

a

FIDA

FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Conseil d'administration – Quatre-vingt-cinquième session

Rome, 6-8 septembre 2005

RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT

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

RÉPUBLIQUE DU GHANA

POUR LE

**PROGRAMME D'AMÉLIORATION ET DE COMMERCIALISATION DES RACINES
ET TUBERCULES**

TABLE DES MATIÈRES

TAUX DE CHANGE	iii
POIDS ET MESURES	iii
SIGLES ET ACRONYMES	iii
CARTE DE LA ZONE DU PROJET	iv
RÉSUMÉ DU PRÊT	v
NOTE DE PRÉSENTATION	vi
PREMIÈRE PARTIE – L'ÉCONOMIE, LE CONTEXTE SECTORIEL ET LA STRATÉGIE DU FIDA	1
A. L'économie et le secteur agricole	1
B. Enseignements tirés de l'expérience antérieure du FIDA	4
C. Stratégie de collaboration du FIDA avec le Ghana	5
DEUXIÈME PARTIE – LE PROGRAMME	7
A. Zone du programme et groupe cible	7
B. Objectifs et portée	7
C. Composantes	8
D. Coûts et financement	9
E. Passation des marchés, décaissements, comptabilité et vérification des comptes	11
F. Organisation et gestion	12
G. Justification économique	13
H. Risques	14
I. Impact sur l'environnement	14
J. Aspects novateurs	14
TROISIÈME PARTIE – INSTRUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITÉ	15
QUATRIÈME PARTIE – RECOMMANDATION	15
 ANNEXE	
RÉSUMÉ DES GARANTIES SUPPLÉMENTAIRES IMPORTANTES INCLUSES DANS L'ACCORD DE PRÊT NÉGOCIÉ	 17

APPENDICES

I. COUNTRY DATA (DONNÉES SUR LE PAYS)	1
II. PREVIOUS IFAD FINANCING IN GHANA (FINANCEMENTS ANTÉRIEURS DU FIDA AU GHANA)	2
III. LOGICAL FRAMEWORK (CADRE LOGIQUE)	3
IV. ORGANIGRAMME	5
V. PROGRAMME ORGANIZATION AND MANAGEMENT (ORGANISATION ET GESTION DU PROGRAMME)	6
VI. MONITORING AND EVALUATION (SUIVI ET ÉVALUATION)	12

TAUX DE CHANGE

Unité monétaire	=	Cedi (GHC)
1,00 USD	=	9 150 GHC
1 000 GHC	=	0,110254 USD

POIDS ET MESURES

Système métrique

SIGLES ET ACRONYMES

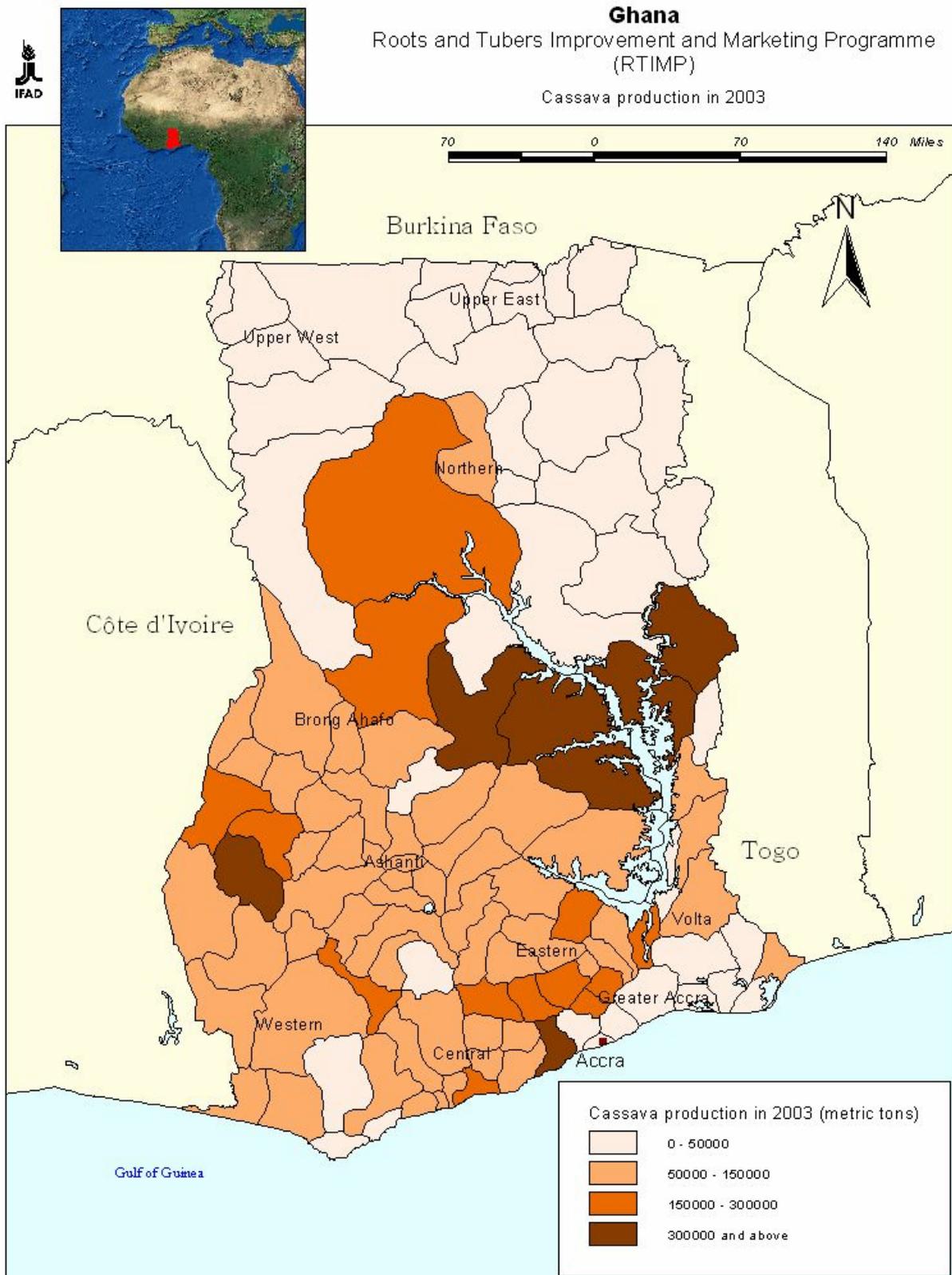
BAfD	Banque africaine de développement
BCP	Bureau de coordination du programme
CNPP	Comité national de pilotage du programme
COSOP	Exposé des options et stratégies d'intervention par pays
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
IEC	Information, éducation, communication
IFP	Institution financière partenaire
LIR	Lutte intégrée contre les ravageurs
MoFA	Ministère de l'alimentation et de l'agriculture
NORPREP	Programme de réduction de la pauvreté dans la région septentrionale
PDEP	Partenariat de développement et d'exécution du programme
PE	Partenaire d'exécution (RTIMP)
PPTE	Pays pauvres très endettés
PST	Prestataire de services techniques
PTBA	Plan de travail et budget annuel
REP II	Projet en faveur des petites entreprises rurales, phase II
RFSP	Projet de services financiers ruraux
RTIP	Programme d'amélioration des racines et tubercules
R&T	Racines et tubercules
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
S&E	Suivi et évaluation
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international

GOUVERNEMENT DU GHANA

Année budgétaire

1^{er} janvier – 31 décembre

CARTE DE LA ZONE DU PROGRAMME



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.

RÉPUBLIQUE DU GHANA

PROGRAMME D'AMÉLIORATION ET DE COMMERCIALISATION DES RACINES ET TUBERCULES

RÉSUMÉ DU PRÊT

INSTITUTION INITIATRICE:	FIDA
EMPRUNTEUR:	République du Ghana
ORGANISME D'EXÉCUTION:	Ministère de l'alimentation et de l'agriculture
COÛT TOTAL DU PROGRAMME:	27,7 millions de USD
MONTANT DU PRÊT DU FIDA:	13,05 millions de DTS (équivalent approximativement à 19,0 millions de USD)
CONDITIONS DU PRÊT DU FIDA:	Particulièrement favorables
COFINANCEUR:	Aucun
CONTRIBUTION DE L'EMPRUNTEUR:	3,9 millions de USD
CONTRIBUTION DES BÉNÉFICIAIRES:	832 200 USD
INSTITUTIONS FINANCIÈRES PARTENAIRES ET SOCIÉTÉ DE LEASING	4,0 millions de USD
INSTITUTION CHARGÉE DE LA PRÉÉVALUATION:	FIDA
INSTITUTION COOPÉRANTE:	Banque mondiale

NOTE DE PRÉSENTATION

Qui sont les bénéficiaires? Les bénéficiaires du programme seront: i) 180 000 agriculteurs approvisionnés en nouvelles variétés de racines et tubercules (R&T); ii) 10 000 agriculteurs et 300 producteurs de semences commerciaux directement associés à la distribution de matériel végétal à planter; iii) 6 000 agriculteurs formés dans 200 champs-forums, et 400 fonctionnaires du Ministère de l'alimentation et de l'agriculture (MoFA) et d'ONG ainsi que les agriculteurs, formés pour animer les champs-forums; iv) 14 entreprises existantes de transformation des R&T, gérées par des groupes ou des personnes privées, transformées en centres de bonnes pratiques et amenées à recevoir quelque 12 000 agriculteurs, transformateurs et commerçants; v) 15 000 transformateurs et autres entrepreneurs pauvres (dont 80% de femmes), formés à la gestion des entreprises et à la commercialisation; vi) 5 000 entreprises de transformation bénéficiant d'un service de don de contrepartie/microleasing pour acquérir du matériel amélioré; vii) 200 artisans locaux bénéficiant d'une formation professionnelle sur la fabrication et l'entretien du matériel de transformation; viii) 10 000 agriculteurs et 500 entreprises de transformation accédant à des marchés plus intéressants grâce à 250 projets pilotes spécialement conçus pour renforcer les liens commerciaux entre les petits agriculteurs/transformatrices et les opérateurs de plus grande envergure de l'aval; et ix) plus de 600 groupements/organisations de planteurs et transformateurs de R&T qui seront consolidés.

Pourquoi sont-ils pauvres? Les bénéficiaires sont pauvres parce qu'il s'agit d'agriculteurs de subsistance qui produisent essentiellement des R&T, ou de transformateurs artisanaux utilisant des technologies primaires et sans pouvoir compter sur des débouchés commerciaux. La productivité de leurs exploitations et de leurs entreprises souffre du manque de: i) débouchés commerciaux fiables et transports financièrement abordables; ii) crédit à moyen terme, à des conditions abordables et en temps voulu, et autres services financiers; iii) matériel de transformation plus efficace; iv) information sur la lutte intégrée contre les ravageurs (LIR), les pratiques améliorées de culture des R&T et la gestion de la fertilité des sols; et v) matériel végétal amélioré pour la plantation. Ces personnes n'ont pas les moyens d'investir dans leurs exploitations ou dans le matériel de transformation/transport parce que la plus grande partie de leurs revenus sert à couvrir les frais médicaux et de scolarité, les dépenses liées aux funérailles, etc. La terre qu'ils cultivent est souvent marginale et peu fertile si bien que le rendement de leur travail est maigre.

Que va faire le programme pour eux? Le programme aidera les bénéficiaires à devenir des acteurs à part entière des filières produits des R&T, à apporter une plus grande valeur ajoutée en l'amont et à négocier les prix et les contrats tout au long des filières. Il facilitera aussi l'accès des petits planteurs de R&T au matériel de plantation amélioré et aux savoirs relatifs aux meilleures pratiques culturales et aux techniques de gestion de la fertilité des sols et de LIR. Pour les petits transformateurs de R&T, il fera la promotion de divers instruments de prêt, y compris les dons d'appoint et le microleasing, afin de leur permettre d'accéder aux technologies de transformation améliorées et d'acquérir des compétences aux différents stades de la chaîne. L'accès des agriculteurs et transformateurs pauvres aux marchés sera facilité par l'amélioration de leurs capacités de commercialisation et de négociation et le renforcement du pouvoir d'action des organisations d'agriculteurs et des autres organisations à but commercial. L'effet conjugué de ces activités sera une meilleure productivité des cultures de R&T et l'apport d'une plus grande valeur ajoutée grâce à la transformation plus efficace des produits, ce qui entraînera une amélioration de la sécurité alimentaire et des revenus. Le programme favorisera la participation des bénéficiaires à la concertation sur les politiques par l'intermédiaire de leurs organisations et grâce à la création d'un organisme faîtière pour les R&T.

Comment les bénéficiaires vont-ils participer au programme? Les bénéficiaires seront associés à un processus de planification participatif comportant des forums des parties prenantes au niveau du

district, pour les agriculteurs, et des forums d'affaires, pour les transformateurs de R&T. Ces forums seront organisés par les unités de développement agricole de district, des ONG et d'autres partenaires d'exécution, et seront promus par une campagne d'information, d'éducation et de communication. Les autres mécanismes de participation, y compris les champs-forums, seront utilisés aux fins du partage des savoirs et des expériences, et de la définition d'un programme de recherche axé sur les pauvres. Les bénéficiaires participeront activement au renforcement de leurs organisations officielles et informelles et à la création d'un organisme faitier pour les R&T, qui devrait prendre en charge de nombreuses activités de développement après la clôture du programme. Les bénéficiaires et les autres parties prenantes sont des acteurs clés du partenariat de développement et d'exécution du programme.

RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT DU FIDA
AU CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT UNE PROPOSITION DE PRÊT À
LA RÉPUBLIQUE DU GHANA
POUR LE
PROGRAMME D'AMÉLIORATION ET DE COMMERCIALISATION DES RACINES
ET TUBERCULES

J'ai l'honneur de présenter le Rapport et recommandation ci-après concernant une proposition de prêt à la République du Ghana d'un montant de 13,05 millions de DTS (équivalant approximativement à 19,0 millions de USD) à des conditions particulièrement favorables, en vue de contribuer au financement du programme d'amélioration et de commercialisation des racines et tubercules. Le prêt aura une durée de 40 ans, y compris un différé d'amortissement de dix ans, et sera assorti d'une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an. Il sera administré par la Banque mondiale en tant qu'institution coopérante du FIDA.

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

A. L'économie et le secteur agricole

1. Le Ghana a une superficie de quelque 239 000 km² et une population de 21,0 millions d'habitants environ (au milieu de l'année 2005), croissant au rythme de 1,25% par an. En dépit d'un exode rural important, 63% de la population est encore rurale et plus de 80% de la population active pratique une petite agriculture peu rentable ou travaille dans le secteur informel. Le revenu national brut (RNB) par habitant est égal à 320 USD (2003). En dépit d'améliorations significatives pendant la dernière décennie, les indicateurs sociaux restent médiocres, avec une espérance de vie à la naissance égale à 54 ans, un taux d'alphabétisation des adultes de 82,7% pour les hommes et de 67,1% pour les femmes, et un taux de mortalité infantile de 59‰. La seule note positive est le taux de prévalence du sida chez les adultes, égal à 3,1%. Le Ghana est classé au 131^{ème} rang des 175 pays étudiés pour l'indice du développement humain (IDH) du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), avec un IDH de 0,568 (2004).

