

Document: EB 2007/92/R.13/Rev.1
Point de l'ordre du jour: 10 b)
Date: 12 décembre 2007
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Ouvrir pour que les
populations rurales pauvres
se libèrent de la pauvreté

Royaume du Cambodge

Options stratégiques pour le programme-pays

Conseil d'administration — Quatre-vingt-douzième session
Rome, 11-13 décembre 2007

Pour: **Examen**

Note aux Administrateurs

Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour examen.

Afin que le temps imparti aux réunions du Conseil soit utilisé au mieux, les Administrateurs qui auraient des questions techniques à poser au sujet du présent document sont invités à se mettre en rapport, avant la session, avec le responsable du FIDA ci-après:

Youqiong Wang

Chargé de programme de pays
téléphone: +39 06 5459 2076
courriel: y.wang@ifad.org

Les demandes concernant la transmission des documents de la présente session doivent être adressées à:

Deirdre McGrenra

Fonctionnaire responsable des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: d.mcgrenra@ifad.org

Table des matières

Sigles et acronymes	iii
Carte du pays indiquant les zones d'intervention du FIDA	iv
Résumé de la stratégie pour le pays	v
I. Introduction	1
II. Le contexte du pays	1
A. Économie, agriculture et pauvreté rurale	1
B. Politiques, stratégies et contexte institutionnel	4
III. Enseignements tirés de l'expérience du FIDA dans le pays	6
A. Résultats, impact et performance des opérations antérieures	6
B. Enseignements tirés	8
IV. Cadre stratégique du FIDA pour le pays	8
A. Avantage comparatif du FIDA	8
B. Objectifs stratégiques	9
C. Perspectives d'innovation	11
D. Stratégie de ciblage	12
E. Articulation au niveau des politiques	13
V. Gestion du programme	13
A. Gestion du COSOP	13
B. Gestion du programme de pays	14
C. Partenariats	15
D. Gestion des savoirs et communication	16
E. Cadre de financement SAFP	17
F. Risques et gestion des risques	18
Appendices	
I. COSOP consultation process (Processus d'élaboration du COSOP)	1
II. Country economic background (Données économiques de base)	5
III. COSOP results management framework (Cadre de gestion des résultats)	6
IV. Previous COSOP results management framework (Cadre de gestion des résultats du COSOP précédent)	8

Dossiers clés

Dossier clé 1:	Rural poverty and agricultural/rural sector issues (Pauvreté rurale et secteur agricole/rural)	12
Dossier clé 2:	Organizations matrix (strengths, weaknesses, opportunities and threats [SWOT] analysis) (Matrice des organisations [Analyse des forces, faiblesses, possibilités et menaces])	13
Dossier clé 3:	Complementary donor initiative/partnership potential (Initiatives complémentaires d'autres donateurs/possibilités de partenariats)	18
Dossier clé 4:	Target group identification, priority issues and potential response (Identification du groupe cible, questions prioritaires et options envisageables)	21

Sigles et acronymes

BAsD	Banque asiatique de développement
CDAR	Conseil du développement agricole et rural
CNDD	Comité national de gestion de la réforme axée sur la décentralisation et la déconcentration
COSOP	Options stratégiques pour le programme-pays
D&D	Décentralisation et déconcentration
GTZ	Agence allemande de coopération technique
ICS	indicateurs communs de suivi
MAFP	Ministère de l'agriculture, de la foresterie et de la pêche
OMD	Objectif du Millénaire pour le développement
PNUAD	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
PSDN	Plan stratégique de développement national
S&E	suivi et évaluation
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance

Carte du pays indiquant les zones d'intervention du FIDA



FIDA

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.

Résumé de la stratégie pour le pays

1. **Introduction.** Le FIDA a lancé au début de 2007 un processus d'examen tendant à élaborer de nouvelles options stratégiques pour le programme-pays (COSOP) axées sur les résultats portant sur la période quinquennale allant de 2008 à 2012.
2. **Pauvreté rurale.** Au Cambodge, 91% des pauvres vivent dans des zones rurales où la productivité de l'agriculture est faible et l'accès aux services limité. En 2004, 4,24 millions de personnes vivaient au-dessous du seuil de pauvreté (soit 39% de la population rurale) et 2,39 millions (22%) dans une pauvreté extrême, c'est-à-dire au-dessous du seuil de pauvreté alimentaire.
3. **L'avantage comparatif du FIDA** réside dans l'orientation de ses activités vers les ruraux pauvres et vers l'amélioration de la productivité agricole et la prestation de services ainsi que dans la contribution relativement plus importante que le Fonds apporte à l'agriculture et au développement rural¹ par rapport à l'aide publique au développement en général et aux investissements des institutions financières internationales.
4. **Objectifs stratégiques.** Le nouveau programme de pays, axé à la fois sur la réduction de la pauvreté rurale et la croissance de l'économie rurale, appuiera les initiatives du gouvernement tendant à atténuer la pauvreté. Le COSOP aura deux objectifs stratégiques:
 - **Objectif stratégique 1:** amélioration durable des moyens de subsistance des ruraux pauvres, hommes et femmes, dans les zones d'exécution des projets grâce à une autonomisation des communautés ainsi qu'à l'amélioration de la productivité et de l'accès aux actifs, aux ressources productives, aux services ruraux, à l'infrastructure rurale et aux marchés;
 - **Objectif stratégique 2:** promotion de la décentralisation et déconcentration (D&D) et renforcement des administrations locales en vue de promouvoir un développement agricole et rural en faveur des pauvres grâce à l'établissement de liens entre le cadre de décentralisation et déconcentration et le développement agricole et rural et l'appui institutionnel à la formulation, sur la base de données factuelles, de politiques en faveur des pauvres.
5. **Stratégie de ciblage.** Le FIDA ciblera son assistance sur les provinces où l'incidence de la pauvreté est élevée. Dans les provinces sélectionnées, l'assistance du FIDA tendra à appuyer les groupes les plus pauvres des populations rurales des zones géographiques choisies comme cibles ainsi que des communes et des districts pauvres, l'incidence de la pauvreté devant être évaluée au moyen de la base de données sur les communes constituée par le gouvernement. L'on aura recours, pour identifier les villages pauvres des communes cibles – et les ménages pauvres de chaque village – à des procédures participatives de classement de la richesse relative ou à l'approche fondée sur les "familles les plus vulnérables". Le groupe cible du FIDA comprendra: i) les ménages ruraux pauvres qui n'ont accès qu'à des terres de superficie très réduite, qui n'ont pas d'autres avoirs productifs et qui risquent fort de vivre dans l'insécurité alimentaire, d'être endettés et de n'avoir guère accès, voire pas du tout, à des possibilités d'emploi non agricole; ii) les paysans sans terre qui sont disposés à recevoir une formation dans les domaines de

¹ L'assistance du FIDA au Cambodge (2002-2004) a représenté 2% de l'aide publique au développement (APD) bilatérale tous secteurs confondus, mais 59% de l'APD bilatérale dans le secteur de l'agriculture, 24% des prêts accordés par la Banque mondiale pour le développement rural et 33% de ceux accordés par la BASD dans ce même secteur. Selon les derniers chiffres disponibles, alors que l'aide du FIDA au Cambodge pour la période 2002-2006 a représenté 0,8% de l'APD totale tous secteurs confondus, 12% de l'APD totale a été consacrée à l'agriculture, 8% de l'APD totale a été consacrée au développement rural, et 5% de l'APD totale a été allouée au développement tant agricole que rural.

l'élevage, d'activités rémunératrices non agricoles ou d'emploi salarié; iii) les femmes et les ménages dirigés par une femme ayant un grand nombre de personnes à charge; et iv) les autres ménages ruraux pauvres, par exemple ceux des minorités ethniques autochtones.

6. Comme convenu avec le gouvernement, l'assistance future du FIDA sera ciblée sur les régions où: i) l'incidence de la pauvreté est élevée et où le plus de progrès doivent être accomplis pour atteindre les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) pour le Cambodge; ii) il existe des possibilités d'améliorer la productivité de l'agriculture et d'établir des partenariats stratégiques avec d'autres institutions; et iii) il n'est pas mené actuellement de programmes de développement agricole et rural de grande envergure financés de l'extérieur. Les régions qui pourront être ciblées pendant la période couverte par le prochain COSOP seront notamment les provinces frontalières les plus reculées (régions des hautes terres et des plateaux), par exemple les provinces de Mondul Kiri, Stung Treng et Oddar Meanchey, ainsi que de Kompong Cham, Kompong Thom et Siem Reap.

Royaume du Cambodge

Options stratégiques pour le programme-pays

I. Introduction

1. La stratégie d'aide du FIDA au Cambodge a été formulée en 1998. Au début de 2007, le FIDA a lancé un processus d'examen² tendant à élaborer de nouvelles options stratégiques pour le programme-pays (COSOP) axées sur les résultats portant sur la période quinquennale allant de 2008 à 2012. L'élaboration du COSOP marque l'aboutissement d'un processus participatif de consultation.

II. Le contexte du pays

A. Économie, agriculture et pauvreté rurale³

Situation économique générale

2. Le Cambodge, pays d'une superficie de 181 035 km², avait en 2006 une population de 14,1 millions d'habitants qui s'accroissait au taux de 1,81% par an (2004). Selon le Rapport sur le développement humain de 2006 du Programme des Nations Unies pour le développement, le Cambodge venait au 129^{ème} rang sur 177 pays, avec un indicateur du développement humain de 0,583, soit un chiffre inférieur à la moyenne des pays en développement. Le PIB par habitant était en 2006 de 514 USD. Récemment, l'activité économique s'est soldée par un bilan solide grâce au dynamisme des secteurs de l'habillement, du tourisme et de la construction, l'habillement représentant près de 70% des exportations. Le taux de croissance réelle du PIB a été en moyenne de 8,4% par an entre 1994 et 2006 et a atteint 13,3% en 2005 et 10,8% en 2006, ce qui s'est traduit dans l'ensemble par une nette amélioration du PIB par habitant. Pour une large part, cependant, l'expansion économique a été concentrée dans les régions urbaines, surtout à Phnom Penh. Les recettes provenant du secteur du pétrole et du gaz s'annonçant substantielles, la situation budgétaire de l'État et la disponibilité de fonds pour les activités de développement pourraient s'améliorer considérablement.
3. Le Cambodge reste un pays dont l'économie est caractérisée par des coûts élevés (transports, électricité, services portuaires, services financiers et paiements officiels) et, selon le Forum économique mondial, vient au 109^{ème} rang sur les 117 pays classés en termes de compétitivité. Les principaux problèmes que devra résoudre le Cambodge tiennent à la forte dépendance du pays à l'égard de l'industrie de l'habillement et du tourisme ainsi qu'à la faible productivité du secteur agricole, ce qui perpétue une grave pauvreté en milieu rural. Simultanément, le marché du travail s'accroît au rythme de 250 000 travailleurs par an, dont 84 000 environ sont absorbés chaque année par le secteur de l'agriculture. Le renforcement de l'obligation redditionnelle et l'amélioration de la gouvernance sont également deux éléments qui constituent depuis longtemps une nécessité.
4. Le taux de croissance dans le secteur agricole a été de 5,7% en 2005 et de 5,5% en 2006 et, aux prix constants de 2000, ce secteur a été à l'origine d'environ 30,1% du PIB. La faiblesse du taux de croissance dans le secteur agricole – 2,5% par an de 1998 à 2004, avec des fluctuations annuelles marquées entraînées essentiellement par les conditions climatiques – est particulièrement préoccupante, 81% de la population vivant en milieu rural et 70% tirant sa subsistance principalement des activités agricoles. Les deux caractéristiques les plus marquantes de l'agriculture

² L'appendice I expose le processus de consultation et de formulation du COSOP.

³ Données provenant du Rapport annuel d'avancement 2006 du Plan de développement stratégique national, des statistiques de septembre 2007 du Ministère de l'économie et des finances, ou de la Banque mondiale. On trouvera dans l'appendice II des données complémentaires, dont une partie pourrait être dépassée.

cambodgienne sont la place considérable que continue d'occuper la riziculture (90% du total des superficies ensemencées) et la faiblesse de la productivité en général, la valeur ajoutée annuelle (aux prix de 2000) n'ayant été que de 292 USD par travailleur en 2001-2003. Cette faiblesse de la productivité est due à une utilisation réduite de la technologie, à un accès limité aux services, à la médiocrité relative des sols, aux graves inondations et sécheresses quasi régulières, aux coûts élevés qui caractérisent l'économie et à l'insuffisance de l'infrastructure rurale.

5. Seulement 25% du total des superficies cultivées sont irriguées (y compris les terres faisant l'objet d'une irrigation supplémentaire); la plupart des cultures relèvent de l'agriculture pluviale, et il n'y a généralement qu'une seule récolte de riz par an. Les prix de tous les intrants et produits agricoles sont dictés par le marché. Bien qu'il existe aujourd'hui un excédent annuel croissant de riz, une production essentiellement de subsistance, le manque d'informations sur les marchés, des capacités d'usinage limitées et l'insuffisance de l'infrastructure des transports constituent de sérieux obstacles au développement des exportations de riz. La compétitivité du Cambodge est affectée aussi par la piètre qualité et le manque de fiabilité de l'offre et par l'opacité des opérations de commercialisation. Les chaînes de commercialisation des produits agricoles sont sous-développées, étant caractérisées par de multiples petits opérateurs, une application réduite de technologies après récolte et le manque d'installations d'entreposage, de nettoyage, etc. Le Cambodge est extrêmement vulnérable à l'impact des changements et des risques climatiques, et en particulier des inondations et des sécheresses.
6. Au plan national, 15% seulement des terrains, aussi bien en milieu urbain qu'en milieu rural, sont formellement inscrits au registre foncier. Il ressort de l'enquête économique et sociale menée au Cambodge en 2004 que la tranche supérieure de 20% des propriétaires terriens détenait 70% des terres. Selon la Banque mondiale (rapport 2006), la proportion de ménages ruraux n'ayant pas accès à des terres agricoles est passée de 13% en 1997 à 20% en 2004. Les causes de cette situation sont notamment les suivantes: i) accroissement de la population active; ii) perte involontaire des terres (par exemple ventes forcées dues à des catastrophes naturelles, à la maladie, etc.); iii) accaparement des terres et spéculation foncière; iv) expropriations dues à la construction d'éléments d'infrastructure et au développement urbain; et v) octroi de concessions foncières économiques. L'augmentation du pourcentage de paysans sans terre et les conflits fonciers risqueront de compromettre la réalisation de l'objectif fixé par le gouvernement en matière d'atténuation de la pauvreté et les efforts que celui-ci déploie pour promouvoir un développement économique durable et équitable. Par suite de la sous-exploitation fréquente de concessions foncières et de la spéculation généralisée, les superficies des terres agricoles non productives ont considérablement augmenté. Le programme social de concessions foncières est entravé par le manque de volonté politique, de disponibilité assurée de terres domaniales pouvant faire l'objet de concessions sociales et de services d'appui essentiels.
7. Pour ce qui est de la pauvreté globale, le Rapport sur le développement humain de 2006 place le Cambodge au 73^{ème} rang sur 102 pays en développement, soit le troisième pays le plus pauvre d'Asie. Au Cambodge, la pauvreté est essentiellement un phénomène rural: 91% des pauvres vivent dans des zones rurales où la productivité de l'agriculture est faible et l'accès aux services est limité. Il ressort de l'enquête économique et sociale de 2004 que 4,24 millions de personnes, soit 39% de la population rurale, vivaient au-dessous du seuil de pauvreté, et 2,39 millions (22%) dans une pauvreté extrême, c'est-à-dire au-dessous du seuil de pauvreté alimentaire. La pauvreté est la plus grave dans les régions de Tonle Sap et dans les régions des hautes terres et des plateaux ainsi que les districts proches des frontières avec la Thaïlande et le Laos, au nord et au nord-est, et avec le Viet Nam, à l'est. La majorité des pauvres, soit 3,36 millions de personnes ou 72% de la

population totale, vit dans les plaines et la région du bassin du Tonle Sap. Cependant, les régions des hautes terres et des plateaux sont celles où le taux de pauvreté rurale est le plus élevé (56%) bien que, du fait de la faible densité de population, il y ait moins d'habitants (0,65 million) vivant au-dessous du seuil de pauvreté.

8. En ce qui concerne l'activité, l'incidence de la pauvreté est la plus élevée parmi les ménages qui travaillent dans le secteur agricole (41%), qui représentent 48% des pauvres. L'aggravation des inégalités au plan national⁴ est imputable essentiellement aux différences d'accès à l'infrastructure rurale, aux marchés et aux services ainsi qu'à l'insuffisance des investissements publics dans le secteur agricole et les secteurs basés sur les ressources naturelles, dont la majorité écrasante des pauvres sont tributaires pour leur subsistance. Les principales causes de la pauvreté sont notamment l'éloignement et les difficultés d'accès aux services; le manque d'accès à assez de terres faisant l'objet d'un titre de propriété et/ou aux autres avoirs productifs; la pénurie de main-d'œuvre; l'absence de possibilités de gains en dehors du secteur agricole; et le manque de services de santé et d'éducation et d'autres services, comme les services de vulgarisation, les services financiers et les services commerciaux.
9. Selon le Rapport sur le développement humain de 2006, le Cambodge vient au 99^{ème} rang sur 140 pays pour ce qui est de l'indice sexospécifique du développement humain et au 68^{ème} rang sur 75 en ce qui concerne la mesure d'autonomisation des femmes. Le taux de participation des femmes à la population active est élevé, mais il y a peu de femmes au parlement, à des postes de cadre ou dans les professions libérales. Les ménages dirigés par une femme ayant un grand nombre de personnes à charge sont parmi les plus pauvres des villages. En dépit de la place importante qu'occupent les femmes dans la production agricole, elles sont plus fréquemment dépourvues de terre et, en moyenne, possèdent des terres agricoles plus exiguës que les hommes. Les femmes ont encore moins accès aux services d'appui et ont parfois peine à conserver la propriété de la terre lorsque le mari décède ou en cas d'éclatement de la famille, ce qui contribue à les appauvrir. Les femmes demeurent concentrées dans les secteurs où les salaires et les revenus sont peu élevés et sont rémunérées moins que les hommes pour le même travail. L'expansion rapide du secteur de l'habillement a cependant beaucoup amélioré la situation de quelque 200 000 femmes (plus de 90% de la main-d'œuvre de ce secteur) et leur famille.
10. Selon une analyse de 2005, les cibles visées dans le contexte des OMD pour le Cambodge afin de ramener les taux de pauvreté globale et de pauvreté alimentaire respectivement à 25% et 13% de la population d'ici à 2010 – et à 19,5% et 10% d'ici à 2015 – ne sont pas irréalisables. Pour atteindre les cibles visées par le Plan stratégique de développement national (PSDN) et les OMD pour le Cambodge, il faudra: i) maintenir un taux élevé d'expansion économique et, en particulier, un taux élevé de croissance dans le secteur agricole et rural; ii) mettre en œuvre des politiques, des stratégies et des programmes appropriés pour combattre la pauvreté rurale et faire en sorte que l'expansion économique et la modernisation profitent au plus grand nombre possible de ménages ruraux pauvres et réduire l'inégalité croissante entre les zones urbaines et rurales; iii) augmenter les investissements publics et utiliser plus efficacement les ressources allouées à une réduction ciblée de la pauvreté rurale et à l'amélioration de la productivité et de la rentabilité des petites exploitations agricoles et de l'économie rurale en général; iv) investir dans la formation pour élargir et diversifier les possibilités d'emplois non agricoles qui s'offrent à la population rurale; et v) investir simultanément dans une gouvernance économique rationnelle et dans l'infrastructure rurale.

