

a

**FIDA**

**FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE**

**Conseil d'administration – Quatre-vingt-sixième session**

Rome, 12-13 décembre 2005

**RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT**

AU CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT UNE PROPOSITION D'ASSISTANCE FINANCIÈRE À LA

**RÉPUBLIQUE DU KENYA**

POUR LE

**PROGRAMME DE COMMERCIALISATION EN FAVEUR  
DES PETITS PRODUCTEURS LAITIERS**



**TABLE DES MATIÈRES**

<b>TAUX DE CHANGE</b>	<b>iii</b>
<b>POIDS ET MESURES</b>	<b>iii</b>
<b>SIGLES ET ACRONYMES</b>	<b>iii</b>
<b>CARTE DE LA ZONE DU PROGRAMME</b>	<b>iv</b>
<b>RÉSUMÉ DU FINANCEMENT</b>	<b>v</b>
<b>RÉSUMÉ</b>	<b>vi</b>
<b>PREMIÈRE PARTIE – L'ÉCONOMIE, LE CONTEXTE SECTORIEL ET LA STRATÉGIE DU FIDA</b>	<b>1</b>
A. L'économie et le secteur agricole	1
B. Enseignements tirés de l'expérience antérieure du FIDA	2
C. Stratégie du FIDA au Kenya	3
D. Raison d'être et approche du programme	3
<b>DEUXIÈME PARTIE – LE PROGRAMME</b>	<b>6</b>
A. Zone du programme et groupe cible	6
B. Objectifs et portée	6
C. Composantes	7
D. Coûts et financement du programme	9
E. Passation des marchés, décaissements, comptabilité et vérification des comptes	11
F. Organisation et gestion	12
G. Avantages et justification économique	13
H. Risques	13
I. Impact sur l'environnement	14
J. Aspects novateurs	14
<b>TROISIÈME PARTIE – INSTRUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITÉ</b>	<b>14</b>
<b>QUATRIÈME PARTIE – RECOMMANDATION</b>	<b>15</b>
<b>ANNEXE</b>	
<b>RÉSUMÉ DES GARANTIES SUPPLÉMENTAIRES IMPORTANTES INCLUSES DANS L'ACCORD DE FINANCEMENT NÉGOCIÉ</b>	<b>17</b>

**APPENDICES**

<b>I. COUNTRY DATA (DONNÉES SUR LE PAYS)</b>	<b>1</b>
<b>II. PREVIOUS IFAD FINANCING IN KENYA (FINANCEMENTS ANTÉRIEURS DU FIDA AU KENYA)</b>	<b>2</b>
<b>III. LOGICAL FRAMEWORK (CADRE LOGIQUE)</b>	<b>3</b>
<b>IV. ORGANIGRAMME- PROGRAMME ORGANIZATION AND MANAGEMENT (ORGANIGRAMME-ORGANISATION ET GESTION DU PROGRAMME)</b>	<b>6</b>

#### TAUX DE CHANGE

Unité monétaire	=	Shilling kényan (KES)
1,00 USD	=	74,8 KES
1,00 KES	=	0,0134 USD

