

a

**FIDA**  
**FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE**  
**Conseil d'administration – Quatre-vingt-deuxième session**  
Rome, 8-9 septembre 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 pour les trois ans du Programme pilote relatif à la présence sur le terrain. En outre, le Conseil a autorisé le Fonds à mettre en œuvre le programme 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, deux notes récapitulatives sur les initiatives concernant le Nigéria et le Viet Nam, respectivement. Les trois dernières des quinze notes récapitulatives (Égypte, Éthiopie et Haïti) seront présentées au Conseil d'administration à sa quatre-vingt-troisième session en décembre 2004.



**TABLE DES MATIÈRES**

<b>SIGLES ET ACRONYMES</b>	<b>iii</b>
<b>NOTE RÉCAPITULATIVE: NIGÉRIA</b>	<b>1</b>
I. Description sommaire	1
II. Objet et justification	1
III. Objectifs détaillés	2
IV. Situation du pays	2
V. Champ d'activité	3
VI. Mandat	4
VII. Type de contrat	4
VIII. Dispositions institutionnelles	5
IX. Budget détaillé	5
X. Critères d'évaluation des résultats et de l'impact de l'initiative	5
<b>NOTE RÉCAPITULATIVE: VIET NAM</b>	<b>7</b>
I. Description sommaire	7
II. Objet et justification	8
III. Objectifs détaillés	9
IV. Situation du pays	9
V. Champs d'activité	9
VI. Mandat	11
VII. Type de contrat	12
VIII. Dispositions institutionnelles	12
IX. Budget détaillé	13
X. Critères d'évaluation des résultats et de l'impact de l'initiative	13



### SIGLES ET ACRONYMES

BLT	Bureau de liaison sur le terrain
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
COSOP	Exposé des options et stratégies d'intervention par pays
CT	Coordonnateur de terrain
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
IIAT	Institut international d'agriculture tropicale
NEEDS	Stratégie économique du Nigéria
ONG	Organisation non gouvernementale
PAC	Politique agricole commune
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance
SGCRP	Stratégie globale de croissance et de réduction de la pauvreté
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets



## PROGRAMME PILOTE RELATIF À LA PRÉSENCE SUR LE TERRAIN

### NOTE RÉCAPITULATIVE: NIGÉRIA

#### I. DESCRIPTION SOMMAIRE

1. L'initiative vise essentiellement à appuyer les dimensions opérationnelles mais aussi qualitatives des interventions du FIDA. Les résultats attendus sont notamment les suivants:

- des modalités renforcées pour répondre aux enjeux et aux besoins quant aux stratégies nationales et sectorielles en matière de réduction de la pauvreté (et notamment collaboration avec le pôle régional cofinancé par le FIDA pour appuyer la politique agricole commune (PAC) de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest - CEDEAO);
- la réactivité accrue du programme de prêts et de dons du FIDA, et son ajustement avec les mécanismes et objectifs définis par les pays et les autres donateurs, les nouveaux programmes étant élaborés sur la base des analyses au titre du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) (parallèlement à l'amélioration du ciblage et du suivi de la performance sur le plan national);
- une participation effective plus étroite à la définition des grandes orientations – Stratégie économique du Nigéria (NEEDS) – et au développement des institutions dans les domaines qui présentent un intérêt stratégique pour le FIDA et,
- des échanges techniques réguliers entre les programmes de développement, et notamment avec les programmes de prêts et de dons en faveur du Nigéria et de la sous-région que le FIDA appuie à travers l'Institut international d'agriculture tropicale (IIAT).

#### II. OBJET ET JUSTIFICATION

2. Au Nigéria, malgré le rôle central de l'agriculture dans l'économie rurale, les dépenses publiques privilégient largement les villes (ce qui est également le cas pour beaucoup d'autres pays de la région), et les crédits alloués au secteur agricole et à la réduction de la pauvreté rurale ne sont pas toujours employés de manière productive. Les politiques, stratégies et programmes qui appellent une attention prioritaire sont souvent débattus dans le pays même, où **le FIDA n'est pas bien représenté**. Qui plus est, les processus propres à élargir l'accès des groupes cibles du FIDA (femmes rurales, petits exploitants pauvres, paysans sans terre et minorités) aux services d'appui et aux ressources ne sont pas toujours suffisamment traités dans ces discussions. **Les interventions du FIDA sur le terrain permettent certes dans une certaine mesure de surmonter ces problèmes**, mais les perspectives et le potentiel économiques du secteur agricole et du développement rural évoluent, d'où la nécessité croissante de mieux appréhender la pauvreté rurale et d'en cerner les causes et les effets.

3. Le principal domaine de concertation avec le Gouvernement nigérian (et avec les principaux partenaires donateurs) concerne l'élimination des entraves au développement socioéconomique des zones rurales. Les préoccupations majeures qui transparaissent dans la NEEDS – gouvernance et responsabilisation, décentralisation administrative, libéralisation du système financier, stratégies de lutte contre la pauvreté rurale et la dégradation de l'environnement seront autant d'autres thèmes de concertation. Le dialogue avec les organisations non gouvernementales (ONG) et les organisations à assise communautaire (OAC) sera approfondi et intensifié, ce qui permettra de se faire une idée juste des questions relatives au choix des grandes orientations.