⁴ Le coefficient de Gini est passé de 0,35 en 1993 à 0,40 en 2004.

B. Politiques, stratégies et contexte institutionnel

Le contexte institutionnel national

11. Le Ministère de l'économie et des finances a entrepris une série de réformes de la gestion des finances publiques afin d'améliorer la gestion budgétaire et financière, aujourd'hui déficiente. Il a élaboré des procédures opératoires standard, un manuel de gestion financière, un manuel de passation des marchés et un manuel des projets décentralisés – devant être utilisés pour tous les projets de développement – qui n'ont pas encore été harmonisés au plan interne avec les institutions publiques intéressées. Le nouveau cadre stratégique de décentralisation et déconcentration (D&D) envisage une réforme des structures, des rôles et des responsabilités ainsi que des modalités de financement et des procédures opératoires aux échelons national et infranational (provinces, districts et communes).
12. Les changements envisagés doivent être exposés plus en détail dans la nouvelle loi organique, qui sera probablement promulguée à la fin de 2008 ou en 2009. Le gouvernement a fait savoir que, pendant la période de transition qui commencera lors de la promulgation de cette loi, les structures opérationnelles, les dispositifs et procédures existants du programme de D&D demeureront en place jusqu'à ce que ceux devant les remplacer aient été introduits. Le Comité national de gestion de la réforme axée sur la décentralisation et la déconcentration (CNDD) a été créé en août 2006 pour assumer la responsabilité de la rédaction de la loi organique et de la gestion du processus de D&D, le secrétariat du Comité devant être assuré par la Direction générale des administrations locales du Ministère de l'intérieur. Une équipe d'appui au programme gère et coordonne une partie de l'appui technique et financier apporté à la réalisation du programme de D&D par les organismes de développement extérieurs.
13. Le Conseil du développement agricole et rural (CDAR) fait partie du Conseil des Ministres, ses membres étant tous les ministères appelés à s'occuper du développement du secteur rural. Il a pour mandat de resserrer la coordination, d'améliorer l'efficacité des programmes, d'atténuer l'insécurité dans les domaines de l'alimentation et de la nutrition et de guider les politiques de développement agricole et rural. Cependant, faute de ressources humaines et de compétences, il ne peut pas s'acquitter efficacement de ses rôles et responsabilités.
14. Le Ministère de l'agriculture, de la foresterie et de la pêche (MAFP) a pour mandat global d'élaborer, de mettre en œuvre et d'évaluer des politiques et des réglementations dans le secteur agricole et d'appuyer le développement de la technologie, des ressources humaines et des services de vulgarisation afin de permettre l'amélioration de la sécurité alimentaire, des revenus, de l'emploi et de l'état nutritionnel de la population cambodgienne en accroissant la productivité, la diversification et la commercialisation de produits agricoles grâce à des pratiques écologiquement rationnelles, ainsi que de garantir la sécurité sanitaire des aliments. Le MAFP a pris un certain nombre d'initiatives dans les domaines de la formulation des politiques, du renforcement des institutions et de la réforme opérationnelle pour s'adapter aux nouvelles réalités politiques et institutionnelles. Aux échelons national et infranational (les départements provinciaux de l'agriculture), cependant, le MAFP a besoin d'une structure mieux appropriée qui soit davantage axée sur la décentralisation de la prestation des services et l'obligation redditionnelle. Pendant la période couverte par le COSOP précédent, l'assistance du FIDA a permis au MAFP d'appuyer l'approche de D&D du développement agricole participatif visant à atténuer la pauvreté rurale. Le Ministère des affaires féminines a pour mission d'améliorer la condition des femmes cambodgiennes, et le FIDA l'a aidé à mettre au point en collaboration avec les départements provinciaux des affaires féminines des provinces de Prey Veng et de Svay Rieng une approche de l'intégration des femmes dans le secteur agricole, qui a donné de bons résultats. Le Ministère du développement rural, pour sa part, est chargé de coordonner les activités de développement des autres ministères dans les zones rurales ainsi que d'améliorer

les moyens de subsistance en milieu rural. Ses responsabilités spécifiques comprennent l'économie rurale, les routes rurales, les systèmes ruraux d'approvisionnement en eau potable, le développement communautaire et l'élaboration des politiques tendant à promouvoir le développement des groupes tribaux et ethniques des hautes terres.

15. Les autres institutions clés qui opèrent dans le secteur du développement agricole et rural sont notamment le Ministère de l'aménagement du territoire, de l'urbanisme et de la construction et le Ministère des ressources hydrauliques et de la météorologie. Les capacités de tous leurs départements provinciaux et bureaux de district devront être renforcées, et ces derniers devront recevoir un appui technique de leurs homologues au plan national ou d'autres sources pour pouvoir mettre en œuvre des activités de développement et fournir des services de meilleure qualité. Or, les capacités nécessaires pour fournir cet appui font fréquemment défaut au plan national. Des conseils communaux ont été élus en avril 2007 à la représentation proportionnelle: ils disposent de leurs propres budgets, et ils reçoivent directement les ressources allouées aux activités de développement du Trésor national. Ces conseils peuvent assumer les rôles d'exécution délégués par l'État. Au niveau des villages, il existe un chef de village et diverses organisations communautaires. À l'heure actuelle, les capacités des conseils communaux et des organisations villageoises sont assez limitées.

La stratégie nationale de réduction de la pauvreté rurale

16. Le gouvernement a formulé au début de 2005 une stratégie rectangulaire comportant quatre domaines prioritaires: i) le secteur agricole; ii) le développement de l'infrastructure; iii) le développement du secteur privé et la création d'emplois; et iv) le renforcement des capacités et la valorisation des ressources humaines, l'ensemble des efforts devant reposer sur une bonne gouvernance. La stratégie est axée sur la croissance, l'emploi, l'équité et l'efficacité, l'intention étant de mettre en place un cadre clair pour mettre le pays sur la voie d'un développement socioéconomique rapide.
17. Le PSDN pour 2006-2010 reflète la stratégie nationale de réduction de la pauvreté à moyen terme. Les principales priorités du Plan stratégique sont la réduction de la pauvreté et la réalisation des OMD pour le Cambodge d'ici à 2015. Ainsi, 60% des ressources prévues doivent aller aux zones rurales, et une attention accrue doit être accordée aux activités productives et aux services sociaux, notamment dans les secteurs de l'agriculture, de la santé et de l'éducation. Toutefois, aucun objectif spécifique n'a été fixé en matière de pauvreté rurale dans le Plan stratégique ou les OMD.
18. Il a également été élaboré une stratégie nationale pour les secteurs de l'agriculture et de l'eau qui doit constituer un cadre stratégique – pour le gouvernement et les partenaires de développement extérieurs – aux fins de la mise en œuvre du PSDN et de la réalisation des OMD pour le Cambodge dans les secteurs en question.

Harmonisation et alignement

19. Le gouvernement a élaboré un Plan d'action pour l'harmonisation, l'alignement et les résultats (2006-2010) qui envisage cinq objectifs: i) le gouvernement devra manifester son appropriation des activités de développement en les dirigeant et en les coordonnant avec efficacité; ii) les organismes de développement devront aligner l'appui qu'ils fournissent sur les stratégies de développement, les institutions et les procédures du Cambodge; iii) les organismes de développement devront harmoniser leurs activités afin de fournir une assistance plus transparente et plus efficace; iv) la gestion des ressources et l'amélioration des processus décisionnels devront être orientées plus nettement vers les résultats; et v) le gouvernement et les organismes de développement se tiendront mutuellement pour responsables des résultats des efforts de développement. Depuis la fin de 2004, le gouvernement et les organismes de développement extérieurs se sont entendus sur une série d'indicateurs communs

de suivi (ICS) afin de contrôler régulièrement l'avancement des réformes dans les domaines clés et de discuter ensemble des politiques et des stratégies de développement et de l'assistance requise. Le gouvernement a progressé sur la voie de la réalisation des objectifs visés par les ICS, mais il subsiste des domaines dans lesquels il est urgent de redoubler d'efforts, par exemple pour que des engagements politiques fermes soient pris et des partenariats soient établis, comme prévu dans la Déclaration de Paris⁵, pour renforcer l'obligation redditionnelle des institutions publiques à l'égard des communautés, pour améliorer la transparence de l'utilisation des fonds publics, pour éliminer la corruption dans les zones rurales et pour harmoniser les procédures opérationnelles des gouvernements dans les domaines de la gestion financière, de la passation des marchés, de l'administration des projets et des mesures d'incitation du personnel.

20. Les organismes de développement extérieurs, y compris le FIDA, devront continuer de fournir une assistance pour compléter les efforts d'harmonisation entrepris par le gouvernement, renforcer les capacités et l'obligation redditionnelle des institutions et améliorer le système de gestion des finances publiques. Comme c'est déjà le cas pour la Banque mondiale et la Banque asiatique de développement (BAsD), il est entendu que lorsque le FIDA cofinance, avec la BAsD ou la Banque mondiale, des projets qui n'entrent pas dans le cadre de décentralisation et déconcentration (D&D) du gouvernement, les dispositions applicables sont celles contenues dans les procédures opératoires standard, le manuel de gestion financière et le manuel de passation des marchés élaborés par le gouvernement. Le FIDA est membre du Groupe de travail technique sur l'agriculture et l'eau et membre non résident de l'équipe de pays des Nations Unies. L'assistance future du Fonds sera intégrée au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD). Les cinq projets financés par le FIDA au Cambodge entre 1996 et 2007 ont été réalisés en partenariat avec d'autres organismes de développement: l'Agence australienne de développement international (AusAID), l'Agence allemande de coopération technique (GTZ), le Programme des Nations Unies pour le développement, la Banque mondiale et le Programme alimentaire mondial (PAM). Cette coopération a représenté au total environ 52,25 millions de USD de cofinancement, soit un montant supérieur à la valeur totale de l'assistance fournie par le FIDA. Depuis 1998, l'assistance du Fonds a constitué un élément de l'assistance extérieure apportée au programme de D&D du gouvernement et a été conçue sur la base de systèmes, de structures et de procédures harmonisés de planification, de financement et d'exécution des projets.

III. Enseignements tirés de l'expérience du FIDA dans le pays

A. Résultats, impact et performance des opérations antérieures

21. Au 1^{er} septembre 2007, le FIDA avait fourni l'équivalent de 48,59 millions de USD pour la réalisation de cinq projets au Cambodge, dont deux sont clos et trois sont en cours. Au 30 septembre 2007, le montant total des ressources, des prêts et des dons du FIDA qui avaient été décaissés représentait 34,0 millions de USD (46% du total des engagements). Les principaux résultats et l'impact⁶ du programme de pays sont résumés ci-après.
22. Projet de renforcement de la productivité agricole (clos en 2006): i) un système national durable de prestations de services vétérinaires a été mis en place au niveau des villages par l'entremise d'agents vétérinaires privés; ii) 2 800 agents vétérinaires privés (dont 14% de femmes) ont reçu une formation dans quatre provinces, et la majorité d'entre eux opèrent efficacement; iii) une augmentation

⁵ Organisation de coopération et de développement économiques/Comité d'aide au développement, *Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide* (Paris, 2005).

⁶ Voir l'appendice IV.

des avoirs productifs des petits exploitants qui élèvent des porcs, de la volaille, du bétail et des buffles a été signalée; iv) un cadre de politiques et de réglementation nationale a été élaboré et des lois ont été formulées en vue de promouvoir le développement du sous-secteur de l'élevage; v) un système de surveillance et de diagnostic des maladies animales a été établi au plan national et dans certaines provinces; et vi) la capacité des institutions publiques a été renforcée dans les domaines de la formulation des politiques et des stratégies, de la planification, de la gestion technique et administrative et de l'exécution des projets.

23. Projet d'appui au développement agricole dans le cadre de l'approche Seila (clos en 2006): i) la sécurité alimentaire et financière de 64 500 ménages pauvres d'un millier de villages, de 217 communes et de 34 districts dans quatre provinces a été améliorée; ii) 1 884 groupes d'agriculteurs pauvres ont été constitués et ont reçu une formation et la plupart d'entre eux opèrent efficacement; iii) 640 programmes de fonds renouvelables ont été établis à l'intention des agriculteurs pauvres qui y contribuent avec leur propre épargne; et iv) 903 agents de vulgarisation de village et 1 926 agents vétérinaires de village ont été formés et la plupart sont opérationnels. Le projet a également fourni une assistance directe aux groupes d'agriculteurs pauvres; un système de contrats entre les autorités provinciales et les prestataires de services publics a été introduit à titre expérimental pour la fourniture des services de vulgarisation et il a aussi été entrepris à titre pilote de déconcentrer les fonctions d'exécution du MAFP au profit des départements provinciaux de l'agriculture.
24. Projet de développement rural à assise communautaire dans les provinces de Kompong Thom et de Kampot (en cours). À la fin de 2006: i) une assistance avait été fournie à 164 400 ménages de 795 villages, 127 communes et 15 districts de ces deux provinces; ii) il avait été établi et formé 1 327 groupes d'agriculteurs pauvres et réseaux villageois; iii) des titres de propriété foncière avaient été délivrés à 4 555 ménages; iv) 383 agents de vulgarisation de village et 875 agents vétérinaires de village avaient été formés; v) 12 800 ménages avaient signalé que leur production avait augmenté grâce à l'amélioration des techniques de culture et d'élevage; vi) il avait été construit 720 réseaux d'approvisionnement en eau dont avaient bénéficié 10 800 ménages; et vii) il avait été construit 200 km de routes rurales d'accès et 8 périmètres d'irrigation, desservant une superficie commune de 4 033 hectares, ainsi que 428 petits ouvrages d'infrastructure rurale dont avaient bénéficié 56 000 personnes. Ce projet a également introduit les innovations suivantes: utilisation de l'approche fondée sur les "familles les plus vulnérables" comme méthode de ciblage pour atteindre les pauvres; recours à des évaluations d'impact sur les bénéficiaires pour améliorer la qualité de la prestation de services; et fourniture d'un appui aux conseils communaux et organisations villageoises par le biais du renforcement des capacités, de l'autonomisation et de l'établissement de réseaux de villages afin d'assurer la durabilité des activités de développement.
25. Projet de réduction de la pauvreté rurale dans les provinces de Prey Veng et Svay Rieng (en cours). À la fin de 2006: i) il avait été fourni une assistance à 54 900 personnes représentant 25 000 ménages de 1 827 villages et 148 communes de ces deux provinces, et 1 000 groupes d'agriculteurs pauvres et organisations communautaires avaient été constitués et formés; ii) 148 agents communaux, 232 agents de vulgarisation de village et 343 agents vétérinaires de village avaient été formés; iii) 63 périmètres d'irrigation desservant 22 300 hectares avaient été modernisés, 643 km de routes rurales d'accès avaient été construites et 57 groupes d'entretien avaient été constitués et formés. Ce projet a en outre introduit les innovations suivantes: il a été décidé d'acheminer à titre pilote les ressources allouées par le FIDA pour les investissements dans l'infrastructure rurale du Trésor national au Fonds des communes/Sangkat, d'appliquer une nouvelle approche de la prestation des services fondée sur le recrutement d'agents

communaux de vulgarisation et d'introduire une approche de l'intégration des femmes dans la planification des projets, la formation et le suivi.

26. Le projet d'amélioration des moyens de subsistance des populations rurales dans les provinces de Kratie, de Preah Vihear et de Ratanikiri, qui vient d'être approuvé, fournira une assistance à 22 600 ménages de 16 districts des trois provinces susmentionnées, et 11 300 ménages de plus devraient bénéficier indirectement des activités prévues.

B. Enseignements tirés

27. Les principaux enseignements tirés pendant la période couverte par le dernier COSOP serviront à améliorer l'exécution du nouveau programme de pays. Pour atténuer la pauvreté rurale, il faut améliorer la prestation des services ruraux, notamment dans le domaine agricole et social. Les services des prestataires tant publics que privés doivent être davantage décentralisés et être mieux adaptés aux priorités des agriculteurs et à la demande du marché. Les prestataires privés de services de vulgarisation agricole, y compris les agents de vulgarisation et agents vétérinaires de village et leurs associations, peuvent efficacement contribuer au transfert de technologies, à la diffusion de l'information et à l'établissement de liens entre les villageois et leurs produits et les marchés.
28. D'une manière générale, le secteur bancaire formel du Cambodge n'offre pas les services financiers dont les pauvres ont besoin, mais les fonds renouvelables de groupe le peuvent. Il importe par conséquent de mettre au point des mécanismes afin d'élargir ces fonds et de les relier au secteur formel. La mobilisation et l'autonomisation sociales sont la clé d'une participation effective des pauvres au processus de développement économique. L'autonomisation des populations pauvres, les organisations villageoises et les associations paysannes sont les moyens qui permettront de renforcer l'impact et d'améliorer la durabilité des initiatives tendant à atténuer la pauvreté rurale.
29. Les projets devront être conçus de manière souple pour qu'ils puissent être adaptés aux changements survenant pendant leur exécution ainsi qu'à ceux résultant de la nouvelle loi organique et à l'évolution du cadre politique et institutionnel de D&D. Le processus de formulation et d'examen du programme de travail et budget annuel et les examens à mi-parcours sont des méthodes qui permettent d'apporter simplement et efficacement les ajustements nécessaires à la conception des projets. Il est urgent que le gouvernement et les organismes de développement mettent au point un système garantissant au personnel des services gouvernementaux une rémunération suffisante liée aux responsabilités, à la performance et à l'obligation redditionnelle (par exemple par le biais de contrats liés aux résultats). Il importe également que les organismes gouvernementaux chargés de la formulation des politiques tirent les enseignements qui s'imposent des réalités qui prévalent sur le terrain afin de pouvoir formuler en meilleure connaissance de cause des politiques en faveur des pauvres.

