

a

FIDA

FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Conseil d'administration – Quatre-vingt-deuxième session

Rome, 8-9 septembre 2004

RÉPUBLIQUE DE L'UGANDA

EXPOSÉ DES OPTIONS ET STRATÉGIES D'INTERVENTION POUR LE PAYS

TABLE DES MATIÈRES

TAUX DE CHANGE	iii
POIDS ET MESURES	iii
SIGLES ET ACRONYMES	iii
CARTE DU PAYS: LOCALISATION DES INTERVENTIONS FINANCIÉES PAR LE FIDA	iv
RÉCAPITULATIF DU PORTEFEUILLE DU FIDA	v
RÉSUMÉ	vi
I. INTRODUCTION	1
II. CONTEXTE ÉCONOMIQUE ET SECTORIEL ET PAUVRETÉ RURALE	2
A. Situation économique du pays	2
B. Le secteur agricole	5
C. La pauvreté rurale	7
D. Réduction de la pauvreté rurale: perspectives et obstacles	9
E. Stratégie nationale visant à la réduction de la pauvreté rurale	10
III. LES ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE L'EXPÉRIENCE DU FIDA DANS LE PAYS	10
IV. LE CADRE STRATÉGIQUE POUR LE FIDA	12
A. Le créneau stratégique du FIDA et les axes d'intervention proposés	12
B. Les principales possibilités d'innovation et d'intervention dans le cadre de projets	14
C. Les possibilités d'élargissement et de partenariat avec les ONG et le secteur privé	15
D. Les perspectives de couplage avec d'autres donateurs et institutions	16
E. Les domaines de concertation	18
F. Les mesures à prendre pour améliorer la gestion du portefeuille	18
G. Le cadre indicatif de financement et le programme de travail à horizon mobile	19

APPENDICES

I. COUNTRY DATA (DONNÉES SUR LE PAYS)	1
II. LOGICAL FRAMEWORK (CADRE LOGIQUE)	2
III. STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES AND THREATS (SWOT) ANALYSIS (ANALYSE DES FORCES, FAIBLESSES, POSSIBILITÉS ET MENACES)	4
IV. IFAD'S CORPORATE THRUSTS AS RELATED TO THE PROPOSED COUNTRY PROGRAMME (CORRÉLATION ENTRE LES AXES INSTITUTIONNELS ET LE PROGRAMME PROPOSÉ POUR LE PAYS)	8
V. ACTIVITIES OF OTHER PARTNERS IN DEVELOPMENT – ONGOING AND PLANNED (ACTIVITÉS DES AUTRES PARTENAIRES DU DÉVELOPPEMENT – EN COURS D'EXÉCUTION ET PRÉVUES)	9

TAUX DE CHANGE

Unité monétaire	=	Shilling ougandais (UGX)
1,00 USD	=	1 850,00 UGX
1,00 UGX	=	0,0005405 USD

POIDS ET MESURES

Système métrique

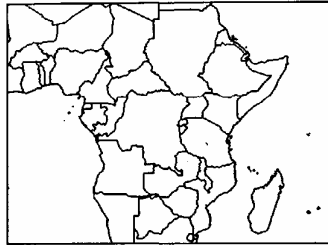
SIGLES ET ACRONYMES

BAfD	Banque africaine de développement
CBMT	Cadre budgétaire à moyen terme
COSOP	Exposé des options et stratégies d'intervention pour le pays
DANIDA	Assistance danoise de développement international
DCI	Development Co-operation Ireland (Programme irlandais de coopération pour le développement)
DFID	Département du développement international (Royaume-Uni)
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
FBS	Fonds belge de survie
GTZ	Office allemand de la coopération technique
IDH	Indice du développement humain
NEPAD	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
ONG	Organisation non gouvernementale
PAAD	Programme d'appui à l'aménagement des districts
PAEP	Plan d'action pour l'éradication de la pauvreté
PIB	Produit intérieur brut
PMA	Plan de modernisation de l'agriculture
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PPTTE	Pays pauvres très endettés
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international
UWESO	Uganda Women's Efforts to Save Orphans (Organisation des femmes ougandaises pour sauver les orphelins)
VAN	Valeur actualisée nette

Année budgétaire

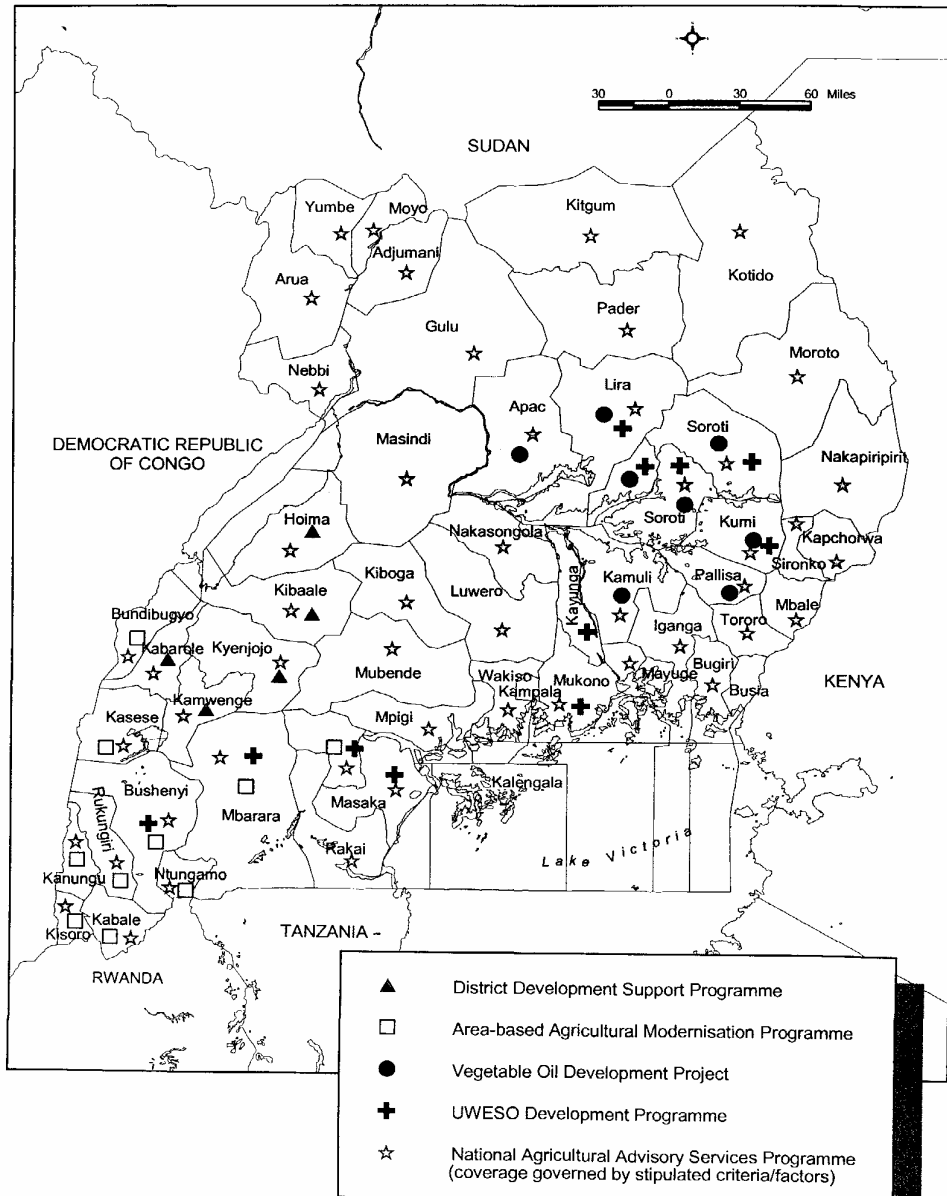
1^{er} juillet-30 juin

CARTE DU PAYS: LOCALISATION DES INTERVENTIONS FINANÇÉES PAR LE FIDA



REPUBLIC OF UGANDA

LOCATION OF IFAD-FUNDED OPERATIONS



Source: IFAD

The designations employed and the presentation of the material in this map do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the delimitation of the frontiers or boundaries, or the authorities thereof.

Source: FIDA

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

RÉCAPITULATIF DU PORTEFEUILLE DU FIDA

Nom du projet/programme	Conditions du prêt	Montant du financement approuvé par le FIDA (en millions de USD)	Approbation par le Conseil d'administration	Signature du prêt	Entrée en vigueur du prêt	Date d'achèvement	Date de clôture prévue	Institution coopérante	État d'avancement du projet/programme	
A. Projets/programmes d'investissement										
80	Reconstruction agricole	PF	20,033	17-déc-81	26-mars-82	18-avr-82	31-mars-86	30-juin-86	IDA	clos
159	Développement agricole	PF	14,500	12-déc-84	26-fév-85	14-mai-86	31-déc-92	30-sept-93	IDA	clos
510	Relèvement agricole de la région du Sud-Ouest	PF	12,000	03-déc-87	23-fév-88	17-août-88	30-août-95	28-fév-96	IDA	clos
316	Relèvement des petites exploitations cotonnières	PF	10,035	02-déc-92	22-jan-93	28-avr-93	31-déc-96	31-janv-98	IDA	clos
360	Développement du sous-secteur cotonnier	PF	12,500	20-avr-94	26-juillet-94	18-nov-94	30-juin-01	31-déc-01	IDA	clos
442	Développement de la production d'huile végétale	PF	19,900	29-avr-97	26-mai-98	10-juillet-98	31-déc-05	30-juin-06	IDA	en cours; prorogation prévue
482	Appui à l'aménagement des districts	PF	12,588	10-sept-98	11-fév-00	24-mai-00	31-déc-04	30-juin-05	FIDA	en cours; prorogé
516	Modernisation agricole au niveau local	PF	13,220	08-déc-99	15-fév-02	20-mai-02	30-juin-08	31-déc-08	UNOPS	en cours
549	Services de conseils agricoles (programme national)	PF	17,500	07-déc-00	17-août-01	27-nov-01	31-déc-08	30-juin-09	IDA	en cours
591	Services financiers ruraux	PF	18,429	05-sept-02	27-fév-03	18-fév-04	31-sept-11	30-sept-11	IDA	en cours
Total projets/programmes d'investissement		10	132,276							
(en millions de BEF)										
B. Projets/programmes financés par des dons										
BG05	Développement communautaire intégré dans les districts de Hoima et Kibaale	BSF	330	20-sept-90	20-sept-90	11-oct-91	31-déc-98	clos	UNOPS	clos
BG09	Projet de développement de l'UWESO	BSF	50	17-juin-94	17-juin-94	06-fév-95	30-juin-99	clos	UNOPS	clos
BG15	Développement communautaire intégré du district de Masindi	BSF	150	19-oct-95	19-oct-95	28-mars-96	30-juin-00	clos	UNOPS	clos
BG30	Programme de développement de l'UWESO	BSF	123	06-juin-00	03-juillet-00	31-août-00	31-sept-04	31-mars-05	UNOPS	en cours
Total projets/programmes financés par des dons		4	892	(y compris 239 millions de BEF affectés au cofinancement du PAAD)						

Note: l'aide apportée par le FIDA à l'Ouganda se décompose en quatre phases: a) trois projets approuvés par le Conseil d'administration au cours de la période 1981-1987, essentiellement consacrés à soutenir les efforts de reconstruction et de redressement entrepris par le gouvernement à l'issue de la guerre civile; b) la période 1987-1991, au cours de laquelle aucune nouvelle opération de prêt n'a été engagée et qui a été mise à profit pour lancer, de concert avec le gouvernement de la Belgique, une série d'interventions de développement intégré, afin d'appuyer le renforcement des institutions et des capacités des communautés locales en faveur des associations de producteurs et des associations communautaires; c) quatre projets innovants approuvés entre 1992 et 1998 afin de rechercher les moyens d'améliorer les revenus des petits exploitants et de renforcer leurs liens avec le secteur privé structuré; et d) trois projets tout aussi novateurs, approuvés entre 1992 et 2002, visant à élargir l'accès des petits exploitants aux marchés, à la technologie et aux services financiers ruraux dans le cadre de la stratégie esquissée pour la région d'Afrique orientale et australe tout entière.

FBS – Fonds belge de survie

IDA – Association internationale de développement

PF – Particulièrement favorables

UNOPS – Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

RÉSUMÉ

1. Le partenariat entre le FIDA et l'Ouganda, établi voilà plus de 22 ans, est marqué par la solidité, l'ouverture d'esprit et la réceptivité indéfectibles dont les deux parties ont fait preuve dans leur détermination à œuvrer en faveur de la réduction de la pauvreté et de l'accroissement des revenus des ruraux. La stratégie de ce partenariat consiste à privilégier deux axes de la réduction de la pauvreté, le développement de l'agriculture et le renforcement des moyens d'action des Ougandais ruraux; ce choix se justifie amplement, pour les raisons suivantes: le pays bénéficie de sols relativement riches, associés à des conditions agroclimatiques favorables; sa population est essentiellement rurale (à plus de 85%); il enregistre régulièrement des résultats macroéconomiques et microéconomiques convaincants; une part non négligeable des compétences et des responsabilités en matière d'orientations, de planification, d'exécution et de financement est déléguée à des conseils locaux élus; et enfin, les grandes orientations et les axes de planification constituent un environnement porteur, qui repose notamment sur le *Plan d'action pour l'éradication de la pauvreté* (PAEP) et le *Plan de modernisation de l'agriculture* (PMA) élaborés par le gouvernement.

2. Depuis 1990, le FIDA privilégie deux domaines dans l'appui qu'il apporte à l'Ouganda: l'accroissement de la production des cultures d'exportation traditionnelles (café et coton par exemple) et des denrées non traditionnelles qui se substituent aux importations (céréales et oléagineux), et l'émergence d'associations de producteurs et de professionnels de la filière des produits de base, une attention particulière étant portée aux groupes de femmes. Le FIDA a essentiellement financé des opérations dans le cadre de projets intéressant une zone bien précise, tout particulièrement en utilisant le canal des structures administratives décentralisées; le Fonds a ainsi été en mesure de se forger une expérience du terrain et des bénéficiaires d'autant plus appréciable qu'elle a trait aux problèmes essentiels auxquels sont confrontés les communautés rurales et les ruraux pauvres. Dans le contexte du PMA et des nouvelles approches de la coordination et de l'harmonisation de l'aide au développement, le FIDA s'est fixé les axes stratégiques suivants: renforcer durablement les capacités du pays, en particulier en encourageant le renforcement des associations issues de la société civile et en favorisant le développement à assise communautaire; augmenter la capacité des structures de gouvernement et des services publics décentralisés à identifier les obstacles à la réduction de la pauvreté rurale et à y remédier; élargir l'accès des petits exploitants aux capitaux et à la technologie, afin d'accroître durablement la production des exploitations; et enfin, intégrer la question de l'équité entre les sexes ainsi que la prévention du VIH/sida et l'atténuation de ses effets aux opérations et activités de développement rural.

3. Compte tenu de l'importance de la part de l'aide extérieure dans le budget annuel de l'Ouganda (45 à 50%) et de la nécessité de relier concrètement ce soutien aux priorités définies par le PAEP et le PMA, le gouvernement s'est prononcé en 2003 contre le soutien des donateurs dans le cadre de projets intéressant une zone bien précise, et en faveur d'une évolution privilégiant une programmation sectorielle nationale et un mécanisme de financement global ou sectoriel. Si ces préférences très tranchées constituent un moyen de réaliser les objectifs du PMA, elles ne vont pas sans présenter un certain nombre de difficultés, notamment s'agissant de a) préserver un «espace» budgétaire suffisant en faveur de l'agriculture et du développement rural, compte tenu notamment des plafonds de crédits limités généralement imposés en application du cadre budgétaire du pays; et b) garantir une prise en compte suffisante et rapprochée des enjeux locaux fondamentaux de la pauvreté rurale, dans le cadre des dispositifs de grande ampleur (et bien souvent décentralisés) des programmes sectoriels. Si le FIDA a expressément donné son aval à cette réorientation vers une approche sectorielle, il n'en reste pas moins que l'aide au développement accordée par le Fonds doit nécessairement appuyer tout aussi bien des programmes sectoriels de portée générale que des interventions innovantes exigeant une démarche qui colle aux réalités du terrain, et/ou pour lesquelles les fondements concrets et les expériences de réalisation sur le terrain fructueuses ne sont pas suffisamment aboutis pour permettre une transposition à l'échelle de tout un secteur.

