

a

FIDA
FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE
Conseil d'administration – Quatre-vingt-unième session
Rome, 21-22 avril 2004

PROGRAMME PILOTE RELATIF À LA PRÉSENCE SUR LE TERRAIN 2004-2007

NOTES RÉCAPITULATIVES SUR LES INITIATIVES

1. À sa quatre-vingtième session, en décembre 2003, le Conseil d'administration a examiné le document EB 2003/80/R.4, intitulé "Programme pilote relatif à la présence sur le terrain", et a approuvé les directives et critères pour le choix des pays et des instruments. En outre, le Conseil a autorisé le Fonds à mettre en oeuvre le programme de trois ans sur la base des directives et critères approuvés et des principales étapes envisagées.
2. Conformément aux dispositions du paragraphe 29 du document EB 2003/80/R.4, le présent document contient, pour l'information du Conseil d'administration, des notes récapitulatives sur les initiatives concernant la Bolivie et l'Ouganda, respectivement.

TABLE DES MATIÈRES

A. NOTE DE PRÉSENTATION DE L'INITIATIVE PPPT: BOLIVIE	1
I. Brève description	1
II. Objet et justification	1
III. Objectifs détaillés	2
IV. Situation du pays	3
V. Tâches prévues	3
VI. Mandat	5
VII. Type de contrat	5
VIII. Arrangements institutionnels	6
IX. Budget détaillé	6
X. Critères d'évaluation des résultats et de l'impact de l'initiative	7
B. NOTE DE PRÉSENTATION DE L'INITIATIVE PPPT: OUGANDA	8
I. Brève description	8
II. Objet et justification	8
III. Objectifs détaillés	8
IV. Situation du pays	9
V. Tâches et mandat	10
VI. Qualifications requises	10
VII. Type de contrat	10
VIII. Arrangements institutionnels	11
IX. Budget détaillé	11
X. Critères d'évaluation des résultats et de l'impact de l'initiative	11

**A. NOTE RÉCAPITULATIVE SUR UNE INITIATIVE RELEVANT DU PROGRAMME PILOTE
RELATIF À LA PRÉSENCE SUR LE TERRAIN: BOLIVIE**

I. BRÈVE DESCRIPTION

1. Le programme pilote de présence du FIDA sur le terrain en Bolivie a pour but de renforcer l'appui institutionnel apporté par le Fonds pour combattre la pauvreté. Il est créé un poste de chargé de l'appui sur le terrain (CAT) suite à une demande du Gouvernement brésilien qui souhaite que le Fonds établisse une présence continue dans le pays en conformité avec une recommandation adoptée par le Conseil d'administration aux termes de laquelle le FIDA doit accroître sa présence sur le terrain afin d'améliorer l'impact de ses opérations grâce à une coordination plus étroite avec les autres partenaires internationaux et locaux, ainsi qu'à une participation plus active à la concertation sur les politiques de réduction de la pauvreté.

2. La Bolivie est l'un des pays qui a été sélectionné pour mettre en oeuvre dans différentes régions du monde 15 initiatives visant à renforcer la présence du FIDA sur le terrain. Il a été approuvé pour la Bolivie 9 prêts d'un montant global d'environ 81 millions de USD, accordés à des conditions particulièrement favorables ou intermédiaires. Il y a actuellement quatre prêts en cours d'exécution et un en préparation, et c'est en Bolivie qu'est basé le Programme régional d'appui aux populations indigènes de l'Amazonie (TAG-PRAIA). Un nouveau COSOP doit être mis en place d'ici à 2005. La Bolivie a également été sélectionnée pour une évaluation externe indépendante (EEI) du FIDA, et le Bureau de l'évaluation procède actuellement à une analyse du portefeuille du pays. La Bolivie est incontestablement un pays hautement prioritaire pour le FIDA.

3. Dans le contexte de l'initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (PPTE), le FIDA a conclu avec la République de Bolivie un accord prévoyant un allègement de sa dette représentant l'équivalent de 2,2 millions de DTS. En septembre 2000, le Conseil d'administration a approuvé un montant supplémentaire de 4,3 millions de DTS, qui sera déduit de l'encours du service de la dette bolivienne entre 2001 et 2004.

II. OBJET ET JUSTIFICATION

4. La Bolivie a toujours été considérée, du fait de son caractère extrêmement rural, de la pauvreté des hauts plateaux ou *altiplano*, de la faiblesse de ses institutions, de l'exclusion de vastes secteurs des populations Aymara, Quechua et des autres populations indigènes et de la fragilité de son économie, comme le pays le plus pauvre de l'Amérique du Sud. La situation a commencé à changer pendant les années 50 lorsque la société bolivienne s'est élevée contre un système féodal contrôlé par l'oligarchie minière. La nouvelle république a entrepris de nationaliser les avoirs du pays, de mettre en place un système de scolarisation gratuite et obligatoire, et de mettre en oeuvre une réforme agraire pour donner aux cultivateurs les plus pauvres des régions montagneuses (ou *sierra*) un accès très prisé à la terre. Au cours des 50 dernières années, la Bolivie a entrepris une transition difficile vers une société moderne et a commencé d'exploiter les riches terres et ressources naturelles de la région orientale (Amazonie, Chaco et basses terres), où se trouvent actuellement plus du tiers de la population du pays et la moitié de sa richesse.