2. **Économie.** Bien que le Ghana soit confortablement doté en ressources naturelles, telles que terres arables, forêts et minerais, l'économie et les recettes publiques sont particulièrement sensibles aux cours mondiaux, pour les exportations et les importations. Après une croissance moyenne de 4,3% pendant les années 90, la chute des prix de l'or et du cacao et la hausse des prix du pétrole ont provoqué des chocs commerciaux qui ont fortement érodé les performances macroéconomiques, creusé les déficits budgétaires, fait baisser les taux de change et stimulé la croissance rapide de la masse monétaire et de l'inflation. Les cours de l'or/du cacao et les investissements dans les activités minières ont retrouvé leur niveau en 2002; la croissance du PIB était de 5,4% en 2004 et un taux similaire est attendu pour 2005. Les grandes priorités économiques sont: des politiques monétaires et budgétaires plus rigoureuses, une privatisation accélérée, des services sociaux plus efficaces, le développement du secteur privé en tant que moteur de la croissance, la création d'emplois et la réduction de la pauvreté. En 2001, le Ghana a sollicité un allègement de sa dette au titre de l'initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (PPTTE) renforcée; il a atteint le point de décision en février 2002 et le point d'achèvement en 2004. Le montant total de l'allègement de la dette

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

octroyé au titre de l'initiative PPTE renforcée se chiffre à 3,5 milliards de USD en termes nominaux². Le Ghana fait partie des 18 pays dont la dette a été récemment annulée à 100% par les ministres des finances du G8. Les ressources ainsi dégagées sont allouées à des dépenses en faveur des pauvres, comme prévu dans le document de stratégie pour la réduction de la pauvreté au Ghana (DSRP).

3. **L'agriculture** a contribué au PIB à hauteur de 34% en 2004, les services à hauteur de 41% et l'industrie à hauteur de 25%. Le cacao, le bois et les ananas sont, avec les minerais (or), les principales sources de recettes tirées de l'exportation. Les cultures sont essentiellement pluviales, menées à petite échelle, et fondées sur des pratiques peu productives et nocives pour la fertilité. Lorsqu'ils perçoivent des perspectives commerciales, la plupart des agriculteurs réagissent en plantant de plus grandes surfaces, ce qui provoque des variations brusques entre expansion/contraction des surfaces plantées, pénurie/saturation, bons/mauvais rendements, etc. Mis à part le cacao et le coton, les filières rurales de produits sont insuffisamment développées et reposent essentiellement sur la vente de produits frais. La faiblesse des liens fait monter les prix des intrants et des produits non transformés et baisser ceux des produits finaux; la gouvernance est médiocre tant à l'intérieur du système (autorégulation) qu'à l'extérieur (lois et réglementations); de plus, la plupart des opérateurs ruraux n'ont pas l'information ni les compétences nécessaires pour protéger leurs intérêts et maximiser leurs ventes et par conséquent leurs revenus.

4. **Les racines et tubercules (R&T)** comptent pour 40% environ du PIB agricole et 25% du PIB total. Ils sont cultivés pour l'autoconsommation et la vente sur tout le territoire du Ghana: le manioc et le taro dans les forêts pluviales, le manioc, l'igname et les patates douces dans les zones de transition et de savane, et la patate *Frafra* (une variété autochtone) dans certaines parties du Haut Ghana oriental. La production repose essentiellement sur des pratiques traditionnelles et la culture en petites exploitations. L'image du manioc est négative parce qu'elle est étroitement associée aux ruraux pauvres, pourtant les produits issus de sa transformation (*gari*, *fufu*) sont très recherchés sur les marchés des zones urbaines en rapide expansion de toute l'Afrique de l'Ouest et du Centre. La capacité des producteurs de R&T d'exploiter les marchés en expansion est, toutefois, sapée par le dysfonctionnement des filières produits. L'igname et la patate douce sont des cultures importantes pour la sécurité alimentaire dans les zones de savanes et de transition, et on assiste à l'expansion et l'émergence de marchés nationaux, régionaux voire même internationaux pour ces cultures. Le taro aime les sols gorgés d'eau où presque rien d'autre ne pousse. Les perspectives de développement portent sur la production de R&T transformés pour la consommation humaine et sur les R&T en tant que matière première ou produit semi-transformés à destination industrielle.

5. **Pauvreté rurale.** Bien que l'incidence globale de la pauvreté soit passée de 52% à 40% entre 1992 et 1998-1999, les planteurs de cultures vivrières et les travailleurs indépendants des secteurs non agricoles n'en ont généralement pas bénéficié. Pour eux, l'incidence n'a diminué que de 9% (pour passer à 59%) et ils représentaient 75% des personnes vivant dans la pauvreté en 1998-1999. Cette situation est fortement préoccupante parce que leur proportion dans les statistiques nationales est beaucoup plus élevée que le pourcentage de population qu'ils représentent, et que leur degré de pauvreté est considérablement plus profond. Il y a davantage de pauvreté dans le Nord (69% à 88%), où elle touche des communautés entières; en nombre absolu, il y a cependant plus de pauvres dans le Sud où les stratégies de survie sont plus individualisées. Bien que, sur le papier, le Ghana soit autosuffisant au plan alimentaire et que les taux de malnutrition soient inférieurs à la moitié de ce qu'ils étaient en 1991-1992 (15% contre 35%), les stratégies traditionnelles de survie des ruraux pauvres sont compromises par l'augmentation du coût de la vie et la dégradation des ressources naturelles.

6. **Développement rural et réduction de la pauvreté.** L'objectif du programme de développement social et économique intitulé "Ghana: Vision 2020" (1994) était de faire du Ghana un

² Valeur actuelle nette (VAN) = 2,2 milliards de USD.

pays à revenu intermédiaire d'ici 2020, en réduisant la pauvreté grâce à une forte croissance économique généralisée. Le premier plan de développement à moyen terme 1996-2000 ("Vision 2020—the First Step") a été suivi, en 2000, par un document intérimaire de stratégie pour la réduction de la pauvreté pour la période 2000-2002, puis par la SRPG pour la période 2003-2005. Cette dernière vise "une croissance équitable durable, une réduction accélérée de la pauvreté et la protection des personnes vulnérables et exclues dans le cadre d'un environnement démocratique décentralisé", et met l'accent sur la nécessité de meilleures politiques macroéconomiques sous-tendues par des réformes institutionnelles; d'un secteur financier moderne; d'infrastructures physiques et sociales plus satisfaisantes et d'une bonne gouvernance. Le développement rural est considéré comme "la cheville ouvrière de la transformation de l'économie nationale" grâce au développement de l'agro-industrie, à la décentralisation, au développement du secteur privé et au nouveau rôle assumé par l'État. La promotion d'un changement d'attitude est reconnue comme importante, notamment en ce qui concerne les femmes. La politique de développement du secteur de l'alimentation et de l'agriculture, adoptée en 2002, vise à donner encore plus de poids à la promotion du secteur privé en tant que moteur de la croissance, à l'appui en faveur des producteurs du secteur agricole afin qu'ils s'adaptent à la rapide évolution structurelle des économie nationale et mondiale, et à la mise en place de filières produits plus efficaces avec la création de liens entre production, entreposage, conservation et commercialisation.

7. **Cadre institutionnel.** Au plan administratif, le Ghana est subdivisé en dix régions et 138 districts. Les assemblées de district partiellement élues représentent le véritable niveau du gouvernement local; la décentralisation des pouvoirs en leur faveur est bien avancée (exception faite des services agricoles), mais les capacités institutionnelles et les ressources humaines ont encore besoin d'être renforcées. Le processus démocratique du pays prend de la vigueur: le premier transfert de pouvoir démocratique a eu lieu en décembre 2000 et le président en poste a été reconduit en décembre 2004. Le Ministère de l'alimentation et de l'agriculture (MoFA) est attaché au développement du sous-secteur des R&T, mais ses compétences se limitent aux domaines techniques (par exemple sélection/ multiplication du matériel de plantation). Il n'a pas les compétences requises pour aborder les questions politiques et économiques ou la commercialisation, il ne s'intéresse que modérément aux étapes après-récolte (transformation et commercialisation) et n'a pas d'expérience de collaboration avec le secteur privé. Les autres institutions concernées par le programme sont: i) le Ministère de l'environnement et des sciences, le Ministère du commerce, de l'industrie et son initiative présidentielle spéciale, le Ministère du développement du secteur privé et le Ministère du gouvernement local et du développement rural; ii) plusieurs instituts de recherche agricole et universités; iii) des institutions de finance rurale telles que les banques rurales et communautaires et les agences rurales des banques commerciales; iv) les prestataires de services, au niveau du district, appuyant le développement des entreprises (Business Advisory Centres - centres de conseil aux entreprises; Rural Technology Facilities – centres de technologies rurales; sociétés et personnes proposant des services pour le développement des entreprises); et v) un grand nombre d'ONG, depuis les petites organisations locales jusqu'aux ONG d'envergure internationale. Les organisations officielles et informelles au niveau des villages, y compris les organisations d'agriculteurs et les groupements de transformateurs (essentiellement des femmes), pourraient devenir des groupes de pression efficaces et des vecteurs de l'information ou des voies d'accès aux marchés, aux technologies et au crédit.

8. **Problématique hommes-femmes.** Bien que les femmes aient également bénéficié des réformes économiques et des projets de développement, leur accès aux services sociaux, au crédit, aux technologies et à la vulgarisation reste difficile. Les filles ont de moindres chances d'aller à l'école que les garçons; 41% des femmes adultes (contre 21% des hommes) n'ont jamais fréquenté l'école; et plus de la moitié (53%) des ménages ayant une femme à leur tête sont répertoriés dans le quintile le plus pauvre. La plupart des femmes rurales sont agricultrices et la majorité d'entre elles font également un peu de transformation et de commerce: plus de 95% des personnes assurant la transformation du manioc sont des femmes. Leurs activités économiques tendent à être de petite taille et conduites au

foyer en raison de leurs responsabilités domestiques; la rentabilité de leur investissement en argent, en temps et en travail est dérisoire; et elles ont des difficultés à prendre pied sur les marchés lucratifs. Illettrées, elles ont un accès limité à l'information commerciale et n'osent pas s'adresser aux institutions officielles de crédit et d'assistance technique. C'est pourquoi, elles ont moins de chances que les hommes de disposer d'une garantie ou d'un capital de démarrage.

B. Enseignements tirés de l'expérience antérieure du FIDA

9. Depuis 1988, le FIDA a financé au Ghana 12 interventions couvrant, selon des approches axées sur les communautés et les produits, le développement agricole, la finance rurale et le développement des microentreprises, les infrastructures rurales, et l'appui aux mécanismes décentralisés en faveur des pauvres. Le montant total des prêts, octroyés à des conditions particulièrement favorables, se chiffre à 136,8 millions de USD; environ 1,0 million de USD a fait l'objet de dons, tandis que la contribution à l'allègement de la dette s'élève à quelque 18 millions de USD en termes de VAN à la fin 2000. Cinq projets (55,2 millions de USD) sont en cours d'exécution: le programme d'amélioration des racines et tubercules (RTIP); le projet de conservation des sols et de réhabilitation des petites exploitations dans le Haut Ghana oriental, phase II; le projet de services financiers ruraux (RFSP); le programme de réduction de la pauvreté dans la région septentrionale (NORPREP); et le projet en faveur des petites entreprises rurales, phase II (REP II)

10. Les **principaux enseignements** tirés à ce jour sont les suivants: i) une forte participation de la communauté à la planification et à l'exécution revêt un rôle essentiel pour la pérennité et l'impact; ii) le ciblage géographique et axé sur les communautés est possible au Ghana, parce que la pauvreté est quasiment uniforme au sein des communautés rurales et que les mécanismes de solidarité y sont plus forts; iii) la fourniture de biens publics et la fourniture de biens privés devraient être systématiquement séparées; iv) les dons représentent un instrument efficace pour fournir des biens privés aux personnes très pauvres; v) le personnel du projet doit être doté de bonnes compétences socioéconomiques pour pouvoir analyser la validité des nouvelles technologies, traiter les problèmes liés à la pauvreté et les questions de parité hommes/femmes, faciliter le développement du secteur privé, etc., ainsi que de grandes qualités de gestionnaire pour superviser les contrats passés avec les prestataires de services. C'est pourquoi, les plus récents projets du FIDA ont principalement visé à promouvoir les réformes institutionnelles appropriées, notamment la décentralisation, et la participation des populations aux processus de prise de décision et à l'exécution des actions de développement local. Les trois derniers projets (RFSP, NORPREP et REP-II) sont ainsi davantage axés sur la mise en place de systèmes par le biais d'un appui aux réformes politiques, réglementaires et institutionnelles qui amélioreront les services de finance rurale, renforceront les liens entre les pauvres et les collectivités locales, et encourageront le développement des microentreprises rurales et du secteur privé.

11. **L'évaluation intermédiaire** du RTIP, conduite par le Bureau de l'évaluation du FIDA a conclu que le RTIP était novateur parce qu'il était axé sur les cultures des pauvres; plus de 120 000 agriculteurs ont eu accès à des variétés améliorées en 2003, et le RTIP devrait toucher 720 000 exploitants d'ici 2005. Des résultats techniques prometteurs ont été obtenus (par exemple, mise au point, expérimentation, multiplication et distribution de matériel végétal amélioré pour la plantation; meilleure gestion de la fertilité des sols et lutte intégrée contre les ravageurs; création de 17 champs-écoles et formation de plus de 1 500 fonctionnaires des ministères techniques). Les deux grandes faiblesses du RTIP étaient les suivantes: l'attention insuffisante accordée aux activités ayant le potentiel d'améliorer les revenus ou la sécurité alimentaire des producteurs ruraux les plus pauvres; et l'attention limitée accordée aux aspects cruciaux de l'entreposage après récolte, de la transformation et de la commercialisation. Suite à cette évaluation, le RTIP a établi le partenariat de développement et d'exécution du programme (PDEP) pour faire entendre la voix des parties prenantes clés, y compris les pauvres. L'accord conclusif a recommandé une deuxième phase assortie de quelques ajustements: i) établir des bureaux zonaux pour orienter et superviser plus étroitement le travail sur le terrain;

ii) renforcer les liens entre les systèmes de suivi et évaluation (S&E) du programme et les systèmes de S&E régionaux (à améliorer); iii) conduire des recherches sur la gestion de la fertilité des sols; iv) transférer aux agriculteurs et aux producteurs de semences privés la responsabilité de la multiplication du matériel végétal à planter; et v) s'intéresser davantage aux R&T autres que le manioc. La conception du nouveau programme s'appuie en grande partie sur les conclusions et les recommandations de l'évaluation intermédiaire, et le PDEP sera intégré aux processus de gestion du programme comme un outil de planification et d'apprentissage.

C. Stratégie de collaboration du FIDA avec le Ghana

12. **Politique du Ghana en matière de réduction de la pauvreté.** Le gouvernement a élaboré une SRPG (par. 6) de vaste portée, visant à réduire la pauvreté grâce à la croissance économique, au développement rural, à l'expansion du marché de l'emploi et à l'accès aux services publics. Cinq aspects de la SRPG s'appliquent directement au programme: i) en conformité avec l'initiative pour la réduction de la dette des PPTE, elle table prioritairement sur les dépenses et l'épargne publiques pour mettre les services essentiels à la disposition des pauvres, en particulier dans les zones défavorisées; ii) la décentralisation est considérée comme essentielle pour parvenir à faire reculer la pauvreté; iii) un fort accent est mis sur les formations techniques et commerciales; iv) elle vise à accroître la production rurale, à développer l'emploi dans l'agro-industrie et à donner aux petites entreprises rurales un meilleur accès aux installations et aux services d'appui ainsi qu'une reconnaissance juridique; et v) le développement du secteur privé est placé au rang des premières priorités.