4. Le présent exposé des options et stratégies d'intervention pour le pays (COSOP) s'inspire du premier, adopté en 1998; conformément au cadre stratégique du FIDA ainsi qu'à la stratégie adoptée pour la région, ce document actualisé propose un canevas qui permettra de donner aux stratégies, plans et démarches de réduction de la pauvreté définis par le FIDA leur traduction opérationnelle en Ouganda, et, plus largement, de contribuer aux Objectifs du Millénaire pour le développement. Il circonscrit l'axe principal de développement et oriente la participation et la contribution du Fonds à la mise au point, à l'échelle du pays, d'un cadre de planification et d'orientation et d'un environnement institutionnel et matériel cohérents et porteurs favorisant l'intégration des petits exploitants aux circuits agricoles commerciaux, conformément aux objectifs du PAEP et du PMA, tout en délimitant les contraintes qu'impose le cadre budgétaire à moyen terme. Compte tenu de ce qui précède, le COSOP définit les grandes lignes d'un programme indicatif de soutien couvrant la période 2005-2008, qui comporte les éléments suivants: a) une intervention associant plusieurs donateurs, à réaliser à l'échelle du pays, dans le secteur de la commercialisation et de l'agroalimentaire; b) une intervention intégrée de développement à assise communautaire impulsée par la demande concernant des régions qui sortent d'un conflit, situées dans le nord et l'est du pays; et c) le renforcement du programme de développement de l'UWESO, éventuellement avec le concours financier d'un don du Fonds belge de survie. Afin d'améliorer la présence du Fonds dans le pays, et en particulier sa contribution à la concertation sur les politiques publiques, au développement de partenariats, à la gestion des connaissances et au développement institutionnel dans les domaines ayant trait au PMA, le FIDA recrutera à plein temps un représentant local à Kampala, dans le cadre du programme pilote relatif à la présence sur le terrain approuvé par le Conseil d'administration du FIDA en décembre 2003.

RÉPUBLIQUE DE L'OUGANDA

EXPOSÉ DES OPTIONS ET STRATÉGIES D'INTERVENTION POUR LE PAYS

I. INTRODUCTION

1. Le présent exposé des options et stratégies d'intervention pour le pays (COSOP)¹ énonce les plans et les intentions du Fonds international de développement agricole (FIDA) visant à renforcer les moyens d'action des populations pauvres des campagnes ougandaises afin de réduire leur pauvreté. Son objectif immédiat consiste à jeter les bases de la participation et de la contribution du Fonds à la mise au point, à l'échelle du pays, d'une stratégie de planification et d'orientation et d'un environnement institutionnel et matériel cohérents et porteurs favorisant l'intégration des petits exploitants aux circuits agricoles commerciaux. De fait, le COSOP constitue l'instrument fondamental permettant de donner aux stratégies, plans et démarches de réduction de la pauvreté définis par le FIDA leur traduction opérationnelle en Ouganda, et, plus largement, de contribuer aux Objectifs du Millénaire pour le développement. Il circonscrit l'axe principal de développement retenu par le FIDA dans ce pays, et servira de base de référence pour l'évaluation du portefeuille et le réexamen de l'orientation et de l'organisation des programmes. S'inspirant du COSOP adopté en 1998, il respecte l'esprit de la version de 2004 du *Plan d'action pour l'éradication de la pauvreté (PAEP)*² adopté par le Gouvernement ougandais ainsi que du *Cadre stratégique du FIDA 2002-2006* et de l'*Exposé de stratégie régionale – Afrique orientale et australe*.

2. Élaboré en étroite collaboration avec le gouvernement et soumis à un large éventail d'intervenants qui jouent un rôle essentiel et de partenaires de développement qui opèrent et vivent dans le pays, ce COSOP propose une mise en perspective historique de la situation macro et micro-économique et entend faire mieux appréhender le tableau de la pauvreté en Ouganda. Il définit un schéma d'aide au développement construit à partir du constat selon lequel la grande majorité des pauvres vivent dans les campagnes et dépendent étroitement pour leur subsistance de l'agriculture et des activités qui en découlent. Le COSOP tient compte des résultats de l'enquête nationale sur les ménages réalisée en 2002/03 par le Bureau ougandais de la statistique. Il s'inspire également des conclusions des débats de la table ronde sur le thème «*Approches sectorielles et mécanismes de soutien budgétaire: enjeux et perspectives pour le développement rural*» organisée lors de la session de février 2004 du Conseil des gouverneurs du FIDA.

¹ Le présent COSOP 2004 pour l'Ouganda est une version mise à jour du premier, rédigé en 1998. Les données et informations de base ont été rassemblées par un consultant ougandais chevronné; le document initial a été élaboré par le chargé de programme de pays responsable de l'Ouganda, avec la contribution du directeur de la division, de l'économiste et de membres de l'équipe d'élaboration de programmes. Cette ébauche a été largement diffusée en Ouganda et à l'extérieur du pays. Les remarques et les observations des responsables du gouvernement, du secteur privé, des organisations non gouvernementales (ONG) et des partenaires de développement ont été prises en compte dans la version finale, qui a reçu l'aval du Département gestion des programmes le 4 juin 2004, avant son approbation par le Comité chargé des stratégies opérationnelles le 8 juillet 2004 (OSC 2004/22/PF). Le COSOP sera examiné par le Conseil d'administration à sa quatre-vingt-deuxième session, qui se tiendra en septembre 2004.

² L'adoption d'une approche concertée de la réduction de la pauvreté en Ouganda est antérieure à l'apparition des documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP). La première version du PAEP a été présentée en 1997, avant d'être amendée et approuvée en mai 2000 par la communauté des donateurs, qui considère ce document comme l'équivalent ougandais d'un DSRP.

II. CONTEXTE ÉCONOMIQUE ET SECTORIEL ET PAUVRETÉ RURALE

A. Situation économique du pays

3. L'Ouganda est un pays dépourvu de façade maritime, d'une superficie de 142 000 km² dont 44 000 m² sont constitués d'eaux intérieures (se reporter à la carte). L'altitude se situe en règle générale entre 1 000 et 3 000 m au-dessus du niveau de la mer, à l'exception des zones de montagne situées dans l'est et l'ouest du pays, qui culminent à plus de 5 000 mètres. Selon le recensement de 2002, le pays compte 24,7 millions d'habitants, et la population s'accroît au rythme de 3,4% par an. La population est essentiellement rurale (à plus de 85%), et seulement 11% des habitants vivent en zone urbaine; 45% des urbains (1,2 million de personnes environ) habitent l'agglomération de Kampala. Les femmes représentent 51,6% de la population, et 53% des garçons et 51% des filles ont moins de 15 ans. L'Ouganda s'est classé 147^{ème} sur 175 selon l'indice du développement humain (IDH) 2003 du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) (enquête réalisée en 2001). La proportion des Ougandais qui vivent aujourd'hui avec moins d'un dollar des États-Unis (USD) par jour est estimée à 38%, en recul par rapport aux 56% enregistrés dix ans plus tôt. Le PAEP vise à ramener ce chiffre aux alentours de 10% d'ici à 2017. Le produit intérieur brut (PIB par habitant) s'est établi à 239 USD, ce qui place l'Ouganda parmi les pays les plus pauvres au monde.

4. L'Ouganda dispose de terres et de ressources naturelles relativement riches qui se prêtent à une vaste gamme d'activités économiques allant de l'agriculture (qui englobe les cultures, l'élevage et la pêche) à la prospection et la production pétrolières, en passant par la sylviculture et le tourisme. Les sols et les conditions agroclimatiques sont tout particulièrement propices à la culture d'un large éventail de plantes, tout au long de l'année ou presque. Approximativement 8% du territoire, situés pour l'essentiel dans le «croissant fertile» du Lac Victoria, entrent dans la catégorie des terres très fécondes et productives, tandis que 57% des terres, situées principalement au sud du lac Kyoga, présentent une fertilité/productivité moyenne ou relativement bonne; les 35% restants, pour la plupart au nord du lac Kyoga, sont peu productifs, à l'exception de la région de Soroti, Kumi et Palisa, qui bénéficie d'une fertilité moyenne ou relativement bonne. Les sols résultent surtout de l'évolution géomorphologique, et leur fertilité est menacée en raison de l'absence de jachère et de la mauvaise gestion et tout particulièrement du fait qu'ils ne sont pas enrichis à intervalles suffisamment réguliers. Les paysans continuent à utiliser très peu d'engrais, seulement 16 000 à 20 000 tonnes par an, répandus principalement sur les cultures de plantation – canne à sucre et thé – ainsi que le tabac. Même si on estime à 202 000 hectares (ha) la superficie irrigable, en l'an 2000 environ 29% seulement (soit 58 000 ha) étaient aménagés pour l'agriculture irriguée. L'approvisionnement des éleveurs en eau demeure problématique dans de nombreuses régions, car la capacité de stockage actuelle des lacs de barrage ne peut satisfaire qu'environ 15% de leurs besoins.

5. Le pays est dirigé par un «mouvement» de masse sans partis, issu du Mouvement national de résistance, l'organisation militaire qui a pris le pouvoir en janvier 1986 après une longue période de troubles civils. La loi relative aux collectivités locales, adoptée en 1997, a permis de déléguer à des conseils locaux élus une part considérable des compétences et des responsabilités en matière de définition des orientations, de financement et de planification des activités d'administration et d'aménagement³. En application du principe selon lequel le respect des obligations redditionnelles est la pierre angulaire de la bonne gouvernance, le gouvernement a créé en 1991 un bureau de l'inspection générale de l'administration chargé de lutter contre les abus de pouvoir et la mauvaise gestion des affaires publiques. Placé directement sous l'autorité du Président, l'Inspecteur général de

³ La structure des collectivités locales ougandaises se compose d'une pyramide de conseils locaux comportant 5 échelons, de CL-1 à CL-5, et des comités élus qui les représentent. Les niveaux CL-3 (subdivision du comté) et CL-5 (district) constituent les principaux organes d'exécution et sont dotés d'un personnel et d'un budget importants; le niveau CL-5 est le principal organe de planification, d'examen et d'approbation des orientations. Les autres échelons, CL-1 (village), CL-2 (paroisse) et CL-4 (comté) correspondent avant tout à des regroupements politiques. Il existe actuellement 56 districts, dont la commune de Kampala.

l'administration est chargé de la mission globale de protéger les droits de l'homme et de préserver l'état de droit, notamment en luttant contre la corruption. D'autres initiatives ont été prises en ce sens, par exemple le renforcement de la Commission de la comptabilité publique, l'extension et le renforcement des compétences du vérificateur général, l'application du «code national de la hiérarchie» (*National leadership code*), et la création d'un ministère de l'éthique et de l'intégrité.

6. Depuis 1986, l'Ouganda prend progressivement place parmi les économies les plus solides et les plus régulièrement performantes d'Afrique subsaharienne. Dans ce domaine, les mesures de redressement, les réformes et l'adoption d'une politique macroéconomique rigoureuse ont permis de ramener la hausse des prix à moins de 10% à partir de 1992, contre plus de 100% en 1986, le taux d'inflation se situant en moyenne à 5% ou moins depuis 1990. Le taux de change du shilling ougandais est entièrement libre depuis 1993, les quotas d'importation ont été progressivement supprimés de même que la taxation défavorable des exportations, les marchés des produits de base ont été libéralisés et les entreprises publiques privatisées. Au chapitre des investissements étrangers, l'Ouganda s'est taillé la part du lion en Afrique orientale, puisqu'ils sont passés de 2% du PIB en 1995 à 4% plus récemment.

7. **La balance des paiements et la dette publique.** La balance commerciale ougandaise reste déficitaire, la valeur des exportations étant deux fois plus élevée que celle des importations. Par exemple, en 2002, les importations représentaient 1 143 millions de USD, contre 476 millions de USD pour les exportations. Si la part des recettes d'exportations agricoles reste dominante, la contribution des exportations du café a récemment chuté, passant de 60-80% (433 millions de USD environ) en 1994/95 à environ 20% (84 millions de USD) en 2002, bien que les volumes de café exportés soient restés relativement stables. Le cours mondial plutôt bas du café met les producteurs ougandais en difficulté, alors même qu'ils doivent remplacer par des cultivars de meilleure qualité issus du clonage les 44% de caféiers *Robusta* contaminés par la trachéomycose, une maladie qui s'attaque aux racines des caféiers. En outre, l'augmentation de la production vietnamienne de café, ajoutée à l'essor de la production de thé au Kenya voisin et aux répercussions des subventions que l'Union européenne et les États-Unis d'Amérique (États-Unis) accordent au coton ont fait plonger les cours des cultures de rapport traditionnelles de l'Ouganda (café, coton, thé et tabac) destinées à l'exportation à leur niveau le plus bas depuis des années. Pour rééquilibrer la balance des paiements, le gouvernement mène une politique de diversification des exportations portant sur les produits suivants: poisson, maïs, haricots, huile végétale, cacao, vanille et fleurs coupées. En 2002, les exportations de poisson ont augmenté, pour atteindre environ 90 millions de USD. De 1997 à 2001, les produits agricoles non traditionnels ont représenté 26% des exportations traditionnelles en volume, et 22% en valeur⁴. Les principaux partenaires commerciaux de l'Ouganda sont aujourd'hui les suivants: Allemagne (12%), États-Unis (8,7%), Inde (6%), Kenya (41%), Pays-Bas (10,2%) et Royaume-Uni (7%).

8. En dépit de l'allègement de dette accordé dans le cadre de la première phase de l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (PPTE) et, par la suite, de l'Initiative renforcée, la dette de l'Ouganda, évaluée à 3,3 milliards de USD en 2001 (en diminution par rapport à son niveau de 1996, soit 3,6 milliards de USD), est jugée insupportable. En juin 2001, le rapport dette sur exportations s'établissait à 204,7% en valeur actualisée nette (VAN), alors que les prévisions tablaient sur un ratio de 127,9%, la dette étant considérée comme soutenable lorsque le ratio est inférieur à un seuil de 150%. L'aggravation du ratio dette sur exportations en VAN s'explique par la détérioration des termes de l'échange entraînée par la chute brutale de la valeur des exportations.

⁴ Néanmoins, et en dépit du potentiel considérable que recèlent les cultures d'exportation non traditionnelles (en particulier les cultures «nouvelles», fleurs coupées, vanille ou épices par exemple), les volumes produits sont pour l'instant insuffisants pour compenser à long terme l'essoufflement des recettes de l'exportation du café. Par exemple, si l'exportation de maïs ougandais vers l'Afrique australe a fait l'objet d'une intense publicité, les recettes de la commercialisation des 31 000 tonnes mises sur le marché n'ont représenté que 3,61 millions de UGX.

9. **Le secteur financier.** Le secteur financier ougandais comprend aujourd'hui la Banque de l'Ouganda, 17 banques commerciales, six établissements de crédit, un établissement de chèques postaux, deux banques de développement, un fonds national de sécurité sociale, la Bourse de l'Ouganda, environ 76 bureaux de change agréés, et un secteur du microcrédit relativement diversifié. Les banques commerciales et les établissements de crédit structurés concentrent l'essentiel de leur activité sur les villes, tandis que le secteur financier informel opère dans les trois types de régions, urbaines, périurbaines et rurales, et se concentre en général sur les couches sociales à faible revenu. Conscient de l'importance du microcrédit et de la fourniture de services financiers ruraux durables, tout particulièrement au regard de la réduction de la pauvreté rurale, les pouvoirs publics ont entrepris de développer la couverture des campagnes. La loi 2003 relative aux établissements de dépôt et de microcrédit, promulguée en 2003, a pour objet d'appuyer le développement, le contrôle et la réglementation des établissements de microcrédit.