5. Au milieu des années 80, la Bolivie a traversé une sérieuse crise économique, marquée notamment par un taux annuel d'inflation de 13 000%, qui a pu être réglée au moyen d'un train de réformes appuyées par la communauté internationale. Quelques années plus tard, la Bolivie en était venue à être considérée comme un pays modèle, mais l'illusion s'est dissipée au milieu des années 90. La stabilité a été rétablie, mais la croissance n'a profité qu'aux riches, qui n'ont pas investi dans le pays. La coopération internationale demeure la principale source d'investissements.

6. La persistance de la pauvreté en Bolivie est due à la forte concentration des revenus. La stratégie et les interventions du FIDA depuis 1998 ont tendu principalement à: i) autonomiser les familles de paysans et leurs organisations; ii) générer de la richesse dans les régions rurales en aidant les paysans à entreprendre des activités agricoles et non agricoles; iii) aider les petits producteurs à offrir des produits, biens et services compétitifs, (par exemple camélidés); iv) apprendre aux paysans et agriculteurs à utiliser au mieux leurs avoirs; et v) promouvoir l'attribution de titres de propriété foncière pour les populations indigènes de la région de l'Amazonie.

7. Le Bureau de l'évaluation, dans son analyse du portefeuille de pays, s'emploie à mesurer les résultats et la validité de la stratégie et des interventions du Fonds. Cependant, il apparaît d'ores et déjà qu'alors même que les paysans ont aujourd'hui plus largement accès aux ressources et ont plus de pouvoir et des revenus plus élevés, la rotation constante du personnel des institutions publiques a limité l'efficacité des projets et a considérablement accru les coûts d'intermédiation, ce qui a restreint le transfert de fonds et de pouvoirs aux plus pauvres.

8. Avec l'appui du CAT, le FIDA s'emploiera à promouvoir continuellement la réalisation des objectifs stratégiques du COSOP, à améliorer la qualité des interventions, à accroître la contribution des partenaires et à placer l'institution en mesure de favoriser une action concertée des donateurs afin d'améliorer l'efficacité des contributions. Le CAT consacrera son temps à l'écoute des paysans, des artisans et des petits commerçants bénéficiant des projets du FIDA, qui ne peuvent pas toujours se faire entendre par le biais des institutions formelles, et appuiera leurs initiatives. Le CAT s'attachera à multiplier les contributions du FIDA, par son action directe et en mobilisant les institutions locales et les partenaires qui peuvent appuyer ou cofinancer des initiatives présentant un intérêt pour les bénéficiaires et pour le pays.

9. Le Gouvernement bolivien a déclaré à plusieurs occasions, par l'entremise de la Direction des investissements publics du Ministère des finances (VIPFE) qu'il souhaiterait recevoir du FIDA des services consultatifs directs sur des questions telles que: i) entreprises rurales; ii) populations indigènes; iii) création de débouchés pour les services que peuvent fournir les pauvres; iv) gestion des ressources naturelles sur une base compétitive; et v) création de valeur ajoutée par la culture et la biodiversité. Le Gouvernement bolivien considère en outre que le Fonds a obtenu des résultats tangibles qui offrent continuellement des créneaux novateurs permettant aux pauvres de générer de la richesse et d'avoir accès à un pouvoir accru au sein de la société.

III. OBJECTIFS DÉTAILLÉS

10. Les objectifs détaillés du dispositif de présence sur le terrain proposé pour la Bolivie sont les suivants:

- favoriser la gestion des projets et une analyse plus approfondie des tendances de la performance. Une attention spéciale sera accordée à l'exécution et à la supervision du portefeuille;
- renforcer la création de partenariats et établir des liens avec des partenaires potentiels nationaux, internationaux et de la société civile tout en resserrant les corrélations entre les projets et les programmes du FIDA en cours en Bolivie;
- améliorer les liens entre les projets sur le terrain et le siège du FIDA en communiquant des avis et des informations sur les aspects saillants de l'exécution des projets et des politiques pertinentes.

IV. SITUATION DU PAYS

11. Selon l'indicateur de développement humain du PNUD,¹ la Bolivie figure dans la catégorie intermédiaire, bien que son rang (104^{ème} sur 162 pays) la rapproche davantage des pays où l'indicateur de développement humain est faible. Cet indicateur était de 0,648 en 1999, à savoir légèrement supérieur à celui du Guatemala, de Haïti, du Honduras et du Nicaragua, mais nettement inférieur à la moyenne pour l'Amérique latine (0,760).