IV. Cadre stratégique du FIDA pour le pays

A. Avantage comparatif du FIDA

30. Au Cambodge, l'avantage comparatif du FIDA réside dans l'accent qu'il met sur les ruraux pauvres et sur l'amélioration de la productivité agricole et de la prestation des services ainsi que dans la place relativement large qui est faite au développement agricole et rural dans l'assistance du FIDA en comparaison de l'aide publique au développement dans son ensemble et des investissements des institutions financières internationales. L'avantage comparatif du Fonds provient de l'expérience qu'il a acquise: i) du ciblage des segments les plus pauvres des populations rurales et en particulier des femmes; ii) de la fourniture d'une assistance directe aux pauvres pour leur permettre de sortir de l'ornière de la pauvreté; iii) de l'introduction à titre pilote des approches novatrices de la réduction

de la pauvreté rurale fondées sur l'autonomisation des communautés, afin de permettre au gouvernement de participer efficacement au processus de développement économique et social et de mettre en place les bases nécessaires pour que cette approche puisse ultérieurement être transposée et/ou élargie par le gouvernement et par les organismes de développement; iv) de l'application d'approches non traditionnelles de la prestation des services agricoles au niveau du village (comme les agents de vulgarisation et agents vétérinaires de village); v) de l'établissement de solides partenariats avec les organismes gouvernementaux (MAFP, Ministère du développement rural, Comité national chargé de la gestion de la réforme axée sur la décentralisation et la déconcentration [CNDD], CDAR, Ministère des affaires féminines), d'autres organismes de développement extérieurs et des ONG pour atténuer la pauvreté grâce à des programmes de développement agricole et rural; vi) de l'établissement de liens entre les cadres de D&D et les programmes de développement agricole et rural; vii) de l'utilisation des systèmes, structures et procédures gouvernementaux afin de décentraliser la planification, le financement et l'exécution des activités aux échelons national et infranational; viii) de la fourniture d'un appui accru au MAFP et aux autres organismes gouvernementaux dans le domaine de l'analyse des politiques; et ix) de la participation aux processus d'initiatives nationales par le biais de groupes de travail techniques donateurs/gouvernement.

B. Objectifs stratégiques

31. Le nouveau programme de pays appuiera les initiatives lancées par le gouvernement pour réduire la pauvreté et tend à la fois à atténuer la pauvreté rurale et à promouvoir la croissance de l'économie rurale. Le gouvernement a fait savoir qu'il serait disposé à fournir des ressources supplémentaires pour exploiter l'avantage comparatif du FIDA en matière d'amélioration de la productivité de l'agriculture par le biais de programmes ciblés de réduction de la pauvreté rurale. Le COSOP aura deux objectifs stratégiques⁷: i) l'amélioration durable des moyens de subsistance des ruraux pauvres, hommes et femmes; et ii) la promotion de la D&D et de la gouvernance locale afin de faciliter un développement agricole et rural en faveur des pauvres. Les objectifs stratégiques correspondent aux politiques et stratégies du gouvernement, y compris la stratégie rectangulaire, le PSDN, qui reflète les cibles visées dans les OMD pour le Cambodge et la stratégie concernant l'agriculture et l'eau, le PNUAD et le Cadre stratégique du FIDA pour 2007-2010. L'assistance du FIDA sera alignée sur la stratégie pour l'agriculture et l'eau, et l'accent sera mis sur l'investissement dans le renforcement des capacités institutionnelles et les réformes, la sécurité alimentaire, l'appui aux industries agroalimentaires, le développement des chaînes de valeur et la vulgarisation agricole.
32. Dans le cadre de l'**objectif stratégique 1**, on s'attachera à améliorer durablement les moyens de subsistance des ruraux pauvres, hommes et femmes, dans les zones d'exécution des projets en autonomisant les communautés, en améliorant la productivité et en facilitant l'accès aux ressources et aux avoirs productifs, aux services ruraux, à l'infrastructure rurale et aux marchés. Cet objectif stratégique contribuera à promouvoir la croissance économique dans les zones rurales ciblées, en mettant l'accent sur: i) la mobilisation et l'autonomisation sociales, considérées à la fois comme un point de départ et comme une condition indispensable pour permettre au gouvernement de participer efficacement au processus de développement économique; ii) la constitution de groupes de petits exploitants pauvres, le renforcement de leurs capacités et le développement des associations paysannes, une aide devant leur être fournie pour en faire des organisations rurales viables en termes d'appropriation, de responsabilité et de durabilité; iii) l'amélioration de la sécurité alimentaire et financière des agriculteurs ainsi que

⁷ L'on trouvera à l'appendice III un cadre de gestion axée sur les résultats qui illustre la façon dont les objectifs stratégiques sont alignés sur le PSDN, les principaux résultats et les indicateurs et jalons concernant la mise en œuvre du COSOP et la réalisation des objectifs politiques et institutionnels.

de la productivité de l'agriculture à mesure que les paysans intensifieront et diversifieront leur production agricole, accroissant ainsi leurs revenus, ajoutant de la valeur à la production agricole et leur permettant d'acquérir des compétences pour trouver un emploi; iv) la création de fonds renouvelables de groupe afin d'aider leurs membres à se constituer un capital pouvant être investi et à se prémunir contre les crises; v) fourniture de services d'appui à l'agriculture (privés et publics) pour aider les ménages pauvres à améliorer leur productivité; vi) établissement de liens entre petits exploitants et secteur privé dans les domaines de la production, du traitement, du développement des microentreprises, de la commercialisation et du développement des chaînes de valeur; vii) amélioration, au niveau des exploitations, de la gestion des eaux et des terres ainsi que des ressources communes et, en cas de besoin, fourniture d'une assistance aux petits exploitants pour les aider à obtenir des titres de propriété foncière individuelle ou communale; et viii) investissements dans des petits ouvrages d'infrastructure rurale clés et, le cas échéant, dans d'autres biens publics, par le biais du Fonds des communes/Sangkat, dans le but d'améliorer les moyens de subsistance des populations rurales et d'accroître la production agricole à l'appui des plans de développement communal.

33. Le FIDA cherchera à établir des partenariats avec d'autres organismes de développement en matière de gestion des ressources naturelles, d'investissements dans des grands projets d'infrastructure rurale, d'enregistrement des droits de propriété pour garantir l'accès à la terre et de distribution des terres par le biais de concessions foncières sociales pour améliorer la situation des paysans sans terre. En outre, l'assistance du FIDA tendra à appuyer: i) les activités visant à répondre aux besoins des communautés de minorités ethniques et à mener une action de plaidoyer en faveur des populations autochtones; ii) la conservation des ressources agricoles; iii) l'adaptation aux changements climatiques, notamment grâce à l'amélioration des systèmes d'irrigation et de maîtrise des crues et des ouvrages de retenue gérés par les communautés, ainsi que la promotion d'une agriculture intégrée au niveau des ménages; iv) l'élaboration, dès le début des activités, de stratégies de retrait clairement définies; v) la sécurité alimentaire et nutritionnelle⁸; et vi) les aspects liés à l'innocuité des produits alimentaires, en particulier au moyen d'une réglementation des produits agrochimiques très toxiques.
34. Le FIDA continuera d'appuyer l'intégration des activités visant à promouvoir l'équité entre les sexes dans le futur programme de pays afin de rehausser le rôle des femmes en tant qu'agents du changement et à transformer progressivement les relations entre les sexes dans le cadre du processus de développement économique et social. Il faudra qu'aussi bien les femmes que les hommes soient associés aux efforts de promotion de l'équité entre les sexes si l'on veut que l'amélioration du bien-être des femmes devienne une valeur familiale réellement partagée. Les principaux problèmes consistent à aider un plus grand nombre de femmes à jouer un rôle de direction et à prendre une part plus active aux processus décisionnels à tous les niveaux. Il importe également de prévoir des analyses sexospécifiques de manière à pouvoir améliorer le ciblage de l'assistance du FIDA en faveur des femmes et de dispenser une formation technique et professionnelle aux femmes rurales pauvres pour les aider à échapper à leur condition et à améliorer leur situation économique au sein de la famille et de la collectivité. Des campagnes de sensibilisation visant à combattre la violence faite aux femmes constitueront un élément important du programme de promotion de l'équité entre les sexes.
35. Dans le contexte de l'**objectif stratégique 2**, on s'attachera à promouvoir la D&D et à améliorer la gouvernance au plan local afin d'encourager un développement agricole et rural en faveur des pauvres grâce à l'établissement de liens entre le cadre de D&D, le développement agricole et rural et l'appui qui sera apporté aux

⁸ Une attention particulière sera portée à la sécurité alimentaire et nutritionnelle au cours de la conception de projets spécifiques, en tenant compte de la nécessité de renforcer la compétitivité du Cambodge sur les marchés régionaux et mondiaux, sur la base de son avantage comparatif potentiel dans le secteur de l'agriculture biologique.

institutions pour les aider à formuler en connaissance de cause des politiques en faveur des pauvres. Le FIDA appuiera: i) l'élaboration d'approches de nature à améliorer la prestation des services au niveau des communes et des villages – notamment au moyen d'une déconcentration, sur une base pilote, de la prestation des services de vulgarisation agricole par le biais des conseils communaux – afin de répondre aux besoins prioritaires des ménages ruraux pauvres; ii) l'expansion, sur une base pilote, du Fonds des communes/Sangkat de manière à englober les investissements dans l'amélioration des moyens de subsistance et de la productivité agricole, ainsi que l'allocation de fonds pour l'exploitation et l'entretien des ouvrages d'infrastructure rurale; iii) la participation aux initiatives prises au niveau des districts pour mettre à l'épreuve de nouveaux modèles de prestation des services et établir des liens entre le cadre politique et stratégique de D&D élaboré par le gouvernement et les programmes sectoriels; iv) la promotion d'une bonne gouvernance et l'amélioration de la participation, de la transparence et de l'obligation redditionnelle à tous les niveaux de la planification, du financement et de l'exécution des projets de développement; v) les initiatives tendant à encourager un plus grand nombre de femmes à se présenter aux élections aux conseils communaux et aux autres organisations locales; et vi) le renforcement des capacités des conseils communaux, des organisations villageoises et des institutions à vocation nationale.

36. En outre, le FIDA continuera: i) d'étudier avec le MAFP et les autres organismes gouvernementaux l'intégration de la gestion des projets dans les structures ministérielles; ii) d'aligner ses procédures opérationnelles sur celles du gouvernement et d'harmoniser ses règles en matière de suivi avec le système du gouvernement; et iii) de renforcer les capacités des organismes publics et des institutions locales dans les domaines de l'analyse des politiques et de la collecte d'informations factuelles aux fins de la prise de décisions. À cette fin, il intégrera les enseignements tirés des initiatives de réduction de la pauvreté rurale aux mécanismes de formulation des politiques du MAFP et des autres organismes gouvernementaux clés, ce qui permettra ensuite aux institutions publiques de formuler en connaissance de cause des politiques de réduction de la pauvreté reflétant les perspectives et les priorités des ruraux pauvres et des groupes marginalisés. On envisagera d'établir des cartes de l'impact des politiques mises en œuvre et on s'attachera à évaluer s'il est possible d'élargir ou de transposer les améliorations apportées aux politiques grâce aux projets appuyés par le FIDA.

C. Perspectives d'innovation

37. Il existe au Cambodge deux types de possibilités d'innovation et de transposition. La première catégorie de possibilités consiste à reproduire les initiatives que le FIDA a mises en œuvre avec succès sur une base pilote pour concevoir les programmes d'exécution de la stratégie concernant l'agriculture et l'eau⁹ ainsi que de nouveaux projets, notamment: i) en reproduisant le réseau privé d'agents vétérinaires de village et de leurs associations; ii) en systématisant le recours à des agents de vulgarisation de village bénévoles afin de compléter les services fournis par le secteur public; iii) en institutionnalisant l'approche fondée sur les familles les plus vulnérables comme outil de ciblage des catégories les plus pauvres de la population rurale; iv) en généralisant les évaluations d'impact sur les bénéficiaires afin d'analyser et d'améliorer la qualité de la prestation des services; et v) en reproduisant le système de points focaux pour la parité entre les sexes, en leur confiant cependant un rôle supplémentaire, à savoir l'analyse des sexospécificités et l'autonomisation économique des femmes rurales.

⁹ Ces cinq programmes concernent: i) le renforcement des capacités institutionnelles et la réforme du Ministère de l'agriculture, de la foresterie et de la pêche et du Ministère des ressources hydrauliques et de la météorologie; ii) la sécurité alimentaire; iii) l'appui à l'agriculture et aux industries agroalimentaires; iv) les ressources hydriques, l'irrigation et la mise en valeur et la gestion des terres; et v) la recherche agronomique, la recherche sur les ressources hydriques, l'éducation et la vulgarisation.

38. La deuxième catégorie de possibilités consiste à introduire d'autres innovations dans le programme de pays, notamment afin: i) de développer le concept de fonds renouvelables de groupe, qui a donné de bons résultats, de sorte que les groupes puissent se développer soit en accroissant le nombre de leurs membres, soit en aidant à établir de nouveaux groupes et en établissant des liens entre les groupes et les institutions de microfinancement; ii) d'élargir le rôle des agents vétérinaires de village, par exemple en les utilisant sur une base contractuelle pour la réalisation des programmes gouvernementaux de vaccinations systématiques contre les maladies animales et pour participer aux activités de développement de l'élevage; iii) d'encourager les conseils communaux à réorienter les priorités du Fonds des communes/Sangkat, de manière à accroître les investissements tendant à améliorer les moyens de subsistance et la productivité agricole; iv) de participer aux initiatives prises au niveau des districts pour mettre en place sur une base pilote des modèles de prestation des services; v) de continuer à déléguer aux conseils communaux, sur une base pilote, les fonctions d'exécution en matière de services de vulgarisation agricole; et vi) de poursuivre l'expérience consistant à exploiter l'expérience acquise par les communautés rurales au profit de l'élaboration des politiques et de la concertation.

D. Stratégie de ciblage

39. L'assistance du FIDA sera ciblée sur les provinces où l'incidence de la pauvreté est la plus forte, selon les données provenant de l'enquête économique et sociale au Cambodge de 2004 et les indices de réalisation des OMD. Dans les provinces sélectionnées, l'assistance du FIDA tendra à appuyer les groupes les plus pauvres des populations rurales des zones géographiques choisies comme cibles ainsi que des communes et des districts pauvres, l'incidence de la pauvreté devant être évaluée au moyen de la base de données sur les communes constituée par le gouvernement. On aura recours, pour identifier les villages pauvres des communes cibles – et les ménages pauvres de chaque village –, à des procédures participatives de classement de la richesse ou à l'approche fondée sur les familles les plus vulnérables.
40. Le groupe cible du FIDA comprendra: i) les ménages ruraux pauvres qui n'ont accès qu'à des terres de superficie très réduite, qui n'ont pas d'autres avoirs productifs et qui risquent fort de vivre dans l'insécurité alimentaire, d'être endettés et de n'avoir guère accès, voire pas du tout, à des possibilités d'emploi non agricole; ii) les paysans sans terre qui sont disposés à recevoir une formation dans les domaines de l'élevage, d'activités rémunératrices non agricoles ou d'emploi salarié; iii) les femmes et les ménages dirigés par une femme ayant un grand nombre de personnes à charge; et iv) les autres ménages ruraux pauvres, par exemple ceux des minorités ethniques autochtones. Le FIDA ciblera également ses investissements de manière à dispenser une formation à tous ceux qui fournissent un appui au groupe cible: agents vétérinaires et agents de vulgarisation de villages et autres prestataires de services des secteurs privé et public.
41. Comme convenu avec le gouvernement, l'assistance du FIDA à l'avenir sera ciblée sur les régions où: i) l'incidence de la pauvreté est élevée (c'est-à-dire celles où le plus de progrès doivent être accomplis pour atteindre les OMD pour le Cambodge; ii) il existe des possibilités d'améliorer la productivité de l'agriculture et d'établir des partenariats stratégiques avec d'autres institutions; et iii) il n'est pas mené actuellement de programmes de développement agricole et rural de grande envergure financés de l'extérieur.
42. Les zones qui pourront être ciblées pendant la période couverte par le prochain COSOP seront notamment les provinces frontalières les plus reculées (régions des hautes terres et des plateaux), par exemple les provinces de Mondul Kiri, Stung Treng et Oddar Meanchey. Richelement dotées en ressources naturelles, surtout en terres, en forêts et en minéraux, ces régions offrent des possibilités de

développement économique et de réduction de la pauvreté. L'assistance du FIDA permettra au gouvernement de s'attaquer au problème de captation des terres et de gérer les programmes de réinstallation volontaire, permettra aux groupes exclus du développement, et notamment aux minorités autochtones et ethniques et aux femmes, d'avoir une part de ces avantages et réduira les pressions qui s'exercent sur les ressources naturelles dans les basses terres.