10. **Les recettes, le budget et les principes de partenariat.** La relative étroitesse de l'assiette fiscale limite la marge de manœuvre du pays en matière de gestion budgétaire. Malgré une refonte de la fiscalité, l'évolution du ratio recettes fiscales sur PIB se caractérise par une stagnation depuis l'exercice 1996/97⁵. L'aggravation du déficit budgétaire, qui équivaut en moyenne à 10,5% du PIB sur la période 1999-2002, souligne la nécessité d'améliorer nettement le recouvrement, ce qui passe par une rationalisation de l'administration fiscale. La baisse des recettes d'exportation, la capacité relativement faible d'absorption des ressources provenant de l'aide extérieure, le sous-emploi et le chômage généralisé sont également symptomatiques de la faible capacité de l'Ouganda à se procurer des recettes. Sur les recettes collectées par les districts (90 à 95% sous forme d'impôt progressif), le conseil du sous-comté retient 65%, le solde étant reversé au conseil de district. Sur ces 65%, 5% vont à la paroisse et 25% au village, le solde, soit 35%, étant utilisé à la discrétion du conseil du sous-comté. La diminution du montant minimum de l'impôt progressif, ramené en 2000 de 15 000 à 3 000 UGX par personne et par an, a entamé la capacité des collectivités locales à se procurer des recettes, en particulier à l'échelon des districts. La situation est devenue encore plus préoccupante avec la proposition, formulée en mai 2004, tendant à suspendre temporairement l'impôt progressif à compter de 2005/06.

11. Le gouvernement utilise comme mécanisme de prévision un cadre budgétaire à moyen terme (CBMT) triennal à horizon mobile qui fixe pour chaque ministère les priorités et le plafond de dépenses. Cette formule est censée identifier les activités essentielles dont le budget ne peut être amputé, mais en pratique le cadrage des dépenses fixe des plafonds généralement peu élevés, et les crédits obtenus sont loin de permettre le financement effectif d'activités qui constituent les priorités du PAEP et les «piliers» fondamentaux du PMA.

12. L'essentiel du budget du district (nettement plus de 90%) provient de l'administration centrale sous forme de subventions «conditionnelles», «irrévocables» ou «de péréquation». Ces dernières permettent aux districts qui satisfont aux critères d'obtention d'être mieux à même de fournir des services d'importance nationale. Une part importante du budget total de l'État (45 à 50%) est financée grâce à l'aide extérieure. Afin de relier concrètement l'aide internationale en faveur du développement aux priorités identifiées par le PEAP et le PMA, le gouvernement a établi en 2003 un ensemble de «principes de partenariat opérationnels», qui précisent notamment: a) les modes de soutien des donateurs qui ont sa préférence, dans un souci de compatibilité avec les impératifs d'une prévision et d'une gestion budgétaires efficaces, mais aussi afin de garder la maîtrise de son propre budget; b) la nécessité de tenir compte de l'aide au développement dans l'élaboration du budget et du

⁵ Toutefois, il est paradoxal de constater qu'outre l'impôt progressif sur le revenu l'Ougandais des campagnes acquitte une large palette de taxes afférentes aux activités, au commerce et aux produits: licences d'exploitation pour les magasins, restaurants, bars, boucheries, logements, bateaux de pêche; le fumage et la vente de poisson; le brassage de *waragi* (boisson alcoolisée à base de banane), le commerce de produits agricoles; et taxes sur l'élevage, le transport au marché et la commercialisation du bétail, ainsi que la pêche, le stockage du poisson (sur le lieu de pêche) et sa vente.

CBMT; c) la réalisation d'analyses ou de missions sectorielles conjointes, de préférence aux consultations bilatérales; et enfin d) la nécessité de rattacher les réunions du Groupe consultatif (des organismes bilatéraux et multilatéraux de financement) au processus du PAEP et au *Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique* (NEPAD)⁶.

13. S'agissant plus spécifiquement de l'aide au développement accordée par les donateurs, les modalités de financement que privilégie le gouvernement, présentées par ordre de préférence, sont: le soutien budgétaire global; un soutien budgétaire affecté au Fonds d'action contre la pauvreté⁷; et l'aide sur projet ou sur programme. L'intégralité des aides accordées doivent être intégrées au CBMT et aux enveloppes budgétaires globales et sectorielles qu'il impose. Dans ces conditions, deux défis sont à relever, à savoir faire en sorte que: a) le soutien de l'agriculture et du développement rural bénéficie d'un «espace» budgétaire à la mesure de l'incidence extrêmement élevée de la pauvreté rurale; et b) les dispositifs de grande ampleur (et souvent décentralisés) soient compatibles avec une action suffisante concernant les enjeux locaux de la pauvreté rurale, y compris les innovations visant à explorer des solutions qui ne sont pas encore assez abouties pour s'intégrer pleinement aux dispositifs normalisés à l'échelle du pays.

B. Le secteur agricole

14. Le secteur agricole occupe la première place dans l'économie du pays et dans les revenus de sa population, et doit impérativement constituer le pivot de toute intervention réaliste visant à réduire la pauvreté rurale. Il produit 43% du PIB et 85% des recettes d'exportation, représente 80% des emplois, et fournit la majeure partie des matières premières d'un secteur secondaire avant tout agroalimentaire. Les cultures vivrières dominent, puisqu'elles représentent les deux tiers du PIB agricole en 2001/02, contre 16% pour l'élevage, 7% pour les cultures de rapport destinées à l'exportation, 9% pour la pêche, et 6% pour la sylviculture. Exception faite de volumes peu importants de sucre et de thé produits dans des grandes plantations, la quasi-totalité de la production agricole provient des petites exploitations familiales du pays, qui font vivre 2,5 millions de ménages⁸. La valeur à la sortie de l'exploitation de la production agricole ougandaise destinée à la consommation intérieure est évaluée à 1 067 milliards de UGX, contre 558 milliards de UGX pour les produits destinés à l'exportation.

15. Ces dernières années, le PIB agricole a augmenté régulièrement, au rythme de 3,5 à 5,5% par an, essentiellement en raison des mises en culture, et dans une moindre mesure grâce à des gains de productivité à l'hectare. Au cours des années 80, le budget que l'État consacre à l'agriculture a été en constant recul, n'atteignant plus que 3,40 USD par personne et par an, et depuis il n'a guère évolué; ce chiffre est à rapprocher des 21,00 USD qui correspondent à la moyenne de dix autres pays d'Afrique subsaharienne⁹. Si l'on s'en tient à une définition stricte du secteur agricole, englobant la recherche

⁶ Adopté par les chefs d'État africains en juillet 2001, le NEPAD a pour objet de contribuer à l'éradication de l'extrême pauvreté sur le continent africain et de mettre celui-ci sur la voie d'une croissance et d'un développement économiques durables, autant d'objectifs que l'Ouganda cherche à atteindre dans le cadre de son PAEP.

⁷ Le Fonds d'action contre la pauvreté a été instauré au cours de l'exercice budgétaire 1997/98; il est alimenté sur les crédits dégagés grâce à l'allègement de dette accordé au gouvernement dans le cadre de l'Initiative pour la réduction de la dette par certains organismes de financement (le FIDA notamment). Les partenaires de développement intéressés versent des contributions au fonds afin de financer des interventions de réduction de la pauvreté.

⁸ Défini comme un groupe de personnes qui partagent habituellement le gîte et le couvert, le «ménage moyen» comptait 4,7 personnes selon le recensement de 2002, soit un léger recul par rapport au chiffre de 4,8 personnes par ménage relevé en 1991; toutefois, on a observé un certain nombre de variations en fonction des districts et des régions. Selon l'enquête nationale sur les ménages réalisée en 2002/03, le ménage moyen compte 5 personnes.

⁹ La répartition des priorités budgétaires du gouvernement n'a guère évolué depuis la fin des années 80, la défense, la fonction publique et l'éducation se partageant les premières places, tandis que l'agriculture figure parmi les derniers.

agronomique, les services de conseil, la formulation des politiques, la planification, le suivi et la gestion, celui-ci reçoit actuellement seulement 1,4% du budget total du pays. Les partenaires du développement apportent quelque 75% des crédits de l'agriculture, ces sommes servant essentiellement à appuyer des interventions spécifiques. Compte tenu de l'étendue et de l'ampleur de la pauvreté rurale, il est impossible de qualifier cette enveloppe budgétaire de généreuse¹⁰.

16. **Les grandes orientations.** Établi en 1997, élaboré en 1999/2000 et mis à jour en 2004 afin de tenir compte de l'évolution de la situation et des nouvelles priorités esquissées, le PAEP est un document de politique générale complet, de portée nationale, qui oriente la planification du développement dans le pays. Comme on l'a vu plus haut, il a été adopté en mai 2000 à titre de DSRP de l'Ouganda. Se fixant comme objectif de ramener l'incidence de la pauvreté à un niveau inférieur à 10% d'ici à 2017, le PAEP repose sur quatre piliers: a) créer un environnement propice à une croissance économique rapide et à des transformations structurelles; b) garantir la bonne gouvernance et la sécurité; c) augmenter la capacité des pauvres à accroître leurs revenus; et enfin d) améliorer la qualité de vie des ruraux pauvres. Le développement du secteur agricole concourt plus particulièrement à la réalisation du troisième objectif.

17. Lancé en décembre 2001, le Plan de modernisation de l'agriculture (PMA) est un schéma intégré qui définit la stratégie et les orientations visant à éradiquer la pauvreté en transformant le monde agricole, afin de permettre aux Ougandais d'améliorer nettement leurs moyens d'existence. Le PMA s'intègre dans la stratégie plus globale adoptée par le gouvernement afin d'éradiquer la pauvreté, telle qu'elle est formulée dans le PAEP, et y est pleinement conforme. Il prévoit le passage de l'agriculture de subsistance à l'agriculture commerciale, afin d'améliorer les revenus et la qualité de la vie des paysans qui la pratiquent, de renforcer la sécurité alimentaire des ménages, de créer des emplois rémunérateurs et d'encourager l'utilisation et la gestion durables des ressources naturelles. Les grandes stratégies qui doivent permettre de réaliser les objectifs du PMA sont notamment les suivantes: a) faire de la réduction de la pauvreté l'objectif essentiel du développement agricole du pays; b) accentuer la décentralisation pour renforcer les compétences des échelons inférieurs de l'administration locale, afin d'améliorer la qualité et l'efficacité des services qu'ils fournissent; c) développer le rôle du secteur privé, tout en supprimant la participation directe des pouvoirs publics aux aspects commerciaux de l'agriculture; et enfin, d) veiller à ce que l'ensemble des interventions prennent en compte la problématique hommes-femmes et favorisent l'équité entre les sexes. Le PMA s'intéresse à quatre principaux domaines d'interventions financés sur les deniers publics: le développement de la recherche agronomique et des techniques agricoles; les services de conseils agricoles; le crédit rural; la commercialisation et l'agroalimentaire; l'enseignement agricole; la gestion durable des ressources naturelle; et des infrastructures matérielles satisfaisantes¹¹.

18. En 2003, le Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche a élaboré pour le compte du gouvernement une stratégie de développement assortie d'un plan de financement, afin de traduire les

¹⁰ Cependant, cette enveloppe budgétaire est celle du Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche et des nombreuses des nombreux organismes jouissant d'une autonomie partielle qui en relèvent; elle ne comprend pas les dépenses directement financées au titre du Plan d'action contre la pauvreté. La création de ce fonds a nettement renforcé la confiance des partenaires du développement, comme en témoigne le volume de leur concours financier, passé de 34 milliards de UGX en 1998 à 141 milliards en 2001, et le nombre de donateurs, huit en 2001 contre trois seulement en 1997.

¹¹ Parmi les domaines prioritaires retenus dans le PMA, seuls le développement de la recherche et de la technologie (projet relatif à la recherche agronomique et à la formation) et le programme national de services de conseils agricoles ont été conçus et sont pleinement opérationnels. S'agissant du crédit rural, le cadre est en place (Plan de développement de l'accès au microcrédit), mais les activités d'appui et les composantes ne sont pas encore pleinement opérationnelles – notamment en ce qui concerne le programme de services financiers ruraux, qui bénéficie du concours du FIDA. S'agissant de la commercialisation, de l'agroalimentaire et de l'enseignement agricole, l'élaboration de cadres stratégiques a débuté mais leur mise en œuvre n'a pas encore démarré.

objectifs et priorités nationales définies dans le PAEP et le PMA en activités réalisées par les pouvoirs publics dans le secteur agricole. Ce document vise à clarifier les objectifs du secteur agricole et les résultats escomptés, à mettre en avant les priorités sur lesquelles axer le soutien et les activités à venir, et à les articuler avec les besoins de financement.

C. La pauvreté rurale

19. Les progrès spectaculaires de l'économie ougandaise depuis la fin des années 80 ont été accomplis à partir d'un point de départ extrêmement bas. Aussi le pays et sa population restent-ils dans une large mesure démunis, en dépit du taux de croissance annuel respectable du revenu par habitant, qui atteint 4 à 5% en moyenne depuis 1990. Les hausses du revenu réel les plus sensibles ont été enregistrées en zone urbaine, les petits exploitants, notamment ceux qui produisent des cultures commerciales destinées à l'exportation, ayant quant à eux bénéficié d'une relative amélioration de leur situation économique. Les avancées dans le domaine des services sociaux et de la protection sociale ne sont pas encore à la hauteur des progrès économiques (appendice 1).

20. **L'état des lieux de la pauvreté.** La pauvreté reste omniprésente, même si l'Ouganda compte parmi les rares pays d'Afrique subsaharienne dans lesquels le phénomène a vraiment reculé en termes de revenus, puisque la proportion de la population qui vit au-dessous du seuil de pauvreté a diminué, passant de 56% en 1992 et 44% en 1997 à 34% en 2000. Cela dit, selon les estimations de l'enquête nationale sur les revenus des ménages réalisée en 2002/03, le pourcentage de la population qui vit au-dessous du seuil de pauvreté aurait sensiblement augmenté, passant de 34% en 2000 à 38% en 2003, en raison de l'effondrement récent des cours du café. En 2001, les revenus que les paysans tirent du café n'ont représenté que 20% de leur niveau de 1997. Il semble que l'inégalité des revenus se creuse, comme le montre la hausse du coefficient de Gini, passé de 0,34 en 1998 à 0,39 en 2000, puis à 0,42 en 2003¹². Cette observation est confirmée par l'évaluation participative de la pauvreté réalisée par le PNUD en 1999, dont il ressort que les bénéfices des résultats économiques impressionnants obtenus par l'Ouganda n'ont pas été largement partagés afin d'améliorer les conditions de vie de l'ensemble de la population¹³.

21. Les principaux facteurs associés à la pauvreté sont notamment la situation géographique, le sexe et les moyens d'existence. Tandis que seulement 10% environ de la population urbaine vivait au-dessous du seuil de pauvreté en 1999/2000, ce pourcentage atteignait 39% dans les campagnes, un peu plus de 20% de la population rurale vivant au-dessous du seuil de pauvreté *absolue*¹⁴. Quoi qu'il en soit, depuis 1992, l'ampleur du recul de la pauvreté mesuré en termes de revenus a été bien supérieure dans les zones urbaines (43%) que dans les campagnes (18%). On constate également d'importantes disparités régionales: dans certains districts ruraux du nord du pays on estime que 65% de la population vivait au-dessous du seuil de pauvreté en 2000, alors que la moyenne nationale est de

¹² Le coefficient de Gini exprime l'inégalité de la répartition des revenus au sein de la société en mesurant l'ampleur de l'écart entre les revenus réels et le revenu théorique correspondant à une répartition strictement égalitaire des revenus. Concrètement, les coefficients de Gini oscillent entre 0,20 (ce qui correspond aux sociétés où les revenus sont répartis de manière relativement égale, et 0,45 pour les sociétés extrêmement inégalitaires.