4. Le FIDA entretient depuis toujours un partenariat efficace avec l'**IIAT** pour appuyer la mise au point de méthodes et de techniques prometteuses propres à faciliter l'adoption et la diffusion des

innovations. L'adoption d'un certain nombre de variétés améliorées et de méthodes de participation paysanne à l'expérimentation des résultats de la recherche s'est traduite par une nette augmentation de la production agricole, notamment celle du manioc, dont le Nigéria est aujourd'hui le premier producteur mondial. Le FIDA appuie depuis 6 ans trois dons d'assistance technique administrés par l'IIAT, qui concernent la culture de l'igname, celle du niébé, et la lutte contre les ravageurs et les maladies du manioc. Tous les programmes financés par ces dons ont été menés à bonne fin; une deuxième phase pour le niébé a été approuvée en 2003, la proposition d'une deuxième phase pour l'igname doit être présentée au Conseil d'administration en 2004, et de nouvelles initiatives pour le développement du manioc sont à l'étude.

5. Le FIDA, à travers le pôle régional, fera partie du groupe de travail créé en 2002 pour définir en détail la PAC de l'Afrique de l'Ouest. On sait que le FIDA a établi une relation de travail avec le secrétariat de la CEDEAO, à la demande de sa commission ministérielle, pour mettre au point un schéma de PAC propre à favoriser le développement agricole de toute la sous-région de la CEDEAO tout en répondant aux besoins de chaque pays membre. L'élaboration de la PAC a pu bénéficier du réseau régional informel du FIDA, formé du Bénin, du Cameroun, du Ghana et du Nigéria, quatre pays où le Fonds finance des programmes nationaux en faveur de la culture des racines et tubercules, étant donné que ces programmes doivent être réunis dans une même structure de collaboration, de promotion et d'échange d'informations sur les meilleures pratiques pour avoir un effet positif sur la réduction de la pauvreté rurale et le développement durable. Ce genre de partenariat peut également s'appuyer sur l'échange fécond des idées et des méthodes de recherche et s'inspirer des programmes et des initiatives des autres donateurs ainsi que des recherches financées par le FIDA.

### **III. OBJECTIFS DÉTAILLÉS**

6. Conformément aux buts et objectifs de la présence renforcée du FIDA sur le terrain, le programme pilote s'articule autour de trois séries d'objectifs liées les unes aux autres:

- Accroître l'effectivité de la concertation, renforcer l'exécution, augmenter la capacité du FIDA à promouvoir des stratégies reproductibles en matière de développement rural et de réduction de la pauvreté.
- Resserrer la collaboration existante avec l'IIAT de manière à donner plus de poids aux recherches et aux politiques de développement régionales, ce qui améliorera du même coup la conception et la conduite des recherches financées au moyen des dons et permettra d'exploiter au mieux les synergies entre prêts et dons.
- Apporter une aide au pôle régional cofinancé par le FIDA pour l'élaboration (et ultérieurement la mise en œuvre) d'une PAC pour la région de la CEDEAO.

### **IV. SITUATION DU PAYS**

7. Le Nigéria a toujours été pour le FIDA un allié et un partenaire solide dans la lutte contre la pauvreté rurale. Bien que pouvant bénéficier de prêts à des conditions particulièrement favorables, le Nigéria a versé des contributions d'un montant total d'environ 85 millions de USD à la constitution initiale des ressources du FIDA puis aux différentes reconstitutions de ses ressources. Le Nigéria est le plus grand pays d'Afrique de l'Ouest; il compte environ 120 millions d'habitants (47% de la population de la région) et son produit intérieur brut (PIB) s'établit à 38 milliards de USD (41% du PIB de l'Afrique de l'Ouest). Malgré son poids politique, économique et démographique (20% de la population de l'Afrique subsaharienne) et son importance en Afrique de l'Ouest et du Centre, le pays n'a reçu que 7,3% (ce qui le place au 20<sup>e</sup> rang) des financements du FIDA dans la région. Les opérations de prêt n'ont pas été à la mesure des contributions versées par le pays.



8. La grande réussite du FIDA au Nigéria a été la création de partenariats avec (et entre) les principales institutions gouvernementales et les donateurs, notamment la Banque mondiale, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), la Banque africaine de développement (BAfD), le Département du développement international (Royaume-Uni), l'Agence canadienne de développement international (ACDI), l'IIAT, les organisations régionales et les organisations de la société civile (dont la CEDEAO et le Réseau des organisations paysannes et des producteurs agricoles en Afrique de l'Ouest et entre les organisations paysannes et les ONG). Malgré les difficultés inhérentes à la réduction de la pauvreté rurale et au travail de terrain au Nigéria, les projets financés par le FIDA ont eu un impact certes modeste mais bien réel sur la réduction de la pauvreté rurale, impact confirmé par un certain nombre d'évaluations menées en collaboration avec la FAO, la Banque mondiale, les institutions gouvernementales, les ONG et les autres institutions partenaires.

9. Le Nigéria est le pays hôte de l'IIAT, dont le siège se trouve à Ibadan. Avec son programme intitulé "Recherche pour nourrir l'Afrique", l'IIAT est le premier lien africain du réseau des centres de recherche agricole du Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI). Il a pour mission d'améliorer la sécurité alimentaire, les revenus et le bien-être des populations démunies, principalement dans les zones humides et subhumides d'Afrique subsaharienne, en conduisant des recherches et des activités connexes pour accroître la production agricole et améliorer les systèmes alimentaires et la gestion durable des ressources naturelles, en partenariat avec les acteurs nationaux et internationaux concernés. Le FIDA collabore efficacement depuis de nombreuses années avec l'IIAT aussi bien au Nigéria (pour le manioc) qu'ailleurs sur le continent, notamment en Afrique de l'Ouest et du Centre.

10. Le Nigéria est également le pays hôte de la CEDEAO, institution qui a son siège à Abuja et dont le mandat est de promouvoir l'intégration régionale en tant que garant important de la croissance économique dans ses 15 pays membres, notamment dans le secteur agricole, l'objectif étant d'assurer la sécurité alimentaire, de stimuler le commerce des produits agricoles porteurs de croissance, dans la sous-région et avec l'extérieur, ainsi que de promouvoir l'utilisation durable des ressources naturelles et la protection de l'environnement.

