

Cote du document: EB 2016/119/R.22/Rev.1  
Point de l'ordre du jour: 14 a)  
Date: 14 décembre 2016  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

## Rapport du Président

### Proposition de prêt et don à la République de Zambie pour le Programme renforcé de promotion des petites agro-industries

#### Note pour les représentants au Conseil d'administration

##### Responsables:

##### Questions techniques:

Abla Benhammouche  
Directrice et représentante dans le pays  
Division Afrique orientale et australe  
téléphone: +260 211 254 332  
courriel: a.benhammouche@ifad.org

##### Transmission des documents:

William Skinner  
Chef du Bureau  
des organes directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2974  
courriel: gb\_office@ifad.org

Conseil d'administration — Cent dix-neuvième session  
Rome, 14-15 décembre 2016

---

Pour: Approbation

## Table des matières

Sigles et acronymes	ii
Carte de la zone du programme	iii
Résumé du financement	iv
Recommandation pour approbation	1
I. Contexte stratégique et justification	1
A. Contexte national, développement et pauvreté en milieu rural	1
B. Justification et alignement sur les priorités du gouvernement et sur le COSOP axé sur les résultats	1
II. Description du programme	3
A. Zone d'intervention et groupe cible	3
B. Objectif de développement du programme	3
C. Composantes/effets	3
III. Exécution du programme	4
A. Approche	4
B. Cadre opérationnel	5
C. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs	5
D. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance	5
E. Supervision	7
IV. Coût, financement et avantages du programme	7
A. Coût du programme	7
B. Financement du programme	8
C. Résumé des avantages et analyse économique	9
D. Durabilité	10
E. Identification et atténuation des risques	10
V. Considérations d'ordre institutionnel	11
A. Respect des politiques du FIDA	11
B. Alignement et harmonisation	12
C. Innovations et reproduction à plus grande échelle	12
D. Participation à l'élaboration des politiques	12
VI. Instruments et pouvoirs juridiques	12
VII. Recommandation	13
Appendices	
I. Negotiated financing agreement (Accord de financement négocié)	1
II. Logical framework (Cadre logique)	8

## Sigles et acronymes

4P	Partenariats public-privé producteur
BCP	Bureau de coordination du programme:
E-SAPP	Programme renforcé de promotion des petites agro-industries
SAPP	Programme de promotion des petites agro-industries
S&E	Suivi-évaluation
MPME	Micro, petites et moyennes entreprises
ZMW	Kwacha zambien

## Carte de la zone du programme

### République de Zambie

Programme renforcé de promotion des petites agro-industries (E-SAPP)



Source : FIDA 14-01-2016

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

## République de Zambie

### Programme renforcé de promotion des petites agro-industries

#### Résumé du financement

<b>Institution initiatrice:</b>	FIDA
<b>Emprunteur:</b>	République de Zambie
<b>Organisme d'exécution:</b>	Ministère de l'agriculture
<b>Coût total du programme:</b>	29,672 millions d'USD
<b>Montant du prêt du FIDA:</b>	15,50 millions de DTS (équivalent à approximativement 21,25 millions d'USD)
<b>Montant du don du FIDA:</b>	0,74 million de DTS (équivalent à approximativement 1,01 million d'USD)
<b>Conditions du prêt du FIDA:</b>	Particulièrement favorables: délai de remboursement de 40 ans, y compris un différé d'amortissement de 10 ans, avec une commission de service de 0,75% l'an
<b>Cofinanceurs:</b>	Secteur privé, Institut Indaba de recherche sur les politiques agricoles (IAPRI), Plateforme pour la gestion des risques agricoles (PARM)
<b>Montant du cofinancement:</b>	Secteur privé: 3,46 millions d'USD IAPRI: 0,51 million d'USD PARM: 0,20 million d'USD
<b>Conditions du cofinancement:</b>	Secteur privé: contribution des partenaires PARM: don IAPRI: assistance technique en nature
<b>Contribution de l'emprunteur:</b>	2,01 millions d'USD
<b>Contribution des bénéficiaires:</b>	1,23 million d'USD
<b>Institution chargée de la préévaluation:</b>	FIDA
<b>Institution coopérante:</b>	Supervision directe par le FIDA

## Recommandation pour approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation relative à la proposition de financement en faveur de la République de Zambie pour le Programme renforcé de promotion des petites agro-industries, telle qu'elle figure au paragraphe 55.

## Proposition de prêt et don à la République de Zambie pour le Programme renforcé de promotion des petites agro-industries

### I. Contexte stratégique et justification

#### A. Contexte national, développement et pauvreté en milieu rural

1. La Zambie est un pays enclavé qui couvre une superficie de 752 618 km<sup>2</sup> et compte une population de 16 millions d'habitants. Plus de 70% des habitants ont moins de 30 ans et la population croît à un rythme annuel de 3%. La Zambie, qui est devenue en 2011 un pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, est encore marquée par de très fortes inégalités et une réduction lente de la pauvreté.
2. Entre 2010 et 2014, le produit intérieur brut (PIB) a augmenté en moyenne de 7%. En revanche, la croissance a chuté à 5% en 2014 et à 3% en 2015, en grande partie à cause de la baisse des prix du cuivre et des coupures de courant. Le Kwacha zambien (ZMW) a subi une dépréciation, son taux de change passant d'environ 5,5 ZMW/USD en 2012 à 10 ZMW/USD en 2016.
3. L'extrême pauvreté rurale généralisée et le taux de chômage élevé restent des défis importants à relever. Plus de 50% de la population zambienne vit en dessous du seuil de pauvreté, et 41% se trouve en situation d'extrême pauvreté. Dans les zones rurales, le taux de pauvreté atteint 77%, soit trois fois plus que dans les zones urbaines.
4. L'agriculture et le secteur agro-alimentaire représentent approximativement 40% du PIB et 12% des exportations, la production agricole contribuant à hauteur d'environ 21% au PIB. La Zambie possède de nombreuses terres arables relativement fertiles et bénéficie d'une bonne pluviométrie. Le secteur agricole présente une double structure: d'une part, un petit nombre (environ 740 ménages) de vastes exploitations commerciales et quelque 50 000 nouveaux ménages d'agriculteurs d'exploitations commerciales; d'autre part, environ 1,5 million de ménages de petits exploitants agricoles. L'écart de productivité entre les sous-secteurs de l'agriculture paysanne et de l'agriculture commerciale est important. Le comblement de cet écart et la mise en lien des agriculteurs avec des marchés en expansion pourraient jouer un rôle moteur dans la croissance économique rurale et la réduction de la pauvreté.

#### B. Justification et alignement sur les priorités du gouvernement et sur le COSOP axé sur les résultats

5. L'établissement de liens entre les petits agriculteurs et le secteur agroalimentaire florissant permettra au groupe cible du FIDA de tirer avantage de la prospérité croissante dans les zones urbaines et de l'accroissement rapide de la demande de produits alimentaires de grande qualité.
6. La Zambie enregistre des taux préoccupants de malnutrition chez les enfants, de 50% en milieu rural et de 46% en milieu urbain<sup>1</sup>. Des investissements

<sup>1</sup> Bureau central des statistiques, enquête 2015 sur les conditions de vie, principaux résultats.

supplémentaires pour aider les petits agriculteurs sont nécessaires pour réduire la pauvreté et améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Le gouvernement considère la commercialisation des produits de l'agriculture à petite échelle comme l'un des moteurs principaux de la réduction de la pauvreté en milieu rural. Le secteur agroalimentaire est encouragé à resserrer les liens entre les petits agriculteurs et les consommateurs moyennant le renforcement de la participation du secteur privé à la prestation de services tels que l'approvisionnement en intrants, la commercialisation de la production et la transformation agroalimentaire. Il convient donc d'améliorer la qualité, la fiabilité et l'échelle de la production, en particulier pour les petites et moyennes agroentreprises. Le cadre politique favorise l'autonomisation des ménages d'agriculteurs et encourage le développement de partenariats entre les agriculteurs, le gouvernement et le secteur privé.