¹³ Aux yeux des pauvres, la «pauvreté», au-delà de l'insuffisance des revenus, se définit également par le sentiment d'incapacité à agir sur l'environnement. Il ressort d'un atelier récemment réalisé à Kampala que pour mesurer le niveau de pauvreté il faut tenir compte d'indicateurs tels que les carences alimentaires, la superficie insuffisante des terres dont disposent les familles ou les ménages, l'accès limité aux services (notamment sanitaires), l'isolement social et matériel et l'insécurité.

¹⁴ Le «seuil de pauvreté absolue» (ou seuil de pauvreté alimentaire) se définit comme le niveau de revenu indispensable pour acheter des produits alimentaires en quantité suffisante pour fournir l'équivalent de 3000 calories par jour pour un homme adulte. Le «seuil de pauvreté» est établi à partir du seuil de pauvreté absolue/alimentaire, mais il tient également compte du supplément de revenus dépensé pour satisfaire des besoins non alimentaires comme le logement, les moyens de transport et les soins de santé. (Uganda Bureau of Statistics, *Poverty in Uganda, 1999/2000: Preliminary Estimates from the National Household Survey*).

35%. Le recul est plus lent dans les ménages dont le chef de famille est une femme et non un homme, même si cette situation devient de plus en plus fréquente. En pratique, c'est dans les zones rurales que la concentration d'Ougandais pauvres est la plus forte, le Nord et le Nord-Est étant considérés comme les régions les plus pauvres¹⁵.

22. Bien que l'Ouganda soit aux avant-postes de la lutte contre le VIH/sida, la menace de l'épidémie reste préoccupante sur tout le territoire du pays. Si le taux de prévalence dans la population adulte s'est effondré, passant de 30% en 1986 à entre 5 et 6% en 2003, l'épidémie cause encore de nombreux problèmes, parmi lesquels: perte de temps et manque à gagner sensibles au sein des nombreuses familles qui soignent l'un des leurs ou s'occupent des orphelins du sida, diminution de la main d'œuvre et des ressources disponibles pour investissement, et nombre d'orphelins en hausse. Selon les estimations, à la fin de 2001, 880 000 Ougandais de moins de 15 ans avaient perdu l'un de leurs parents ou les deux à cause de conflits civils et/ou du VIH/sida, tandis que 1,1 million d'Ougandais étaient séropositifs.

23. **Les indicateurs socio-économiques.** À la fin de 2001, on évaluait à 44,7 ans l'espérance de vie de l'Ougandais moyen à la naissance, en progrès par rapport aux 40 ans de 1996, mais en recul par rapport aux 49 ans de 1988. L'IDH était lui aussi en hausse: 0,489 en 2001, contre 0,412 en 1995, 0,403 en 1990 et 0,402 en 1985, chiffres à comparer avec ceux de la Norvège par exemple: 0,887 en 1985 et 0,944 en 2001. Il est possible qu'il existe un lien entre la légère amélioration de l'espérance de vie et de l'IDH d'une part et la chute du taux de contamination par le VIH/sida et l'utilisation accrue des traitements antiviraux d'autre part. Le taux de scolarisation primaire s'est envolé, puisqu'on est passé de 2,3 millions d'élèves en 1996 à 5,3 millions en 1997 (année d'introduction de l'enseignement primaire pour tous) et 7,2 millions à la fin de 2002. Il s'agit d'un succès remarquable, puisque ce chiffre correspond à 70% des enfants d'âge scolaire. Néanmoins, cela signifie également qu'un nombre important d'enfants particulièrement pauvres ne peuvent accéder à cet enseignement gratuit. Si le PAEP fixe comme objectif un taux de scolarisation de 98% en 2003, les résultats de l'enquête nationale sur les ménages réalisée en 2002/03 font apparaître un taux effectif inférieur à 86% (7,5 millions d'enfants de 6 à 12 ans selon les estimations). Le taux d'alphabétisation des adultes a été évalué à 62% en 1997, 63% en 2000 et 69% en 2003, soit 80% chez les hommes et 59% chez les femmes.

24. **La situation des femmes.** Les Ougandaises ont beaucoup de points communs avec les autres femmes du continent africain: leurs journées de travail sont plus longues que celles des hommes, leur accès aux ressources est beaucoup plus réduit, et elles exercent une maîtrise plus limitée, voire inexistante, sur ce qu'elles produisent. Toutefois, en application de la politique d'action positive lancée par le gouvernement en 1987, les efforts délibérés entrepris pour intégrer les femmes au processus de développement se sont multipliés, comme en témoigne la place de plus en plus importante qu'elles occupent dans le secteur public et le secteur privé structuré. Au sein du secteur informel, et tout particulièrement dans les zones rurales, l'Ouganda dispose de certains des groupes et associations de femmes les plus soudés, les plus efficaces et les mieux informés, au sein desquels les principes d'équité entre les sexes sont très largement compris, même s'ils sont moins largement mis en pratique.

25. Bien qu'on ne dispose pas d'une ventilation précise des données par sexe, il semble que les femmes soient plus nombreuses que les hommes à vivre dans la pauvreté. Les principaux progrès dans la réduction de la pauvreté en zone rurale viennent essentiellement de la libéralisation du marché du café, un domaine dans lequel les principaux acteurs sont des hommes, sur le plan tant de la production que des exportations. De surcroît, les modalités complexes de prise de décision en vigueur dans

¹⁵ Globalement, les niveaux de pauvreté les plus élevés se trouvent dans le Nord (66% de la population), suivi de l'Est (37%), puis de l'Ouest (28%), et enfin du Centre (20%). On estime que 37% de la population pauvre du pays habite le Nord, 25% l'Est, 21% l'Ouest et 17% le Centre.

nombre de ménages privent généralement les femmes de la maîtrise de leurs propres ressources ou revenus et/ou de ceux de la famille. En outre, ce sont les femmes qui assurent l'essentiel de la prise en charge des malades et des orphelins qui ont perdu leurs parents en raison de l'épidémie de VIH/sida ou d'autres maladies ou à cause des conflits civils, et elles disposent en règle générale de moins de temps que les hommes pour tirer parti des possibilités d'activité rémunératrice qui se présentent.

D. Réduction de la pauvreté rurale: perspectives et obstacles

26. **Les perspectives.** Globalement, le secteur agricole ougandais, plutôt dynamique, se caractérise par un certain degré de diversification et de croissance, d'autant que les producteurs sont de plus en plus nombreux à tirer parti de l'évolution favorable de l'environnement et d'une période de sécurité et de stabilité économique relatives. Par ailleurs, les conditions climatiques favorables, associées à la bonne qualité des sols, constituent un environnement agroécologique très intéressant dans la perspective d'une augmentation de la production. Ces conditions constituent une excellente occasion de poursuivre sur la lancée des progrès déjà accomplis, dans un secteur dont les résultats jouent, de l'aveu général, un rôle décisif pour la situation économique, et fondamental à l'égard de la réduction de la pauvreté.

27. Le PMA prévoit de mettre en place: a) une agriculture compétitive bénéficiant de coûts unitaires de production et de commercialisation inférieurs, afin de pallier les inconvénients d'une économie sans débouché maritime, situation qui gonfle les coûts de transport; b) une agriculture fondée sur l'utilisation de la technologie, tirant parti de l'adoption de techniques d'élevage et de culture plus appropriées; c) une agriculture diversifiée, produisant des denrées de plus grande valeur qui présentent une meilleure élasticité de la demande par rapport aux revenus, en particulier les fruits et légumes et les produits de l'élevage; d) un secteur agricole doté d'une industrie agroalimentaire plus développée, permettant d'ajouter de la valeur aux produits de base non transformés; e) une agriculture exportatrice s'appuyant sur l'intensification du commerce de céréales traditionnelles – d'une part sur le marché régional et d'autre part dans le cadre de contrats de fourniture d'aide alimentaire –, sur le développement des exportations traditionnelles et sur les nouvelles (cultures horticoles et épices), ainsi que sur la qualité et la fiabilité de l'approvisionnement et le respect des normes qu'on exige des exportations; et enfin, f) une agriculture dont la productivité unitaire globale aura progressé, tant pour les terres que pour la main-d'œuvre. Les possibilités de réaliser chacun de ces objectifs existent, pour peu que les investissements nécessaires soient réalisés à plusieurs niveaux: celui de chaque unité d'exploitation (en particulier dans les petites exploitations); celui des participants aux chaînes de fourniture d'intrants, de transformation et de commercialisation; et celui des institutions, tant dans le secteur public que dans le secteur privé. L'existence du Marché commun des pays de l'Afrique orientale et australe, la résurrection de la Commission de coopération est-africaine, l'adoption de la loi sur la croissance et les possibilités économiques en Afrique, la mise en place du NEPAD et la consolidation d'un certain nombre de traités, notamment le Traité de l'Union africaine, sont autant de perspectives commerciales qui s'ouvrent à l'Ouganda dans la région.

28. **Les obstacles.** Les changements politiques incessants qu'a connus l'Ouganda ces trente dernières années ont eu de graves répercussions sur la société, les marchés, et, par ricochet, le comportement des marchés. L'insécurité sévit toujours, surtout dans le nord du pays, où ses effets persistent à empêcher le développement de la région¹⁶. Mais même dans les autres régions, relativement épargnées par ces influences déstabilisantes pour l'économie, les petits paysans font dans leur majorité preuve d'une grande frilosité, et persistent dans une approche de l'agriculture adaptée à la satisfaction des besoins de consommation familiaux, la vente des excédents venant au second plan.

¹⁶ La spécificité du Nord est liée aux facteurs suivants: insécurité, déplacements internes de population (en mai 2002 la région comptait de l'ordre de 187 683 réfugiés, dont 87% en provenance du Soudan), sous-utilisation des terres, taux d'accroissement démographique élevé, niveau de pauvreté le plus haut du pays, menace du VIH/sida liée aux migrations de population, pastoralisme, faible ampleur de la diversification et médiocrité des actifs, auxquels s'ajoute une marginalisation inscrite dans l'histoire.

Les principaux obstacles auxquels l'agriculture ougandaise est confrontée sont les suivants: a) le faible niveau des techniques et autres connaissances et compétences technologiques dont disposent les paysans en matière de production, de gestion, de récolte et de gestion après récolte, qui se traduit par des pertes très importantes avant et après récolte, une productivité faible, et une détérioration de l'environnement en augmentation qui affecte surtout l'eau, les sols et les forêts; b) l'éparpillement de millions de petits producteurs dont les exploitations sont disséminées aux fins fonds des campagnes, et qu'il est difficile d'atteindre pour les faire bénéficier de services de vulgarisation technologique et de conseil et complique la fourniture d'intrants, la commercialisation de leur production et l'accès à d'autres services d'appui permettant d'accroître la production agricole; c) le piètre état des routes, des moyens de transport et des infrastructures nécessaires à la production et à la commercialisation, en particulier dans les zones rurales, qui limite le développement du marché intérieur; d) la prévalence de parasitoses et de maladies nombreuses et variées affectant les cultures et le bétail, qui explique en grande partie les taux élevés de perte avant et après récolte et affecte la productivité agricole; e) l'insuffisance des financements à moyen terme, en particulier pour les petits exploitants, limite la capitalisation des exploitations, le développement des cultures de rapport et l'intégration des petites exploitations aux circuits commerciaux (tandis que la baisse des cours des cultures d'exportation pèse sur la capacité locale d'épargne et d'investissement); f) la rareté et l'éloignement des réserves d'eau et de combustible, qui contraignent les femmes et les enfants plus particulièrement à consacrer beaucoup trop de temps à la recherche d'eau et de bois de feu, au détriment du travail agricole productif; et enfin, g) les problèmes liés à l'accès aux services de santé dans les campagnes, qui contraignent leurs habitants à parcourir de longues distances pour atteindre le dispensaire le plus proche – cette difficulté a été encore aggravée par la pandémie de VIH/sida, qui frappe la tranche d'âge productive de population rurale. On trouvera à l'appendice III une synthèse de l'analyse des forces et faiblesses des principales structures du secteur agricole ougandais.

E. Stratégie nationale visant à la réduction de la pauvreté rurale

29. La stratégie de réduction de la pauvreté que dessinent le PAEP et le Fonds d'action contre la pauvreté (qui constituent à eux deux le cadre de planification du pays) prescrit d'entreprendre les actions suivantes afin d'améliorer la situation de la pauvreté dans le pays: a) renforcer les moyens d'action des ruraux pauvres en facilitant leur accès aux moyens de production; b) améliorer les infrastructures matérielles et sociales; c) favoriser la bonne gouvernance et perfectionner le fonctionnement des institutions de l'État, notamment celles dont le travail concerne les ruraux pauvres; d) favoriser une croissance largement partagée; et enfin e) faciliter la participation des intéressés à la planification et à la mise en œuvre des interventions de développement. Les crédits disponibles au titre du Fonds d'action contre la pauvreté ont plus que triplé, passant d'une part évaluée à 17% du budget de l'État en 1997 à 31% en 2000. Ce fonds verse directement les crédits aux services engagés dans la réduction de la pauvreté, à savoir principalement l'enseignement élémentaire, l'approvisionnement en eau et les soins de santé. La dernière enquête nationale du PAEP (2004) indique qu'il est nécessaire d'augmenter nettement le niveau du concours apporté à l'amélioration des conditions de la production agricole, facteur décisif à l'égard de la situation des ménages les plus pauvres.

III. LES ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE L'EXPÉRIENCE DU FIDA DANS LE PAYS

30. **L'aide du FIDA et le portefeuille d'interventions.** Depuis 1981, le FIDA a accordé à l'Ouganda des concours financiers dont le montant totalise 132 millions de USD, sous forme de prêts à des conditions particulièrement favorables en faveur de 10 projets et programmes d'investissement. Quatre autres interventions de développement ont bénéficié d'une aide sous forme de dons, accordée au titre de l'accord de coopération conjointe entre le FIDA et le Fonds belge de survie (FBS), qui se monte à 892 millions de francs belges (BEF) au total. En outre, le FIDA a accordé à l'Ouganda un allègement de dette totalisant 12,733 millions de droits de tirage spéciaux (DTS) en valeur actualisée nette, dans le cadre de l'Initiative pour la réduction de la dette. Cette contribution a permis au

gouvernement d'accroître les investissements dont bénéficient certains domaines prioritaires axés sur la réduction de la pauvreté au titre du Fonds d'action contre la pauvreté. Le FIDA appuie également un certain nombre d'interventions moyennant le financement de dons d'assistance technique. Celles-ci, mises en œuvre en totalité ou en partie en Ouganda, servent à renforcer et compléter les programmes d'investissement (ou à en tirer parti).

31. **Les enseignements tirés et les principes opérationnels.** Ce qui transparaît en filigrane de l'expérience acquise et des enseignements tirés de plus de 22 années de partenariat entre le FIDA et l'Ouganda, c'est l'attachement indéfectible du gouvernement à la cause de la réduction de la pauvreté rurale et à l'accroissement des revenus des ruraux pauvres. Par ailleurs, le gouvernement est également resté ouvert et à l'écoute des innovations et des idées novatrices, à savoir notamment les initiatives à destination des communautés et du secteur privé, l'intégration des petits exploitants aux circuits commerciaux et les liens avec les marchés. Pour leur part, les paysans et les petits entrepreneurs ont généralement montré de l'intérêt à l'idée de tirer parti des nouvelles perspectives de développement qui se dessinaient. À titre d'illustration, l'enthousiasme dont ont fait preuve le gouvernement, l'investisseur privé et les petits producteurs à l'occasion d'une opération innovante, le projet de développement de la production d'huile végétale (qui a pour objet d'accroître les revenus que les petits exploitants tirent des cultures commerciales dans le cadre d'un partenariat avec le secteur privé structuré) permet de penser que la stratégie du FIDA consistant à encourager une expansion tirée par les investissements du secteur privé suscite de plus en plus l'intérêt de ses partenaires.