#### POIDS ET MESURES

Système métrique

#### SIGLES ET ACRONYMES

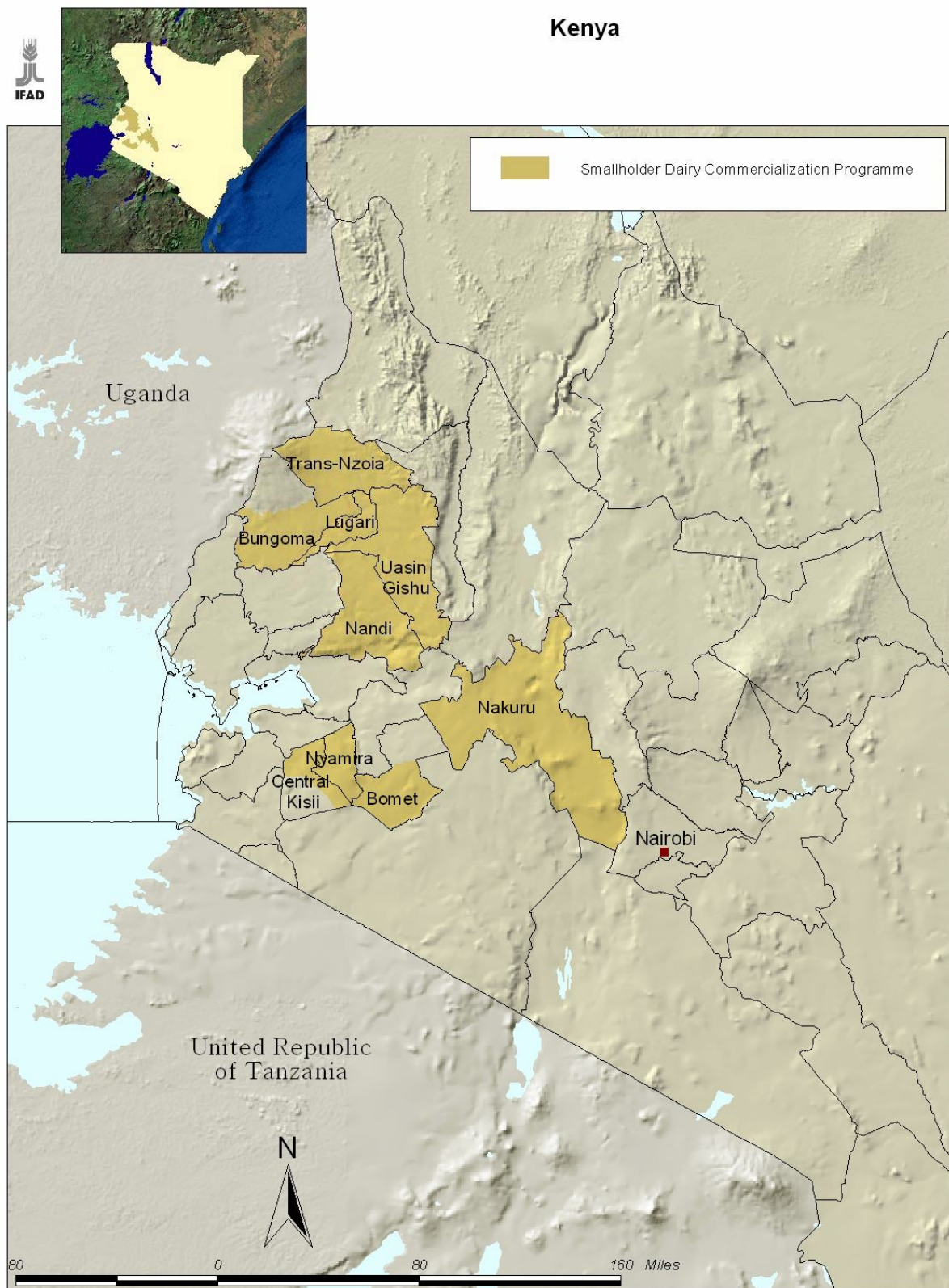
COSOP	Exposé des options et stratégies d'intervention par pays
ELAM	Entreprise laitière axée sur le marché
UCP	Unité de coordination du programme