12. La situation de la Bolivie "est le résultat de la convergence instable de trois tendances – économique, politique et sociale – qui prennent corps depuis plusieurs années. Sur le plan économique, il se dégage trois aspects principaux: le manque de progrès sur la voie de la réduction de la pauvreté et des fortes inégalités, la vulnérabilité de l'économie aux chocs extérieurs et une situation budgétaire précaire"².

13. Les efforts réussis pour réduire la culture du cocaier en 1998-2002 ont affecté les revenus des groupes les plus pauvres, qui n'ont pas pu trouver d'autres sources de revenu suffisantes. La mise en valeur des gisements de gaz a abaissé le coût des combustibles, de sorte que la population a de plus en plus largement accès à une énergie propre et bon marché. Toutefois, les tensions s'aggravent entre les différents acteurs sociaux indigènes et non indigènes et les régions, ainsi qu'entre les régions de l'est et celles des hauts plateaux ou *altiplano*, traduisant la divergence des points de vue et objectifs des différents groupes sociaux. Bien que les indicateurs sociaux se soient quelque peu améliorés, les progrès ont été inégaux. La stratégie de réduction de la pauvreté du pays est structurée en quatre composantes: i) accroissement des possibilités d'emploi grâce au soutien et à la promotion des capacités productives; ii) renforcement des capacités grâce à une amélioration de la prestation des services sociaux; iii) amélioration de la sécurité et de la protection des groupes de populations les plus pauvres et les plus vulnérables; et iv) promotion de l'intégration sociale et de la participation. La Bolivie a adopté une version modifiée des objectifs de développement du Millénaire (ODM) et a aligné la stratégie de réduction de la pauvreté sur une série d'objectifs qui reflètent mieux les réalités du pays, tandis que la communauté internationale a redéfini ses critères de résultats à partir d'objectifs plus concrets.

14. Quatre projets sont actuellement en cours en Bolivie: projet d'appui aux éleveurs de camélidés des hauts plateaux andins; projet de développement soutenable par les populations indigènes du Béné; projet de services d'assistance technique à l'intention des petits exploitants; et projet de gestion des ressources naturelles dans les régions du Chaco et des hautes vallées.

V. TÂCHES PRÉVUES

Gestion des projets et formulation des politiques

15. Le CAT représentera le Fonds à toutes les réunions de coordination avec les donateurs bilatéraux et multilatéraux et réunions des comités de pilotage des projets et participera à l'élaboration des programmes de travail et budgets annuels ainsi qu'aux missions qui se rendront fréquemment sur le terrain pour superviser et appuyer l'exécution des activités. Il/elle suivra l'exécution des projets, renforcera leur gestion et obtiendra à leur appui le concours de programmes régionaux financés par le FIDA et d'autres mécanismes.

16. La performance du CAT sera évaluée à la lumière des améliorations constatées en ce qui concerne: i) la ponctualité des décaissements des prêts; ii) la promotion du contrôle de la qualité, la solution des problèmes techniques et le suivi continu de l'exécution par le FIDA et l'institution coopérante; iii) le règlement des problèmes techniques; iv) la mobilisation de ressources

¹ Rapport sur le développement humain en Bolivie, 2002, PNUD.

² Banque mondiale, Stratégie d'aide-pays, 2004.

additionnelles; et v) la contribution à la concertation et le renforcement de l'efficacité globale des investissements publics dans la lutte contre la pauvreté, etc.

17. Chaque année, le CAT et le chargé de portefeuille de pays élaboreront un plan d'opération et définiront les résultats escomptés, lesquels seront communiqués à l'institution coopérante et à la Division Amérique latine et Caraïbes du FIDA de manière à pouvoir réaliser une évaluation de la performance basée sur les résultats.

Création de partenariats

18. L'initiative proposée devrait avoir pour effet de consolider ou de créer de nouvelles associations avec les donateurs bilatéraux et multilatéraux, les ONG, les institutions locales et la société civile. Une première priorité consistera à accroître le cofinancement avec l'institution coopérante, la Société andine de développement (CAF), qui a récemment constitué un portefeuille de projets de caractère social et a alloué des ressources croissantes aux activités tendant à réduire la pauvreté. De même le FIDA s'emploiera à renforcer son partenariat stratégique avec la Banque mondiale, la Banque interaméricaine de développement (BID) et l'Institut allemand de crédit pour la reconstruction (KfW), qui sont les trois institutions financières à fournir des prêts dont les objectifs sont semblables à ceux du FIDA ou les complètent. En matière de coopération bilatérale, les liens seront resserrés avec l'Allemagne en ce qui concerne la gestion des ressources naturelles (dans le cadre du projet dans les régions du Chaco et des hautes vallées et de la lutte contre la désertification), avec l'Espagne pour les questions relatives aux groupes indigènes et au développement local, entre autres. La collaboration sera également resserrée avec tous les organismes des Nations Unies et agences bilatérales (France, Royaume-Uni, Suisse, etc.). S'agissant des ONG, il est prévu une collaboration avec les organisations de défense de l'environnement sur les projets de gestion des ressources naturelles et de mise en valeur du patrimoine biotique et culturel des populations indigènes.