43. La croissance attendue, la coopération régionale entre le Cambodge, le Laos et le Viet Nam ainsi que le développement des échanges avec les autres pays voisins devraient créer de nouvelles possibilités de développement pour ces provinces frontalières ainsi que pour le Cambodge dans son ensemble. Toutefois, il ne faut pas perdre de vue que, du fait de l'éloignement de la plupart de ces provinces et de leur faible densité de population, l'investissement à prévoir par bénéficiaire pour réduire la pauvreté sera élevé en comparaison de ceux qui sont faits dans d'autres provinces du pays, plus accessibles et plus peuplées.
44. Deuxièmement, en attendant l'acquisition d'une expérience suffisante du travail mené dans le cadre du projet d'amélioration des moyens de subsistance des populations rurales (provinces de Kratie, Preah Vihear et Ratanakiri) avec les communautés de minorités autochtones et ethniques qui vivent dans les provinces reculées, le gouvernement a demandé au FIDA d'orienter également son assistance vers les régions des provinces de Kompong Cham, Kompong Thom et Siem Reap présentant les mêmes caractéristiques que celles qui sont décrites au paragraphe 41.

E. Articulation au niveau des politiques

45. Premièrement, en sa qualité de membre du Groupe de travail technique sur l'agriculture et l'eau, le FIDA participera à la conception de certains des programmes sous-sectoriels¹⁰ prévus par la stratégie concernant l'agriculture et l'eau. Il appliquera les enseignements tirés de l'exécution sur le terrain des programmes du FIDA et de ses partenaires pour promouvoir: la réforme des politiques afin d'améliorer la prestation des services ruraux; l'accès des populations rurales pauvres aux intrants, aux ressources et aux marchés agricoles; et l'intégration des perspectives et des priorités des populations rurales pauvres aux programmes de développement. Deuxièmement, le FIDA collaborera étroitement avec le gouvernement et les autres organismes de développement afin de formuler des interventions viables dans les domaines qui appellent des améliorations¹¹: i) accès à l'eau d'irrigation; ii) accès aux services de recherche et de vulgarisation agricoles; iii) accès aux intrants et aux marchés des produits agricoles; et iv) obligation redditionnelle, transparence et corruption dans les zones rurales.

V. Gestion du programme

A. Gestion du COSOP

46. Les arrangements¹² prévus pour le suivi de la mise en œuvre du COSOP sont notamment les suivants:
 - des données de référence et des objectifs quantitatifs seront mis au point afin de mesurer les résultats et les jalons pour chacun des objectifs stratégiques reflétés dans le cadre de gestion axée sur les résultats;

¹⁰ Le FIDA participera à la conception des programmes de renforcement des capacités institutionnelles et des programmes de réforme, ainsi qu'au programme d'appui à l'agriculture et aux agro-industries et aux services de vulgarisation agricole.

¹¹ Ces domaines ont été identifiés dans le Cadre d'évaluation des politiques et des institutions dans le secteur du développement rural établi dans le contexte du système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) et mis à jour en mars 2007.

¹² Le cadre de gestion axée sur les résultats utilisera les ICS, les indicateurs de réalisation du PSDN et des OMD et des indicateurs propres à chaque projet pour évaluer les résultats et les progrès accomplis sur la voie de la réalisation des objectifs stratégiques.

- les données provenant des activités de suivi et d'évaluation (S&E) de routine des projets ainsi que des rapports sur chaque projet élaboré dans le cadre du système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI) seront analysées. Un appui sera fourni pour améliorer la fiabilité et l'actualité des données de S&E ainsi que le fonctionnement des mécanismes de S&E des divers projets, y compris les indicateurs du SYGRI;
 - les données provenant des fiches d'avancement du programme de pays, des rapports sur l'état d'avancement des projets et des résumés du système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) et des notes attribuées aux pays seront analysées;
 - les données rassemblées lors de l'examen à mi-parcours et des études d'impact réalisées lors de l'achèvement des divers projets seront analysées;
 - les autres examens internes et externes (par exemple les ICS et les rapports sur l'exécution du PSDN) ainsi que les évaluations des divers projets et du programme de pays seront passés en revue et analysés.
47. L'avancement de la mise en œuvre du COSOP sera évalué chaque année à l'occasion d'une réunion d'examen du programme de pays qui comprendra les membres de l'équipe de gestion du programme de pays¹³ et les représentants des ministères clés, des équipes de gestion des projets, des bénéficiaires, des institutions coopérantes, de certains organismes de développement extérieurs et des organisations de la société civile. Les conclusions de l'examen réalisé dans le pays serviront de base à l'élaboration d'un rapport annuel sur la mise en œuvre du COSOP qui sera fondé sur le cadre de gestion axée sur les résultats et les indicateurs connexes. L'examen à mi-parcours du COSOP est prévu pour 2010 et l'examen final en 2012. Lors de l'examen à mi-parcours, le FIDA s'emploiera à aligner les priorités du COSOP sur les nouvelles politiques et priorités du gouvernement et sur le PNUAD.

B. Gestion du programme de pays

48. Les activités seront administrées par l'équipe de gestion du programme de pays. On s'attachera à renforcer les effets de synergie entre les projets en cours et les nouveaux projets d'investissement, les opérations de supervision, l'appui à l'exécution et les programmes mondiaux et régionaux d'assistance technique et de dons du FIDA afin de faciliter la réalisation des objectifs stratégiques et d'améliorer la cohérence et l'impact du programme de pays dans son ensemble. Les projets en cours qui continueront d'être appuyés par le FIDA pendant la période couverte par le nouveau COSOP seront alignés sur les objectifs stratégiques. Ce processus d'ajustement sera entrepris en association avec les organismes gouvernementaux de contrepartie, les équipes de gestion des projets et les cofinanceurs.
49. La pratique des examens annuels du portefeuille de pays sera maintenue avec la participation des organismes publics clés opérant aux échelons national et infranational, les directeurs et le personnel des projets et les autres organismes de développement. Le gouvernement a demandé au FIDA de participer, avec les pouvoirs publics, la BAsD et la Banque mondiale, aux examens annuels de la performance du portefeuille. Ces examens tendront à identifier les contraintes qui entravent la mise en œuvre du programme de pays, à partager les données d'expérience et les enseignements tirés des projets et à formuler des recommandations au sujet des politiques à suivre et des questions opérationnelles. Les avis du conseiller pour les politiques et le portefeuille de pays et l'intégration d'une composante d'analyse des politiques au projet d'amélioration des moyens de subsistance des populations rurales dans les provinces de Kratie, Preah Vihear et Ratanakiri permettront au FIDA de contribuer plus efficacement à la gestion du programme de pays et à l'appui à son exécution, aux efforts de coordination et à la

¹³ On trouvera à l'appendice I une liste des membres de l'équipe de gestion du programme de pays.

concertation menée avec le gouvernement et les autres organismes de développement (par exemple par le biais du Groupe de travail technique sur l'agriculture et l'eau et de l'équipe de pays des Nations Unies) et aux autres processus d'harmonisation et d'alignement.

50. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) est l'institution coopérante pour les projets en cours. Le FIDA assumera progressivement la responsabilité de la supervision et de l'appui à l'exécution, conformément à sa politique en la matière. Une plus étroite association du Fonds à l'exécution du programme de pays et des projets devrait lui donner de nouvelles occasions de collaborer de près et plus efficacement avec le gouvernement, les équipes de gestion des projets et les cofinanceurs, ce qui aidera à régler plus rapidement les questions opérationnelles et de politique générale qui pourront surgir lors de l'exécution des projets, améliorera le processus d'apprentissage mutuel et de gestion des savoirs, facilitera la concertation avec les principales parties prenantes, renforcera les partenariats avec les autres organismes et les organisations de la société civile et accroîtra l'impact du programme de pays sur la réduction de la pauvreté.
51. Dans l'ensemble, l'exécution du programme de pays a été extrêmement satisfaisante. Le FIDA continuera de collaborer étroitement avec toutes les parties prenantes pour maximiser sa contribution et pour suivre et éliminer, le cas échéant, les nouveaux risques qui pourraient menacer l'exécution des divers projets. L'appui à l'exécution sera intensifié afin d'améliorer les résultats des projets dans les domaines suivants: i) disponibilité de fonds de contrepartie pour pouvoir entreprendre en cas d'urgence des activités non prévues et non planifiées; ii) adaptabilité et qualité de la prestation des services; iii) renforcement des capacités des organisations locales et des organisations communautaires; iv) fonctionnement du système de S&E; v) présentation ponctuelle de rapports d'activité et de rapports d'audit; vi) fiabilité des états financiers; vii) respect des procédures de passation des marchés; viii) participation des femmes aux organes de prise de décisions; et ix) perfectionnement des capacités techniques et des compétences en matière de facilitation du personnel technique ainsi que des agents vétérinaires et des agents de vulgarisation de village.

C. Partenariats

52. Le FIDA continuera de travailler en partenariat avec les organismes gouvernementaux, les organismes de développement extérieurs, le secteur privé et la société civile afin d'améliorer constamment l'exécution et l'impact du programme de pays et de faciliter la réalisation des objectifs stratégiques. En sa qualité de représentant de l'emprunteur/bénéficiaire, le Ministère des finances continuera de jouer un rôle clé dans les domaines de la coordination interorganisations, de l'appui à la mise en œuvre du programme de pays, de la coordination des procédures opérationnelles ainsi que dans les autres domaines relevant de son mandat.
53. Le FIDA continuera de collaborer étroitement avec le CDAR et le CNDD dans les domaines de l'orientation des politiques et de la coordination au plan national ainsi qu'avec d'autres organismes gouvernementaux clés comme le MAFP, le Ministère des affaires féminines, le Ministère des ressources hydrauliques et de la météorologie et le Ministère du développement rural ainsi que leurs services au niveau infranational afin de faciliter l'exécution du programme de pays. L'analyse des politiques et la concertation sur les questions liées à la réduction de la pauvreté rurale, le programme de D&D, l'innovation et la gestion des savoirs constitueront un élément clé de ces activités par le biais: i) de l'interaction systématique entre le chargé de programme de pays et les représentants des organismes gouvernementaux et les équipes de gestion du projet; ii) d'un suivi systématique et de l'information en retour reçue du conseiller pour les politiques et le portefeuille de

pays; iii) des examens annuels de l'exécution du COSOP et du programme de pays; et iv) des visites des missions de supervision et d'appui à l'exécution.

54. Les partenaires de développement extérieurs qui pourront être associés à l'exécution du nouveau programme de pays seront notamment l'Agence française de développement (AFD) dans les provinces de Kratie, de Preah Vihear et de Ratanakiri en ce qui concerne le développement des petites plantations d'hévéa; la GTZ et la Banque mondiale dans la province de Kratie pour les concessions foncières sociales; l'Agence danoise de développement international (DANIDA) et le Ministère du développement international (Royaume-Uni de Grande-Bretagne et Irlande du Nord) dans les provinces de Kratie, de Preah Vihear et de Ratanakiri, pour ce qui est de la gestion des ressources naturelles et des moyens de subsistance en milieu rural; la BAsD dans la province de Ratanakiri pour l'écotourisme et éventuellement pour le cofinancement du nouveau projet prévu dans les provinces de Kompong Cham, Kompong Thom et de Siem Reap; et les ONG qui opèrent dans les zones où sont exécutés les projets du FIDA. D'autres possibilités de partenariats et de collaboration seront identifiées lors de la conception des nouveaux projets.
55. Le FIDA continuera, par l'entremise des groupes de travail techniques, de participer au processus national d'harmonisation et d'alignement pour faire en sorte que les données d'expérience et les connaissances disponibles soient partagées et que le FIDA soit associé aux discussions de politique générale qui sont importantes pour les populations rurales pauvres. Étant donné l'importance que revêtent les questions foncières, le FIDA est un membre non résident du Groupe de travail technique sur la terre. Il examinera la demande du Ministère du développement rural l'incitant à devenir membre du Groupe de travail technique sur l'infrastructure, qui se consacre notamment à l'amélioration de l'infrastructure rurale. Les partenariats existants avec les ONG internationales et locales et les organisations paysannes seront poursuivis afin de faciliter l'exécution du programme de pays. Cette coopération portera notamment sur la prestation des services vétérinaires de base au niveau des villages, les services de microfinancement, la formation des bénéficiaires et le partage des savoirs et des enseignements tirés.

D. Gestion des savoirs et communication

56. La gestion des savoirs et la communication contribueront à la réalisation des objectifs stratégiques, conformément à la Stratégie du FIDA en matière de gestion des savoirs. Les arrangements déjà en place seront améliorés pendant la période couverte par le prochain COSOP, et il est prévu notamment: i) des évaluations annuelles d'impact par les bénéficiaires de chaque projet, l'information en retour ainsi recueillie devant être intégrée au processus annuel de planification des projets; ii) des réunions périodiques d'orientation ayant pour but de permettre au personnel des projets d'identifier les contraintes rencontrées et de recommander les améliorations à apporter aux arrangements opérationnels, aux procédures et aux politiques; iii) des réunions annuelles d'examen du portefeuille qui permettront d'analyser les résultats des divers projets et du programme de pays et seront pour le personnel des projets, des organismes gouvernementaux de contrepartie, des cofinanciers et des institutions coopérantes une occasion d'échanger leurs vues sur les enseignements tirés et les meilleures pratiques; iv) l'évaluation annuelle des politiques et des institutions dans le secteur du développement rural réalisée dans le cadre du SAFP; et v) des études spécifiques tendant à analyser les principaux problèmes liés à la réduction de la pauvreté rurale et à en diffuser ensuite les conclusions par l'entremise du Groupe de travail technique sur l'agriculture et l'eau et de l'équipe de pays des Nations Unies.
57. Les futurs projets seront conçus de manière à refléter des approches clairement définies de la gestion des savoirs et des enseignements tirés de l'innovation afin d'appuyer le processus de concertation concernant les politiques à adopter en faveur des pauvres, et ces projets seront conçus en association avec des institutions que le

FIDA a l'intention d'appuyer pendant la période couverte par le COSOP. Au plan régional, un appui sera fourni aux parties prenantes à l'exécution du programme de pays dans le cadre du programme régional de mise en réseau des savoirs pour le développement rural dans la région Asie-Pacifique, qui constituera un moyen d'avoir accès aux connaissances acquises par d'autres programmes du FIDA ainsi que de faire diffuser les savoirs acquis au Cambodge.

E. Cadre de financement SAFF

58. Le montant des ressources que le FIDA mettra à la disposition du Cambodge pendant la période couverte par le COSOP sera déterminé sur la base du SAFF du Fonds. L'allocation annuelle par pays prévue pour le Cambodge est de 5,40 millions de USD pour 2008 (chiffre définitif [voir tableau 1]) et de 5,94 millions de USD pour 2009 (chiffre provisoire). Le montant indicatif total de l'allocation disponible pour la période couverte par le COSOP, c'est-à-dire la période 2008-2012 (les allocations pour 2009-2012 sont provisoires) est d'environ 24,58 millions de USD. Depuis le mois d'octobre 2007, le Cambodge est classé dans la catégorie des pays à soutenabilité moyenne de la dette, sur la base des classements des pays établis par la Banque mondiale et le Fonds monétaire international dans leurs analyses de la soutenabilité de la dette des pays, ce qui lui permet de bénéficier d'une aide du FIDA, dans le cadre du SAFF, à 50% sous forme de dons et à 50% sous forme de prêts à des conditions particulièrement favorables. Selon les prévisions, et indépendamment des considérations de soutenabilité de la dette, la possibilité pour le Cambodge d'obtenir du FIDA un financement partiel sous forme de dons contribuera à encourager l'innovation, la prise de risques, la réforme des politiques et les partenariats avec les ONG et les institutions du secteur privé.
59. On trouvera au tableau 2 les scénarios indicatifs de financement en fonction des notes de performance attribuées au pays.

Tableau 1

Cambodge: Calcul de l'allocation SAFF pour la première année du COSOP

<i>Indicateurs</i>	<i>COSOP Année 1</i>
Notes évaluant le secteur rural	
A. i) Cadre politique et juridique applicable aux organisations rurales	3,80
A. ii) Concertation entre le gouvernement et les organisations rurales	4,00
B. i) Accès à la terre	4,20
B. ii) Accès à l'eau d'irrigation	3,43
B. iii) Accès aux services de recherche et de vulgarisation agricoles	3,50
C. i) Création de conditions propices au développement des services financiers ruraux	4,25
C. ii) Climat des investissements pour les entreprises rurales	4,50
C. iii) Accès aux intrants agricoles et aux marchés des produits agricoles	3,75
D. i) Accès à l'éducation dans les régions rurales	4,67
D. ii) Représentation	4,25
E. i) Allocation et gestion des fonds publics destinés au développement rural	4,17
E. ii) Obligation redditionnelle, transparence et corruption dans les zones rurales	3,44
Somme des notes cumulées	47,96
Moyenne des notes combinées	4,00
Note projets à risques (PAR) (2006)	4,00
Indice d'affectation des ressources de l'IDA (2006)	3,2
Note de pays (2007)	5 011
Allocation annuelle (en millions de USD)	5,4 (2008)

IDA= Association internationale de développement

Tableau 2

Relations entre les indicateurs de performance et la note du pays

<i>Scénario de financement</i>	<i>Note PAR (+/- 1)</i>	<i>Note de performance du secteur rural (+/- 0,3)</i>	<i>Variation en pourcentage du score SAFP du pays par rapport au scénario de base</i>
Hypothèse basse	3	3,31	-25
Hypothèse de base (2006)	4	3,61	0
Hypothèse haute	5	3,91	+28

60. Pendant la période couverte par le COSOP, il est envisagé d'entreprendre deux ou trois projets. Lorsqu'il y aura lieu, cependant, et conformément à la politique du FIDA en matière d'approches sectorielles du développement agricole et rural, le FIDA pourra utiliser les ressources disponibles dans le contexte du COSOP, en tout ou en partie, pour appuyer une approche sectorielle ou programmatique conformément aux programmes qui seront élaborés dans le cadre de la stratégie pour l'agriculture et l'eau et/ou de la D&D.

F. Risques et gestion des risques

61. On trouvera ci-après une matrice des risques qui pourront affecter la réalisation des objectifs stratégiques et des mesures qui sont envisagées pour les gérer.