#### GOUVERNEMENT DE LA RÉPUBLIQUE DU KENYA

**Année budgétaire**

1<sup>er</sup> juillet – 30 juin

CARTE DE LA ZONE DU PROGRAMME



Source: FIDA

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

**RÉPUBLIQUE DU KENYA**

**PROGRAMME DE COMMERCIALISATION EN FAVEUR  
DES PETITS PRODUCTEURS LAITIERS**

**RÉSUMÉ DU FINANCEMENT**

<b>INSTITUTION INITIATRICE:</b>	FIDA
<b>EMPRUNTEUR:</b>	République du Kenya
<b>ORGANISME D'EXÉCUTION:</b>	Ministère du développement de l'élevage et de la pêche
<b>COÛT TOTAL DU PROGRAMME:</b>	19,75 millions de USD
<b>MONTANT DU FINANCEMENT DU FIDA:</b>	<b>Prêt:</b> 12,0 millions de DTS (équivalent approximativement à 17,49 millions de USD) <b>Don:</b> 590 000 DTS (équivalent approximativement à 845 000 USD)
<b>CONDITIONS DU PRÊT DU FIDA:</b>	40 ans, y compris un différé d'amortissement de 10 ans, avec une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an
<b>COFINANCEUR:</b>	aucun
<b>CONTRIBUTION DU PAYS BÉNÉFICIAIRE:</b>	920 000 USD
<b>CONTRIBUTION DES BÉNÉFICIAIRES:</b>	500 000 USD
<b>INSTITUTION CHARGÉE DE LA PRÉÉVALUATION:</b>	FIDA
<b>INSTITUTION COOPÉRANTE:</b>	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

## RÉSUMÉ

**Le programme.** Le programme consolidera le cadre de développement orienté vers le marché pour les activités de production laitière informelle, et travaillera avec les petits producteurs laitiers et commerçants en vue d'accroître leurs capacités à exploiter les opportunités du marché grâce à une meilleure compréhension de celui-ci et au renforcement de leurs connaissances techniques en matière de production.

**Qui sont les bénéficiaires?** Les petits producteurs laitiers disposant de ressources limitées, les petits éleveurs pratiquant la production laitière intensive et cultivant moins de 1,5 hectare, les marchands itinérants de produits laitiers et les exploitants de petits bars et crémeries constituent le groupe cible. Environ 24 000 ménages qui produisent et font le commerce de produits laitiers (ce qui représente environ 120 000 personnes), organisés en 600 groupes répartis dans neuf districts, tireront des avantages des activités du programme, y compris environ 300 marchands itinérants de produits laitiers et 90 exploitants de bars crémeries. Étant donné que les femmes assurent une large part des activités de production laitière et qu'un nombre élevé de ménages sont dirigés par des femmes, environ 65% des bénéficiaires du programme devraient être des femmes.

**Pourquoi sont-ils pauvres?** Les principales raisons de leur pauvreté sont le manque de ressources, la production limitée et l'incapacité de l'accroître, l'éloignement des grands centres marchands de produits laitiers. La qualité médiocre des aliments et les régimes alimentaires inadaptés, les fluctuations saisonnières des quantités de fourrage qui perturbent l'offre de lait sur le marché, l'organisation inefficace des producteurs, la faiblesse des infrastructures rurales et la difficulté d'accès aux services d'insémination artificielle empêchent le secteur des petits producteurs laitiers de se développer pleinement. À cause de ces difficultés, l'industrie ne peut évoluer naturellement vers une augmentation des quantités de lait vendues aux transformateurs.

**Que va faire le programme pour eux?** Le programme encouragera le développement du secteur des petits producteurs laitiers et du commerce à petite échelle qui y est associé en amplifiant l'orientation des opérateurs vers le marché. Cela devrait entraîner un accroissement de la production, des produits échangés, des revenus, ainsi que l'amélioration de la situation nutritionnelle et de la sécurité alimentaire, et devrait ainsi contribuer à réduire la pauvreté au sein des groupes cibles, à savoir les petits producteurs laitiers et les opérateurs du marché traditionnel du lait. Les activités du programme, dont la mise en œuvre s'étendra sur six ans, se répartissent en cinq composantes: i) compétences dans les domaines de l'organisation et de la conduite des entreprises; ii) assistance technique aux petits producteurs laitiers; iii) développement de la filière de commercialisation du lait; iv) promotion de la concertation et aide aux institutions; et v) gestion et coordination du programme.