19. Cette collaboration permettra également d'orienter les initiatives en cours vers un processus de concertation à l'appui de la réalisation des ODM.

Gestion des savoirs

20. Le FIDA a mis en oeuvre en Bolivie plusieurs innovations importantes et a exploité les savoirs locaux des experts ainsi que des organisations de paysans et des communautés indigènes, comme en témoignent cinq ouvrages publiés sur des projets achevés (Chuquisaca et Cotagaita), deux textes sur les contributions du FIDA à la création de marchés de services privés, publiés en coopération avec l'Office allemand de la coopération technique, six livres consacrés au programme PRAIA citant des expériences boliviennes, une publication sur les contributions des projets du FIDA à la promotion de l'égalité entre les sexes, sept CD-ROM et textes sur l'impact économique de l'élevage des camélidés sur la situation des ruraux pauvres ainsi que divers articles et vidéos. Cependant, ces savoirs n'ont pas fait l'objet d'une synthèse ni d'une large diffusion. Certains aspects qui restent à traiter, comme les enseignements tirés de l'attribution de titres de propriété foncière aux populations indigènes de l'Amazonie, l'impact des bourses d'études sur le développement du capital humain indigène, les stratégies complémentaires auxquelles ont recours les familles rurales et leurs parents urbains pour surmonter la pauvreté, pourraient être étudiés en collaboration avec d'autres institutions. Bien que l'on reconnaisse que des savoirs de qualité pouvant être très utiles dans la pratique peuvent être publiés et diffusés, il est rare qu'une synthèse adéquate en soit faite. Le CAT, en collaboration avec les autres partenaires locaux, s'emploiera à trouver des solutions à ce problème.

Resserrement des liens entre les projets du FIDA sur le terrain et le siège

21. Le CAT fournira continuellement une information en retour au chargé de portefeuille du pays et à la Division Amérique latine et Caraïbes sur la performance des programmes et projets en cours en Bolivie, la création de partenariats et la contribution au renforcement de la concertation.

22. L'un des principaux éléments de la stratégie du FIDA en Amérique latine et dans les Caraïbes consiste à promouvoir la concertation, à mobiliser le concours des parties directement intéressées, des gouvernements et de la communauté des donateurs à un dialogue continu et aux activités, par exemple par le biais d'un cofinancement et d'un appui à la création de cadres institutionnels et politiques de coopération.

23. Dans le contexte de la concertation permanente en Bolivie, les autorités gouvernementales sont constamment en contact avec la Division Amérique latine et Caraïbes pour discuter des stratégies et des politiques de développement rural ainsi que de l'impact des opérations du FIDA en Bolivie.

VI. MANDAT

24. Le CAT sera un Bolivien ou un ressortissant d'un autre pays de la région résidant en Bolivie. Il/elle partagera les valeurs du FIDA et manifesterà un profond respect pour les initiatives et la culture des populations qui bénéficient des projets du FIDA. Si possible, l'intéressé(e) connaîtra et appréciera des cultures nationales, comme celles des populations Quechua, Aymara et autres.

25. L'intéressé(e) aura pour tâches de:

- effectuer une application efficace des recommandations formulées par les missions chargées de suivre et d'appuyer l'exécution des projets en cours par l'institution coopérante et le FIDA;
- fournir un appui à l'exécution des projets sur le terrain, en s'employant à faciliter la réalisation des objectifs de chaque projet et à surmonter les obstacles institutionnels et les retards entre les responsables des projets et les organismes publics;
- appuyer les missions de formulation des projets et du COSOP et les autres missions envoyées par le FIDA dans le pays pour mettre en oeuvre de nouvelles stratégies et interventions;
- faciliter le maximum de transferts aux bénéficiaires, et veiller, dans le cadre de visites de vérification sur le terrain, à ce que ces derniers soient habilités et à ce que diminuent toutes les formes de discrimination et d'injustice à leur égard;
- fournir un appui au gouvernement national pour améliorer l'efficacité et la cohérence des divers instruments d'investissements publics (y compris des projets du FIDA) de manière à obtenir des résultats tangibles dans la lutte contre la pauvreté;
- représenter le FIDA aux différentes manifestations et réunions organisées dans le pays, en particulier dans le contexte des activités des groupes consultatifs, groupes de donateurs, groupes de développement rural, etc.;
- coordonner les interventions et l'action des autres donateurs du système des Nations Unies, des institutions de coopération bilatérale et des institutions financières internationales (Banque mondiale, BID, etc.) dans le cadre de la politique et de la stratégie pour la réduction de la pauvreté rurale de la Bolivie;
- promouvoir la cohérence des projets du FIDA en multipliant les échanges de données d'expérience avec l'appui des programmes régionaux financés par le FIDA dans la région;
- analyser les demandes potentielles de soutien à inclure dans le programme élargi de coopération FIDA/ONG, les possibilités de cofinancement avec le secteur privé, etc., et recommander des formes de soutien financier ou autre; et
- mobiliser des ressources additionnelles pour l'élaboration de stratégies et d'interventions en faveur des bénéficiaires.

