



FIDA
FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE
Conseil d'administration - Soixante-dix-huitième session
Rome, 9-10 avril 2003

RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT

AU CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT UNE PROPOSITION DE PRÊT À LA

RÉPUBLIQUE DU NICARAGUA

POUR LE

**PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DANS LA RÉGION ARIDE DU
NICARAGUA**

TABLE DES MATIÈRES

TAUX DE CHANGE	iii
POIDS ET MESURES	iii
SIGLES ET ACRONYMES	iii
CARTE DE LA ZONE DU PROGRAMME	iv
RÉSUMÉ DU PRÊT	v
NOTE DE PRÉSENTATION	vi
PREMIÈRE PARTIE – L'ÉCONOMIE, LE CONTEXTE SECTORIEL ET LA STRATÉGIE DU FIDA	1
A. L'économie et le secteur agricole	1
B. Enseignements tirés de l'expérience antérieure du FIDA	2
C. Stratégie de collaboration du FIDA avec le Nicaragua	3
DEUXIÈME PARTIE – LE PROGRAMME	5
A. Zone du programme et groupe cible	5
B. Objectifs et portée	6
C. Composantes	7
D. Coûts et financement	8
E. Passation des marchés, décaissements, comptabilité et vérification des comptes	10
F. Organisation et gestion	10
G. Justification économique	12
H. Risques	12
I. Impact sur l'environnement	13
J. Aspects novateurs	13
TROISIÈME PARTIE - INSTRUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITÉ	13
QUATRIÈME PARTIE - RECOMMANDATION	13
ANNEXE	
RÉSUMÉ DES GARANTIES SUPPLÉMENTAIRES IMPORTANTES INCLUSES DANS L'ACCORD DE PRÊT NÉGOCIÉ	15



APPENDICES

I. COUNTRY DATA (DONNÉES SUR LE PAYS)	1
II. PREVIOUS IFAD FINANCING (PRÊTS ANTÉRIEURS DU FIDA)	2
III. LOGICAL FRAMEWORK (CADRE LOGIQUE)	3
IV. PRIORITY AREAS OF PROGRAMME ACTIVITIES WITHIN THE FRAMEWORK OF IFAD'S STRATEGIC OBJECTIVES (DOMAINES PRIORITAIRES DES ACTIVITÉS DU PROGRAMME DANS LE CADRE DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES DU FIDA)	9
V. ORGANIGRAMME (ORGANIGRAMME)	10
VI. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA (PLAN D'EXÉCUTION DU PROGRAMME)	11

TAUX DE CHANGE

Unité monétaire	=	Oro(s) de Cordoba (NIO)
1,00 USD	=	14,45 NIO
1,00 NIO	=	0,07 USD

POIDS ET MESURES

Système métrique

SIGLES ET ACRONYMES

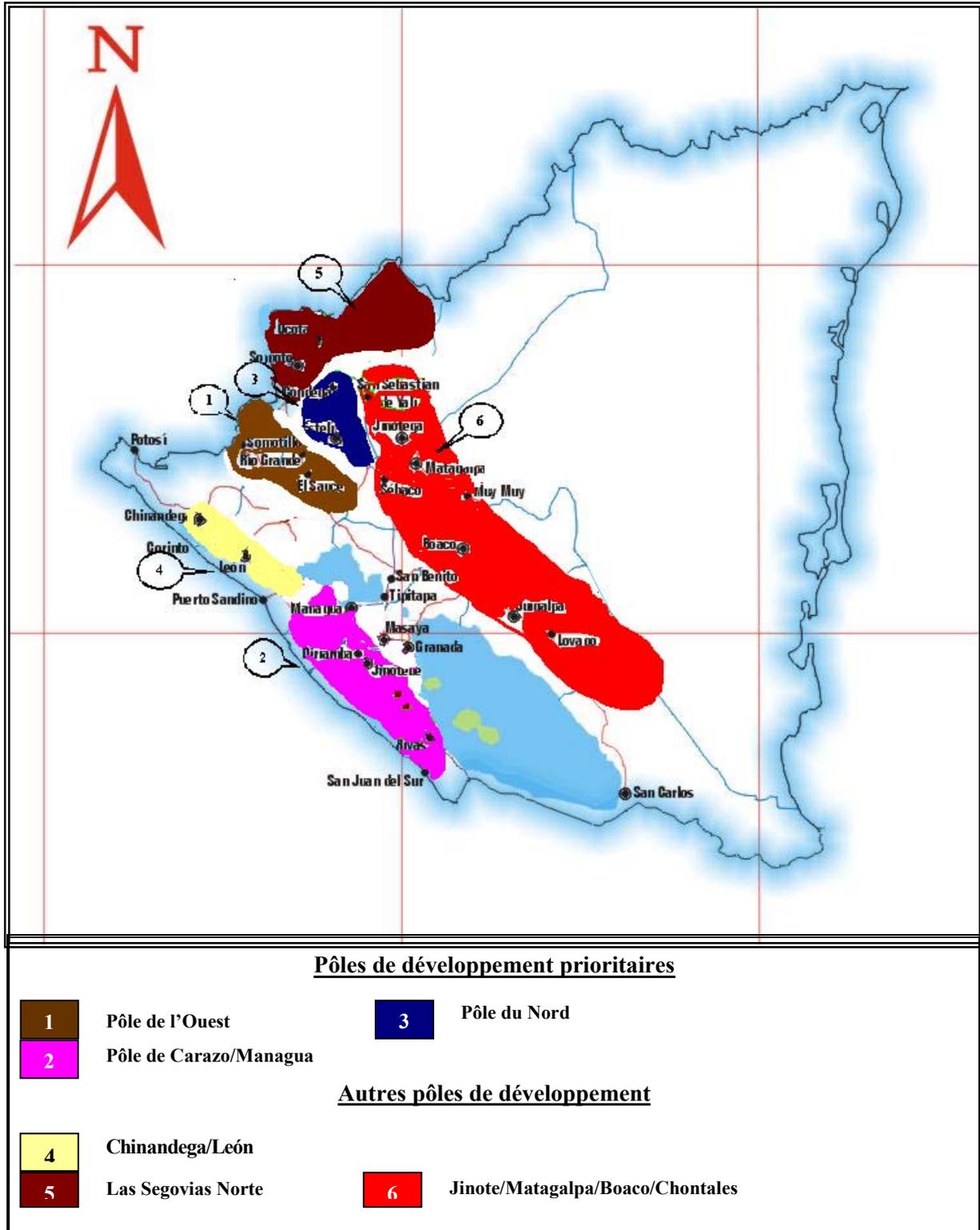
BCIE	Banque centraméricaine d'intégration économique
BID	Banque interaméricaine de développement
DFID	Département du développement international
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FONDECA	<i>Fondo de Desarrollo Campesino</i> (Fonds de développement paysan)
FOPEN	<i>Fondo Competitivo de Empleo y Negocios</i> (Fonds compétitif pour l'emploi et le petit commerce)
IDR	<i>Instituto de Desarrollo Rural</i> (Institut de développement rural)
MAGFOR	<i>Ministerio Agropecuario y Forestal</i> (Ministère de l'agriculture et des forêts)
PAM	Programme alimentaire mondial
PROSEUR	Projet de développement rural dans la région aride de la côte pacifique sud
S&E	Suivi et évaluation
TROPISUR	Projet d'apport de capital aux petits exploitants de la zone Tropisec des Segovias – Région I
UE	Union européenne
UGP	Unité de gestion du programme
URC	Unité régionale de coordination

GOUVERNEMENT DE LA RÉPUBLIQUE DU NICARAGUA

Année budgétaire

1^{er} janvier - 31 décembre

CARTE DE LA ZONE DU PROGRAMME



Source: Mission d'évaluation prospective

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

RÉPUBLIQUE DU NICARAGUA

PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DANS LA RÉGION ARIDE DU NICARAGUA

RÉSUMÉ DU PRÊT

INSTITUTION INITIATRICE:	FIDA
EMPRUNTEUR:	la République du Nicaragua
ORGANISME D'EXÉCUTION:	Institut de développement rural (IDR)
COÛT TOTAL DU PROGRAMME:	25,0 millions de USD
MONTANT DU PRÊT DU FIDA:	10,25 millions de DTS (équivalant approximativement à 14,0 millions de USD)
CONDITIONS DU PRÊT DU FIDA:	40 ans, y compris un différé d'amortissement de 10 ans, avec une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an
COFINANCEUR:	Banque centraméricaine d'intégration économique (BCIE)
MONTANT DU COFINANCEMENT:	4,0 millions de USD
CONDITIONS DU COFINANCEMENT:	Prêt - Conditions particulièrement favorables
CONTRIBUTION DE L'EMPRUNTEUR:	1,8 million de USD
CONTRIBUTION DU FONDS DE DÉVELOPPEMENT PAYSAN (FONDECA):	4,0 millions de USD
CONTRIBUTION DES BÉNÉFICIAIRES:	1,2 million de USD
INSTITUTION CHARGÉE DE L'ÉVALUATION PROSPECTIVE:	FIDA
INSTITUTION COOPÉRANTE:	BCIE

NOTE DE PRÉSENTATION

Qui sont les bénéficiaires? Près de 60% de la population rurale, y compris la plus grande partie des ruraux pauvres du pays, vivent dans la zone aride du Nicaragua, qui s'étend sur 34% du territoire national. Le groupe cible est formé de 44 600 familles rurales pauvres dont le revenu annuel par tête est inférieur au seuil officiel de pauvreté de 430 USD. Elles vivent dans 33 des 116 municipalités que compte la région aride. Les ruraux pauvres sont généralement: i) des travailleurs saisonniers et migrants; ii) de petits paysans pratiquant la culture de subsistance; iii) de petits producteurs agricoles qui vendent leurs produits sur les marchés; et iv) des microentrepreneurs non agricoles. Les groupes de la population les plus touchés par la pauvreté sont les jeunes, les femmes chefs de ménage et les peuples autochtones. Quelque 12 000 ménages bénéficieront directement du programme, sur lesquels 8 000 recevront un soutien sous forme de plans de création de petits commerces et 4 000 sous forme de plans de création d'emplois. Parmi les premiers, 5 400 bénéficieront aussi de l'accès aux services de crédit. Près de 40% des bénéficiaires seront des femmes. Le programme veillera à ce que les ménages dirigés par une femme, les femmes et les jeunes aient accès en priorité aux possibilités ouvertes par le programme. Étant donné que les organisations à assise communautaire, les coopératives, les associations de producteurs et les municipalités forment un capital social utile pour la promotion du développement rural, le programme ciblera aussi quelque 300 de ces organisations en tant que bénéficiaires directs.

Pourquoi sont-ils pauvres? Selon le gouvernement, la pauvreté tire son origine de la guerre civile des années 80, de l'effondrement de l'économie qui a suivi, de l'insuffisance des services sociaux essentiels et des faiblesses du capital humain. La pauvreté est plus prononcée en milieu rural qu'à la ville et résulte principalement: i) du manque de capital humain local, d'éducation et de connaissances; ii) d'une faible productivité et d'une piètre gestion des ressources naturelles; iii) des obstacles à l'accès aux marchés, de la baisse des prix internationaux et des coûts élevés de transaction; iv) de l'apport insuffisant de services financiers et non financiers en milieu rural; v) du manque d'infrastructures matérielles et sociales; et vi) du nombre restreint d'emplois. La plupart des ruraux pauvres vivent dans des régions très vulnérables, ce qui aggrave leur pauvreté.