32. Les enseignements concrets fondamentaux tirés des opérations entrant dans la catégorie des programmes réalisées par le FIDA en Ouganda sont notamment les suivants: a) à condition de bénéficier d'un personnel suffisamment flexible et d'un financement adapté, la mise en œuvre de programmes d'investissement par le canal des structures décentralisées de planification et d'administration existant à l'échelon du district est à la fois possible et réalisable, et permet d'obtenir des résultats qui soutiennent la comparaison avec le recours à une structure autonome de gestion de programme. La délégation de responsabilités et de compétences jusqu'au niveau de l'administration du district est de plus en plus réelle et convaincante, d'autant plus que les responsables des sous-comtés et des paroisses adoptent la démarche participative et font preuve d'un sens croissant de la responsabilité financière, de la viabilité et de la responsabilité dans la planification et la gestion de leurs dossiers; b) s'agissant de l'appui à l'intégration des petits exploitants et des petits entrepreneurs aux circuits commerciaux, l'organisation et la mise en œuvre d'une collaboration efficace entre les donateurs exigent un temps et des moyens considérables et une bonne dose de souplesse, de patience et de compréhension, de même que la mobilisation et la construction de relations et de partenariats utiles et durables entre le gouvernement et le secteur privé structuré; c) il convient de continuer à faire preuve de suffisamment de souplesse dans la conception des interventions à venir pour être en mesure de se plier à l'évolution de la situation avant ou durant l'exécution, notamment sous l'effet de décisions de nature politique; d) il est indispensable de faire preuve de réalisme et de souplesse dans le chiffrage du coût des activités, singulièrement lorsque la contribution des pouvoirs publics et des bénéficiaires entre en ligne de compte, compte tenu des contraintes budgétaires rigoureuses qui continuent à peser sur la mise à disposition des fonds de contrepartie, la nomination ou le recrutement du personnel indispensable au projet, et les mesures d'incitation du personnel; e) si l'on souhaite améliorer les chances d'obtenir un entretien et une utilisation réguliers et durables des installations et services mis en place, il faut que le choix des lieux d'implantation soit le fruit d'une démarche participative et soit précédé d'un travail de mobilisation et de sensibilisation des communautés bénéficiaires, et de l'obtention de leur accord et de leur engagement préalables, afin d'assurer la pérennité des installations et des services en question; et enfin, f) en raison du contexte favorable aux investissements qui attire un nombre non négligeable d'agences multilatérales et bilatérales, il convient que le FIDA continue à collaborer avec ces agences et à les associer aux interventions qu'il appuiera, en particulier s'agissant de la conception des programmes en réserve et éventuellement de leur financement.

33. Dans le cadre de l'approche programmatique du développement et de l'aide au développement, des résultats remarquables ont été obtenus. Néanmoins, et par-delà le problème du faible montant du budget de l'agriculture, qui pourrait devenir crucial, un certain nombre d'événements et d'expériences ont été sources de préoccupation, notamment: a) la relative lenteur de l'élaboration du soutien matériel et opérationnel à la commercialisation des produits agricoles, à l'agroalimentaire et à l'enseignement agricole¹⁷; b) certaines décisions ponctuelles du gouvernement susceptibles d'avoir un impact défavorable sur les communautés rurales et les pauvres, en particulier à long terme; c) l'insuffisance persistante de l'entretien des installations et services mis en place; et enfin d) le flou qui caractérise l'articulation politique et institutionnelle entre les orientations et programmes nationaux et la décentralisation des pouvoirs publics.

IV. LE CADRE STRATÉGIQUE POUR LE FIDA

A. Le créneau stratégique du FIDA et les axes d'intervention proposés

34. **L'orientation stratégique du FIDA.** À la suite de la mission spéciale de programmation réalisée en 1990, le FIDA a choisi de privilégier deux axes d'intervention en Ouganda: a) appuyer l'amélioration de la production des cultures d'exportation traditionnelles (café et coton notamment) et des denrées non traditionnelles qui se substituent aux importations (céréales et oléagineux); et b) favoriser la naissance d'associations de producteurs et d'associations communautaires, en prêtant une attention particulière aux groupes de femmes. En permettant aux paysans et aux communautés rurales, et singulièrement aux femmes, d'augmenter le volume et d'améliorer la qualité de leur production destinée à la commercialisation, le FIDA cherche à obtenir un accroissement durable de leurs revenus. Cette double démarche permet également d'encourager et de renforcer le passage déjà bien amorcé de l'agriculture de subsistance à l'intégration des petits producteurs à l'économie de marché.

35. Sur le plan stratégique, le FIDA appuie une approche de la réduction de la pauvreté dont l'angle d'attaque est l'agriculture; cette position se justifie amplement, car le pays dispose de terres agricoles fertiles et de conditions climatiques favorables, et, dans leur immense majorité, les pauvres vivent en zone rurale et tirent leurs moyens d'existence de la terre. La forte reprise de l'économie et les résultats relativement bons obtenus par l'agriculture confirment la pertinence de cette approche. Le volume généralement record des exportations de cultures vivrières vers les pays voisins et les résultats encourageants des exportations non traditionnelles de produits agricoles et de poisson viennent également confirmer l'importance du rôle que les marchés et l'intégration commerciale peuvent jouer pour motiver les petits exploitants. L'action du FIDA en Ouganda est sans doute le fleuron du soutien que le FIDA apporte à la transformation stratégique de l'agriculture des petits exploitants et à leur intégration aux circuits commerciaux. La mise en place du PMA montre clairement que les parties prenantes nationales adhèrent à cette priorité, tout comme les partenaires extérieurs. Cette situation constitue à la fois une occasion à saisir et un défi à relever; c'est en effet l'occasion de développer les fondements de la poursuite dans ce pays d'un objectif que le FIDA considère depuis longtemps comme essentiel à la croissance et à la réduction de la pauvreté, mais c'est aussi un défi, puisqu'il s'agit de faire en sorte que la politique globale d'intégration de l'agriculture aux circuits commerciaux puisse répondre aux besoins spécifiques des ruraux pauvres, et de proposer un cadre dans lequel l'élaboration et la mise en œuvre des orientations et des stratégies se nourrirait en permanence et de manière décisive du point de vue des communautés rurales et des réalités et de l'expérience du terrain.

¹⁷ L'alphabetisation fait partie intégrante de l'enseignement agricole. L'analphabétisme constitue un obstacle majeur à l'accès à l'information et empêche de tirer parti d'un certain nombre de moyens d'existence, les populations rurales et les femmes souffrant plus particulièrement de ce handicap. Aussi le retard apporté à la formulation d'une intervention adaptée dans le domaine de l'enseignement agricole est-il perçu comme la cause de l'éparpillement des activités d'alphabetisation et d'enseignement commercial actuellement menées dans le cadre d'un grand nombre de projets et programmes.

Pour saisir cette occasion et relever ce défi, il faudrait impérativement continuer à associer plusieurs modes d'aide au développement, car il est nécessaire tout à la fois d'appuyer les grands programmes sectoriels et d'inventer les fondements qui permettront de les renouveler et de les perfectionner.

36. **Les axes d'intervention proposés.** Dans le cadre des objectifs et mécanismes du PMA et de l'approche sectorielle de la coordination et de l'harmonisation de l'aide au développement qui se dessine, le FIDA entend renforcer durablement les capacités du pays; pour y parvenir, il a l'intention: a) d'encourager la constitution d'organisations de la société civile solides et le développement à assise communautaire, afin d'intégrer les petits producteurs ruraux à l'économie du pays et de leur permettre d'opérer en partenariat avec le secteur privé structuré; b) de renforcer la capacité des structures décentralisées de l'administration et des services publics à identifier les obstacles à la réduction de la pauvreté rurale et à tenter d'y remédier; c) d'élargir l'accès des petits exploitants au capital financier et technique, afin d'accroître durablement la production des exploitations; d) d'intégrer la question de l'équité entre les sexes ainsi que la prévention du VIH/sida et l'atténuation de ses effets aux opérations et activités de développement rural; e) d'apporter une réponse aux problèmes fonciers qui commencent à se poser aux petits exploitants, d'autant plus que ces difficultés ont des répercussions sur les investissements et la production des exploitations, en termes de modernisation et d'intégration aux circuits commerciaux; et enfin, f) de renforcer la capacité des communautés et des ménages à faire face aux problèmes de gestion de l'après-récolte et de transformation, dans le contexte du développement de l'intégration aux marchés. Le FIDA s'emploie déjà à répondre aux quatre premières questions dans le cadre du programme d'assistance en cours. La forme concrète que prendront sa participation et son appui à l'avenir se dessinera au fil de l'expérience accumulée (y compris l'expérience du travail dans le cadre d'approches sectorielles d'ampleur nationale), à la faveur d'un processus d'approfondissement de la stratégie. Les deux dernières questions transversales constituent des pistes relativement nouvelles, bien qu'elles fassent tout à fait partie du cadre stratégique du FIDA et de la stratégie qu'il entend mettre en œuvre dans cette région. Il convient de les mettre en chantier s'intéressant parallèlement au cadre juridique, réglementaire et stratégique national¹⁸. En ce qui concerne plus particulièrement les questions d'accès à la terre et de droits fonciers, il faudra impérativement travailler en étroite collaboration avec la Coalition internationale pour l'accès à la terre, basée au FIDA.

37. **Le ciblage et l'équité hommes-femmes.** Les femmes sont encore cantonnées dans un statut social inférieur à celui des hommes. Dans le cadre plus général du soutien qu'il entend apporter aux objectifs de développement de l'Ouganda, le FIDA se fixe l'objectif spécifique de contribuer au développement des capacités à répondre sur le plan national et local aux besoins concrets des hommes et des femmes de la population active pauvre. Pour avoir des chances de succès, toute intervention visant à réduire la pauvreté rurale doit nécessairement privilégier les zones rurales en général, et les communautés les plus isolées en particulier. En outre, le Fonds entend développer la capacité à cibler les femmes et à répondre à leurs préoccupations prioritaires – la commercialisation/le commerce des produits ruraux, les services financiers ruraux, l'eau potable, la santé, la nutrition, l'assainissement et l'amélioration de la productivité agricole. À l'avenir, compte tenu de la prévalence du VIH/sida, l'appui devra impérativement comporter des mesures appropriées destinées à atténuer les effets de la pandémie. Certes, les problèmes en question figurent en toutes lettres dans les stratégies nationales de réduction de la pauvreté, mais la difficulté consiste à les traduire en mécanismes concrets permettant

¹⁸ Les axes spécifiques se rapportant aux «points chauds» de la pauvreté rurale, qui concernent des domaines ou problèmes relativement négligés s'articulant autour de la question du mode d'intégration des besoins spécifiques aux méthodes, modalités d'organisation et budgets nationaux, sont notamment: le renforcement des capacités sur le plan national et local, afin de mieux prendre en compte les questions de ressources et de gestion des terres, des sols et de l'eau pour favoriser une production agricole durable – tout particulièrement dans les zones les moins bien dotées, qui n'ont obtenu qu'une priorité relativement faible dans l'affectation des investissements en faveur du développement de l'agriculture et des campagnes; et l'intégration des régions marginales et les zones pastorales au processus de développement de l'agriculture et des campagnes, dans le cadre de la gestion des communautés/du traitement des conflits.

d'atteindre les populations visées, et à les faire entrer dans le cadre de la planification et de la réalisation d'actions répondant aux préoccupations prioritaires communes qui concernent la population rurale pauvre dans son ensemble.

38. **Le mode de participation à l'aide au développement.** Prenant acte des priorités et préférences du gouvernement, le FIDA entend apporter son concours dans le cadre des approches sectorielles et des mécanismes nationaux de déploiement et de coordination de programme mis en place. En particulier, le Fonds fournira une aide dans le contexte du PMA, tout en veillant à la conformité et à la cohérence avec le PAEP, le CBMT et les principes de partenariat. Conformément à cet engagement à participer aux mécanismes de coordination et à les soutenir, et afin de renforcer l'apport du FIDA aux plans concernant la poursuite du développement politique et institutionnel dans les domaines ayant trait au PMA, le Fonds recrutera un correspondant local à Kampala à plein temps. Il fera partie des 15 correspondants locaux recrutés dans le cadre de la mise en œuvre à l'échelle mondiale du programme pilote relatif à la présence sur le terrain approuvé par le Conseil d'administration du FIDA à sa quatre-vingtième session, tenue en décembre 2003. En outre, conscient du rôle central de cadre stratégique de la réduction de la pauvreté rurale qui revient au PMA, le Fonds apportera une contribution importante au renforcement des capacités de coordination et de facilitation du Secrétariat du PMA, notamment à l'égard du travail de réalisation des objectifs du PMA, qui englobe notamment la planification, l'élaboration des programmes, le suivi de leur déroulement et l'évaluation de leur impact.

B. Les principales possibilités d'innovation et d'intervention dans le cadre de projets

39. Le FIDA est placé dans une situation paradoxale à l'égard du soutien à court et moyen terme qu'il entend apporter à l'Ouganda. Alors que la nécessité d'agir en faveur de la réduction de la pauvreté rurale est pressante, et que le gouvernement s'est comporté en excellent partenaire du développement, dans l'immédiat les solutions permettant d'accentuer l'aide au développement sont limitées, en raison du faisceau de contraintes suivantes: a) le plafonnement des crédits d'investissement public dans le secteur agricole; b) le souhait de voir l'ensemble des nouveaux investissements s'inscrire dans le cadre d'interventions nationales et/ou sectorielles (ce qui exige un travail important et prenant de coordination avec les autres partenaires des institutions pour lesquelles la transformation de l'agriculture ne figure pas en première place des priorités de développement retenues); et c) les problèmes de sécurité. Ces facteurs sont autant de contraintes qui restreignent les possibilités d'innovation et d'amplification du soutien, en particulier à court terme.

40. Si le FIDA a expressément entériné cette réorientation vers une approche sectorielle, il n'en reste pas moins qu'il existe des domaines et des questions réclamant une démarche qui colle de très près aux réalités du terrain et/ou pour lesquels on dispose de très peu d'éléments concrets tirés d'expériences réussies permettant une mise en œuvre à grande échelle. Et à cet égard, les notions de transposition à grande échelle et de reproduction n'ont pas seulement pour corollaires des investissements matériels importants, mais aussi une participation significative au développement institutionnel et à l'élaboration des orientations. Les domaines dans lesquels le FIDA dispose d'un avantage comparatif s'agissant de l'élaboration de programmes spécifiques innovants susceptibles d'avoir une portée nationale sont notamment les thèmes transversaux, ainsi que les questions extrêmement spécifiques qui ont une incidence sur le cadre global du développement agricole et rural axé sur les petits exploitants. Les pistes les plus évidentes, qui correspondent à des priorités immédiates dans la perspective du renforcement des moyens d'action des communautés rurales et des ruraux pauvres, sont notamment les suivantes: a) soutenir la commercialisation et la transformation/création de valeur ajoutée des produits agricoles; b) se mobiliser afin de répondre aux besoins exceptionnels des zones marginales sur le plan agricole et des régions du pays marquées par des conflits, qui ont jusqu'à présent reçu une part relativement faible de l'aide au développement; et c) poursuivre les initiatives dans le domaine du VIH/sida. Le renforcement des moyens d'action ainsi

obtenu permettra à son tour d'accroître les revenus, d'améliorer la sécurité alimentaire et de réduire les inégalités.