7. Le programme actuel de promotion des petites agro-industries (SAPP) fait d'importants progrès en matière de commercialisation de la production paysanne et d'amélioration du secteur agroalimentaire. Selon l'examen à mi-parcours du programme SAPP réalisé en 2015, 26% des ménages faisant partie de l'échantillon ont fait état d'une augmentation des ventes de produits agricoles à hauteur de 64% en moyenne par ménage. La moitié environ des ménages ont déclaré une augmentation des prix de vente, et 98% une augmentation de la valeur des ventes, 69% de ces augmentations étant dues à un ajout de valeur. Un quart environ de l'échantillon de ménages a bénéficié de l'amélioration de la mise en relation avec les marchés, tandis que 69% ont eu accès à des services de vulgarisation pour des questions de nature commerciale. Les ménages de l'échantillon ont vu leurs avoirs augmenter de 55% .
8. L'examen à mi-parcours du programme SAPP a mis en évidence un certain nombre d'enseignements qui permettraient d'améliorer l'efficacité du Programme renforcé de promotion des petites agro-industries (E-SAPP) proposé et seraient utiles à sa conception:
  - a) La nécessité d'établir des liens commerciaux entre les petits exploitants et les nouveaux agriculteurs d'exploitations commerciales et des acteurs de niveau supérieur de la filière au lieu de faire appel au modèle de prestataire de services, méthode qui s'est avérée coûteuse et peu efficace.
  - b) La nécessité de décentraliser les opérations et de rationaliser les modalités institutionnelles au sein des structures existantes.
  - c) La nécessité d'améliorer les compétences des petits agriculteurs et des petites et moyennes entreprises en matière d'identification des débouchés commerciaux, d'établissement de plans d'entreprise et de négociation avec les acteurs de la filière dans le secteur privé.
  - d) Le potentiel que constituent les mécanismes de dons de contrepartie afin d'attirer des investissements substantiels de la part du secteur privé.
9. Dans le cadre du programme SAPP, le recours aux dons de contrepartie a été initialement ralenti pour les raisons suivantes: a) le retard pris dans l'élaboration des directives relatives aux dons; b) la complexité des directives a dissuadé certains partenaires potentiels de déposer leurs demandes; c) l'absence d'implantation locale du prestataire de services techniques et le recours à des sous-traitants; d) le manque d'engagement du personnel du district, en raison de ses connaissances limitées en matière de dons; e) l'absence des capacités nécessaires pour aider les communautés à élaborer des propositions susceptibles d'être retenues par le personnel du district participant au programme SAPP; f) l'effet dissuasif de la contribution de 10% en espèces demandée aux bénéficiaires; et g) le montant jugé trop faible de ces dons pour les demandeurs potentiels de dons «importants».
10. Le programme E-SAPP mettra l'accent sur l'établissement de partenariats solides et durables destinés à faciliter le passage d'une agriculture de subsistance à une

agriculture à visée commerciale. Il s'appuiera sur les résultats obtenus par le programme SAPP en termes d'établissement de partenariats durables et rentables offrant aux agriculteurs l'accès à des débouchés commerciaux.

## II. Description du programme

### A. Zone d'intervention et groupe cible

11. Le programme E-SAPP se concentre sur plusieurs produits de base et couvre l'ensemble du pays. Le choix des produits déterminera les zones géographiques d'intervention. Le programme se concentrera sur trois groupes de produits: a) les légumes (arachides, soja, haricot et niébé); b) le petit bétail (volaille, chèvres, ovins et porcins); et c) le riz. Ces produits ont été sélectionnés sur la base des critères suivants: a) plus de 70% des petits exploitants produisent ces denrées comme cultures vivrières et de rente; b) les produits ont des bénéfices nutritionnels importants; c) ils contribuent à combler la période de soudure; d) ils ont un potentiel élevé en termes de commercialisation par le biais de partenariats avec le secteur privé, de gains d'efficacité et d'ajout de valeur; e) ils suscitent un vif intérêt auprès des intermédiaires commerciaux; et f) ils peuvent donner rapidement des résultats. En revanche, les dons plus importants consentis dans le cadre du mécanisme de partenariats public-privé-producteur (4P) ne seront pas limités aux filières ou régions ci-dessus.
12. Groupe cible. Le gouvernement classe le 1,5 million de ménages de petits agriculteurs zambiens en trois catégories. La catégorie A (agriculteurs de subsistance) forme la majorité du groupe cible. Les catégories B (agriculteurs économiquement actifs) et C (agriculteurs tournés vers le commerce) seront également ciblées afin de contribuer au développement de liens avec des entreprises agroalimentaires dans le cadre du programme, ces catégories d'agriculteurs produisant déjà un excédent commercialisable. Le programme concernera environ 40 000 ménages de la catégorie A, 16 000 de la catégorie B et 5 000 de la catégorie C.

### B. Objectif de développement du programme

13. L'objectif de développement du programme est d'accroître le volume et la valeur des produits agroalimentaires vendus par les petits producteurs. Le programme vise à augmenter les revenus et à améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages ruraux pratiquant une agriculture axée sur le marché. C'est pourquoi les interventions du programme se concentreront d'abord sur l'alimentation et la nutrition, facteurs essentiels pour offrir de meilleures conditions de vie à la population rurale, mais également sur l'accroissement des revenus des ménages pour leur permettre d'améliorer leurs logements, de scolariser leurs enfants et d'investir dans l'agriculture.

### C. Composantes/effets

14. L'objectif de développement du programme sera atteint à travers trois composantes techniques.
15. Composante 1: La création d'un environnement favorable au développement des agro-industries facilitera la mise en place d'un cadre politique et institutionnel propice à l'agriculture à vocation commerciale et au développement rural. Elle poursuivra les activités de renforcement des capacités engagées dans le cadre du programme SAPP et contribuera à résoudre les problèmes de gestion des risques. Des politiques sous-sectorielles seront également réorientées pour intégrer la gestion des risques climatiques.
16. Composante 2: Des partenariats durables avec l'agro-industrie renforceront l'aptitude des petits exploitants et de leurs prestataires de services à obtenir des dons de contrepartie et à les utiliser. Ces partenariats sont un facteur clé pour faciliter l'intégration des petits agriculteurs dans les filières, encourager leur

participation au processus des mécanismes de don de contrepartie et améliorer leur productivité, leurs revenus et leurs résultats sur le plan de la nutrition. Pour ce faire, une éducation nutritionnelle et une formation à l'agriculture à visée commerciale, ainsi que l'extension et le renforcement de l'expérience des mécanismes de don de contrepartie du programme SAPP dans un cadre 4P, devront être mis en place. Les mécanismes de don de contrepartie comprendront trois volets: l'intégration progressive des agriculteurs de subsistance aux marchés; le renforcement du développement des micro, petites et moyennes entreprises (MPME) agroalimentaires et la promotion de partenariats avec l'agro-industrie favorables aux petits exploitants. Des interventions sur l'offre et la demande seront mises en place pour augmenter la production, la productivité, la qualité et la résilience.

17. Composante 3: L'exécution du programme sera confiée à un bureau de coordination du programme (BCP). Dans le cadre du programme E-SAPP, le BCP bénéficiera du financement de ses frais, du matériel de bureau, des consommables bureautiques, ainsi que des véhicules et des frais d'entretien y afférents, en plus de celui des activités planifiées. Les rémunérations du personnel, la formation et l'assistance technique répondant à des besoins spécifiques seront également couvertes. Le BCP sera chargé de la coordination et du suivi des activités du programme, notamment: la gestion financière et l'établissement des rapports, la passation des marchés, la préparation des plans de travail et budgets annuels (PTBA) ainsi que le suivi-évaluation (S&E) et la gestion des savoirs. Le BCP organisera des réunions annuelles d'examen des PTBA, des enquêtes annuelles sur les effets, des rapports d'exécution semestriels et des ateliers annuels sur le partage des savoirs. Les résultats et l'établissement des rapports axés sur l'apprentissage seront basés sur les informations fournies par les bénéficiaires et les partenaires d'exécution.