Que fera le programme pour eux? Le programme donnera aux paysans pauvres et aux microentrepreneurs les moyens de participer à l'élaboration et à la réalisation de plans de création de petits commerces et d'emplois. En outre, il leur permettra de mieux accéder à des activités génératrices de revenus: i) en renforçant les capacités du groupe cible à accéder au marché du travail, en veillant spécialement à créer les conditions appropriées pour les femmes et les jeunes; et ii) en augmentant l'apport de services financiers et non financiers sur le plan local. Tous les plans de création de petits commerces et d'emplois soutenus par le programme devront satisfaire à des critères de faisabilité et de durabilité. Ils viseront essentiellement à renforcer le capital humain et social ainsi que les moyens d'action pour mettre les parties prenantes locales en mesure de mettre à profit les possibilités offertes par le programme.

Comment les bénéficiaires participeront-ils au programme? Le groupe cible et leurs organisations participeront aux activités du programme: i) en proposant des plans concrets de création de petits commerces et d'emplois agricoles et non agricoles à réaliser dans les conditions actuelles du marché; ii) en participant aux comités locaux chargés d'approuver les plans qui seront financés par le programme; iii) en réalisant ces plans; et iv) en assurant le suivi et l'évaluation de l'impact de leurs activités et en tirant les leçons de leur expérience.

RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT DU FIDA
AU CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT UNE PROPOSITION DE PRÊT
À LA RÉPUBLIQUE DU NICARAGUA
POUR LE
PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DANS LA RÉGION ARIDE DU
NICARAGUA

J'ai l'honneur de présenter le Rapport et recommandation ci-après concernant une proposition de prêt à la République du Nicaragua d'un montant de 10,25 millions de DTS (équivalant approximativement à 14,0 millions de USD) à des conditions particulièrement favorables, en vue de contribuer au financement du programme de développement économique dans la région aride du Nicaragua. Le prêt aura une durée de 40 ans, y compris un différé d'amortissement de dix ans, et sera assorti d'une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an. Il sera administré par la Banque centraméricaine d'intégration économique (BCIE) en tant qu'institution coopérante du FIDA.

PREMIÈRE PARTIE – L'ÉCONOMIE, LE CONTEXTE SECTORIEL ET LA STRATÉGIE DU FIDA¹

A. L'économie et le secteur agricole

1. Située en Amérique centrale, la République du Nicaragua couvre une superficie de 130 000 km². Sa population, estimée à 5 millions d'habitants en 2000, a cru au taux moyen de 2,9% dans les années 90. Le Nicaragua vient au deuxième rang des pays pauvres d'Amérique latine, avec un revenu national brut par habitant de 480 USD (2001). La population rurale représente plus de 42% de la population totale. Elle se concentre dans les basses terres bordant la côte du Pacifique, une région qui ne forme que 15% du territoire national mais où vivent 62% de tous les habitants. Environ 68% des ruraux ont un revenu inférieur au seuil de pauvreté.

2. Depuis 1991, après dix ans de guerre civile, le gouvernement a donné la priorité à la consolidation de la paix et de la démocratie dans le pays, au respect des droits de propriété et de la loi, à la stabilité macroéconomique, à l'amélioration de la gestion des affaires publiques et au recul de la pauvreté. Depuis 1993, le produit intérieur brut (PIB) du Nicaragua a progressé en moyenne de 4,7% l'an, mais on estime que la croissance sera nulle cette année. Au cours des trois dernières années, la chute des prix internationaux du café a fortement pénalisé l'économie.

3. Les difficultés de la balance des paiements et le déficit budgétaire sont les principales entraves au développement économique. La dette extérieure a augmenté sensiblement durant les années 80 et 90. Le pays consacre aujourd'hui plus de 11% de son PIB au service d'une dette de 6,3 millions de USD, soit près de trois fois le PIB du Nicaragua. Le déficit de la balance des paiements courants représente 40% du PIB. La stagnation des exportations s'explique par le manque de compétitivité, la diversification insuffisante des exportations et la détérioration des termes de l'échange. Tout au long de la décennie, l'économie du Nicaragua a dû faire face à un déficit budgétaire permanent. Le déficit non financier du secteur public a atteint 16,1% du PIB en 2001. Les prêts extérieurs, les dons et les transferts de fonds des émigrés ont financé le déficit de la balance des paiements et du budget de l'État.

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



4. Le secteur primaire joue un rôle essentiel dans l'économie du pays. Il apporte près de 30% du PIB, occupe près de la moitié de la population économiquement active et représente 67% des exportations. Le secteur agricole a été le moteur de la croissance des années 90, progressant en moyenne de 10% l'an depuis 1993. Les cultures les plus importantes sont les céréales de base (maïs, sorgho, légumineuses et riz) destinées à la consommation intérieure et le café, principal produit d'exportation.

5. Les stratégies de développement agricole du gouvernement visent à améliorer la compétitivité de la production par la réduction des coûts de transaction, l'amélioration de la qualité et de la santé animale et végétale et par le renforcement de la valeur ajoutée et l'intégration agro-industrielle. Le Nicaragua est doté d'une forte proportion de terres cultivables par habitant suite à la réforme agraire menée dans les années 80, il dispose effectivement de la plus grande superficie de terre cultivable par habitant de toute l'Amérique centrale.

6. Les exportations ont été découragées par une protection négative des produits d'exportation fondée sur des politiques fiscales et de taux de change. Qui plus est, le Nicaragua ne peut satisfaire actuellement les besoins alimentaires de sa population et doit importer du riz (33% des besoins), des légumineuses (18%), de l'huile végétale (59%) et du lait (15%).

7. Environ 46% de la population totale vit sous le seuil de pauvreté officiel de 430 USD par habitant (2001), à raison de 68% en milieu rural et de 30% dans les villes. Environ 15% de la population totale est extrêmement pauvre, soit 27% en milieu rural et 6% dans les villes. Selon le gouvernement, la pauvreté tire son origine de la guerre civile des années 80, de l'effondrement de l'économie qui a suivi, de l'insuffisance des services sociaux essentiels et des faiblesses du capital humain. De plus, le pays est très exposé aux catastrophes naturelles et à la dégradation de l'environnement. Les groupes de population les plus touchés par la pauvreté sont les jeunes, les ménages dirigés par une femme et les groupes d'autochtones.

B. Enseignements tirés de l'expérience antérieure du FIDA²

8. Depuis 1980, le FIDA a financé cinq projets/programmes au Nicaragua pour un montant total de 46,1 millions de DTS. Tous ces prêts ont été accordés à des conditions particulièrement favorables. Le projet d'apport de capital aux petits exploitants de la zone Tropisec des Segovias – Région I (TROPISEC) a commencé en 1995 et a été clôturé en décembre 2002. Deux projets sont actuellement en cours de réalisation: le programme de fonds d'assistance technique dans les départements de León, Chinandega et Managua, où les opérations ont commencé en juin 2001, et le projet de développement rural dans la région aride de la côte pacifique sud (PROSESUR), dont les opérations ont commencé en 1997 et qui devrait être clôturé en septembre 2003.

9. Le FIDA a acquis une expérience considérable dans la région aride du Nicaragua, en mettant au point une méthode rationnelle et efficace pour le développement rural. Le prêt proposé repose sur une analyse de la stratégie du FIDA et s'appuie sur l'expérience tirée de ses projets. Les projets les plus récents, en particulier, ont mis en évidence la nécessité: i) de réaliser les projets de façon décentralisée pour permettre aux bénéficiaires de prendre des décisions et de les appliquer et, ce faisant, de renforcer le contrôle exercé par la société; ii) de renforcer et de rechercher des mécanismes de transfert durable des technologies, y compris les capacités d'organisation des fournisseurs de technologie, les investissements conjoints des fournisseurs de services et de leurs clients, et de mettre l'accent sur la prise de décisions par les petits exploitants tout au long du processus; iii) de concevoir la réalisation dans une optique globale, en y incluant le soutien à la production et à la commercialisation; iv) de consolider les expériences positives qui contribuent au développement durable des zones habitées par les ruraux pauvres; v) d'améliorer les outils de réalisation des projets ainsi que les moyens gestionnaires et institutionnels des administrateurs de projet; vi) de repérer les

² Voir l'appendice II pour de plus amples informations.



mécanismes de financement qui répondent aux besoins des ménages ruraux; vii) de favoriser l'égalité entre les sexes et de réduire les disparités entre hommes et femmes en milieu rural, à l'aide de méthodes novatrices qui ont fait leurs preuves; et viii) de s'occuper de la gestion et de la protection des ressources naturelles, soit dans le cadre du processus de production agricole, soit sous forme d'une composante indépendante.

C. Stratégie de collaboration du FIDA avec le Nicaragua

10. **Politique de lutte contre la pauvreté du Nicaragua.** Lors du Sommet mondial pour le développement social, tenu à Copenhague, au Danemark, en 1995, le gouvernement est convenu de suivre une stratégie nationale de réduction de la pauvreté dans le cadre de l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés. Le Nicaragua a été admis à bénéficier de ce soutien en 1999. En avril 2001, le Conseil d'administration du FIDA a approuvé un allègement de la dette du Nicaragua et, au milieu de 2001, le gouvernement a présenté sa Stratégie renforcée pour la croissance économique et la réduction de la pauvreté. Au sein de l'administration, c'est le Secrétariat de la stratégie et de la coordination qui est chargé de coordonner et suivre l'application de cette stratégie. L'Initiative permettra au pays de réduire le montant de sa dette de 70%, soit une économie annuelle équivalant à 5% du PIB, qui sera consacrée à la lutte contre la pauvreté.

11. Le gouvernement considère que la lutte contre la pauvreté et le développement économique doivent être menés de front et avec des moyens suffisants. Il estime aussi que la réduction de la pauvreté rurale doit reposer sur le renforcement des chaînes de production aptes à soutenir la concurrence internationale. Il a donc proposé un programme tendant à créer des modules économiques qui sont compétitifs et répondent rapidement aux incitations. Il a constaté que de bonnes perspectives existaient dans des secteurs comme les laiteries, la viande bovine, les produits forestiers, le tourisme, l'énergie, la pêche et les industries textiles, qui sont pour la plupart d'origine rurale. Le Ministère de l'agriculture et des forêts (MAGFOR) et l'Institut du développement rural (IDR) ont défini des priorités complémentaires de développement rural pour la région aride du Nicaragua. Il n'y avait pas eu, dans le passé, de stratégie globale du développement rural et les interventions reposaient généralement sur la réalisation de projets isolés financés de l'extérieur. Des progrès ont été faits dans la formulation d'une stratégie nationale, dont les grands traits sont déjà arrêtés.

12. **Les activités de lutte contre la pauvreté des autres grands donateurs.** Le gouvernement ayant réclamé une meilleure coordination des activités internationales de coopération, on voit apparaître certains progrès dans ce domaine. Les autres grands donateurs qui s'intéressent au développement rural et agricole sont la Banque mondiale, la Banque interaméricaine de développement (BID), l'Union européenne, la Direction du développement et de la coopération (DDC) (Suisse), L'Agence suédoise d'aide au développement international (ASDI), l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID), le Département du développement international (DFID) (Royaume-Uni), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le Programme alimentaire mondial (PAM). Il importe de signaler que la coopération hollandaise, suédoise et suisse soutiennent le développement de services financiers non bancaires.

13. La Banque mondiale soutient le MAGFOR dans les questions relatives: i) aux politiques macroéconomiques et aux stimulants à la croissance et aux investissements; ii) aux politiques foncières; et iii) aux services financiers ruraux. La BID a approuvé un programme de 60 millions de USD pour le développement rural et les infrastructures et soutient aussi le gouvernement dans la création d'un nouveau cadre institutionnel pour le développement rural. À la demande du gouvernement, la FAO prévoit d'étendre le Programme de sécurité alimentaire (PESA) qui est réalisé à présent en tant que projet pilote dans certaines régions du pays, ainsi qu'un programme de développement des marchés financiers ruraux. Ces deux initiatives concordent bien avec la stratégie



décrite dans le présent document. L'Union européenne formule un programme de développement pour le secteur agricole. L'IDR coordonnera les interventions liées au développement rural financées par la BCIE, l'Union européenne, la BID et le FIDA. Il continuera aussi de travailler dans la région tropicale aride en poursuivant ses efforts dans le cadre du projet TROPISSEC cofinancé par le FIDA. Le PAM réalise actuellement un programme «vivres-contre-travail», qui encourage l'amélioration des systèmes de production et la création d'emplois dans les zones appauvries. Le DFID a ouvert récemment un bureau au Nicaragua et compte nouer des relations avec la communauté internationale pour participer en qualité de cofinancier aux initiatives qui s'insèrent dans sa stratégie en Amérique centrale. Il s'agit notamment de renforcer les mécanismes démocratiques pour permettre aux ruraux pauvres de participer aux processus de décision.