13. **Harmonisation et alignement pour l'efficacité de l'aide.** Le FIDA et 12 autres partenaires du développement ont préparé avec le gouvernement un document sur "l'harmonisation et l'alignement au Ghana pour l'efficacité de l'aide – une approche commune pour le Ghana et ses partenaires du développement". Ce document reconnaît que, "si le Ghana doit recevoir une aide plus efficace pour atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement (ODM), les choses ne peuvent pas continuer en l'état"; et que des changements sont nécessaires dans la manière dont le gouvernement tient les rênes, dans l'utilisation des ressources du développement et dans les pratiques des donateurs. Il est prévu d'élaborer un programme de travail et de définir une série d'indicateurs d'avancement mutuellement acceptables selon des principes clés tels que: i) la direction et l'appropriation des actions par le gouvernement; ii) un système de S&E fondé sur la SRPG pour orienter les politiques du gouvernement et les allocations des partenaires du développement; iii) une plus grande prévisibilité des flux d'aide; iv) l'utilisation accrue des systèmes du pays (cycles budgétaires, procédures de passation des marchés); v) une meilleure coordination sectorielle; vi) la complémentarité et le partage des ressources pour améliorer l'efficacité et réduire les coûts de transaction; vii) un renforcement accru des capacités; viii) l'obligation mutuelle de rendre des comptes; et ix) une part maximum de ressources non conditionnelles et sans affectation spécifique. Le nouveau programme proposé respecte la plupart de ces principes: en tant que programme sous-sectoriel aligné sur la SRPG, il s'appuiera sur les systèmes du pays, renforcera les capacités professionnelles et institutionnelles dans les secteurs public et privé et sera étroitement coordonné avec les autres interventions.

14. **Les actions de réduction de la pauvreté des grands partenaires du développement,** entrant en ligne de compte, sont les suivantes: i) l'initiative mondiale sur le manioc financée par le FIDA et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) ainsi que l'initiative régionale pour la commercialisation du manioc préparée actuellement pour appuyer l'initiative du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique; ii) le projet en faveur des petites entreprises rurales, phase II, financé par le FIDA et la Banque africaine de développement (BAfD); iii) le programme d'investissement dans le sous-secteur des services agricoles, financé par le Canada, le Danemark, l'Union européenne, le Japon et la Banque mondiale; iv) le projet de développement rural à assise communautaire, financé par la Banque mondiale dans le but de renforcer les capacités des populations rurales en améliorant leurs biens productifs, les infrastructures rurales et l'accès aux services d'appui clés; v) plusieurs initiatives commerciales régionales financées par l'Agence des

États-Unis pour le développement international (USAID), notamment le programme pour le commerce et l'investissement en Afrique, l'initiative sur le renforcement de l'information de marché, du commerce et des organisations de producteurs en Afrique de l'Ouest, et le programme de commerce et d'investissement pour des exportations compétitives; vi) plusieurs projets axés sur la sécurité alimentaire, financés par l'Agence canadienne de développement international et le FIDA, dans les trois régions septentrionales; vii) l'approche des systèmes et entreprises agricoles compétitifs parrainée par le FIDA, l'USAID et le centre international de développement des engrais; viii) les travaux du Ministère du développement international du Royaume-Uni sur le développement et la vulgarisation des technologies pour la transformation du manioc; ix) le programme de promotion du commerce et de l'investissement dans les zones rurales, de l'Office allemand de la coopération technique; et x) le projet de services financiers ruraux, financé par le FIDA, la Banque mondiale et la BAfD.

15. **Stratégie de collaboration du FIDA avec le Ghana.** La conception du nouveau programme s'inscrit dans le Cadre stratégique du FIDA 2002-2006, la Stratégie régionale pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre, et l'Exposé des options et stratégies d'intervention pour le pays (COSOP) de 1998. Le COSOP, qui cible les petits exploitants, en particulier les femmes et les autres groupes vulnérables, est articulé autour de trois grands axes: améliorer la sécurité alimentaire et mettre un frein à la dégradation de l'environnement; aider les exploitants pauvres en ressources pratiquant une agriculture de subsistance; et promouvoir les activités génératrices de revenus. Le nouveau programme proposé fait écho aux grands objectifs du cadre stratégique et de la stratégie régionale, en visant à améliorer les revenus des ruraux pauvres grâce à la diversification des sources de revenus et à l'amélioration du capital humain, et il reprend les trois objectifs définis dans le COSOP. Il s'inscrit en outre dans la Stratégie du FIDA pour le secteur privé: développement et partenariat, récemment adoptée, parce que: il associe les acteurs du secteur privé à la concertation sur les politiques; il encourage l'investissement à l'appui du développement du secteur privé; et il développe les partenariats avec le secteur privé pour attirer des investissements additionnels et diffuser les connaissances dans les zones rurales. Un nouveau COSOP est actuellement préparé en collaboration avec le gouvernement, la société civile, les organisations de producteurs ruraux pauvres, les donateurs, les universités et les institutions de recherche.

16. **Raison d'être du projet.** En dépit des réformes économiques, de la libéralisation du marché et d'une réduction de plus de 50% de la pauvreté dans le pays, la pauvreté rurale maintient son emprise sur le Ghana. Bien que les indicateurs de développement humain aient globalement évolué dans le bon sens, une enquête récente a fait apparaître une augmentation des taux de mortalité infantile et juvénile. Au Ghana, les disparités dans la distribution de la pauvreté sont encore importantes, en particulier dans le Nord, et les ruraux comptent pour une part croissante de la population pauvre du pays. L'investissement dans les racines et les tubercules a été jugé intéressant par le FIDA pour les raisons suivantes: i) ces cultures peuvent atténuer la vulnérabilité des communautés pauvres en actifs face aux pénuries alimentaires structurelles et saisonnières; ii) leur transformation est généralement assurée par la catégorie la plus pauvre des ruraux pauvres, notamment les femmes; et iii) les technologies de production et de transformation sont souvent inefficaces, ce qui se traduit par une productivité et des revenus inférieurs au potentiel. Outre l'amélioration des filières produits traditionnelles et artisanales existantes, il convient de créer des liens entre les petits planteurs de R&T et des industries sélectionnées en vue, d'une part, de renforcer la capacité de ces dernières d'absorber les R&T frais ou semi-transformés et, d'autre part, de centrer les efforts sur les R&T qui sont des aliments de base vitaux dans le Nord, c'est-à-dire la patate douce, l'igname et la patate *Frafra*.

DEUXIÈME PARTIE – LE PROGRAMME

A. Zone du programme et groupe cible

17. Le **programme sera de portée nationale**, couvrant au moins 60 districts sélectionnés en fonction des critères suivants: potentiel de production et de commercialisation significatif; vulnérabilité face à l'insécurité alimentaire et bas niveau de revenus; présence/absence d'autres interventions et des perspectives connexes de collaboration mutuellement bénéfique; intérêt pour les cultures autres que le manioc; et possibilité de collaboration avec le REP-II.

18. Le **groupe cible** comprendra tous les petits opérateurs du sous-secteur des R&T, qu'ils soient planteurs, transformateurs ou commerçants: i) les ménages agricoles pauvres en actifs et confrontés à l'insécurité alimentaire; ii) les transformateurs utilisant des technologies manuelles rudimentaires; iii) les commerçants pauvres en actifs et les planteurs de R&T suffisamment intéressés et compétents pour lancer des activités économiques; et iv) les consommateurs. Les femmes compteront pour la moitié au moins des bénéficiaires directs. Les moyennes et grandes entreprises assurant la transformation finale et la commercialisation des R&T seront associées au programme si cette démarche les conduit à améliorer leur capacité d'absorber les produits des petits opérateurs.

19. **Ciblage.** Dans une large mesure, les activités du programme se cibleront d'elles-mêmes parce que le sous-secteur des R&T est dominé par les ruraux pauvres et que la plupart des formes d'aide seront trop modestes pour attirer les non pauvres. Des mécanismes de ciblage anticipé seront, toutefois, mis en place pour garantir l'accès des plus pauvres et éviter le détournement par les élites. Appuyés par une puissante campagne d'information, d'éducation et de communication (IEC), le Ministère de l'alimentation et de l'agriculture et les autres partenaires d'exécution (PE) du programme adopteront une approche entièrement transparente et participative du ciblage. Des équipes d'agents de la vulgarisation agricole locaux et des ONG sélectionneront les agriculteurs, les transformateurs et les commerçants intéressés.

B. Objectifs et portée

20. **L'objectif de développement du programme** sera d'améliorer la sécurité alimentaire et les revenus des ménages ruraux pauvres au Ghana, en accordant une attention particulière aux femmes et aux autres groupes vulnérables. Son objectif spécifique est de mettre sur pied pour les R&T des filières produits compétitives, inclusives et axées sur le marché, fondées sur des services pertinents, efficaces et durables, accessibles aux ruraux pauvres. Il facilitera l'émergence à la fois d'un secteur privé inclusif profondément ancré dans les réalités du Ghana (grâce au développement d'organisations d'agriculteurs et de transformateurs et à la création de liens commerciaux et financiers et d'un organisme faitier pour le sous-secteur des R&T), et d'un secteur public plus fort, capable d'améliorer l'environnement politique et réglementaire et de fournir les biens publics indispensables (recherche, infrastructures).

21. La participation du secteur privé constituera un élément important de la stratégie du programme, conforme à la fois aux politiques des pouvoirs publics, y compris l'initiative présidentielle relative au manioc, et à la stratégie du FIDA pour le secteur privé. Le programme renforcera la capacité des sociétés et organisations privées d'élaborer des solutions durables, axées sur le marché, aux problèmes de la demande et de l'offre, et de combler l'absence de services de vulgarisation agricole et de promotion des entreprises et, plus généralement, l'absence de liens à l'intérieur des filières produits des R&T. Le rôle du secteur privé sera étendu à des domaines critiques tels que la distribution du matériel végétal amélioré à planter, la fabrication/réparation du nouveau matériel de transformation, et l'absorption de grandes quantités de R&T non transformés ou semi-transformés.

22. Le programme couvrira une période d'investissement de huit ans et sera articulé autour de six grands axes: i) multiplication de matériel végétal à planter, fertilité des sols et lutte intégrée contre les ravageurs (LIR) (poursuite des activités du RTIP), et amélioration des pratiques de culture utilisées par les planteurs de R&T; ii) amélioration de l'efficacité et de la qualité de la transformation et de la commercialisation; iii) création d'un facteur d'"aspiration" pour stimuler la production et promouvoir un meilleur équilibre entre l'offre et la demande; iv) création de mécanismes facilitant l'accès des personnes démunies d'actifs aux capitaux d'investissement et aux fonds de roulement; v) appui aux organisations professionnelles en vue d'améliorer la participation à la concertation sur les politiques et de renforcer le pouvoir d'action des petits planteurs, transformateurs et commerçants de R&T; et vi) appui à tout ce qui précède au moyen d'une importante action d'IEC. Le programme adoptera une approche propice à l'esprit d'entreprise et mettra en place un approvisionnement en biens et services par des opérateurs privés, axé sur le marché. L'exécution sera fondée sur des procédures de planification flexibles et participatives, impliquant l'organisation fréquente de réunions de consultation (forums) sur des thèmes allant de la préparation des plans de travail et budgets annuels, à l'évaluation des résultats et de l'impact.

C. Composantes

23. La conception du programme prévoit quatre composantes: i) Appui au renforcement des liens à l'intérieur des filières produits; ii) Appui à la production des R&T; iii) Amélioration de la transformation et de la commercialisation des R&T; et iv) Coordination et S&E du programme.

24. **Composante A: l'appui au renforcement des liens à l'intérieur des filières produits** vise à mettre sur pied pour les R&T des filières produits compétitives, inclusives et axées sur le marché, appuyées par des mécanismes de prestation de services pertinents, efficaces et durables, conçus pour toucher les ruraux pauvres. Des activités novatrices seront entreprises pour lancer/améliorer les processus, les structures et les mécanismes – à la fois institutionnels et *ad hoc* – susceptibles d'intégrer/autonomiser les organisations des petits planteurs, transformateurs et commerçants de R&T afin qu'ils acquièrent progressivement la maîtrise de leur propre développement. Il est prévu à cet effet les cinq sous-composantes suivantes: i) IEC; ii) création de liens entre les petits producteurs et les marchés plus importants; iii) mise au point de nouvelles utilisations pour les R&T; iv) renforcement des organisations officielles/informelles de planteurs, transformateurs et commerçants; et v) appui aux partenaires des filières R&T et à la concertation. Un fonds destiné aux initiatives financera les activités pilotes conçues pour créer/renforcer les liens à l'intérieur des filières R&T. On établira un organisme faîtière pour les R&T ainsi qu'un centre de connaissances, qui prendront en charge la plupart des activités du programme après sa clôture (par exemple, la diffusion de l'information, la concertation sur les politiques, le renforcement des capacités pour l'autonomisation). L'organisme faîtière pour les R&T devrait être fonctionnel d'ici le bilan à mi-parcours.

25. **Composante B: l'appui à la production des R&T** vise à consolider et étendre les services du RTIP afin de poursuivre l'amélioration de la production, des rendements et de la qualité des R&T. Cinq sous-composantes ont été définies: i) recherche agricole, ii) multiplication/distribution de matériel végétal à planter; iii) pratiques de culture améliorées; iv) gestion de la fertilité des sols; et v) LIR. La gamme existante de variétés autochtones et nouvelles sera élargie et les opérateurs du secteur privé seront encouragés à prendre en charge la prestation de services. Le principal instrument sera les champs-forums, où les agriculteurs et les chercheurs pourront se rencontrer pour échanger leurs savoirs et leurs expériences sur les pratiques de culture, conduire des sélections variétales, etc. On s'efforcera d'associer progressivement le secteur privé (par exemple les producteurs de semences privés) à la multiplication et la distribution du matériel végétal à planter (y compris le manioc), en commençant dans les zones à forte production de R&T.

26. **Composante C: l'amélioration de la transformation et de la commercialisation des R&T** vise à moderniser les technologies de transformation et améliorer les compétences commerciales des petits transformateurs de R&T, en particulier pour les produits existants et nouveaux fabriqués à partir du manioc. Il est probable que l'amélioration de l'entreposage sera un sujet de préoccupation majeur pour la patate douce et l'igname. La composante correspond à la partie du programme consacrée au développement des entreprises, car elle contribue au développement général du secteur privé, en renforçant les capacités des petits opérateurs ruraux dans les domaines de la gestion des entreprises et des affaires. Les quatre sous-composantes qui ont été définies sont les suivantes: i) identification/transfert des technologies améliorées; ii) démonstrations par les pairs dans les centres de bonnes pratiques; iii) formation à la création d'entreprises, englobant les compétences commerciales indispensables et la préparation des plans d'entreprise; et iv) création d'un fonds destiné aux microentreprises, qui fournira des dons d'appoint par le biais de mécanismes de crédit et de microleasing. Le nouveau programme s'appuiera essentiellement sur du matériel déjà conçu.

27. **Composante D: coordination et S&E du programme.** Il est prévu d'établir un bureau de coordination du programme (BCP) à Kumasi et trois bureaux zonaux. L'exécution des activités de terrain sera sous-traitée aux partenaires d'exécution (PE) désireux de cofinancer les actions et/ou aux prestataires de services techniques (PST) associés sous contrat.

D. Coûts et financement

28. Le montant total de l'investissement et des coûts différentiels récurrents, y compris les provisions pour aléas d'exécution et aléas financiers, est estimé à 27,7 millions de USD, dont une composante en devises étrangères de 2,9 millions de USD (10%). Comme le montre le tableau 1, le montant prévu pour les activités relatives à la commercialisation (renforcement des liens, transformation, etc.) représente 57% des coûts de base, et celui prévu pour la production des cultures 27%.

29. Le prêt du FIDA couvrira environ 19,0 millions de USD, soit 68% du total des coûts. La contribution du gouvernement est estimée à 3,9 millions de USD, provenant à la fois du budget ordinaire et de l'exonération des droits et taxes. Les agriculteurs et transformateurs bénéficiaires fourniront l'équivalent de 832 200 USD tandis que les institutions financières partenaires (IFP) et une société privée de leasing de matériel contribueront à hauteur de 4,0 millions de USD. Le plan de financement est présenté dans le tableau 2.