**Comment les bénéficiaires vont-ils participer au programme?** Les bénéficiaires participeront au programme par l'intermédiaire de groupements et d'associations de producteurs laitiers. Grâce au développement d'entreprises laitières axées sur le marché, ces groupes seront progressivement amenés à évoluer vers la création d'entreprises ou d'entités commerciales performantes, principalement actives dans le domaine du lait ou des produits laitiers. Les bénéficiaires du programme, ainsi que d'autres parties prenantes participeront activement à divers organes de consultation, avec lesquels ils pourront examiner leurs difficultés, problèmes et besoins. L'aide que représente la participation initiale aux coûts conduisant progressivement à l'autonomie des petits producteurs laitiers et petits transformateurs contribue à l'objectif du programme, qui est axé sur le marché et cible le secteur privé, et est essentielle pour assurer la viabilité à long terme.



**Coût du programme et plan de financement.** Le coût total du programme sur une période de 6 ans est de 19,75 millions de USD, qui seront financés par un prêt du FIDA de 17,49 millions de USD et un don du FIDA de 845 000 USD, correspondant à environ 92,8% du coût total. Le gouvernement accordera un montant total de 920 000 USD (4,7%) pour couvrir les droits et taxes, tandis que la contribution des bénéficiaires s'élèvera à environ 500 000 USD, équivalant à 2,6% du coût total du programme. La majeure partie du prêt servira à renforcer les capacités des petits producteurs laitiers et commerçants, tandis que le don du FIDA financera l'assistance technique à long terme et l'aménagement des politiques.



**RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT DU FIDA**  
**AU CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT UNE PROPOSITION**  
**D'ASSISTANCE FINANCIÈRE À LA RÉPUBLIQUE DU KENYA**  
**POUR LE PROGRAMME DE COMMERCIALISATION EN FAVEUR**  
**DES PETITS PRODUCTEURS LAITIERS**

J'ai l'honneur de présenter le Rapport et recommandation ci-après concernant une proposition d'assistance financière à la République du Kenya comprenant un prêt d'un montant de 12,0 millions de DTS (équivalant approximativement à 17,49 millions de USD) à des conditions particulièrement favorables et un don de 590 000 DTS (équivalant approximativement à 845 000 USD) pour aider à financer le Programme de commercialisation en faveur des petits producteurs laitiers. Le prêt aura une durée de 40 ans, y compris un différé d'amortissement de dix ans, et sera assorti d'une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an. Le prêt et le don seront administrés par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets en tant qu'institution coopérante du FIDA.

**PREMIÈRE PARTIE – L'ÉCONOMIE, LE CONTEXTE SECTORIEL ET LA STRATÉGIE DU FIDA<sup>1</sup>**

**A. L'économie et le secteur agricole**

1. **L'économie.** Bien que 18% seulement du pays se prètent à l'agriculture, le climat exceptionnel et les caractéristiques de ces régions situées en altitude ont permis à l'agriculture kényane de devenir un secteur relativement avancé et très diversifié. Le Kenya est notamment un exportateur bien connu de thé, de produits horticoles, de café et de pyrèthre, et son sous-secteur des produits laitiers est l'un des plus développés de la région. La production agricole est le pilier de l'économie: il procure environ 80% des recettes d'exportation, bien que sa part dans le PIB ait chuté et ne s'élève plus qu'à 16% environ. Si l'on tient compte des activités liées à l'agriculture, la part de l'agriculture dans le PIB dépasse 50% et le secteur reste la principale source de revenus de la majorité des Kényans. Le secteur agricole devrait contribuer, davantage que tout autre secteur, à la croissance économique future du pays et il sera appelé à jouer un rôle essentiel dans la poursuite des objectifs de réduction de la pauvreté du gouvernement. Après avoir stagné pendant presque dix ans, la croissance a atteint 4,3% en 2004 et devrait atteindre 5% cette année grâce à l'accroissement des exportations de produits horticoles et du tourisme. L'inflation reste faible (environ 3,5%) mais subira une forte hausse cette année à cause de la hausse des prix du pétrole.