## V. CHAMP D'ACTIVITÉ

11. Il sera recruté à Abuja un coordonnateur de terrain (CT) qui sera chargé de participer régulièrement aux travaux des comités mixtes de donateurs et des différents comités donateurs-gouvernement – Groupes de travail des donateurs sur l'agriculture, la finance rurale, l'environnement, NEEDS, ainsi qu'au Groupe consultatif sur l'agriculture et le développement rural. Il agira en étroite coordination avec le chargé du programme pour le Nigéria, qui collaborera avec lui pour produire les principaux résultats. Le CT participera aux travaux du Groupe de travail interinstitutions du système des Nations Unies et du Groupe de travail de la Banque mondiale et apportera la contribution du FIDA au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, au bilan commun de pays et à la stratégie d'aide-pays ainsi qu'à d'autres programmes et initiatives analogues entrepris dans ce pays. Il sera l'interlocuteur privilégié des principaux groupes de la société civile qui s'intéressent à la question de la pauvreté rurale et facilitera la représentation directe de leur point de vue dans les instances de concertation et d'élaboration des programmes. Par ailleurs, il rencontrera régulièrement les responsables des programmes bénéficiant du soutien du FIDA afin de déterminer les principaux aspects de l'exécution à aborder dans les concertations de haut niveau et les dialogues institutionnels, et cherchera à coordonner la participation de ces hauts responsables et techniciens aux échanges sectoriels sur les enseignements tirés de l'exécution des projets et des programmes.

12. Dans le cadre de la conception, de l'exécution et de la supervision du nouveau programme du FIDA (prêts et dons) le CT portera une attention particulière aux questions de politique générale et

d'ordre institutionnel, partagera les informations dont il dispose, cherchera des synergies pendant le démarrage du programme et collaborera avec le chargé du programme pour résoudre les problèmes dès qu'ils se présentent. Étant donné que le FIDA doit appuyer les nouvelles approches de son engagement au Nigéria (et au besoin dans la sous-région), le CT participera à cet effort s'assurant que le Fonds a accès à toutes les nouvelles études sectorielles et infrasectorielles pertinentes – tout en se tenant informé de toutes les initiatives des donateurs et des possibilités de collaboration.

13. Le CT devrait jouer un rôle moteur dans l'élaboration des nouveaux programmes et projets du FIDA (prêts et dons) dans le cadre du programme national ainsi que dans le cadre de la PAC de la CEDEAO, en étroite collaboration avec les donateurs, quand et si l'occasion se présente.

## VI. MANDAT

14. **Un coordonnateur de terrain du FIDA sera recruté par voie d'avis national de vacance de poste** et conformément aux procédures nationales de sélection par concours. Son engagement sera de trois ans. Il sera basé à Abuja (Nigéria) et aura pour tâche d'aider le chargé du programme à approfondir et élargir:

- la représentation du chargé du programme dans les principales activités nationales liées aux stratégies de développement rural et de réduction de la pauvreté;
- la représentation du chargé du programme dans les principales réunions qui se tiennent dans le système des Nations Unies pour planifier les programmes nationaux;
- la représentation du chargé du programme au sein des groupes de travail multidonateurs sur l'agriculture, le développement rural et la réduction de la pauvreté rurale;
- l'appui coordonné aux processus de la société civile, afin de représenter les intérêts des pauvres dans le secteur rural;
- l'appui coordonné à l'élaboration de la PAC de la CEDEAO et aux réseaux régionaux informels des projets racines et tubercules financés par le FIDA dans la sous-région;
- l'appui coordonné aux projets de recherche dans le but de renforcer les articulations entre les projets de recherche et les projets d'investissement financés par le FIDA au sein de l'IIAT;
- la diffusion dans tous les programmes de développement des flux d'informations quant aux principaux éléments et enseignements tirés de l'exécution dans les domaines qui présentent un intérêt stratégique particulier pour le FIDA; et
- la supervision et le suivi des arrangements conclus pour les systèmes d'information et d'évaluation à l'échelle des projets.

15. Le CT sera un spécialiste du développement rural ayant déjà occupé des postes de responsabilité dans la région. Il sera titulaire d'un diplôme d'études supérieures dans une discipline pertinente et aura démontré ses capacités de concertation et de coordination avec les Gouverneurs, les institutions régionales, les donateurs et les ONG ainsi que son aptitude à exécuter des projets sur le terrain.

## VII. TYPE DE CONTRAT

16. Le CT sera recruté à l'issue d'une sélection nationale par les soins d'une institution hôte établie à Abuja, qui sera désignée ultérieurement. Après un stage de mise au courant intensif à Rome, il

travaillera sous la **supervision** du chargé du programme pour le Nigéria agissant en concertation avec l'institution susmentionnée.

### VIII. DISPOSITIONS INSTITUTIONNELLES

17. Le CP sera basé dans les bureaux de l'institution hôte d'Abuja, qui lui fournira les moyens de communication nécessaires, sur la base d'un barème de prix négocié et établi d'un commun accord.