TABLEAU 1: RÉSUMÉ DES COÛTS DU PROGRAMME^a
(EN MILLIERS DE USD)

Composantes	Monnaie locale	devises	Total	% en devises	% des coûts de base
A. Appui au renforcement des liens à l'intérieur des filières produits	5 683,7	98,3	5 782,0	2	22
B. Appui à la production des R&T	5 566,6	1 299,5	6 866,1	19	27
C. Amélioration de la transformation et de la commercialisation des R&T	8 651,8	297,3	8 949,1	3	35
D. Coordination et S&E du programme	3 258,9	916,9	4 175,8	22	16
Total des coûts de base	23 160,9	2 612,1	25 773,0	10	100
Provision pour aléas d'exécution	525,7	82,2	607,9	14	2
Provision pour aléas financiers	1 133,9	174,2	1 308,1	13	5
Total des coûts du programme	24 820,5	2 868,5	27 689,0	10	107

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

TABLEAU 2: PLAN DE FINANCEMENT^a
(EN MILLIERS DE USD)

	FIDA		Gouvernement				IFP et société de leasing		Agriculteurs/transformateurs		Total		Devises	Monnaie locale (hors taxes)	Droits et taxes
			Budget		Droits et taxes		Montant	%	Montant	%	Montant	%			
	Montant	%	Montant	%	Montant	%									
A. Appui au renforcement des liens à l'intérieur des filières produits															
1. Information, éducation et communication	532,3	87,4	-	-	76,4	12,6	-	-	-	-	608,7	2,2	2,5	529,7	76,4
2. Liens entre petits producteurs et marchés plus importants	2 807,1	99,2	-	-	21,2	0,8	-	-	-	-	2 828,3	10,2	-	2 807,1	21,2
3. Renforcement des organisations officielles/informelles liées aux R&T	1 733,6	100,0	-	-	-	-	-	-	-	-	1 733,6	6,3	-	1 733,6	-
4. Appui aux partenariats et à la concertation concernant les filières R&T	608,9	96,1	18,8	3,0	6,0	1,0	-	-	-	-	633,8	2,3	20,1	607,6	6,0
5. Liens à l'intérieur des filières produits: coordination	157,7	48,8	134,9	41,8	30,4	9,4	-	-	-	-	322,9	1,2	85,9	206,6	30,4
Sous-total	5 839,5	95,3	153,7	2,5	134,0	2,2	-	-	-	-	6 127,2	22,1	108,5	5 884,6	134,0
B. Appui à la production des R&T															
1. Production et multiplication de matériel végétal à planter	2 180,9	72,6	563,9	18,8	232,8	7,8	-	-	25,7	0,9	3 003,3	10,8	685,5	2 084,9	232,8
2. Culture améliorée des R&T	637,2	74,4	120,2	14,0	98,7	11,5	-	-	-	-	856,2	3,1	183,7	573,7	98,7
3. Lutte intégrée contre les ravageurs (LIR)	2 177,8	91,0	133,8	5,6	81,6	3,4	-	-	-	-	2 393,3	8,6	382,8	1 928,9	81,6
4. Fertilité des sols	832,0	93,3	42,8	4,8	16,7	1,9	-	-	-	-	891,4	3,2	39,6	835,1	16,7
5. Champs forums	207,8	100,0	-	-	-	-	-	-	-	-	207,8	0,8	37,9	169,9	-
6. Coordination de la production de R&T	157,7	48,8	134,9	41,8	30,4	9,4	-	-	-	-	322,9	1,2	85,9	206,6	30,4
Sous-total	6 193,4	80,7	995,7	13,0	460,2	6,0	-	-	25,7	0,3	7 675,0	27,7	1 415,5	5 799,2	460,2
C. Amélioration de la transformation et de la commercialisation des R&T															
1. Transfert des technologies de transformation pertinentes	334,0	96,3	-	-	13,0	3,7	-	-	-	-	347,0	1,3	117,0	217,0	13,0
2. Centres de bonnes pratiques	335,1	99,3	-	-	2,2	0,7	-	-	-	-	337,4	1,2	35,6	299,5	2,2
3. Compétences en matière de développement des entreprises	706,5	100,0	-	-	-	-	-	-	-	-	706,5	2,6	-	706,5	-
4. Préparation des plans d'activités et fonds pour les microentreprises	2 336,9	32,6	-	-	22,5	0,3	3 998,4	55,8	806,5	11,3	7 164,3	25,9	-	7 141,8	22,5
5. Coordination des compétences pour la transformation, la commercialisation et la conduite d'entreprises	315,3	48,8	269,7	41,8	60,8	9,4	-	-	-	-	645,8	2,3	171,8	413,2	60,8
Sous-total	4 027,8	43,8	269,7	2,9	98,5	1,1	3 998,4	43,5	806,5	8,8	9 201,0	33,2	324,5	8 778,0	98,5
D. Coordination et S&E du programme															
1. Bureau de coordination du programme	2 096,5	70,8	739,0	25,0	125,6	4,2	-	-	-	-	2 961,1	10,7	580,9	2 254,6	125,6
2. Bureaux zonaux	806,7	46,8	743,0	43,1	175,1	10,1	-	-	-	-	1 724,8	6,2	439,0	1 110,7	175,1
Sous-total	2 903,3	62,0	1 482,0	31,6	300,6	6,4	-	-	-	-	4 685,8	16,9	1 019,9	3 365,3	300,6
Total des coûts du programme	18 964,0	68,5	2 901,0	10,5	993,4	3,6	3 998,4	14,4	832,2	3,0	27 689,0	100,0	2 868,5	23 827,1	993,4

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

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

30. **Les passations des marchés** seront effectuées par le BCP conformément aux réglementations et directives publiques agréées par le FIDA. L'exécution du programme sera sous-traitée à des organismes expérimentés et qualifiés du secteur public, du secteur privé et du secteur des ONG. Cette sous-traitance fera l'objet de contrats, pour les organismes du secteur privé et les ONG, et de mémorandums d'accord, pour les organismes publics. Les partenaires du secteur privé seront sélectionnés à l'issue de procédures d'appel à la concurrence. Les ONG seront choisies directement selon des critères spécifiques à déterminer au démarrage (par exemple, expérience du terrain et des aspects techniques, action de plaidoyer, mobilisation de ressources additionnelles). Les contrats concernant les services et les études de consultants seront attribués conformément à des directives convenant au FIDA. Les achats de véhicules, de machines, d'équipement et de biens seront regroupés le cas échéant.

31. Les contrats d'un montant supérieur à 100 000 USD seront attribués au terme de procédures d'appel d'offres international. Les contrats d'un montant inférieur à 100 000 USD mais supérieur à 20 000 USD feront l'objet de procédures d'appel d'offres local ou national agréées par le FIDA. Les contrats de moins de 20 000 USD seront attribués après consultation d'au moins trois fournisseurs à l'échelon local. Tout contrat dont le coût aura été estimé supérieur à l'équivalent de 20 000 USD, quelle que soit la catégorie de passation de marché concernée, fera l'objet d'un examen préalable par l'institution coopérante du FIDA.

32. **Les décaissements** pour les machines, les véhicules, le matériel et les services de consultants seront intégralement documentés. Pour les dépenses de moins de 20 000 USD imputables à la formation, aux ateliers, aux primes et salaires locaux, et aux coûts de fonctionnement, les décaissements seront effectués au vu de relevés de dépenses certifiés. Afin d'accélérer le paiement des travaux, services et fournitures, et compte tenu de l'incapacité du gouvernement de préfinancer les dépenses incombant au FIDA, un compte spécial libellé en dollars des États-Unis sera ouvert dans une banque commerciale convenant au FIDA. À l'entrée en vigueur du prêt, le FIDA déposera un million de USD sur le compte spécial, équivalant au montant des décaissements prévus sur six mois pendant une année normale du programme. Les réapprovisionnements du compte spécial à partir du compte de prêt du FIDA seront effectués au moyen de demandes de retrait, justifiées par la documentation appropriée ou les relevés de dépenses certifiés, préparées par le BCP, entérinées par le Ministère des finances et soumises à l'institution coopérante du FIDA pour qu'elle y donne suite après approbation. Les demandes de retrait seront préparées par le BCP, en compilant et en agrégeant les demandes de retrait des bureaux zonaux, assorties des pièces justificatives appropriées.

33. L'emprunteur ouvrira dans une banque commerciale, agréée par le FIDA, un compte de programme libellé en cedis ghanéens, qui sera géré par le BCP avec l'autorisation du Ministère des finances. C'est sur ce compte que le Ministère des finances versera les contributions du gouvernement, par anticipation. À partir de ce compte, les fonds seront acheminés pour couvrir la part des dépenses du programme incombant au gouvernement, conformément aux plans de travail et budgets annuels (PTBA) approuvés. Un dépôt initial, correspondant aux dépenses du premier trimestre de l'exécution du programme, sera effectué sur le compte de programme. Chaque bureau zonal ouvrira puis gèrera dans une banque convenant au Fonds un compte courant libellé en cedis ghanéens pour les opérations du programme conduites dans sa propre zone. Les réapprovisionnements de ces comptes seront effectués chaque trimestre et par anticipation, conformément aux PTBA approuvés et après réception des documents justifiant les avances antérieures.

34. **Comptabilité et vérification des comptes.** Le BCP et les bureaux zonaux établiront des comptes de programme indépendants pour toutes les activités financées par le FIDA. Les systèmes comptables, révisés et mis aux normes pour cadrer avec les réglementations financières publiques, seront conformes aux normes internationales agréées. Le contrôleur financier du BCP veillera à ce

que les procédures comptables approuvées soient intégralement mises en œuvre. Les comptes du programme et les rapports financiers annuels des PE/PST seront vérifiés chaque année par des vérificateurs des comptes externes indépendants agréés, travaillant selon les normes internationales; les vérificateurs des comptes examineront toutes les dépenses et fourniront un avis distinct sur le compte spécial et les relevés des dépenses. Les états financiers vérifiés seront soumis dans un délai maximal de six mois après la fin de l'année budgétaire.

F. Organisation et gestion

35. Le programme sera exécuté sous la tutelle du Ministère de l'alimentation et de l'agriculture (MoFA). Un comité national de pilotage du programme (CNPP) déterminera l'orientation générale, supervisera la planification et examinera l'avancement et l'impact. Le CNPP sera composé de représentants des ministères, des départements/instituts techniques, des ONG, des organisations d'agriculteurs, de transformateurs et de commerçants, et des opérateurs de plus grande envergure du secteur privé.

36. **La gestion au jour le jour** incombera au BCP situé à Kumasi, et aux trois bureaux zonaux de Tamale (Nord), Koforidua (Sud) et Techniman. Le personnel du BCP comprendra un coordinateur national de programme, six spécialistes des domaines entrant en ligne de compte (liens à l'intérieur des filières produits, production, transformation/après-récolte, formation au développement des entreprises, crédits et S&E, et administration financière) et du personnel d'assistance. Un cadre ayant les qualifications appropriées et l'expérience requise sera chargé de la problématique hommes/femmes. Les bureaux zonaux dirigeront/coordonneront les activités des PE/PST, sous la haute responsabilité et la supervision technique du BCP. Une de leurs principales tâches récurrentes consistera à superviser les processus participatifs de planification et de S&E des activités, notamment l'organisation régulière de forums de district (parties prenantes, clients des entreprises, etc.). Chaque bureau zonal comptera deux agents (un coordinateur et un chargé du renforcement des capacités et de la création de liens) et du personnel d'assistance. Le recrutement de tous les cadres sera soumis à l'approbation du FIDA, et les performances seront évaluées annuellement.

37. **Un partenariat consultatif de planification et d'apprentissage** sera promu par le biais du mécanisme du PDEP (voir par. 11). Rassemblant les principales parties prenantes et de nombreux représentants du secteur privé, le PDEP jouera un rôle central dans la planification, la coordination et l'évaluation de la performance. La prise en compte des points de vue et des priorités des pauvres sera favorisée par les forums de district et la réunion d'examen annuelle.

38. **Le travail de terrain** sera réalisé par deux catégories de partenaires: les PE désireux d'investir dans des activités ou de les cofinancer, avec leurs propres ressources, et les PST ayant passé un contrat avec le BCP. La sous-traitance permettra au BCP/bureaux zonaux de se consacrer entièrement à leur tâche principale qui est de gérer l'exécution. Les PE peuvent être des organisations du service public, des ONG, des institutions de recherche et des universités, tandis que les PST peuvent être des ONG et des sociétés de conseil privées, engagées sous contrat au terme d'un appel à la concurrence. Le MoFA, par l'entremise de ses unités de développement agricole de district, dirigera la plupart des aspects techniques de la production des R&T, en collaboration avec les instituts de recherche, les universités, les PE et les PST. Les partenaires potentiels soumettront des propositions détaillées spécifiant la méthodologie proposée, les apports et les résultats escomptés, les procédures de S&E, les calendriers et les budgets. Leur performance sera étroitement supervisée et suivie par le BCP.

39. **Les activités de recherche** identifiées dans les champs-forums seront réalisées par les unités de recherche, conformément aux propositions détaillées soumises au BCP. Les propositions feront, chaque année, l'objet d'une sélection par le BCP en consultation avec le PDEP et les autres partenaires. L'institut international d'agriculture tropicale et d'autres institutions de recherche nationales et internationales fourniront leur appui conformément à un mémorandum d'accord spécifiant: i) les

domaines où un appui est nécessaire; ii) le type d'appui requis; et iii) les coûts et les arrangements de financement. La performance de la recherche et les résultats obtenus seront examinés lors du bilan à mi-parcours.

40. **Le système de S&E** se conformera au cadre du FIDA relatif au système de gestion des résultats et de l'impact pour les programmes de pays appuyés par le FIDA (SYGRI); il sera participatif et utilisé comme un outil d'apprentissage, de gestion et de planification. Le cadre logique (appendice III) axera l'exécution sur les résultats et les objectifs. Le suivi interne de l'avancement par le BCP sera complété et recoupé à l'aide d'instruments participatifs (par exemple, les ateliers d'examen annuel, les enquêtes auprès des clients, etc.). Chaque PE/PST suivra sa propre performance en la comparant aux termes de son mémorandum d'accord/contrat, et présentera les résultats dans des rapports trimestriels. Les ateliers annuels d'examen par le PDEP, réunissant les parties prenantes clés, y compris les hommes et les femmes pauvres, représenteront les principales occasions de tirer des enseignements, de réfléchir, d'échanger des expériences et des idées, de débattre sur l'avancement, d'identifier les problèmes et les solutions, etc. Les grandes étapes seront établies en fonction des dispositions du cadre logique.

41. **L'évaluation de l'impact** comportera des évaluations régulières dans le cadre des activités, des évaluations participatives et des enquêtes spéciales. Elle sera sous-traitée à un PST spécialisé qui conduira une enquête de référence pendant l'année 1 du programme et des enquêtes de suivi pendant les années 4 et 8; suivra les fluctuations des prix, des marges et de la rentabilité de la plantation, de la transformation et de la commercialisation des R&T; réalisera des enquêtes spéciales et des études du devenir pour mesurer l'impact sur les principaux clients et les parties prenantes; et évaluera l'impact sur l'environnement et la conformité avec les directives environnementales nationales. On examinera la possibilité de faire appel à un département universitaire.

