiva, lo que produjo problemas de reembolso y dificultó otras actividades; en 1998 se recurrió a una institución profesional de microfinanciación para resolver el problema.
- La extensión agrícola y ganadera produjo resultados limitados debido a la imposición de enfoques desde arriba, motivada por la idea de que los servicios de extensión debían “luchar” contra la resistencia del agricultor a las innovaciones.
- Sin embargo, en relación con la ordenación de los recursos naturales, el PDRA desempeñó a la perfección la función que se le había asignado de impulsar y apoyar la innovación local. Su éxito fue posible gracias al profundo conocimiento de la dinámica real subyacente por parte del personal del proyecto y a la flexibilidad en la ejecución del mismo.



- La transformación del régimen de tenencia de la tierra en el distrito, donde los patrones tradicionales de propiedad municipal están siendo rápidamente sustituidos por la propiedad individual, afecta a la mayoría de las zonas cultivables del Níger y a todo el Sahel. Los grupos-objetivo del FIDA necesitan asistencia para consolidar o proteger sus derechos sobre la tierra.

10. Además, en 1998 el PDRA inició un proyecto experimental de investigación y desarrollo (Proyecto de apoyo a las iniciativas e innovaciones agrícolas), dirigido por la ONG Medio Ambiente y Desarrollo del Tercer Mundo (ENDA), cuya finalidad era ensayar un enfoque innovador que entrañaba una asociación estrecha y directa entre los agricultores, los investigadores y la ENDA y que tomaba como punto de partida la propia experiencia de los agricultores en los terrenos técnico y social. Reconociendo las eficaces sinergias que se habían generado de este modo, la evaluación intermedia concluyó que el proyecto había impulsado y apoyado innovaciones muy positivas en materia de ordenación de los recursos naturales en un contexto de transición social y económica. Llegó también a la conclusión de que esas innovaciones podrán reproducirse en los años venideros en la mayoría de las zonas de agricultura de secano del Níger y otros países sahelianos. Las recientes evaluaciones participativas han confirmado que los resultados de este proyecto experimental fueron impresionantes en lo que respecta al diálogo entre los diversos asociados, la difusión de las innovaciones agrícolas y la participación de las mujeres en las decisiones. Las principales lecciones aprendidas son las siguientes:

- La capacidad de los campesinos de analizar, innovar y experimentar ha quedado demostrada y sus hallazgos dan muestras de gran diversidad y potencial.
- La difusión de las innovaciones es más rápida cuando se utilizan redes de comunicación arraigadas en la sociedad local.
- La calidad del enfoque adoptado con los agricultores no se ve afectada al ampliar la gama de iniciativas e innovaciones financiadas.
- El personal del proyecto debería facilitar el acceso de los campesinos a los colaboradores más apropiados para cada actividad y no tratar de intervenir directamente, dando así a los beneficiarios la responsabilidad de controlar las actividades.

C. Estrategia de colaboración del FIDA con el Níger

La pobreza en el Níger

11. Dentro del proceso de preparación del DELP se están actualizando los datos sobre la pobreza. De conformidad con el índice de desarrollo humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que tiene en cuenta la esperanza de vida, la tasa de alfabetización, el acceso a la educación y los ingresos per cápita, sólo es peor la situación de Sierra Leona, país destrozado por la guerra. Por su parte, el Níger está en último lugar en el índice de desarrollo relacionado con la mujer. Este dato revela el grado extremo de la pobreza en el Níger, cuya economía se ha desmoronado debido a décadas de mala gestión, corrupción, catástrofes climáticas e inestabilidad política. Se calcula que el 61% de la población vive con menos de USD 1 al día. Las disparidades en los ingresos también siguen siendo elevadas. Las estimaciones realizadas en 1996 clasificaban a dos tercios de la población como “pobre” y a un tercio como “muy pobre”. La situación probablemente sea peor hoy, habida cuenta de que el PIB per cápita ha disminuido considerablemente desde 1996. Los indicadores sociales no son mejores que los relativos a los ingresos: se registra una tasa de mortalidad infantil de 159 por 1 000 nacidos vivos, del 270% antes de los cinco años de edad, un acceso del 50% a los medicamentos esenciales, una esperanza de vida de 45 años, una tasa de analfabetismo del 84% (con una fuerte disparidad entre hombres y mujeres) y un 16% de asistencia escolar por parte de ambos sexos.

12. Según las estimaciones de 1996, el 83% de los pobres vive en las zonas rurales y, de quienes viven en hogares encabezados por una mujer o por un hombre desempleado, el 73% es pobre y el 50% muy pobre. La seguridad alimentaria general sólo se alcanza sin ayuda exterior en los años de mejor pluviosidad, y el acceso a los servicios esenciales (agua, salud, educación) sigue siendo limitado, especialmente en las zonas rurales. En general y dentro del hogar, la pobreza y las limitaciones infraestructurales afectan más a las mujeres que a los hombres. La dificultad de acceder a tierras de labranza es el principal factor causante de la pobreza. Ésta también está estrechamente asociada a las familias numerosas, a la falta de educación, al hecho de que los agricultores apenas poseen ganado y a unas dietas deficientes en proteínas, hortalizas y productos lácteos. El rango social de las mujeres y su escaso acceso a la tierra, al crédito y al saber explican la considerable incidencia de la pobreza entre ellas.

Política del Níger relativa la erradicación de la pobreza

13. El DELP completo del Gobierno para 2002-2005, publicado en enero de 2002, se centra en la estabilización de la situación macroeconómica, el desarrollo rural, la salud y la educación, las carreteras y las comunicaciones y la buena gestión. Se espera que el crecimiento se deba principalmente a un incremento de la producción agrícola y ganadera y de las exportaciones agrícolas. El costo estimado del programa de reducción de la pobreza para 2002-2005 asciende a USD 1 300 millones (aproximadamente el 75% del PIB anual del país). Para mitigar la pobreza, el 30% del gasto público debe asignarse a la educación, la salud y el desarrollo rural. En lo referente a la educación, la prioridad principal deben ser las escuelas primarias y la escolarización de las niñas. En cuanto a la salud, además de la nueva estrategia contra el VIH/SIDA (en fase de diseño), se hace hincapié en la mejora de la accesibilidad y de la calidad de los servicios sanitarios, merced a la descentralización, la recuperación de los costos y la participación de los usuarios en su administración. La Estrategia Nacional de Desarrollo Rural todavía debe actualizarse, pero el DELP ya ha señalado que los objetivos fundamentales son la seguridad alimentaria, la promoción de las exportaciones y una mejor ordenación de los recursos naturales. También considera la participación comunitaria en el diseño, la realización y la administración de las iniciativas de desarrollo una condición esencial para conseguir una estrategia eficaz y sostenible de reducción de la pobreza.

Actividades de erradicación de la pobreza de otros importantes donantes

14. Los principales donantes bilaterales y multilaterales que intervienen en la lucha contra la pobreza en el Níger son Alemania, Bélgica, Dinamarca, Francia, Suiza, la Unión Europea (UE), el Banco Mundial y el Banco Africano de Desarrollo. No obstante, la mayoría de esos donantes ha reanudado hace muy poco su apoyo, debido a la anterior situación política y financiera del país. La UE financia varios proyectos de riego y un proyecto de desarrollo de la zona de pastoreo. También concede fondos a programas de ayuda y seguridad alimentarias, a sistemas de información para la prevención de las crisis alimentarias, a programas de lucha contra las plagas y a actividades de comercialización. Entre las operaciones financiadas por el Banco Mundial figuran: i) un proyecto de ordenación de los recursos naturales; ii) el Proyecto de promoción de los sistemas privados de riego, que prestará asistencia técnica y financiación para el desarrollo del riego aprovechando el *goulbi* (capa freática) de los valles de Aguié; y iii) el Proyecto de promoción de las exportaciones agropastoriles. El Organismo Francés de Cooperación financia el apoyo institucional al Ministerio de Desarrollo Agrícola (MDA) y ofrece asistencia técnica. El Organismo Francés de Desarrollo financia programas de microfinanciación y actividades de ordenación de los recursos naturales. La Cooperación Alemana se concentra básicamente en la ordenación de los recursos naturales y el desarrollo de un plan de microfinanciación.



15. Entre los demás proyectos destacados figuran: i) el Proyecto de apoyo al desarrollo local de Mayahi/N'Guigmi, financiado por el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización, el Fondo Belga de Supervivencia para el Tercer Mundo (FBS) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que está ensayando la canalización de un fondo local para inversiones a través de entidades precursoras de los órganos de gobierno municipales o de los consejos de zona locales (no elegidas); ii) el Programa de servicios esenciales integrados (financiado por el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, el FBS y el Gobierno de Finlandia), que fomenta la alfabetización y la salud de las mujeres, así como la puericultura, en Aguié; y iii) un proyecto financiado por Suiza en Gaya, que comenzó centrándose en la ordenación de los recursos naturales pero ahora es el más avanzado en el Níger en lo que respecta a un desarrollo local global.

Estrategia del FIDA en el Níger

16. Las prioridades estratégicas del documento sobre oportunidades estratégicas nacionales (actualizado en marzo de 1999) pueden resumirse como sigue: i) fomentar una ordenación sostenible de los recursos naturales; ii) ayudar al grupo-objetivo a realizar y desarrollar sus actividades económicas en respuesta a la demanda regional comprobada de cultivos de secano o de riego, ganadería y otros productos; iii) introducir y consolidar una asociación contractual con las organizaciones del grupo-objetivo, en cuyo seno puedan entablarse relaciones permanentes y equitativas con las demás instituciones (el Gobierno, los proveedores públicos y privados de servicios y la sociedad civil); y iv) mejorar el acceso del grupo-objetivo a los servicios sociales básicos, especialmente los que tienen una repercusión positiva sobre la vida de las mujeres y la seguridad alimentaria. Aunque se habían definido con anterioridad, estos principios coinciden plenamente con las prioridades del DELP y el Marco Estratégico del FIDA para 2002-2006.

Justificación del proyecto

17. La población rural de Aguié procura adaptarse a los importantes cambios que se están produciendo en su sociedad y su economía, ensayar nuevas formas de hacer las cosas y concebir y aplicar nuevas estrategias. Ya se ha constatado la existencia de un acervo de innovaciones (técnicas, sociales, organizativas, económicas) que presentan en fuerte dinamismo, pero los proyectos convencionales han ignorado este potencial. El proyecto propuesto de promoción de las iniciativas locales en Aguié sentará un nuevo precedente, al ayudar y apoyar la nueva dinámica con objeto de reducir la vulnerabilidad y la pobreza del grupo-objetivo del FIDA. En lugar de limitarse a tratar el desarrollo local en términos territoriales, el proyecto tendrá presentes las redes existentes de relaciones interpersonales y responderá a la necesidad creciente de la población de unirse en torno a sus intereses comunes, al ayudarles a entablar nuevas relaciones. Así pues, el desarrollo local se definirá como un proceso a largo plazo encaminado a capacitar a los campesinos a tomar posesión de sus recursos para generar más riqueza y distribuirla a nivel local. Se espera que surjan nuevas entidades y organizaciones y que colaboren con las instituciones existentes en el contexto de una asociación local autosuficiente, en la que los pobres puedan desempeñar una función crucial. Se fomentarán varios tipos de asociaciones: entre los individuos, para que realicen actividades económicas y sociales; entre las entidades locales, para que emprendan iniciativas o microproyectos específicos; y entre las partes interesadas locales y los agentes de fuera de Aguié (regionales, nacionales o internacionales).