14. **Stratégie du FIDA au Nicaragua.** Au début des années 90, et pendant le processus de paix, le gouvernement a défini une stratégie de soutien aux initiatives tendant à améliorer la situation des petits exploitants dans les zones appauvries, qui avaient souffert de la guerre civile et des problèmes structurels. Il avait donné la priorité à la région aride où sont installées la majorité des familles rurales pauvres. Les activités du FIDA étaient orientées vers l'apport de capital à l'économie paysanne et sa promotion en s'appuyant sur trois grands axes: la gestion de l'eau, l'apport de capitaux aux petits exploitants et le renforcement des services orientés vers la production. En 1998, le FIDA a élaboré un nouveau cadre stratégique, réaffirmant l'importance de sa présence dans la zone tropicale aride, qui avait pour objectif à long terme de contribuer à ériger un nouveau cadre institutionnel local et national qui pourrait assurer la pérennité des services de soutien au développement rural. Ce travail était complété par des mécanismes et procédures souples pour faciliter l'accès de la population cible aux marchés et sa participation à la gestion des ressources et à leur attribution.

15. La stratégie du programme proposé ici est conforme aux stratégies du FIDA et du gouvernement. Le programme est conçu selon le *Cadre stratégique du FIDA 2002-2006*, la stratégie régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes et les directives énoncées dans l'exposé des options et stratégies d'intervention par pays de mai 2002. Il va également dans le sens de la stratégie de lutte contre la pauvreté du gouvernement, qui met l'accent sur l'accès des pauvres à des activités génératrices de revenus (microentreprises ou travail salarié).

16. **Justification du programme.** Le programme consolidera les moyens des travailleurs ruraux, hommes et femmes, des microentrepreneurs et des petits exploitants afin qu'ils puissent prendre une part active à des ensembles d'activités. Sa démarche novatrice leur offre la possibilité de relier leur production à la principale chaîne de valeur ajoutée du pays, donnant ainsi une forme concrète aux stratégies du gouvernement et du FIDA. Le programme facilitera le développement participatif et la réalisation des plans de création de petits commerces et d'emplois et améliorera l'aptitude des travailleurs ruraux à accéder au marché du travail. Par conséquent, c'est i) en dotant le groupe cible (y compris les femmes rurales pauvres et les jeunes) des moyens d'intervenir sur les marchés des produits et du travail et ii) en renforçant les services financiers et non financiers sur le plan local qu'on améliorera les possibilités d'entreprendre des activités génératrices de revenus.

DEUXIÈME PARTIE - LE PROGRAMME

A. Zone du programme et groupe cible

17. **Zone du programme.** En matière de développement rural, le gouvernement donne la priorité à la région tropicale aride du pays. Le FIDA a acquis une grande expérience et tiré des leçons précieuses de la réalisation de cinq projets/programmes dans différentes zones de la région aride, qui est celle où vit la plupart des ruraux pauvres. La concordance entre les priorités du gouvernement et l'expérience du FIDA justifie le choix de la région aride comme zone du programme. Cette région, qui forme 34% du territoire, abrite environ 60% de la population totale. Ce sont les habitants les plus pauvres du pays et les plus exposés aux catastrophes naturelles. Environ 80% de la population économiquement active vit de l'agriculture ou d'activités connexes. Elle est devenue de plus en plus vulnérable ces dernières années suite aux catastrophes naturelles qui ont dégradé ses conditions de vie. Les projets du FIDA au Nicaragua ont soutenu le renforcement des institutions locales et nationales, ont encouragé la privatisation et la pérennité des services ruraux de production, ont aidé à valider des technologies adaptées aux zones tropicales arides, spécialement pour la gestion de l'eau, ont renforcé les organisations à assise communautaire, ont contribué à décentraliser la prise de décisions et ont aidé à améliorer la qualité des services financiers ruraux et leur champ d'action.

18. La zone du programme est formée de 33 municipalités choisies parmi les 116 que compte la région aride. Elles se répartissent entre trois zones choisies comme **pôles de développement** d'après les critères suivants: i) expérience antérieure du FIDA afin de consolider ou d'étendre les activités déjà lancées; ii) potentiel agricole et facteurs de risque relevés par le MAGFOR; iii) aspects logistiques de la zone considérée qui facilitent la réalisation du programme; iv) potentiel de création de petits commerces ruraux; v) possibilités de soutenir des initiatives qui permettront aux travailleurs ruraux (hommes et femmes) de s'intégrer plus efficacement au marché du travail; et vi) complémentarité avec les zones choisies par d'autres organismes.

19. **Groupe cible.** Le groupe cible comprend 44 600 ménages ruraux pauvres dont le revenu annuel est inférieur au seuil officiel de pauvreté de 430 USD par habitant et dont 8 500 sont des ménages dirigés par une femme, ainsi que leurs organisations. Il s'agit principalement de travailleurs saisonniers et migrants, de petits paysans vivant de la culture de subsistance, de petits producteurs agricoles vendant leurs produits sur les marchés et de microentrepreneurs non agricoles. Le groupe cible comprendra peut-être aussi quelques producteurs, chefs d'entreprise, transformateurs de produits agricoles et exportateurs de taille moyenne, étant donné qu'ils peuvent devenir des partenaires stratégiques pour la population pauvre ciblée. Le programme veillera à donner la priorité aux jeunes, aux femmes et aux ménages dirigés par une femme dans l'accès aux plans de création de petits commerces et d'emplois.

20. **Bénéficiaires directs.** Compte tenu des critères définissant les priorités et l'admissibilité ainsi que des ressources disponibles, on a estimé que les activités du programme bénéficieront directement à 12 000 familles pauvres, soit 3 000 travailleurs ruraux, 3 000 paysans, 5 000 producteurs ruraux de taille petite et moyenne et 1 000 chefs d'entreprise. Sur ce nombre, 8 000 familles recevront un soutien par le biais de plans de création de petits commerces et 4 000 autres par des plans d'emploi. Dans le premier groupe 5 400 environ bénéficieront de l'accès à des services de crédit. On compte que 40% de tous les bénéficiaires seront des femmes, dont 19% environ seront chefs de ménage.

21. Pour assurer l'équité entre les sexes, le programme veillera à ce que: i) les femmes chefs de ménage aient accès en priorité aux plans de création de petits commerces et d'emplois; et ii) les hommes et les femmes, et en particulier les jeunes, aient un accès équitable à ces plans et aux autres services offerts aux familles nucléaires. Comme les organisations à assise communautaire, les coopératives, les associations de producteurs et les municipalités forment le capital social nécessaire à

la promotion du développement rural, le programme ciblera en outre environ 300 de ces organisations en tant que bénéficiaires directs.

22. Pour atteindre les groupes les plus vulnérables, le programme:

- établira une distinction entre les activités de promotion;
- fixera des cibles pour les femmes et les ménages dirigés par une femme;
- suivra les résultats du ciblage et ajustera les stratégies en conséquence;
- fixera des conditions peu rigoureuses pour l'accès au Fonds compétitif pour l'emploi et le petit commerce (FOPEN).

B. Objectifs et portée³

23. Le programme a pour **objectif général de développement** de contribuer au recul de la pauvreté rurale en élevant les revenus des ménages ruraux pauvres. Il a pour **objectif spécifique** d'améliorer la durabilité et l'équité d'accès des ménages ruraux pauvres aux ressources qui leur permettront de s'engager dans des activités génératrices de revenus.

24. Le programme est axé sur la demande. Il facilitera la planification participative et la réalisation des plans de création de petits commerces et d'emplois. En outre, il améliorera l'accès aux activités génératrices de revenus: i) en renforçant la capacité d'accès du groupe cible aux marchés, en insistant sur les conditions appropriées pour les femmes et les jeunes; et ii) en augmentant l'offre de services financiers et non financiers sur le plan local. Tous les plans de création de petits commerces et d'emplois devront satisfaire aux critères de faisabilité et de durabilité.

25. **Stratégie.** Le programme adoptera une stratégie transversale et mettra en place des mécanismes pour étayer son expérience par des documents et en tirer des enseignements. Ses principaux axes stratégiques consisteront à:

- assurer l'équité entre les sexes en établissant des activités de programme différentes selon les groupes de population et le sexe et en facilitant l'accès des groupes particulièrement désavantagés aux possibilités offertes, à savoir les femmes des familles nucléaires, les ménages dirigés par une femme, les jeunes, les travailleurs ruraux et les paysans sans terre;
- garantir que les activités du programme n'aient pas d'impact défavorable sur l'environnement;
- mettre les hommes et femmes bénéficiaires ainsi que leurs organisations en mesure de mettre à profit les possibilités ouvertes par le programme et de participer à l'exécution du programme et à la prise de décisions;
- décentraliser les décisions pour les confier aux unités régionales de coordination (URC) dans chacun des pôles de développement. Cette mesure vise à rapprocher le processus de décision, concernant le programme, des bénéficiaires pour leur en donner la maîtrise et favoriser la transparence;
- attribuer le financement du programme en faisant jouer la concurrence et en ne retenant que les plans de création de petits commerces et d'emplois qui sont réalisables parmi ceux qui

³ Voir l'appendice III pour de plus amples informations.

sont présentés par les bénéficiaires et leurs organisations. Pour ce faire, on tiendra compte non seulement des moyens financiers et techniques, mais aussi de l'aptitude du bénéficiaire à réaliser le plan qu'il propose;

- développer les entreprises rurales et améliorer les capacités du groupe cible ainsi que son accès à l'information et à de meilleures possibilités d'emploi, temporaire ou permanent, ou comme travailleur indépendant ou à son compte, à proximité de son lieu de résidence ou ailleurs.

C. Composantes

26. **Promotion de l'emploi et du petit commerce local.** Par cette composante, le programme permettra au groupe cible d'accéder aux possibilités d'emploi durable et de création de petites entreprises dans le cadre du marché. Elle insistera sur le renforcement du capital humain et social et sur l'autonomisation des parties prenantes afin qu'elles sachent mettre à profit les possibilités offertes par le programme. Elle donnera au groupe cible de meilleurs moyens de reconnaître et saisir les possibilités d'emploi et de création d'entreprises. Pour atteindre ces objectifs, le programme: i) sensibilisera la population à ses activités; ii) recherchera les possibilités locales et les intéressés; iii) aidera les groupes bénéficiaires à formuler des plans locaux d'emploi et d'entreprise; iv) réalisera des études de faisabilité pour les propositions plus complexes; et v) améliorera les capacités locales pour soutenir la mise en œuvre d'activités génératrices de revenus.

27. Toutes les activités du programme s'inspireront du *Cadre stratégique du FIDA 2002-2006*, et de la stratégie régionale du Fonds pour l'Amérique latine et les Caraïbes. Il existe une interface évidente entre le cadre stratégique du FIDA, les domaines thématiques retenus comme les plus pertinents pour le recul régional de la pauvreté et les activités centrales du programme, et c'est sur cette base que les priorités du programme ont été définies⁴.