Tableau 3

Risques et gestion des risques

<i>Risque</i>	<i>Mesure de gestion du risque</i>	<i>Indicateur</i>
Insuffisance des capacités institutionnelles des organisations de petits exploitants, des prestataires de services (secteurs public et privé et ONG) et des institutions gouvernementales chargées de gérer et de coordonner les activités des projets.	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuite de la formation et de l'assistance technique afin de renforcer les capacités institutionnelles de ces groupes et organisations. • Renforcement des capacités des institutions gouvernementales, investies de rôles et d'attributions clairement définis en matière de coordination interorganisations aux échelons national et infranational. • Promulgation de la nouvelle loi organique rehaussant le rôle et renforçant les attributions des administrations infranationales en matière de coordination des activités des départements techniques et des organismes de développement extérieurs. • Amélioration de la rémunération des agents de la fonction publique grâce à l'introduction d'incitations en fonction des résultats. • Initiatives visant à améliorer les systèmes et modalités de prestation des services productifs en milieu rural. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adoption de dispositions adéquates lors de la conception des projets et exécution appropriée pendant leur exécution. • Promulgation de la loi organique en 2008 ou 2009. • Mise en place de barèmes de rémunération améliorés à la suite de l'étude des compléments de salaire que doit réaliser le CNDD en 2007.
La conception des projets est rapidement dépassée, et les projets ne peuvent ensuite pas contribuer de manière appropriée et durable à la réalisation des objectifs stratégiques.	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilité de la conception des projets. • Les processus participatifs annuels de planification et d'élaboration des budgets tiennent compte des enseignements tirés et affinent périodiquement l'approche suivie pour la conception des projets. • Mise en place d'emblée d'une stratégie de retrait progressif de l'assistance et de dispositions de nature à garantir la durabilité des activités. • Examen à mi-parcours des projets en vue de promouvoir l'adaptation à l'évolution des procédures opérationnelles, politiques et institutions. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conception souple des projets. • Mise en place d'un mécanisme simple de modification des programmes de travail et budgets annuels. • Incorporation dans la conception des projets d'une stratégie de retrait progressif de l'assistance et de mesures visant à assurer la durabilité des activités. • Recommandations figurant dans le rapport d'examen à mi-parcours.

<i>Risque</i>	<i>Mesure de gestion du risque</i>	<i>Indicateur</i>
<p>Non-amélioration des résultats dans le secteur du développement rural (par exemple en ce qui concerne l'accès à l'eau d'irrigation; l'accès aux services de recherche et de vulgarisation agricoles; l'accès aux intrants et aux marchés des produits agricoles; et l'obligation redditionnelle, la transparence ou la corruption dans les zones rurales).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Processus de concertation plus proactif, appuyé par un système de suivi des résultats et de l'impact, en partenariat avec les organismes de développement poursuivant les mêmes buts. • Promotion de la transparence et d'une bonne gouvernance locale dans le cadre du programme de pays. 	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats de la concertation avec le gouvernement et les autres organismes de développement. • Promulgation d'une loi anti-corruption.
<p>Non-application du cadre politique et juridique approprié (par exemple projet de politique concernant l'enregistrement des droits de propriété foncière et les droits d'utilisation des terres communales autochtones); non-application de la loi relative à la violence au foyer; et non-application du décret n°69 du Ministère de l'agriculture, de la foresterie et de la pêche relatif aux normes de qualité et à la gestion des produits agricoles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi étroit de l'application du processus de concertation prévu dans le cadre de gestion des résultats. • Participation proactive aux consultations de suivi avec le gouvernement, en coopération avec les autres organismes de développement. 	<ul style="list-style-type: none"> • S&E des résultats du COSOP en ce qui concerne les questions de politique générale.

COSOP consultation process

I. STEPS IN THE COSOP FORMULATION PROCESS

1. The COSOP formulation included the following steps:
 - **Planning and Approval of the COSOP Process:** An initial COSOP formulation plan was prepared in February 2007 with a timeline for the studies, activities and workshops and terms of reference and budget required.
 - **Establishment of a Country Programme Management Team (CPMT):** A CPMT was established in March 2007, with a group of key stakeholders both within IFAD and at country level to provide guidance and feedback when required during the entire cycle of COSOP design and implementation.
 - **Preparatory Studies and Consultations:** In March 2007, the Rural Sector Performance Assessment of the PBAS was updated and data requirements and availability for updating COSOP were mapped; and in April 2007 a gender sensitive Baseline Poverty Analysis was prepared.
 - **Preparation and Finalisation of Draft COSOP:** In April and May 2007, the CPM undertook in-country consultations with the focal points of the government, project staff and selected civil society organisations in area of lessons learned from past performance of IFAD assistance in the country, policy and institutional challenges facing IFAD ongoing and future country programmes, comparative advantages of IFAD in the country and future focus of the IFAD country programme. The draft COSOP was finalized and submitted on 31st May 2007 for review by the government, COSOP Focal Points and external development agencies.
 - **COSOP Design Mission:** The Mission held a series of consultations from 25th June to 4th July 2007 concerning the draft COSOP with the Government, UN Country Team, TWGAW, TWGD&D and civil society organisations; prepared project pipeline proposals (Appendix VIII); an aide-memoire was signed between the mission and the government; and the COSOP was revised in the light of the comments received.
 - **In-house Reviews and Approval:** The Draft COSOP was reviewed within IFAD by a peer review, a PDMT review and OSC review in September 2007.
 - **Endorsement of the COSOP by Government:** The revised COSOP will be submitted to Government for its endorsement in October/November 2007.
 - **Board Review.** The COSOP will be submitted to the Executive Board for Review in December 2007.

II. COUNTRY PROGRAMME MANAGEMENT TEAM

Composition of the Country Programme Management Team (CPMT)

2. The in-house component of the CPMT consisted of the following staff members of IFAD:

Unit	Name	Position
Asia and the Pacific Division, the Programme Management Department	Youqiong Wang	Country Programme Manager
Loans and Grants Administration Unit, Finance and Administration Department	Perin Saint Ange	Loan Officer
Front Office of the Assistant President for the Programme Management Department	Cheikh Sourang	Senior Programme Manager
Office of the General Counsel	Liam Chicca	Legal Council

3. The in-country component of the CPMT consisted of representatives from MEF as the government focal point agency, other key government agencies involved in the IFAD country programme, project directors of IFAD supported projects in the country, cooperating institution of IFAD, key external development agencies, civil society organisations and resource persons.

No.	Organization	Name	Position
Government Focal Point Ministry			
1	Ministry of Economy and Finance (MEF)	H.E. Mr. Vongsey Vissoth	Deputy Secretary General
2	Ministry of Economy and Finance (MEF)	Mr. Chan Sothy	Director of Department of Investment and Cooperation
3	Ministry of Economy and Finance (MEF)	Vibol Keo	IFAD Liaison Officer, World Bank Division, Department of Investment and Cooperation
Other Key Government Institutions			
4	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries (MAFF)	H. E. Mr. Teng Lao	Secretary of State
5	Council of Ministers	H. E. Sen Sovann	Agriculture Advisor to H. E. Tea Banh, Deputy Prime Minister
6	Ministry of Rural Development (MRD)	H.E. Chan Darong	Director General of Technical Affairs
7	Ministry of Women's Affairs (MOWA)	Mrs. Mok Sopheap Mr. San Vongvurak	Deputy Director of Economic Development Department Officer, MOWA
8	Council of Agriculture and Rural Development (CARD)	Mr. Sok Silo Mrs. Ny Skhim	Director of Admin. Department Director of Agriculture Department
9	Ministry of Water Resources and Meteorology (MOWRAM)	Mr. Chan Sinath	Deputy Director General
10	Ministry of Land Management, Urban Planning and Construction (MLMUPC)	Mr. Tot Chin Heng	Official of Cadastre of the General Directorate of Cadastre and Geography
11	National Committee for the Management of Decentralization and Deconcentration Reform (NCDD), Ministry of Interior	Mr. Uy Sakun	Official of General Directorate of Local Administration
12	Ministry of Planning (MOP)	Mr. Theng Pagnathun	Director of Planning Investment Department
Project Directors of Ongoing IFAD Projects			
13	Ministry of Rural Development (MRD)	Mr. Song Sophal	Deputy Director, Project Support Unit of Community Based Rural Development Project in Kampong Thom and Kampot (IFAD Loan No. 551-KH)
14	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries (MAFF)	Mr. Ouk Vuthirith	Deputy National Project Coordinator, Project Support Unit of Rural Poverty Reduction Project in Prey Veng and Svay Rieng (IFAD Loan No. 623-KH)
15	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries (MAFF)	Mr. Ngin Chhay	Deputy National Project Coordinator, Project Support Unit of Rural Livelihoods Improvement Project in Kratie, Preah Vihear and Ratanakiri and Deputy Director of the Department of Agronomy and Agricultural Land Improvement
Cooperating Institution			
16	United Nations Office for Project Services (UNOPS)	Mr. Sanjay Mathur	Senior Portfolio Manager
Development Partners			
17	UNDP	Mr. Douglas Gardner	UN Resident Coordinator and UNDP Resident Representative
18	The World Bank	Mr. Steven N. Schonberger	Lead Operations Officer, Rural Development and Natural Resources Management Unit, East Asia and Pacific Region
19	GTZ	Ms. Angelika Fleddermann	Acting Director, GTZ Country Office.
20	Project to Support Democratic Development through Decentralization	Mr. Scott Leper	Senior Programme Adviser

No.	Organization	Name	Position
	and Deconcentration (PSDD)		
Civil Society Organisations			
21	Cambodian Centre for Study and Development in Agriculture (CEDAC)	Mr. Prak Sereyvath	Managing Director
22	Cooperation Committee for Cambodia (CCC)	Ms. Carole Strickler Mr. Khin Mengkheang Mr. Sim Samoeun	Project Manager Project Manager
23	Cambodia Farmers' Association for Agricultural Development (CAMFAD)	Mr. Sok Sotha	Chief Executive, General Coordinator
Resource Persons			
24		Ung Dara Rat Moni	UNDP/IFAD Adviser to MAFF PSU
25		Michael Rayner	Agricultural Economist
26		Srey Chanthy	Rural Development Specialist

III. COSOP CONSULTATION PROCESS

4. After the draft COSOP was distributed to the Government on 31st May 2007 for review, the Ministry of Economy and Finance (MEF) organised individual meetings with the government COSOP focal points to review the draft country strategy from 8th to 11th June 2007. On 12th June 2007, the government through the Supreme National Economic Council (SNEC), under the chairmanship of H. E. Dr. Aun Porn Moniroth, reviewed the draft COSOP with all the concerned government agencies.

5. The draft COSOP was distributed to external development agencies and NGOs on 11th June 2007 for their comments.

6. The IFAD COSOP Design Mission¹ visited Cambodia from 25th June to 5th July 2007 and held the following consultations:

- On 25th June 2007, consultation with representatives of the following Ministries under the chairmanship of H. E. Mr. Vongsey Vissoth, Deputy Secretary General of MEF: MEF; Agriculture, Forestry and Fisheries (MAFF); Women's Affairs (MOWA); Rural Development (MRD); Water Resources and Meteorology (MOWRAM); Planning (MOP), the Council for Agriculture and Rural Development (CARD) and Land Management, Urban Planning and Construction (MLMUPC).
- On 26th June 2007 in the morning, consultation with members of the UN Country Team (UNDP, FAO, WFP) under the chairmanship of the UN Resident Co-ordinator.
- On 26th June 2007 in the afternoon, consultation with representatives of civil society organisations, including CWS, GRET, CEDAC, LWF, CCC, VSF-CICDA and CAMFAD.
- On 27th June 2007, consultation with members of the Technical Working Group on Agriculture and Water (TWGAW), at a meeting co-chaired by H.E. Mr. Chan Tong Yves, Secretary of State of MAFF and Mr. Pich Veasna, Deputy Director General of MOWRAM and attended by representatives from the two ministries and the external development agencies (AsDB, AusAID French Development Agency [AFD], EC, FAO and JICA).
- On 28th June 2007, consultation with representatives of external development agencies² from the Technical Working Group on Decentralisation and Deconcentration, including DANIDA, UNDP and UNICEF.

¹ Youqiong Wang (IFAD Country Programme Manager), Cheikh Sourang (IFAD Senior Programme Manager), Perin Saint Ange (IFAD Loan Officer 25th -26th June 2007), Ung Dara Rat Moni (UNDP/IFAD Policy and Portfolio Adviser), Srey Chanthy (Rural Development Specialist) and Michael Rayner (Agricultural Economist).

² Representatives of DfID, and SIDA who were unable to attend the meeting indicated that they would provide written comments on the draft COSOP.

7. The mission received written comments from the Government internal review meeting on 12th June 2007, additional written comments from the government COSOP focal points and from the MEF, MAFF, MRD, MOWA and MOP. The World Bank, GTZ and AusAID provided written comments on the draft COSOP. The mission also had separate meetings with representatives of UNCDF and Project to Support Democratic Development through Decentralization and Deconcentration (PSDD).

8. A draft Aide-Mémoire was discussed at a wrap-up meeting on 4th July 2007 under the chairmanship of H. E. Dr. Aun Porn Moniroth, Secretary of State of the Ministry of Economy and Finance and attended by representatives of MEF, CARD, Council of Ministers, MAFF, MRD, MOWA, MOWRAM and MLMUPC. An outline of project proposals for the next COSOP period was also distributed at the meeting. The draft Aide-Mémoire was revised after the wrap-up meeting to reflect the agreements reached at the meeting and signed.

Country economic background

CAMBODIA

Land area (km² thousand) 2005 1/	177	GNI per capita (USD) 2005 1/	430
Total population (million) 2005 1/	14.07	GDP per capita growth (annual %) 2005 1/	11
Population density (people per km²) 2005 1/	80	Inflation, consumer prices (annual %) 2005 1/	6
Local currency Riel (KHR)		Exchange rate: USD 1 = KHR 4 165	
Social Indicators		Economic Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1999-2005 1/	2.0	GDP (USD million) 2005 1/	6 187
Crude birth rate (per thousand people) 2005 1/	30	GDP growth (annual %) 1/	
Crude death rate (per thousand people) 2005 1/	10	2000	8.4
Infant mortality rate (per thousand live births) 2005 1/	68	2005	13.4
Life expectancy at birth (years) 2005 1/	57	Sectoral distribution of GDP 2005 1/	
Number of rural poor (million) (estimate) 1/	n/a	% agriculture	34
Poor as % of total rural population 1/	n/a	% industry	27
Total labour force (million) 2005 1/	6.82	% manufacturing	19
Female labour force as % of total 2005 1/	51	% services	39
Education		Consumption 2005 1/	
School enrolment, primary (% gross) 2005 1/	134	General government final consumption expenditure (as % of GDP)	4
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2005 1/	n/a	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	85
Nutrition		Gross domestic savings (as % of GDP)	11
Daily calorie supply per capita	n/a	Balance of Payments (USD million)	
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2004 2/	45	Merchandise exports 2005 1/	3 100
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2004 2/	45	Merchandise imports 2005 1/	3 700
Health		Balance of merchandise trade	-600
Health expenditure, total (as % of GDP) 2005 1/	7 a/	Current account balances (USD million)	
Physicians (per thousand people)	n/a	before official transfers 2005 1/	-817
Population using improved water sources (%) 2004 2/	41	after official transfers 2005 1/	-356
Population with access to essential drugs (%) 2/	n/a	Foreign direct investment, net 2005 1/	373
Population using adequate sanitation facilities (%) 2004 2/	17	Government Finance	
Agriculture and Food		Cash surplus/deficit (as % of GDP) 2005 1/	0
Food imports (% of merchandise imports) 2005 1/	8 a/	Total expenditure (% of GDP) 2005 1/	n/a
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 2005 1/	n/a	Total external debt (USD million) 2005 1/	3 515
Food production index (1999-01=100) 2005 1/	105 a/	Present value of debt (as % of GNI) 2005 1/	58
Cereal yield (kg per ha) 2005 1/	1 999	Total debt service (% of GNI) 2005 1/	1
Land Use		Lending interest rate (%) 2005 1/	17
Arable land as % of land area 2005 1/	21	Deposit interest rate (%) 2005 1/	2
Forest area as % of total land area 2005 1/	59		
Irrigated land as % of cropland 2005 1/	7 a/		