PARTE II – EL PROYECTO

A. Zona del proyecto y grupo-objetivo

18. La zona del proyecto está situada en la parte meridional de la región de Maradi, en la frontera con Nigeria. La zona de Aguié (2 800 km²) es una llanura arenosa con una pluviosidad anual que oscila entre 400 mm en el norte y 600 mm en el sur. Excepto en los cauces secos de dos ríos con *goulbi* superficiales, las capas freáticas están a más de 50 m de profundidad. La principal carretera asfaltada atraviesa el departamento de oeste a este. La red de pistas transitables por vehículos motorizados está incompleta y muchas aldeas del norte siguen aisladas. Sólo Aguié, Gazaoua y Tchadaoua disponen de electricidad y teléfono. Únicamente el 41% de la población tiene acceso a agua potable, frente al 54% de la población total de Maradi; y solamente se han construido siete de los 18 centros integrados de salud previstos.

19. El departamento tiene unos 215 000 habitantes, que residen en tres ciudades, 180 aldeas y 40 asentamientos pastoriles. La densidad demográfica es de 84 habitantes/km². Los tres grupos étnicos son los hausa (80%), los fulani (18%) y los bouzou (2%). En 1997 había en la zona alrededor de 35 600 explotaciones agrícolas. La expansión de la tierra cultivada se detuvo hace unos 10 años, cuando fueron ocupadas todas las tierras de labranza, con la consiguiente reducción drástica de las zonas forestales y de pastoreo. Los principales cultivos son el mijo, el sorgo, el caupí, el cacahuete y el *souchet* (*Cyperus esculentus*), un cultivo de gran valor utilizado en la fabricación de bebidas y productos cosméticos en Nigeria. En los valles de los *goulbi*, en el sureste, se han establecido recientemente algunas fincas de regadío. Las explotaciones agrícolas grandes y bien equipadas (15%) a menudo pertenecen a comerciantes urbanos que emplean a trabajadores asalariados. Las fincas más pequeñas (45%) sólo garantizan la seguridad alimentaria si sus propietarios tienen acceso a fuentes suplementarias de ingresos. Las fincas de tamaño medio (40%), que generalmente tienen unos pocos aperos de tiro con bueyes, suelen ser autosuficientes desde el punto de vista alimentario los años de pluviosidad media, pero son muy vulnerables a la sequía. Los carros tirados por bueyes constituyen un recurso esencial para la gestión de la fertilidad del suelo, pero sólo un tercio de las explotaciones los posee.

20. Los servicios rurales son deficientes y se limitan a un sector público muy ineficiente, con las excepciones siguientes: la capacidad demostrada por el sector privado de construir y reparar los carros y aperos tirados por bueyes; el apoyo técnico al riego en pequeña escala concedido por el Proyecto de promoción de sistemas privados de riego del Banco Mundial; y algunos contratistas de obras públicas bien equipados que habitan en Maradi y Tessaoua. Aguié tiene unos cuantos contratistas, en su mayoría mal equipados, que trabajan en el sector informal, y sólo dos bancos rurales y una institución de microfinanciación.

21. La zona del proyecto está registrando grandes cambios sociales. En muchos aspectos está tomando forma rápidamente una nueva sociedad rural. La población tiende cada vez más a identificarse con un territorio, sustituyendo así gradualmente las relaciones tradicionales, basadas en el linaje y en los vínculos individuales. Los individuos son considerados cada vez más como agentes sociales por derecho propio, y no ya como meros miembros de su linaje o clan. Las relaciones entre ambos sexos han evolucionado. Las mujeres tienen derecho a heredar, trabajan menos tiempo en las parcelas familiares y pasan menos horas yendo a buscar agua. Eso les da más tiempo para dedicarse a sus propios cultivos o a actividades generadoras de ingresos. Sin embargo, esas nuevas oportunidades suelen entrañar un aumento de sus responsabilidades en el hogar y una debilitación de los mecanismos de solidaridad. El número de hogares encabezados por mujeres, que ahora es un 13% del total, está



creciendo. Estos cambios provocan nuevas dinámicas de pobreza y desigualdad y socavan los valores tradicionales de solidaridad. La estructura tradicional de poder, basada en el control de la mano de obra, está pasando gradualmente al control de los recursos reales, como la tierra y el capital. La exclusión social ha comenzado a ser una realidad y algunas familias empobrecidas se han visto obligadas a abandonar sus aldeas.

22. **Grupo-objetivo del proyecto.** En 1997, se estimó que el 56% de los hogares de la región de Maradi eran muy pobres, pues sus ingresos medios anuales en efectivo eran algo inferiores a XOF 40 000; el 27% fue clasificado como pobre, con unos ingresos medios de poco más de XOF 85 000. En la zona de Aguié, estas dos clases están compuestas por un número estimado en 30 000 familias (180 000 personas), y éstas constituyen el grupo-objetivo del proyecto propuesto. Los lugareños consideran que la “vulnerabilidad” es el factor determinante de su pobreza y ni siquiera los que no son pobres se encuentran totalmente a salvo. Las “categorías” de pobreza pueden describirse como sigue:

- Los **hogares más pobres (45%)** están constantemente en situación de riesgo: no están en condiciones de producir suficientes alimentos para sus familias; no tienen ahorros ni alternativas; normalmente viven al día y, cuando tienen que hacer frente a crisis más graves, recurren a medidas de supervivencia que sólo agravan su pobreza, como la emigración, trabajar para otros y empeñar o incluso vender sus tierras y cultivos en pie.
- Los **hogares pobres (40%)** pueden satisfacer sus propias necesidades de consumo en condiciones climáticas normales e incluso mejorar su nivel de vida, pero una crisis o una opción equivocada pueden arrastrarlos a la pobreza extrema y su capacidad de evitar el empobrecimiento es limitada.
- La **vulnerabilidad de las mujeres** es la suma de la vulnerabilidad de sus hogares y de factores propios de su sexo, como matrimonios inestables, escasos derechos sobre la tierra, la dominación de los hombres y una libertad de acción limitada; cultivan explotaciones de dimensiones más reducidas y sus animales son los primeros en venderse cuando la catástrofe se abate sobre sus hogares; dependen en gran medida de las redes de solidaridad mutua; las mujeres han adquirido cierto grado de autonomía, pero ésta se ha visto contrarrestada por una debilitación del apoyo familiar.
- Los **adultos jóvenes**, en sus primeros años de autonomía relativa, se enfrentan a una situación similar a la de los hogares más pobres y también crean redes de solidaridad para afrontar sus limitaciones comunes; debido a la escasez de la tierra, un número creciente dirige sus energías hacia medios de subsistencia alternativos, pese a la falta de recursos y autonomía real; ven la migración como una forma de adquirir experiencia y autonomía.

B. Objetivos y alcance

23. El objetivo general del desarrollo³ consiste en mejorar los ingresos y el nivel de vida de los pobres de Aguié, y, en menor medida, de unas pocas comunas cercanas, haciendo especial hincapié en las mujeres y los adultos jóvenes. Sus objetivos específicos serán reforzar, mediante un proceso de desarrollo local, las capacidades del grupo-objetivo de concebir y llevar a la práctica innovaciones e iniciativas (técnicas, económicas u organizativas) que puedan reducir su pobreza o vulnerabilidad, o mejorar su seguridad alimentaria.

24. A fin de tratar de alcanzar este objetivo concreto, el proyecto colaborará estrechamente con los beneficiarios para indicar, analizar, adaptar y difundir innovaciones locales; crear y consolidar entidades y organizaciones rurales (EOR) que permitan debatir, tomar decisiones y aplicar iniciativas a nivel local; permitir a individuos y grupos diseñar y ejecutar sus propios microproyectos; y reforzar

³ En el apéndice III se ofrece un análisis del marco lógico que muestra las vinculaciones, los indicadores comprobables y los supuestos establecidos.



la capacidad local de prestación de servicios, públicos y privados, para satisfacer las necesidades y demandas del grupo-objetivo.

25. El fomento de las innovaciones e iniciativas locales será el motor del proceso de desarrollo local. La innovación local no se considerará un resultado, sino un proceso de experimentación arraigado en la dinámica de la sociedad local. Ya sea técnica, económica u organizativa, la innovación local tiene siempre una dimensión social. El proyecto tratará de reforzar la capacidad de su grupo-objetivo para emprender procesos innovadores según el esquema siguiente:

Nueva percepción de un contexto o un fenómeno perturbador --> idea inicial --> apropiación colectiva o social de la idea --> transformación de la idea en un plan de acción --> experimentación y aplicación --> ajuste y consolidación --> difusión --> evaluación.

26. El fomento de la igualdad entre los sexos para acceder a los recursos del proyecto es una de las prioridades principales. En función de las lecciones aprendidas, la estrategia del proyecto abordará las vulnerabilidades específicas de las mujeres y sus intereses estratégicos, incorporando las cuestiones de género en todos los componentes del proyecto.

C. Componentes

27. El proyecto tendrá cinco componentes a lo largo de sus ocho años de duración: i) apoyo a la innovación local; ii) aumento de la capacidad de las EOR y los demás asociados; iii) creación de un fondo de apoyo a las innovaciones y las iniciativas locales (FAIIL); iv) fortalecimiento de la capacidad local de prestación de servicios; y v) administración del proyecto.

28. **Apoyo a la innovación local.** Cuando se produce un cambio comienza también la innovación. Aunque una innovación puede tener dimensiones conceptuales o técnicas, siempre es un proceso social que involucra progresivamente a un número creciente de personas y es reconocido por ellas. Todas las innovaciones requieren interacciones entre el nivel local (donde aparecen por vez primera) y los niveles superiores (globales). Estas articulaciones entre lo local y lo global pueden producirse en varias fases del proceso y con modalidades muy diversas. El proyecto no sólo apoyará las innovaciones técnicas, sino también las económicas, sociales u organizativas. Se establecerá un equipo básico integrado por el personal del proyecto y los innovadores de las aldeas (hombres y mujeres) encargado de identificar las innovaciones locales prometedoras; ayudar a los innovadores a vincularse con los conocimientos y los asociados pertinentes; garantizar que los innovadores puedan obtener capital; apoyar el proceso de experimentación con innovaciones locales; capacitar a los innovadores u otros campesinos para que puedan guiar y facilitar su difusión; evaluar los resultados y actualizar el enfoque del proyecto de acuerdo con ellos. El proyecto financiará: el material y los costos operacionales del equipo básico; la ejecución del proceso de apoyo a la innovación; y las asociaciones contractuales con las instituciones de investigación, la Universidad de Niamey u otras instituciones del país que puedan contribuir de manera regular a apoyar las innovaciones.