28. **Financement de l'emploi et du petit commerce local.** Cette composante vise à financer la réalisation des plans de création d'entreprises et d'emplois élaborés par les bénéficiaires à l'aide de la composante précédente. Le fonds créé à cette fin ou FOPEN, vient compléter le système de financement rural. L'apport de capital doit être transparent, transitoire et destiné à soutenir les premiers pas de l'entreprise dans des conditions de fragilité et de manque d'expérience. Le FOPEN donnera aux petites entreprises un fonds de démarrage et facilitera l'accès à de meilleures conditions d'emploi. Des mécanismes décentralisés et participatifs seront établis pour l'approbation des propositions, qui seront évaluées d'après leur qualité et leur faisabilité ainsi qu'en fonction de la capacité du client à réaliser son projet. L'unité de gestion du programme (UGP) fixera les règles pertinentes, qui seront ensuite approuvées par le FIDA.

29. **Services ruraux de financement.** Par cette composante, le programme améliorera durablement l'accès des ruraux pauvres aux services financiers. Cette composante sera mise en œuvre par le Fonds de développement paysan (FONDECA), un institut de crédit intermédiaire de second rang créé par les projets précédents du FIDA, TROPISEC et PROSESUR. FONDECA fonctionne de façon satisfaisante depuis cinq ans, maintenant la valeur de ses fonds et étendant son rayon d'action aux clients ruraux. Les institutions de microfinancement rural doivent réunir les conditions nécessaires pour bénéficier des ressources du FONDECA. Le programme soutiendra l'extension géographique des services financiers et l'amélioration de leur qualité et de leur pertinence, en réduisant les dépenses de fonctionnement et en mettant au point des produits financiers taillés sur mesure pour les clients ruraux.

⁴ Voir l'appendice IV pour de plus amples informations.



30. **Renforcement des politiques et institutions de développement rural.** Cette composante vise à soutenir les efforts du gouvernement pour établir un programme permanent de développement rural, consolider et améliorer les stratégies, allouer plus efficacement les ressources et étendre sa couverture géographique. Cette composante consiste en un fonds compétitif pour le renforcement des stratégies et politiques, le *Fondo de Fortalecimiento de Políticas y Estrategias*. Le programme étudiera et instaurera une concertation sur les thèmes qui intéressent les organisations gouvernementales, comme le financement rural, le renforcement des institutions, le processus de décentralisation et les politiques et méthodes d'un programme national de développement rural.

31. **Unité de gestion du programme.** Le programme sera réalisé dans le cadre de l'IDR, qui approuvera les règles et règlements présidant à son exécution, veillera à l'application correcte de l'Accord de prêt, approuvera les plans de travail et budgets annuels, définira les politiques et stratégies et sous-traitera la vérification des comptes. Une UGP autonome sur le plan administratif et financier sera chargée des fonctions d'administration et d'exécution. La gestion aura un rôle normatif et assurera le suivi et l'évaluation (S&E), et veillera à ce que le programme atteigne ses objectifs. Pour assurer la décentralisation et la participation locale, on établira trois URC dont chacune aura son propre "pôle de développement". Les décisions locales seront prises au niveau de l'URC.

D. Coûts et financement

32. Le coût total du programme, y compris les provisions pour aléas financiers et aléas d'exécution, est estimé à 25,0 millions de USD, comme l'indique le tableau 1. Pour couvrir ces coûts, le FIDA fournira un prêt de 14,0 millions de USD (56,0% du coût total), la BCIE fournira un prêt de 4,0 millions de USD (16,0%), le gouvernement apportera 1,8 million de USD (7,3%), le FONDECA allouera 4,0 millions de USD (16,0%) pour le fonds de crédit, et les bénéficiaires apporteront 1,2 million de USD (4,7%). Le plan de financement du programme est présenté au tableau 2. La réalisation du programme s'étalera sur une période de six ans.

TABLEAU 1: RÉSUMÉ DES COÛTS DU PROGRAMME^a
(milliers de USD)

Composantes	Monnaie locale	Devises	Total	% en devises	% total des coûts de base
A. Promotion de l'emploi et du petit commerce local	2 082	22	2 103	1	9
B. Financement de l'emploi et du petit commerce local	7 479	28	7 507	-	32
C. Services ruraux de financement					
1. FONDECA	6 352	-	6 352	-	27
2. Coordination du FONDECA	1 428	12	1 440	1	6
Sous-total	7 779	12	7 791	-	33
D. Renforcement des politiques et institutions de développement rural	500	-	500	-	2
E. Unité de gestion du programme					
1. Gestion	1 973	105	2 078	5	9
2. Unités régionales de coordination	3 379	295	3 674	8	16
Sous-total	5 352	400	5 752	7	24
Total des coûts de base	23 192	462	23 654	2	100
Provision pour aléas d'exécution	253	36	289	13	1
Provision pour aléas financiers	1 035	22	1 057	2	4
Total des coûts du programme	24 480	520	25 000	2	106

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

TABLEAU 2: PLAN DE FINANCEMENT
(milliers de USD)

Composantes	FIDA		BCIE		Gouvernement		FONDECA		Bénéficiaires		Total		Devises	Monnaie locale (hors taxes)	Droits et taxes
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%			
A. Promotion de l'emploi et du petit commerce local	2 122	90,0	-	-	236	10,0	-	-	-	-	2 358	9,4	24	2 098	236
B. Financement de l'emploi et du petit commerce local	3 419	43,0	2 496	31,4	861	10,8	-	-	1 184	14,9	7 959	31,8	33	7 903	23
C. Services ruraux de financement															
1. FONDECA	852	13,4	1 500	23,6	-	-	4 000	63,0	-	-	6 352	25,4	-	6 352	-
2. Coordination du FONDECA	1 407	93,7	-	-	94	6,3	-	-	-	-	1 501	6,0	14	1 439	48
Sous-total	2 259	28,8	1 500	19,1	94	1,2	4 000	50,9	-	-	7 853	31,4	14	7 791	48
D. Renforcement des politiques et institutions de développement rural	500	100,0	-	-	-	-	-	-	-	-	500	2,0	-	500	-
E. Unité de gestion du programme															
1. Gestion	2 098	91,7	-	-	191	8,3	-	-	-	-	2 289	9,2	118	2 031	140
2. Unités régionales de coordination	3 602	89,1	-	-	439	10,9	-	-	-	-	4 041	16,2	331	3 444	266
Sous-total	5 700	90,0	-	-	630	10,0	-	-	-	-	6 330	25,3	449	5 475	406
Total des décaissements	14 000	56,0	3 995	16,0	1 821	7,3	4 000	16,0	1 184	4,7	25 000	100,0	520	23 767	713

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

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

33. **Passation des marchés.** L'achat des biens et la sous-traitance des services se feront conformément aux procédures arrêtées par le FIDA et l'institution coopérante et énoncées dans l'Accord de prêt. L'UGP rédigera un manuel des procédures administratives et financières, qui devra être approuvé par le FIDA et l'institution coopérante et qui comprendra toutes les procédures à suivre pour l'achat de biens et les services de conseil, ainsi que les règles régissant les décaissements, la comptabilité et la vérification des comptes.

34. **Décaissements.** Le décaissement des ressources du FIDA se fera conformément aux procédures définies dans l'Accord de prêt. Pour assurer un flux de fonds suffisant, l'emprunteur devra ouvrir un compte spécial auprès de la Banque centrale du Nicaragua, selon les modalités et conditions fixées par le FIDA, avec une allocation autorisée de 800 000 USD. Un montant initial de 500 000 USD sera déposé sur ce compte afin de couvrir les dépenses prévues pour les activités financées par le FIDA. Le compte spécial sera réapprovisionné conformément aux procédures établies dans les conditions générales du compte spécial.

35. **Comptabilité et vérification des comptes.** L'UGP tiendra des comptes distincts et se conformera aux procédures normales de comptabilité pour les ressources du FIDA. Elle établira les états financiers sur la base des catégories de décaissement figurant dans le calendrier des retraits annexé à l'Accord de prêt et elle veillera à ce que le système soit compatible avec les règles nationales. Des fonds seront prélevés sur le prêt pour l'établissement d'un système d'information de gestion. L'UGP effectuera la vérification annuelle des comptes. Le rapport d'audit sera adressé au FIDA et à l'institution coopérante au plus tard six mois après la fin de l'année budgétaire.

F. Organisation et gestion⁵

36. L'IDR sera chargée de l'exécution du programme. Celui-ci adoptera les arrangements institutionnels de TROPISUR et de PROSESUR qui ont donné satisfaction et que l'IDR a appliqué de façon décentralisée. Le Conseil de l'IDR sera chargé d'orienter et de guider l'exécution du programme, d'approuver les règles et règlements ainsi que les normes d'exécution du programme, de veiller à l'application correcte de l'Accord de prêt, d'approuver les plans de travail et budgets annuels, de fixer les politiques et stratégies et de sous-traiter la vérification des comptes. Le directeur du programme participera aux réunions du Conseil qui traiteront de l'exécution du programme.

37. Les fonctions d'exécution et d'administration du programme seront du ressort de l'UGP, qui jouira de la même autonomie financière et administrative que les UGP des projets antérieurs du FIDA. L'UGP sera installée à Managua et aura à sa tête un directeur de programme assisté de coordonnateurs chargés i) de la planification, du suivi et de l'évaluation; ii) de l'équité entre les sexes; et iii) de l'administration et des finances.

38. Les opérations sur le terrain seront décentralisées pour permettre au programme d'être en contact plus étroit avec les bénéficiaires. Trois URC seront constituées, dont chacune aura son propre 'pôle de développement'. Chaque URC aura un coordonnateur, trois administrateurs de programme, un responsable de la planification, du suivi et de l'évaluation et un agent chargé de l'administration et des finances.

39. L'UGP établira les plans d'activité et attribuera les fonctions en veillant à ce que leurs titulaires disposent des fonds et du temps nécessaires pour s'en acquitter. Elle sera également chargée de l'exécution générale du programme, de l'intégration des objectifs d'équité entre les sexes aux activités du programme, de la coordination entre le FONDECA et le FOPEN. Elle fera en sorte que les résultats du programme coïncident avec: i) les politiques nationales et sectorielles du gouvernement;

⁵ Voir l'appendice V pour de plus amples informations.



ii) les stratégies et objectifs du programme; iii) les plans de travail et budgets annuels approuvés par le Conseil; iv) les règles et règlements du programme; et v) l'Accord de prêt. En outre, l'UGP assurera la coordination avec d'autres organismes publics et privés. L'exécution de la plupart des activités du programme sera confiée à des prestataires de service (organisations non gouvernementales, consultants), des organisations de bénéficiaires ayant la capacité de gérer des ressources, des institutions de microfinancement, des municipalités, des universités et d'autres acteurs du secteur privé capables d'appuyer des initiatives de création de revenu, conformément au manuel des opérations. L'UGP jouera un rôle normatif, contribuera au S&E et à la diffusion des connaissances et sera responsable de la réalisation des objectifs du programme.

40. La plupart des activités du programme seront axées sur la demande. Un manuel des opérations définira clairement les démarches et procédures régissant l'affectation des ressources du programme. Les fonds (FOPEN et FONDECA) auront leurs propres règles et règlements. Le Conseil de l'IDR approuvera la version définitive du manuel des opérations du programme et des fonds, établie conformément aux grandes lignes figurant dans l'Accord de prêt.

41. L'UGP s'efforcera de remédier à certaines faiblesses relevées dans les projets précédents, en particulier concernant: i) la planification, le S&E, l'organisation systématique des expériences et de la collecte des savoirs; ii) le fonctionnement du fonds de dotation en capital pour l'amélioration des revenus ruraux; et iii) la sélection et la formation de ceux qui participeront au programme.