VII. TYPE DE CONTRAT

26. L'initiative concernant la présence sur le terrain en Bolivie reposera sur le CAT, qui rendra compte au chargé de portefeuille du pays, sous la direction et la supervision d'ensemble du Directeur

de la Division Amérique latine et Caraïbes. Le CAT sera recruté localement sur la base d'un contrat avec le FIDA. Il/elle établira tous les trois mois un rapport décrivant les principales activités entreprises pendant la période considérée ainsi que les progrès accomplis sur la voie de la réalisation des résultats et de l'impact attendus.

VIII. ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS

27. Le CAT serait basé dans les locaux du PNUD, qui a manifesté son désir d'appuyer cette initiative, la division régionale ayant entrepris de négocier les modalités de coopération future. Le PNUD ne fournirait aucun appui financier.

IX. BUDGET DÉTAILLÉ

28. Le coût total de l'initiative devrait atteindre 210 000 USD sur une période de trois ans, à raison de 70 000 USD par an. Le FIDA financera les services à plein temps du CAT ainsi que des missions sur le terrain et les dépenses de fonctionnement. Le PNUD verserait une contribution non monétaire sous forme de moyens logistiques.

Coûts estimatifs annuels de l'initiative en Bolivie

Rubrique	FIDA (en USD)	Contribution en nature du PNUD	Budget total
Salaire annuel du CAT	48 000		
Coût de l'organisation de réunions et d'ateliers	2 000		
Missions sur le terrain			11 000
Frais de voyage dans le pays (6 déplacements internes à 1 000 USD chacun)	6 000		
Déplacements à Lima (Pérou) (2) et à d'autres localités de la région (2)	5 000		
Frais de communications et de fonctionnement			9 000
Communications	4 000	1 800	5 800
Locaux et dépenses de bureau	1 400	4 600	6 000
Ordinateurs et dépenses accessoires	2 000	1 500	3 500
Autres dépenses	1 600		1 600
TOTAL	70 000	7 900	77 900
Pourcentage	90%	10%	100%

X. CRITÈRES D'ÉVALUATION DES RÉSULTATS ET DE L'IMPACT DE L'INITIATIVE

29. Les critères appliqués pour évaluer les résultats sont les suivants:

	Indicateurs de processus	Indicateurs de résultats
Exécution des projets	Visites sur le terrain, réunions avec les directeurs de projets, autorités gouvernementales et organismes locaux; respect des accords de prêt; disponibilité de fonds de contrepartie; vérification des comptes; respect des programmes de travail et budgets annuels; rapports intérimaires.	Indicateurs fondés sur les rapports d'avancement des projets: qualité des comptes; qualité de l'audit; ponctualité de l'audit; disponibilité des fonds de contrepartie; décaissement global par projet; respect de l'accord de prêt; respect des procédures de passation des marchés; préparation des rapports d'avancement; et préparation du suivi.
Concertation et création de partenariats	Participation aux réunions sur les politiques; systématisation des politiques et projets de développement rural; cofinancement et coopération; appuis spécifiques aux organes gouvernementaux et aux ONG pour la formulation de politiques et de propositions; réunions avec les donateurs.	Meilleure connaissance de l'action du FIDA au plan national; et orientation accrue des institutions vers la réduction de la pauvreté rurale. Augmentation du cofinancement et des ressources provenant de la coopération qui parviennent jusqu'aux pauvres; réduction des coûts et de la durée de l'intermédiation; amélioration de la coordination entre les donateurs. Alignement des programmes du FIDA sur le DSRP et les initiatives touchant les ODM.
Gestion des savoirs	Participation active aux groupes et organismes qui s'occupent du traitement et de l'élaboration des savoirs; appui au renforcement des savoirs des paysans, des populations indigènes et des spécialistes locaux et diffusion adéquate de ces savoirs.	Publication de livres, CD-ROM et autres documents d'information regroupant les expériences des acteurs locaux appuyés par les projets du FIDA; organisation chaque année de deux "stratégies d'apprentissage" avec un appui des dons d'assistance technique financés par le FIDA; multiplication des échanges entre projets pour promouvoir l'apprentissage; organisation d'une réunion annuelle avec les décideurs des pays de la région.

B. NOTE RÉCAPITULATIVE SUR UNE INITIATIVE RELEVANT DU PROGRAMME PILOTE RELATIF À LA PRÉSENCE SUR LE TERRAIN: OUGANDA

I. BRÈVE DESCRIPTION

30. L'initiative proposée consisterait à retenir les services d'une personne expérimentée en Ouganda qui ferait fonction de coordonnateur des programmes et des politiques (CPP) pour le FIDA et représenterait les intérêts du Fonds tout en rehaussant le rôle qu'il joue et le créneau qu'il occupe dans les activités de développement du pays. Le CPP serait basé à Kampala (Ouganda) et travaillerait sous la direction du chargé du portefeuille du pays et en étroite coordination avec celui-ci. En particulier, le CPP participerait activement à la concertation et à l'interaction avec le Gouvernement ougandais et les autres partenaires de développement, spécialement en ce qui concerne les questions liées aux politiques et stratégies de développement rural et agricole.