### III. Exécution du programme

#### A. Approche

18. Sur la base des enseignements tirés du programme SAPP, les intermédiaires commerciaux constitueront le point d'ancrage des clients cibles. L'accent sera mis sur la demande du marché plutôt que sur la stimulation de l'offre. Les intermédiaires commerciaux comprendront des acheteurs de produits, des sociétés de commercialisation d'intrants, des prestataires de services et des organisations de produits de base. Les clients 4P seront des agro-entreprises de plus grande envergure, à l'exclusion des producteurs de produits de base comme le maïs qui bénéficie d'un appui important de la part du gouvernement et d'autres partenaires de développement. Les MPME seront également ciblées, en particulier pour ce qui est du développement de liens avec les ménages des catégories B et C. Les intermédiaires commerciaux seront les principaux partenaires du programme E-SAPP, avec les petits exploitants pour bénéficiaires. Cette approche ouvre la voie à une reproduction durable à plus grande échelle et à une généralisation par le biais d'incitations commerciales.
19. Le programme E-SAPP adoptera une approche prenant en compte tous les maillons d'une filière pour améliorer l'excédent économique en identifiant les domaines dans lesquels l'efficacité, la productivité et la qualité peuvent être améliorées. Des institutions gouvernementales et des partenaires du secteur privé serviront de point d'ancrage permettant d'atteindre les petits exploitants agricoles et les MPME. L'exécution du programme se fera sur sept ans et sera entièrement intégrée au système décentralisé du gouvernement. Le programme sera harmonisé avec le programme de pays du FIDA et avec les initiatives du gouvernement et d'autres partenaires de développement. Une collaboration éventuelle avec la Banque mondiale, la Banque africaine de développement, l'Agence des États-Unis pour le développement international, l'Union européenne, le Ministère britannique du développement international et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture est actuellement à l'étude.

## B. Cadre opérationnel

20. Le Ministère de l'agriculture sera l'organisme d'exécution et des systèmes de prestation seront entièrement intégrés aux structures gouvernementales décentralisées. Les modalités d'exécution s'appuieront sur les mécanismes utilisés dans le programme SAPP afin d'assurer une transition sans heurt entre le programme SAPP et le programme E-SAPP. Le service des politiques et de la planification du Ministère de l'agriculture sera chargé de l'administration et de la coordination et sera secondé par un comité de pilotage du programme présidé par le Secrétaire permanent du Ministère de l'agriculture ou son représentant.

## C. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs

21. Le Cadre logique sera utilisé comme outil de planification et de suivi-évaluation (S&E), afin de mettre à disposition toutes les informations nécessaires à la prise de décisions et de faciliter la diffusion d'informations au gouvernement, au FIDA et aux parties prenantes. La planification sera un processus décentralisé, qui commencera au niveau du district avec la préparation de plans spécifiques pour les produits de base, qui sera intégré au PTBA global du programme. Pour assurer l'alignement du portefeuille, les PTBA de tous les programmes du FIDA seront harmonisés afin de mettre à profit les avantages comparatifs, d'éviter au maximum les chevauchements, de renforcer les liens entre eux et de garantir une utilisation optimale des ressources.
22. Le système de S&E s'appuiera sur l'expérience du programme SAPP et fournira des informations utiles à la prise de décisions et à l'établissement des rapports, notamment des données pour le Système de gestion des résultats et de l'impact du FIDA. Le suivi se concentrera sur les activités définies dans le PTBA et sur la création d'un aperçu cumulé des résultats/produits. Le système de S&E sera décentralisé et sera placé sous la supervision d'un responsable de la planification et du S&E et d'un responsable de la gestion des savoirs. La gestion des savoirs assurera un processus d'apprentissage continu dans lequel des données seront compilées, analysées et diffusées sous forme d'enseignements tirés, accompagnés d'études thématiques et de récits recueillis sur le terrain. Le partage d'informations au sein du portefeuille harmonisé bénéficiera d'une attention particulière.

## D. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance

23. Gestion financière. Selon l'indice de perception de la corruption de Transparency International, le risque inhérent en Zambie est «moyen» et se caractérise par une amélioration de la gouvernance, une augmentation des débouchés pour le secteur privé et un certain nombre de faiblesses dans la gestion du secteur public. Le risque fiduciaire a été jugé «élevé» par le FIDA, principalement en raison de l'existence de retards chroniques de justification de la part des districts, d'où des problèmes de liquidités, un fonctionnement sous-optimal du logiciel de comptabilité et des exigences de renforcement de l'audit interne; des mesures de protection améliorées seront donc mises en place pour ramener le risque à un niveau «moyen». Les systèmes de gestion financière utilisés dans le cadre du programme E-SAPP seront similaires à ceux du programme SAPP, y compris le logiciel de comptabilité. En revanche, le processus de passation des marchés du programme E-SAPP sera anticipé, dans le cadre d'un autre projet en cours du FIDA. Dès le départ, une formation et une assistance technique solides seront apportées. Des audits internes semestriels du programme seront prévus dans le plan d'audit de l'Unité d'audit interne du Ministère de l'agriculture, qui sera intégré aux formations de démarrage du programme E-SAPP. Les rapports d'audit interne et les plans d'action pour la mise en œuvre des recommandations issues de l'audit seront communiqués au FIDA

conformément aux exigences en matière de communication des informations. L'information financière respectera les normes IPSAS<sup>2</sup>.

24. Un compte désigné libellé en dollars des États-Unis sera ouvert auprès de la Banque de Zambie. Deux comptes d'exploitation, l'un libellé en Kwacha zambien et l'autre en dollar des États-Unis, seront ouverts auprès d'une banque commerciale, ce dernier étant destiné à atténuer le risque de change et utilisé pour payer les fournisseurs étrangers pour les contrats libellés en dollars des États-Unis, ainsi que les frais de voyage à l'étranger.
25. Pour éliminer le risque de retard dans la justification des dépenses par les districts, les transferts aux districts seront effectués sur la base d'avances destinées à des activités précises qui doivent être prélevées avant les décaissements suivants; un système de suivi des avances consenties aux districts sera inclus dans le logiciel de comptabilité; des agents/assistants seront recrutés au niveau provincial pour suivre et faciliter le processus de justification et assurer la compilation et la transmission dans les délais des rapports sur les dépenses et des documents justificatifs au BCP par les districts.
26. Le mécanisme de dons de contrepartie sera géré par un prestataire de services sélectionné sur la base de son expérience en la matière, qui travaillera sous la supervision du BCP. La mobilisation et la formation des communautés seront également sous-traitées. Les dons de contrepartie seront réapprovisionnés au moment du décaissement en faveur des bénéficiaires des dons et non après que les bénéficiaires auront intégralement utilisé la totalité des dons. Un échancier tenant compte de la performance sera inclus dans les contrats et les dons seront régulièrement surveillés. Le manuel des dons comprendra des procédures visant à assurer la transparence et à minimiser le risque d'infractions. Après l'allocation des dons par les guichets respectifs, l'emprunteur devra s'assurer que les audits du processus d'allocation des dons, d'approbation et d'utilisation des fonds des dons seront réalisés par un prestataire de services agréé par le FIDA. Des retraits de la catégorie de dons ne pourront être effectués que si le FIDA a estimé que ces audits étaient satisfaisants.
27. Audit. Le Bureau de l'auditeur général de la Zambie procèdera tous les ans à un audit externe du programme E-SAPP ou aura la possibilité de nommer un cabinet d'audit privé indépendant ayant l'agrément du FIDA. Des systèmes de contrôle interne mis en place au niveau du BCP seront supervisés par le Ministère de l'agriculture par le biais de son Unité d'audit interne. Dans le cadre des missions de supervision, les rapports d'audit interne seront examinés et les réponses de la direction aux recommandations évaluées. L'audit externe annuel effectué par l'auditeur général comprendra également la vérification des contrôles internes dont les résultats seront transmis au FIDA dans des lettres de recommandations. Les rapports d'audit annuels seront soumis au FIDA au plus tard six mois après la clôture de chaque exercice financier.
28. Passation des marchés. Les procédures nationales en matière de passation des marchés seront appliquées sous réserve qu'elles soient conformes aux directives du FIDA et jugées satisfaisantes ou mieux. Cette règle s'applique à toute passation des marchés, à l'exception des appels d'offres internationaux pour les contrats supérieurs à un seuil préétabli. La planification de la passation des marchés sera conforme aux modèles du Manuel de passation des marchés du FIDA, déjà adapté pour le programme SAPP et les autres programmes soutenus par le FIDA, dans le respect des règles de l'Autorité de passation des marchés de Zambie. Une évaluation de la passation des marchés dans le cadre du programme SAPP a mis en évidence un risque modéré, dû en grande partie à des problèmes de ressources humaines rencontrés par l'Unité chargée de la passation des marchés et de l'approvisionnement du Ministère de l'agriculture, qui se sont traduits par des retards

<sup>2</sup> Normes comptables internationales pour le secteur public — Comptabilité de caisse.

dans le cycle de passation des marchés, exacerbés par la lenteur des processus, notamment pour l'approbation des contrats par le Ministère de la justice. Les mesures visant à améliorer la performance en matière de passation des marchés comprendront: le recrutement d'un spécialiste de la passation des marchés en appui de l'Unité chargée de la passation des marchés et de l'approvisionnement; le renforcement des capacités de celle-ci, de l'Autorité de passation des marchés de Zambie et du Ministère de la justice afin de limiter les retards dans la passation des marchés; l'intégration de modules de passation des marchés dans le logiciel de gestion financière.