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

1/ World Bank, *World Development Indicators* database CD ROM 2007

2/ UNDP, *Human Development Report*, 2006

COSOP results management framework

Country Strategy Alignment	Key Results for COSOP ³			Institutional/Policy Objectives
Relevant CMDG Targets from the NSDP and other NSDP Targets ^b	Strategic Objectives (SO)	Outcome Indicators Related to the SOs	Milestone Indicators Showing Progress towards SOs	Policy Dialogue Agenda
<p>Eradicate Poverty and Hunger:</p> <ul style="list-style-type: none"> Rural population living below the poverty line reduced from 39 per cent in 2004 to 28 per cent in 2010 and 22 per cent in 2015^c. Rural population living below food poverty line reduced from 22 per cent in 2004 to 15 per cent in 2010 and 11 per cent in 2015. Incidence of underweight, stunted and wasted children < 5 years reduced from 45 per cent: 45 per cent :15 per cent respectively in 2000 to 29 per cent: 28 per cent:10 per cent in 2010 and to 23 per cent: 22 per cent: 9 per cent in 2015. 	<p>SO 1. Sustainable improvement of the livelihoods of the rural poor men and women in the project areas through community empowerment, productivity improvement and improved access to assets, productive resources, rural services, rural infrastructure and markets.</p>	<p>In communes receiving IFAD assistance:</p> <ul style="list-style-type: none"> Proportion of underweight, stunted and wasted children 26 per cent, 26 per cent and 10 per cent respectively, by 2012. 137,000 smallholders (40 per cent) report at least a 25 per cent increase in crop and livestock production. By 2012 where IFAD financed rural infrastructure investment, 44 per cent of the rural population with safe drinking water; 24 per cent of the rural population with access to improved sanitation; and (iii) 50 per cent of communes invested in road improvements. Performance rating, with a target satisfaction rate of 80 per cent, of the: (i) service providers (private and public); and (ii) the commune council infrastructure investments. Women account for 50 per cent of the wage employment in agriculture. 25 per cent of group management committees assisted by IFAD projects are women. 70 per cent of the adult population is aware that violence against women is a crime. 	<ul style="list-style-type: none"> No. interest groups formed by type. No. groups with functioning group revolving funds No. of smallholders (m/f) receiving project assistance. No. of commune councils receiving investment through their Commune/<i>Sangkat</i> Fund. No. storage, processing and marketing facilities constructed. No. of demonstrations held on farmers' fields (m/f). No. of extension field days held. No. men, women and youth trained by sub-sector. Private sector extension and animal health workers (m/f) trained and operating in all target villages. 15 per cent of groups with women leaders. 50 per cent of trainees are women. Gender training, analysis and impact monitoring in all project activities. Commune councillors and members of CC committees trained (m/f). 	<ul style="list-style-type: none"> TWG for Agriculture and Water functioning. Draft Policy on Registration and Use Rights of Indigenous Communal Land adopted and the necessary sub-decrees issued and followed. The design of the five SAW programmes to include: (i) the use of volunteer village agricultural extension workers as part of government's agricultural extension system; (ii) improved access for the rural poor to agricultural inputs, markets and water for agriculture; (iii) agricultural research to focus, on the needs of poor smallholders; and (iv) provide for accountability and transparency. Staff salaries increased through the adoption of a performance based system of remuneration following the study on salary supplements to be undertaken by the NDCC in 2007. Enforce MAFF Sub-decree 69 - standards and management of agricultural materials. Partnerships with others to ensure access to land and water e.g. for social land concessions, land titling and advocacy and for major infrastructure investments e.g. irrigation and roads. Enforcement the law related to domestic violence.
<p>Enhance Agricultural Production and Productivity:</p> <ul style="list-style-type: none"> Paddy yield increased from 1.97 t/ha in 2005 to 2.4 t/ha in 2010. Proportion of rural land parcels with titles increased from 15 per cent in 2000 to 32 per cent in 2010 and 65 per cent in 2015. A strategy prepared for Agriculture and Water Sector. 				
<p>Rural Development:</p> <ul style="list-style-type: none"> Rural population with access to safe drinking water increased from 24 per cent in 1998 to 40 per cent in 2010 and 50 per cent in 2015. Rural population with access to improved sanitation increased from 9 per cent in 1998 to 20 per cent in 2010 and 30 per cent in 2015. Rural roads (upgraded to laterite) increased from 5,230 km in 2005 to 7,730 in 2010 km. 				
<p>Promote Gender Equity and Empower Women:</p> <ul style="list-style-type: none"> Mainstream gender in all spheres. Mainstream gender in all spheres. Proportion of female of wage employment in agriculture is 50 per cent in 2010 and 2015 (52.5 per cent in 2005). Level of awareness that violence against women is a crime increased from 4.5 per cent in 2005 to 25 per cent in 2010 and 100 per cent in 2015. 				
<p>Reforms:</p> <ul style="list-style-type: none"> Accelerate governance reforms. Proportion of seats held by women in commune councils increased to 15 per cent in 2010 and 25 per cent in 2015. 	<p>SO 2. Promoting deconcentration, decentralisation and local governance for pro-poor agricultural and rural development through building linkages between the D&D framework and</p>	<ul style="list-style-type: none"> <i>Government Strategic Framework for D&D reforms developed.</i> Enforcement of pro poor and gender sensitive operational policies and procedures for decentralised planning, financing and implementation increased. Enforcement of pro- poor sub-decrees issued in favour of targeting resources to the rural poor, 	<ul style="list-style-type: none"> Introduction of policies and procedures for decentralised planning, financing and implementation. Issuance of sub-decrees in favour of allocation of resources to the rural poor. 	<ul style="list-style-type: none"> Organic Law enacted. Government Policy and Strategic Framework for D&D in place. Channel for policy dialogue open between the government and development agencies.

Country Strategy Alignment	Key Results for COSOP ^a			Institutional/Policy Objectives
Relevant CMDG Targets from the NSDP and other NSDP Targets ^b	Strategic Objectives (SO)	Outcome Indicators Related to the SOs	Milestone Indicators Showing Progress towards SOs	Policy Dialogue Agenda
	agricultural and rural development and institutional support for evidenced-based pro-poor policy making.	including women and members of the indigenous ethnic minority groups. <ul style="list-style-type: none"> • 20 per cent of the commune councillors elected in 2012 are women.^d • per cent increase in the CC budget for agricultural and rural development and service delivery. 		<ul style="list-style-type: none"> • Policy mapping before the COSOP period to establish a base line. • Improved rural service delivery systems based on experience and further analysis.

^a The results management framework will be revised when details of the project pipeline are known. Outcome indicators shown in bold are NSDP/CMDG indicators, those in italics are JMI indicators, while the others are project generated indicators.

^b Where CMDG indicators have been used as outcome indicators, the targets have been adjusted *pro rata* for 2012 i.e. the end of the COSOP period: monitoring will be part of the CMDG monitoring process.

^c Both rural poverty reduction targets have been derived from the national CMDG 1 target by assuming that rate of decline in rural poverty would be the same as that for the whole country: with 91 per cent of the poor living in rural areas this is a reasonable assumption.

^d With Commune Council elections once every five years, the COSOP target for 2012 i.e. the date of the next commune council elections is the same as the CMDG target for 2015.

Previous COSOP results management framework

	Status at Start	Status at Completion	Lessons Learned
<p>A. Country Strategic Goals: First Socio-economic Development Plan (1996-2000):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reduce poverty and develop human resources; • Develop the productive base; • Increase domestic self reliance; and • Strengthen absorptive capacity. <p>There was a special focus on rural development emphasising decentralisation of services, the role of women and NGOs.</p> <p>The National Poverty Reduction Strategy (NPRS) priorities:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoting income earning and employment opportunities; • Improving capabilities, institutional strengthening and improved governance; • Reducing vulnerability; and • Promoting gender equity. 	<p>Economy – 1998</p> <ul style="list-style-type: none"> • GDP per capita USD\$251. • Growth rate (1998): GDP 5 per cent and agricultural sector 5.1 per cent. • Inflation GDP deflator 10.2 per cent. • Contribution of agriculture to GDP 43 per cent. • Agricultural employment 72 per cent. • External debt 86.6 per cent GDP. <p>Poverty - 1993/94^a</p> <ul style="list-style-type: none"> • National 47 per cent^b. • Rural areas 43 per cent. • Phnom Penh 11 per cent. • Other urban areas 37 per cent. • Extreme (food) poverty 20 per cent. <p>Human Development - 1998</p> <ul style="list-style-type: none"> • HDI index 0.512 ranked 136th out of 174. • GDI no data. • GEM no data. 	<p>Economy – 2004</p> <ul style="list-style-type: none"> • GDP per capita USD\$328. • Growth rate (1998-2004): GDP 7.7 per cent p.a. and agricultural sector 2.0 per cent p.a. • Inflation GDP deflator 5.3 per cent. • Contribution of agriculture to GDP 31 per cent. • Agricultural employment 71 per cent. • Present value of debt 68 per cent of GNI. <p>Poverty – 2004 (most recent data)^c</p> <ul style="list-style-type: none"> • National 35 per cent. • Rural areas 39 per cent. • Phnom Penh 5 per cent. • Other urban areas 25 per cent. • Extreme (food) poverty 20 per cent. <p>Human Development – 2004</p> <ul style="list-style-type: none"> • HDI index 0.583 ranked 129th out of 177. • GDI value 0.578 ranked 73rd out of 136. • GEM value 0.373 ranked 68th out of 75. 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuing high economic growth but a higher and sustained agricultural growth is necessary to achieve substantial reductions in the level of poverty in the more remote rural areas. • Need to remove constraints that are holding back the productivity and profitability of smallholder agriculture is needed, e.g. lack of secure land titles, inequitable access to common property resources, poor rural infrastructure and services, lack of skills and capacity, poor access to markets and excessive inappropriate regulation of the private sector and associated corruption.
<p>B. COSOP Strategic Objectives</p>			
<p>Strategic Objective 1 Focus on food and income security of the poor, particularly of poor rural women.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD to build on the successful approaches and models of other like-minded donors who have been operating in Cambodia. 	<p>Animal Health and Production component of APIP was very successful in its implementation and particularly in establishing a sustainable privately operated village animal health service. It has also contributed substantially to building the technical, administrative and planning capacity of DAHP. However, animal production activities were much less successful than the animal health activities. Marketing</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Project design should be flexible so as to be able to adjust to the new Organic Law and evolving framework for D&D. • Directly targeting assistance to the rural poor can significantly improve their livelihoods and reduce poverty.
<p>Strategic Objective 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD to support and enhance 		

	Status at Start	Status at Completion	Lessons Learned
Promote economic growth at the target households and communities by empowering local communities to efficiently and sustainably manage the productive resources that they have been handling traditionally.	<p>local initiatives for increasing agricultural productivity and efficient management of local resources.</p> <ul style="list-style-type: none"> IFAD assistance to involve two phases with a pilot phase with verifiable trigger indicators prior to any large-scale investment to ensure communities are empowered and have sufficient capacity. IFAD assistance to target female headed households, unemployed rural youth, returnee, internally displaced persons and mine victims, with beneficiary participation throughout the project cycle. IFAD financed investments not to be prescriptive with communities to select from a menu of possible options to address their identified problems. 	<p>remained a weak area.</p> <ul style="list-style-type: none"> Results included: (i) a sustainable national system established for providing village animal health services through privately operated village animal health workers (VAHWs); (ii) 2 800 VAHWs (14 of being women) trained in 4 provinces with the majority operating effectively; (iii) reported increases in the productive assets of smallholders in terms of their pig and poultry production and cattle and buffalo productivity; (iv) national policy and regulatory frameworks and legislation developed for the livestock sub-sector; (v) an animal disease surveillance and diagnosis system established at the national level and in selected provinces; and (vi) the capacity of the government institutions strengthened in policy and strategy formulation, planning, technical and administrative management and project implementation; and (vi) establishing private sector veterinary pharmacies. <p>ADESS was remarkably successful in achieving its overall goal of increasing food and income security of the targeted households and its objective of assisting 64,500 poor households to have a sustained increase in farm incomes and a more diversified pattern of crop and livestock production.</p> <ul style="list-style-type: none"> Results included: (i) increased food and income security of 64 500 poor households in about 1 000 villages, 217 communes, 34 districts in four provinces; (ii) 1 884 poor farmers' groups established and trained with the majority operating effectively; (iii) 640 revolving funds programmes established for the poor farmers with contribution from their own savings; (iv) 903 village extension workers and 1 926 VAHWs trained with the majority functioning. The project also developed innovations in providing direct assistance to groups of poor farmers, piloting the use of a contract system between the provincial authorities and public service providers for extension service delivery and piloting the de-concentration of agency functions from the MAFF to the PDAs. <p>CBRDP as a multi-sector rural development project:</p> <ul style="list-style-type: none"> Results included: (i) assisting 164 400 households in 795 villages, 127 communes, 15 districts in two provinces; (ii) 1 327 poor farmers' groups and village networks established and trained; (ii) land registrations provided to 4 555 households; (iii) 383 village extension workers and 875 VAHWs trained; (iii) 12 800 households reporting production increases from improved crop and livestock technologies; (iv) 720 water supply schemes constructed benefiting 10 800 households; (v) 200 km of rural access roads and constructed, 8 irrigation schemes constructed with a common area of 4 033 ha and another 428 small scale rural infrastructure projects constructed, benefiting 56 000 people. The project also developed innovations in using the Most Vulnerable Family approach as a targeting tool to reach the poor, using Beneficiary Impact Assessments as an instrument to enhance quality of service delivery and supporting commune councils and village-based organisations through capacity building, empowerment and village networking to ensure the sustainability of development. <p>RPRP is on-going:</p> <ul style="list-style-type: none"> Results so far have included: (i) 54,900 people from 25 000 	<ul style="list-style-type: none"> Village volunteers can play an important role as village extension workers in technology transfer, information dissemination and linking villagers with markets and the commune and district administrations, but must receive appropriate initial and refresher training. Private village veterinary services are feasible, but their effectiveness requires improvement. Using local contract field staff to work intensively for a period of 2-3 years with the poor in the villages has been effective: these are temporary change agents whose continued presence is not required. It is beneficial to use the skills of NGOs for training, growing groups, assessing group maturity and undertaking training needs assessments for group leaders. When starting project activities, it is important to: (i) devote sufficient resources to ensuring that all project staff fully understand the project design; (ii) not rush the orientation and start-up process in villages to avoid confusion in the local communities; and (iii) ensure that technology transfer meet the farmers' needs and priorities. Social mobilisation and empowerment is the key for the poor to participate effectively in the economic development process. Poor farmers should be grouped on the basis of common interests to ensure social cohesion and sustainability of development activities. Important to support village-based organisations and farmers' associations and to link people with the Commune Councils and sub-national government institutions to ensure participation, ownership and responsibility, transparency and accountability and sustainability of development activity, leading to empowerment. Important to address food insecurity of the rural poor first, while designing an effective investment strategy to help them move beyond a subsistence existence with active engagement in market oriented production and value adding activities or to find wage employment. Agricultural extension services and technology transfer should be demand driven with close linkages and orientation with markets: a mix of public and private sector service provision is likely to be required in future. Effective mechanisms should be developed in both design and implementation to involve the private sector in both agricultural production and marketing.
Strategic Objective 3 Promote a consultative forum and develop a feedback mechanism so that development lessons learned and best practices emerge from local initiatives would be an important agenda at the provincial and national policy formulation level.			
Strategic Objective 4 Develop an implementation support mechanism that would add value to the development approaches by drawing on IFAD's extensive experience in poverty alleviation in many parts of the world.			

	Status at Start	Status at Completion	Lessons Learned
		<p>households benefited from the project in 1 827 villages, 148 communes in 2 provinces, with 1 000 poor farmers' groups and community organisations established and trained; (ii) 148 commune and 232 village extension workers and 343 VAHWS trained; (iii) 63 irrigation schemes improved, covering 22 300 ha, 643 km of rural access roads constructed and 57 maintenance groups established and trained. The project also developed innovations in piloting the channelling of IFAD resources for rural infrastructure investment to the Commune/<i>Sangkat</i> Fund through the National Treasury, piloting a new service delivery approach by employing commune extension workers and introducing an approach for gender mainstreaming in project planning, training and monitoring.</p> <p>RULIP is a new project:</p> <ul style="list-style-type: none"> Expected results include: (i) targeting 22 600 households in 16 project districts in three provinces, with an additional 11 300 households expected to be indirect beneficiaries; (ii) initialling a policy analysis component to learn lessons from the field operations of rural poverty reduction projects and programmes and strengthen the capacity of the MAFF in pro-poor policy formulation; (iii) piloting an approach to learning lessons and experience from local communities for policy development and dialogue; and (iv) providing assistance to marginalised ethnic groups in the upland areas. 	<ul style="list-style-type: none"> Technology transfer and farmers' training should be experience- and field-based with possible spill-over demonstration effect on other untargeted poor families. This informal demonstration effect should be formalised. Gender focal points have brought gender considerations into project planning, training and monitoring, but gender analysis and monitoring is also required. There is also a need to provide skills training and other measures to empower women economically. Gender mainstreaming should involve both men and women to achieve a shared family vision for improving livelihoods. In general the formal banking sector does not provide the financial services the poor need, but group revolving funds do and mechanisms for their expansion and linking them to the formal financial sector require consideration. Useful information could be gained by comparing the results anticipated by the ex-ante financial and economic analysis in the appraisal reports with a similar ex-post analysis undertaken at project completion.
C. IFAD Operations	<ul style="list-style-type: none"> Implementation of the livestock component of the APIP (co-financed with the World Bank) had just started (Effectiveness date 22nd Sept 1997). Implementation of activities financed by two grants (SOF and ECP) had been completed. 	<ul style="list-style-type: none"> Closed: APIP and ADESS (see above). Ongoing: CBRDP and RPRP (see below under portfolio performance for status). Effective on 31st August 2007: RULIP. 	<ul style="list-style-type: none"> Project implementation should be aligned with government systems and procedures rather than establishing parallel systems. Administrations at the sub-national levels should be delegated with greater authority and mandate to coordinate the development activities of all government and non-government agencies. Support should continue for decentralised service delivery at commune and community levels. Current staff remuneration is inadequate and a system linked to responsibility, performance, accountability etc. is required and that enables staff to work full-time without the need for outside employment or participation in rent seeking activities. Project staff are taking a proactive role in impact assessment and beneficiary monitoring, which needs to become part of the government system and procedures. Supervision and implementation support from the CI to the ongoing projects is far from adequate. A simple amendment procedure should be available within the government system to allow for timely amendments to a project's annual work programme and budget.
D. IFAD Performance			

	Status at Start	Status at Completion	Lessons Learned
Policy Dialogue	<ul style="list-style-type: none"> Annual consultations proposed between participating communities and relevant policy making institutions and officials at the provincial and national levels. 	<ul style="list-style-type: none"> IFAD participation in policy dialogue is enabled through an IFAD/UNDP financed adviser based in the MAFF. IFAD is a member of the government/ donor TWG for Agriculture and Water which has prepared the Agriculture and Water Strategy. IFAD participates in the deliberations of the UNCT. RULIP includes a policy analysis component which includes policy dialogue at provincial and national levels. 	<ul style="list-style-type: none"> IFAD needs local representation if it is to participate in the TWGs and in UN sponsored and policy dialogue <i>fora</i>. Successful participation requires an experienced and senior adviser.
Partnerships	<ul style="list-style-type: none"> Grant co-financing from other donors required to finance the technical assistance requirements and institutional support. Partnerships required with NGOs with proven development objectives to participate in the programmes. To simplify project implementation other donors should be found to finance the necessary health and education activities. 	<ul style="list-style-type: none"> Ongoing partnerships with: (i) GTZ and WFP for co-financing CBRDP; and (ii) PLG for provision of TA and institutional support for CBRDP and RPRP. Agreed partnership with UNDP for co-financing (TA and Learning Communities) the recently approved RULIP. Completed partnership with AusAid for the provision of agricultural extension TA for ADESS, CBRDP and RPRP. 	<ul style="list-style-type: none"> Grant financing from other donors is essential for the TA required for capacity building and implementation support. Co-financing/parallel financing arrangements increase the workload during project design and implementation. Such arrangements run counter the principal of having simple projects. IFAD should work with a relatively strong ministry as project finance cannot provide sufficient resources to strengthen adequately a weak ministry.
Portfolio Performance	<ul style="list-style-type: none"> Not applicable. 	<p>CBRDP:</p> <ul style="list-style-type: none"> MTR in 2004 made significant design changes to: (i) improve poverty focus; (ii) support the commune councils; and (iii) improve the agricultural component. Progress made with developing decentralised service delivery. Improvements in the agriculture component noted in 2006. Results and Impact Management System (RIMS) reports do not provide the data required. Some positive impact reported. Exit strategy under preparation. <p>RPRP:</p> <ul style="list-style-type: none"> Initial progress excellent, but problems recently due to the uncertainty over D&D and the transfer of responsibilities for national level coordination. RIMS reports improving. MTR planned for mid-2007. <p>RULIP:</p> <ul style="list-style-type: none"> Field operations to be ready to start. 	<ul style="list-style-type: none"> CBRDP design was too complex. Strong capacity of government institutions with clearly mandated role and functions in inter-agency coordination at the national and sub-national levels is the prerequisite for effective coordination and implementation of multi-sector interventions to tackle the causes of widespread rural poverty. Private sector involvement in marketing is necessary in relation to market access and justice. There is an urgent need to narrow the gaps between field reality and government policy formulation, by bringing lessons and experience learned from the field operations into the government policy making machinery in order to formulate informed pro-poor policies.