II. OBJET ET JUSTIFICATION

31. L'objectif de l'initiative est de contribuer à promouvoir les intérêts des ruraux pauvres du pays, spécialement dans le domaine de la formulation des politiques, l'intention étant essentiellement de renforcer la participation et la représentation du FIDA aux débats en cours avec le gouvernement et les représentants du secteur privé structuré, les ONG ainsi que les partenaires bilatéraux et multilatéraux pour veiller à ce que les priorités et les besoins des communautés rurales soient pleinement pris en compte dans l'ordre du jour de développement du pays.

32. La désignation du CPP arrive à point nommé et revêt une importance capitale, surtout si l'on considère que l'Ouganda a l'un des plus vastes portefeuilles d'investissements appuyés par le Fonds. En outre, la réorientation des politiques de développement du gouvernement, axées non plus tant sur les projets et les programmes mais plutôt sur une approche sectorielle et la préférence qu'il manifeste pour des mécanismes de financement apportant un appui budgétaire, le fait que la communauté des donateurs est relativement bien organisée et active, et la forte influence qu'exercent les donateurs sur les processus de prise de décisions du gouvernement se conjuguent pour rendre encore plus logique et justifiée une participation effective du FIDA à la concertation menée dans le pays sur des questions liées au développement rural et agricole.

33. La désignation du CPP en Ouganda viendra également compléter le travail réalisé par un consultant ougandais de haut niveau recruté à temps partiel par la Division Afrique orientale et australe. Ce consultant était basé au Ministère de l'administration locale depuis janvier 2002 pour renforcer la présence du FIDA sur le terrain. Bien qu'il ne fournisse ses services qu'à temps partiel, le consultant a beaucoup contribué à rehausser la visibilité du Fonds dans le pays, surtout grâce à une participation plus active aux différentes instances de discussion ainsi qu'en tenant la Division et le chargé du portefeuille de l'Ouganda régulièrement informés des principaux faits nouveaux intervenus dans le pays. Outre qu'il s'acquitterait des tâches actuellement confiées au consultant, le CPP travaillerait à plein temps de manière à pouvoir articuler aussi la position du FIDA en matière de formulation des politiques et établir des contacts plus étroits avec les institutions gouvernementales bilatérales et multilatérales.

III. OBJECTIFS DÉTAILLÉS

34. En nommant un CPP en Ouganda, on vise en particulier à:

- forger et renforcer les partenariats et la collaboration avec le gouvernement et les divers organismes de développement dans le cadre des projets et programmes appuyés par le FIDA, en participant à la concertation et en veillant à ce que la promotion des intérêts des pauvres tienne une place de premier plan;

- élargir les possibilités de prendre en compte les besoins des ruraux pauvres dans les stratégies et programmes nationaux et sectoriels de réduction de la pauvreté;
- aligner l'assistance du FIDA sur les principes qui inspirent les politiques nationales de développement et les mécanismes et objectifs en matière de financement, notamment en étudiant la possibilité de promouvoir l'application d'approches sectorielles;
- réduire les obstacles politiques et institutionnels qui existent dans les domaines thématiques présentant une importance stratégique pour le FIDA et les ruraux pauvres;
- améliorer l'exécution et le suivi des activités et des résultats donnés par les programmes et les projets appuyés par le FIDA;
- resserrer la coordination avec les groupes de la société civile et appuyer les ONG nationales qui représentent les intérêts des ruraux pauvres; et
- améliorer la collecte d'informations au moyen des principaux processus de suivi de l'impact sur la pauvreté appliqués au plan national et au niveau des projets.

IV. SITUATION DU PAYS

35. L'Ouganda est parmi les pays les plus pauvres du monde et la majorité de la population vit en milieu rural. Depuis 1981, le FIDA aide l'Ouganda à réaliser ses priorités en matière de développement agricole et rural. En particulier, l'appui apporté par le Fonds ces dernières années s'est intégré au Plan d'action pour l'éradication de la pauvreté élaboré par le gouvernement et à son Plan pour la modernisation de l'agriculture, ainsi qu'au Cadre stratégique et à la Stratégie régionale du FIDA pour l'Afrique orientale et australe. Le portefeuille de l'Ouganda est l'un des plus vastes du FIDA dans la région et comporte actuellement six projets en cours³. Le montant cumulé des prêts engagés par le FIDA en Ouganda se monte à ce jour à quelque 148 millions de USD pour 10 projets, les interventions en cours représentant une valeur totale d'environ 82 millions de USD.