G. Justification économique

42. Le programme fera reculer la pauvreté rurale au Ghana, en atténuant les facteurs qui limitent la rentabilité de la plantation, de la transformation et du commerce des produits des R&T. À l'issue des huit ans du programme, i) 180 000 agriculteurs auront reçu de nouvelles variétés de R&T; ii) 10 000 agriculteurs et 300 producteurs de semences privés seront directement associés à la distribution de matériel végétal à planter; iii) 6 000 agriculteurs recevront une formation dans 200 champs-forums, et 400 membres du personnel du MoFA et des ONG ainsi que des agriculteurs seront formés pour être des animateurs de champs-forums; iv) 14 entreprises existantes de transformation des R&T, gérées par des groupements et individuelles privées, seront transformées en centres de bonnes pratiques et seront capables de recevoir quelque 12 000 agriculteurs, transformateurs et commerçants; v) 15 000 transformateurs et autres créateurs d'entreprises pauvres (dont 80% de femmes) auront reçu une formation en matière de gestion des entreprises et commercialisation; vi) 5 000 entreprises de transformation bénéficieront de services de don de contrepartie/microleasing pour acheter du matériel plus moderne; vii) 200 artisans locaux auront reçu une formation professionnelle sur la fabrication et l'entretien du matériel de transformation; viii) 10 000 agriculteurs et 500 entreprises de transformation auront accès à des marchés plus intéressants grâce à 250 projets pilotes spécialement conçus pour renforcer les liens commerciaux entre les petits agriculteurs/transformatrices et les acteurs de plus grande envergure de l'aval; et ix) plus de 600 groupements/organisations de planteurs et transformateurs de R&T seront renforcés. L'accroissement de la production qui en résultera sera complété par des améliorations à d'autres niveaux de la filière produit, en particulier ceux de la transformation et de la commercialisation.

43. Les analyses des modèles de culture des racines et tubercules prédominants (c'est-à-dire le manioc, l'igname et la patate douce) montrent une augmentation importante des bénéfices pour l'igname (51%), le manioc (83%) et la patate douce (environ 400%). Les modèles de transformation sont également intéressants, avec un accroissement des bénéfices de 200% pour les groupements

confectionnant le *gari*, et de 115% pour une entreprise de production de *gari*. Les analyses de sensibilité montrent que les modèles résistent relativement bien aux augmentations des coûts de production (ainsi, une augmentation de 20% des coûts de production se traduit par une diminution des bénéfices de 10% environ). Les modèles sont plus sensibles aux changements, au niveau du revenu brut: une baisse de 20% des prix du marché ampute les bénéfices de 60 à 80%, et une baisse de 50% reviendrait à annuler toute augmentation de production. En diffusant l'information sur les prix des produits, en stabilisant l'approvisionnement et en renforçant les liens commerciaux, le programme contribuera grandement à réduire la nature extrêmement cyclique des prix. L'analyse économique montre qu'avec quelque 95 000 ha plantés de racines et tubercules, le taux de rentabilité économique (TRE) est égal à 18%, donc bien supérieur au coût d'opportunité du capital. Il faudrait une réduction sensible des superficies plantées avec les nouvelles variétés (plus de 40%) pour que le TRE s'abaisse au niveau du coût d'opportunité du capital (fixé à 10% pour cette analyse).

H. Risques

44. La composante A présente le plus haut niveau de risque parce que les avantages pourraient ne pas être immédiatement perçus comme intéressants, et les opérateurs (de plus grande envergure) pourraient ne pas répondre tout de suite avec l'enthousiasme et la détermination voulus pour renforcer les liens. Une approche soigneusement individualisée avec des activités pilotes adaptées, préparées par un PST spécialisé, et financées par le fonds destiné aux initiatives, devrait permettre de surmonter ces difficultés. Les risques attachés à la composante B sont moindres parce que le RTIP a jeté des bases solides en termes d'expérience et de connaissances. Faire de la distribution du matériel végétal à planter une activité commerciale contribuera à rendre les acteurs de l'aval (recherche et approvisionnement en intrants) plus réactifs face au marché. Le risque principal lié à la composante C sera de réunir tous les éléments permettant d'améliorer les activités des transformateurs traditionnels et artisanaux de R&T existants alors que les prix de la matière première ne stimulent guère la transformation à petite échelle. La collaboration avec des PE chevronnés et la formation des bénéficiaires en gestion commerciale limiteront le risque.

I. Impact sur l'environnement

45. Le programme n'aura pas d'impact majeur sur l'environnement physique. La culture intensive devrait faire reculer les anciennes pratiques consistant à gonfler la production en étendant les surfaces de plantation, et les risques liés à l'intensification seront contrebalancés par l'amélioration de la gestion de la fertilité des sols et de la lutte contre les ravageurs, et par l'établissement d'une banque de matériel génétique. L'impact sur l'environnement sera l'un des critères déterminant le choix des technologies de transformation. Les questions liées à la prévention des accidents, la pollution, etc. feront l'objet d'actions de sensibilisation, de formation et de campagnes d'information, d'éducation et de communication. Les technologies de transformation promues au titre du programme auront des effets bénéfiques en termes de santé et d'environnement, dus à la réduction des vapeurs inhalées et la diminution de la quantité de bois requise pour produire le *gari*. Les centres de bonnes pratiques feront des démonstrations de technologies respectueuses de l'environnement telles que fourneaux économisant l'énergie, cheminées, systèmes de drainage, utilisation des épiluchures et des déchets pour l'alimentation animale, etc.

J. Aspects novateurs

46. Le programme recèle de nombreux aspects novateurs, à savoir: i) mettre sur pied un mécanisme permettant d'amplifier les résultats par une réflexion stratégique et l'instauration de partenariats, grâce au PDEP; ii) adopter une approche intégrée de la filière produit et financer de nouveaux liens, ajustés, à l'intérieur des filières des R&T; iii) utiliser les champs-forums comme principal mécanisme de partage des savoirs sur la culture, la gestion des sols et la LIR, de sélection variétale participative et de détermination des besoins des petits agriculteurs en matière de recherche; iv) s'appuyer sur le capital

social déjà créé par les organisations et groupements officiels et informels des planteurs, transformateurs et commerçants, en les aidant à mettre sur pied un organisme faitier pour les R&T qui pourra prendre en charge bon nombre des activités du programme après sa clôture; v) améliorer les entreprises existantes de transformation et entreposage des R&T, en les transformant en centres de bonnes pratiques démontrant ce qui est bien en matière de choix du matériel, gestion d'entreprise, commercialisation, hygiène et protection de l'environnement; et vi) introduire les mécanismes des dons d'appoint et du microleasing pour financer les entrepreneurs ruraux pauvres.

TROISIÈME PARTIE – INSTRUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITÉ

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

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

49. Je certifie que le prêt proposé est conforme aux dispositions de l'Accord portant création du FIDA.

QUATRIÈME PARTIE – RECOMMANDATION

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

DÉCIDE: Que le Fonds fera à la République du Ghana un prêt en diverses monnaies d'un montant équivalant à treize millions cinquante mille droits de tirage spéciaux (13 050 000 DTS) venant à échéance le 1^{er} mai 2045 ou avant cette date. Ce prêt sera régi par toutes autres modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions présentées au Conseil d'administration dans le présent Rapport et recommandation du Président.

Le Président
Lennart Båge

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

(Négociations de prêt conclues le 26 juillet 2005)

1. **Compte du programme.** a) Le Gouvernement de la République du Ghana ("le Gouvernement") ouvrira et gèrera ensuite dans une banque, proposée par le Gouvernement et agréée par le FIDA, un compte courant libellé en cedis, aux fins de l'exécution du programme. Le coordinateur national du programme et le contrôleur financier du BCP seront pleinement autorisés à utiliser le compte, et leurs deux signatures seront requises pour tout retrait effectué sur le compte.
2. Le Gouvernement fera ouvrir puis gérer par chaque bureau zonal, dans une banque agréée par le FIDA, un compte courant libellé en cedis, pour les opérations du programme exécutées dans sa zone de programme respective (les "comptes zonaux"). Le coordinateur zonal et le comptable zonal de chaque bureau zonal seront les signataires habilités à utiliser le compte zonal correspondant, et leurs deux signatures seront requises pour tout retrait effectué sur le compte.
3. Le Gouvernement mettra le montant du prêt à la disposition de l'Agent principal du programme et des autres parties au programme, conformément aux PTBA et à ses procédures nationales habituelles applicables à l'aide au développement, aux fins de l'exécution du programme. En particulier, le Gouvernement fera en sorte que le montant du prêt soit transféré du compte de programme aux comptes zonaux, conformément aux dispositions du PTBA.
4. **Fonds de contrepartie.** Le Gouvernement mettra à la disposition de l'agent principal du programme, pendant la période de l'exécution du programme, des fonds de contrepartie provenant de ses propres ressources, pour un montant total de 3,9 millions de USD, conformément à ses procédures nationales habituelles applicables à l'aide au développement. À cet effet, le Gouvernement déposera sur le compte du programme un montant initial de fonds de contrepartie de 240 000 USD, pour couvrir la contribution en espèces du Gouvernement à la première année du programme, et il prévoira pour chaque exercice budgétaire des allocations budgétaires égales aux fonds de contrepartie requis au titre du PTBA de l'année de programme concernée, et mettra cette allocation à la disposition de l'agent principal du programme, chaque trimestre et par anticipation, en déposant le montant sur le compte de programme. Les fonds de contrepartie du Gouvernement couvriront la remise en état et la location des bureaux et une partie des coûts de fonctionnement, des salaires et des primes du personnel recruté sous contrat, encourus au titre du programme. Le Gouvernement exemptera de taxes, à cet effet, l'importation, l'achat et la fourniture des biens financés par le prêt. Le Gouvernement fera en sorte que le montant du prêt soit mis à la disposition de l'agent principal du programme conformément aux PTBA.
5. **Acheminement des ressources du programme.** Le Gouvernement transférera les fonds disponibles et les autres ressources demandées au titre des PTBA, à la banque faîtière de l'Association des banques rurales (ARB) et à Leaseafric Ghana, conformément aux accords subsidiaires relatifs à l'exécution de la sous-composante prévoyant la mise en œuvre d'un fonds en faveur des microentreprises.
6. **Fonds en faveur des microentreprises.** La banque faîtière de l'ARB sera responsable, au nom du BCP, de la mise en œuvre du fonds en faveur des microentreprises. Les activités dans le cadre de ce fonds relatives aux dons de contrepartie-crédit et leasing seront exécutées par des institutions financières participantes (IFP) sélectionnées par la banque faîtière de l'ARB, conformément aux critères approuvés par le CNPP et le FIDA. Le don de contrepartie-leasing sera mis en œuvre par la banque faîtière de l'ARB, par l'entremise de Leaseafric Ghana. Le don de contrepartie-crédit et le don de contrepartie-leasing seront régis selon les critères approuvés par le FIDA et le CNPP, et des directives opérationnelles seront établies dans le manuel d'exécution du programme, notamment:

- a) Pour le don de contrepartie-crédit:
- les critères d'approbation du crédit comporteront: une proposition acceptable par une banque et la capacité du bénéficiaire de contribuer au coût du matériel à hauteur de 10%.
 - les IFP sollicitent de la banque faîtière de l'ARB, au nom des bénéficiaires, des dons de contrepartie correspondant à 30% du coût du matériel.
 - les IFP prêteront aux bénéficiaires, sur leurs ressources propres, les 60% restant du coût du matériel aux fins de l'acquisition du matériel sélectionné, conformément aux conditions fixées entre la banque faîtière de l'ARB et les IFP.
- b) Pour le don de contrepartie-leasing:
- les critères d'approbation du crédit comporteront une proposition acceptable par une banque et la capacité du bénéficiaire de contribuer au coût du matériel à hauteur de 10%.
 - les IFP sollicitent de la banque faîtière de l'ARB, au nom des bénéficiaires, des dons de contrepartie correspondant à 30% du coût du matériel.
 - Leaseafric Ghana fournira sur ses ressources propres, pour le leasing, un montant non inférieur à 500 000 USD, afin de couvrir le restant du coût équivalant à 60% du coût du matériel. Leaseafric Ghana financera le matériel et le livrera aux bénéficiaires conformément aux conditions fixées entre Leaseafric Ghana et les IFP jouant le rôle d'agents de leasing.

7. **Accord subsidiaire de la banque faîtière de l'ARB.** Le Gouvernement conclura un accord avec la banque faîtière de l'ARB qui stipulera, entre autres: a) que le Gouvernement transfèrera les fonds disponibles à la banque faîtière de l'ARB, conformément aux PTBA et, le cas échéant, aux dispositions publiques appliquées normalement à la banque faîtière de l'ARB dans le cadre de l'aide au développement, le Gouvernement étant le propriétaire des fonds déposés, b) les critères de sélection des IFP, et c) que la banque faîtière de l'ARB déclare son attachement aux buts et objectifs du programme et que, aux fins de leur réalisation, elle se chargera de l'exécution des activités du fonds en faveur des microentreprises, conformément à l'accord de prêt et aux règlements relatifs au crédit, qui seront annexés à l'accord subsidiaire de la banque faîtière de l'ARB.

8. L'agent principal du programme soumettra au FIDA un projet d'accord subsidiaire avec la banque faîtière de l'ARB et un projet de règlements relatifs au crédit, pour recueillir ses observations et son approbation avant leur signature et leur adoption par le CNPP. Les règlements relatifs au crédit s'appliqueront à tous les crédits consentis par la banque faîtière de l'ARB aux IFP, y compris Leaseafric Ghana, et par les IFP aux bénéficiaires du programme, qu'ils soient financés directement ou indirectement par le montant du prêt.

9. **Accords subsidiaires des IFP.** La banque faîtière de l'ARB conclura des accords avec chacune des IFP sélectionnées au titre du programme pour l'exécution des activités de don de contrepartie-crédit. Leaseafric Ghana conclura des accords avec chacune des IFP sélectionnées au titre du programme pour l'exécution des activités de don de contrepartie-leasing. Chaque accord subsidiaire avec une IFP stipulera, entre autres, a) que la banque faîtière de l'ARB transfèrera les fonds disponibles à l'IFP concernée, sous la forme de prêts, conformément aux PTBA et à l'accord de prêt, b) que l'IFP déclare son attachement aux buts et objectifs du programme et que, aux fins de leur réalisation, elle se chargera de la mise en œuvre de la sous-composante du fonds en faveur des microentreprises, conformément à l'accord de prêt et aux critères et directives opérationnelles énoncés dans le manuel d'exécution du programme, qui sera annexé à l'accord subsidiaire de l'IFP concernée, c) que pour le don de contrepartie-crédit, les règlements relatifs au crédit seront appliqués à tous les crédits consentis aux bénéficiaires du programme, financés (directement ou indirectement) par le prêt, d) pour le don de contrepartie-leasing, les conditions du leasing, e) que les conditions de remboursement du prêt reçu

par une IFP de la banque faîtière de l'ARB ne dépasseront pas celles du prêt accordé par le FIDA au Gouvernement, et f) la soumission de rapports trimestriels de vérification des comptes au BCP.

10. La banque faîtière de l'ARB soumettra au FIDA un projet de chacun des accords subsidiaires avec les IFP, y compris les règlements relatifs au crédit, afin de recueillir ses observations et son approbation avant leur signature.

11. **Sélection et responsabilités des IFP.** Les IFP seront sélectionnées selon les critères approuvés par le CNPP et le FIDA, qui sont énoncés dans le manuel d'exécution du programme. Chaque IFP fournira des dons de contrepartie-crédit et des dons de contrepartie-leasing au groupe cible, conformément aux critères de sélection approuvés et aux directives opérationnelles, détaillés dans le manuel d'exécution du programme.

12. **Accord subsidiaire de Leaseafric Ghana.** Le Gouvernement et la banque faîtière de l'ARB concluront un accord tripartite avec Leaseafric Ghana pour l'exécution des activités de don de contrepartie-leasing au titre du programme. L'accord subsidiaire avec Leaseafric Ghana stipulera, entre autres, a) que le Gouvernement transférera, par l'intermédiaire de la banque faîtière de l'ARB, les fonds disponibles à Leaseafric Ghana conformément aux PTBA, le Gouvernement étant le propriétaire des fonds déposés, b) les critères de sélection des IFP, c) que Leaseafric Ghana déclare son attachement aux buts et objectifs du programme et que, aux fins de leur réalisation, elle se chargera de l'exécution des activités de don de contrepartie-leasing du fonds en faveur des microentreprises, conformément à l'accord de prêt, d) que la contribution de Leaseafric Ghana sera au moins égale à 500 000 USD, pour le financement des coûts restants équivalant à 60% du coût du matériel, et e) les conditions du leasing approuvées, énoncées dans le manuel d'exécution du programme.