29. **Aumento de la capacidad de las EOR y los demás asociados.** Aunque el cambio social en curso está generando muchas oportunidades para la creación de organizaciones, hasta ahora sólo han surgido pequeños grupos y redes informales. El proyecto tomará como punto de partida dos tendencias sociales dinámicas: la creciente identificación territorial (es decir, la aparición de normas comunes, el mancomunamiento de los recursos, etc.); y la aparición de nuevas redes de solidaridad basadas en aspiraciones o intereses comunes. El proyecto adaptará su apoyo a la diversidad de las EOR que vayan surgiendo, en cuanto a su naturaleza, dimensiones, objetivos y madurez. Los fondos del proyecto se otorgarán con arreglo a acuerdos contractuales en los que se expondrán el plan de acción de las EOR y las contribuciones relativas a la planificación, ejecución y evaluación del plan de acción. Se prestará especial atención al desarrollo de los recursos humanos de las EOR. La ejecución



se confiará a un equipo básico formado por personal del proyecto y campesinos (hombres y mujeres) que hayan recibido el mandato de administrar todo el proceso de fortalecimiento de las EOR y ejecutar sus planes de acción. Se consignarán fondos para sufragar el equipo y los costos operacionales y de ejecución del proceso.

30. **Creación del FAIIL.** Los mecanismos de financiación del plan de acción, ensayados en un proyecto experimental de investigación y desarrollo, son de suma utilidad para la estrategia del proyecto. En función de esta experiencia, los planes de acción se ajustarán para que puedan evolucionar y convertirse en programas de desarrollo plurianuales mejor estructurados y dirigidos a varias aldeas. Los promotores de las innovaciones e iniciativas tendrán acceso al capital y los conocimientos merced a los planes de acción de sus EOR. Será financiable cualquier medida que pueda potenciar el desarrollo rural o que responda a las necesidades de los pobres, ya esté relacionada con el aumento de la capacidad, el intercambio de conocimientos, la infraestructura, el equipo o los materiales. El FAIIL podría incluso financiar parte de los costos operacionales de una EOR o aportar fondos de contraparte en forma de donación al capital social de una iniciativa de microfinanciación (no concederá ninguna línea de crédito). En este sentido, la experiencia ha demostrado la probabilidad de que este mecanismo de financiación fomente una fuerte demanda de servicios financieros rurales. De esta forma, el proyecto apoyará las vinculaciones entre los campesinos y las instituciones de microfinanciación. Sin embargo, el desarrollo de los servicios financieros rurales en Aguíé seguirá siendo prerrogativa del Programa de Desarrollo de los Servicios Financieros Rurales, financiado por el FIDA. Se elaborarán directrices (sobre estrategia, enfoque, normas de financiación), que se actualizarán con regularidad en función de la experiencia adquirida, mediante un proceso participativo oficial en el que intervendrán los agentes encargados de la supervisión del proyecto, las asociaciones consultivas locales y el comité directivo local. El personal administrativo de la unidad de administración del proyecto (UAP) estará encargado específicamente de administrar el FAIIL.

31. **Fortalecimiento de la capacidad local de prestación de servicios.** Este componente comportará: la construcción de la infraestructura rural seleccionada (una carretera de acceso de 32 km, centros de salud integrados, aulas escolares y 50 pozos en las aldeas); y un fondo para apoyar la creación de asociaciones para reforzar el suministro local de servicios. Este fondo prestará apoyo al fortalecimiento institucional y dará capacitación a los proveedores locales de servicios que participen activamente en el fomento de las innovaciones e iniciativas locales. Entre dichos asociados podrán figurar: departamentos públicos descentralizados de alfabetización, salud, extensión agrícola y ganadera, medio ambiente y obras rurales; una emisora de radio local; nuevos contratistas privados locales de obras; consultores o auditores/contables; y organizaciones de la sociedad civil.

32. **Administración del proyecto.** El proyecto financiará el establecimiento de una UAP y prestará apoyo a las diversas disposiciones de ejecución y asociación especificadas en la sección F.

D. Costos y financiación

33. La inversión total del proyecto y los costos ordinarios incrementales, incluidos los imprevistos de orden físico y por alza de precios, se estiman en USD 17,56 millones, en un período de ocho años. En los cuadros 1 y 2 se presenta un resumen de los costos por componente y cofinanciador, respectivamente.

Cuadro 1: Resumen de los costos del proyecto^a
(en miles de USD)

Componentes	Moneda nacional	Divisas	Total	Porcentaje de divisas	Porcentaje del costo básico
Apoyo a la innovación local	1 142	145	1 287	11	8
Aumento de la capacidad de las EOR y los demás asociados	855	222	1 077	21	7
Creación del FAILL	4 962	-	4 962	-	33
Fortalecimiento de la capacidad local de prestación de servicios	4 287	590	4 877	12	32
Administración del proyecto	1 794	1 261	3 056	41	20
Costo básico total	13 040	2 219	15 259	15	100
Imprevistos de orden físico	1 330	222	1 551	14	10
Imprevistos por alza de precios	600	152	751	20	5
Costos totales del proyecto	14 969	2 592	17 561	15	115

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

Cuadro 2: Plan de financiación^a
(en miles de USD)

Componentes	Gobierno		FIDA		FBS		Beneficiarios		Total		Divisas	Moneda local (excl. impuestos)	Derechos e impuestos
	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%			
Apoyo a la innovación local	193	12	1 365	88	-	-	-	-	1 558	9	171	1 194	193
Aumento de la capacidad de las EOR y los demás asociados	131	10	1 162	90	-	-	-	-	1 293	7	260	902	131
Creación del FAILL	873	16	1 679	31	1 679	31	1 227	23	5 458	31	-	4 585	873
Fortalecimiento de la capacidad local de prestación de servicios	984	17	3 063	55	1 558	26	-	-	5 605	32	681	3 940	984
Administración del proyecto	375	10	2 734	75	538	15	-	-	3 647	21	1 480	1 793	375
Total	2 555	15	10 003	57	3 775	21	1 227	7	17 561	100	2 592	12 414	2 556

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

34. El FIDA aportará unos USD 10,00 millones (o sea alrededor del 57% de los costos totales). Prosiguen las negociaciones, casi ultimadas, para que el FBS conceda una donación de aproximadamente USD 3,77 millones (o sea en torno al 21% de los costos totales) para cofinanciar el proyecto. La contribución del Gobierno, estimada en USD 2,56 millones (15% de los costos totales), se hará en forma de impuestos y derechos. La contribución total de los beneficiarios a la financiación (en especie, efectivo o trabajo) se estima en USD 1,23 millones (7% de los costos totales).

E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría

35. **Adquisiciones.** Los vehículos y el equipo cuyo valor supere los USD 100 000 se adquirirán mediante procedimientos de licitación internacional. Cuando su valor se sitúe entre USD 10 000 y USD 100 000, se aplicarán procedimientos de licitación nacional. Cuando el valor sea inferior a USD 10 000, se recurrirá al cotejo local de precios. Las obras públicas se contratarán mediante licitación nacional. Los contratos de servicios y estudios de consultores se adjudicarán de conformidad con directrices de la UNOPS aceptables para el Fondo.



36. **Desembolsos.** El retiro de fondos se efectuará de acuerdo con los procedimientos de la UNOPS y en consonancia con las condiciones del convenio de préstamo. En el momento de la efectividad del préstamo y cuando se hayan satisfecho las condiciones impuestas para el desembolso, el FIDA depositará una cantidad total de XOF equivalente a USD 550 000 en una cuenta especial que mantendrá la UAP en un banco comercial aceptable para el Fondo.

37. **Cuentas y auditoría.** La UAP y todos los asociados llevarán las cuentas con arreglo a normas aceptadas internacionalmente. Se prepararán manuales de procedimiento, que se aplicarán desde el primer año del proyecto. La UAP recopilará los informes financieros trimestrales que le envíen todos los asociados y elaborará un informe trimestral completo que presentará al Gobierno, el FIDA y los demás financiadores. Todas las cuentas relacionadas con el proyecto serán objeto de una auditoría anual según un mandato aceptable para el FIDA. El informe de auditoría consolidado se presentará al FIDA a más tardar seis meses después del cierre de cada ejercicio financiero.

F. Organización y administración

38. La organización del proyecto está concebida para garantizar una administración racional y económica y promover la transferencia de funciones de ejecución y seguimiento y evaluación (SyE) a las EOR y los demás asociados. El proyecto reforzará su capacidad de asumir esas funciones, y se espera que sus procedimientos de organización y administración evolucionen en función de los progresos de las EOR. La organización del proyecto también quiere fomentar: la participación real de los agentes locales en la administración estratégica; una fuerte articulación entre las EOR y sus asociados; y relaciones viables entre las EOR y los promotores locales de innovaciones e iniciativas.

39. El proyecto será ejecutado por el MDA, con la participación de las entidades siguientes:

- Una **asociación consultiva local** estará a disposición de cualquier agente o entidad que participe en la ejecución del proyecto (ya sea local, nacional o internacional); examinará la marcha del proyecto y hará propuestas de orientaciones y opciones estratégicas; no tendrá poder decisorio, pero sus recomendaciones serán debatidas por los órganos facultados para la adopción de decisiones; con el paso del tiempo, esta asociación podría convertirse en una asociación local de desarrollo.
- Un **comité directivo local** de reducidas dimensiones examinará y aprobará los planes de trabajo y presupuesto anuales (PTPA) y los informes sobre la marcha del proyecto; estará compuesto por representantes del MDA, de los consejos locales (cuando se hayan creado) y de los principales asociados del proyecto; siempre estará compuesto mayoritariamente por representantes de los beneficiarios, la mitad de los cuales serán mujeres.
- Un Comité Directivo Nacional se encargará de fijar la orientación estratégica del proyecto, de verificar la coherencia de las prioridades del proyecto con las estrategias nacionales y de aprobar los PTPA; el Comité estará integrado por representantes del MDA y de otros ministerios, de los EOR y del Gobierno local, así como de las autoridades tradicionales locales;
- Una **UAP** que funcionará como una entidad autónoma del MDA.
- Las **EOR**, en las que estarán incluidos promotores de innovaciones e iniciativas, que colaborarán con el proyecto por medio de sus planes de acción y podrán optar a recibir apoyo del proyecto.
- La **supervisión** del FIDA, el FBS, la UNOPS, la Dirección de Estudios y Planificación del MDA y la Dirección de Planificación y Programas del Ministerio de Finanzas y Planificación garantizará un control global y la adopción de las principales decisiones estratégicas.
- El FIDA está estudiando la posibilidad de llegar a un acuerdo para la creación de una **asociación para el desarrollo y la ejecución del proyecto (ADEP)**, en la que participarían los principales interesados (sobre el terreno, personal del FIDA y otros especialistas e instituciones). La ADEP tomaría como punto de partida la relación de confianza y la asociación creadas durante la

evaluación, la ejecución experimental y el diseño del PDRA. Esta asociación constituiría un lugar de encuentro único para potenciar el impacto, la eficiencia en la ejecución y el aprendizaje.

40. Cada una de las entidades mencionadas dispondrá de un ámbito de asociación y un instrumento de gestión (véase el cuadro 3). Se espera que los representantes del grupo-objetivo desempeñen una función destacada en la mayoría de ellas.