#### E. Supervision

29. Le FIDA et le gouvernement organiseront des missions de supervision, normalement tous les six mois, pour évaluer les résultats et les enseignements tirés, et identifier les moyens d'améliorer la performance. L'appui à l'exécution se concentrera sur la planification, la passation des marchés, la gestion financière, le S&E et la fourniture d'une assistance technique. Les principales compétences devront porter sur les domaines suivants: l'analyse des filières; la gestion financière et la passation des marchés; le S&E; l'analyse et le ciblage de la pauvreté et de l'inégalité entre les sexes; et la gestion de programme. Les missions devront s'intéresser tout particulièrement aux aspects suivants: S&E et gestion des savoirs; retards d'exécution et de présentation des rapports; passation des marchés; partenariats, bénéficiaires et secteur privé; et activités de renforcement des capacités.

### IV. Coût, financement et avantages du programme

#### A. Coût du programme

30. Le coût total du programme est estimé à 29,7 millions d'USD, y compris les provisions pour aléas financiers, les droits et taxes, la part en devises représentant environ 1 million d'USD (3%) et les droits et taxes, 1,2 million d'USD (4%). Le coût de base totalise approximativement 28,1 millions d'USD, tandis que les provisions pour aléas d'exécution sont estimées à 1,5 million d'USD (5% du coût de base). Les coûts d'investissement représentent 80% du coût de base du projet et les coûts récurrents, 20%. Les fonds alloués à la gestion et à la coordination s'élèvent à environ 5,0 millions d'USD (17% du coût total).

Tableau 1  
**Coût du programme par composante et par source de financement**  
(en milliers d'USD)

	Emprunteur		Prêt du FIDA		Don du FIDA		Bénéficiaires		Secteur privé		Autres financeurs		Total	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
1. Création d'un environnement favorable au développement des agro-industries														
A. Élaboration de politiques en faveur des agro-industries	99	4,4	1 251	56,0	65	2,9	-	-	108	4,8	712,3	31,8	2 235	7,5
B. Renforcement institutionnel des agro-industries	277	17,1	1 119	69,0	227	14,0	-	-	-	-	-	-	1 623	5,5
Sous-total	375	9,7	2 371	61,4	291	7,6	-	-	108	2,8	712,3	18,5	3 858	13,0
2. Partenariats durables avec l'agro-industrie														
A. Liens stratégiques avec les marchés des agriculteurs de subsistance en conversion	374	3,4	8 200	73,9	719	6,5	1 232	11,1	572	5,2	-	-	11 098	37,4
B. Renforcement du développement des MPME agroalimentaires	369	5,7	4 255	65,3	-	-	-	-	1 890	29,0	-	-	6 515	22,0
C. Promotion de partenariats avec l'agro-industrie favorables aux petits exploitants	150	5,1	1 895	64,6	-	-	-	-	887	30,2	-	-	2 932	9,9
Sous-total	894	4,4	14 350	69,9	719	3,5	1 232	6,0	3 349	16,3	-	-	20 544	69,2
3. Exécution du programme	737	14,0	4 533	86,0	-	-	-	-	-	-	-	-	5 270	17,8
<b>Coût total du programme</b>	<b>2 006</b>	<b>6,8</b>	<b>21 254</b>	<b>71,6</b>	<b>1 011</b>	<b>3,4</b>	<b>1 232</b>	<b>4,2</b>	<b>3 457</b>	<b>11,7</b>	<b>712,3</b>	<b>2,4</b>	<b>29 672</b>	<b>100,0</b>

## B. Financement du programme

31. Le FIDA financera le programme moyennant l'octroi d'un don équivalant à environ 1,01 million d'USD et d'un prêt à des conditions particulièrement favorables d'un montant équivalant à environ 21,25 millions d'USD. Les activités financées grâce au don visent principalement à renforcer les capacités et à faciliter le passage des ménages de la catégorie A à la catégorie B, et éventuellement à la catégorie C. Le gouvernement apportera un cofinancement de 2 millions d'USD, sous la forme de droits et de taxes; les bénéficiaires contribueront à hauteur de 1,23 million d'USD, principalement en nature. Le secteur privé contribuera à hauteur de 3,46 millions d'USD par une participation aux dons de contrepartie; l'Institut Indaba de recherche sur les politiques agricoles (IAPRI) apportera environ 0,51 million sous la forme d'une assistance technique à l'élaboration des politiques; et la Plateforme pour la gestion des risques agricoles (PARM) contribuera à hauteur de 0,2 million d'USD, en faveur des activités de gestion des risques agricoles.

Tableau 2  
**Coût du programme par catégorie de dépenses et par source de financement**  
(en milliers d'USD)

	Emprunteur		Prêt du FIDA		Don du FIDA		Bénéficiaires		Secteur privé		IAPRI		PARM		Total	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
1. Dépenses d'investissement																
A. Consultants	0	-	1 587	68,9	585	25,4	132	5,7	-	-	-	-	-	-	2 304	7,8
B. Équipement et fournitures	21	16,0	108	84,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	129	0,4
C. Travaux	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
D. Véhicules	355	41,3	505	58,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	860	2,9
E. Ateliers	-	-	335	47,1	104	14,6	103	14,4	108	15,2	62	8,7	-	-	712	2,4
F. Formation	749	20,7	1 120	31,0	321	8,9	283	7,8	1 145	31,6	-	-	-	-	3 617	12,2
G. Biens, services et fournitures	-	-	3 252	100,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3 252	11,0
H. Dons et subventions	-	-	9 610	75,5	-	-	715	5,6	2 204	17,3	-	-	200	1,6	12 729	42,9
I. Non alloué	-	-	250	100,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	250	0,8
Total des dépenses d'investissement	1 125	4,7	16 768	70,3	1 011	4,2	1 232	5,2	3 457	14,5	62	0,3	200	0,8	23 854	80,4
2. Charges récurrentes																
A. Dépenses de fonctionnement	143	16,0	572	63,9	-	-	-	-	-	-	180	20,1	-	-	896	3,0
B. Traitements et indemnités	738	15,0	3 913	79,5	-	-	-	-	-	-	270	5,5	-	-	4 922	16,6
Total dépenses récurrentes	882	15,2	4 485	77,1	-	-	-	-	-	-	451	7,7	-	-	5 817	19,6
<b>Coût total du programme</b>	<b>2 006</b>	<b>6,8</b>	<b>21 254</b>	<b>71,6</b>	<b>1 011</b>	<b>3,4</b>	<b>1 232</b>	<b>4,2</b>	<b>3 457</b>	<b>11,7</b>	<b>512</b>	<b>1,7</b>	<b>200</b>	<b>0,7</b>	<b>29 672</b>	<b>100,0</b>

### C. Résumé des avantages et analyse économique

32. Le programme aidera les petits exploitants agricoles à passer d'une agriculture principalement de subsistance à une agriculture à visée commerciale en établissant des partenariats durables et rentables avec des agro-industries. Le bien-fondé économique du programme repose sur l'amélioration de l'intégration des petits exploitants aux filières grâce à l'établissement de partenariats avec des agro-industries (approche 4P), ce qui facilitera l'accès aux technologies et aux intrants, aux connaissances sur des technologies améliorées, à de meilleurs services et à davantage de débouchés commerciaux. Les bénéficiaires recevront une aide pour renforcer leur capacité entrepreneuriale et commerciale par le biais d'un appui technique et d'une formation.
33. Les résultats seront les suivants: a) amélioration de la productivité et de la qualité des produits; b) augmentation et stabilité accrue des prix grâce à la participation à l'agriculture sous contrat et/ou à des dispositifs de sous-traitance offrant un meilleur accès aux marchés; c) augmentation de la taille des exploitations et adoption plus large de pratiques agricoles améliorées; d) partenariats durables avec le secteur privé et accès renforcé aux services; et e) ajout de valeur grâce à l'agrégation, au tri, au calibrage, au séchage et au stockage.