41. **Le soutien à la commercialisation et à l'agroalimentaire.** L'analyse du commerce des produits agricoles ougandais révèle que ce domaine est presque exclusivement aux mains du secteur privé, le contrôle central de la commercialisation étant très limité. Le système fonctionne relativement bien, et fait l'objet de plusieurs interventions visant à en accroître la capacité et les débouchés. Toutefois, cette analyse met également en lumière les freins et les difficultés, notamment sur le plan de la commercialisation des produits agricoles et de la création de valeur ajoutée; ces aspects, s'ils font l'objet d'un soutien du secteur public soigneusement et judicieusement ciblé, pourront compléter et renforcer les interventions en cours. Dans le cadre d'un soutien multidonateurs en faveur de l'élaboration d'une intervention globale portant sur la commercialisation et l'agroalimentaire conforme à la stratégie du pays dans ces deux domaines, le FIDA s'attachera à: soutenir les capacités nationales à améliorer l'accès aux marchés des producteurs ruraux; améliorer l'efficacité et l'efficience du fonctionnement des exploitations et des marchés; réduire les coûts directement assumés par les intermédiaires; et appuyer l'accès aux informations sur les marchés et la compréhension de leur fonctionnement. L'un des principaux objectifs consiste à améliorer la proportion du prix payé par les consommateurs en bout de chaîne qui revient aux paysans. Afin d'assurer la cohérence avec les aspirations, le cap, les orientations et le sentiment d'appropriation nationaux, le travail de préparation d'une intervention dans le domaine de la commercialisation et de l'agroalimentaire sera réalisé directement sous la conduite du gouvernement (et des structures de coordination du PMA concernées), le FIDA et les autres partenaires de développement apportant le soutien technique et financier nécessaire.

42. **L'intervention dans les régions Nord et Est.** Sous réserve de l'amélioration des conditions de sécurité, le FIDA envisage par ailleurs d'apporter son soutien à des activités adaptées dans le Nord et le Nord-Est, deux régions qui sont de loin les plus pauvres du pays. Ces activités cibleront des zones où les conditions d'existence sont difficiles, et privilégieront fortement le renforcement des communautés, compte tenu du faible niveau de développement global. Par ailleurs, le soutien accordé à ces régions sur le plan de la production portera sur l'élevage, et comprendra en outre des mesures visant à intégrer les petits paysans, et tout particulièrement les femmes, à l'économie de marché. Le soutien au développement ciblera plus précisément les communautés de la région de Karamoja, qui englobe les trois districts les plus pauvres du pays (Kotido, Moroto et Nakapiripirit), où le pastoralisme constitue le moyen de subsistance de très loin le plus répandu.

43. **Le programme de développement de l'UWESO.** Même si le taux de prévalence du HIV/sida est en nette diminution, cela n'empêche pas l'épidémie et ses conséquences d'être susceptibles d'annuler les avancées réalisées en Ouganda dans le domaine du développement. Le concours apporté dans le cadre du programme de développement de l'UWESO (2000-2005) a permis d'aider les orphelins et les familles d'accueil qui s'occupent d'eux, notamment les femmes (à l'aide des instruments que sont l'épargne et le crédit). Afin de permettre à l'Organisation des femmes ougandaises pour sauver les orphelins (UWESO) de consolider ses réalisations, et d'aider cette ONG à s'inscrire dans la durée, notamment pour s'acquitter de sa mission d'avocat de la cause des orphelins, le programme pourrait recevoir un soutien supplémentaire sous forme d'un don accordé par le FBS.

C. Les possibilités d'élargissement et de partenariat avec les ONG et le secteur privé

44. À l'avenir, dans la conception des interventions bénéficiant du concours du FIDA on cherchera à développer le recours aux services et aux compétences du secteur privé structuré, des institutions de la société civile et des autres ONG, pour ce qui est de l'exécution des projets, mais surtout dans le cadre du processus national global de transformation de l'économie. L'intégration des petites exploitations agricoles aux circuits commerciaux constitue un domaine essentiel dans lequel des

partenariats sont envisageables avec le secteur privé et la communauté des ONG. Le Fonds continuera en particulier à catalyser, encourager et accélérer la constitution d'alliances et de partenariats commerciaux intéressants unissant les petits producteurs et entrepreneurs et les investisseurs privés, en particulier dans le domaine des opérations après récolte, de la transformation des produits et de leur commercialisation. Lorsque cela sert la constitution du partenariat, le FIDA appuiera le gouvernement dans son rôle d'intermédiaire entre le secteur privé structuré et les producteurs ou les entrepreneurs, tout particulièrement dans la mise en place d'un environnement porteur propre à attirer les investissements privés et à renforcer la confiance des partenaires. Les autres domaines dans lesquels des partenariats sont envisageables, tant avec des ONG qu'avec des organismes privés, intéressent la fourniture de matériel végétal et la prestations d'autres services de fourniture d'intrants, les conseils de vulgarisation, l'entretien des installations existantes, et l'intermédiation financière rurale. En particulier, le FIDA encouragera délibérément le recours aux principales ONG déjà implantées en Ouganda, car il s'agit d'un moyen de contribuer au renforcement de leurs capacités.

D. Les perspectives de couplage avec d'autres donateurs et institutions

45. **Le soutien des autres donateurs.** Le soutien que le FIDA apporte au développement agricole de l'Ouganda est important en comparaison de celui des autres partenaires de financement et de développement. Si la Banque mondiale reste de loin le plus gros bailleur de fonds du gouvernement, elle cantonne le soutien qu'elle accorde à l'agriculture essentiellement à la recherche et à la vulgarisation, et aide surtout le secteur social et celui des services, de plus en plus souvent dans le cadre d'un appui global ou sectoriel. La Banque africaine de développement (BAfD) soutient principalement l'élevage, le développement des installations de pêche, l'entretien des routes de desserte rurale, les semences destinées aux petits exploitants et le développement des marchés. Parmi les principaux donateurs qui accordent actuellement une aide bilatérale en faveur d'interventions à l'échelle des districts dans le domaine de l'agriculture et du développement rural, on peut citer: l'Assistance danoise de développement international (DANIDA), l'Autriche, la Belgique, le Département du développement international du Royaume-Uni (DFID), l'Office allemand de la coopération technique (GTZ), le Programme irlandais de coopération pour le développement (DCI), les Pays-Bas, l'Union Européenne et l'USAID (voir l'appendice V). Conformément aux préférences exprimées par le gouvernement concernant les modalités d'aide, les partenaires du développement s'efforcent délibérément d'accorder une aide à l'agriculture (qui ne représente généralement pas une part importante de l'aide qu'ils apportent) par l'intermédiaire du PMA et dans le cadre d'un travail concerté de dialogue avec le gouvernement concernant les politiques publiques.

46. **Le renforcement de la présence du FIDA sur le terrain et de sa participation aux mécanismes globaux de coordination des donateurs.** Le problème essentiel auquel le FIDA est confronté en Ouganda a trait à sa participation aux principaux processus nationaux de définition des priorités, de planification des opérations et de coordination de l'aide extérieure, et à la valeur ajoutée que le Fonds est susceptible de leur apporter. L'affectation d'un représentant local à temps plein dans le pays répond à deux objectifs: développer et multiplier la prise en compte des besoins des ruraux pauvres dans les stratégies nationales et sectorielles de réduction de la pauvreté rurale; établir et renforcer le partenariat et la collaboration avec le gouvernement et les différents partenaires du développement; s'employer à lever les obstacles politiques et institutionnels dans les domaines thématiques qui présentent un intérêt stratégique pour le FIDA et les populations rurales pauvres; intensifier la coordination avec les groupes de la société civile et soutenir les instances des ONG nationales représentant les intérêts des communautés rurales pauvres; et améliorer globalement la remontée d'informations issues des principaux travaux de suivi de la pauvreté et de l'impact des interventions menés à l'échelle nationale et à celle des projets. La présence sur le terrain n'a pas pour objet de résoudre à elle seule la question de l'action concertée et de la coordination. Cette initiative entend plutôt contribuer à la mise en œuvre de décisions déjà adoptées, afin d'enrichir l'effort coordonné de réduction de la pauvreté et de le faire entrer dans le cadre du PAEP, du PMA et du

CBMT élaborés par le gouvernement, ainsi que du cadre stratégique du FIDA et de la stratégie que le Fonds entend mener dans la région.

47. **Les partenariats avec les autres donateurs.** Cela fait maintenant 22 ans que le FIDA entretient une relation d'étroite collaboration avec la Banque mondiale en Ouganda. Même s'il est admis que la Banque n'occupe plus la première place sur le créneau de l'appui aux petits exploitants agricoles et à l'intégration de ce type d'agriculture aux circuits commerciaux, elle reste l'institution financière internationale qui exerce l'influence la plus forte sur le modelage de l'environnement micro et macroéconomique du pays, et celle qui verse la contribution la plus importante en faveur des actions de développement économique et social. En conséquence, le FIDA continuera à solliciter la participation de la Banque mondiale à toutes les interventions de grande ampleur qu'il sera appelé à lancer ou à diriger à l'avenir, et l'invitera notamment, le cas échéant, à prendre part à la conception, à participer à un accord de cofinancement et/ou au suivi de la mise en oeuvre^{19, 20}. Jusqu'à présent, la coopération entre le FIDA et la BAfD se limite au programme de modernisation agricole au niveau local actuellement en cours, dont elle finance la composante qui porte sur les routes de desserte dans le cadre d'un accord parallèle. Pour l'instant, la pratique des financements parallèles et des dispositifs de supervision séparés est épineuse et difficile. Toutefois, prenant acte des efforts récemment entrepris par la BAfD pour décentraliser ses opérations, et en particulier de l'ouverture d'un bureau à Kampala, le FIDA continuera à étudier les moyens de resserrer les relations de travail qu'il entretient avec la BAfD. Les autres institutions de financement avec lesquelles le FIDA a engagé le dialogue en vue de constituer des couplages stratégiques sont notamment la Banque arabe pour le développement économique en Afrique, le Fonds de l'OPEP, et la Banque européenne d'investissement. Des perspectives prometteuses existent également en matière de renforcement de la collaboration avec certaines des agences des Nations Unies qui opèrent dans le pays, en particulier s'agissant des questions liées à l'amélioration des revenus monétaires au sein des populations rurales pauvres, ainsi que la santé, l'eau et les questions sociales connexes.

48. Les crédits accordés par le Gouvernement belge par l'intermédiaire du FBS ont permis de compléter et d'épauler efficacement la stratégie du FIDA en Ouganda, l'accent étant mis sur le développement communautaire, la construction des institutions locales et le renforcement et l'accentuation de l'effort de décentralisation engagé par le pays. Tout récemment, ce partenariat s'est encore enrichi, avec la participation du FIDA, du FBS et du DCI au financement du programme d'appui à l'aménagement des districts (PAAD); ce type de partenariat doit être poursuivi et développé. De fait, compte tenu de l'importance de son engagement en Ouganda, le FIDA continuera à étudier les possibilités d'accords de cofinancement (lorsque les interventions ne sont pas cofinancés dans un cadre global ou sectoriel) avec les principaux autres organismes d'aide bilatérale: Agence suédoise de développement international, DANIDA, DFID, GTZ, Pays-Bas, Union européenne et USAID.

¹⁹ Le fait d'inscrire le renforcement de l'harmonisation et de la collaboration entre les donateurs dans le cadre de programmes nationaux globaux pourrait reléguer à l'arrière-plan les relations particulières qui unissent les bailleurs de fonds extérieurs. Pourtant, l'expérience laisse à penser que l'élaboration des programmes continue bien souvent à dépendre de l'intérêt particulier que manifeste un petit groupe rassemblant les chefs de file des donateurs extérieurs; si tel était le cas, les partenariats autour de l'élaboration de programmes continueraient à jouer un rôle décisif, même s'ils s'insèrent dans un processus au sein duquel le caractère national de la direction est une réalité concrète, et si la poursuite de la coordination avec les autres donateurs s'impose.

²⁰ Toutefois, certaines considérations sont susceptibles d'exercer une grande influence sur la capacité du FIDA et de la Banque mondiale à tisser des liens stratégiques et opérationnels intéressants et durables; ces considérations sont les suivantes: coûts de supervision, non-prise en compte des principes et des garanties en vigueur au FIDA en matière de protection de l'environnement, préférence de plus en plus marquée du gouvernement pour les soutiens budgétaires globaux et sectoriels, et recul du volume d'investissement que la Banque mondiale consacre au secteur agricole (en particulier en ce qui concerne l'intégration des petits exploitants aux circuits commerciaux).

E. Les domaines de concertation

49. Le gouvernement est manifestement très attaché au maintien d'un environnement macroéconomique libéral globalement propice au développement rural et d'un cadre porteur, en dépit des crédits extrêmement limités affectés au volet agricole de la transformation du monde rural. Dans le cadre d'une approche sectorielle, le FIDA doit donc se fixer comme objectif spécifique du renforcement de son action en Ouganda de faire en sorte que les grands programmes nationaux ne perdent pas de vue les difficultés fondamentales auxquelles les pauvres sont confrontés et de plaider en ce sens, afin d'exploiter l'expérience de terrain acquise par le FIDA dans le cadre des projets et, lorsque c'est possible, en faisant appel au financement sous forme de don.

50. Un certain nombre d'incidents d'ordre politique ont émaillé la mise en œuvre des différentes interventions appuyées par le FIDA. Si ces difficultés ne sont pas prises en considération et résolues, elles sont susceptibles de retarder l'avancement des interventions, avec des répercussions négatives sur le travail entrepris pour réduire la pauvreté. Parmi les problèmes de cet ordre, on peut notamment évoquer: a) la suppression, en 2001, de l'obligation d'assumer en totalité ou en partie le coût des services de santé de base, une décision qui continue à affecter et diminuer l'engagement des communautés, leur participation et leur contribution matérielle aux activités de développement, et compromet la viabilité matérielle des installations et services mis en place, d'autant que les crédits budgétaires accordés par le gouvernement sont insuffisant; b) la réduction, intervenue elle aussi en 2001, du montant minimum de l'impôt progressif (ramené de 15 000 à 3 000 UGX), une décision qui a nettement amputé les ressources des districts. Plus récemment, en mai 2004, l'inquiétude est montée d'un cran, tout particulièrement parmi les responsables des districts, à l'annonce d'une proposition tendant à suspendre carrément l'impôt progressif pendant dix ans, à compter de 2005/06; une telle décision compromettrait l'effort entrepris pour combler les inégalités de revenu et assurer la viabilité des installations matérielles et services mis en place; et enfin, c) la reprise, semble-t-il, dans le cadre de l'opération baptisée Initiative stratégique de développement des cultures lancée par le gouvernement, de distributions ponctuelles gratuites, déterminées par l'offre, de plants et de races animales améliorées; une telle initiative est en totale contradiction avec les objectifs et de la démarche du PAEP et du PMA, et sape en outre les efforts d'intégration des petits exploitants aux circuits commerciaux.

51. Jusqu'à l'aboutissement récent de la négociation d'un accord de coopération avec un investisseur privé opérant dans le secteur de la transformation de l'huile de palme (dans le cadre du projet de développement de la production d'huile végétale), les dispositions du code des investissements de l'Ouganda étaient universellement applicables, quel que soit le type et la nature de l'investissement ou le secteur concerné. Il est donc indispensable de continuer à suivre le principe de l'adoption de réformes favorables du dispositif d'incitations à l'investissement du pays, et d'en faire bénéficier les investissements à relativement long terme et à maturation longue de nature à favoriser le développement.

F. Les mesures à prendre pour améliorer la gestion du portefeuille

52. La performance d'ensemble du portefeuille est jugée satisfaisante; le mérite en revient en partie au gouvernement, qui fait preuve d'une détermination inébranlable et sincère et s'efforce de réduire la pauvreté, et en partie au FIDA, qui pratique une gestion concertée et dynamique du portefeuille ougandais. Toutefois, un certain nombre de domaines méritent un surcroît d'attention, afin d'améliorer encore les résultats obtenus: la nécessité de réduire significativement le délai de

ratification d'un prêt-programme par l'Ouganda, et de perfectionner les dispositifs de suivi et d'évaluation (S&E) afin d'améliorer les résultats et l'impact des interventions^{21,22}.

53. L'Ouganda est le premier pays à avoir bénéficié d'une aide du FIDA au titre de l'Initiative d'allègement de la dette des PPTE, pour un montant initial de 4,16 millions de DTS approuvé en 1997, auquel s'ajoute un allègement supplémentaire approuvé en septembre 2000, ce qui porte le total des allègements consentis à 12,73 millions de DTS en VAN. En application d'une décision prise en octobre 1998, et jusqu'en 2008, date à laquelle le montant de l'allègement sera épuisé, l'Ouganda est dispensé du service des prêts consentis par le FIDA à compter du 30 juin 1999.