Cuadro 3 : Instrumentos de asociación

Asociados /Acuerdos de asociación	Instrumentos
Promotores	Microproyectos
EOR	Planes de acción
UAP	Contratos
Comité directivo local	PTPA
Asociación consultiva local	Orientación y enseñanzas de las asociaciones
Supervisión	Examen del proyecto y administración del préstamo
Comité Directivo Nacional	Orientación estratégica y PTPA
ADEP	Examen estratégico de la ejecución del proyecto, su impacto, enseñanzas y políticas

41. Los equipos básicos encargados de prestar apoyo a las innovaciones y fomentar la capacidad a nivel local dependerán en un primer momento de la UAP. Sin embargo, se les alentará a convertirse en proveedores independientes privados (o de la sociedad civil) de servicios y a trabajar bajo contrato para el proyecto y para otros clientes. Además de sus funciones principales, algunos miembros de la UAP serán nombrados coordinadores del proyecto en uno o varios ámbitos o tipos de conocimientos (como las cuestiones de género, la ordenación de los recursos naturales, la microfinanciación, las microempresas, los cultivos y la ganadería). La UAP será administrada directamente por los dos fondos (el FAAIL y el fondo especial de apoyo al suministro local de servicios).

42. El **SyE** constituirá una función integrada en los siete instrumentos de asociación enumerados en el cuadro 3. El grueso de la información del proyecto se generará a través del sistema de SyE. Todo el personal y los asociados del proyecto participarán en la generación de información y en su envío a la unidad de SyE de la UAP. Esta unidad realizará tres tipos de actividades: i) seguimiento de las actividades y sus resultados; ii) evaluación del impacto sobre los grupos-objetivo; y iii) a nivel institucional, medidas de seguimiento de la eficacia de los instrumentos y procedimientos. La unidad compilará y analizará los datos; creará y administrará las bases de datos de las EOR y sus asociados y generará información adicional, o contratará a consultores para que la generen. Están previstas dos revisiones de medio término, que se realizarán en el tercer y sexto año de ejecución del proyecto.

G. Justificación económica

43. El proyecto reportará beneficios en la producción agrícola y ganadera, la agrosilvicultura, la ordenación de los recursos naturales, la diversificación de las actividades generadoras de ingresos para hombres y mujeres, los servicios de comercialización y financieros, la alfabetización y la organización social. Algunos de esos beneficios revestirán una importancia especial para las mujeres y los jóvenes. Se espera que la lista de beneficios crezca a medida que se vaya ejecutando el proyecto. Éste también dará beneficios (de índole económica, social y organizativa) que no pueden generarse mediante enfoques más tradicionales, impuestos desde arriba, debido a que atribuye prioridad a detectar y aprovechar nuevas oportunidades, en vez de limitarse a subsanar las carencias. El proyecto también contribuirá significativamente a la potenciación de la capacidad de acción de los pobres, a nivel individual y colectivo, al reforzar el marco institucional local y potenciar su intervención en los asuntos comunitarios, y al permitir entablar relaciones con un entorno más amplio.



44. Un proyecto abierto de este tipo no se presta a un análisis clásico de costos y beneficios. Sin embargo, en el proyecto experimental de investigación y desarrollo se analizó cuidadosamente un conjunto de actividades económicas que ilustraban una amplia gama de las actividades que ejecutará el proyecto. Este análisis demostró que todas las actividades que van a ejecutarse en el presente proyecto son altamente provechosas. Además, se espera que se logren importantes avances en la reducción de la pobreza gracias a: un crecimiento económico global más rápido a nivel local; un incremento de la producción, de cuyo valor añadido una proporción mayor revertirá al grupo-objetivo; una mayor redistribución de la riqueza a los pobres; un aumento de las transferencias netas de recursos privados y públicos al departamento de Aguié gracias a la potenciación de su poder de negociación; y una reducción del riesgo y la vulnerabilidad. Aunque no se trate de un incremento neto de la riqueza, este último aspecto constituye sin duda un beneficio real.

45. **Género.** Las mujeres tienen hoy más autonomía pero son también más vulnerables, ya que sus nuevas oportunidades a menudo van acompañadas de una debilitación de los mecanismos tradicionales de solidaridad. Se ampliarán las medidas iniciadas por el proyecto experimental de investigación y desarrollo que hayan reportado beneficios directos para las mujeres, y las cuestiones de género se incorporarán a la estrategia del proyecto. Se procurará que las mujeres asuman un papel activo en las EOR mixtas y se les ayudará a crear sus propias EOR, si así lo desean. Todos los participantes en el proyecto se beneficiarán de la capacitación y la sensibilización con respecto a los problemas de género.

H. Riesgos

46. La irregularidad de las precipitaciones será sin duda el riesgo principal, ya que las grandes sequías a menudo han interrumpido en el pasado la dinámica de un desarrollo y unos procesos organizativos incipientes. La estrategia del proyecto de reducir la vulnerabilidad y una organización flexible deberían permitir ajustar las actividades y dejarle seguir desempeñando una función en el fortalecimiento estructural. La calidad de los recursos humanos (el personal del proyecto, pero también los beneficiarios y los asociados) será también un riesgo importante, a pesar de que el equipo básico estará compuesto de técnicos y campesinos con experiencia en el proyecto experimental de investigación y desarrollo. Se prestará especial atención a la contratación del resto del personal y se efectuarán evaluaciones externas anuales del desempeño individual. La contratación (despido) del personal clave se supeditará a la aprobación del FIDA. El contralor financiero se contratará internacionalmente. Además, gracias a una donación de asistencia técnica del Fondo, se está colaborando con la Universidad de Niamey, la ENDA y la Universidad Católica de Lovaina (Bélgica) para estudiar las necesidades de recursos humanos, así como nuevos perfiles profesionales para los oficiales de desarrollo locales.

I. Impacto ambiental

47. Uno de los mejores resultados del PDRA fue el apoyo que prestó a la difusión de mejores prácticas individuales y comunitarias de ordenación de los recursos naturales, contribuyendo así a un cambio drástico y positivo en dicha ordenación, al tiempo que reducía en buena medida los conflictos entre pastores y agricultores. El alcance de las actividades económicas individuales es limitado y, *a priori*, no tendrá ningún impacto negativo. Sin embargo, la ordenación de los recursos naturales se incorporará a la estrategia del proyecto y las medidas que puedan tener un riesgo ambiental no serán financiadas; en cambio, se apoyarán las prácticas o iniciativas apropiadas y se realizará un esfuerzo especial para hacer frente a las prácticas nocivas, la invasión de zonas protegidas, la falta de ordenación de los tres bosques subsistentes y las pérdidas de biodiversidad.

J. Características innovadoras

48. El proyecto es innovador por varios conceptos. Se fundamenta en las fuertes sinergias creadas entre los programas de donación de asistencia técnica del FIDA y los proyectos de préstamos para inversiones. Se ha diseñado como una iniciativa que favorece los procesos y se basa en asociaciones entre los usuarios finales, las organizaciones rurales, las ONG, los funcionarios clave del Gobierno, los investigadores, los consultores y otros especialistas e instituciones esenciales. Reconoce también la dinámica de la sociedad local y ve en las innovaciones, iniciativas y conocimientos locales el motor del cambio y el progreso. Las actividades del proyecto se realizarán a través de acuerdos contractuales negociados, para fomentar la identificación de las partes interesadas locales con el proyecto. A medida que éste avance, irán asumiendo responsabilidades administrativas cada vez mayores. Se prevé que, de acuerdo con esta experiencia, el enfoque participativo de investigación y desarrollo se repita en otros proyectos de la región.

49. Debido al carácter altamente innovador del proyecto, el FIDA está estudiando la posibilidad de crear una ADEP que supervise estrechamente la ejecución del proyecto y su impacto y fomente el aprendizaje junto con las partes interesadas locales y externas. Esta ADEP se inspiraría inicialmente en la experiencia de las personas que han intervenido de manera continuada en la elaboración del proyecto, incluidos, además del personal del FIDA, los usuarios finales clave que participaron en el proyecto experimental de investigación y desarrollo, las organizaciones rurales, las ONG, los funcionarios clave del Gobierno, los consultores y las universidades de Burdeos, Lovaina y Niamey.

PARTE III – INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS

50. Un convenio de préstamo entre la República del Níger 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.

51. La República del Níger está facultada por su legislación para contraer empréstitos con el FIDA.

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

PARTE IV – RECOMENDACIÓN

53. 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 Níger, en diversas monedas, por una cantidad equivalente a siete millones seiscientos mil derechos especiales de giro (DEG 7 600 000), con vencimiento el 15 de noviembre de 2042 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.

Lennart Båge
Presidente

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

(Negociaciones sobre el préstamo concluidas el 5 de diciembre de 2002)

1. El Gobierno de la República del Níger (en adelante “el Gobierno”) pondrá los recursos del préstamo y la donación del FBS a disposición del Ministerio de Desarrollo Agrícola (MDA) (organismo principal del proyecto), de conformidad con los PTPA pertinentes y los procedimientos nacionales habituales en materia de asistencia para el desarrollo, con objeto de ejecutar el proyecto.
2. El Gobierno pondrá a disposición de la UAP, durante el período de ejecución del proyecto, fondos de contrapartida con cargo a sus propios recursos por una cuantía agregada de USD 2 555 000. Estos fondos de contrapartida comprenderán todos los impuestos, derechos y gravámenes aplicables a los bienes y servicios adquiridos en el marco del proyecto, así como los impuestos aplicables a los sueldos y prestaciones, de los cuales el Gobierno se hará cargo mediante la exención de impuestos o la emisión de cheques del Tesoro. En el caso de los impuestos correspondientes a gastos pequeños y otros gastos a los que no sea aplicable ese procedimiento, el Gobierno pondrá a disposición de la UAP una suma agregada de francos CFA equivalente a USD 70 000. Esta cantidad será revisada de tiempo en tiempo, según proceda, sobre la base de las conclusiones de las revisiones de medio término que se realizarán en los años tercero y sexto del proyecto.
3. A fin de que se sigan prácticas ambientales apropiadas, el Gobierno, en el marco del proyecto, adoptará y 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), en sus sucesivas versiones enmendadas, ni 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, en sus sucesivas versiones enmendadas.
4. La unidad de SyE se establecerá en el UAP bajo la autoridad del director del proyecto. Esta unidad se encargará de compilar información y distribuirla a todos los interesados directos locales y prestarles asistencia en el diseño y la aplicación de sus propios sistemas de información y SyE. Durante la ejecución del proyecto se llevarán a cabo dos revisiones de medio término que permitirán adoptar decisiones sobre aspectos estratégicos importantes y efectuar los ajustes anuales pertinentes. El sistema de SyE se basará en un enfoque participativo que abarcará a todos los interesados directos. La unidad de SyE presentará informes periódicos a la asociación consultiva local y aplicará toda recomendación que ésta formule. Además de hacer posible la dirección estratégica y la realización de evaluaciones del impacto del proyecto, el sistema de SyE también permitirá: i) fortalecer la capacidad de gestión del grupo-objetivo, las EOR, la dirección del proyecto y otros interesados directos, y efectuar un seguimiento y evaluación de la marcha del proyecto; ii) identificar y analizar las novedades registradas en las zonas del proyecto; y iii) prestar apoyo a las actividades de autoevaluación emprendidas por los diversos interesados directos locales y participar en ellas.
5. El Gobierno velará por que el personal del proyecto esté asegurado contra los riesgos de enfermedad y accidentes de conformidad con las leyes vigentes en el país.