34. Bénéficiaires directs du programme. Les principaux bénéficiaires seront environ 61 000 ménages de petits exploitants, en particulier des ménages jeunes et dirigés par des femmes, notamment 40 000 agriculteurs de subsistance de catégorie A, 16 000 agriculteurs économiquement actifs de catégorie B et 5 000 agriculteurs tournés vers le commerce de catégorie C. Si l'on considère qu'un ménage moyen compte cinq personnes, le programme bénéficiera à environ 305 000 personnes.
35. Bénéficiaires indirects du programme. Un grand nombre de petits agriculteurs tireront du programme des avantages indirects, par le biais de la diffusion de connaissances sur des technologies améliorées et d'un meilleur accès à des services de commercialisation et d'informations commerciales. Les consommateurs bénéficieront également de ce programme grâce à l'amélioration de la qualité et du prix des produits, ce qui aura un effet positif sur la nutrition et la sécurité alimentaire. De plus, l'ensemble de la population vivant dans les zones d'intervention du programme E-SAPP bénéficiera du renforcement de l'économie locale, de l'augmentation des possibilités d'emploi et du développement d'activités économiques complémentaires (par exemple, distributeurs d'intrants).

#### D. Durabilité

36. Durabilité économique/des revenus. L'approche axée sur le marché/les filières favorisera l'esprit d'entreprise chez les petits agriculteurs et leur intégration au sein des filières. Ceci aura pour effet d'orienter des groupes de petits exploitants et des individus vers des débouchés commerciaux et d'obtenir un engagement durable de la part des partenaires des filières au profit de la création de valeur. L'établissement de liens avec les marchés permettra principalement aux agriculteurs de subsistance de trouver des débouchés pour leur excédent de production et d'évoluer ainsi vers une agriculture à visée commerciale. Si les liens établis s'avèrent rentables et mutuellement bénéfiques, les résultats à long terme seront durables.
37. La viabilité environnementale sera améliorée grâce à l'application de normes environnementales par les bénéficiaires du mécanisme de dons de contrepartie et à la mise en œuvre de plans de gestion environnementale et sociale dans le cadre des activités financées sous forme de dons. Cet objectif sera atteint grâce au renforcement des capacités dans le domaine des procédures environnementales et sociales et de la gestion des risques. Les avantages tangibles retirés de l'application de ces normes et de ces plans par les bénéficiaires ne se concrétiseront pas forcément à court terme. L'équipe de direction supervisera le cadre de gestion environnementale et sociale dans une optique de renforcement des avantages liés à l'intégration de pratiques de gestion environnementale et compensera les compromis en vue de l'obtention d'avantages à court terme susceptibles d'avoir un impact néfaste sur la base de ressources naturelles. Le cadre de gestion environnementale et sociale définira les responsabilités et les valeurs de référence pour la surveillance des impacts environnementaux et comprendra des mécanismes de retour d'information pour intégrer toute retombée favorable.
38. Durabilité institutionnelle. Afin de garantir la pertinence, l'appropriation et la durabilité, le programme E-SAPP intégrera la planification, l'exécution et le S&E dans les cadres institutionnels décentralisés du gouvernement et les mettra en adéquation avec les objectifs et les politiques au niveau national. Les institutions participantes seront appuyées et renforcées pour développer les capacités institutionnelles (conformément à la sous-composante 1.B) et la durabilité. Les communautés et les institutions de base seront mobilisées et soutenues pour renforcer leur aptitude à pérenniser leurs activités et à s'approprier les interventions du programme.

#### E. Identification et atténuation des risques

39. Le Cadre logique recense les principales zones à risque, et le suivi des risques fait partie intégrante de l'approche de S&E. Les principaux risques et les mesures d'atténuation sont détaillés ci-dessous.

40. Les bénéficiaires potentiels du mécanisme 4P à grande échelle pourraient ne pas utiliser les dons en raison d'un manque d'informations ou de l'existence de mécanismes de dons plus attractifs proposés par d'autres programmes. Ce risque pourrait être atténué grâce à l'adoption des mesures suivantes: a) mieux faire connaître l'existence et les conditions des dons 4P; b) identifier les bénéficiaires potentiels et les inviter à déposer des demandes; c) collaborer avec d'autres partenaires de développement pour s'assurer de l'harmonisation des modalités et conditions des diverses subventions de contrepartie. Des discussions ont déjà été entamées avec d'autres partenaires de développement sur cette question.
41. La préparation des équipes de vulgarisation au niveau des districts, et à des niveaux inférieurs, pourrait être insuffisante pour identifier les bénéficiaires potentiels des dons octroyés aux MPME et leur apporter une aide. Parmi les enseignements tirés du programme SAPP, il a été noté que la formation aux procédures commerciales et relatives au don ciblait un éventail trop restreint d'agents du service public. Le programme E-SAPP veillera à ce que les spécialistes de vulgarisation dans les domaines du marketing et des produits de base reçoivent une formation en agriculture comme activité commerciale, en collaborant avec le secteur privé et en dirigeant/supervisant les dons aux MPME.
42. La capacité limitée de certaines institutions pourrait retarder l'exécution. Pour atténuer ce risque, le programme prévoit de renforcer les capacités des institutions rencontrant des problèmes en la matière (sous-composante 1.B).
43. Les parties prenantes du secteur privé pourraient hésiter à s'engager pleinement dans le programme et amener ainsi les agriculteurs à se tourner vers le secteur privé plutôt que vers les institutions du gouvernement. Pour atténuer ce risque, le programme prévoit de faire participer le secteur privé au comité de pilotage du programme. De plus, le prestataire de services du mécanisme de dons de contrepartie aura un rôle catalyseur s'agissant de la participation du secteur privé.
44. Un retard de démarrage du programme pourrait entraîner des retards d'exécution et de décaissement. Pour minimiser ce risque, le FIDA et le gouvernement prennent des mesures pour garantir une transition sans heurt entre le programme SAPP et le programme E-SAPP.
45. Des demandes de dons de contrepartie de mauvaise qualité pourraient entraîner un ralentissement des décaissements des ressources du don. Dans le cadre du programme, des activités de formation des demandeurs seront organisées, ainsi que des opérations de promotion du mécanisme de dons de contrepartie à grande échelle et des études préliminaires sur les filières pour identifier les bénéficiaires potentiels.
46. Les effets du changement et des aléas climatiques pourraient avoir un impact négatif sur la productivité, en particulier dans les zones d'agriculture pluviale et pour les agriculteurs ayant des ressources insuffisantes pour limiter les risques, tels que les ravageurs et les maladies. Les mesures d'atténuation de ces effets comprendront le renforcement des capacités de gestion du risque climatique et l'analyse de vulnérabilité qui permettra de choisir les filières en toute connaissance de cause.
47. Le risque fiduciaire, qui sera atténué par les contrôles détaillés à la section III.D ci-dessus, est considéré comme modéré.