13. L'agent principal du programme soumettra au FIDA un projet d'accord subsidiaire avec Leaseafric Ghana, pour recueillir ses observations et son approbation avant sa signature et son adoption par le CNPP. Les conditions du leasing s'appliqueront à tout leasing consenti par Leaseafric Ghana aux IFP et par les IFP aux bénéficiaires du programme, qu'il soit financé directement ou indirectement par le montant du prêt.

14. **Suspension.** Le FIDA peut être amené à suspendre, en tout ou en partie, le droit du Gouvernement à demander des retraits sur le compte de prêt conformément aux conditions générales relatives à la survenue de l'un quelconque des événements énoncés dans le présent document, ou des événements énoncés ci-dessous, *sous réserve, toutefois*, que si la vérification des comptes requise n'a pas été achevée d'une manière satisfaisante dans un délai maximal de douze mois après la date de soumission des rapports financiers indiquée dans le présent document, le FIDA suspendra le droit du Gouvernement à demander des retraits sur le compte de prêt.

- a) Les accords subsidiaires, ou l'une quelconque de leur disposition, ont fait l'objet d'une dérogation, d'une suspension, d'une révocation, d'un amendement ou autre modification sans l'agrément préalable du FIDA, et le FIDA a constaté que cette dérogation, suspension, révocation, amendement ou autre modification a eu, ou risque d'avoir, des conséquences matérielles défavorables sur la sous-composante fonds en faveur des microentreprises.
- b) Le manuel d'exécution du programme, ou l'une quelconque de ses dispositions, a fait l'objet d'une dérogation, d'une suspension, d'une révocation, d'un amendement ou autre modification sans l'agrément préalable du FIDA, et le FIDA a constaté que cette dérogation, suspension, révocation, amendement ou autre modification a eu, ou risque d'avoir, des conséquences matérielles défavorables sur le programme.

15. **Taxes.** Le montant du prêt ne couvrira aucun coût imputable aux taxes grevant l'importation, l'achat et la fourniture de tout bien et service financé par le prêt. À cet effet, le Ministère des finances délivrera un certificat d'exemption de taxe et/ou constituera une provision budgétaire annuelle pour les taxes, selon ce qui est le plus approprié, qui sera reflété dans les PTBA.
16. **Organisations d'usagers locales.** Le Gouvernement fera en sorte que le programme travaille avec les organisations d'usagers locales qui fonctionnent bien et sont transparentes envers leurs membres, pour la participation aux activités du programme.
17. **Personnel du programme.** Les fonctionnaires du MoFA peuvent présenter leur candidature à des postes du programme mais, s'ils sont sélectionnés, ils devront démissionner du MoFA.
18. **Assurance du personnel du programme.** Le Gouvernement assurera le personnel clé du programme contre les risques de maladie et d'accident dans la mesure compatible avec ses lois nationales et pratiques coutumières.
19. **Problématique hommes/femmes.** Le Gouvernement fera en sorte qu'une démarche soucieuse de l'équité hommes/femmes soit intégrée dans toutes les activités du programme pendant la période d'exécution du programme. Cet aspect sera incorporé dans toutes les activités du programme, et les déséquilibres de représentation entre hommes et femmes dans la gestion du programme seront corrigés. Pendant toute la période d'exécution du programme, le Gouvernement va: a) promouvoir la participation active des femmes au développement économique et social; b) faciliter l'accès des femmes aux actifs fondamentaux tels que les capitaux, les savoirs et les technologies, et étendre leur contrôle sur ces actifs; c) encourager les femmes à prendre une part active à toutes les activités du programme; et d) sensibiliser davantage le personnel du programme aux questions de parité hommes-femmes. Pour le recrutement du personnel du programme et l'engagement sous contrat des partenaires du programme, les candidatures des femmes bénéficieront d'une attention particulière et, à compétences égales, la préférence sera donnée aux femmes.
20. **Protection phytosanitaire.** Afin de promouvoir de saines pratiques environnementales, comme le requièrent les conditions générales, les parties au programme adopteront des pratiques phytosanitaires appropriées au titre du programme et, à cet effet, le Gouvernement veillera à ce que les pesticides achetés dans le cadre du programme ne comprennent aucun pesticide, soit interdit par le Code international de conduite pour la distribution et l'utilisation des pesticides de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et ses avenants, soit visé aux tableaux 1 (extrêmement dangereux) et 2 (très dangereux) de la "Recommended Classification of Pesticides by Hazard and Guidelines to Classification 1996-1997" de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et ses avenants. Tous les pesticides seront approuvés par les autorités compétentes du Gouvernement avant utilisation.
21. **Suivi.** Le Gouvernement fera en sorte que le S&E dans le cadre du programme soit utilisé comme un outil de gestion pour identifier les problèmes et y remédier, et aussi pour améliorer l'impact en élaborant des systèmes plus réactifs face aux besoins des bénéficiaires. À cet effet, le Gouvernement veillera à ce que le système de S&E prévoit a) le suivi interne de l'avancement de l'exécution, b) la participation des parties prenantes grâce à un processus adapté, et c) l'évaluation de l'impact au moyen d'enquêtes participatives sur les parties prenantes, et d'études ciblées. Le spécialiste du S&E du BCP sera responsable du S&E du programme au niveau national. Les partenaires d'exécution, y compris les prestataires de services techniques, seront chargés de soumettre périodiquement des rapports aux bureaux zonaux.
22. **Conditions préalables au décaissement.** a) Aucun retrait ne sera effectué au titre des dépenses de la catégorie V-A, fonds en faveur des initiatives, avant que les critères de sélection et les directives opératoires n'aient été soumis au FIDA et approuvés par lui.

b) Aucun retrait ne sera effectué au titre des dépenses de la catégorie V-B, fonds en faveur des microentreprises, avant que l'accord subsidiaire de la banque faîtière de l'ARB, l'accord subsidiaire de Leaseafric Ghana et les accords subsidiaires des IFP, n'aient été approuvés par le FIDA; qu'un exemplaire de ces accords subsidiaires, signé par l'agent principal du programme, et approuvé et certifié conforme tant en la forme que sur le fond par un agent compétent de l'agent principal du programme, n'ait été transmis au FIDA; que la signature et l'exécution desdits documents par l'agent principal du programme, la banque faîtière de l'ARB, Leaseafric Ghana et les IFP n'aient été dûment autorisées ou ratifiées par toutes les instances administratives et gouvernementales requises; et que toutes les conditions préalables à l'entrée en vigueur desdits documents n'aient été remplies.

23. **Conditions d'entrée en vigueur.** Les conditions suivantes sont spécifiées comme conditions préalables à l'entrée en vigueur de l'accord de prêt:

- a) le CNPP a été dûment établi;
- b) le BCP a été dûment établi;
- c) le coordinateur national du programme, le contrôleur financier et le spécialiste du S&E du BCP ont été sélectionnés par l'agent principal du programme et agréés par le FIDA;
- d) les manuels opérationnels et financiers du programme et les procédures du manuel d'exécution du programme ont été approuvés, dans leur version provisoire, par le FIDA;
- e) le Gouvernement a dûment ouvert le compte du programme, le compte spécial et les comptes zonaux;
- f) le Gouvernement a effectué le dépôt initial de fonds de contrepartie sur le compte du programme disponible;
- g) le vérificateur des comptes du programme a été dûment sélectionné;
- h) des preuves écrites ont été soumises par le Gouvernement au FIDA, confirmant que l'agent principal du programme a mis à la disposition du programme tous les actifs, y compris le reliquat de fonds, du programme d'amélioration des racines et des tubercules financé par le FIDA;
- i) l'accord de prêt a été dûment signé et la signature et l'exécution dudit document par le Gouvernement ont été dûment autorisées et ratifiées par toutes les instances administratives et gouvernementales requises;
- j) un avis juridique favorable, émis par le Ministère de la justice et les services du Procureur général, acceptable tant en la forme que sur le fond, a été remis par le Gouvernement au FIDA.

APPENDIX I

COUNTRY DATA

GHANA

Land area, (km² thousand), 2003 1/	228	GNI per capita (USD), 2003 1/	320
Total population (million), 2003 1/	20.67	GDP per capita growth (annual %), 2003 1/	3.3
Population density (people per km²), 2003 1/	91	Inflation, consumer prices (annual %), 2003 1/	27
Local currency	Cedi (GHC)	Exchange rate: USD 1 =	GHC 9 150
Social Indicators		Economic Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1997-2003 2/	1.9	GDP (USD million), 2003 1/	7 624
Crude birth rate (per thousand people), 2003 1/	31	Average annual rate of growth of GDP 2/ 1983-1993	5.0
Crude death rate (per thousand people), 2003 1/	13	1993-2003	4.3
Infant mortality rate (per thousand live births), 2003 1/	59	Sectoral distribution of GDP, 2003 1/	
Life expectancy at birth (years), 2003 1/	54	% agriculture	36
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	n/a	% industry	25
Poor as % of total rural population 1/	n/a	% manufacturing	9
Total labour force (million), 2003 1/	10.35	% services	39
Female labour force as % of total, 2003 1/	50	Consumption, 2003 1/	
Education		General government final consumption expenditure (as % of GDP)	12
School enrolment, primary (% gross), 2003 1/	79 a/	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	77
Adult illiteracy rate (% age 15 and above), 2003 1/	26 a/	Gross domestic savings (as % of GDP)	11
Nutrition		Balance of Payments (USD million)	
Daily calorie supply per capita, 2003 1/	n/a	Merchandise exports, 2003 1/	2 498
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5), 2003 2/	26 a/	Merchandise imports, 2003 1/	3 250
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5), 2003 2/	25 a/	Balance of merchandise trade	-752
Health		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP), 2003 1/	6 a/	before official transfers, 2003 1/	-1 153
Physicians (per thousand people), 2003 1/	0 a/	after official transfers, 2003 1/	255
Population using improved water sources (%), 2003 2/	73	Foreign direct investment, net 2003 1/	137
Population with access to essential drugs (%), 1999 2/	0-49	Government Finance	
Population using adequate sanitation facilities (%), 2003 2/	72	Cash surplus/deficit (as % of GDP), 2003 1/	n/a
Agriculture and Food		Total expenditure (% of GDP), 2003 1/	n/a
Food imports (% of merchandise imports), 2003 1/	20 a/	Total external debt (USD million), 2003 1/	7 957
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land), 2000 1/	74 a/	Present value of debt (as % of GNI), 2003 1/	38
Food production index (1999-01=100), 2003 1/	116	Total debt service (% of exports of goods and services), 2000 1/	15
Cereal yield (kg per ha), 2003 1/	1 396	Lending interest rate (%), 2003 1/	n/a
Land Use		Deposit interest rate (%), 2003 1/	14
Arable land as % of land area, 2003 1/	18 a/		
Forest area as % of total land area, 2003 1/	28 a/		
Irrigated land as % of cropland, 2003 1/	0.2 a/		

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

1/ World Bank, *World Development Indicators* CD ROM 2005

2/ United Nations Development Programme, *Human Development Report*, 2004

PREVIOUS IFAD FINANCING IN GHANA

Project Name	IFAD Approved Financing (USD '000)	Board Approval	Loan Signing	Loan Effectiveness	Current Closing	Project Completion Date	Cooperating Institution	Project Status
Volta Region Agricultural Development Project (34-GH)	12 500	06 May 80	03 Jun 80	08 Jan 81	31 Dec 88	30 Jun 88	World Bank: IDA	Closed
Smallholder Rehabilitation and Development Programme (198-GH)	12 200	03 Dec 86	27 Apr 87	25 Jan 88	31 Dec 95	30 Jun 95	UNOPS	Closed
Smallholder Credit, Input Supply and Marketing Project (247-GH)	16 600	05 Dec 89	23 Jul 90	01 Mar 91	31 Dec 98	30 Sep 98	UNOPS	Closed
Upper-East Region Land Conservation and Smallholder Rehabilitation Project (457-GH)	12 539	01 Oct 90	23 Jan 91	14 Jun 91	31 Dec 97	30 Jun 97	UNOPS	Closed
Rural Enterprises Project (S-38-GH)	7 670	02 Dec 93	23 Jun 94	01 Feb 95	31 Dec 02	30 Jun 02	UNOPS	Closed
Upper West Agricultural Development Project (388-GH)	10 061	14 Sep 95	13 Nov 95	20 Mar 96	31 Dec 04	30 Jun 04	UNOPS	Closed
Village Infrastructure Programme (429-GH)	10 000	04 Dec 96	21 Feb 97	02 Apr 98	31 Dec 04	30 Jun 04	World Bank: IDA	Closed
Root and Tuber Improvement Programme (461-GH)	9 017	04 Dec 97	12 Feb 98	15 Jan 99	30 Sep 05	31 Mar 05	World Bank: IDA	Completed
Upper-East Region Land Conservation and Smallholder Rehabilitation Project – Phase II (503-GH)	11 595	29 Apr 99	30 Jun 99	14 Jan 00	30 Sep 06	31 Dec 06	UNOPS	Ongoing
Rural Financial Services Project (532-GH)	11 002	03 May 00	25 Oct 01	29 Jan 02	30 Sep 08	31 Mar 08	World Bank: IDA	Ongoing
Northern Region Poverty-Reduction Programme (571-GH)	12 335	06 Dec 01	07 Feb 03	30 Jan 04	30 Sep 10	31 Mar 10	UNOPS	Ongoing
Rural Enterprises Project – Phase II (588-GH)	11 245	05 Sep 02	07 Feb 03	19 Jun 03	31 Dec 11	30 Jun 11	UNOPS	Ongoing
Total	136 764							