ANEXO

6. El personal del proyecto se contratará mediante un proceso de selección competitiva satisfactorio para el FIDA y abierto a todos los candidatos de los sectores privado y público (siempre que éstos puedan ser adscritos al proyecto). Los contratos del personal serán anuales y renovables con sujeción al desempeño satisfactorio de las funciones. Se adoptarán disposiciones para efectuar evaluaciones anuales del desempeño del personal. Las decisiones relativas a la contratación (o el despido) de personal básico del proyecto (director del proyecto, oficial de operaciones técnicas, oficial financiero y administrativo, oficial de gestión y oficial de SyE) se adoptarán en colaboración con el FIDA. El Gobierno velará por que, en igualdad de condiciones, se asigne prioridad a la designación de mujeres para desempeñar los puestos básicos del proyecto.

7. A continuación se especifican las condiciones adicionales para la entrada en vigor del préstamo:

- i) que el proyecto haya sido inscrito en el presupuesto nacional;
- ii) que el MDA haya establecido por decreto la UAP;
- iii) que se haya enviado al FIDA una carta relativa a la asignación de fondos del PDRA al componente de crédito para la mujer del Programa Especial del Presidente de la República en acuerdo con el Programa de Desarrollo de los Servicios Financieros Rurales, para prestar apoyo a los servicios de financiación rural de la zona del proyecto;
- iv) que los servicios de financiación que se presten en la zona del proyecto hayan sido transferidos al Programa de Desarrollo de los Servicios Financieros Rurales;
- v) que los activos del PDRA hayan sido transferidos al proyecto, con arreglo a procedimientos aceptables para el FIDA;
- vi) que el FIDA haya aprobado los proyectos preliminares de los manuales de operaciones y de procedimientos;
- vii) que el FIDA haya aprobado la contratación del director del proyecto, el oficial de operaciones técnicas, el oficial financiero y administrativo, el oficial de gestión y el oficial de SyE;
- viii) que se hayan abierto la cuenta especial y la cuenta del proyecto, y se haya depositado en la cuenta del proyecto una cantidad de francos CFA equivalentes a USD 70 000, correspondientes a los fondos de contrapartida del Gobierno;
- ix) que el convenio de préstamo haya sido debidamente firmado, una vez que el Gobierno haya sido autorizado a firmar y ejecutar ese convenio; y
- x) que el Gobierno haya entregado al FIDA una opinión jurídica favorable emitida por una autoridad legalmente competente a esos efectos, y cuya forma y contenido sean aceptables para el Fondo.



APPENDIX I

COUNTRY DATA

NIGER

Land area (km² thousand) 2000 1/	1 267	GNI per capita (USD) 2000 1/	180
Total population (million) 2000 1/	10.8	GNP per capita growth (annual %) 2000 1/	0.0
Population density (people per km²) 2000 1/	9	Inflation, consumer prices (annual %) 2000 1/	2.9
Local currency	CFA Franc BCEAO (XOF)	Exchange rate: USD 1 =	XOF 609
Social Indicators		Economic Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1980-99 2/	3.3	GDP (USD million) 2000 1/	1 861
Crude birth rate (per thousand people) 2000 1/	51 a/	Average annual rate of growth of GDP 2/ 1980-90	-0.1
Crude death rate (per thousand people) 2000 1/	18 a/	1990-99	2.4
Infant mortality rate (per thousand live births) 2000 1/	116 a/	Sectoral distribution of GDP 2000 1/	
Life expectancy at birth (years) 2000 1/	46 a/	% agriculture	41 a/
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	5.7	% industry	17 a/
Poor as % of total rural population 2/	66	% manufacturing	6 a/
Total labour force (million) 2000 1/	5.1	% services	42 a/
Female labour force as % of total 2000 1/	44	Consumption 2000 1/	
Education		General government final consumption expenditure (as % of GDP)	15 a/
School enrolment, primary (% gross) 2000 1/	29 a/	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	81 a/
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2000 1/	84	Gross domestic savings (as % of GDP)	4 a/
Nutrition		Balance of Payments (USD million)	
Daily calorie supply per capita, 1997 3/	2 097	Merchandise exports 2000 1/	320
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2000 1/	40	Merchandise imports 2000 1/	450
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2000 1/	40	Balance of merchandise trade	-130
Health		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP) 2000 1/	2.6	before official transfers 1999 1/	-160
Physicians (per thousand people) 1999 1/	0.03 a/	after official transfers 1999 1/	-174
Population using improved water sources (%) 1999 4/	59	Foreign direct investment, net 1999 1/	n.a.
Population with access to essential drugs (%) 1999 4/	66	Government Finance	
Population using adequate sanitation facilities (%) 1999 4/	20	Overall budget deficit (including grants) (as % of GDP) 1999 1/	n.a.
Agriculture and Food		Total expenditure (% of GDP) 1999 1/	n.a.
Food imports (% of merchandise imports) 1999 1/	39 a/	Total external debt (USD million) 1999 1/	1 621
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 1998 1/	2	Present value of debt (as % of GNI) 1999 1/	55
Food production index (1989-91=100) 2000 1/	137.1	Total debt service (% of exports of goods and services) 1999 1/	16.8
Cereal yield (kg per ha) 2000 1/	368	Lending interest rate (%) 2000 1/	n.a.
Land Use		Deposit interest rate (%) 2000 1/	3.5
Arable land as % of land area 1998 1/	3.9		
Forest area (km ² thousand) 2000 2/	13		
Forest area as % of total land area 2000 2/	1.0		
Irrigated land as % of cropland 1998 1/	1.3		

a/ Data are for years or periods other than those specified.

1/ World Bank, *World Development Indicators* database

2/ World Bank, *World Development Indicators*, 2001

3/ UNDP, *Human Development Report*, 2000

4/ UNDP, *Human Development Report*, 2001

PREVIOUS IFAD FINANCING TO NIGER

Project Name	Initiating Institution	Cooperating Institution	Lending Terms	Board Approval	Loan Effectiveness	Current Closing Date	Loan/Grant Acronym	Currency	Approved Loan/Grant Amount	Disbursement (as % of approved amount)
Second Maradi Rural Development Project	World Bank: IDA	World Bank: IDA	HC	07 May 80	19 Nov 80	30 Sep 88	L - I - 37 - NG	SDR	9 700 000	62%
Aguié Rural Development Project	IFAD	UNOPS	HC	11 Dec 91	28 Aug 92	30 Jun 99	L - I - 292 - NG	SDR	8 250 000	81%
Rural Financial Services Development Programme	IFAD	UNOPS	HC	03 May 00	08 Jun 01	31 Dec 11	L-I-533-NE	SDR	8 800 000	5%
Rural Financial Services Development Programme	IFAD	UNOPS	HC	10 Dec 99	27 Nov 00	31 Dec 02	G.-S.-.87-NE	USD	75 000	90%
Special Country Programme - Phase II	IFAD	UNOPS	HC	13 Sep 95	27 Feb 98	31 Dec 03	G - I - 36 - NE	USD	30 000	84%
Special Country Programme - Phase II	IFAD	UNOPS	HC	13 Sep 95	27 Feb 98	31 Dec 03	G - S - 45 - NE	USD	50 000	77%
Special Country Programme - Phase II	IFAD	UNOPS	HC	13 Sep 95	27 Feb 98	31 Dec 03	L - I - 381 - NG	SDR	7 950 000	75%
Special Country Programme - Phase II	IFAD	UNOPS	HC	13 Sep 95	27 Feb 98	31 Dec 03	L - S - 46 - NG	SDR	1 600 000	16%
Special Country Programme	IFAD	UNOPS	HC	03 Dec 87	13 Jul 88	31 Mar 95	G - S - 7 - NG	SDR	700 000	
Special Country Programme	IFAD	UNOPS	HC	03 Dec 87	13 Jul 88	31 Mar 95	G - S - 8 - NG	USD	587 000	96%
Special Country Programme	IFAD	UNOPS	HC	03 Dec 87	13 Jul 88	31 Mar 95	L - S - 23 - NG	SDR	3 350 000	19%
Special Country Programme	IFAD	UNOPS	HC	03 Dec 87	13 Jul 88	31 Mar 95	L - S - 9 - NG	SDR	10 250 000	98%



LOGICAL FRAMEWORK

	Description	Indicateurs	Moyens de Vérification	Risques et mesures de limitation
3 Objectif Global	<p>Revenu et conditions de vie des 30 000 familles les plus pauvres d'Aguié, des femmes et des jeunes sont améliorés ; les aspects de genre et de gestion des ressources naturelles ont été pris en compte</p>	<p>Questions clé : 1/Comment les conditions de vie et le revenu du groupe cible et de chacune de ses composantes ont ils évolué ? 2/Quelles ont été les évolutions en termes de genre et de gestion des ressources naturelles et comment se sont elles traduites pour le groupe cible et chacune de ses composantes ? 3/L'inégalité entre les genres s'est elle réduite ? 3/Quel a été le rôle du projet dans ces changements ?</p> <p>Indicateurs:(désagrégés par composante du groupe cible)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diversité des sources et accroissement du volume des revenus 2. Taux de malnutrition, mortalité infantile, infanto-juvénile, maternelle 3. Importance des différents types d'exode 4. Taux de couverture et/ou d'utilisation des services sociaux essentiels (eau, santé, éducation, alphabétisation) 5. Rôle social (relations locales et avec le global, poids dans les décisions locales) 6. État des ressources naturelles et de leur utilisation (en particulier par les groupes cible) 	<p>Statistiques sociales et économiques, Suivi d'un échantillon de familles de référence enquêtes socio-éco périodiques enquêtes d'opinion auprès des bénéficiaires et des partenaires Bases de données sur les innovations et initiatives les IOR, et sur les partenariats Diagrammes d'analyse des partenariats par action, par IOR et analyse du partenariat local Rapports du projet et de ses organes (dont « auto »-évaluations aux différents niveaux : actions, IOR, Partenariat d'Orientation/Partenariat Local, UGP, Supervisions) Schémas d'action des IOR</p>	<p>Une crise climatique majeure briserait la progression appuyée par le projet. <i>Celui-ci, par sa conception, son organisation et sa flexibilité pourrait appuyer les initiatives et innovations visant spécifiquement à y répondre .</i></p> <p>L'adoption d'une approche « développement local » s'appuyant sur la reconnaissance de la capacité des populations rurales à prendre des initiatives et à innover constitue une rupture par rapport pratiques d'aide au développement antérieures. Elle demandera la mise en place de nouvelles institutions et la réforme de celles qui existent. Elle demandera également une modification profonde du comportement des institutions et des personnes, qu'il s'agisse des techniciens (publics ou privés), des administratifs ou des ruraux. <i>La ligne politique choisie par le Gouvernement (Stratégie de réduction de la pauvreté, dialogue social, décentralisation...) et la prise de conscience, de plus en plus partagée, du caractère indispensable de cette réforme, combinées à la motivation et au dynamisme des populations rurales, ouvrent des possibilités importantes que le projet devrait permettre au moins en partie de concrétiser.</i></p> <p>Les ressources humaines (techniciens et leaders ruraux) formées ou même sensibilisées à cette approche sont encore à Aguié trop rares et les possibilités de les étoffer existent mais restent limitées. <i>Au cours de l'année 2002, l'équipe de techniciens s'est étoffée et le nombre de leaders ruraux en contact étroit avec le projet s'est accru. Une attention particulière serait apportée lors du recrutement du personnel additionnel du projet, mais surtout, l'accent serait mis sur la création d'une base de ressources humaines au sein même des populations cibles</i> <i>Des partenariats externes (nationaux et internationaux) devraient au cours de la durée du projet permettre aux acteurs locaux de confronter leur expérience avec celles vécues dans des situations similaires e de l'enrichir.</i></p>