## V. Considérations d'ordre institutionnel

### A. Respect des politiques du FIDA

48. Le programme E-SAPP sera mis en œuvre conformément au Cadre stratégique du FIDA pour 2016-2025, ainsi qu'aux politiques du Fonds en matière de gestion des ressources naturelles et de changement climatique. Le programme reconnaît la valeur économique et sociale des ressources naturelles en renforçant les capacités des agriculteurs en matière de gestion environnementale, et les critères utilisés pour la sélection des partenaires du mécanisme de dons de contrepartie. Il soutiendra les

approches intelligentes face au climat et définit à l'intention des bénéficiaires des normes minimales en matière de résilience face au changement climatique et de renforcement des capacités en matière de gestion environnementale, sociale et du risque climatique. Il se conformera également au principe de diversification des moyens d'existence afin de réduire la vulnérabilité et de renforcer la résilience. Le programme E-SAPP est également conforme à la Politique du FIDA en matière de ciblage (2006) ainsi qu'à la Politique en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes (2012). Sur les 10 000 ménages pauvres ciblés décidés à évoluer vers l'agriculture à visée commerciale, au moins 30% sont dirigés par des femmes et 20% par des jeunes. En outre, la priorité donnée à la nutrition s'inscrit dans le droit fil de l'engagement pris par le FIDA de favoriser les interventions sensibles aux enjeux nutritionnels.

## B. Alignement et harmonisation

49. Le programme appuie la politique du gouvernement en matière de réduction de la pauvreté par la commercialisation de la production paysanne en liaison avec des partenaires du secteur privé. Dans ce cadre, le Ministère de l'agriculture se concentrera sur ses principales fonctions, à savoir la formulation des politiques, la législation et la réglementation. Le programme a été élaboré en collaboration avec des partenaires engagés dans l'amélioration de la productivité agricole et des filières commerciales. Les partenaires concernés seront invités à participer à l'examen et à la sélection des produits de base, au repérage des filières sélectionnées et à l'élaboration et à la mise en œuvre des plans d'intervention.

## C. Innovations et reproduction à plus grande échelle

50. Le programme E-SAPP tire parti de l'expérience de l'initiative 4P du FIDA dont l'objectif est de réduire la pauvreté rurale en stimulant le développement économique rural par la transformation des petits producteurs agricoles (y compris les agriculteurs de subsistance) en agriculteurs d'exploitations commerciales rentables de petite taille. Il vise à améliorer l'efficacité des politiques et des pratiques pour accélérer la croissance de l'agriculture à visée commerciale chez les 1,5 million de ménages de petits exploitants en Zambie. Le programme renforcera l'attention accordée aux femmes et aux jeunes comme groupes cibles prioritaires et appuiera la prise en compte de l'agriculture/agro-industrie sensible aux enjeux nutritionnels.

## D. Participation à l'élaboration des politiques

51. La participation à l'élaboration des politiques fait partie intégrante du programme dans la mesure où l'accent est mis sur la nécessité de mettre en place un cadre institutionnel porteur et inclusif pour le secteur de l'agro-industrie, faisant intervenir les petits exploitants de la conception jusqu'à la mise en œuvre des politiques. Le programme permettra au gouvernement d'établir un environnement politique et institutionnel favorable à l'agriculture à visée commerciale et au développement rural, et de créer des structures aptes à répondre aux problèmes liés à la gestion des risques agricoles.

## VI. Instruments et pouvoirs juridiques

52. Un accord de financement entre la République de Zambie et le FIDA constitue l'instrument juridique aux termes duquel le financement proposé sera consenti à l'emprunteur/au bénéficiaire. Une copie de l'accord de financement négocié est jointe à l'appendice I.
53. La République de Zambie est habilitée, en vertu de ses lois, à recevoir un financement du FIDA.
54. Je certifie que le financement proposé est conforme aux dispositions de l'Accord portant création du FIDA et aux Principes et critères applicables aux financements du FIDA.

## VII. Recommandation

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

DÉCIDE: que le Fonds accordera à la République de Zambie un prêt à des conditions particulièrement favorables d'un montant équivalant à quinze millions cinq cent mille droits de tirage spéciaux (15 500 000 DTS), qui sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées dans le présent rapport.

DÉCIDE EN OUTRE: que le Fonds accordera à la République de Zambie un don d'un montant équivalant à sept cent quarante mille droits de tirage spéciaux (740 000 DTS), qui sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées dans le présent rapport.

Le Président  
Kanayo F. Nwanze

# Negotiated financing agreement: "Enhanced-Smallholder Agribusiness Promotion Programme"

(Negotiations concluded on 28 November 2016)

Loan Number: \_\_\_\_\_

Grant Number: \_\_\_\_\_

Programme Title: Enhanced-Smallholder Agribusiness Promotion Programme ("E-SAPP" or "the Programme")

Republic of Zambia (the "the Borrower/Recipient")

and

The International Fund for Agricultural Development (the "Fund" or "IFAD")

(each a "Party" and both of them collectively the "Parties")

HEREBY agree as follows:

## Section A

1. The following documents collectively form this Agreement: this document, the Programme Description and Implementation Arrangements (Schedule 1) and the Allocation Table (Schedule 2).
2. The Fund's General Conditions for Agricultural Development Financing dated 29 April 2009, amended as of April 2014, and as may be amended hereafter from time to time (the "General Conditions") are annexed to this Agreement, and all provisions thereof shall apply to this Agreement. For the purposes of this Agreement the terms defined in the General Conditions shall have the meanings set forth therein.
3. The Fund shall provide a Loan and Grant to the the Borrower/Recipient (the "Financing"), which the the Borrower/Recipient shall use to implement the Programme in accordance with the terms and conditions of this Agreement.

## Section B

1.
  - A. The amount of the Loan is fifteen million five hundred thousand Special Drawing Rights (SDR 15 500 000).
  - B. The amount of the Grant is seven hundred and forty thousand Special Drawing Rights (SDR 740 000).
2. The Loan is granted on highly concessional terms, and shall be free of interest but bear a service charge of three fourths of one per cent (0.75%) per annum payable semiannually in the Loan Service Payment Currency, and shall have a maturity period of forty (40) years, including a grace period of ten (10), years starting from the date of approval of the Loan by the Fund's Executive Board.

3. The Loan Service Payment Currency shall be the United States dollar (USD).
4. The first day of the applicable Fiscal Year shall be 1 January.
5. Payments of service charge shall be payable on each 1 May and 1 November.
6. There shall be one Designated Account denominated in USD at the Bank of Zambia to receive the proceeds of the Loan and the Grant.
7. The Borrower/Recipient shall provide counterpart financing for the Programme as foregone taxes and duties in an amount estimated equivalent to about two million United States dollars (USD 2 000 000).

### Section C

1. The Lead Programme Agency shall be Ministry of Agriculture (MoA), Policy and Planning Department.
2. The following are designated as additional Programme Parties: the Indaba Agricultural Policy Research Institute (IAPRI) and the Platform for Agricultural Risk Management (PARM).
3. The Programme Completion Date shall be the seventh anniversary of the date of entry into force of this Agreement.

### Section D

1. The Financing will be administered and the Programme supervised by the Fund.

### Section E

1. The following are designated as additional general conditions precedent to withdrawal:
  - (a) The Borrower/Recipient shall have duly opened the Designated Account referred to in Section B.6.
  - (b) An off-the-shelf accounting software able to provide financial reports as per IFAD standards shall have been duly procured, installed and implemented.
  - (c) The Programme Coordination Office (PCO) shall have been duly established and key Programme management positions (a Programme Coordinator; a Financial Controller and Administrator; a Planning, Monitoring and Evaluation Officer, a Procurement Officer and a Matching Grant Manager) shall have been filled by personnel acceptable to IFAD.
  - (d) The Borrower/Recipient shall have established the Programme Steering Committee (PSC) headed by the Permanent Secretary of the MoA.

2. The following are the designated representatives and addresses to be used for any communication related to this Agreement:

For the Borrower/Recipient:

Secretary of Treasury  
Ministry of Finance  
P. O. Box 50062  
Chimanga Road  
Lusaka, Zambia

For the Fund:

President  
International Fund for Agricultural Development  
Via Paolo di Dono 44  
00142 Rome, Italy

This Agreement, dated \_\_\_\_\_, has been prepared in the English language in two (2) original copies, one (1) for the Fund and one (1) for the the Borrower/Recipient.