42. **Suivi et évaluation.** Une unité de S&E fournira régulièrement à l'UGP des informations, ventilées par sexe, sur l'exécution et l'impact en recourant à des méthodes participatives de S&E. Le programme adaptera l'analyse et les procédures aux caractéristiques et aux besoins de la zone considérée du programme et de ses bénéficiaires, de manière à dégager les fondements des indicateurs de progrès et d'évaluation. Le programme prévoit que l'unité de S&E sera installée au sein de l'UGP et que les administrateurs chargés de la programmation et du suivi seront implantés à l'échelon local. Alors que cette unité s'acquittera elle-même du suivi, le programme confiera les activités d'évaluation à des institutions ou organisations privées ou publiques. Au moment du démarrage du programme, l'unité de S&E établira pour l'évaluation du programme une proposition qu'elle soumettra à l'IDR et au FIDA et qui comprendra les mécanismes d'évaluation qu'elle se propose d'utiliser, les caractéristiques des études périodiques d'évaluation et un programme de formation qui aidera les bénéficiaires à participer aux activités de S&E.

43. L'unité de S&E esquissera l'étude de référence de la zone du programme et une enquête détaillée sur la situation des travailleurs ruraux, des petits et moyens agriculteurs et des microentrepreneurs ruraux, en ventilant les données d'après le sexe et le type de ménage (famille nucléaires et ménages dirigés par une femme, par exemple). La réalisation d'une étude de référence attentive à la problématique hommes-femmes sera confiée à une institution indépendante et sera supervisée par l'UGP. Afin de disposer d'un cadre de référence formel (en particulier pour le suivi), le programme instaurera un processus permanent de gestion des savoirs et de formation au niveau de la direction. Il adoptera une méthode de travail qui réunira tous ceux qui participent à l'exécution du programme. Les procédures habituelles de S&E seront appliquées aux composantes et activités du programme. Les bénéficiaires tout comme le personnel seront formés au S&E et prendront part aux évaluations du programme. L'unité de S&E remettra au directeur du programme et aux responsables de l'IDR une évaluation annuelle qui sera attentive à l'équité entre les sexes et comprendra une évaluation des différentes composantes, assortie des mesures correctives suggérées.

44. **Stratégies visant à instaurer l'équité entre les sexes.** Au niveau du programme et dans sa structure opérationnelle, la démarche destinée à assurer l'équité entre les sexes vise: i) à créer les conditions d'un accès équitable des hommes et des femmes en milieu rural, tant dans les familles nucléaires que dans les ménages dirigés par une femme, à toutes les possibilités offertes en matière de production, de commerce, d'emploi, de formation et d'investissement; ii) à réaliser des activités qui chercheront à réduire les limitations que la société impose au groupe cible, par exemple en comblant

l'écart entre hommes et femmes ruraux en matière d'éducation et de formation, en améliorant la santé génésique et en s'attaquant aux problèmes liés à la charge de travail; et iii) à faciliter la pleine participation des femmes ruraux aux organisations économiques et productives. Grâce à ces activités, le programme devrait réduire sensiblement l'écart qui existe entre hommes et femmes sur le plan de la capacité de produire ou de créer son entreprise en milieu rural, promouvoir l'accès des femmes aux ressources productives, les aider à exercer des activités rémunératrices et améliorer l'opinion qu'elles ont d'elles-mêmes.

G. Justification économique

45. **Analyse économique.** L'analyse économique a porté sur une période de 20 ans, avec des prix exprimés en valeur constante arrêtée en octobre 2002. Les coûts du programme retenus dans l'analyse de rentabilité sont nets de taxes et le coût d'opportunité du capital au Nicaragua est défini comme étant de 8%. On a tenu compte des avantages additionnels produits par la réalisation du programme, en fonction du taux d'incorporation des bénéficiaires au programme. Tous les coûts liés aux avantages additionnels ont été pris en compte, à savoir les investissements dans l'exploitation, les coûts des intrants et les coûts du programme pour chaque composante, y compris les charges renouvelables.

46. Le taux de rentabilité interne (TRI) est élevé, atteignant 25,2%, soit nettement plus que le coût d'opportunité du capital, et le rapport avantages/coûts se situe à 1,27. Les résultats du programme ont fait l'objet d'une analyse de sensibilité qui fait apparaître ce qui suit: i) une réduction de 10% des avantages ramène le TRI à 16,4%; ii) une diminution de 20% des avantages le fait descendre à 7,2%, niveau comparable au coût d'opportunité du capital; iii) une augmentation des coûts produit des modifications plus modérées; et iv) une augmentation des coûts de 20% se traduit par un TRI de 10,8% et un rapport avantages/coûts de 1,04.

47. **Le mécanisme spécial d'intervention (MSI).** Avant la mise à exécution du programme, un don du MSI sera mis à disposition pour faciliter l'achèvement des mesures préparatoires nécessaires. Le programme tout comme son cadre institutionnel sont très nouveaux pour le Nicaragua. Pour accélérer le démarrage, un don de 100 000 USD est demandé pour le financement des activités d'assistance technique⁶.

H. Risques

48. Les risques recensés sont: i) la discontinuité de la stratégie de réduction de la pauvreté qui forme l'armature du programme, mais l'engagement pris par le gouvernement au titre de l'Initiative pour la réduction de la dette et l'influence du Fonds monétaire international sont une garantie du maintien de cette politique publique; ii) la capacité limitée de l>IDR à établir un programme national de développement rural qui exige d'importants changements institutionnels. Pour y faire face, on a inclus dans le programme une quatrième composante visant à renforcer les politiques et institutions et les processus de développement rural; iii) les difficultés que soulève la promotion des plans de création d'emplois et de petits commerces, indispensables au programme. Des activités ont été prévues pour consolider et suivre ces capacités de manière à améliorer la qualité de ce processus; et iv) l'insuffisance des institutions de microfinancement dans certaines zones du programme, ce qui pourrait limiter l'accès aux services financiers. On a prévu des dispositions pour aider ces institutions à étendre leur rayon d'action géographique et à améliorer leurs capacités de gestion.

⁶ On trouvera à l'appendice VI une description détaillée de l'emploi du MSI.

I. Impact sur l'environnement

49. La réalisation des plans de création de petits commerces pourrait avoir un impact sur l'environnement. Pour éviter qu'il ne soit défavorable, le programme soutiendra des évaluations d'impact sur l'environnement pour tous les plans proposés qui devraient bénéficier de services financiers et non financiers et des mesures d'atténuation de cet impact seront prises le cas échéant. On aura recours, pour ces évaluations, au système national des procédures environnementales pour le développement rural. Ce système, mis en place avec l'aide de l'IDR et de la BID, fait l'évaluation de tous les projets de développement, actuellement au nombre de 17 pour une dépense totale de 30 millions de USD par an.

J. Aspects novateurs

50. Le programme aura les caractéristiques suivantes: i) Le FIDA soutient, avec la BID et l'Union européenne, la réalisation d'un programme national de développement rural qui s'inscrit dans le cadre d'une politique nationale de lutte contre la pauvreté. Pour conforter la démarche du programme, on a créé un fonds destiné au renforcement des institutions et politiques. ii) Le programme vise à lutter contre la pauvreté, à améliorer l'accès des ruraux pauvres à l'emploi et à de petits commerces compétitifs et viables. iii) Une composante servira à rapprocher le programmes des ruraux pauvres, à encourager les groupes les plus vulnérables de ruraux pauvres à saisir de nouvelles possibilités et à susciter une dynamique locale et des synergies entre les petits commerces et d'autres activités génératrices de revenus. iv) Le système des services financiers ruraux sera consolidé dans toute la région aride par l'appui fourni à 25 institutions de microfinancement et à deux banques intermédiaires de second rang. v) on établira un fonds pour le financement des initiatives de création de petits commerces et d'emplois qui viendra compléter le système formel de financement. vi) Les activités du programme seront réalisées selon une démarche participative et décentralisée, sous-tendue partout par la recherche de l'égalité entre les hommes et les femmes.

TROISIÈME PARTIE - INSTRUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITÉ

51. Un accord de prêt entre la République du Nicaragua et le FIDA constitue l'instrument juridique aux termes duquel le prêt sera consenti à l'emprunteur. Un résumé des garanties supplémentaires importantes incluses dans l'Accord de prêt négocié est joint en annexe.

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

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

QUATRIÈME PARTIE - RECOMMANDATION

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

DÉCIDE: Que le Fonds fera à la République du Nicaragua un prêt en diverses monnaies d'un montant équivalant à dix millions deux cent cinquante mille droits de tirage spéciaux (10 250 000 DTS) venant à échéance le 1^{er} février 2043 et avant cette date. Ce prêt est assorti d'une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an et sera régi par toutes autres modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions présentées au Conseil d'administration dans le présent Rapport et recommandation du Président.

Le Président
Lennart Båge



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

(Négociations de prêt conclues le 19 mars 2003)

1. **Cofinancement.** Le Gouvernement de la République du Nicaragua (ci-après dénommé "le Gouvernement") a l'intention d'obtenir de la Banque centraméricaine d'intégration économique (BCIE) un prêt d'un montant équivalant à 4,0 millions de USD pour cofinancer le programme, conformément aux conditions fixées dans un accord qui sera conclu entre le Gouvernement et la BCIE.
2. **Comptes du programme.** L'Institut de développement rural (IDR) ouvrira un compte bancaire dans une banque agréée par le FIDA pour cofinancer les opérations prévues au programme. L'IDR ouvrira et tiendra également des comptes bancaires auprès de banques commerciales agréées par le FIDA dans chaque district de coordination régionale, au titre des opérations prévues dans la région de sa compétence. En outre, il ouvrira et tiendra un compte bancaire auprès d'une banque commerciale agréée par le FIDA pour financer les opérations du Fonds de développement paysan (FONDECA).
3. **Mise à disposition des fonds du prêt.** Aux fins d'exécution du programme, le Gouvernement mettra les fonds provenant du prêt à la disposition de l'IDR conformément au plan de travail annuel (PTB) et aux dispositions de l'accord conclu entre le Gouvernement et l'IDR.
4. **Transfert des fonds.** Aux fins de financement du programme dans la zone cible de l'ouest, l'IRD transfèrera les fonds et autres ressources disponibles prévus dans le PTB à la Fondation du Nicaragua pour le développement technique agricole et forestier (FUNICA) conformément à l'accord conclu entre l'IDR et la FUNICA.
5. **Crédit.** Le Gouvernement veillera à ce que le capital et les intérêts des crédits accordés et le solde des fonds renouvelables établis dans le cadre des accords de prêt du FIDA 346-NI (TROPISSEC) et 406-NI (PROSECUR) soient consolidés en un fonds unique (FONDECA) dans les 12 mois suivant l'approbation du règlement opérationnel du FONDECA.
6. **Fonds de contrepartie.** Le Gouvernement mettra à la disposition de l'IDR des fonds de contrepartie provenant de ses ressources propres et équivalant à 1,8 million de USD environ. À cette fin, le Gouvernement affectera dans le budget national les fonds de contrepartie prévus dans le PTB pour l'année correspondante et mettra ces fonds à la disposition de l'IDR chaque mois et par anticipation. Le Gouvernement déposera les fonds de contrepartie d'un montant initial de 40 000 USD sur le compte des opérations du programme afin de couvrir les dépenses de la première année du programme.
7. **Règlement opérationnel.** L'IDR et l'Unité de gestion du programme (UGP) établiront conjointement un projet de règlement opérationnel du programme. Ils prépareront également ensemble, avec les coordonnateurs régionaux, un projet de règlement opérationnel du Fonds compétitif pour l'emploi et le petit commerce (FOPEN). Ils établiront en outre, en collaboration avec le coordonnateur du FONDECA et avec l'appui technique nécessaire, une proposition de règlement opérationnel pour le FONDECA. Le Ministère de l'agriculture et des forêts et l'IDR établiront, avec l'UGP, un projet de règlement opérationnel du Fonds pour la stratégie et la politique de développement rural (FONDEPOL).
8. **Conditions supplémentaires de suspension.** Le FIDA peut suspendre en tout ou en partie le droit du Gouvernement de demander des retraits de fonds du compte de prêt dans les circonstances suivantes:
 - a) le règlement opérationnel du programme, ou les règlements du FOPEN, du FONDEPOL, ou du FONDECA, ou de leurs dispositions ont été suspendus, annulés ou autrement modifiés sans l'agrément préalable du FIDA, et le FIDA a constaté que cette suspension, annulation ou



autre modification a ou est susceptible d'avoir des conséquences négatives importantes pour le programme;

- b) une autorité compétente a pris des mesures pour dissoudre l'IDR ou mettre fin à ses opérations, ou a entrepris toute autre mesure ou procédure visant à fusionner l'IDR avec une autre personne morale ou à distribuer l'un quelconque de ses actifs à ses créanciers; le Gouvernement ne propose pas une autre institution chargée du programme qui est agréée par le FIDA; l'institution proposée n'a pas accepté les obligations incombant à l'organisme responsable du programme à des conditions agréées par le FIDA;
- c) le FIDA a constaté qu'une mesure ou une déclaration d'intention de prendre une mesure de la part de l'IDR est incompatible avec son mandat ou sa politique.