2. **La pauvreté.** D'après les estimations, le Kenya compte actuellement environ 31,5 millions d'habitants et selon le gouvernement le revenu par habitant a chuté, passant de 271 USD en 1990 à 239 USD en 2002. La proportion de la population vivant dans la pauvreté a augmenté, passant d'environ 49% en 1990 à 56% en 2001. Si l'on considère les indicateurs de développement humain, le Kenya n'est classé qu'au 20<sup>ème</sup> rang à partir du bas. Le taux de croissance démographique n'est que de 2,3% mais a augmenté cette année. Ce taux faible (comparé à 4,1% il y a dix ans) est le résultat combiné de campagnes réussies de planification des naissances et d'une mortalité croissante par le VIH/sida, qui est aujourd'hui la principale cause de décès chez les Kényans jeunes et d'âge moyen. Les trois quarts des pauvres vivent en milieu rural. Alors que les plus pauvres de tous habitent les terres marginales (arides pour la plupart) situées dans le nord, plus de 85% des pauvres vivent dans les zones à potentiel élevé ou moyen, qui ne couvrent que 18% du pays.

---

<sup>1</sup> Voir l'appendice I pour de plus amples informations.

3. **Les politiques nationales de croissance en faveur des pauvres.** En mai 2003, le gouvernement a lancé sa stratégie de redressement de l'économie visant à créer de la richesse et des emplois, avec pour objectifs principaux le retour à la croissance économique et la réduction de la pauvreté. La stratégie met l'accent sur: i) les progrès dans la gestion des affaires publiques et la réduction de la corruption; ii) l'importance de la santé et de l'éducation; iii) la poursuite de la réforme structurelle de l'économie; iv) la répartition équitable et la conservation des ressources naturelles, et v) la promotion du secteur privé. Le gouvernement a également amorcé sa stratégie de revitalisation de l'agriculture (juin 2003), dans laquelle le secteur agricole est appelé à jouer un rôle capital dans l'instauration d'une croissance économique qui réduira la pauvreté.

#### **B. Enseignements tirés de l'expérience antérieure du FIDA**

4. **Soutien et portefeuille du FIDA.** Au cours des 20 dernières années, le Kenya a bénéficié d'une assistance financière d'environ 147 millions de USD (129 millions de USD sous forme de prêts et 18 millions de USD sous forme de dons du Fonds belge de survie)<sup>2</sup>. Travaillant en collaboration avec le gouvernement et sur la base d'un audit matériel et financier des créances financières non recouvrées au titre de tous les prêts et dons, les projets non performants ont été clôturés et de nouvelles procédures ont été élaborées pour remédier à la complexité des processus budgétaires du gouvernement. En 2000, des progrès ayant été réalisés dans le règlement des questions relatives à la gestion financière et à la gestion de projets, le FIDA a approuvé son premier nouveau projet pour le Kenya en plus de six ans.

5. Depuis 2002, le FIDA est engagé dans un processus continu de diagnostic de problèmes et de discussion avec le gouvernement afin de trouver des solutions réalistes pour améliorer la mise en œuvre. Plusieurs questions ont amené le FIDA à assurer pendant plusieurs années un suivi très actif et énergique et bien que les progrès n'aient pas été rapides, ils se sont avérés encourageants et soutenus. Chacun des consensus qui ont été atteints a été pris en compte dans les projets du FIDA déjà lancés et lors de l'élaboration de nouveaux projets. Les principaux enseignements pris en considération dans le programme proposé sont les suivants:

- i) Pour garantir la mise en œuvre dans les délais et une gestion financière transparente, une unité de coordination du projet doit être créée et dotée d'un personnel recruté sur concours. Les procédures financières ont été simplifiées: le FIDA supervise la mise au point par une société d'audit d'un poste à horizon mobile de vérificateur interne des comptes pour tous les projets financés par le FIDA au Kenya; ce poste sera également mis en place dans le cadre du présent programme.
- ii) À la différence des interventions antérieures du FIDA, qui étaient multisectorielles, le programme proposé cible uniquement le secteur laitier et ne comprend pas de mesures de soutien social, bien qu'il prévoie bon nombre de formations destinées à renforcer les capacités permettant aux bénéficiaires de prendre en main leur destin.
- iii) Pour améliorer le ciblage, des critères clairs ont été élaborés pour déterminer les zones géographiques couvertes par le programme et des groupes cibles spécifiques de producteurs laitiers et commerçants pauvres ont été définis.
- iv) Les répercussions sur l'environnement de tous les aspects des activités de production laitière ont été examinées afin de concevoir des approches durables que le programme soutiendra.

---

<sup>2</sup> Voir les financements antérieurs du FIDA au Kenya à l'appendice II.

- v) Pour accroître les retombées des activités du programme pour les groupes cibles, une assistance technique à long terme et des travaux de synthèse financés au titre d'un don du FIDA sont prévus.

### C. Stratégie du FIDA au Kenya

6. Bien que le potentiel du secteur agricole kényan demeure élevé, l'exposé des options et stratégies d'intervention par pays (COSOP)<sup>3</sup> a mis en lumière la nécessité de donner la priorité aux régions présentant un potentiel moyen ou élevé, dans lesquelles la part prépondérante des pauvres habite. Le COSOP a attiré l'attention sur la gravité de la situation en ce qui concerne l'accès à l'eau (dans un pays considéré comme aride en vertu des normes mondiales) et les conséquences de la dégradation de l'environnement (qui diminuent les possibilités de procurer aux ruraux pauvres un moyen d'existence durable grâce aux activités agricoles et qui mettent en danger des écosystèmes fragiles). Conformément au Cadre stratégique du FIDA, les domaines prioritaires désignés dans le COSOP sont les suivants: i) renforcement des capacités de gestion des affaires publiques locales; ii) meilleure gestion de l'eau pour l'agriculture et protection de l'environnement; iii) développement des services agricoles axés sur le marché et meilleure intégration des pauvres dans les marchés agricoles nationaux; et enfin iv) soutien à la finance rurale. En se concentrant sur les pauvres habitant dans des zones rurales densément peuplées, le FIDA obtiendra un impact plus grand avec des coûts de gestion du projet moins élevés, dans le cadre de ses prêts de taille moyenne, d'un montant approximatif de 17,5 millions de USD, relevant du Système d'allocation des ressources fondé sur la performance (SAFP), tout en encourageant fortement le soutien aux réseaux de commercialisation, en conformité avec la priorité accordée par le gouvernement à l'agriculture en tant que principal secteur de croissance dans le but de réduire la pauvreté.

### D. Raison d'être et approche du programme

7. Le sous-secteur kényan des produits laitiers est l'un des plus grands et des plus développés de l'Afrique subsaharienne. Il représente plus de 3,5% du PIB et son taux de croissance est de 4% l'an, alors que le taux de croissance de l'agriculture dans son ensemble est de 1,2%. Environ 800 000 petits éleveurs tirent actuellement leurs moyens d'existence des activités de production laitière, le chiffre exact pouvant tout aussi bien être de 1,2 million. Ces éleveurs procurent des emplois à 365 000 autres personnes, en plus du travail familial. Le sous-secteur du lait crée une demande de main-d'œuvre salariée et de marchands itinérants de lait. Or, ce sont les populations rurales et urbaines les plus pauvres qui bénéficient de ces emplois. Au Kenya, la consommation annuelle de lait par habitant est estimée à 125-150 litres pour les citadins et à seulement 20 litres pour les ménages achetant du lait dans les zones rurales. Toutefois, dans les zones rurales de production laitière, les ménages consomment plus de 20 litres par an. Nairobi est le principal marché pour le lait pasteurisé emballé, les autres marchés moins importants étant Mombasa, Kisumu et Nakuru.