36. Le gouvernement a récemment réitéré son vif désir que les partenaires de développement apportent une assistance financière qui soit compatible avec le processus budgétaire national et dont le gouvernement ait la maîtrise. En conséquence, les modalités préférées par le gouvernement en ce qui concerne le financement fourni par les donateurs, dans l'ordre descendant, sont les suivantes: i) soutien budgétaire de caractère général; ii) soutien budgétaire affecté au Plan d'action pour l'éradication de la pauvreté; iii) soutien budgétaire sectoriel; et iv) aide à des projets et programmes ou assistance technique. Cette série de préférences soulève pour les partenaires de développement deux difficultés dans le soutien qu'ils apportent au développement rural et agricole; ils doivent en effet: i) chercher à faire en sorte que l'"espace" budgétaire réservé au soutien au développement agricole et rural soit à la mesure de la très forte incidence de la pauvreté rurale; et ii) trouver le moyen de garantir que des mécanismes administratifs polyvalents et souvent décentralisés du gouvernement permettent de faire la place qu'ils méritent aux problèmes fondamentaux que soulève la pauvreté rurale ainsi qu'aux innovations tendant à explorer de nouvelles voies qui ne sont pas encore assez mûres pour pouvoir être pleinement intégrées aux systèmes normatifs nationaux.

37. Il y a en Ouganda une communauté de donateurs solide et bien organisée dont certains membres sont influents. Inévitablement, l'orientation générale de l'environnement politique institutionnel et les processus de prise de décisions du gouvernement tendent parfois à être dictés par un nombre limité d'organismes donateurs puissants. Or, il est à craindre que cette situation ne débouche sur l'adoption de décisions qui pourraient négliger les besoins des ruraux pauvres, voire avoir des conséquences négatives. Un exemple en est la décision prise par le gouvernement concernant les modalités préférées d'aide au développement, qui risquent de compliquer de plus en plus les efforts de développement rural et de réduction de la pauvreté. Cela étant, il est devenu plus

³ Y compris le programme de développement des Uganda Women's Efforts to Save Orphans (UWESO) financé au moyen d'un don du Fonds belge de survie.

important que jamais de mettre en avant, dans le cadre du processus de concertation, les préoccupations du groupe cible du Plan d'action pour l'éradication de la pauvreté ainsi que celles du FIDA.

V. TÂCHES ET MANDAT

38. Les attributions du CPP consisteraient essentiellement à représenter le FIDA de manière à articuler les préoccupations de ce dernier dans le contexte du processus de concertation en matière de réduction de la pauvreté rurale, et à exploiter sa plus grande proximité des projets et des programmes pour aider à leur exécution en liaison et communication constantes avec le siège du Fonds à Rome. Plus spécifiquement, et sous la supervision directe du chargé du portefeuille du pays, le CPP devrait:

- représenter le FIDA aux réunions convoquées par le gouvernement et ses institutions avec les organismes de financement et organismes donateurs qui portent sur des questions de stratégie et de politique générale, ainsi que sur la planification et l'exécution des interventions appuyées par le FIDA et la communauté des donateurs;
- participer aux différentes instances sectorielles et infrasectorielles qui intéressent le FIDA, comme le Sous-Groupe des donateurs à l'agriculture, le Sous-Groupe des donateurs du secteur privé et le Forum du microfinancement en Ouganda;
- représenter le FIDA aux principales activités de planification nationale et de coordination avec les donateurs en rapport avec les stratégies nationales de développement rural et la programmation des investissements;
- renforcer la concertation et les liens avec les partenaires de développement dans le cadre du cofinancement et de l'exécution des projets et programmes, notamment au sujet des questions critiques de politique générale;
- s'efforcer de résoudre des questions spécifiques liées au portefeuille de projets appuyés par le FIDA, à la demande de la Division Afrique II du FIDA, pour améliorer la performance et accélérer la réalisation d'un impact; et
- se charger de toutes autres activités spécifiques pouvant lui être confiées par la Division Afrique II du FIDA afin de représenter efficacement le Fonds dans le pays.

39. Le CPP relèverait du chargé de portefeuille du pays, sous la direction et la supervision d'ensemble du Directeur de la Division Afrique II.

VI. QUALIFICATIONS REQUISES

40. Les qualifications et compétences que devraient avoir le CPP seraient notamment les suivantes:

- dévouement au service de la réduction de la pauvreté rurale;
- au moins dix ans d'expérience, à des postes de responsabilité, dans le domaine de développement agricole et rural dans la région;
- aptitude à prendre volontiers des initiatives face à des situations ou des questions nouvelles;
- diplôme universitaire spécialisé dans une discipline pertinente (économie, agriculture, autres disciplines scientifiques, sciences politiques ou sciences sociales);
- excellentes aptitudes à l'analyse et à la communication (écrite et orale) et aptitude à écouter, à réfléchir et à nouer des rapports personnels; et
- connaissances en informatique.