REPUBLIC OF ZAMBIA

\_\_\_\_\_  
Authorized Representative  
(Name and title)

INTERNATIONAL FUND FOR  
AGRICULTURAL DEVELOPMENT

\_\_\_\_\_  
Kanayo F. Nwanze  
President

## Schedule 1

### Programme Description and Implementation Arrangements

#### I. Programme Description

1. **Objective.** The Programme development objective is to increase the volume and value of agribusiness outputs sold by smallholder producers. The Programme shall have a multiple commodity focus and nationwide coverage. The selection of the commodities will define the geographic focus of interventions. The Programme will focus on three commodity groups: (a) legumes (groundnuts, soybeans, beans and cowpeas); (b) small livestock (poultry, goats, sheep and pigs); and (c) rice. These were selected on the following basis: (a) over 70 per cent of smallholders produce these commodities as both food and cash crops; (b) the commodities have significant nutritional benefits; (c) they help fill the seasonal hunger period; (d) they have high potential for commercialization through partnerships with the private sector, efficiency gains and value addition; (e) there is a high level of interest among market intermediaries; and (f) there is potential to deliver quick results. However, the larger grants under the public-private-producer partnerships (4P) facility will not be restricted to the above value chains or regions.

2. **Goal.** The Programme goal is to increase the incomes and food and nutrition security of rural households involved in market-oriented agriculture. This underlines the central importance of food and nutrition in efforts to improve the lives of the rural population, but also the ambition to reach beyond basic needs and increase incomes to enable households to improve dwellings, send children to school and invest in agriculture.

3. **Target group.** The Government classifies Zambia's 1.5 million smallholder farming households in three categories. Category A (subsistence farmers) will form the majority of the target group. Category B (economically active), and Category C (commercially oriented farmers) will also be targeted to help develop the Programme's agribusiness linkages, considering that they are already producing a surplus for the market. The Programme will work with approximately 40,000 Category A, 16,000 Category B and 5,000 Category C households.

4. **Components.** The Programme shall consist of the following components:

4.1. **Component 1. Enabling environment for agribusiness development.** The Component will help to establish an enabling policy and institutional environment for commercially oriented agriculture and rural development. It will advance the capacity-building work initiated by SAPP and help to address risk management issues. In addition, subsector policies will be reoriented to integrate climate risk management.

4.2. **Component 2. Sustainable agribusiness partnerships.** This Component will build the capacity of smallholders and their service providers to compete for, and implement, matching grants. This is a key success factor to facilitate the integration of smallholder farmers within value chains, promote their engagement in the MGF process and improve their productivity, incomes and nutritional outcomes. This will be achieved through nutritional education and training on farming as a business, as well as extending and strengthening SAPP's MGF experience within a 4P framework. There will be three MGF windows: linkage of graduating subsistence farmers to markets; enhancing micro, small and medium agro enterprise (MSME) development; and facilitating pro-smallholder agribusiness partnerships. They will support interventions on the supply and demand sides alike to increase output, productivity, quality and resilience.

4.3. Component 3. Programme implementation. The Component will be conducted through a Programme Coordination Office (PCO). The Programme will finance the PCO costs, office equipment, office consumables, and vehicles and associated maintenance costs. It will provide PCO staff salaries, training and technical assistance to address specific needs. The PCO will be responsible for coordinating and monitoring Programme activities, including: financial management and reporting; procurement; the preparation of annual work plans and budgets (AWPBs); and monitoring and evaluation (M&E)/knowledge management. The PCO will conduct annual AWPB review meetings, annual outcome surveys, biannual implementation reviews and annual knowledge-sharing workshops. Results and learning-oriented reporting will be based on inputs from beneficiaries and implementing partners.

## II. Implementation Arrangements

5. Lead Programme Agency. The Ministry of Agriculture (MoA) will be the executing agency and delivery systems will be fully integrated into decentralized government structures. Implementation arrangements will build on the mechanisms employed by SAPP, enabling a seamless transition from SAPP to E-SAPP. The MoA Policy and Planning Department will be responsible for administration and coordination, and supported by a programme steering committee chaired by the Permanent Secretary of MoA or his/her nominee.

6. PCO. The PCO will be charged with the overall responsibility of coordinating and monitoring implementation of Programme activities, including: (a) financial management and reporting; (b) coordination of all procurements for goods and services; (c) preparation and coordination of Annual Work Plans and Budgets (AWPBs); and (d) monitoring and evaluation of Programme activities and undertaking knowledge management. The PCO will conduct annual AWPB review meetings, annual outcome surveys, biannual implementation progress reviews and annual national stakeholders' knowledge sharing workshops. Results and learning-oriented progress reporting will be based on inputs from beneficiaries and implementing partners using appropriate technologies. Monitoring results will be part of the six monthly progress reports and assessment/evaluations of the Programme will be an essential element of all reviews.

7. Matching Grant Facility. The Matching Grant Facility (MGF) will be managed by a service provider selected on the basis of relevant experience, working under the supervision of the PCO. Community mobilization and training will also be outsourced. The matching grants will be replenished after each disbursement to grantees, not once grantees have fully utilized the grants. A performance-based payment schedule will be included in contracts, and grants will be regularly monitored. Procedures will be included in the grant manual to guarantee transparency and minimize the risk of malpractice. After allocation of the grants under their respective windows, the Borrower/Recipient shall ensure that audits of the grant allocation process, approval and use of grant funds are carried out by an independent service provider acceptable to IFAD. Withdrawals from the grants category may only be made on condition that IFAD has determined that such audits are satisfactory.

8. Planning. The Logical Framework will be used as a tool for planning and M&E, to ensure that necessary information is available for management decision-making, and to facilitate reporting to the Government, IFAD and stakeholders. Planning will be a decentralized process, starting at the district level with the preparation of commodity-specific plans, which will be aggregated into a Programme-wide AWPB. To ensure a truly aligned portfolio, AWPBs for all IFAD programmes will be harmonized to capitalize on comparative advantages, minimize duplication, encourage linkages between them and ensure the optimal use of resources.

9. Monitoring and Evaluation. The M&E system will build on the experience of SAPP and provide information that informs management decision-making and reporting, including data for IFAD's Results and Impact Management System (RIMS). Monitoring will focus on the activities defined in the AWPB, and on creating a cumulative overview of results/outputs. The M&E system will be decentralized under the oversight of a planning/M&E officer and a knowledge management officer. Knowledge management will ensure a continuous learning process in which data are compiled, analysed and disseminated as lessons learned, along with thematic studies and stories from the field. Information-sharing within the aligned portfolio will receive particular attention.

10. Financial management. The Programme shall employ similar financial management systems to those used under SAPP, including the accounting software. Strong training and technical assistance will be provided to ensure that the Programme will be in full compliance with the government's and the Fund's financial requirements. Coverage of biannual internal programme audits will be included in the audit plan of the MoA Internal Audit Department. All internal audit reports and action plans to implement audit recommendations will be shared with IFAD.

To address the risk of delayed justification of expenditures by districts: transfers to districts will be made on the basis of activity-tagged advances that must be retired before subsequent releases; a system for monitoring advances to districts will be included in the accounting software; and agents/assistants will be recruited at the provincial level to follow up and facilitate the justification process and to ensure expenditure reports and supporting documentation from the districts are collated and submitted to the PCO on a timely basis.

11. Audit. The Office of the Auditor General of Zambia will conduct an external audit of the Programme annually or will have the discretion to appoint an independent private audit firm acceptable to IFAD. Internal control systems at the PCO level will be established and MoA will maintain oversight through its Internal Audit Department. Supervision missions will review internal audit reports and assess management responses to recommendations.

12. Supervision. IFAD and the Government will conduct supervision missions, normally every six months, to assess achievements and lessons learned and reflect on ways to improve performance. There will also be a Mid-Term Review after three years of Programme implementation. Implementation support will focus on planning, procurement, financial management, M&E and the provision of technical assistance. The most important skills to be provided include: value chain analysis; financial management and procurement; M&E; poverty and gender analysis and targeting; and project management. Key issues likely to require the attention of the missions will include: M&E, learning and knowledge management; implementation and reporting delays; procurement; partnerships, beneficiaries and the private sector; and capacity-building interventions.