### IX. BUDGET DÉTAILLÉ

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

<b>Coûts indicatifs: Nigéria (USD)</b>				
<b>Poste</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Total</b>
Traitements et indemnités	48 000	48 000	48 000	144 000
Services d'appui	12 000	13 000	14 000	39 000
Déplacements professionnels	6 000	7 000	8 000	21 000
Frais d'études et de communications	6 000	7 000	8 000	21 000
Divers	5 000	5 000	5 000	15 000
<b>Total</b>	<b>77 000</b>	<b>80 000</b>	<b>83 000</b>	<b>240 000</b>

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

19. Les paramètres suivants serviront à déterminer l'efficacité globale du CT:

- des projets bien conçus, qui démarrent sans heurts;
- des synergies efficaces et une division des tâches claire entre le CT, le chargé du programme et les institutions coopérantes;
- de meilleures chances d'exploiter les possibilités et de répondre aux besoins à travers les stratégies et les programmes nationaux et sectoriels de réduction de la pauvreté rurale;
- la mobilisation effective des ressources sous forme de dons (ONG/Programme de coopération élargie et fonds supplémentaires) qui préparent efficacement le terrain pour les projets financés par des prêts;
- une meilleure visibilité globale du FIDA; et
- une coordination renforcée avec les groupes de la société civile, et l'appui visible du FIDA aux organisations paysannes qui défendent les intérêts des populations rurales pauvres.

20. Les indicateurs spécifiques suivants seront appliqués en ce qui concerne la concertation, la création de partenariats, la gestion des savoirs et l'exécution des projets:

#### **Concertation**

- le CT participe et contribue à au moins deux instances de concertation;
- le CT concourt à la formation d'au moins trois partenariats et articulations au niveau décisionnel;
- les questions relatives à la pauvreté rurale sont mieux prises en compte dans le document de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP)/le programme NEEDS du Nigéria;

- le Gouvernement met davantage l'accent sur les programmes de réduction de la pauvreté rurale, comme en témoigne l'enveloppe budgétaire du secteur agricole.

#### **Création de partenariats**

- prise en compte effective des préoccupations du FIDA et des questions de pauvreté rurale dans au moins cinq réunions avec des représentants de l'État, de la société civile et des donateurs (sur la base des documents disponibles);
- meilleure coopération et coordination avec la société civile et les donateurs pour l'exécution des programmes de réduction de la pauvreté rurale.

#### **Gestion des savoirs**

- rapports détaillés périodiques au siège du FIDA (deux rapports de situation par an);
- participation à au moins deux groupes thématiques au niveau du pays (par exemple racines et tubercules, microfinance ou développement rural à assise communautaire) sur des questions d'intérêt prioritaire pour le FIDA;
- meilleure connaissance de la situation du pays/de la région au siège du FIDA (notamment en ce qui concerne les initiatives prises après-conflit dans les États du delta du Niger).

#### **Exécution du projet**

- qualité de la conception et démarrage sans heurts;
- efficacité des synergies et division des tâches claire entre le CT, le chargé du programme et l'institution coopérante.

21. Il convient de préciser que la formulation et la mesure des indicateurs susmentionnés ne sont que provisoires; elles seront établies définitivement et révisées par le FIDA et toutes parties prenantes dans le pays lors de la planification annuelle des activités du CT.

## NOTE RÉCAPITULATIVE: VIET NAM

### I. DESCRIPTION SOMMAIRE

22. Depuis 1993, le FIDA a accordé au Viet Nam cinq prêts à des conditions particulièrement favorables. Le COSOP concorde avec la stratégie globale de croissance et de réduction de la pauvreté (SGCRP), approuvée par le Premier Ministre vietnamien le 21 mai 2002. Cette stratégie, qui marque l'aboutissement du processus d'élaboration du document de stratégie pour la réduction de la pauvreté, définit le Plan d'action à moyen et long terme du Gouvernement et traduit les plans et stratégies de développement en mesures concrètes assorties de modalités d'exécution précises<sup>1</sup>. De nombreux donateurs bilatéraux et multilatéraux ont adopté la SGCRP comme plateforme pour la coopération au développement et l'harmonisation de leurs efforts avec ceux du Gouvernement vietnamien. Elle servira ainsi de cadre à l'établissement de partenariats constructifs, au partage des enseignements acquis et à la concertation entre les donateurs, le Gouvernement et la société civile.

23. Le processus d'élaboration en partenariat du document de stratégie pour la réduction de la pauvreté, lancé en 1999 et conduit par la Banque mondiale, offre aux différents acteurs la possibilité d'engager une concertation et est devenu un important espace au plan des politiques. Actuellement, les principaux programmes gouvernementaux de réduction de la pauvreté, le programme d'éradication de la faim et de réduction de la pauvreté et le programme 135, font actuellement l'objet d'un processus d'évaluation approfondie de leurs résultats et d'évaluation de leur impact en vue d'un futur remaniement. Le contenu fondamental des programmes et l'efficacité du ciblage, les modalités d'exécution, l'étendue de la décentralisation et de la participation, les systèmes et processus de gestion financière et de suivi, ainsi que le cadre et les capacités institutionnels sont ainsi soumis à un examen d'ensemble. Le Gouvernement a constitué un certain nombre de groupes de travail techniques spécialisés par thème et indiqué que le processus comprendra des consultations avec les donateurs et l'examen de leurs programmes en cours. Parallèlement aux efforts déployés par le Gouvernement, les donateurs participent activement au processus d'évaluation engagé animé par le PNUD.

24. Depuis sa première intervention au Viet Nam, tous les projets du FIDA ont expérimenté et mis en œuvre des approches étroitement axées sur les processus. Chaque projet a marqué un pas en avant dans le processus d'apprentissage et une décentralisation progressive des pouvoirs au niveau local. Malgré sa riche expérience de la décentralisation et de l'initiative communautaire, le FIDA a été pénalisé par son absence sur le terrain qui l'a empêché de participer aux discussions en cours. Il existe une forte prise de conscience du fait que les innovations réalisées dans le cadre des projets soutenus par le FIDA au Viet Nam peuvent apporter une importante contribution supplémentaire à la concertation comme en témoigne l'étude de cas relatant la façon dont le FIDA a soutenu l'effort du Gouvernement vietnamien tendant à élargir l'expérience de la décentralisation. Cette étude a été réalisée à l'occasion de la conférence mondiale intitulée "Intensifier la réduction de la pauvreté - un processus d'apprentissage mondial", qui s'est tenue du 25 au 27 mai 2004 à Shanghai.