9. **Conditions d'entrée en vigueur.** L'accord de prêt n'entrera en vigueur que lorsque les conditions ci-dessous auront été remplies:

- a) le directeur du programme a été nommé;
- b) le FIDA n'oppose aucune objection au projet de règlement opérationnel du programme;
- c) le Gouvernement a dûment ouvert le compte spécial;
- d) l'IDR a dûment ouvert le compte des opérations du programme;
- e) le Gouvernement a affecté le montant initial des fonds de contrepartie pour la première année;
- f) l'accord de prêt a été dûment signé, et la signature et l'exécution dudit accord par le Gouvernement ont été dûment autorisées et ratifiées par toutes les instances administratives et gouvernementales compétentes;
- g) le Gouvernement a remis au FIDA un avis juridique favorable émis par le Bureau du Procureur général de la République du Nicaragua ou toute autre autorité judiciaire désignée par le Gouvernement et agréée par le FIDA, et acceptable par celui-ci en la forme et le fond; et
- h) l'accord conclu entre le Gouvernement et l'IDR a été dûment signé, et la signature et l'exécution dudit accord par le Gouvernement ont été dûment autorisées et ratifiées par toutes les instances administratives et gouvernementales compétentes.

10. **Conditions préalables au décaissement.** Aucun retrait de fonds ne pourra être effectué pour les dépenses relatives aux catégories suivantes:

- a) véhicules et matériel, services techniques, frais de personnel ou d'exploitation, tant que le FIDA n'a pas approuvé le règlement opérationnel du programme;
- b) crédit ou renforcement des intermédiaires financiers, tant que le règlement opérationnel du FONDECA n'a pas été approuvé;
- c) FOPEN, tant que son règlement opérationnel n'a pas été approuvé; et
- d) FONDEPOL, tant que son règlement opérationnel n'a pas été approuvé.



APPENDIX I

COUNTRY DATA

NICARAGUA

Land area (km² thousand) 2000 1/	130	GNI per capita (USD) 2000 1/	420
Total population (million) 2000 1/	5.0	GNP per capita growth (annual %) 2000 1/	-4.4
Population density (people per km²) 2000 1/	42	Inflation, consumer prices (annual %) 2000 1/	11.2 a/
Local currency	Cordoba Oro (NIO)	Exchange rate: USD 1.00 =	NIO 14.45
Social Indicators		Economic Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1980-99 2/	2.7	GDP (USD million) 2000 1/	2 397
Crude birth rate (per thousand people) 2000 1/	30 a/	Average annual rate of growth of GDP 2/ 1980-90	-1.9
Crude death rate (per thousand people) 2000 1/	5 a/	1990-99	3.2
Infant mortality rate (per thousand live births) 2000 1/	34 a/	Sectoral distribution of GDP 2000 1/	
Life expectancy at birth (years) 2000 1/	69 a/	% agriculture	33
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	1.7	% industry	23
Poor as % of total rural population 2/	76	% manufacturing	15
Total labour force (million) 2000 1/	2.0	% services	44
Female labour force as % of total 2000 1/	36	Consumption 2000 1/	
Education		General government final consumption expenditure (as % of GDP)	16
School enrolment, primary (% gross) 2000 1/	102 a/	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	87
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2000 1/	31	Gross domestic savings (as % of GDP)	-3
Nutrition		Balance of Payments (USD million)	
Daily calorie supply per capita, 1997 3/	2 186	Merchandise exports 2000 1/	625
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2000 1/	25 a/	Merchandise imports 2000 1/	1 792
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2000 1/	12 a/	Balance of merchandise trade	-1 167
Health		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP) 2000 1/	12.2	before official transfers 1999 1/	-1 372
Physicians (per thousand people) 1999 1/	0.80 a/	after official transfers 1999 1/	-587
Population using improved water sources (%) 1999 4/	79	Foreign direct investment, net 1999 1/	n.a.
Population with access to essential drugs (%) 1999 4/	46	Government Finance	
Population using adequate sanitation facilities (%) 1999 4/	84	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/	19	Total external debt (USD million) 1999 1/	6 986
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 1998 1/	214	Present value of debt (as % of GNI) 1999 1/	278
Food production index (1989-91=100) 2000 1/	135.6	Total debt service (% of exports of goods and services) 1999 1/	16.1
Cereal yield (kg per ha) 2000 1/	1 842	Lending interest rate (%) 2000 1/	21.4
Land Use		Deposit interest rate (%) 2000 1/	9.4
Arable land as % of land area 1998 1/	20.2		
Forest area (km ² thousand) 2000 2/	33		
Forest area as % of total land area 2000 2/	27.0		
Irrigated land as % of cropland 1998 1/	3.2		

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

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)
Agricultural and Industrial Rehabilitation Programme	IDB	IDB	HC	19 Dec 79	23 Jan 80	14 Sep 83	G - I - 20 - NI	SDR	400 000	100.00
Agricultural and Industrial Rehabilitation Programme	IDB	IDB	HC	19 Dec 79	23 Jan 80	14 Sep 83	L - I - 30 - NI	SDR	9 300 000	100.00
Integrated Rural Development Project for the Pronorte Region	IFAD	BCIE	I	17 Dec 81	16 Nov 82	30 Apr 95	L - I - 89 - NI	SDR	9 600 000	100.00
Project for the Capitalization of Small Farmers in the Tropiseq Area of the Segovias - Region I (TROPISEC)	IFAD	CAF	HC	02 Dec 93	27 Feb 95	31 Dec 02	L - I - 346 - NI	SDR	8 250 000	96.66
Rural Development Project for the Southern Pacific Dry Region	IFAD	CAF	HC	07 Dec 95	21 Feb 97	30 Sep 03	G - I - 20 - NI	USD	55 000	100.00
Rural Development Project for the Southern Pacific Dry Region	IFAD	CAF	HC	07 Dec 95	21 Feb 97	30 Sep 03	L - I - 406 - NI	SDR	8 250 000	85.39
Technical Assistance Fund Programme for the Departments of León, Chinandega and Managua	World Bank: IDA	World Bank: IDA	HC	09 Dec 99	20 Jun 01	31 Dec 13	G - I - 466 - NI	SDR	150 000	
Technical Assistance Fund Programme for the Departments of León, Chinandega and Managua	World Bank: IDA	World Bank: IDA	HC	09 Dec 99	20 Jun 01	31 Dec 13	G - I - 92 - NI	USD	75 000	85.23
Technical Assistance Fund Programme for the Departments of León, Chinandega and Managua	World Bank: IDA	World Bank: IDA	HC	09 Dec 99	20 Jun 01	31 Dec 13	L - I - 529 - NI	SDR	10 150 000	4.39



LOGICAL FRAMEWORK

Programme Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions and Risks
Development objective			
Contribute to the reduction of rural poverty by increasing the income of rural poor families	Increase in income of rural nuclear families and woman-headed households living in the programme area	<ul style="list-style-type: none"> • Census and surveys • Programme evaluation • Impact evaluation based on the baseline study 	Other factors negatively affecting the target population, such as illiteracy, illness, malnutrition and violence, are also reduced.
Programme objective			
Improve sustainably and equitably the access of 12 000 rural poor families living in the dry region to productive resources that will allow them to benefit from income-generating opportunities	<p>Number of new businesses (target: 8 000) competitive, working according to market rules and implemented by men (40%) and women (60%) small and medium producers or microentrepreneurs</p> <p>Number of rural workers (target: 4 000 of whom 70% men and 30% women) accessing better job opportunities in a sustainable way</p> <p>Number of small and medium producers or microentrepreneurs (target: 5 400 of whom 60% men and 40% women) accessing credit</p> <p>Number of local organizations implementing activities that help generate income for members (target: 300)</p> <p>Increase in the income of nuclear families and woman-headed households that receive financial assistance to improve and implement their rural businesses</p> <p>Increase in workers' income (both men and women), which improves their access to better/new jobs</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Census and surveys • M&E reports and baseline survey of organizations • Organizations and government reports and evaluations • Case studies and gender-equity impact studies 	<p>Conditions for Debt Initiative are met.</p> <p>The implementation of the Poverty Reduction and Economic Growth (ERCERP) strategy will remain a government priority.</p> <p>Macroeconomic policies will be implemented that increase the country's competitiveness.</p> <p>Link of dry region economic activities with existing clusters will be encouraged.</p> <p>The institutional framework and policies for rural development and the development of the dry region will be strengthened.</p> <p>The programme will be implemented without political interference, and will be highly participatory.</p>





Programme Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions and Risks
Results and activities			
<p>Component 1: Promotion of local employment and businesses</p> <p>Result: Local employment business and employment plans developed in a participatory, sustainable and gender-equitable manner.</p> <p>Activities:</p> <p>1.1 Promotion of programme strategies, eligibility and services offered</p> <p>1.2 Identification of employment and business opportunities and actors</p> <p>1.3 Support to the formulation of business and employment plans</p> <p>1.4 Feasibility studies and other pre-investment activities</p> <p>1.5 Strengthening the capacity of local actors and their organizations for the implementation of their plans.</p> <p>1.6 Assist in reducing limiting social factors (illiteracy, reproductive patterns, among other) of men and women of the target population enabling them to benefit from opportunities offered by the programme.</p>	<p>Services offered are known to men and women actors in the programme area</p> <p>Number and quality of employment and business opportunities, actors and their organizations identified</p> <p>Annual increase in the number and quality of proposals elaborated by beneficiary organizations</p> <p>Annual increase in the number and quality of employment and business plans that include activities to reduce limiting social factors</p> <p>Equity in number of men and women from nuclear families that participate in the formulation of local initiatives</p> <p>Number of woman-headed households that participate in the formulation of business and employment plans</p> <p>Annual increase in the number and quality of technical, financial and economic feasibility studies carried out on business plans</p> <p>Annual increase in the number and quality of local organizations and related development activities that have sufficient capacity to formulate and implement their rural development activities</p> <p>Number and type of strategic alliances formalized through signed agreements</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoring reports • Participatory monitoring reports • Evaluation reports 	<p>Beneficiary organizations, local governments, government agencies and the private sector in the programme area understand the concept of entrepreneurship and sustainable income-generation linked to market rules. The paternalistic focus, which has done so much harm by preventing poor farmers from accessing competitive economic opportunities, becomes neutralized.</p> <p>The traditional concept of division of work, which has prevented women from accessing competitive economic opportunities, will be neutralized.</p> <p>The promotion of programme services will emphasize the possibility of adding to business and employment plans activities to reduce social limitations.</p> <p>Programme promotion will reach men and women from nuclear families and woman-headed households.</p>