G. Le cadre indicatif de financement et le programme de travail à horizon mobile

54. Compte tenu des résultats d'ensemble satisfaisants obtenus en Ouganda, en particulier depuis 1992, il est envisagé d'augmenter encore le niveau de l'engagement du FIDA dans le pays pour la période 2005-2008, en application du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP). En conséquence, et compte tenu des principes de l'approche sectorielle, de l'axe retenu par le PMA et ses sous-comités, et des contraintes du CBMT: a) le *scénario de base* retenu par le FIDA dans l'immédiat consiste à prolonger le soutien à l'élaboration et au financement d'une intervention multidonateurs d'ampleur nationale dans le domaine de la commercialisation et de l'agroalimentaire (sous réserve de la confirmation des bons résultats, évalués, entre autres, selon les critères du Système d'allocation fondé sur la performance conduisant dès lors à appuyer des programmes de portée générale); b) dans une *hypothèse basse*, le FIDA apportera son concours au renforcement du programme de développement de l'UWESO, sous réserve qu'un financement sous forme de don du FBS soit disponible (en cas de recul de la performance évaluée au regard des critères du SAF) conduisant à privilégier l'appui aux interventions entrant dans le cadre de projet; et enfin, c) dans une *hypothèse haute*, en cas de performance remarquable par rapport aux critères du SAF et de net recul des troubles civils et des préoccupations concernant la sécurité des biens et des personnes qu'ils entraînent, le FIDA aura également à cœur d'appuyer une intervention à la fois intégrée, à assise communautaire et impulsée par la demande couvrant certaines parties du Nord et de l'Est de l'Ouganda.

²¹ S'agissant de l'utilisation des ressources affectées par le FIDA, le Fonds a entrepris de renforcer l'impact des projets d'investissement dans la région d'Afrique orientale et australe en application des principes exposés dans le manuel récemment mis à jour intitulé: *Pour une gestion orientée vers l'impact: guide pratique de S&E des projets de développement rural* (2002) et du système de gestion des résultats et de l'impact adopté fin 2003.

²² Si le ciblage du personnel de certains projets et certains districts est susceptible d'améliorer la performance du portefeuille et les capacités des districts bénéficiaires en matière de suivi et d'évaluation, il est peu probable que cette action résolve ce problème actuellement très répandu, notamment en raison de la multiplicité des interventions et du grand nombre de districts. Une solution plus satisfaisante et plus durable pourrait consister à consacrer du temps, de l'énergie et des moyens à la construction et au renforcement des capacités et des savoir-faire des unités responsables de la planification au sein du ministère en charge des collectivités locales (qui coordonne l'ensemble des collectivités locales de district) afin de permettre aux membres du personnel de jouer en permanence le rôle de formateurs au suivi et évaluation dans les districts.

APPENDIX I

COUNTRY DATA

Factor	Data	Factor	Data
Land		Education	
Total Surface Area (km ²)	241 000	Pry School Enrolment (% of age group total)	83.7
Total Land Area (km ²)	197 000	Adult Literacy Rate (% of age 18yrs+)	69
Total Inland Waters (km ²)	44 000	• Male	80
Total Arable Land (million ha)	17	• Female	59
Total Cultivated Land (% of arable)	30	• Urban	87
Agric. Land (% of total)	43	• Rural	65
Forest/Woodland (km ²)	63 000	• Central Region	82
Forest/Woodland (% of total)	32	• Eastern Region	60
Irrigated Land (% of arable)	0.1	• Northern Region	58
Type of Land Tenure (%):		• Western Region	71
• Customary	54	Health, Nutrition and Sanitation	
• Free Hold	35	Population per Physician (No.)	18 700
• Mailo Land	4	People per Nurse/Health Unit (No.)	12 500
• Lease Hold	4	Access to Health Services (%)	52
• Other	3	Daily Calorie per Capita (kcal)	2 283
Population		Stunted Children (%)	38
Total Population (million)	24.7	Wasting/Underweight children (%)	25
Male (% of total)	48.4	Access to Safe Water (%)	55
Female (% of total)	51.6	Safe Latrine Coverage (%)	48
Population density (per km. ²)	126	Economic and Financial Indicators	
Rural Population (% of total)	86	Gross Domestic Product (USD million)	5.675
Total Households (million)	4.9	GDP Growth Rate (% annual, 1981-2001)	3.4
Rural Households (% of total)	83	GDP Growth Rate (% Annual, 1991-2001)	6.9
Average Households size (no.)	5.1	GDP Sector Distribution (%):	
Rural Households size (no.)	5.3	• Agriculture	36
Urban Household size (no)	4.1	• Industry	21
Female-Headed Household (% total)	26.1	• Manufacturing	10
Social Indicators		• Services	43
Population Growth (% annual, 1992-2000)	3.4	GDP per capital (USD)	239
Crude Birth Rate (No. /1 000 people)	47.3	Gross Domestic Savings including grants (% of GDP)	6
Crude Death (No./1000)	52.2	GOU Deficit (% of GDP,2001)	-2
Infant Mortality (No./1 000)	97	Foreign Exchange Reserves (USD Million)	970
Maternal Mortality (No./100 000)	506	Reserves (months of imports)	6.5
Under-5 Mortality (No./1 000)	147	Total External Debt (USD million,2001)	3.733
Life Expectancy at Birth (years, 2001)	44.7	External Debt (% of GNP)	33
Rural Poor People (million)	7.7	Lending Interest Rate (%.2001)	23
Poor as % of Rural Population	39	Deposit Interest Rate (%. 2001)	8
Total Labour Force (million)	12	GOU Consumption Expenditure (% of GDP)	13
Female Labour Force (% of total)	55	Household Consumption Expenditure (% of GDP)	81
Human Development Index (2001)	0.489	Total Expenditure (% of GDP, 2001)	21
Human Development Index Ranking	147	Total Debt Service (% of Exports)	42.7
Population Below National Poverty Line (%. 1999-2000)	35	Merchandise Exports (USD million, 2001)	457
Rural Population Below Poverty Line (%)	39	Merchandise Imports (USD million)	1594
Urban Population Below Poverty Line (%)	10	Balance of Merchandise Trade	-1137

N.B. Reference year for all data is 2002, unless otherwise specified.

Source:Updated from Uganda Bureau of Statistics National Household Survey 2002/03, and World Bank, International Monetary Fund and UNDP Human Development reports.

LOGICAL FRAMEWORK

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions/Risks
<p>Strategic Goal of COSOP</p> <p>Uganda's rural poor empowered to enhance their income and food security and reduce their poverty, consistent with the Government's PEAP and PMA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Improvement in household food security (reduction in length of lean/hungry period, or increased number of meals per day or week). • Improvement in household assets. • Reduction in child malnutrition. • Reduction in rate of illiteracy. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conduct of periodic field case studies, surveys and evaluations. • Use of Uganda Bureau of Statistics agricultural and rural development data/information. • Regular monitoring data from district-level management and information system. • Country portfolio reviews/evaluations. • Progress report of programme interventions. • Benchmark and completion evaluations/assessments. 	<ul style="list-style-type: none"> • Continued government focus on rural areas and poverty reduction as priorities. • Adequacy of budget allocation under the medium-term expenditure framework for public investment in the agricultural sector. • Effective coordination and monitoring within the framework of national and/or sectoral interventions. • Stability and security to life and property prevails.
<p>COSOP Objective</p> <p>Coherent, supportive national policy/strategy; institutional and material frameworks for smallholders provided.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Collaborating donor agencies and amount contributed in support of programmes. • Increase in budgetary allocation by the Government in support of smallholder sector. • Legislation/regulations/policy decisions approved and effective. 	<ul style="list-style-type: none"> • As above. 	<ul style="list-style-type: none"> • As above.
<p>Results/Outputs</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sector-wide programmes successfully implemented, uniting government and donor efforts in providing a basis for smallholder development, especially relating to: <ol style="list-style-type: none"> (a) access to improved technologies; (b) access to land; (c) access to finance; (d) access to markets. 2. Marginal areas and regions emerging from conflict rehabilitated. 3. Orphan crisis (brought about by effects of civil disorder and HIV/AIDS pandemic) mitigated. 	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficiaries adopting new agricultural technologies. • Farmers reporting yield/production increases. • Storage/processing facilities established. • Households provided with long-term security of tenure over land resources. • Rural organizations/groups established/strengthened and functioning. • Community groups with women leaders. • Men and women attending functional literacy classes. • Outreach of functioning microfinance institutions servicing rural areas/communities. • Increase in local, national, regional and international sales of and trade in farm produce/products. 	<ul style="list-style-type: none"> • As above. 	<ul style="list-style-type: none"> • As above. • Gender issues and HIV/AIDS mitigation measures mainstreamed in rural development interventions.

LOGICAL FRAMEWORK (CONTINUED)

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions/Risks
<p>4. Policy dialogue, partnership development and knowledge management enhanced.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Increase in value-addition of agricultural produce/products. • Increase in the number of small and medium-scale enterprises. • Increase in farmers' share of market price of agricultural commodities. • Achievements against specific targets for restoring public strategy and the rule of law in conflict areas. • Conducive and supportive legislative frameworks for sustainable pro-poor development. • Linkages with strategic partners in the Government, among donors and with the organized private sector and civil society. 		
<p>Activities</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Monitoring and guiding implementation of ongoing interventions (National Agricultural Advisory Services Programme, 2001-09; Rural Financial Services Programme, 2004-12; Area-Based Agricultural Modernization Programme, 2002-08; District Development Support Programme). 2. Participating in the development/design of a national marketing and agroprocessing programme. 3. Preparing a special area-based intervention covering districts of the north and north-east emerging from conflicts. 4. Consolidating UWESO Development Programme. 5. Enhancing in-country capacity and developing special gender strategies for gender monitoring. 6. Promoting the scope and opportunities for addressing and advocating the interests and needs of smallholders and rural communities in national and sectoral rural poverty-reduction policy/strategy and programme arena. 	<p>Inputs</p> <p>A total investment of USD 50 million spread over four years and comprised of:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marketing and agroprocessing – USD 18 million. • Integrated community development – USD 25 million. • Consolidation phase of UWESO Development Programme – USD 3 million. • Grant financing in support of country presence and for advocacy on core issues confronting the poor – USD 4 million. • Resources currently committed for ongoing programmes – USD 82 million plus BEF 892 million. 		<ul style="list-style-type: none"> • As above. • Availability of BSF financing. • Availability of other IFAD grant financing. • In-country representation.

STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES AND THREATS (SWOT) ANALYSIS

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats	Remarks
Ministry of Agriculture, Animal Industry and Fisheries				
<ul style="list-style-type: none"> Restructured, rationalized and focused Good political leadership Trained, skilled and experienced staff Project implementation experience Focused on policy and not interventions 	<ul style="list-style-type: none"> Limited operating budget (poorly funded) Distant from capital (isolated) Staff poorly paid Low staff morale Lack of marketing expertise 	<ul style="list-style-type: none"> Much donor goodwill Government reform programme for function analysis, downsizing, liberalization and privatization Key ministry and lead sector 	<ul style="list-style-type: none"> Staff turn over Shifts in political climate Limited field presence due to decentralization 	Ministry is seeking funds to build new headquarters and to relocate from Entebbe to Kampala
Ministry of Trade, Tourism and Industry				
<ul style="list-style-type: none"> Focused on helping private sector Based in the commercial capital of the country Already involved with various marketing interventions, i.e. warehouse receipt, support to cooperatives and participation in international trade conferences Capable and constructive senior civil servants 	<ul style="list-style-type: none"> Lack of marketing expertise – indeed, considerable naivety in the understanding of support to private-sector marketing interventions Ministry has a very wide agenda and is lacking in focus Probably finds it difficult to give sufficient resources to rural marketing Staff poorly paid and lacking motivation at middle and lower levels 	<ul style="list-style-type: none"> Size and remit offer opportunity to become the lead ministry for support to small-scale farmer marketing Opportunity to become the lead ministry and catalyst to the private sector by supporting existing entrepreneurs and the private sector's involvement with marketing 	<ul style="list-style-type: none"> Lack of sympathy and understanding of the private sector will seriously disadvantage its identification of interventions Unsure of its status to assist with rural marketing vis-a-vis other lead ministries (i.e., MAAIF and MFPED) – therefore vulnerable to shifts in political climate Seen as a promoter of cooperatives – a concept derided by private sector 	
PMA Secretariat Steering Committee				
<ul style="list-style-type: none"> Draws on the support and assistance of a wide range of some of the best individuals within the Government and projects Small, competent and clearly focused management and staff 	<ul style="list-style-type: none"> Dominated by a small number of lead donors Lacking in true representation of private sector Much of its output is devoid of real marketing clarity, but focused on academic or theoretical solutions 	<ul style="list-style-type: none"> This committee has the potential to make a cross-cutting impact in rural marketing – if it develops and implements a meaningful strategy 	<ul style="list-style-type: none"> If it fails to improve rural marketing, it will undermine its other thrusts Political pressure for real and visible results could lead to poor decision-making 	There is need to enable PMA Secretariat to function effectively as the driving force in the planning, preparation/design, implementation, progress monitoring and impact assessment of development activities under the PMA framework
<ul style="list-style-type: none"> National resource base capable of increased production and output Well-trained research scientists capable of quality work 	<ul style="list-style-type: none"> Low salaries for scientists Salaries paid late Secretariat financed under the MAAIF's MTEF ceiling which is relatively low, affecting capacity 	<ul style="list-style-type: none"> Strategic plan focuses on key sector challenges Donor goodwill Secretariat and its various committees/sub-committees are expected to serve as the engine of poverty reduction under the PMA framework 	<ul style="list-style-type: none"> Inadequate capacity and weakness of PMA Secretariat would result in serious threats to achieving PMA objectives and poverty reduction 	

STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES AND THREATS (SWOT) ANALYSIS (CONTINUED)

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats	Remarks
National Agricultural Research Organization				
<ul style="list-style-type: none"> • A tradition of excellence to fall back on • Plenty of land for research stations • Laboratories that could be brought back into full working order with appropriate renovation • Ten-year strategic plan (2000-2010) • Donor support • Makerere University is major source of strength to complement research and training efforts 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipment outdated, broken, and inadequate for current research needs • Lukewarm dynamism • Limited operating funds • Limited networking and international exposure • Research laboratories and farms require refurbishing and updating • Poor understanding of the commercial aspects of agricultural research 	<ul style="list-style-type: none"> • PMA policy focus and commitment • Strategic plan focuses on key sector challenges • Donor goodwill • NAADS provides scope for farmer demanded and led adaptive research, demonstration and advisory work • PMA and NAADS generate opportunities for networking • Need to work more closely with economists 	<ul style="list-style-type: none"> • Climatic shifts and weather changes • Staff morale and turnover • Donor dependence • Low accounting standards and often delayed accountability returns to Government and donors • Operating on government vote system 	<ul style="list-style-type: none"> • Potential contractor to NAADS at district and subcounty levels
National Agricultural Advisory Services				
<ul style="list-style-type: none"> • Based on well-researched and tested principles of: • Farmers empowerment • Poverty targeting • Gender mainstreaming • Deepening decentralization • Progressive shift toward mix of public funding but private delivery of extension • Fostering natural resource productivity • Increasing institutional efficiency • Privatization and market linkage • Donor good will • Strong government commitment to better and well-funded programmes and activities 	<ul style="list-style-type: none"> • Too new, and just beginning to implement • Shortage of private-sector service providers • NAADS unfamiliar to local governments (much promotion needed) • Slow start-up and limited coverage in terms of districts and subcounties • Very costly to run; could become large overhead for Government to carry • Poor understanding of rural marketing • Poor internal communications 	<ul style="list-style-type: none"> • Direct flow of funds to subcounties (local government) • Basket funding arrangements for donors • Broader funding base, including donors, government and private sector • Improved planning, monitoring and evaluation • High salaries paid to staff, which might not be sustainable 	<ul style="list-style-type: none"> • Political pressure for rapid expansion to achieve early national coverage • Donor dependence • Retrenchment and costly staff severance packages • Quality assurance (private-sector service providers) 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoring, evolution and prompt remedial action will be necessary for NAADS success
Central Bank, Commercial and Development Banks, Credit and Microfinance Institutions, Ministry of Finance, Planning and Economic Development, Insurance Companies and Corporations, Provident Fund and Social Security Agency				
<ul style="list-style-type: none"> • Strong, supportive line ministry (MFPED) • Restructured and strengthened central bank • Privatized and liberalized commercial bank sector • Competition among insurance companies • Strengthened regulatory and supervisory arrangements 	<ul style="list-style-type: none"> • Limited rural outreach • Sector inefficiency with high intermediation costs and rates (high operational inefficiency) 	<ul style="list-style-type: none"> • Few banks and most areas are not served • Strengthened policy, legal and regulatory framework 	<ul style="list-style-type: none"> • Corruption • Default and large portfolio of non-performing assets 	<ul style="list-style-type: none"> • Government has yet to provide for competition

STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES AND THREATS (SWOT) ANALYSIS (CONTINUED)

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats	Remarks
	<ul style="list-style-type: none"> • Low public credibility (big public confidence gap) • Limited small-saver-borrower empathy • Frauds and forgeries • Corruption (even in commercial courts) • Networking limited • Limited use of cheque system (principal mode of payment is cash) • Weak money transfer system and legal framework • Large foreign presence in ownership • Inadequate core capital 	<ul style="list-style-type: none"> • Strengthened policy, legal and regulatory framework • Privatization • Liberalization (market-determined interest and foreign-exchange rates) • Positive foreign-investor response • Donor interest • Willingness to test/adopt new modalities for provision of rural financial services 	<ul style="list-style-type: none"> • Default and large portfolio of non-performing assets • Illiterate clients • Power shortages and failures • Poor infrastructure (roads/telecoms) • Theft and robberies • Insecurity • Competition and conflict • Bank closures • Monopoly and dominant presence of Government in provident fund/social security agency 	<p>in the social security fund arrangements</p>
District Local Government				
<ul style="list-style-type: none"> • Close to the rural community with a good understanding of their marketing issues • Enthusiastic staff 	<ul style="list-style-type: none"> • Lack commercial marketing expertise • Inability to understand the importance of private-sector marketing chain (as opposed to government-controlled marketing structures) • Lack of appropriate support from centrally based organizations and markets for identifying appropriate targets 	<ul style="list-style-type: none"> • Good opportunity to identify issues along the rural marketing chain and to stimulate competition among traders 	<ul style="list-style-type: none"> • Local government may become simply a conduit for the control of rural marketing by Kampala-based organizations 	<ul style="list-style-type: none"> • Local government is making a commendable effort to help small-scale farmers with marketing, but unless they are given appropriate training and guidance, they will have little influence

STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES AND THREATS (SWOT) ANALYSIS (CONTINUED)

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats	Remarks
Other Local Institutions (Uganda Bankers Association (UBA), Association of Microfinance Institutions, Uganda Cooperative Alliance (UCA), Uganda Cooperative Savings and Credit Union)				
<ul style="list-style-type: none"> • Member-controlled and home grown • Donor and government support and promotion • Considerable political support to the cooperative movement • Establishment of the Agricultural Commodity Exchange should help with marketing – providing it is managed efficiently 	<ul style="list-style-type: none"> • Members' failure to pay dues • Limited budgets and logistics • Limited internal/core capital • Lack of skilled and experienced staff • Role of cooperatives in rural marketing has been very mixed • Narrow success base to use to expand the movement • Insufficient competent (and honest) management to run all levels of the cooperative movement • Lack of commercial marketing expertise in the UCA • Lack essential forward strategic-planning data • Lingering poor public image of and confidence in the cooperative movement (although improving) 	<ul style="list-style-type: none"> • Eminent growth of financial sector • Government commitment to the rapid expansion of the microfinance industry • Donor interest and concern in rural poverty reduction • Good support from donors – especially those in Scandinavia 	<ul style="list-style-type: none"> • Membership • Insecurity • Short-term perspective of donor support • Unless the cooperative unions are able to recruit good management, farmers will be disillusioned and return to traditional marketing channels • Narrow base of external support • It is important that UCA's role and remit is distinct from other interventions (e.g. NAADS) – creating competition is good and sensible, but it may lead to unfair competition 	<ul style="list-style-type: none"> • There is a need to orchestrate donor support to build a strong microfinance subsector in the country • Considerable political support, but lukewarm response from many donors
NGOs: Foreign (F), National (N), Local (L)				
<ul style="list-style-type: none"> • Resource rich, with 'deep pockets' (F) • International best-practice experience (F) • Networking (F) • Local presence and knowledge (N, L) • Good social solidarity (N, L) 	<ul style="list-style-type: none"> • Weak resource base (N, L) • Religious ties (F, N, L) • Competition and conflict (N, L) • Inexperience (L) • Unskilled and inadequate staff with poor understanding of economics and marketing (F, N, L) • Non-profit (F, N, L) • Low sustainability (L) 	<ul style="list-style-type: none"> • Donor support • Legislation • Community training and support (L) • Presence of the Uganda Microfinance Forum (MFF) and its Apex/PMA Subcommittee on Rural Finance 	<ul style="list-style-type: none"> • Restrictive legal framework • Competition and conflict • Diversity in methods and approaches to grants and credit 	<p>There is a need to achieve uniformity of approaches among NGOs</p>
Organized Private Sector (e.g. Uganda Grain Traders, Private Processors, Exporters)				
<ul style="list-style-type: none"> • Profit motive • Experience • Venture and risk-taking capacity • Size and numbers 	<ul style="list-style-type: none"> • Uncoordinated • Conservative • Low interest in rural areas • Little empathy for the poor • Low accounting standards 	<ul style="list-style-type: none"> • Declared government policy in support of privatization and liberalization • Investment code and tax holidays 	<ul style="list-style-type: none"> • Insecurity • Inflation • Corruption • Tax policies 	<p>Future engine of growth for Uganda</p>
Unorganized/Informal Private Sector (Traditional Marketing Chains)				
<ul style="list-style-type: none"> • Has very competitive risk takers • Profit-motivated • Many players • Responsible for the marketing of a very large proportion of Uganda's horticultural production 	<ul style="list-style-type: none"> • A few bad apples give the many rural traders a bad reputation of being 'exploiters' • Has received very little help 	<ul style="list-style-type: none"> • Been successful despite receiving very little donor-support – thus, with carefully targeted interventions, it could be even more successful 	<ul style="list-style-type: none"> • Does not have a voice to represent it – and is consequently misunderstood • Too often used as an excuse for failings of others 	

IFAD'S CORPORATE THRUSTS AS RELATED TO THE PROPOSED COUNTRY PROGRAMME

Consistent with the *Strategic Framework for IFAD 2002-2006* and the *Regional Strategy for Eastern and Southern Africa*, future interventions assisted by the Fund will continue with the present highly participatory, community/beneficiary-driven and market-based approaches that characterize the ongoing Uganda portfolio. To enable beneficiaries to overcome their poverty, the design of future programmes will be based on extensive and intensive stakeholder and community consultation – as will the mobilization/sensitization of beneficiaries and grass-roots groups, committees and associations for the planning and implementation of approved activities. Training, retraining, reorientation and other capacity-building measures will be central to the development and emergence of an informed and sensitized clientele, who are well aware of available opportunities for the generation of income and empowerment. Training and retraining of programme/district management and staff will be provided, particularly relating to the concept and use of logical frameworks for annual work planning, activity implementation and progress monitoring. Women will continue to be the overwhelming target group for programme activities, in recognition of their crucial role in the smallholder economy.

ACTIVITIES OF OTHER PARTNERS IN DEVELOPMENT – ONGOING AND PLANNED

Nature of Project/Partnership Potential	Intervention/Coverage	Status	Complementarity/ Synergy Potential	
World Bank				
<ul style="list-style-type: none"> • Macroeconomic reforms centred on civil-service reform, privatization and infrastructure • PMA • National Agricultural Research Organizations (NARO) • NAADS • National Environment Management Authority (NEMA) • Northern Uganda Social Action Fund • Basic education for all, including adult literacy functions • Support to local governments 	Country-wide	Ongoing	Very strong	
	Country wide	Ongoing	Very strong	
	NARO	Ongoing	Very strong	
	Country-wide	Pilot districts	Ongoing	Very strong
	NEMA	ongoing	Ongoing	Possible
	Northern Uganda	Ongoing	Ongoing	Possible
	Country-wide	Ongoing	Possible	
	Nationwide	Ongoing	Very strong	
African Development Bank				
<ul style="list-style-type: none"> • Microfinance Support Centre Ltd (MSCL) and line of credit for microfinance Institutions (MFIs) and financial community-based organizations (FCBOs) 	Country-wide	Ongoing	Possible	
<ul style="list-style-type: none"> • Area-Based Agricultural Modernization Programme (AAMP) 	13 selected districts in southern western region	Ongoing	Cofinanced with IFAD	
DANIDA				
<ul style="list-style-type: none"> • PMA and NAADS • Household Agriculture Support Project • Agricultural sector support • New financial products development (products innovation) in Commercial Microfinance Ltd • Strengthen apex structures • Formulation of the national agricultural education and training strategy • Food-security programme 	Country-wide	Ongoing	Very strong	
	Seven districts	1998-04	Possible	
	48 farmer organizations in 41 districts, focused on capacity-building	To end 2004	Ongoing	Possible
	Commercial Microfinance Ltd	Ongoing	Ongoing	Possible
	MFPED/Private Sector Development/Micro and Small Enterprise Policy Unit (MSEPU) and Microfinance Forum	Ongoing	Ongoing	Possible
	Ministry of Education and Sports	Draft policy in circulation May 2004	Ongoing	Possible
	Country-wide	Ongoing	Possible	
USAID				
<ul style="list-style-type: none"> • Production of non-traditional exports • HIV/AIDS • Uganda Savings and Credit Union • USAID-SPEED support for: financial-sector deepening (support to Bank of Uganda) to strengthen regulation and inspection of MFIs • Agriculture and Small and Medium Enterprises (SME) business-development services support within the Uganda Manufacturers Association (UMA) 	NARO	Under review	Possible	
	Ministry of Health and Uganda AIDS Commission	Ongoing	Possible	
	Selected savings and credit cooperatives	Ongoing	Possible	
	BOU	Ongoing	Possible	
	Selected districts	Ongoing	Terminated and under review	Possible
		Selected districts	Terminated and under review	Possible

ACTIVITIES OF OTHER PARTNERS IN DEVELOPMENT – ONGOING AND PLANNED

Nature of Project/Partnership Potential	Intervention/Coverage	Status	Complementarity/ Synergy Potential
<ul style="list-style-type: none"> • MFI outreach expansion and guarantee (linkage banking support) • Investment in developing export agriculture • Support to importers, stockists, traders and farmers, producers 	Uganda Bankers Association (UBA) and Uganda Institute of Bankers (UIB)	Ongoing End 2004	Possible
GTZ (Germany)			
<ul style="list-style-type: none"> • Technical assistance to strengthen the Bank of Uganda in cooperation with GTZ 	BOU	Ongoing	Possible
<ul style="list-style-type: none"> • Financial-sector deepening (focus on payment system and money transfer) • Road infrastructure 	Postbank and BOU Selected districts	Ongoing	Strong
DFID (UK)			
<ul style="list-style-type: none"> • New product development • MFI performance monitoring • Financial-sector deepening • Rural outreach expansion and franchise arrangement through Afrisave (U) and Uganda Capacity Building Programme framework (UCAP) • Integrated lake management • Support to PMA and NAADS 	MFPED BOU UIB 13 districts Country-wide	Ongoing Ongoing	Possible Very strong
European Union (EU)			
<ul style="list-style-type: none"> • Support to PMA and NAADS • EU-Suffice microfinance institutional support: • Support to Acholiland • Trade opportunities and policy • Support to Karamoja 	Country-wide MSEPU; Micro Finance Forum (MFF)-PMA Sub-Committee and Association of Micro Enterprise Institutions of Uganda (AMFIU) Three districts (Gulu, Kitgum, Padier) Nationwide three districts (Kotido, Moroto, Nakapiripirit)	Ongoing 2002-05	Very strong
UNDP			
<ul style="list-style-type: none"> • HIV/AIDS, support programme • Support to privatization • Strengthening civil capacity for peace-building • Private-sector business culture promotion centres in 11 districts 	Selected districts Uganda Manufacturers Association	Ongoing	Strong
World Health Organization (WHO)			
<ul style="list-style-type: none"> • HIV/AIDS • Water and sanitation • Health Sector Reform Programme 	Country-wide Country-wide Country-wide	Ongoing Ongoing Ongoing	Possible

ACTIVITIES OF OTHER PARTNERS IN DEVELOPMENT – ONGOING AND PLANNED

Nature of Project/Partnership Potential	Intervention/Coverage	Status	Complementarity/ Synergy Potential
Office of the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR)			
<ul style="list-style-type: none"> • Communication support to Government for peace building • Basic education for all • Strengthening civil society for development 		Ongoing	Possible
United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)/International Trade Centre (ITC)			
<ul style="list-style-type: none"> • Support lobby to Government for negotiation of better world trade arrangements under WTO • Trade access and opportunities with support to Uganda Export Promotion Board (UEPB) on matters of export market penetration 	Ministry of Trade, Tourism and Industry and Uganda Export Promotion Board (UEPB)	Ongoing	Possible
United Nations Population Fund (UNFPA)			
<ul style="list-style-type: none"> • Family planning and population control • Population and household census 2002 • Health-sector reform 	Uganda Bureau of Statistics and MFPED	Ongoing	Possible
Japan International Cooperation Agency			
<ul style="list-style-type: none"> • Support to PMA (consultancy study support) on marketing • Post-harvest processing and marketing 	PMA 13 districts	Ongoing 2003-06	Possible
Netherlands Development Organization			
<ul style="list-style-type: none"> • Support to AMFIU 	AMFIU	Ongoing	Possible
Canadian Cooperative Centre			
<ul style="list-style-type: none"> • Support to Uganda Cooperative Alliance (UCA) Village Bank Programme 	Selected savings and credit cooperatives	Ongoing	Possible
Swedish Cooperative Centre			
<ul style="list-style-type: none"> • Support to UCA – farmer empowerment, management training and marketing 	Selected savings and credit cooperatives	Ongoing	Possible
Royal Norwegian Society for Development			
<ul style="list-style-type: none"> • Support to UCA/expansion of savings and credit cooperatives 	Kapchorwa district	Ongoing	Possible
Stromme (Norwegian)			
<ul style="list-style-type: none"> • Line of credit and equity support to AMFIU members 	AMFIU	Ongoing	Possible
Development Cooperation Ireland			

Nature of Project/Partnership Potential	Intervention/Coverage	Status	Complementarity/ Synergy Potential
Office of the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR)			
<ul style="list-style-type: none"> • Communication support to Government for peace building • Basic education for all • Strengthening civil society for development 		Ongoing	Possible
United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)/International Trade Centre (ITC)			
<ul style="list-style-type: none"> • Support lobby to Government for negotiation of better world trade arrangements under WTO • Trade access and opportunities with support to Uganda Export Promotion Board (UEPB) on matters of export market penetration 	Ministry of Trade, Tourism and Industry and Uganda Export Promotion Board (UEPB)	Ongoing	Possible
<ul style="list-style-type: none"> • Support for PMA and NAADS • Institutional strengthening and poverty reduction through labour-intensive approaches • District Development Support Programme 	Country-wide Five districts Five districts	Ongoing	Very strong Cofinanced with IFAD