25. Au cours de réunions avec le Gouvernement qui ont eu lieu à Hanoi en août 2002 et lors d'une vidéoconférence organisée à Rome, en septembre 2002, pour mettre la dernière main au COSOP, le Gouvernement, tout en lui exprimant sa grande satisfaction pour le soutien apporté à son programme de pays, a invité le FIDA à participer davantage à la concertation et au soutien de l'exécution du programme. À cette occasion, d'autres organismes d'aide publique au développement, tels que la Banque mondiale, la Banque asiatique de développement et un certain nombre d'ONG, dont Oxfam

---

<sup>1</sup> La SGCRP préconise un certain nombre de mesures pour lutter contre la pauvreté rurale, notamment: a) une augmentation des ressources affectées à l'amélioration du système de recherche et vulgarisation; b) une attention spéciale accordée aux besoins des agriculteurs pauvres et des minorités ethniques établies dans les zones de montagne; c) un accès élargi au crédit; d) des améliorations du régime foncier et de la sécurité de jouissance; e) la promotion de la gestion durable des ressources naturelles avec la participation de toutes les parties prenantes.

(Royaume-Uni), Action Aid et Save the Children Fund, ont invité le FIDA à faire preuve de plus de réactivité dans le partage des enseignements tirés de ses opérations sur le terrain et de participer plus activement aux efforts de concertation ainsi qu'aux groupes de travail sur l'exécution de la SGCRP. Ils se sont félicités du rôle et des interventions du FIDA dans le pays, estimant sa contribution cruciale pour les efforts de réduction de la pauvreté. En août 2003, à nouveau, lors de l'examen de l'aide mémoire de la mission d'admission du nouveau programme décentralisé de réduction de la pauvreté rurale, le Gouvernement vietnamien a officiellement demandé au FIDA de renforcer la supervision de ses projets et son appui à leur exécution. Enfin, lors de la visite du Président du FIDA en octobre 2003, le Gouvernement a vivement invité le FIDA à envisager la création au Viet Nam d'un bureau de liaison sur le terrain (BLT).

## II. OBJET ET JUSTIFICATION

26. Visant au-delà du portefeuille actuel du FIDA, la stratégie de base du FIDA au Viet Nam, telle qu'elle est énoncée dans le COSOP, s'articule autour du développement et de l'expérimentation d'approches novatrices de réduction de la pauvreté susceptibles d'être reproduites et amplifiées par le Gouvernement dans le cadre de la SGCRP. Il faudra pour cela un engagement étroit dans les processus gouvernementaux, car la culture politique nationale veut que les décisions soient prises par consensus et approuvées seulement au terme de larges consultations à plusieurs niveaux administratifs au sein de l'État. Alors que les activités des projets renforcent les réalisations sur le terrain et visent à atteindre le groupe cible, le BLT faciliterait le transfert des enseignements tirés durant la mise en œuvre des initiatives de réduction de la pauvreté et favoriserait la transmission des points de vue du groupe cible aux organismes nationaux compétents afin qu'ils soient pris en compte dans la formulation des politiques et programmes et dans le travail de conception. En outre, il pourrait favoriser le resserrement des liens horizontaux avec les institutions d'aide publique au développement, les organismes d'exécution et les organisations de la société civile partageant les mêmes idées.

27. À moyen terme, les activités du BLT porteront principalement sur l'élaboration d'un portefeuille de projets encourageant la mise en œuvre d'un programme de pays fondé sur le partenariat et axé sur la coordination entre les interventions des projets de façon à atteindre les objectifs communs du programme. Il conviendrait d'étudier activement, dans le cadre de cette évolution, une alternative acceptable permettant un suivi plus cohérent et plus substantiel en matière de supervision. Le Gouvernement et la direction des divers projets soutenus par le FIDA ont exprimé ces dernières années leur mécontentement croissant pour la qualité de la supervision des prêts et des services d'appui à l'exécution. Notamment, la décentralisation effective dont dépend le nouveau projet proposé exigera une supervision et un appui à l'exécution particulièrement compétents. Il faut des idées plus approfondies, une supervision plus analytique, des visites plus fréquentes sur le terrain, un suivi rapide et une remontée d'informations interactive aux fins de l'apprentissage et du partage des connaissances.

28. Pour créer des synergies au sein du programme national, des changements sont nécessaires en matière de planification, d'opérations, de ressources humaines et de procédures administratives. Étant donné qu'un certain nombre de nouveaux outils internes sont disponibles et que des partenariats peuvent être recherchés, un ensemble intégré comprenant des fonds de contrepartie, la supervision, l'appui aux politiques et à l'exécution, et la présence sur le terrain est envisagé pour mettre en œuvre l'approche fondée sur le partenariat qui est mentionné ci-dessus. Les changements concernant la planification impliqueraient une réorientation de l'expérience axée sur les secteurs et la concertation, ainsi que la fourniture de fonds de contrepartie par un partenaire partageant les mêmes idées et intéressé par l'exécution d'un programme commun. Au plan opérationnel, la supervision sera affinée afin de mettre l'accent sur les fonctions de base en matière d'administration des prêts dans le cadre des dispositions actuellement établies avec le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), et une présence sur le terrain permettra d'apporter un soutien plus intensif à

l'exécution et aux politiques. Le BLT fournira des ressources humaines supplémentaires et sera le chaînon indispensable pour mener à bien l'intégration des activités.