^a Data from the CSES surveys between 1993/94 and 2004 are unreliable (see Appendix V). The 1993/94 survey was unable to cover the more remote areas of the country for security reasons.

^b National poverty level figure is for the whole country, including areas not surveyed, based on backward projections, whereas the other data is only for the areas surveyed in 1993/94 and underestimates the extent of rural poverty as the areas excluded have, and had, higher poverty rates than the areas surveyed.

^c Data for 2004 refers to the whole country i.e. including those excluded from the 1993/94 survey.

Key file 1: Rural poverty and agricultural/rural sector issues

Priority Areas	Affected Group	Major Issues	Actions Needed
Low productivity of agricultural and livestock activities	farmers	<ul style="list-style-type: none"> High dependency on a single annual rice crop. Small land holdings and increasing landlessness in rice growing areas. Food insecurity. Households lack other assets needed for productive farming e.g. draught power, equipment, water control/irrigation facilities. Limited numbers of extension staff especially in the more remote areas. Extension staff lacks knowledge of crops other than rice. Lack of access to markets, marketing information, trading skills and input supplies. Floods and droughts: drought poses more of a problem to the poor compared with flooding. 	<ul style="list-style-type: none"> Support dissemination of improved crop and livestock production technology for sustainable agricultural intensification and diversification. Provide inputs (in kind and cash) to groups of poor households, with repayments used to establish group revolving funds to finance investments and for emergencies. Build links with the private sector for marketing, input supply and other services. Where feasible and economic increase public investment in rural infrastructure (e.g. small-scale irrigation, rural access roads, markets). Social land concessions to reduce the landlessness and guidelines for implementing the sub-decree on social land concessions. Productive economic land concessions to provide rural employment and reduce rural poverty.
Sub-optimal use and poor management of land and natural resources (e.g. forestry and fisheries)	Poor farmers, communities practising community-based natural resource management including indigenous ethnic minority groups	<ul style="list-style-type: none"> Most smallholders lack secure title to their land. Land grabbing especially in the northeast with forests converted into cashew plantations. Communal land in the northeast and north subject to legal and illegal logging and granting of economic land concessions without consultation. Harmful commercial logging practices. Pressure on land resources (especially in flooded forests). Overlapping mandates within and between Ministries. Unclear definition of state resources. 	<ul style="list-style-type: none"> Support systematic land titling with titles issued in the names of both the husband and wife. Draft Policy on Registration and Use Rights of Indigenous Communal Land adopted and the necessary sub-decrees issued and followed. Build capacity of local communities to engage in dialogue with government on land and natural resource management issues and to use laws to their advantage. Train provincial and district staff, commune councils (CCs) and villagers on status of the legal framework for land, agriculture, forestry and fisheries. Learn from successful community-based natural resource management approaches and replicate them.
Limited growth in agribusiness value chains	All farmers and all commercial enterprises working in the agricultural sector	<ul style="list-style-type: none"> Poor investment climate due to over and inappropriate regulation, bureaucracy and rent seeking officials. Poor integration with national and international markets. High cost economy (fuel, electricity and poor roads etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> Build links between projects/programmes and the private sector for marketing, processing, input supply and technical advice. Support the enforcement of MAFF Sub-decree 69 concerning the standards and management of agricultural materials.
Limited off-farm income diversification	All groups among the target beneficiaries	<ul style="list-style-type: none"> Little knowledge of potential opportunities for off-farm income generation. Lack of skills to engage in off-farm income generating activities. Lack of government and private sector services in rural areas for off-farm income generating activities. 	<ul style="list-style-type: none"> Promote activities that add value to agricultural and non-timber forest products e.g. simple processing, grading etc. Provide appropriate skills training. Promote flow of information on off-farm income diversification opportunities. Build linkages with the private sector.
Weak participatory sub-national governance structures	Provinces, Districts, CCs and local communities	<ul style="list-style-type: none"> Staff at sub-national level lack capacity to engage communities in community planning processes and in matching line department programmes with the priorities of the CCs and their communities. CCs lack capacity to articulate local demand. CCs lack sources of locally generated revenue. 	<ul style="list-style-type: none"> Develop and enact Organic Law on Decentralisation and Deconcentration (D&D). Revise the structure of the sub-national administrations and their roles and responsibilities following the ongoing D&D process. Establish clear and transparent guidelines for raising local sources of revenue e.g. fines, licences etc.
High gender disparities	Women and women-headed households	<ul style="list-style-type: none"> Widows with young children and women with many children identified as particularly vulnerable to poverty. Women headed households with young children lack labour for farming. Women lack education and employment skills. Low levels of participation by women in decision making at the community level. Women have a higher illiteracy rate. Poor maternal healthcare. Women vulnerable to domestic violence. 	<ul style="list-style-type: none"> Develop approaches for reaching women-headed households. Maintain gains in securing paid employment for women (at present mostly in garment factories). Target women when providing skills training. Train women as village extension workers and livestock workers to help other women. Include gender awareness training, including HIV/AIDS awareness, in all staff and farmer training. Promote awareness that violence against women is a crime and enforce the law. Improve health care and education for women in the rural areas.
Poor delivery of social services	All groups among the target beneficiaries	<ul style="list-style-type: none"> Poor quality of the health and education services in rural areas. Rent seeking by some staff of government service providers. 	<ul style="list-style-type: none"> Improve the quality (facilities, staff and budget) of health care and education in the rural areas. Empower local communities to demand action to improve the quality of health care and education.

Sources: IFAD, 2006, Kingdom of Cambodia Rural Livelihoods Improvement Project in Kratie, Preah Vihear and Ratanakiri, Design Document – Appraisal. World Bank Poverty Assessment, 2006, Halving Poverty by 2015?

Key file 2: Organizations matrix (strengths, weaknesses, opportunities and threats [SWOT] analysis)

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities/Threats	Remarks
Enablers				
Ministry of Economy and Finance and National Treasury	<ul style="list-style-type: none"> • Knowledge and experience of IFAD procedures as the representative of the borrower. • Some experience with decentralised flow of IFAD funds under the on-going projects. • Standard Operating Procedures (SOP), Financial Management Manual (FMM), Procurement Manual (PM) and Handbook of Decentralised Projects developed. 	<ul style="list-style-type: none"> • Centralised and bureaucratic procedures. • National Treasury and the Department of Local Finance, which handles the C/S Fund, lack capacity in handling flow of funds efficiently. 	<ul style="list-style-type: none"> • The Organic Law and the new D&D arrangements will require changes to the way MEF works and the funding arrangements at sub-national level. • Staff will require training in the appropriate financial management and fund transfer procedures. • Use of SOP, FMM, PM and Handbook of Decentralised Projects will simplify project management. 	<ul style="list-style-type: none"> • Not an implementing agency and policy influence weak. • There is also a need for the government agencies to harmonise their own operational procedures, e.g. financial management, procurement and staff incentives.
Ministry of the Interior	<ul style="list-style-type: none"> • Mandate for D&D. • Provides the secretariat for the National Committee for the Management of Decentralisation and Deconcentration (NCDD). • Some past experience of D&D from developing the Commune Administration Law etc. • Provincial Governors and the Provincial Offices of Local Administration report to the Ministry of Interior (MOI). • Supports projects working with Commune Councils and village-based organisations e.g. with the DANIDA Natural Resources and Environment Focal Points. 	<ul style="list-style-type: none"> • Limited management capacity. • Lacks development experience and expertise to take over the role of coordinating and planning use of funds for multi-sector rural development at sub-national level. • Lacks experience with financial decentralisation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Role will be further enhanced with the enactment of the Organic Law for D&D, under the District Initiative and with financial decentralisation. • Key player in improving security and local governance. 	<ul style="list-style-type: none"> • Executing agency for the AsDB Commune Council Development Project.
National Committee for the Management of Decentralisation and Deconcentration	<ul style="list-style-type: none"> • Established by Royal Decree. • Close link to MOI as the Secretariat is the Directorate of Local Administration in MOI. • Secretariat has a Programme Support Team to manage programmes of external agencies supporting D&D, including IFAD projects. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lacks experience as only established in 2006. • Does not include MAFF, a key Ministry for rural development and poverty reduction. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsible for drafting organic law. • Phased out the <i>Seila</i> programme at the end of 2006. • Key role in: (i) arranging the delegation of functions, powers and resources from central to sub-national levels; (ii) mobilising resources to support D&D reform and making appropriate arrangements with donors; and (iii) developing and implementing a national programme for democracy development at sub-national levels. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mandate ends when there is a mechanism in place for implementing the Organic Law in accordance with the Organic Law. • Programme Support Team will implement RPRP Local Development Component and the UNDP/SIDA/DfID support programme for D&D.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities/Threats	Remarks
Council for Agriculture and Rural Development	<ul style="list-style-type: none"> • Re-established in December 1998 by Royal Decree, followed by a sub-decree. • Part of the Council of Ministers with the Prime Minister as the Chairman. • Co-chairs with MOP the TWG on Food Security and Nutrition. • Involved in the preparation of the Strategy on Agriculture and Water (SAW). • Involved in co-ordinating the Tonle Sap Initiative. 	<ul style="list-style-type: none"> • Co-ordinating rather than an implementation agency. 	<ul style="list-style-type: none"> • Task is to enhance coordination and provide policy guidance in the area of agricultural and rural development. • Will contribute to the preparation of the Food Security Support Programme of the A&W strategy. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordination, harmonisation and monitoring role during the COSOP period for food security and nutrition, particularly for policy and institutional support (information management, coordination and networking, capacity building and awareness raising).
Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries	<ul style="list-style-type: none"> • Some technical expertise and facilities. • Wide experience of, and support for D&D and associated capacity building through the IFAD assisted projects (Agricultural Development Support to <i>Seila</i> and Poverty Reduction Project in Prey Veng and Svay Rieng (RPRP)). • Support for D&D approaches being adopted by the CIDA financed Agricultural Development in Mine Affected Areas project. 	<ul style="list-style-type: none"> • Command and control mindset still present among many senior staff. • Bias towards plantation and large farm approach to agricultural growth. • Limited management capacity and overstuffed. • Project and incentive dependent. • Balkanisation with Departments operating independently. • Sub-decree on Economic Land Concessions, not yet implemented. • Preference among some staff for centralised projects and associated contracting and rent seeking opportunities. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deconcentration provides scope for a more effective entity and for better working and relationship with the provinces. • Key policy player in terms of the policies that matter for rural livelihoods. • Granting of economic land concessions that are productive can provide employment and reduce the incidence of rural poverty. • MAFF considers that further technical and financial assistance from IFAD is crucial to allow MAFF to expand D&D approaches to other provinces. • A more appropriate structure is now needed with a stronger focus on accountability at national and sub-national levels. 	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD previously co-financed livestock development at the national level through the Agricultural Productivity Improvement Project (World Bank). • Rural Livelihoods Improvement Project in Kratie, Preah Vihear and Ratanakiri will start later in 2007 and support D&D approaches for agricultural development.
Ministry of Rural Development	<ul style="list-style-type: none"> • Some technical expertise, facilities and experience in rural water supply, rural roads and food-for-work activities. • Experience and knowledge of IFAD through the Community-Based Rural Development Project (CBRDP). • Developed the Government's policy for the development of the indigenous ethnic minority groups. 	<ul style="list-style-type: none"> • A weak ministry with limited technical, community development and managerial expertise at all levels but especially at the provincial and district levels. • Project and incentive dependent. 	<ul style="list-style-type: none"> • Possible role in developing methodology for participatory rural development, which involves the commune councils. • Limited technical responsibilities. • Implementation of CBRDP has been problematic. 	<ul style="list-style-type: none"> • Under RPRP IFAD is financing small-scale rural infrastructure investments, including rural access roads and drinking water supply schemes, included by the CCs in their development plans, rather than projects proposed by the Ministry.
Ministry of Planning	<ul style="list-style-type: none"> • Responsible for planning, statistics, the CSES and the CMDGs. • Prepared the National Socio-economic 	<ul style="list-style-type: none"> • Limited planning, survey, analytical, monitoring and management capacity and budget. 	<ul style="list-style-type: none"> • Immediate opportunity to develop capacity for monitoring progress in achieving the CMDGs and the implementation of the NSDP. 	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD projects can use the most vulnerable family

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities/Threats	Remarks
	<p>Development Plan (2006-2010) which includes the Poverty Reduction Strategy Paper and CMDGs.</p> <ul style="list-style-type: none"> Developed (with GTZ assistance) an approach to identify the most vulnerable families. 	<ul style="list-style-type: none"> Reliant on TA to make up for the lack of capacity. Reliant on donor funds for major surveys, plan preparation etc. 		<p>approach to target future IFAD assistance at household level to the rural poor.</p>
Ministry of Land Management, Urban Planning, and Construction	<ul style="list-style-type: none"> Systematic registration process for land developed and some experience with land titling. Implementing the Land Management and Administration Project and Land Law Implementation Project. Social land concessions are part of the Land Allocation for Social and Economic Development Project - World Bank and GTZ funding. 	<ul style="list-style-type: none"> Limited technical capacity and staff. Reliant on TA support. Project and incentive dependent. Limited management capacity. No experience with communal land titling (the preference for some indigenous communities) as procedures not yet final. 	<ul style="list-style-type: none"> Massive task to provide secure land titles to farmers. Publicise people's rights under the 2001 Land Law. Granting Social Land Concessions can help to reduce landlessness. 	<ul style="list-style-type: none"> IFAD provided support for some land titling under CBRDP. Draft Policy on Registration and Use Rights of Indigenous Communal Land needs to be adopted and the sub-decrees needed for implementation issued and followed.
Ministry of Water Resources and Meteorology	<ul style="list-style-type: none"> Survey, design, contracting and construction supervision expertise. Good inventory of irrigation schemes. Policy for farmer participation in scheme O&M in place. Strong political support. 	<ul style="list-style-type: none"> Project and incentive dependent. Lacks budget for scheme O&M. Lacks community development expertise to guide water users in scheme O&M. Preference for large schemes and associated contracting and rent seeking opportunities. Implementation of small/medium scale irrigation schemes under CBRDP poor and much delayed. Command and control attitude still prevalent. Lacks knowledge of the economics and financial sustainability of irrigation development. 	<ul style="list-style-type: none"> Topography provides few opportunities for storage schemes but some opportunities exist for wet season supplementary irrigation and for water control schemes. Major potential role in developing participation in scheme O&M but possible conflict with the community development role of the Ministry of Rural Development. 	<ul style="list-style-type: none"> Under RPRP IFAD is financing small-scale rural infrastructure investments, including small-scale water control structures, included by the CCs in their development plans, rather than projects proposed by the Ministry.
Ministry of Women's Affairs	<ul style="list-style-type: none"> Mandate to promote the status of Cambodian Women. Operates as a facilitating rather than implementing agency. Willing to support gender mainstreaming in all development programmes. 	<ul style="list-style-type: none"> Still lacks technical and management expertise and experience (although TA and financial assistance received from donor agencies, including UNDP and IFAD). Project, TA and incentive dependent. 	<ul style="list-style-type: none"> Approach to gender mainstreaming in the IFAD assisted RPRP is assessed as working well and will be replicated and extended in RLIP. 	<ul style="list-style-type: none"> Relatively new ministry.
Provincial Departments	<ul style="list-style-type: none"> Some local presence and knowledge. Provincial governors have a high level of autonomy. 	<ul style="list-style-type: none"> Limited management capacity and technical skills. Lack equipment, transport, staff (sometimes) and budget. Do not reach more remote areas as few staff based in the districts. 	<ul style="list-style-type: none"> Role likely to increase with the new framework for D&D following the enactment of the Organic Law. Greater focus expected on developing district level operations. 	<ul style="list-style-type: none"> At present departments implementing development activities work under annual contracts with