13. Programme Implementation Manual (PIM). The Programme shall be implemented in accordance with the approved AWPB and the PIM, the terms of which shall be adopted by the Lead Programme Agency subject to the Fund's prior approval. The PIM shall include, among other things: (i) terms of reference, implementation responsibilities and appointment modalities of all Programme staff and consultants; (ii) Programme operating manuals and procedures; (iii) monitoring and evaluation systems and procedures; (iv) a detailed description of implementation arrangements for each Programme component; (v) Terms of Reference (TORs) and modalities for the selection of service providers, to be based on transparent and competitive processes; (vi) detailed modalities of the MGF (Matching Grant Facility); (vii) financial management and reporting arrangements including accounting, approval of payments, financial reporting, internal controls, fixed asset management, as well as internal and external audit; and (viii) the good governance and anti-corruption framework.

## Schedule 2

## Allocation Table

1. Allocation of Proceeds. (a) The Table below sets forth the Categories of Eligible Expenditures to be financed by the Loan and the Grant with the allocation of the amounts of the Loan and Grant to each expense Category. All amounts are 100% net of taxes.

Category	Loan Amount Allocated (expressed in SDR)	Grant Amount Allocated (expressed in SDR)
I. Consultancies	770 000	350 000
II. Equipment and material	450 000	
III. Training	1 110 000	320 000
IV. Goods, services & inputs	2 710 000	
V. Grants & subsidies	7 000 000	
VI. Salaries & allowances	3 270 000	
Unallocated	190 000	70 000
<b>TOTAL</b>	<b>15 500 000</b>	<b>740 000</b>

(b) For the Loan, the category "Equipment and material" includes vehicles; the category "Training" includes workshops and the category "Salaries & allowances" includes operating costs. For the Grant, the category "Training" includes workshops.

(c) Category "Grants & subsidies" mainly includes expenses for capacity building of smallholders and their service providers to compete for, and implement, matching grants from E-SAPP: pro-Smallholder Market Pull Agribusiness Partnerships matching grants and Agro-MSME Agribusiness Development matching grants.

2. Start-up Costs. Withdrawals in respect of expenditures for start-up costs incurred before the satisfaction of the general conditions precedent to withdrawal but after the date of entry into force shall not exceed an aggregate amount of USD 100 000 and shall be incurred only for expenses related to Categories II, III, IV, VI.

# Logical framework

RESULTS HIERARCHY	INDICATORS				MEANS OF VERIFICATION			ASSUMPTIONS
	Name	Baseline	Mid-Term	End target	Source	Frequency	Responsibility	
<b>Goal:</b> Increase the incomes, and food and nutrition security, of rural households involved in market-oriented agriculture.	Increase in household asset index (%) <sup>/a</sup>	Radio: 48,5% Mobile phone: 50,0% Bicycle: 53,6% Hoe: 74,8% Axe: 54,2% Plough: 21,5%		15% increase over baseline	Large sample surveys	Twice, at programme start-up and completion	Contracted out by PCO, carried out by service provider	A: Political and macroeconomic stability maintained. A: Sustained market demand for supported commodities.
	Prevalence of chronic malnutrition (stunted height for age) (%) <sup>/b</sup>	42.1%		37%				
	Proportion of households that are food secure (M/F) <sup>/c</sup>	51,4%		59%				
<b>Development objective:</b> Increase the volume and value of agribusiness outputs sold by smallholder producers	Farming HHs who increased the value of sales (in real terms) of supported agricultural produce/ products (M/F) <sup>/d</sup>	X	24 400	48 800	Outcome surveys	Annually starting at mid-term	Organized by PCO, data collection by GRZ staff	Increased incomes, sales and value of commodity products influencing family diets.
	Increased household dietary diversity (at least 5 food groups)	67,5%	70%	80%	Food Survey	Thrice – at Programme start-up, MTR and completion		
<b>Component 1: Enabling Environment for Agribusiness Development</b>								
<b>Outcome 1:</b> Policy and institutional environment enhanced for agribusiness development	At least five key recommendations of the ZNADS implemented and effectively benefiting stakeholders by the end of the Programme <sup>/e</sup>	X	2	5	Outcome surveys	Bi-annually	PCO and specialized grant management institution	A: Collaboration by the key stakeholders in the agribusiness sector.
<b>Subcomponent 1.1: Agribusiness Policy Development</b>								
<b>Output 1.1.1</b> Strategic framework that supports agribusiness developed and implementation started.	Key agribusiness studies that guide strategy development completed (number) <sup>/f</sup>	X	6	6	IAPRI reports	Bi-annually	IAPRI	A: Effective monitoring and enforcement of conducive regulatory framework.
	Policies, regulations and standards conducive to agribusiness prepared and endorsed (number) <sup>/f</sup>	X	2	6	IAPRI reports	Bi-annually	Partnership of IAPRI, the MoA, MLF and agribusiness stakeholders	
<b>Subcomponent 1.2: Institutional Strengthening for Agribusiness</b>								
<b>Output 1.2.2</b> Capacity of government and private sector to support smallholders and agribusiness partnerships strengthened.	People trained in providing climate sensitive agribusiness advisory services (including Farming as a Business training) (M/F) <sup>/g</sup>	X	700	2 000	Service provider reports	Bi-annually	Service provider(s) specialized in business development	A: Staff trained are given the mandate and resources needed for effective service delivery.
RESULTS HIERARCHY	INDICATORS Name Baseline Mid-Term End target				MEANS OF VERIFICATION Source Frequency Responsibility			ASSUMPTIONS AND RISKS

Component 2: Sustainable Agribusiness Partnerships								
<b>Outcome 2:</b> Collaborative business models between smallholders and other value chain operators for sustainable and climate-resilient agriculture expanded and scaled up.	Number of collaborative and mutually beneficial business arrangements established and operational between smallholders and value chain operators <sup>/h</sup>	X	40	100	Grant recipient reports	Bi-annually	PCO and specialized grant management institution	A: Adherence to contract / agreement terms. A: The market and policy environment allows both agribusiness and producers to reap expected benefits.
<b>Subcomponent 2.1: Strategic Linkages of Graduating Subsistence Farmers to Markets</b>								
<b>Output 2.1</b> Capacity of subsistence farmers to produce a surplus for the market increased.	Annual gross value of all farm sales (crops & livestock) by smallholder HHs to buyers (ZMW) <sup>/i</sup>	Category A: 2 000 Category B: 5 000 Category C: 17 000	Category A: 3 500 Category B: 10 000 Category C: 30 000	Category A: 5 000 Category B: 17 500 Category C: 60 000	PCO reports	Bi-annually	PCO	
<b>Subcomponent 2.2: Enhancing Agro-Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) Development</b>								
<b>Output 2.2</b> Capacity of MSMEs to engage in value chain operations increased.	Total value of investments supported through MSME matching grants (US\$) <sup>/j</sup>	X	3 million	6,5 million	PCO reports	Quarterly	PCO	A: Enough realistic proposals that benefit both agribusiness and producers will be submitted. A: Willingness to invest own resources by value chain operators / grantees. A: Training / coaching effectively elevates farmers and their organizations to become more reliable partners for agribusiness.
	People receiving services, by type, financed through the MSME MG (M/F) <sup>/k</sup>	X	5 000	14 400	MSME grant recipient reports and PCO reports	Bi-annually	PCO	
	Climate resilient value chain infrastructure / facilities established by type (number) <sup>/l</sup>	X	100	180				
<b>Subcomponent 2.3: Facilitating Pro-Smallholder Market-Pull Agribusiness Partnerships</b>								
<b>Output 2.3</b> Capacity of large agribusinesses and strategic promoters to engage with smallholders and MSMEs increased.	Total value of investments supported through Pro-Smallholder Market Pull Agribusiness Partnership matching grants (US\$) <sup>/j</sup>	X	2 million	4,2 million	4P grant facility management reports	Quarterly	Specialized grant management institution	
	People receiving services, by type, financed through 4P matching grants (M/F) <sup>/k</sup>	X	10 000	21 600	Pro-Smallholder Market Pull Agribusiness Partnership grant recipient reports and the grant facility management reports	Bi-annually	Specialized grant management institution	
	Climate Resilient value chain infrastructure / facilities established by type (number) <sup>/l</sup>	X	20	50				

9