	Description	Indicateurs	Moyens de Vérification	Risques et mesures de limitation
Objectif Spécifique	Les capacités des populations cible à définir, concevoir et mettre en œuvre, au sein d'un processus de développement local et dans une logique de partenariats, des initiatives et innovations techniques, économiques et sociales, leur permettant de réduire leur pauvreté et leur vulnérabilité, (notamment sécurité alimentaire) sont renforcées	<p>Questions clé :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Quelles ont été les évolutions de la vulnérabilité de chaque composante du groupe cible ? 2. Un processus de développement local a-t-il été lancé, quels en sont les acteurs, comment s'articulent ils, quelle y est la place des groupes cible et quelle est son évolution ? 3. Quelles sont les Instances et Organisations Locales, qui représentent elles, quels sont leurs rôles et leurs réseaux de relations ; 4. Quelles initiatives et innovations sont nées et quelle est l'importance de leur diffusion ? 5. Quelles sont les compétences acquises par les groupes cibles et quelle est l'étendue de cette acquisition ? 6. Comment et dans quelle mesure ces changements ont ils contribué à réaliser l'objectif global ? 7. Quel a été dans ces changements le rôle du projet ? <p>Indicateurs:(désagrégés par composante du groupe cible) (En sus de ceux-cités précédemment)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre de ménages accédant à la sécurité alimentaire 2. Évolution de l'épargne (monétaire, bétail...) et de la possession de biens de capital (productifs ou domestiques), du prix de la main d'œuvre agricole et de la terre, des niveaux et des modes de contribution aux cérémonies 3. Nature, étendue et rôles des mécanismes de solidarité 4. Emploi des jeunes et exode 		

Produits	<p>1. des innovations locales permettant de réduire la vulnérabilité et la pauvreté sont repérées, mises au point, validées, socialisées et diffusées</p>	<p>Questions clé :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les initiatives et innovations appuyées ouvrent elles des possibilités de répondre aux objectifs global et spécifique du projet ? 2. Touchent elles l'ensemble des thèmes et groupes cible et ne se focalisent elles pas sur certains en laissant de côté d'autres tout aussi importants ? 3. Les mécanismes de repérage, d'appui, validation, socialisation et de diffusion par essaimage sont ils pertinents, fonctionnels et efficaces ? 4. Les ressources humaines nécessaires à l'essaimage ont elles été créées ? 5. Quelles initiatives et innovations ont avorté, pourquoi et combien ? 6. Quelles possibilités pérennes d'articulation entre acteurs locaux et ressources et savoirs plus globaux ont été créées ? <p>Indicateurs:(désagrégés par composante du groupe cible) Nombre, typologie, stade de maturité, potentiel d'impact des innovations ; Liste des partenaires et ressources globales mobilisées et analyses Nombre de formateurs (« parrains ») formés et étendue de la diffusion (au sein de la zone et vers l'extérieur) ; Importance et pérennité de l'accès des acteurs locaux aux ressources et savoirs plus globaux Documents d'appui produits</p>	<p>Base de données par action et sur les partenariats Enquêtes Schémas d'action des IOR Rapports du Projet, des IOR et des partenaires</p>	<p>Souvent les populations les plus vulnérables ne sont pas les innovateurs les plus actifs ou les principaux porteurs d'initiatives ce qui pourrait biaiser le ciblage des actions du projet vers les intérêts des groupes intermédiaires ou moins pauvres. <i>Les mécanismes de socialisation et l'incorporation des innovations au sein des schémas des IOR servant de base à la négociation des appuis du projet devrait permettre de limiter ce risque</i></p> <p>Les expériences de partenariat avec les institutions nigériennes de recherche tentées dans le cadre du PAIIP, ouvrent des perspectives, mais illustrent bien les difficultés de l'exercice. Il n'est pas encore prouvé que les crises qui paraissent inévitables dans la mise en œuvre de ce type de partenariat puissent être surmontées. <i>Dans la plupart des cas l'innovation locale ne demande pas d'intervention de la recherche. Les modes d'accès aux savoirs globaux sont divers ; Le FIDA appuie au moyen d'autres instruments (TAG) une évolution du comportement de certaines institutions de recherche et de leurs chercheurs qui devraient leur permettre de nouer plus facilement des relations de partenariat avec des organisations de développement local .</i></p> <p>Les mécanismes d'articulation entre local et global au sein des processus d'innovation créés lors de la mise en œuvre du projet ne lui survivent pas. <i>Le PPILA favorisera le développement de relations de partenariat (i.e. basées sur des intérêts mutuels) et s'appuierait sur un réseau de personnes ressource, ayant des liens forts avec Aguié et se trouvant à proximité ou au sein des partenaires externes.</i></p>
-----------------	---	--	---	--



<p>2. les populations cible se dotent d'Instances et d'Organisations Rurales (IOR), de concertation, d'orientation, de décision, et/ou de mise en œuvre des initiatives et innovations locales ; celles-ci se consolident aux niveaux inter-villageois et local et s'articulent éventuellement avec des IOR extérieures</p>	<p>Questions clé :</p> <p>A/ Pour chacune des IOR</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comment son objet ou son mandat contribue t il à la stratégie du PPILA ? 2. Quels services rendent elles à leur membres et en particulier à ceux appartenant aux groupes cible ? 3. Son action est elle cohérente avec son objet ? 4. Quelles ressources humaines permet elle de créer (type quantité et qualité) ? 5. Quels sont ses partenaires, ses relations avec les autres IOR ? 6. Quelle y est la qualité de la prise de décisions et le rôle joué par les groupes cible ? 7. Suit elle la trajectoire de progression, la démarche et les modalités de mise en œuvre du schéma d'action accordées avec le projet (suivi-évaluation et gestion en particulier) ? 8. Quelle est la qualité de son schéma d'action ? 9. Quel est son niveau de maîtrise des différentes compétences de base et tâches ? 10. Quelle est sa contribution au Partenariat Local ? <p>B/ Sur l'ensemble de la composante</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les IOR appuyées ouvrent elles des possibilités de répondre aux objectifs global et spécifique du projet ? 2. Touchent elles l'ensemble des thèmes et groupes cible et ne se focalisent elles pas sur certains en laissant de côté d'autres tout aussi importants ? 3. Quelles compétences ont elles acquises et comment progressent elles en termes de maîtrise d'ouvrage ? 4. Quelles ressources humaines y ont été créées sont elles valorisables et valorisées dans d'autres IOR ou autres contextes ? 5. Les mécanismes de repérage, d'appui et d'accompagnement et de diffusion du savoir faire (organisation, gestion, démarche projet) par essaimage sont ils pertinents, fonctionnels et efficaces ? 6. Quelles idées d'IOR ont avorté, pourquoi et combien ? 7. Quelles possibilités pérennes d'articulation entre IOR, avec les acteurs locaux et d'autres acteurs plus globaux ont été créées ? 8. Comment progressent elles vers des niveaux inter-villageois et la constitution d'un partenariat local ? 9. Les collectivités locales reconnaissent elles « l'utilité publique » de certaines IOR et sont elle prêtes à les appuyer financièrement, le font elles ? <p>Indicateurs</p> <p>Nombre, typologie, pertinence, représentativité, qualité et pérennité des instances et organisations rurales ayant émergé et des « services rendus » Ressources humaines et partenariats créées Degré de responsabilité qu'elles sont capables d'assumer Degré de participation et contribution au partenariat local Documents d'appui produits</p>	<p>Base de données sur les instances et organisations rurales ; Analyse de leur organique et programmes de travail ; Audits ; Liste des partenaires Diagrammes d'analyse de leurs partenariats Schémas d'Action et contrat de financement</p>	<p>Risque de récupération ou d'appropriation du processus par des groupes dominants n'appartenant pas aux groupes cible. <i>Contrairement à nombre de projets qui ne misent que sur un seul type d'instance ou d'organisation rurale, le PPILA aura la possibilité un éventail très large d'acteurs locaux (certains groupes tels les peuls qui auraient peut être du mal à faire entendre leur voix au sein d'une organisation rurale territoriale pourraient le faire au sein par exemple d'une associations d'éleveurs, etc.)</i></p> <p>Les organisations et instances rurales perdent ou n'acquièrent pas de substance propre mais servent seulement à gérer les fonds du projet. <i>Contrairement à nombre de projets, le PPILA aurait la possibilité d'adapter les modalités de ses appuis à la fonction et au degré de maturité de chaque instance ou organisation.</i></p>
---	---	---	---



<p>3. les populations cibles mettent en œuvre avec leurs partenaires, des innovations et initiatives qui leur permettent de réduire leur pauvreté et leur vulnérabilité et d'améliorer leur sécurité alimentaire</p>	<p>Questions clé :</p> <p>A/Pour chacune des initiatives et innovations:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Quels en sont les bénéfices (revenu, conditions de vie, pouvoir de négociation) les porteurs et les bénéficiaires ? 2. Quel sont leurs degrés de pertinence par rapport aux différentes composantes du groupe cible ? 3. Dans quelle mesure et comment contribue t elle à améliorer les aspects de genre et de gestion des ressources naturelles ? 4. Quel en est le pouvoir structurant (comment, dans quelle mesure) ? 5. Est elle diffusable/diffusée (village, inter-village, local, extérieur) ? 6. Quelles partenaires et /ou modalités d'articulation local/global a elle met elle en jeu ? <p>B/Au niveau des schémas d'action</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Quelles sont leurs orientations principales (domaines, types d'actions, etc.) ? 2. Sont il cohérents avec la stratégie du projet et comment la précisent ils ? 3. Comment reflètent ils l'objet explicite de l'IOR ? 4. Qui sont les porteurs d'action, appartiennent ils aux groupes cible ? 5. Comment et dans quelle mesure sont ils le reflet d'une vision stratégique et quelle est la profondeur de leur horizon temporel ? <p>Indicateurs :</p> <p>Nombre, typologie, qualité (cohérence avec l'objectif spécifique du projet en particulier) et impact des innovations et initiatives mises en œuvre ; Proportion des idées d'action qui se sont concrétisées ; Nombre et typologie des porteurs d'action (notamment par des femmes et des jeunes) ; Nombre et typologie des bénéficiaires (femmes, jeunes) Liste, nombre, analyse des partenariats créés Typologie des schémas d'action et analyse</p>	<p>Base de données par actions (outre des éléments sur l'action elle comporterait des informations sur les porteurs de projet, les bénéficiaires et les partenaires impliqués aux différents stades)</p>	<p>L'absence d'organisations locales pourrait se traduire par une capacité limitée à proposer des innovations. <i>La capacité à proposer des actions augmentera avec le temps. En outre le PPILA se dotera d'une capacité d'animation et de facilitation. Il aura également les moyens de détecter et de s'articuler avec les « foyers » d'innovation les plus actifs au sein de la société et ce quelle que soit leur nature (cela renvoie cependant une fois de plus au risque de l'insuffisance de ressources humaines);</i></p> <p>Les innovations et initiatives souhaitées par les populations divergent de la stratégie du projet ; <i>La responsabilité du pilotage stratégique sera partagée entre le projet et les instances et organisations rurales. Celles-ci devraient non seulement jouer un rôle de filtre mais aussi de porteur et de co-concepteur de la stratégie avec le projet</i></p>
--	---	--	---