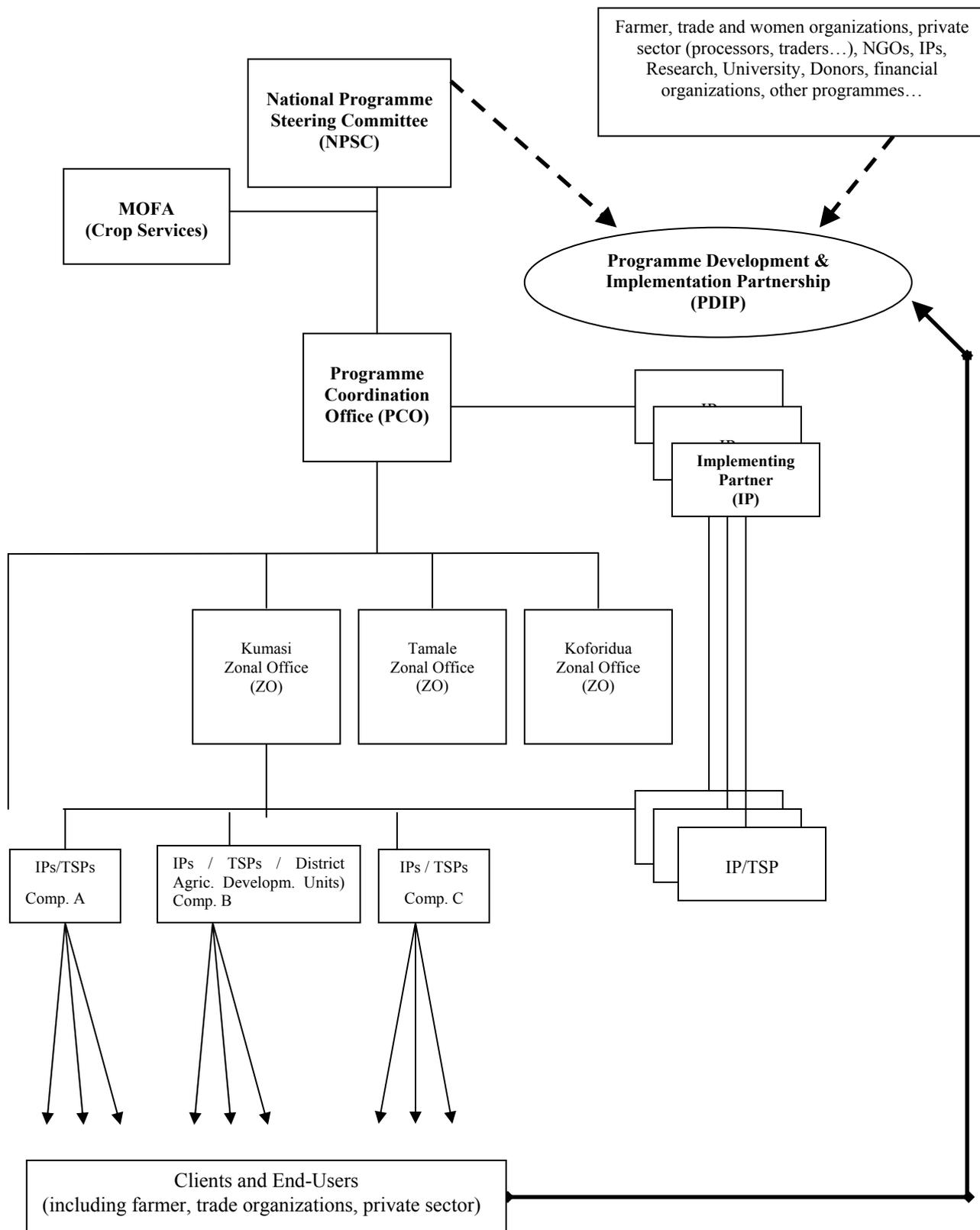
LOGICAL FRAMEWORK

GOAL			
Livelihoods enhanced for the rural poor who rely on roots and tuber for their income and food security.	<ul style="list-style-type: none"> • Increase in income, measured by improvement in household asset ownership index • Reduction in the prevalence of child malnutrition • Reduction in the length of the “hungry season” • Increase in the number of meals per day. 	<ul style="list-style-type: none"> • Benchmark, mid-term and impact assessment surveys 	
PURPOSE			
Competitive, market-based and inclusive R&T commodity chains provide relevant, effective and sustainable services, accessible by the rural poor.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of farmers adopting technology recommended by programme (by gender) • Number of farmers reporting production/yield increases (by gender) • Number of full-time employment (jobs) created in root and tuber sector • Number of R&T related enterprises operational after 3 years 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministry of Food and Agriculture (MoFA) statistics at programme start-up and key points during implementation • Farmer interviews • Special studies/surveys • Enterprise records 	Integrated root and tuber commodity chain remains pro-poor Constraints to growth of and equitable value added distribution among R&T commodity chains agents successfully addressed
OUTPUTS			
Information, education and communication (IEC) campaigns lead to enhanced awareness of the business and income opportunities in the R&T chain.	<ul style="list-style-type: none"> • Improved “image” of R&T sector • Increase in the number of farmers attending R&T demonstrations • Increase in the sales of R&T products in peri-urban, urban centres 	<ul style="list-style-type: none"> • Focus group interviews • Impact surveys • R&T sales statistics, MoFA 	Small R&T producers, (semi-) processors and traders can be reached through farmer-field forums (FFF), public notices, district assemblies, newspapers and radio/TV and internet
Product-based and tailor-made linkages established between actors in the chain (semi-processor, traders, and “industrial” processor to demand outlets)	<ul style="list-style-type: none"> • Number and scope of pilot activities for R&T linkages implemented • Number of small R&T producers, traders and (semi-) processors involved • Quantity of R&T produce supplied to (semi-) industrial R&T processors 	<ul style="list-style-type: none"> • Focus group interviews • Impact surveys • Enterprise records • R&T sales statistics, MoFA 	Interest among medium and large-scale R&T processors and others to be linked to small producers and (semi-) processors
A more enabling policy framework created to stimulate growth of and equitable value added distribution among R&T commodity chain actors.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of PDIP policy-related meetings and number of meetings attended by policy-makers • Number of enabling policies promulgated, by sector • Policy dialogue process put in place • Number and type of legislation/regulations (local or national) in which farmer, microenterprise and other trade organization representatives participate in the drafting 	<ul style="list-style-type: none"> • Minutes of PDIP meetings • Processes documented • Client assessments/stakeholder workshops • Legislative records 	Policy-makers are receptive to R&T agents
Organizations that represent small R&T producers, processors and traders are empowered through strengthened market linkages	<ul style="list-style-type: none"> • Apex board of R&T commodity chains established and working • Number of interest groups established (traders, processors, producers, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Minutes of Apex organization meeting • R&T sector group records 	Linkage-driven arrangements transform into genuine organizations representing R&T farmers, processors, etc. Successful multi-stakeholder management of conflicts of interest
Sustainable multiplication and distribution mechanisms supply R&T producers with new planting material that has been developed in a participatory manner.	<ul style="list-style-type: none"> • Ha of incremental crops grown (cassava, yams, cocoyams, sweet potatoes) • % of planting material supplied by the private sector • Number of farmers using purchased planting material • Number of farmers adopting technology recommended by project (by crop, by gender) 	<ul style="list-style-type: none"> • MOFA/extension records • Farmer interviews • FFF discussions 	Fast-track methods for introduction of imported R&T varieties are found

OUTPUTS																																											
Farmers provided with sustainable mechanism for transferring knowledge and requirements on new varieties and improved agronomic techniques.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of FFF held • Number of farmers participating in FFF (by gender) • Number of farmers trained (by subject and gender) • Number of farmers attending demonstrations and on-farm trials (by gender) • Reduction in losses due to pests and disease (by crop, by disease) 	<ul style="list-style-type: none"> • Client assessments • PCO records • MoFA/extension records 	Use of predators is effective and environmentally friendly.																																								
Programme is managed effectively and efficiently.	<ul style="list-style-type: none"> • M&E system put in place in programme year 1 • Convergence of APW/B estimates with actual results • Disbursement rate • Timely submission of reports and data 	<ul style="list-style-type: none"> • PCO records • Supervision reports/opinion • Results and Impact Management System (RIMS) reporting 	PCO staffed with well-qualified staff.																																								
<table border="0"> <tr> <td><u>Category</u></td> <td><u>USD '000</u></td> <td><u>Financing</u></td> <td><u>USD '000</u></td> </tr> <tr> <td>Civil works</td> <td>23.5</td> <td>IFAD</td> <td>18 996.6</td> </tr> <tr> <td>Equipment and planting material</td> <td>1 707.5</td> <td>Private sector</td> <td>500.0</td> </tr> <tr> <td>Vehicles</td> <td>1 372.8</td> <td>Farmers/processors</td> <td>165.8</td> </tr> <tr> <td>Specialist services</td> <td>1 868.6</td> <td>Government</td> <td><u>3 900.0</u></td> </tr> <tr> <td>Training, workshops and for a</td> <td>7 801.2</td> <td>Total</td> <td>23 562.5</td> </tr> <tr> <td>Studies and research</td> <td>839.4</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Funds</td> <td>2 600.0</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Recurrent Costs</td> <td><u>4 894.4</u></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>23 562.5</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	<u>Category</u>	<u>USD '000</u>	<u>Financing</u>	<u>USD '000</u>	Civil works	23.5	IFAD	18 996.6	Equipment and planting material	1 707.5	Private sector	500.0	Vehicles	1 372.8	Farmers/processors	165.8	Specialist services	1 868.6	Government	<u>3 900.0</u>	Training, workshops and for a	7 801.2	Total	23 562.5	Studies and research	839.4			Funds	2 600.0			Recurrent Costs	<u>4 894.4</u>			Total	23 562.5			<ul style="list-style-type: none"> • President's report • Loan agreement 		
<u>Category</u>	<u>USD '000</u>	<u>Financing</u>	<u>USD '000</u>																																								
Civil works	23.5	IFAD	18 996.6																																								
Equipment and planting material	1 707.5	Private sector	500.0																																								
Vehicles	1 372.8	Farmers/processors	165.8																																								
Specialist services	1 868.6	Government	<u>3 900.0</u>																																								
Training, workshops and for a	7 801.2	Total	23 562.5																																								
Studies and research	839.4																																										
Funds	2 600.0																																										
Recurrent Costs	<u>4 894.4</u>																																										
Total	23 562.5																																										

APPENDIX IV

ORGANIGRAMME



PROGRAMME ORGANIZATION AND MANAGEMENT

A. Programme Organization

1. IFAD's Root and Tuber Improvement and Marketing Programme (RTIMP) will be implemented by a lean PCO within MoFA, the agency that was in charge of the previous Root and Tuber Improvement Project (RTIP). Field operations will be outsourced, whenever possible, to public sector and private sector agencies as TSPs or IPs; their performance will be closely guided and supervised by decentralized PCO offices in north, central and south Ghana. Responsibility for the formulation of implementation strategies and for reviewing progress and policy-making will be vested in an NPSC for implementation purposes, and by the PDIP originally fostered by RTIP. PDIP is evolving from a researcher-dominated group that supports management to a group with a broader composition that may be considered remarkable due to the inclusion of small farmers and processors of roots and tubers, most of them women. The proposed programme foresees the strong involvement of PDIP in the building up of commodity chain linkages and policy dialogue. IFAD's cooperating institution will be the World Bank. Relations between the different stakeholders are illustrated in the attached organization chart and detailed below.

Lead Agency

2. The RTIMP will be based at the MoFA and implemented through the Directorate of Crop Services. Together with the NPSC, MoFA will provide general policy direction and maintain contacts with relevant ministries and private sector stakeholders involved in pursuing the goals and objectives of RTIMP, including NGOs, private sector partners, donors and international financial institutions

Overall Guidance and Orientation

3. An NPSC will be created and charged with orienting implementation strategy, overseeing planning, reviewing progress and impact, and maintaining effective linkages with the implementing agencies of related projects, relevant government services and other stakeholders in the development community. To assure appropriate and timely coordination with other initiatives aimed at promoting the development of farmers and rural agro-processors, the NPSC's membership of about 15 will include representatives of: (i) ministries such as MoFA, Ministry of Environment and Science (MES), Ministry of Trade and Industry (MOTI), Ministry of Private Sector Development, Ministry of Women's and Children's Affairs and Ministry of Finance and Economic Planning (MOFEP); (ii) public agencies and institutions like NBSSI, Ministry of Justice/Attorney-General's Department, the Ghana Regional Appropriate Technology Industrial Service and the Council of Scientific and Industrial Research; (iii) NGOs (two representatives); (iv) groups of farmers, processors and traders of roots and tubers (three representatives); and (v) larger-scale private sector traders/processors of roots and tubers (one to two representatives). NPSC meetings will be chaired by the Deputy Minister (Crops) of MoFA, with RTIMP's PCO as its secretariat. The committee will meet at least twice yearly.

4. The PDIP set up under RTIP will play a major role as an advisory, planning and learning partnership. It comprises all the key stakeholders, including: (i) target group representatives (farmers, processors and traders, many of them women); (ii) representatives of the relevant ministries (MoFA, MOTI, MES, Ministry of Local Government and Rural Development and MOFEP); (iii) NGOs and other private sector organizations operating in the roots and tubers subsector; (iv) private entrepreneurs operating in the root and tuber commodity chain; (v) relevant projects;¹ (vi) research institutes and universities; and (vii) the International Institute for Tropical Agriculture. PDIP was instrumental in

¹ IFAD-financed projects like Rural Enterprises Project, Phase II; Rural Financial Services Project; Upper-East Region Land Conservation and Smallholder Rehabilitation Project; Upper West Agricultural Development Project and Northern Region Poverty-Reduction Programme; other projects such as the World Bank's Community-Based Rural Development Project, etc.

ensuring that RTIP was responsive to the needs of the various stakeholders and open to learning and innovation. For RTIMP, PDIP will create two technical working groups (TWG) to assist the PCO in planning the activities under Component A: one on policy dialogue to review all policy-level issues relevant to the promotion of integrated commodity chains for roots and tubers (e.g. trade issues); and the other with heavy private sector representation to focus on integration of R&T commodity chains and take up the challenge of fostering an apex body representative of all stakeholders actively involved in commodity chains. Work towards the creation of such an apex body for root and tuber commodity chains will need to generate the first concrete results by programme year 4, when a mid-term review will be carried out. The two TWGs will provide solicited and unsolicited advice to the PCO, the NPSC and all other policy-oriented stakeholders on the strategies and interventions to be adopted for implementing RTIMP, especially with regard to Component A.

Programme Management Bodies

5. A PCO based in Kumasi and headed by a national programme coordinator will be in charge of day-to-day operations within the limits of approved AWP/Bs. The national programme coordinator will be assisted by a team of six qualified professionals specialized in: (i) the fostering of commodity-chain linkages for roots and tubers; (ii) production of roots and tubers; (iii) post-harvest handling and processing of roots and tubers; (iv) business development training, marketing and credit; (v) M&E; and (vi) financial administration. A suitably qualified staff member with the necessary experience (perhaps the M&E specialist) will be in charge of ensuring constant attention to gender issues. The PCO will also have two accountants, an officer in charge of the management information system, an administrative officer a secretary and drivers. The PCO team will be recruited on a competitive base. The national programme coordinator will be recruited in time to take part in recruiting the other members of the team. Eligible candidates will have a post-graduate degree or equivalent, five to ten years of experience and strong computer skills. Priority will be given to candidates able to demonstrate an in-depth knowledge of best practices in their technical fields, as well as interest and ability to pursue innovations (e.g. through the Internet). Contracts will be for two years for the national programme coordinator and professional team members: all contracts will be renewable on the basis of annual evaluations of performance. Recruitment of the national programme coordinator and senior officers will be subject to approval by IFAD. Provision will be made for means of transport, equipment, office furniture and operating expenditures. Office premises will be provided by MoFA.

6. **Three zonal offices** will be established at: Tamale, for the Northern, Upper East and Upper West regions, as well as the northern part of Volta Region; Koforidua for Eastern, Central, Greater-Accra Regions, and the southern part of Volta Region; and Techniman for the Ashanti, Brong-Ahafo and Western Regions. These offices will be supervised by, and receive technical backstopping from, the PCO. The zonal offices will guide and coordinate the implementation of programme activities at the field level under the ultimate responsibility and technical supervision of the PCO. They will collaborate closely with MOFA's district agricultural development units (DADUs) and with the field-level units or activities of RTIMP's other IPs. One of their recurrent tasks will be to supervise the planning of activities, especially for components B and C, through the district stakeholder forums and business client forums. They will also be responsible for receiving the monitoring reports from DADUs and IPs based in the zone and forwarding them to the M&E specialist. Each zonal office will employ a coordinator who will serve as the focal point for monitoring activities and a R&T commodity chain officer to assist in the implementation of all field-level activities in the areas of linkages, enterprise development, marketing and credit. Zonal offices will also have basic support staff (one secretary/accountant and one driver). MoFA will provide office accommodation, while the programme will provide transport, equipment, office furniture and operating costs.

Outsourcing of Implementation Responsibilities

7. The PCO will contract organizations or individuals with demonstrable experience in their fields of expertise to fill gaps within its ranks and/or enhance its capacity, thereby allowing the PCO and the

zonal offices to focus on their core task of managing programme implementation. TSPs and IPs will be selected through an open bidding procedure on the basis of clear task profiles and selection criteria, and will respond to calls for tender by submitting a proposal describing the envisaged methodology, required inputs, anticipated outputs, monitoring procedures, time frames and deadlines, and a detailed budget. Their work will be supervised by, and conducted in close collaboration with, the specialist in charge of the relevant component within the PCO and/or zonal office, and will prepare quarterly and annual progress reports in compliance with a standard format developed by the M&E Unit of PCO. Their performance will be closely monitored by the M&E unit, and the PCO will bear final responsibility for the proper execution and quality of their services.