### III. OBJECTIFS DÉTAILLÉS

29. Le BLT aura pour principaux objectifs de renforcer l'impact du programme de pays du FIDA: a) en facilitant le processus d'élaboration d'une politique décentralisée au sein du pays, reposant sur la concertation au niveau national, b) en engageant une concertation au plan politique afin de mettre en place un environnement favorable à un développement durable en faveur des pauvres, animé par le groupe cible et c) en apportant à la direction des projets soutenus par le FIDA un appui à l'exécution afin d'encourager les innovations susceptibles d'améliorer de façon durable les moyens de subsistance des pauvres et des défavorisés.

### IV. SITUATION DU PAYS

30. Le BLT envisagé sera implanté à Hanoi et couvrira tout le pays. Depuis 1993, le FIDA a accordé au Gouvernement vietnamien cinq prêts à des conditions particulièrement favorables pour un montant total de 80,65 millions de USD environ, dont les bénéficiaires directs sont estimés à 1,4 million de personnes. Actuellement deux projets sont en cours d'exécution: le projet de diversification des revenus ruraux dans la province de Tuyen Quang (prêt du FIDA 578-VN), et le projet de développement rural d'Ha Tinh (prêt du FIDA 507-VN). En outre, un nouveau projet en cours de formulation visant les provinces de Ha Giang et Quang Binh, devrait être présenté au Conseil d'administration à sa session de décembre 2004. Enfin, le FIDA a entrepris la conception d'un projet pilote ayant pour cible les minorités ethniques établies dans la province de Gia Lai sur le plateau central, projet qui doit être financé par l'Italie.

### V. CHAMP D'ACTIVITÉ

31. **Soutien des politiques et concertation de bas en haut:** Le BLT procédera au lancement de la SGCRP et appuiera la mise en œuvre à grande échelle des initiatives réussies de réduction de la pauvreté. En ce qui concerne le FIDA, la concertation sera axée sur la promotion nuancée des liens entre les réalités du terrain et les points de vue des pauvres d'une part et d'autre part les politiques et programmes du gouvernement central. Le but final est d'autonomiser les pauvres et les défavorisés de façon qu'ils puissent nouer des partenariats à tous les niveaux afin de favoriser un authentique processus de concertation sur les politiques favorables aux pauvres. Les activités du BLP viseront principalement: a) à transmettre les points de vue du groupe cible dans les forums politiques; b) à défendre la cause d'un développement favorable aux pauvres; et c) à promouvoir un processus d'apprentissage conjoint avec le gouvernement, susceptible d'être partagé avec un vaste réseau de donateurs. Le BLT fournira un appui aux projets du FIDA en cours d'exécution:

- **En exprimant les aspirations des organisations villageoises et communales.** Le BLT travaillera directement avec les organisations de base et les informateurs clés afin de recenser les principaux problèmes concernant l'environnement favorable et d'établir une documentation sur l'expérience acquise à l'occasion des initiatives de réduction de la pauvreté de manière à permettre une remontée de l'information au profit des politiques et programmes. Cette documentation sera structurée et partagée.
- **En promouvant les politiques au niveau provincial par le biais de la gestion des projets.** Le BLT structurera les innovations institutionnelles et technologiques réussies en faveur des pauvres et mettra en évidence les questions programmatiques, politiques et institutionnelles pertinentes en consultation avec la direction des projets. L'expérience acquise dans le cadre des projets sera reliée aux programmes et politiques des provinces et

exploitée chaque fois que le dialogue et le changement sont nécessaires. En outre, des ateliers et le partage des enseignements tirés seront organisés au niveau interprovincial.

- **En établissant un processus d'apprentissage conjoint avec les administrations centrales.** Un système participatif de suivi et d'évaluation sera créé pour les secteurs mentionnés dans le cadre du SAEP. Il comportera l'analyse systématique des progrès accomplis. L'analyse des politiques sera menée avec la participation des organismes techniques et personnes clés afin de recenser les contraintes, les contradictions et les lacunes du cadre politique, en se concentrant initialement sur les domaines où des améliorations peuvent être apportées sans remettre en cause les intérêts acquis. Les conclusions seront communiquées en toute neutralité dans les instances appropriées s'adressant à des publics pertinents.
- **En créant des partenariats et en diffusant les connaissances acquises aux donateurs.** Le BLT fera office de coordonnateur pour la mise en œuvre et le suivi des actions et initiatives favorisant l'harmonisation, y compris le nouveau système de gestion des résultats et de l'impact. Le partage et la diffusion des connaissances et de l'expérience acquise dans le cadre des projets aura lieu au sein des groupes consultatifs de soutien aux donateurs, des groupes de travail et de diverses autres instances politiques, et les possibilités de partenariats s'étendront aux organisations de masse, groupes d'étude politique<sup>2</sup>, cellules de réflexion gouvernementales, universités et instituts nationaux de recherche, ainsi qu'aux organisations de la société civile à divers niveaux.
- **En renforçant les capacités aux fins de la concertation sur les politiques favorables aux pauvres.** Des formations supplémentaires et des visites d'information seront organisées pour aider les organisations de la société civile à promouvoir un authentique processus de concertation sur les politiques favorables aux pauvres.