	<p>4. les populations cible ont accès à une offre locale de services adaptée plus étoffée, pérenne et de meilleure qualité</p>	<p>Questions clé ?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. L'offre locale de services répond elle aux différentes demandes des populations cible ? 2. Les choix faits en matière de renforcement sont ils cohérents avec la stratégie du projet, cela se vérifie t il au niveau des bénéfécies, dans quelle mesure et comment ? 3. Initiatives locales et renforcement de l'offre de services évoluent elles de manière cohérente et complémentaire ? 4. Les renforcements appuyés par le projet sont ils pérennisables et comment ? 5. Les prestataires de service contribuent ils à la démarche de développement local ? 6. Les collectivités locales reconnaissent elles « l'utilité publique » de certains prestataires de service privés ou de la société civile et sont elle prêtes à les appuyer financièrement, le font elles ? <p>Indicateurs</p> <p>Liste des services disponibles sur la zone Bénéfices Pérennité de l'offre Professionnalisme de ceux-ci Niveau d'accessibilité (géographique, financière) pour les populations cible Niveau d'utilisation Contribution à l'objectif spécifique</p>	<p>État des lieux périodiques Evaluations conjointes (prestataire, projet, bénéféciaires) Etudes spécifiques Enquêtes auprès des utilisateurs</p>	<p>La révision de la répartition des rôles entre Etat, futures collectivités locales, société civile et secteur privé si elle a été amorcée au Niger n'en est encore qu'aux premières étapes. Le manque d'alternative peut conduire à confier, à des structures d'Etat, dans l'espoir d'obtenir des résultats rapides, des tâches qui à terme ne seraient pas de leur ressort plutôt que de miser sur un processus plus long de création d'une offre de services privée ou assurée par exemple par des organisations rurales. <i>Chaque fois que souhaitable et possible des solutions mixtes ou des possibilités de transition seraient aménagées.</i></p>
--	--	---	--	--

ORGANISATION ET GESTION

Organisation générale du Projet

1. Les organes du projet comprendront (voir diagramme en Appendix 5):
 - **Comité de Pilotage (CP) au niveau national;**
 - un **Conseil Décisionnel Local (CDL)** se réunissant au niveau d'Aguié et chargé d'adopter les PTBA (et de réaliser les arbitrages) et de valider les rapports d'exécution technique et financière. Constitué d'un nombre restreint de membres, il sera présidé par un représentant de la tutelle nationale (MDA). Ses autres membres seront des représentants des populations cibles (organisations et instances rurales) des opérateurs et des collectivités locales élues (département et communes) une fois devenues fonctionnelles;
 - un **Cadre de Concertation des Partenaires (CCP)** ouvert à l'ensemble des acteurs locaux impliqués dans la mise en œuvre du projet, dont bien sur les IOR, mais aussi aux autres partenaires nigériens ou internationaux. Il aura un rôle consultatif;
 - une **Unité de Gestion du Projet (UGP)** chargée par la tutelle d'exécuter le projet;
 - des **Instances ou Organisations Rurales (IOR)** partenaires du projet au travers des Schémas d'Action qu'il cofinancera et dont il appuiera la mise en œuvre;
 - des **Porteurs d'Initiatives ou d'Innovation (PII)** individuels ou collectifs s'articulant avec le projet au travers des IOR.

2. En outre si sa mise en place était décidée par le FIDA, un **Partenariat de Développement et d'Accompagnement (PDAP)** regroupera les principaux partenaires intérieurs et extérieurs du projet.

3. Ces organes devront chacun progresser et se perfectionner dans la maîtrise du cycle diagnostic/programmation/action ou décision/évaluation autour d'objets propres à chacun d'eux

Tableau 1: Organes, responsabilités et instruments du partenariat

Partenaire / Arrangement de partenariat	Instruments
Porteurs de micro-projet	Le micro-projet
IOR	Le schéma d'action
UGP	Les conventions et contrats
CDL	Les PTBAs
CCP	Gestion du partenariat et apprentissage
CP	Orientation stratégique et PTBA
Supervision (Gouv.+IFAD/UNOPS)	La stratégie d'ensemble du projet
Partenariat pour le développement et l'accompagnement du Projet (PDAP)	Examen stratégique de l'exécution, l'impact, l'apprentissage et le dialogue politique



Tutelle et supervision

4. L'agent principal du PPILA sera le Ministère chargé du développement agricole qui en assumera la tutelle. La supervision technique, administrative et financière du PPILA sera assurée: pour le compte du FIDA et du BSF par l'UNOPS, Institution Coopérante; pour le compte du Gouvernement par le MDA au travers de sa Direction des Études et Programmes (DEP) et d'autres départements intéressés.

5. La nature du projet demandera à ces institutions d'accroître leur implication dans les choix stratégiques et donc leur présence sur le terrain ainsi que le temps consacré au projet. Dans l'hypothèse où le FIDA décide de formaliser le Partenariat de Développement et d'Accompagnement du Projet (PDAP) de la mise œuvre du PPILA, ces trois institutions en seront membres. Elles devront notamment être présentes à Aguié, lors des principales réunions du Partenariat d'Orientation/Partenariat Local.

Comité de pilotage (CP)

6. Le CP est présidé par un représentant du MDA et composé de représentants des ministères concernés, soit, les ministères de l'Economie et des finances, de la Santé, des Ressources Animales, des représentants des IOR, des autorités administratives et coutumières de la zone, du Secrétaire général adjoint de la préfecture de Maradi et des Directeurs régionaux du plan et de l'agriculture. Le CP assurera l'orientation stratégique du Projet, en vérifiera la cohérence par rapport aux orientations nationales, en assurera l'harmonisation avec d'autres projets ou opérations de développement dans la zone et approuvera les PTBA.

Conseil Décisionnel Local (CDL)

7. Il s'agit d'une structure légère (moins de dix personnes) capable de se réunir facilement (au moins une fois par trimestre) à Aguié et privilégiant la fonctionnalité. Sa composition et ses fonctions seront amenées à évoluer au cours de la vie du projet. Il devra devenir progressivement le «conseil d'administration» du projet et refléter l'évolution du Partenariat d'Orientation/Partenariat Local (voir ci-dessous).

8. Au démarrage du projet, sa présidence serait confiée à un représentant de la tutelle du projet (MDA). Les IOR partenaires du projet (ayant «signé» un accord de financement d'un schéma d'action) seront représentées au niveau du CDL et devraient progressivement y acquérir la majorité des voix. Celles constituées sur une base géographique et celles de caractère plus professionnel ou thématique auront des représentants distincts. Les communes une fois devenues fonctionnelles pourront disposer d'un représentant. Un siège pourra également être attribué à un représentant des principaux opérateurs. Chacun des membres du CDL sera désigné ou élu par ses pairs selon des procédures transparentes. La décision de modifier la composition du CDL sera du ressort de la supervision, à l'occasion des revues annuelles ou des examens à mi-parcours.

9. Au démarrage du projet, le CDL aura pour tâche d'examiner et de valider les PTBA et les rapports avant leur soumission au niveau national et aux bailleurs de fonds. Progressivement il sera amené à acquérir un pouvoir de décision et de contrôle. Il aura le devoir de délibérer sur l'ensemble des points qui lui seront soumis par les autres organes du projet.

Cadre de Concertation des Partenaires (CCP)

10. Contrairement au CDL, il s'agira d'une structure ouverte misant sur la richesse de la diversité des points de vue et des échanges. Il comprendra des représentants de l'ensemble des IOR et sera ouvert à tout acteur local ou non, impliqué ou souhaitant s'impliquer, dans la vie du projet. Il se



APPENDIX IV

réunirait au moins deux fois par an à Aguié. Il n'aura pas de pouvoir de décision mais d'analyse, d'évaluation, de réflexion et de proposition. Au fur et à mesure que la qualité et la pertinence de ses recommandations s'affirmeront, il deviendra un organe essentiel du pilotage stratégique du projet

11. Outre ce cycle annuel de pilotage de la stratégie du projet, le CCP devrait choisir chaque année un nombre limité de thèmes (vie du projet, société locale, concrets ou abstraits...) sur lesquels il devra mener une réflexion/recherche/analyse bien structurée. C'est sans doute autour de ces thèmes que seront associés des partenaires externes comme les universités ou d'autres organismes engagés dans des logiques de recherche-action.

Unité de gestion du projet

12. Il s'agit d'une unité administrative dotée de l'autonomie de gestion et de patrimoine créée par arrêté du Ministre chargé du développement Agricole. Elle sera basée à Aguié. Elle aura le rôle de:

- administrer et gérer le projet (relations avec la tutelle et les bailleurs, relations contractuelles avec les prestataires de services et les fournisseurs, aspects administratifs et financiers et contractuels des relations avec les IOR);
- mettre en œuvre des actions liées aux composantes (appui à l'innovation, aux IOR, à la mise en place et au fonctionnement des organes du projet).

13. La trajectoire de progression (perfectionnement de l'intervention) de l'UGP combinera (i) une expansion (avec la montée en nombre des opérateurs et des IOR et donc du nombre de contrats) puis une stabilisation des tâches d'administration et de gestion, (ii) une délégation progressive aux autres organes du projet des tâches rentrant dans leurs mandats et pour lesquelles ils auront acquis les compétences et les niveaux d'organisation nécessaires.

14. Au niveau de l'ensemble de l'UGP, un esprit, des méthodes et des mesures concrètes seront mises en place pour instaurer et maintenir une logique de travail en équipe (circulation de l'information, liberté d'accès à l'information, réunions d'équipe hebdomadaires, etc.).

15. Les fonctions liées aux composantes seront assumées par une équipe placée sous l'autorité et la coordination d'un Responsable des opérations technique. Cette équipe sera articulée en deux pôles disposant chacun d'un budget et de moyens humains et matériel spécifiques (IOR et innovation) mais organisant conjointement leurs actions communes et spécifiques.

16. Chaque cadre et agent technique (y compris le Directeur, le Responsable des opérations techniques, le Responsable du S&E et le DAF) auront, outre les responsabilités et les tâches liées à leur position dans l'organigramme, celle d'être le point focal au sein de l'équipe sur un ou plusieurs thèmes (Par exemple: genre, agriculture, droit, organisations, alphabétisation, santé, etc.). Chaque personne focale devra constituer pour ses collègues et pour les autres acteurs du projet une ressource conceptuelle et documentaire.

17. Les fonctions administratives et financières de l'UGP seront les suivantes:

- Relations avec les bailleurs de fonds et les autres partenaires;
- préparation des PTBA et des rapports techniques, financiers et de suivi-évaluation;
- préparation et signature des demandes de décaissement;
- mobilisation de la contribution du Gouvernement (y compris obtention des exemptions de taxes);
- tenue à jour et consolidation de la comptabilité du projet;
- lancement des audits;



APPENDIX IV

- réalisation des consultations, passation, gestion, administration, suivi et contrôle des contrats ou conventions avec des opérateurs et ou des fournisseurs;
- circulation de l'information.