Programme Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions and Risks
Results and activities (cont.)			
<p>Component 2: Financing of local employment and businesses</p> <p>Result: Beneficiaries' employment and business plans financed and feasible for implementation</p> <p>Activities:</p> <p>2.1 Establish a competitive fund for the promotion of business and employment plans</p> <p>2.2 Operation of the fund</p>	<p>Increase in the number of nuclear families and woman-headed households that receive financial assistance to improve and implement their rural businesses</p> <p>Increase in the number of men and women workers with improved capacity to access better/new jobs. Increase in the number of beneficiary organizations receiving financial assistance for additional activities that respond to strategic needs</p> <p>Reduction in women's workload increases their access to income-generating opportunities</p> <p>Increase in the number of local governments and other public-sector agencies and private enterprises involved in technical, business and commercial learning processes</p> <p>Increase in the number of local governments and other public-sector agencies and private enterprises involved in the preparation of business plans and employment generation</p> <p>Number of plans that are financed in a complementary manner between MFIs and FOPEN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • FOPEN reports • Programme reports • Monitoring reports • Participatory monitoring reports • Evaluation reports of regulatory bodies • Specific gender studies 	<p>Sufficient capacity of the private and public sector to respond to the demand of services.</p> <p>The Government continues to give priority to rural and dry region infrastructure.</p> <p>The Government continues to give priority to technical and professional rural formation.</p>



Programme Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions and Risks
Results and activities (cont.)			
<p>Component 3: Rural financial services</p> <p>Result: A strengthened and expanded rural financial services system</p> <p>Activities:</p> <p>3.1 Expansion of FONDECA</p> <p>3.2 Strengthening financial institutions (FIs) and expansion of their cover and services</p> <p>3.3 Management of the fund</p>	<p>FONDECA has new resources and operates efficiently</p> <p>Increase in the funds provided for investment in rural businesses</p> <p>The FIs' M&E system functions, and gender-disaggregated data are handled</p> <p>Increase in the number of FIs that increase their geographical coverage and produce new financial products</p> <p>Increase in the number of FIs that improve their management and operations</p> <p>Increase in the number of FIs integrating principles and programme values, such as gender equity, in their policies and operations</p> <p>Increase in the number and amount of operations in target population, by gender and family type (nuclear/woman-headed household)</p> <p>Increase in the number (by gender) of small farmers, small and medium producers and microentrepreneurs of the target population attended by FIs</p>	<ul style="list-style-type: none"> • FONDECA reports • Administrating bank and FI reports • Audit reports • Programme reports • M&E reports • Evaluation reports of regulatory bodies • Specific gender studies 	<p>The normative and legal framework for the microfinance sector will be approved.</p> <p>The Government will allow FONDECA to maintain its financial and administrative autonomy.</p> <p>FONDECA's growth will not harm its professional management style and efficiency.</p>

Programme Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions and Risks
Results and activities (cont.)			
<p>Component 4: Strengthening of rural development policies and institutions</p> <p>Result: Rural development institutions and policy development strengthened and improved</p> <p>Activities:</p> <p>4.1 Support the design of policies and programmes</p> <p>4.2 Facilitate studies, workshops and consultancies about a national rural development programme, rural financial services, gender equity in rural development policies, etc.</p> <p>4.3 Improve methods and processes for the promotion of rural development</p> <p>4.4 Strengthen institutions</p>	<p>Rural development policies implemented in a coordinated manner</p> <p>A development programme for the dry region with participation of other donor agencies consolidated</p> <p>Gender equity an integral part of rural development policies</p> <p>Rural development institutions strengthened</p> <p>Human resource capacity for implementing rural development policies and programmes improved</p> <p>Links between the management of reimbursable and non-reimbursable funds consolidated</p>	<ul style="list-style-type: none"> • MAGFOR and IDR management reports • Monitoring reports • Participatory monitoring reports • Evaluation reports • Government information • Specific gender-equity studies • Studies carried out under this component 	<p>Policy priority remains ERCERP and rural development.</p> <p>Policies of MAGFOR, IDR and the Technical Secretariat of the Presidency (SETEC) are coordinated and coherent.</p> <p>International community policies and strategies are coordinated.</p>



Programme Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions and Risks
Results and activities (cont.)			
<p>Programme Management Unit</p> <p>Result: Efficient and participatory programme management</p> <p>Activities:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Programme management 2. Ensure that programme activities are in line with the strategies related to programme: gender equity, participation, decentralization and the environment. 3. Strategic alliances with specialized institutions in order to reduce social limitations of the target population 4. M&E 5. Administration 		<ul style="list-style-type: none"> • Audit reports • Programme reports • M&E reports • FOPEN and FONDECA reports • IDR management reports • Specific gender studies 	

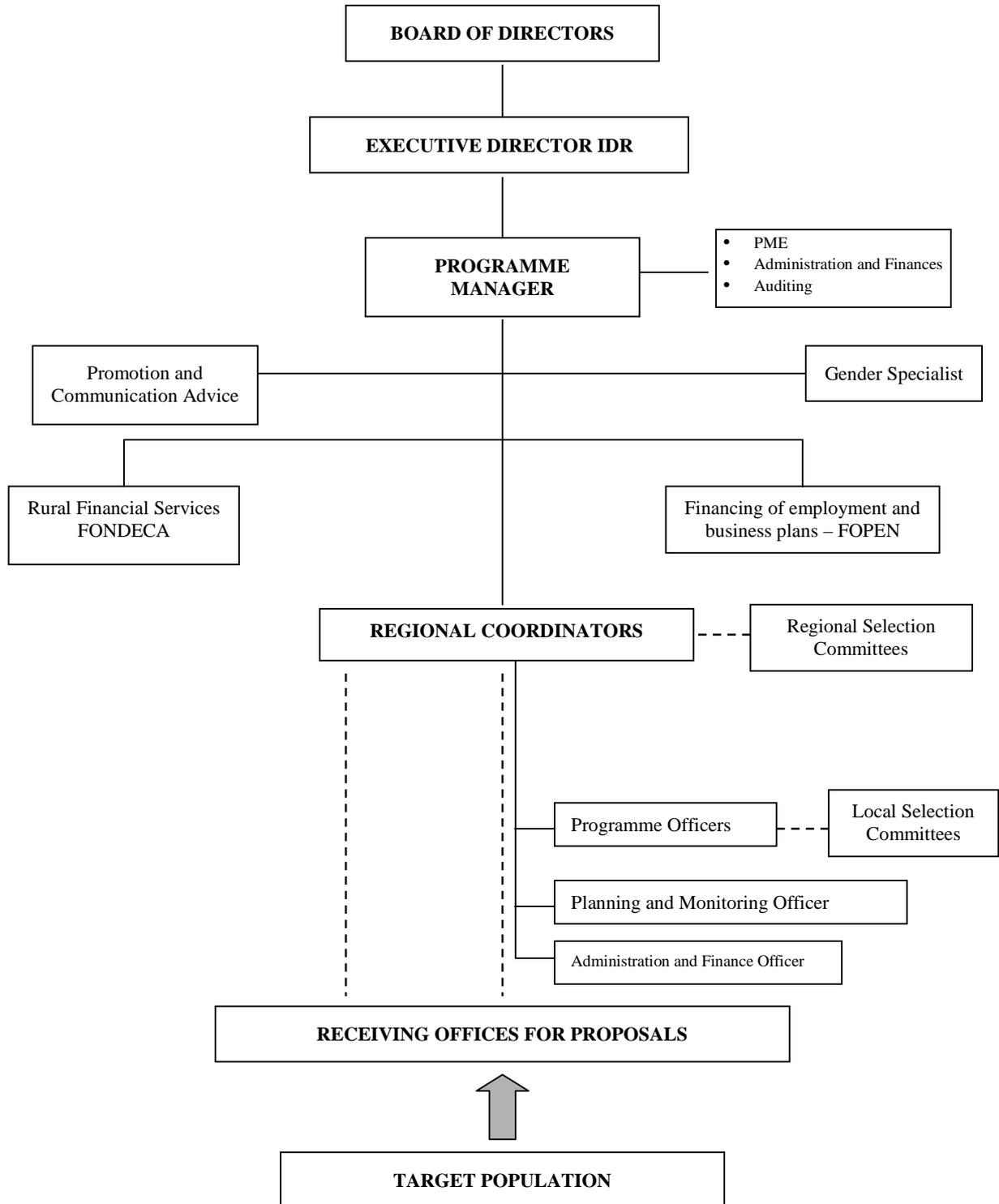


**PRIORITY AREAS OF PROGRAMME ACTIVITIES WITHIN THE
FRAMEWORK OF IFAD'S STRATEGIC OBJECTIVES**

Relevant Thematic Areas for Poverty Reduction in Latin America and the Caribbean	IFAD's Strategic Objectives 2002-2006		
	Strengthening the capacity of the rural poor and their organizations	Improving equitable access to productive natural resources and technology	Increasing access to financial assets and markets
<i>Strengthening the organizations of the most vulnerable rural groups (e.g. ethnic minorities, rural women)</i>	Promote and empower the rural poor by strengthening their organizations in business administration and marketing	Focus on and support rural youth, men and women from nuclear families and woman-headed households, providing equitable access to development opportunities	Increase the capacity of MFIs to provide better services to the rural poor
<i>Developing and transmitting new approaches, instruments, tools, and financing for business and marketing.</i>	Promote and empower the rural poor by strengthening their capacity to formulate business and employment plans	Supply a decentralized and differentiated set of training services to address the varying needs of the rural poor	Coordinate business plan development and implementation with beneficiary organizations and MFIs
<i>Taking advantage of market opportunities in a changeable socio-economic environment</i>	Design and implement new strategies and instruments to access new or better business and labour markets	Supply a differentiated and decentralized set of technical assistance, including for the most vulnerable rural groups	Promote a fund to finance business and employment plans to access better or new markets
<i>Improving knowledge management efforts and the search for a broad range of partnerships</i>	Create and implement innovative instruments to access knowledge and expand institutional networking	Develop innovative instruments to help the most vulnerable rural poor gain access to new knowledge	Strengthen innovative instruments that generate new knowledge on the complementarity of reimbursable and non-reimbursable funding



ORGANIGRAMME



PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA

Fases de la Ejecución del Programa

1. El programa se ejecutará en tres fases: (1) establecimiento del programa; (2) expansión y consolidación; (3) sostenibilidad. En este apéndice se describen las fases y se estima un presupuesto para la ejecución de la primera fase.

Primera fase: establecimiento del programa y consolidación de sus procedimientos para alcanzar resultados. (Años 1 y 2)

2. Esta primera fase se divide en dos sub fases: (a) cumplimiento de condiciones de efectividad y desembolso y creación de las condiciones para la puesta en marcha del programa. (b) inicio de la implementación del mismo.

a) Cumplimiento de las condiciones de efectividad y desembolso

3. Esta es una fase de preparación previa al inicio de la ejecución del programa, en la cual se deberán cumplir las condiciones de efectividad y de desembolso establecidas en el Contrato de Préstamo suscrito entre el GON y el FIDA, así como otras actividades que faciliten o aceleren la ejecución del programa. Se estima que esta etapa tendrá una duración de unos seis meses. El cumplimiento de estas condiciones es de responsabilidad del Gobierno. Para agilizar el cumplimiento de estos requisitos, se solicita la asistencia técnica y financiera del FIDA a través de la línea para el Servicio de Operaciones Especiales (SOE).

4. **Contratación de FUNICA.** Para la ejecución de estas actividades, el IDR y el programa, contarán con el apoyo de la *Fundación para el Desarrollo Tecnológico Agropecuario y Forestal de Nicaragua (FUNICA)*. La misma es una institución civil sin fines de lucro, en la cual participan 24 instituciones públicas y privadas, incluyendo al IDR. FUNICA, maneja el Fondo de Asistencia Técnica (FAT), proyecto financiado por FIDA que inició sus operaciones en el año 2001. La eficacia en la puesta en funcionamiento del FAT y el buen funcionamiento de la administración de FUNICA, determinan la conveniencia de apoyarse en esta institución y en su experiencia para poner en funcionamiento el programa.