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities/Threats	Remarks
		<ul style="list-style-type: none"> Staff operate in a non-sustainable project manner. Access to some departments governed by unofficial fees. 		the Provincial Rural Development Committee which coordinates all rural development activities in the province.
Provincial Land Use and Allocation Committee	<ul style="list-style-type: none"> Established under the provisions of the Sub-Decree on Social Land Concession. Consists of representatives from all line agencies, the police and military and chaired by the Governor or his Deputy. Policy and decision making body, which deals with land use and allocation. 	<ul style="list-style-type: none"> Not fully operational in all provinces. 	<ul style="list-style-type: none"> Major role in identifying state public land and state private land in determining land use and classification and coordinating land use planning for development. Approves local social land concession plans. 	<ul style="list-style-type: none"> Could handle social land concession programmes to benefit the poor, and similar tasks related to land use planning, allocation and management.
Provincial State Land Management Committee	<ul style="list-style-type: none"> Established by the Sub-Decree on State Land Management (2005). Consists of representatives from all line agencies, the police, military and chaired by the Governor or his Deputy. Responsible for provincial state land database and maps. 	<ul style="list-style-type: none"> Not fully operational in all provinces. 	<ul style="list-style-type: none"> Identifies and maps the status and use of state land. Advises Ministry of Land Management, Urban Planning and Construction on the classification of state land. Reviews and decides on participatory commune land use action plans. Organises public consultations on land concession projects. 	<ul style="list-style-type: none"> Activities on land mapping and classification could help the process of community land titling.
Service Providers				
Private Sector Marketing and Input Supply Organisations	<ul style="list-style-type: none"> Presence in the rural areas. Experienced staff and management. Staff may have specialised technical knowledge. Can supply agricultural inputs required. 	<ul style="list-style-type: none"> Poorly integrated in trade at national and international levels. Often lack access to finance at reasonable cost. May lack storage and associated facilities. Transactions with farmers often not transparent. High costs e.g. fuel, electricity and poor roads. 	<ul style="list-style-type: none"> Opportunities to increase their scale of operation and profitability through contract arrangements with small-scale farmers. Could play a major role in providing technical advice for crop and livestock production together with the inputs required. Activities hindered by over-regulation bureaucracy and rent seeking officials. 	<ul style="list-style-type: none"> Key organisations in the future for developing a more commercial agriculture.
Micro-Finance Institutions and Credit NGOs	<ul style="list-style-type: none"> Presence in the rural areas. Some experience of providing credit to members of the IFAD target group(s). Adequate funds currently available to NGOs at low or no cost from grant donors. Experienced staff and management. Strong poverty focus. Experience with multilateral projects e.g. PRASAC. Major MFIs well managed and professional organisations e.g. ACLEDA. 	<ul style="list-style-type: none"> Little savings mobilisation as few licensed to take deposits. Ownership of some credit NGOs may be unclear. ADESS and RPRP farmers unable to access credit for inputs as loan terms and conditions often unsuitable for agriculture. Interest rates perceived as too high for agricultural lending. Major MFIs lack a presence at 	<ul style="list-style-type: none"> Micro-finance Institutions/credit NGOs need to be able to provide rural financial services independently of donor grants. In the longer term groups with successful group revolving funds will need to link to Micro-finance Institutions as farmers will need access to loans in excess of those that their internally generated group resources can provide. 	<ul style="list-style-type: none"> The Rural Development Bank can provide wholesale loans to licensed Micro-finance Institutions but the availability of grant funds from donor agencies has limited the scope for on-lending.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities/Threats	Remarks
		<p>commune level and do not lend to the target group.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Credit NGOs unsustainable when dependent on donor grant funds with no cost. 		
National NGOs and their International Parents	<ul style="list-style-type: none"> • Established at national level but often with local presence and knowledge. • Credibility with local communities. • Some good results. • Main source of innovations and new technology in agriculture. 	<ul style="list-style-type: none"> • Financially weak and donor dependent. • May focus on a single issue. • Some reluctant to work with Government. • Often do not reach the poorest households and concentrated in more accessible areas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Possible sources of complementary nutrition, health and education support to project agricultural activities. • Possible contractors for IFAD financed training. 	<ul style="list-style-type: none"> • NGOs working on legal issues related to land rights and titling can complement IFAD activities in the areas where indigenous ethnic minority communities live.
Local NGOs	<ul style="list-style-type: none"> • Local presence, knowledge and good credibility with local communities. • Some good results. 	<ul style="list-style-type: none"> • Limited numbers, coverage, size, experience and funds. • Some reluctant to work with Government. • May focus on a single issue. 	<ul style="list-style-type: none"> • Opportunity to become local associations and develop a strong community training and support capability. • Possible contractors for IFAD financed beneficiary training. 	<ul style="list-style-type: none"> • NGOs working on legal issues related to land rights and titling can complement IFAD activities in the areas where indigenous ethnic minority communities live.
Client Organizations				
Commune Councils (CCs)	<ul style="list-style-type: none"> • Second CC elections held in 2007 with councillors elected for five years. • Wide mandate covering governance and development. • Local knowledge. • Own development plan and budget with funds from the C/S Fund transferred direct from the National Treasury. 	<ul style="list-style-type: none"> • Councils lack technical and management capacity. • Few facilities and only one staff. • Limited funds and lack local sources of revenue. • Depend on government and/or external agencies for financial resources. 	<ul style="list-style-type: none"> • Major role in participatory rural development with the commune development planning and budgeting processes. • With the new Organic Law and the framework for D&D could undertake some agency functions for government departments. 	<ul style="list-style-type: none"> • Important for coordinating the implementation of all development activities within the commune. • Opportunities to pilot further the role of the CCs in providing agricultural extension services.
Village-based Organizations	<ul style="list-style-type: none"> • Each village has a chief. • There are a variety of village based and community organisations in the villages, including pagoda committees, rice banks, cattle banks, savings groups etc., farmer associations, water user groups etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lack experience, technical and management capacity. • Lack funds and few facilities. • Depend on government and/or external agencies for financial resources. 	<ul style="list-style-type: none"> • Major role in participatory rural development, decentralisation. • Need community members able to interact with outside agencies and service providers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Important for project implementation.

Key file 3: Complementary donor initiative/partnership potential ^a

Donor/Agency	Priority Sectors and Areas of Focus	Period of Current Country Strategy	Where Complementary and Potential for Synergy
<p>World Bank</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Private sector development for poverty reduction. • Improve natural resource management. • Improve service delivery and public financial management. • Support decentralisation and promote citizens' partnerships for better governance. • Support formation and implementation of a government-led strategy and investment programme for achieving the CMDGs. • Support with analytical and investment services those under-funded sectors and sub-sectors critical for achieving the CMDGs. 	<p>2005-2008</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Agriculture: World Bank and IFAD are both members of the TWG for A&W which developed the A&W Strategy. IFAD support e.g. inputs, training and extension could target the beneficiaries of the social land concessions in Kratie and possibly elsewhere and so could complement the World Bank/Germany Land Allocation for Social and Economic Development (LASED) Project. • Land Administration: The Land Management and Administration Project (World Bank, with Germany and Finland) has been assisting the development of land policy and regulatory guidelines, the land-titling programme, improving the system for solving disputes and land management and capacity development. A successor project could complement the IFAD support for poor smallholders if it financed land titling in the IFAD project areas. • Community Forestry: The World Bank is supporting NGOs and Government to work together to help communities establish and manage community forestry areas. This activity could complement agriculture and land use planning activities in IFAD project areas. • D&D: World Bank and IFAD have both been supporting the government's D&D programme and channelling funds to the commune councils through the C/S Fund. World Bank is also promoting good local governance through support of D&D participatory local governance systems at the commune and provincial levels. • Rural Infrastructure: World Bank investments in all weather roads in parts of the IFAD project areas (e.g. Preah Vihear) and establishing an effective system for managing road maintenance complements IFAD assistance for smallholders requiring access to markets and urban based services. • Justice for the Poor and Community Empowerment: Could be highly complementary if this assistance provides legal aid to the poor and vulnerable groups in the upland areas to help communities protect their rights to land. • Cooperating Institution: Recruitment of the World Bank as the cooperating institution for RULIP failed, due to the hiatus in the relations between the Government and the World Bank after the World Bank suspended disbursement for three projects when irregularities in procurement were discovered.
<p>AsDB</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Broad-based economic growth through investments in physical infrastructure, development of the financial sector, support for greater regional integration, sustainable development of small and medium-sized enterprises, and investments in agriculture and irrigation. <p>Inclusive social development through basic education, empowering vulnerable groups such as women and ethnic minorities, control of</p>	<p>2005-2009</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Agriculture: AsDB is a member of the TWG for A&W which developed the A&W strategy and has been involved extensively in the irrigation sub-sector. • Agriculture Sector Development Program (ASDP-2): The following conditions for the disbursement of the second tranche of PER CENT 10 million (June 2007) will support IFAD supported activities during the new COSOP period: (i) sub-decree on the reduction of unused or excessive economic land concessions; (ii) Seed Law; (iii) agrochemicals inspection system; (iv) removal of constraints to marketing processed and un-processed rubber; (v) divestment of state owned enterprises; (vi) rationalisation of the roles, responsibilities and operations of MAFF, including gender mainstreaming, market information services and extension.

Donor/Agency	Priority Sectors and Areas of Focus	Period of Current Country Strategy	Where Complementary and Potential for Synergy
	<p>communicable diseases, provision</p> <ul style="list-style-type: none"> of rural water supply and sanitation facilities, and community-based sustainable management and conservation of natural resources in the Tonle Sap basin. Good governance, through improvements in public financial management to enhance the development effectiveness of public expenditures, and decentralization and deconcentration initiatives to strengthen local participation in government, and improve public service delivery. 		<ul style="list-style-type: none"> Tonle Sap: AsDB's already extensive involvement in the Tonle Sap basin is one reason why the Government has requested future IFAD support to focus on the Plateau and Mountains Region, where poverty levels are high but population density is low, and which do not receive support for investment from external development agencies for agricultural and rural development. Infrastructure: Continuing investments in major road infrastructure would complement IFAD support for improving the productivity of smallholder agriculture and value adding activities by improving access to national and international markets. Social Sectors: Investments in health and education in IFAD project areas would be complementary to IFAD support for the rural poor. The AsDB Greater Mekong Sub-region Program could open up opportunities for the IFAD target groups in the north and north-east of the country and complement IFAD's focus on providing direct support to the rural poor (e.g. agricultural inputs, extension etc.). D&D: Support for the government's programme for D&D could complement that provided by IFAD. The active TWG for D&D should ensure that donor support is complementary and approaches harmonised. Ecotourism activities in Mondolkiri, Stung Treng and Ratanakiri could complement IFAD assistance to smallholders.
AusAID	<ul style="list-style-type: none"> Rice value chain (including piloting diversification within rice farming systems) in two provinces, with may be a second value chain, livestock, added later. Pro-poor integrated rural development activities implemented under partnerships with Australian NGOs. Analysis and policy dialogue on issues in the rural sector, especially related to rice value chain. 	2006-2010	<ul style="list-style-type: none"> Agriculture: AusAID is a member of the TWG for A&W which developed the A&W strategy and has focussed on agricultural extension and research and co-financed three IFAD projects ADESS, CBRDP and RPRP. Results from the rice value chain support could assist the IFAD programme. NGO programme could complement IFAD project activities if their locations coincide. Analysis and policy dialogue, led by a TA agricultural adviser, could complement IFAD programme activities.
Agence Française de Développement	<ul style="list-style-type: none"> Irrigation development and smallholder rubber 	??	<ul style="list-style-type: none"> Smallholder rubber. Activities in Kratie Preah Vihear and Ratanakiri could complement IFAD's support for smallholder agricultural development by poor households.
DANIDA and DfID	<p>A major element in the country programmes of these two agencies is a jointly funded NRM and Livelihoods Programme in 13 provinces in the north and northeast of the country includes support for:</p> <ul style="list-style-type: none"> NRM in D&D with grants for communes, districts and provinces for NRM activities; Civil Society and Pro-Market Development involving building social groups to promote voice and market development; and <p>Sector support to improve access to rights and services including lands, fisheries and forestry and environment. DfID also has a Secure Livelihoods Programme which is improving effectiveness and responsiveness of Government, NGOs and CBOs in forestry and</p>	<p>Programme period 2006-2010</p> <p>Programme ongoing until 2009</p>	<ul style="list-style-type: none"> D&D: DANIDA and DfID are members of the TWG for D&D as is IFAD. NRM and Livelihoods Programme is highly complementary to IFAD assistance for smallholder agriculture and rural development with a large potential for synergy: (i) both initiatives will contribute to improving rural livelihoods in the same communes; and (ii) the sector support component will include assistance for legal and regulatory reform related to land management to secure better access and use rights to land for poor people. Coordination. The new sub-national government structure including the commune councils will have a key role in coordinating the activities financed by DANIDA/DFID and IFAD in the provinces in the Plateau and Mountains Region e.g. RULIP and possibly new IFAD projects. Some possible opportunities for complementarity as RULIP will operate in three

Donor/Agency	Priority Sectors and Areas of Focus	Period of Current Country Strategy	Where Complementary and Potential for Synergy
	fisheries.		districts and 18 communes in Kratie. Important to not have overlapping activities or conflicting approaches.
UNDAF	<p>Key elements of the UNDAF are:</p> <ul style="list-style-type: none"> • To achieve significant progress towards effective participation of citizens, accountability and integrity of government in public decision making and policy implementation for the full realisation of human rights and meeting the CMDGs. • To improve the livelihoods and food security as well as reinforcing the economic and social rights of the most vulnerable in targeted rural areas through agriculture and rural development activities. • To improve health, nutritional and education status and gender equity of rural poor and vulnerable groups. • Significantly to reduce all forms of violence against and trafficking of women and children. • The national development plan and its implementation to serve as an effective guide for sector plans and related budgets, as well as reflecting Cambodia's obligations in relation to human rights and the CMDGs. 	2006-2010	<ul style="list-style-type: none"> • UN Country Team: IFAD is a non-county member of the UN Country Team and future IFAD assistance will be part of UNDAF. • Co-financing. UNDP co-financed ADESS and is co-financing the recently approved RULIP and in addition several activities financed through UN Agencies are complementary to the IFAD programme and are listed below. • Establishing Conservation Areas Landscape Management in the Northern Plains can: (i) complement IFAD's agricultural investments in Preah Vihear; and (ii) pilot the establishment of community land tenure for use elsewhere in IFAD Project areas, if successful. • Various other UNDP programmes e.g. small grants, regional programmes etc. can complement IFAD activities but care is needed to ensure that there is no duplication of activities, use of conflicting approaches etc. • ILO Rights-Based Approach to Indigenous Peoples' Development Project will help indigenous communities to obtain their legal entity status as a pre-requisite for obtaining collective land titles. • UNHCHR is supporting land rights advocacy and monitoring (including indigenous land rights). With other donors, it has played a significant role in persuading the Government to reconsider enforcing the terms and conditions of economic land concessions. • UNDP with SIDA and Dfid will continue to provide the core TA and financial support for the D&D framework and help develop the new long-term institutional framework for sub-national government and local development. As in the past other agencies including the World Bank, AsDB and IFAD will provide support through the evolving D&D framework • WFP has co-financed IFAD project activities e.g. CBRDP with food-for-work assistance and possible co-financing opportunities could exist in the new IFAD projects.
Various NGOs^b with funding from various development agencies	<p>Projects of these agencies relevant to IFAD activities in the Plateau and Mountains Region relate to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Land rights advocacy. • Land rights legal aid. • Indigenous people's land rights. • Land rights-based development etc. 	Ongoing	<ul style="list-style-type: none"> • Complementary to RULIP and possibly new IFAD projects as addressing land issues among indigenous ethnic minority communities.

^a This Key File will be updated during the COSOP Design Mission following discussions with the other external development agencies.

^b Includes NGO Forum, Oxfam GB, Legal Aid of Cambodia, Community Legal Education Centre, Land Action Network for Development and Development Partners in Action.

Key file 4: Target group identification, priority issues and potential response

Typology	Poverty Levels and Causes	Coping Actions	Priority Needs	Support from Other Initiatives	COSOP Response
Poor rural households including the landless	<ul style="list-style-type: none"> • Under 2,100 Kcals/head/day • Food insecure • Lack adequate access to productive assets (land, draught power, water control/irrigation facilities) • High dependent to worker ratio • Few wage employment or off-farm income generating opportunities available locally • Indebtedness • Lack of access to micro-finance services with credit at an affordable cost • Poor education and illiteracy • Illness and expenditure on health • Drought and floods 	<ul style="list-style-type: none"> • Local agricultural wage labour • Seasonal migration for work (urban areas and overseas) • Reduction in food intake • Dependence on wild resources • Homestead gardening • Selling off assets • Borrowing from money lenders • Participating in networks for labour exchange and share rearing of livestock 	<ul style="list-style-type: none"> • Food security • Opportunities to intensify and diversify agricultural production • Additional productive assets (land, draught power, water control/irrigation facilities) • Secure land titles • Access to public and private sector agricultural support services (extension, input supply, marketing, micro-finance etc.) • Availability of off-farm income generating opportunities in the rural areas and provision of associated support services • Improved health and education services • Improved rural infrastructure 	<ul style="list-style-type: none"> • AsDB Agricultural Sector Development Program (ASDP-2) supports some policy and institutional reform. • Land Titling - World Bank, Germany and Finland providing assistance • Social Land Concessions (LASED) – World Bank and Germany • AusAID Rice Value Chain Development • WFP Food-for-Work • DANIDA/DfID NRM and Livelihoods Programme • NGO micro-credit programmes • Health and education programmes • Rural infrastructure provision under various programmes • Economic concessions developed by the private sector • UNDP/DfID/SIDA Support for D&D nationally 	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD will target future assistance to the Mountains and Plains Region where few other area-based agricultural programmes operate • IFAD field activities (new projects and RPRP) will: (i) mobilise and empower communities; (ii) improve on- and off-farm productivity and water and land management; (iii) provide better access to public and private sector support services for agriculture and off-farm income generating activities • IFAD will continue to support D&D in agricultural and rural development • IFAD to influence government (MAFF etc.) to make pro-poor policies based on the experience and lessons learned from field operations of IFAD and other agencies
Poor women and women-headed households	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor • Lack of protection against theft • Domestic violence • Shortage of labour (women-headed households) 	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor • Participating in migratory labour groups, and childcare networks • Taking children out of school 	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor • Support for children • Improved personal and livestock security • Tackling domestic violence 	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor • Civil authorities treat violence against women treated as a crime as required by Law 	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor • IFAD assistance will also help improve the status of rural women through gender mainstreaming, skills and vocational training and economic empowerment
Indigenous ethnic minority households	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor, but not floods • Loss of land due to land grabbing by outsiders • Forest Administration restrictions on clearing land for cultivation 	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor • Forest resources as well as agriculture important for subsistence 	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor • Allocation of sufficient land for cultivation • Community rather than individual land titles for some communities 	<ul style="list-style-type: none"> • Little if any support from the initiatives listed above • Some small-scale NGO projects focussing on community empowerment and advocacy re land rights, legal aid 	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor but IFAD assistance will target indigenous ethnic minority households (e.g. RLIP in Kratie, Preah Vihear and Ratanakiri)