18. Au démarrage du projet, l'UGP pourra avoir la configuration suivante: (Appendice 5)

19. L'UGP aura également pour mission de mettre en place et de faire progresser les organes et les procédures du projet. Trois principes orienteront cette évolution:

- Transférer dès que possible aux instances et organisations rurales ou au partenariat local les responsabilités et les pouvoirs dès qu'ils sont à même de les assumer;
- renforcer les capacités des instances et organisations rurales à assumer de nouvelles responsabilités par un effort de formation persistant sur l'ensemble de la durée du projet;
- ne pas mettre en péril la qualité de la gestion.

Instances et Organisations Rurales (IOR)

20. Les IOR seront des structures inter-villageoises dotées d'une personnalité juridique (organisation) ou non (instance) qui décideront, dans le cadre d'une démarche appuyée par le PPILA, la mise en œuvre d'un ensemble d'actions (innovations et initiatives) articulées au sein d'un Schéma d'Action appuyé par, et bénéficiant d'une contribution financière du projet.

21. Conformément à l'approche du PPILA qui est de renforcer la capacité d'action et de négociation des populations rurales, elles se verront, progressivement, en fonction de leur rythme propre de structuration, déléguer des responsabilités de maîtrise d'ouvrage, de mise en œuvre et de gestion. Les IOR pourront pour certains aspects administratifs et comptables faire appel à des prestations de service fournies par des comptables privés. Les coûts de ces prestations seront éligibles dans le cadre des schémas d'action.

Gestion des composantes

22. Le PPILA disposera de quatre modes d'intervention distincts: (i) le financement des plans d'action bénéficiant de l'appui du FAILL; (ii) la mise en œuvre directe par le personnel de l'UGP; (iii) les contrats, pour l'acquisition de biens ou de services prévus dans les documents de projets, entre l'UGP et un fournisseur donné; et (iv) les contrats dans le cadre du FAROLS.

23. **Repérage et valorisation des innovations locales.** Dans les premières années du projet, cette composante sera mise en œuvre par une équipe d'agents techniques recrutés par le projet. Coordonnée par le Directeur Technique, elle pourra, initialement, être composée d'un agronome, un économiste, et d'une personne tournée vers le champ social et organisationnel. Cette équipe pourra par la suite se constituer en une structure indépendante ou s'intégrer à une organisation rurale, auquel cas, le projet passera alors un contrat d'opérateur avec cette structure. Dès le démarrage du projet et afin de faciliter cette transition, l'équipe disposera de budgets d'équipement et de fonctionnement et d'un budget «pédagogique» individualisés. Elle s'articulera directement avec les innovateurs ruraux. Dans la mesure du possible les coûts directs des interactions entre les paysans et les institutions de recherche ou universitaires seront intégrés dans les schémas. Le projet passera avec des partenaires réguliers intervenant dans le cadre de cette composante des contrats négociés annuellement.

24. **Renforcement des instances et organisations rurales.** Au moins durant les premières années, la mise en œuvre de cette composante sera assurée par une équipe de techniciens recrutés au sein de l'UGP et placée sous l'autorité du Directeur Technique. Un de ces techniciens/animateurs expérimenté, maîtrisant bien la démarche et capable de concevoir son perfectionnement pourra



APPENDIX IV

assister le Directeur Technique en coordonnant et orientant les autres techniciens sur le plan méthodologique. Des éléments issus du milieu rural et disposant d'un bon niveau scolaire pourront également venir la renforcer. Par la suite, les fonctions assumées par cette équipe pourront être progressivement transférées à des IOR ou à d'autres acteurs locaux de la société civile. Dès les stades initiaux, les IOR, noueront une relation de type contractuel avec le projet autour de leur schéma d'action. La nature de cette relation dépendrait de l'objet, du degré de maturité, et de compétence de l'IOR. Les rapports contractuels indiqueront la progression dans le transfert des responsabilités, ainsi que des étapes objectivement vérifiables suivant des critères objectifs. Cette progression fera l'objet d'une évaluation conjointe périodique entre l'OIR et le projet.

25. Fonds d'Appui à l'Innovation et à l'Initiative Locales (FAILL). Le FAILL sera géré et mis en œuvre par l'Unité de Gestion du Projet. Elle aura, sauf dans le cas d'un transfert de celle-ci à une possible structure formelle de partenariat local (décision à prendre lors d'un examen à mi-parcours), la responsabilité de décider des contributions du FAILL aux schémas d'action. Cette procédure s'inscrira dans le cadre de la préparation des PTBA du projet. L'UGP sera également responsable d'appuyer les IOR dans le domaine de l'administration et de la gestion et de leur fournir des outils adaptés. Pour chaque action de chaque schéma un dossier descriptif et un dossier financier seront ouverts au niveau de l'UGP. L'UGP sera également chargée de vérifier que les procédures accordées à tous les stades du cycle des schémas et dans le cadre de chaque action entre le projet et les IOR sont respectées et effectivement mises en œuvre. Cette fonction sera également assumée en partie par le personnel de la Direction Administrative et Financière et celui de la Cellule de Suivi-Évaluation. Dès le début du projet, les responsables de l'IOR et les porteurs d'action devront être associés aux procédures de passation de marché, de conventions ou autres procédures d'acquisition de biens et services et avoir accès à l'ensemble des informations budgétaires et comptables. Progressivement, ils seront amenés à assumer ces aspects, le projet se limitant à un rôle de contrôle ex-post.

26. Renforcement de l'offre locale de services. Cette composante comprendra un certain nombre d'actions identifiées au stade de la pré-évaluation et un Fonds d'Appui au renforcement de l'Offre Locale de Services. Les actions pré-identifiées seront gérées dans une logique contractuelle selon les normes et les bonnes pratiques en vigueur dans chaque domaine.

27. Fonds d'appui au partenariat pour le renforcement de l'offre locale de services (FAROLS). Ce fonds devra permettre en fonction des besoins identifiés par les organisations et instances rurales d'appuyer la construction d'une offre pérenne de services capable de subsister au-delà de la durée du projet. Les services pourront être fournis par des opérateurs publics, privés ou associatifs. S'agissant des opérateurs publics, le FAROLS ne devra pas intervenir en substitution du budget de l'État. A terme, une fraction du FAROLS pourra être canalisée au travers des communes afin de favoriser une articulation harmonieuse de celles-ci avec la société civile rurale, s'il y a consensus des organes de décision du projet et des communes sur l'utilité publique des actions.

Suivi et évaluation

28. Du fait des spécificités du projet, le dispositif de Suivi et Évaluation (S&E) devra permettre non seulement le pilotage stratégique et l'estimation de l'impact du projet mais également:

- contribuer à renforcer la capacité de maîtrise d'ouvrage des populations cible, des IOR et des autres acteurs du projet;
- permettre d'identifier et d'analyser les dynamiques en cours au sein de la zone; d'y repérer les signes annonciateurs de changement, et d'évaluer l'articulation des actions du projet avec ces évolutions;
- appuyer et participer aux démarches d'auto-évaluation entreprises par les différents acteurs locaux.



APPENDIX IV

29. Le S&E sera conçu comme un système d'information et de communication capable de fournir dans des délais adaptés des éléments capables d'alimenter la réflexion et de faciliter les prises de décision. La méthode du projet qui se base sur la maîtrise par chacun des acteurs ou organes d'un cycle «diagnostic/programmation/action/évaluation» propre, permettra d'inscrire la préoccupation et la pratique du S&E au sein même de l'action du projet. Chacun des acteurs aura ainsi des responsabilités de production et d'analyse de données. Le rôle de la cellule placée au sein de l'UGP sera de compiler, compléter, traiter et diffuser l'information, ainsi que d'appuyer les autres acteurs dans le montage et la mise en œuvre de leur propre S&E.

30. Le dispositif de gestion de l'information comprendra ainsi:

- Le recueil et le traitement de l'information générée au cours de l'action: rapports des différents acteurs, base de données sur les initiatives et innovations liées aux informations budgétaires, base de données sur les IOR, suivi des organes, des modes de gestion et des procédures;
- La gestion de l'information additionnelle dont la création sera organisée ou réalisée par la cellule: suivi de ménages de référence et éventuellement d'un échantillon statistiquement représentatif, suivi des prix et marchés, études d'impact, et enquêtes auprès des utilisateurs, études thématiques.

31. La cellule de S&E sera placée au sein de l'UGP sous l'autorité directe du Directeur et du Directeur Adjoint. Elle comprendra outre le responsable, un informaticien et deux «enquêteurs». Elle sera dotée des équipements et fournitures nécessaires à son fonctionnement. Elle bénéficiera d'appuis initiaux pour la conception et le développement des outils initiaux et d'un accompagnement périodique.

32. Outre les réajustements introduits annuellement, deux examens «à mi-parcours» permettront, au cours de la vie du projet, de prendre des décisions impliquant des évolutions stratégiques majeures.



ORGANIZATION CHART

Figure 1: Organes du Projet

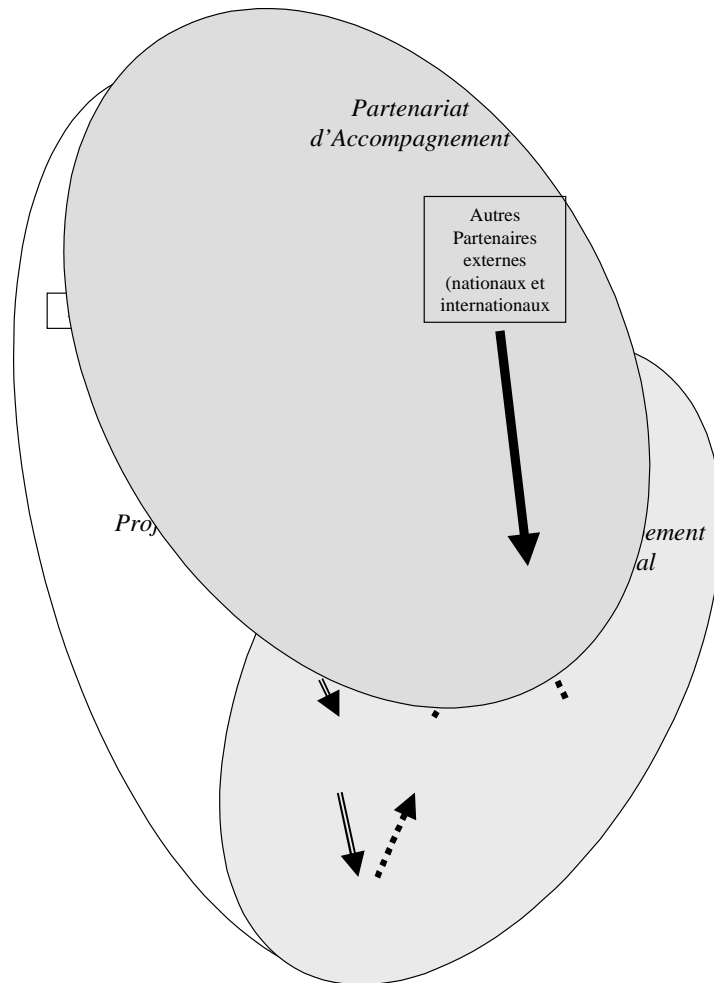




Figure 2: Organigramme de l'UGP