32. **Appui à l'exécution.** Le BLT fournira un appui à l'exécution destiné à renforcer les capacités de gestion des projets soutenus par le FIDA. Les activités seront axées principalement sur les améliorations permettant aux projets: a) d'offrir aux pauvres et aux défavorisés de la zone opérationnelle des projets des possibilités d'améliorer leurs moyens de subsistance; et b) d'apporter des innovations technologiques et institutionnelles de manière que le groupe cible puisse tirer parti des possibilités qu'elles ouvrent. L'UNOPS, en sa qualité d'institution coopérante, continuera à fournir aux programmes soutenus par le FIDA des services de base d'administration des prêts par l'intermédiaire de son bureau en Asie, qui a récemment transféré son siège à Bangkok (Thaïlande). Le BLT fournira l'appui suivant aux projets du FIDA en cours en matière d'exécution:

- Assistance technique à la gestion des projets: Des visites fréquentes seront organisées sur le terrain avec la participation des missions de supervision de l'UNOPS, auxquelles le BLT pourrait, en collaboration avec les projets et le groupe cible, formuler des recommandations appropriées et recenser les problèmes d'exécution. Le BLT contribuera à assurer le suivi en temps voulu des recommandations et éliminerait les problèmes.
- Renforcement des capacités pour améliorer l'exécution des projets: Des formations et les visites d'information seront organisées par le personnel des projets du FIDA et les institutions d'exécution sur des thèmes choisis. Le BLT prospectera le pays à la recherche d'experts qualifiés et créera un réseau d'institutions locales de recherche et de formation, qui sera utile au renforcement des capacités du personnel des projets et des organismes d'exécution, ainsi qu'à l'apprentissage et au partage mutuel des connaissances.

---

<sup>2</sup> Par exemple le partenariat pour aider les communautés pauvres et le coordonnateur du gouvernement pour le développement rural.



- Collaboration horizontale et partage des connaissances entre les projets financés par le FIDA: Des ateliers se tiendront dans le pays avec la participation des projets soutenus par le FIDA sur différents thèmes et problèmes d'exécution. Des visites d'échange entre le personnel des projets à différents niveaux, les organismes d'exécution et les groupes d'agriculteurs seront organisées pour assurer le suivi.
- Collationnement des innovations en consultation avec la direction des projets: Les innovations institutionnelles et techniques favorables aux pauvres, issues de l'expérience des projets soutenus par le FIDA et d'autres partenaires, seront documentées de façon à dégager les meilleures pratiques et à signaler au responsable du développement des politiques, les problèmes concernant les programmes et les politiques. Le BLT créera une base de connaissances spécialisées sur l'innovation à l'intention d'un vaste réseau de partenaires poursuivant le même objectif du développement favorable aux pauvres.

Cette activité du BLT s'insérera dans un ensemble comprenant la supervision de base, l'appui à l'exécution et l'assistance technique.

## VI. MANDAT

33. Le BLT sera doté de deux administrateurs du programme de pays et d'un auxiliaire administratif à plein temps.

34. **Responsable du développement des politiques.** Le responsable du développement des politiques sera chargé du dialogue participatif avec le groupe cible, de la communication courante avec les autorités provinciales et la direction des projets, des activités de partage des connaissances avec les principaux organismes et personnels d'exécution, de l'interaction avec les donateurs et la société civile et de l'organisation d'ateliers, de formations et de visites d'information. Sa tâche consistera à évaluer sur le mode participatif les politiques, traiter la documentation sur l'expérience et l'innovation issue des projets, mettre en place un système de suivi et d'évaluation fondé sur le système des résultats et de l'impact, assurer le suivi des résultats du SAFP et l'analyse des progrès accomplis, ainsi qu'à créer un réseau dynamique de partenaires. Le BLT devrait avoir un impact majeur sur la visibilité de la présence du FIDA dans le pays. Le/la candidat(e) à ce poste devra posséder une expérience préalable des activités de développement des politiques.

35. **Chargé d'opérations.** Le chargé d'opérations sera responsable de l'appui aux projets en cours d'exécution, qui prendra la forme d'une assistance technique, d'un renforcement des capacités, du partage des connaissances et du collationnement des innovations. Il sera chargé de l'interaction avec la direction des projets en cours et les organismes gouvernementaux compétents afin d'en assurer la bonne exécution. Il entreprendra des visites sur le terrain, participera aux missions de supervision, suivra l'application des recommandations, documentera les innovations techniques et institutionnelles, organisera des formations et des ateliers de partage des enseignements tirés des projets et établira une liste d'institutions et d'experts nationaux. Dans le cadre de l'appui à l'exécution menées par le bureau sur le terrain, il sera responsable du suivi de l'exécution des activités et de l'utilisation du budget du don d'assistance technique accordé au programme décentralisé de réduction de la pauvreté rurale envisagé. Le/la candidat(e) à ce poste devra posséder une expérience de la gestion des projets, de préférence dans le cadre de projets financés par le FIDA.

36. Outre le personnel mentionné ci-dessus, qui est intégralement inscrit au budget (voir tableau ci-après), le BLT pourra aussi s'agrandir. À la dernière réunion du FIDA et de l'UNOPS, tenue à Rome (Italie) en avril 2004, l'UNOPS est convenu d'envisager le financement d'un administrateur de programme supplémentaire pour renforcer les opérations. Si cette proposition se concrétise, l'administrateur de programme financé par l'UNOPS sera affecté au BLT du FIDA.