5. A estos efectos, se firmaría un acuerdo subsidiario con FUNICA, para que brinde apoyo a la puesta en marcha del programa. En particular, se le atribuye especial significación al traslado de experiencias de FUNICA al programa en materia de: (i) administración de recursos, adquisiciones y contrataciones, apertura de cuentas y manejo de los recursos, rendiciones de cuentas y desembolsos, controles y auditorías, reglas para la administración de los fondos, etc. (ii) preparación de términos de referencia, selección y contratación de los recursos humanos de la UGP, (iii) preparación de manuales de ejecución del programa, de la administración y de la Gerencia; preparación del manual del FOPEN, (iv) preparación del sistema de seguimiento y evaluación del programa, (v) llamados a consultorías y licitaciones para la adquisición de bienes y contratación de servicios durante la primera fase de ejecución,

6. El proceso de ejecución del programa, se inicia con la firma del Contrato de Préstamo entre el FIDA y el GON. Para esto, el GON debe acreditar a un representante para firmar el préstamo una vez que ha sido aprobado por la Junta Directiva del FIDA. Después de haber firmado el Contrato de Préstamo se deberán cumplir una sucesión de actividades bajo la responsabilidad del Gobierno para poner en marcha el programa. Las principales actividades en esta etapa, son las siguientes:



7. El proceso se inicia con la firma del Contrato de Préstamo entre el FIDA y el GON. Para esto, el GON debe acreditar a un representante para firmar el préstamo una vez que ha sido aprobado por la Junta Directiva del FIDA. Después de haber firmado el Contrato de Préstamo se deberán cumplir una sucesión de actividades bajo la responsabilidad del Gobierno para poner en marcha el programa. Las principales actividades en esta etapa, son las siguientes:

- Gestión y ratificación del préstamo en la Asamblea Nacional, siendo esto responsabilidad del IDR.
- Creación de las estructuras de gerencia del programa por parte del IDR.
- Nombramiento del Gerente del programa, de acuerdo a las reglas previstas en los documentos de evaluación ex ante y el Contrato de Préstamo.
- Definición de términos de referencia, calificaciones y procedimientos a seguir para el nombramiento y contratación de los recursos humanos necesarios para ejecutar las primeras etapas del programa. Se seguirán las directivas del documento de evaluación ex ante y el Contrato de Préstamo.
- Apertura de cuentas bancarias, en correspondencia con lo establecido en el Contrato de Préstamo.

8. **Otras actividades preparatorias.** Existen asimismo algunas actividades no indispensables para alcanzar la efectividad y hacer posibles los desembolsos, pero que resultará conveniente ejecutarlas durante esta primera fase, ya que facilitarán o acelerarán la implementación de las sucesivas etapas. Entre estas, se mencionan las siguientes:

- Instalación de las oficinas del programa.
- Adquisición de equipos, mobiliario y material de trabajo,
- Diseño e incorporación de procesos administrativos –contabilidad, adquisiciones y contrataciones, auditoría y control interno, rendición de cuentas a las agencias financiadoras, solicitudes de reembolsos, etc. - de ejecución de actividades y de seguimiento y evaluación.
- Talleres de inducción con recursos humanos del programa y del IDR, para la asimilación de la estrategia del programa y su modalidad de ejecución.
- Elaboración de un plan de trabajo que contemple la preparación de una propuesta de: (a) metodología de promoción de empleo y negocios por parte de los beneficiarios y focalización hacia los grupos vulnerables incluyendo el ensayo al nivel de pruebas piloto y (b) de la capacitación de los promotores de empleo y negocios en la mencionada metodología.
- Elaboración de un plan de trabajo que contemple la preparación de una propuesta metodológica para las actividades de seguimiento y evaluación. Incluyendo especialmente: (a) seguimiento y evaluación de procesos y de resultados en las actividades de promoción y focalización y acompañamiento en la implementación de planes. (b) indicadores, fuentes de datos, registro y manejo de datos y difusión. (c) métodos de consulta y participación de los beneficiarios. (d) sistematización y aprendizaje a partir de las experiencias, formas de difundir e incorporar las lecciones aprendidas en los sucesivos ciclos de ejecución del programa.
- Preparación de los manuales de reglas para la ejecución del programa y sus respectivos componentes: (a) Manual de operaciones del programa, (b) Reglamento operativo del



FOPEN, (c) Reglamento Operativo del FONDEPOL, (d) Convalidación de reglamento para la unificación de FONDECA.

- Preparación de convenios Subsidiarios con coejecutores del programa.
- Definición detallada de la estrategia de cobertura del territorio.

b) Arranque del programa. Inicio de acciones

9. El arranque es propiamente el inicio de la ejecución del programa, el cual comienza una vez que se han cumplido las condiciones de efectividad y de desembolso. En esta fase se realizan entre otras, las siguientes actividades:

- Instalación de las oficinas receptoras de propuestas:
- Designación de sus miembros e instalación de los Comités de Selección y Aprobación de Planes.
- Inicio del Plan de Comunicación y Divulgación del programa en los municipios y comunidades priorizadas.
- Inicio del Plan de promoción.
- Convenios con organizaciones participantes.
- Formalización de contratos para ejecutar las actividades previstas.
- Inicio de la prestación de los servicios técnicos y financieros.
- Inicio de la ejecución de propuestas.

10. En este período se realizarán las acciones necesarias para que los actores conozcan el programa, se pondrá en marcha un amplio plan de difusión, diseñado por especialistas, a fin de que sea puesto al alcance de todos los actores y con la suficiente cobertura del área de intervención del programa. Se trata de llegar a todos los territorios posibles y con la más variada mezcla de medios disponibles. Una actividad relevante es la identificación, negociación con entidades participantes y capacitación a oficinas receptoras de propuestas, a fin de que en el menor tiempo posible estén dispuestas a recibir propuestas o brindar información. Asimismo, resulta estratégico para la instalación del programa, la formación de los Comités de Selección de Planes. Nuevamente aquí se podrá contar con la valiosa experiencia del FAT en la selección y montaje de las oficinas, capacitación de su personal, establecimiento de convenios. Igualmente importante es el proceso de selección de miembros y conformación de los comités para la aprobación de las propuestas. Particularmente delicado, considerando que de lo adecuado o no que estén estos comités, dependerán la aprobación de las propuestas que las organizaciones beneficiarias presentarán al FOPEN. Con las primeras propuestas que lleguen, funcionarán por primera vez los mecanismos establecidos, y se da por iniciada la puesta a prueba de los instrumentos. A partir de aquí se da por iniciado el proceso de revisión de propuestas y de contrataciones con las organizaciones. En este momento iniciaría también el seguimiento de contratos.

11. La implementación del programa se pone a prueba en este período, así como sus instrumentos operativos. Son realizadas las primeras acciones de prestación de servicios del programa. En este período se desarrollan las relaciones entre las coordinaciones regionales, las entidades proveedoras de servicios y las organizaciones de beneficiarios. Particularmente se pone a prueba el sistema de planificación, seguimiento y evaluación, sobre todo considerando la participación de múltiples actores. Al finalizar un período dado se realizan ajustes a las metodologías y propuestas para iniciar la fase de ampliación y consolidación del programa.

**Segunda fase: expansión y consolidación (años 3 al 5)**

12. En esta segunda fase se prevé que las acciones promovidas y financiadas por el programa, se expandan y consoliden en un grupo más amplio de organizaciones y grupos rurales, que una mayor cantidad de planes de negocios y empleos hayan sido desarrollados a partir de la intervención del programa. Se consolidarían los resultados con las organizaciones más desarrolladas que hayan participado en el programa desde su inicio, adquiriendo para ese momento una capacidad importante de gestionar, contratar y ejecutar sus propios proyectos, incluyendo una ampliación de la cobertura de las fuentes de financiamiento crediticias. Para los grupos con menos posibilidades, se espera que vayan adquiriendo las capacidades para plantear propuestas de negocios factibles y se vayan convirtiendo en sujetos con potencial para obtener financiamiento crediticio, con propuestas rentables.

13. Es de particular relevancia que se vaya midiendo como se han ido alcanzando los objetivos de complementar los fondos provenientes del FOPEN y del FONDECA o de cualquier intermediaria que actúe en el área de influencia del programa. Igualmente relevante será poner cuidado en como los fondos competitivos realmente han operado y si sus métodos de trabajo son ágiles, si los recursos aprobados son adecuados a las demandas de los grupos beneficiarios, y si las metodologías y mecanismos usados para el proceso de promoción y preinversión del programa se adecúan a las necesidades de los grupos de beneficiarios.

14. Entre los aspectos claves a analizar y ajustar durante esta fase, están: el proceso de institucionalización del FONDECA, los avances en la ampliación de la oferta y cartera crediticia, como producto de las acciones de promoción y fortalecimiento de capacidades de nuevos potenciales clientes, el incremento de los fondos para inversión; el seguimiento a resultados, a fin de analizar en forma detallada que impactos se van alcanzando; análisis de los aspectos innovativos del programa en lo que concierne a: como se han desarrollado las oportunidades de negocios y factores de éxito o limitaciones, el proceso de análisis y evaluación de propuestas con las intermediarias financieras y el desarrollo de mecanismos de participación de hombres y mujeres. Durante esta fase, también se debería medir los avances y resultados de los mecanismos y niveles de cofinanciamiento por parte de las organizaciones participantes.

Tercera fase: sostenibilidad (año 6)

15. Con los ajustes hechos en base en las experiencias de las fases previas, el programa deberá definir los aspectos sostenibles y los que requieren de mayor intervención, con el fin de que en esta última fase se atiendan para su posterior consolidación. En el año previo al cierre del programa se define un plan de sostenibilidad de acciones, a fin de priorizarlas y dedicar los esfuerzos finales a su consolidación. Igualmente se deberá iniciar el proceso de transferencia de bienes en caso que el programa y la entidad ejecutora lo consideren pertinente. Se considera una evaluación externa previa a su finalización.

16. Esta es la fase final de la ejecución, cuando se completan las acciones del programa, se realizan las inversiones y se prestan los servicios a los usuarios en su máximo nivel. Durante esta fase se desarrollan las condiciones para la transferencia y el cierre del programa. En este período se evalúa lo actuado, se pueden introducir cambios que permitan consolidar las acciones del programa.

17. Durante esta fase es cuando generalmente se realiza la “evaluación intermedia”, o “preterminal”, ambas bajo la responsabilidad del FIDA. Estas evaluaciones permiten introducir ajustes necesarios de acuerdo a los avances o problemas tenidos durante la ejecución.

**Servicio de Operaciones Especiales (SOE)**

18. A los efectos de cubrir el financiamiento de las actividades previstas en la fase I, se solicita la aprobación de una donación de carácter SOE por un monto de USD 100 000 (USD cien mil). En la tabla siguiente se presenta el presupuesto estimado para el SOE.

**Presupuesto a ser financiado por el SOE
(USD)**

ACTIVIDADES/MESES	1	2	3	4	5	6	Total
TOTAL SOE	5 500	5 500	25 500	30 500	24 000	9 000	100 000
CONSULTORÍAS	-	-	10 000	15 000	-	-	25 000
- Metodologías de promoción			5 000	10 000			15 000
- Metodología de seguimiento y evaluación			5 000	5 000			10 000
ASESORÍAS	-	-	10 000	10 000	10 000	-	30 000
- Asesorías externas de apoyo al arranque del programa			10 000	10 000	10 000		30 000
SERVICIOS CONTRATADOS	5 500	5 500	5 500	5 500	14 000	9 000	45 000
- Contratación a FUNICA para apoyar el arranque del programa	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	12 000
- Preparación del Plan de Difusión del programa					5 000		5 000
- Facilitador/a del proceso de cumplimiento de condicionalidades	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	15 000
- Salario gerente del programa					3 000	3 000	6 000
- Gastos operativos	1 000	1 000	1 000	1 000	1 500	1 500	7 000