VII. TYPE DE CONTRAT

41. Les différentes formules pouvant être envisagées pour le recrutement du CPP sont encore à l'étude au FIDA mais, idéalement, le titulaire du poste serait recruté localement sur concours sur la

base d'un contrat annuel renouvelable pour une période de trois ans. Le titulaire du poste opérerait sur la base d'un programme de travail et d'un budget annuels et par la suite de plans trimestriels détaillés convenus avec le chargé de portefeuille du pays. La performance de l'intéressé serait revue une fois par an et permettrait de décider du renouvellement de son contrat.

VIII. ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS

42. Le CPP serait basé au Bureau du PNUD à Kampala mais devrait se tenir étroitement en contact, en particulier, avec les ministères associés aux interventions appuyées par le FIDA (Ministères des finances et de la planification, de l'agriculture, des administrations locales, du commerce et le Secrétariat du Plan de modernisation de l'agriculture). Le CPP serait assisté par une personne compétente pour les travaux de secrétariat.

IX. BUDGET DÉTAILLÉ

43. Le coût total de l'initiative proposée pour la période de trois ans, estimé à 240 000 USD, se décompose comme suit:

Poste	Année 1	Année 2	Année 3	Total
Traitement et indemnités du CPP	48 000	49 440	50 923	148 363
Traitement et indemnités du (de la) secrétaire	6 600	6 798	7 002	20 400
Services d'appui du PNUD	12 000	12 360	12 731	37 091
Matériel de bureau et mobilier	6 000	-	-	6 000
Frais de bureau et entretien	1 800	1 854	1 910	5 564
Transports et déplacements	9 000	4 500	4 560	18 060
Communications: installation/services	2 000	1 500	1 545	5 045
Total	85 400	76 452	78 671	240 523

X. CRITÈRES D'ÉVALUATION DES RÉSULTATS ET DE L'IMPACT DE L'INITIATIVE

44. Une série d'indicateurs pour chaque initiative serait sélectionnée à partir de la liste ci-après, adaptée à la situation de l'Ouganda, selon que de besoin.

a) Concertation

Indicateurs de processus:

- nombre d'instances de formulation des politiques auxquelles le CPP a participé et contribué; et
- nombre de partenariats et de liens établis/institutionnalisés au plan des politiques.

Indicateurs de résultats:

- le FIDA est globalement mieux connu dans le pays;
- progrès visibles sur la voie d'une réduction des obstacles politiques et institutionnels perçus comme entravant la réduction de la pauvreté rurale;
- place accrue faite aux questions liées à la pauvreté rurale dans les documents directifs nationaux (dans des domaines comme l'accès aux marchés, la déréglementation financière et les autres documents directifs);
- accent plus marqué mis sur les programmes d'atténuation de la pauvreté rurale, à en juger par les allocations budgétaires du gouvernement au secteur de l'agriculture; et
- orientation accrue des institutions vers la réduction de la pauvreté rurale.

b) Création de partenariats

Indicateurs de processus:

- nombre de réunions tenues avec des institutions nationales ou gouvernementales au sujet de questions en rapport avec le programme du FIDA;
- nombre de réunions tenues avec des ONG, des organisations à assise communautaire et des organisations de la société civile;
- nombre de réunions avec les donateurs; et
- pertinence des résultats des réunions (sur la base des documents disponibles) au regard des préoccupations du FIDA et des questions liées à la pauvreté rurale.

Indicateurs de résultats:

- meilleur alignement des programmes du FIDA sur les mécanismes et objectifs nationaux en matière de réduction de la pauvreté rurale;
- coordination accrue avec la société civile;
- meilleure coopération et coordination avec les donateurs pour l'exécution des programmes de réduction de la pauvreté rurale; et
- nombre accru de possibilités de cofinancement.

c) Gestion des savoirs

Indicateurs de processus:

- rapports périodiques au siège du FIDA (nombre de rapports);
- participation aux groupes thématiques pertinents au niveau du pays et aux communautés de praticiens (nombre de groupes et de communautés de praticiens);
- échange périodique de connaissances avec les parties prenantes dans le pays, en particulier les responsables des projets et programmes financés par le FIDA (nombre de contacts écrits/oraux); et
- mise au courant des missions en visite (nombre de réunions).

Indicateurs de résultats:

- meilleure connaissance de la situation du pays au siège du FIDA;
- amélioration de la capacité du chargé de portefeuille du pays de suivre le processus de concertation et d'y participer;
- échange accru d'enseignements tirés de l'expérience entre les projets; et
- application plus large et à plus grande échelle des approches novatrices réussies élaborées par le FIDA pour réduire la pauvreté rurale.

d) Exécution des projets

45. Les critères d'évaluation des progrès réalisés dans la mise en oeuvre de l'initiative seraient alignés sur les processus usuels de présentation de rapports du FIDA (rapports sur l'état d'avancement des projets) et reposeraient, par exemple, sur les indicateurs suivants:

- qualité des comptes;
- ponctualité et qualité de l'audit;
- disponibilité de fonds de contrepartie;
- décaissement global par projet;

- respect de l'accord de prêt;
- respect des procédures de passation des marchés;
- élaboration de rapports intérimaires; et
- élaboration de rapports de suivi.