## VII. TYPE DE CONTRAT

37. La création du BLT s'accompagnera des mesures suivantes:
- signature d'un mémorandum d'entente entre le FIDA et l'institution retenue pour l'organisation logistique, y compris le matériel de bureau, sur la base du partage des coûts; et
  - conclusion d'un contrat d'un an avec chaque personne recrutée (renouvelable annuellement pendant trois ans).
38. Le CPP du FIDA pour le Viet Nam sera responsable de la supervision générale du BLT.
- **Rapports intérimaires.** Le BLT présentera tous les trois mois au FIDA des rapports intérimaires. Ces rapports indiqueront l'essentiel des activités en cours, les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs, l'exécution du budget et les problèmes rencontrés ainsi que la façon dont ils sont traités. Ces rapports mettront en évidence les aspects à la fois positifs et négatifs de la présence sur le terrain et signaleront les principaux problèmes d'exécution et de politique. Les rapports distingueront en particulier les zones où il y a eu engagement avec le groupe cible, concertation sur les politiques, harmonisation active des efforts et exécution plus efficace des projets. Ils seront présentés sous une forme agréée par le FIDA.
  - **Examen du FIDA.** Le FIDA évaluera la performance des deux fonctionnaires recrutés après un an d'activité et, le cas échéant, révisera le mandat et la dotation en personnel du bureau.
  - **Ateliers de partage des enseignements et de l'information sur les politiques.** Des ateliers seront régulièrement organisés pour diffuser des synthèses des innovations dans la zone d'autres projets du FIDA, parallèlement au suivi du processus et à l'évaluation de la participation de manière à capter des aperçus et faire la synthèse des enseignements tirés à l'usage d'autres projets du FIDA et d'un vaste réseau de praticiens du développement, responsables des politiques et autres partenaires qui s'emploient à la réalisation des mêmes objectifs de réduction de la pauvreté.
  - **Rapport des visites sur le terrain et notes d'information sur les politiques.** Le/la chargé(e) d'opérations établira des rapports de visite sur le terrain documentant les innovations institutionnelles et techniques favorables aux pauvres émanant de projets du FIDA et d'autres partenaires. Il/elle les intégrera dans des stratégies de lutte contre la pauvreté. Sur la base de ces rapports, le responsable du développement des politiques établira des notes d'information documentant l'expérience acquise à l'occasion des initiatives de réduction de la pauvreté de manière à permettre une remontée de l'information aux fins des processus politiques et programmatiques mis en place par le FIDA dans sa concertation avec les gouvernements.
  - **Rapport de fin de projet.** À l'achèvement du projet un examen complet sera exécuté pour évaluer l'utilisation des ressources, ainsi que les résultats et les produits obtenus et, autant qu'il sera possible, également l'impact. Les réalisations feront l'objet de mesures à la fois quantitatives et qualitatives.

## VIII. DISPOSITIONS INSTITUTIONNELLES

39. Le budget disponible étant limité, le BLT sera installé dans les locaux d'autres organisations. Des pourparlers sont en cours avec la Banque mondiale, le PNUD, le Ministère de la planification et

de l'investissement et le Gouvernement afin de définir la meilleure option possible. La Banque mondiale a offert des bureaux dans ses locaux à titre gracieux et le PNUD ainsi que le Ministère ont fait une offre analogue.

### IX. BUDGET DÉTAILLÉ

40. Le BLT coûtera environ 225 000 USD pour une période de trois ans. Cette somme couvre les services de deux administrateurs du programme de pays et d'un auxiliaire administratif à plein temps.

<b>Coûts indicatifs: Viet Nam (USD)</b>				
<b>Postes</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Total</b>
<i><b>Dépenses d'investissement</b></i>				
Matériel de bureau	4 500	-	-	4 500
Formation	3 000	3 000	3 000	9 000
Dépenses de représentation	1 500	1 500	1 500	4 500
<i><b>Dépenses courantes</b></i>				
Transports	5 000	5 000	5 000	15 000
Traitements: administrateur du programme de pays plein temps	25 000	25 000	25 000	75 000
Traitements: administrateur du programme de pays plein temps	25 000	25 000	25 000	75 000
Traitements: auxiliaire administratif plein temps	10 000	10 000	10 000	30 000
Déplacements professionnels	4 000	4 000	4 000	12 000
<b>Total</b>	<b>78 000</b>	<b>73 500</b>	<b>73 500</b>	<b>225 000</b>

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

41. Les critères suivants serviront à l'évaluation des résultats et de l'impact de l'initiative:

- **Résultats de second niveau:**

- i) rectification de la note de performance du secteur rural attribué dans le cadre du SAFP;
- ii) mesure dans laquelle l'information remontant du groupe cible est prise en compte dans les discussions au niveau politique;
- iii) modifications de la politique provinciale suite à l'interaction avec la direction des projets soutenus par le FIDA;
- iv) nombre de responsables clés qui militent en faveur de la réduction de la pauvreté après avoir été informés de l'expérience des projets;
- v) nombre de partenariats et de liens établis ou institutionnalisés avec des organismes gouvernementaux, non gouvernementaux et donateurs; et
- vi) améliorations de la stratégie de pays et de la conception des projets suite à une meilleure remontée de l'information (principalement qualitative).

- **Résultats de premier niveau:**

- i) nombre de documents exprimant les points de vue des pauvres et partagés avec les contreparties, les principales parties prenantes et les autres donateurs;
- ii) documentation et diffusion des expériences et innovations réussies;
- iii) nombre de notes d'information politique et différents programmes médiatiques complets qui captent les politiques et les activités de programme soutenues par le FIDA et sont partagées avec les contreparties, les principales parties prenantes et les autres donateurs;
- iv) nombre d'instances nationales où le FIDA est représenté et où les idées maîtresses de la politique gouvernementale sont communiquées par le biais de l'expérience du FIDA;
- v) nombre d'activités entreprises pour faciliter l'apprentissage mutuel entre les projets soutenus par le FIDA, les autres projets soutenus par des donateurs et les programmes mis en œuvre par le Gouvernement;
- vi) suivi des efforts d'harmonisation dans les domaines prioritaires désignés;
- vii) taux d'exécution général, au plan matériel et financier, et décaissements du prêt;
- viii) délai écoulé entre le moment où une demande de retrait est présentée et celui où le décaissement est effectué; et
- ix) délai écoulé entre le moment où une recommandation est formulée par l'institution coopérante et le FIDA, et celui où elle est appliquée par la direction du projet.