8. **TSPs.** RTIMP's approach and interventions are innovative and ambitious and the PCO will engage the services of the most qualified partners available. The experience acquired by MoFA and its DADUs under RTIP justifies their continued involvement as TSP for RTIMP's component B, which focuses on the production of roots and tubers. Locally-posted agricultural extension agents will have a significant role in field operations and relations with the farmers, including the creation and operation of FFF, etc. Linkages will be fostered or continued with relevant organizations such as the Grains and Legumes Development Board, various research institutes and universities. In districts where there is experience or potential for market-based multiplication and distribution of planting material, commercial seed growers and distributors and/or secondary multiplier-farmers may be engaged as TSPs.

9. **Implementation partners** with strong expertise in non-agronomical fields such as fostering commodity chain linkages, processing and marketing will be engaged to implement Components A (commodity chain integration) and C (processing, marketing, enterprise development and credit), working under the close supervision of relevant specialists within PCO. IPs will be mainly selected through negotiations, for organizations already engaged in the activity and willing to establish a partnership with RTIMP in exchange for additional financial resources; and through an open bidding procedure for consultants and other services providers. Transparent selection criteria will be adopted for analysing IPs' implementation capacity, experience and track record, and advantages in terms of contributing towards the long-term sustainability of the services to be provided. Many, if not most, of the IPs working with the rural producers are likely to be NGOs working in close collaboration with local unit committees.

B. Programme Implementation Arrangements

Planning Procedures (AWP/B)

10. The PCO will implement RTIMP on the basis of approved AWP/Bs prepared in close consultation with clients (farmers, processors and traders), partners (TSPs, IPs) and any other relevant stakeholders (projects, larger-scale operators, etc.). AWP/Bs will be formulated on a component basis as illustrated in the table below. For Component A, the planning of RTIMP activities will be largely based on proposals submitted by IPs and, possibly, other qualified persons or bodies. The proposals will be submitted to the PDIP for discussion and comments. As successfully experimented under RTIP, the activities related to component B will be inspired by the conclusions and recommendations of district stakeholders' forums to be organized by the DADUs in collaboration with NGOs. For Component C, plans will be based on the conclusions and recommendations of business client forums with strong representations from the target group of small scale growers, processors and traders of roots and tubers. The procedure for planning Component C activities will be different for the districts covered by REP-II with a view to creating synergies with the latter.

APPENDIX V

Steps in Planning of RTIMP Activities

Component A	Component B	Component C	
Commodity Chain Integration	Production of roots and tubers	REP-II districts	Non-REP-II districts
PCO selects IP/TSP to implement Component A in specific zones, regions or areas	DADUs contact AEAs and NGOs contact UCs to obtain proposals for Component B activities	Zonal office screens existing studies for relevant Component C activities (e.g. metal workshops for technology transfer, processors that could be upgraded to good practice centre	IP/TSP uses participatory rural appraisal and/or secondary data to identify potential Component C activities
IP/TSP screens existing commodity chains for existing/potential linkages of interest for asset-poor producers and processors	DADU/Zonal Office presents possible Component B activities at district stakeholders forums. Zonal office/DADU/NGOs prepare district AWP/Bs	RTIMP and REP-II Zonal Offices organize business client forums to present and discuss possible activities under Component C	Zonal office/IP/TSP present possible activities for Component C to BCF, in which participating banks (PBs) are present
IP/TSP writes proposal for pilot activities to initiate/ strengthen commodity chain linkages and forwards it to PCO	Zonal office consolidates district AWP/Bs and forwards them to PCO	Zonal offices of RTIMP and REP-II, together with business advisory Centres, rural technology facilities (RTFs), and PBs, prepare district/regional AWP/Bs and forward them to PCO	Zonal office/IP/TSP, together with PBs, prepare district/regional AWP/Bs and forward them to PCO
PCO with assistance from PDIP (working group) selects pilot projects to be funded and forwards the resulting AWP/B to cooperating institution/IFAD	PCO compiles RTIMP's AWP/B on basis of district AWPBs, presents it to PDIP for comment, then forwards it to cooperating institution/IFAD	PCO compiles RTIMP's AWP/B on basis of district/regional AWP/Bs, presents it to PDIP then forwards it to cooperating institution/IFAD	PCO compiles RTIMP's AWP/B on basis of district/regional AWP/Bs, presents it to PDIP then forwards it to CI/IFAD
Start of implementation: IP/TSP assists farmers/ processors to negotiate fair contracts for supply of fresh produce and/or intermediate products	Zonal office/DADU/IP prioritize activities, assign timelines and initiate implementation	Zonal offices of RTIMP and REP-II, together with business advisory centres (BACs) and RTFs, prioritize activities, assigns timelines, implementation starts	Zonal office/NGO/TSP prioritize activities, assign timelines and initiate implementation
Implementation: IP/TSP assists farmers/ processors to organize and deliver root/tuber produce/ intermediate products as agreed	Implementation: - selection of commercial multipliers/ distributors - organization of FFF - selection of researchers	Implementation: - RTFs initiate technology transfer to local workshops - BACs organize groups - IPs/TSPs conduct business development training - IP support for business plan preparation	Implementation: - TSP initiates technology transfer to workshops - TSP organizes groups. delivers business development training - IPs support business plan preparation
		Zonal office/BACs assist with execution of business plans, micro-projects	ZONAL OFFICE/IP assist with execution of business plans, micro-projects, links with PBs
IP/TSP provide regular technical backstopping & conflict intermediation	Zonal office/DADU/IPs/TSPs continue implementation	BACs/TSPs facilitate links with REP-II credit line and rural finance institutions	
PCO and PDIP (working group) evaluate experience and replicate if successful	<i>Annual district/regional-level Review Workshops</i> to review and assess performances of RTIMP as a whole and of IPs/TSPs individually		

Workshops and Consultative Forums

11. **Review workshops** will be organized every year to review performance and progress and to review and approve activities proposed for the following year. These workshops will be a major venue for learning, reflection and exchanges of experience and ideas. Inputs to them will include: (i) reports on the proceedings and recommendations of district-level forums (see below); (ii) representatives of primary stakeholders (farmers, processors, traders); (iii) staff of MoFA and other TSPs/IPs, including NGOs and PBs; and (iv) key informants such as NGOs, private sector representatives and researchers. The PCO will review the workshop conclusions and recommendations and incorporate them into the draft AWP/B for RTIMP that will be submitted to the NPSC for approval in November of each year. The approved AWP/B will then be forwarded to the cooperating institution and IFAD for no-objection.

12. **Stakeholders' forums and business client forums at the district level.** To ensure that the views and priorities of poor farmers, processors and traders of roots and tubers are systematically and periodically ascertained, the PCO will organize a series of district-level forums in order to generate inputs for the formulation of the forthcoming AWP/B for RTIMP. The aim is to ensure that the selection of planting material, extension activities, processing equipment, and training are truly demand-led. These district stakeholder forums (DSF) and business client forums will be organized by the DADUs and DAs/REP-II, respectively, in close liaison with the zonal facilitators and under the supervision of the PCO.

Supervision

13. The cooperating institution will be responsible for supervising RTIMP on behalf of IFAD. The supervision missions will focus on physical progress, management performances, impact assessment and financial control (procurement, disbursement, financial management and control) and overall programme management efficiency. The cooperating institution will also monitor progress with respect to RTIMP's goals and objectives. It will make recommendations for PCO, IPs/TSPs and the NPSC. The World Bank will be the cooperating institution.

Research

14. **National institutions/universities.** Information gathered from the DSFs, and especially the FFFs (e.g. those for participatory varietal selection), will form the basis for research activities to be funded by RTIMP. Interested research institutions and universities will submit proposals describing proposed methodology, inputs and outputs, suggestions for monitoring of the research, a time frame and detailed budget. After a first selection, the DADUs will incorporate the shortlist of the most relevant proposals into the draft district AWP/B for the following year. The PCO, assisted by a small team of experienced researchers, will review the proposals and budgets and adjust them for inclusion in the AWP/B for the whole of RTIMP. Adaptive research will be conducted mainly on-farm or *in situ* and make use of the demonstrations and on-farm trials initiated by the farmers and processors in the context of the FFF.

15. Within the CGIAR system, the **International Institute of Tropical Agriculture (IITA)** in Ibadan (Nigeria) is mandated to carry out research and development on roots and tubers, including the development and testing of intermediate agro-processing equipment. IITA was also a strategic partner in the development of planting material under RTIP. Under RTIMP's Component B, IITA will continue to provide backstopping for: periodic sanitization of planting materials every three years; germplasm delivery, including its new generation of cassava varieties; use of tissue culture facilities; and molecular level characterization. At start-up, PCO and IITA will draw up a memorandum of understanding specifying the exact areas where IITA backstopping is needed; the form of backstopping needed; and the incremental costs of providing it over and above the funding it already receives from IFAD. IITA's performances and the results of its backstopping efforts will be reviewed during mid-term and review alternative arrangements may be considered.

Gender Mainstreaming and Targeting

16. **Gender mainstreaming** will be integral and central to the implementation process at all levels and in all respects. Gender-specific concerns will be integrated with all the topics addressed during capacity-building; all reports and M&E activities will be required to provide gender-disaggregated data and the latter will be mainstreamed into the management information system (MIS); the IEC campaign will emphasize gender awareness and sensitivity. Gender awareness and expertise in gender-sensitive promotion of development will be a criteria for recruiting partner IPs/TSPs and consultants. Although processing and marketing are dominated by women, special care will be taken to ensure that they are not bypassed in favour of men. The onus of ensuring that this is the case will be placed on the PCO.

APPENDIX VI

MONITORING AND EVALUATION

1. Monitoring and evaluation is crucial for enhancing the efficiency and effectiveness of implementation. The M&E system of RTIMP will be based on IFAD's *Framework for a Results Management System for IFAD-Supported Country Programmes*. It will be participatory and used as a learning, management and planning tool. The logical framework will support a results-based and objective-oriented approach to implementation. The elements of the system are: (i) internal monitoring of progress based on the quantitative and qualitative indicators in the logical framework; (ii) participatory M&E through intensive stakeholder participation; and, (iii) impact evaluation through participatory stakeholder surveys and targeted studies.

A. Overall Responsibilities and Procedures

2. The M&E specialist within PCO will be responsible for the M&E process. She/he will prepare user-friendly formats for collecting the information systematically, and conduct both initial training and regular skills *upgrading* of all staff involved in M&E. She/he will establish and update a database using the secondary data and qualitative information that may be useful for impact assessments at the national level (e.g. livelihood standard measurement survey). She/he will consolidate information from the field and write quarterly and annual progress reports on all aspects of RTIMP implementation as recorded in the MIS, including the financial aspects. The progress reports will be reviewed by the PCO and sent by the national programme coordinator to the chief director of the lead agency for submission to the NPSC for discussion and comment. The NPSC will meet twice yearly to review the AWP/B on the basis of the progress reports and make suggestions for any adjustments to targets. Any such changes will be validated by the cooperating institution and/or IFAD.

3. **Key milestones** for Component A (support to increased commodity chain linkages) will include the number and type of end-users buying intermediate root and tuber products and the organization of a prototype supply chain. An important milestone for component B (support to crop production) will be the release of new varieties, the extent to which the genetic base is broadened, and beneficiary satisfaction with the tested technologies and practices. A key milestone for component C (upgrading of processing, business and marketing skills) will be the number and kind of prototypes for *equipment* and storage structures that increase returns to labour and incomes and that are acceptable to clients.

B. Internal Monitoring

4. Each TSP and IP working under contract with the PCO will be responsible for monitoring its own progress against the terms of its contract and submit quarterly progress reports directly to PCO/M&E. The M&E specialist within PCO will combine this information with that from the participatory exercises to produce quarterly progress reports and annual progress reports. The progress reports will focus on deliverables and describe physical progress, procurements and expenditures made, gender and other characteristics of clients, etc. Internal monitoring activities will be conducted under the guidance and supervision of the zonal offices and the PCO M&E specialist. The TSPs/IPs will collect the information using *simple* monitoring forms; the latter will be collected and compiled by the zonal office coordinator and forwarded to the PCO M&E specialist. The quality and timeliness of reporting by the TSP/IP will be one of the criteria for assessing their performances prior to contract renewal.

C. Participatory M&E Exercises

5. Activity-based participatory assessments will be organized frequently to allow all stakeholders, including and especially the small-scale farmers, processors and traders, to discuss the interventions, approaches and progress of RTIMP. These assessments may be organized by TSPs/IPs and/or by the contractual partner tasked with the responsibility for impact assessment (see below). The district-level forums (stakeholders' forums and business client forums) will play an important role in participatory

APPENDIX VI

monitoring, becoming the main source of the information needed to monitor the extent to which the programme is generating real benefits and obtain suggestions on needed or desired adjustments. As seen in the appendix on organization and management, they will be organized by the district-level offices of MOFA and/or the district assemblies in the districts also covered by the IFAD-financed Rural Enterprises Project, Phase II. In both cases, the organizers will work in close liaison with the zonal offices and under the supervision of the PCO. A range of participatory instruments will be adopted.

6. An annual project review workshop will also be organized in October/November of each year, to discuss the experiences of the past year, review progress, identify constraints to be addressed and work out the adjustments to be made for the following year. This review, which will be the main venue for learning, reflection and exchange of experiences and ideas, will be attended by the members of the PDIP and by representatives from all relevant stakeholders, including the TSPs and IPs, representatives from public institutions and the private sector (see appendix on organization and management for details). The M&E specialist within the PCO will write up the proceedings of the meeting describing the discussions and the recommendations made during the workshop. A copy of the proceedings will be forwarded to MOFA and the NPSC to inform them of decisions on key policy, institutional and financial issues. The recommendations will be reflected in the AWP/B for the following year.

D. Impact Assessment

7. RTIMP will contract a specialized TSP to conduct an ongoing process of independent evaluation of results and impact. The TSP will be contracted through a tendering procedure open to any public or private-sector entity with a proven track record in the execution of surveys and targeted studies and with the capacity to cover the lifetime of the programme. Specialized research institutes and universities will be considered. Continuity of management and core staff will be an important criteria for selection and renewal of contracts..

8. The TSP will conduct a full range of surveys and studies: (i) benchmark surveys in programme years 1, 4 and 8, to collect data on the baseline situation and to prepare for mid-term review and programme completion. As envisaged by RIMS, the questionnaire will collect gender-disaggregated data on: physical, financial and human assets; social capital and empowerment (availability and strength of grass-roots organizations; access to information and knowledge; bargaining power in the marketplace); food security (production and consumption, frequency and magnitude of seasonal food shortages) and livelihoods (technologies and practices; cropped area, yields and production mix; farm and non-farm income); (ii) continuous monitoring of price fluctuations and margins in the commodity chains for roots and tubers and the publishing of an annual report on their evolution; (iii) continuous monitoring and updating of crop budgets for roots and tubers; (iv) special impact surveys and tracer studies designed to measure RTIMP's impact on its primary clients and stakeholders (e.g. effectiveness of different media for information, education and communications); and (v) measurement of environmental impact and compliance with national environmental guidelines. All relevant stakeholders, including and especially RTIMP clients, will be actively involved in the above.

9. An initial contract for one year (covering the benchmark survey) will be renewable, subject to satisfactory performance, for a further three years in order to include the benchmark survey prior to mid-term review. If performances are endorsed by the review, the contract will be renewed for the rest of the programme period. A long-term contract that opens up interesting opportunities for providing students with a chance to do real fieldwork and analysis is expected to be attractive to many academic institutions. In the interests of transparency, the memorandum of understanding between the PCO and the TSP will describe in detail both the mutual understanding of the task involved and all the administrative, financial and logistical arrangements (e.g. transport for field work, use of computers). The PCO's M&E specialist, with the full support of the national programme coordinator and cooperating institution, will be responsible for the supervision and strict enforcement of the terms of both the memorandum of understanding and the service contract.