8. Sous l'effet de la libéralisation décidée il y a 15 ans, le secteur informel a acquis une place dominante dans le commerce du lait. Environ 42% du lait commercialisé sont vendus par le producteur directement au consommateur, tandis que 32% sont vendus directement aux crémeries, bars crémeries et marchands de produits laitiers. **Ainsi, environ 75% du lait vendu ne passent pas par le secteur de la transformation.** La prédominance du secteur informel est due à la préférence des consommateurs pour le lait cru, ainsi qu'à l'inefficacité du sous-secteur formel. Les marchands informels paient aux producteurs un prix à la ferme plus élevé que les transformateurs et fournissent aux consommateurs du lait à des prix qui sont inférieurs de 40% à ceux du lait traité et emballé. Bien que les consommateurs fassent bouillir le lait qu'ils ont acheté, le lait commercialisé par le secteur informel suscite des inquiétudes concernant les risques pour la santé publique en raison des possibilités de détérioration du lait et du manque d'hygiène lors de la manipulation du lait.

---

<sup>3</sup> Document EB 2002/76/R.10.

9. Pour les petits éleveurs pauvres, les activités de production laitière sont depuis longtemps le moyen d'intégrer et de valoriser les produits des petites exploitations, et d'améliorer ainsi l'alimentation des ménages et de générer des revenus. Il existe de nombreuses possibilités d'accroître les ventes de produits laitiers aux niveaux tant national que régional: les petits producteurs sont bien placés pour produire du lait, et le Kenya possède déjà des infrastructures de transformation et est compétitif au niveau régional. De même, les secteurs de la production de produits laitiers par de petites exploitations, de la transformation et de la commercialisation sont susceptibles de créer un grand nombre d'emplois.

10. Le sous-secteur des produits laitiers est confronté aux difficultés suivantes: accès insuffisant aux marchés; qualité médiocre des aliments et régimes alimentaires inadaptés; fluctuations saisonnières des quantités de fourrage perturbant l'offre de lait sur le marché; accès insuffisant aux services d'insémination artificielle, ayant pour conséquence l'utilisation de taureaux dont le potentiel génétique n'est pas connu; application inadaptée de règlements relatifs aux déplacements du bétail; rareté et coût élevé des soins de santé pour animaux; médiocrité des infrastructures rurales et manque de pertinence des coopératives laitières et des groupes d'agriculteurs. Ces difficultés entravent l'évolution naturelle vers une augmentation des quantités de lait vendues au secteur formel.

11. **Rôle et priorités du programme.** Un travail considérable au titre du projet récemment clôturé sur les petites exploitations laitières, qui était financé par le Ministère du développement international (DFID) du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, a déjà été réalisé pour mettre en place le cadre politique, tandis que le programme de développement laitier kényan actuellement mis en œuvre et financé par l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) intervient davantage en amont et se concentre sur les groupes de grands producteurs et les transformateurs. Le secteur privé joue un rôle de plus en plus important dans la fourniture de services aux producteurs; cependant, des préoccupations concernant la réglementation des services et la qualité des intrants se font jour. La proposition de programme soutenue par le FIDA donnera aux petits éleveurs disposant de ressources limitées et pratiquant la production laitière intensive les moyens d'accroître leur production laitière et favorisera le processus permanent de concertation et de réforme au sein du sous-secteur laitier, et notamment les mesures visant à remédier aux préoccupations pour la santé publique.

12. **Approche au niveau local.** L'importance cruciale des intrants pour le maintien et l'accroissement de la production laitière est mal comprise par les petits producteurs laitiers, ce qui signifie qu'ils ne demandent pas les services qu'ils devraient exiger en tant qu'opérateurs du marché. Pour compléter et renforcer les efforts du secteur privé, il est nécessaire que les petits producteurs laitiers comprennent l'importance cruciale des services de première importance (tels que les aliments, les services d'insémination artificielle, des soins de santé adaptés) et demandent l'accès à ces services à des prix concurrentiels. En outre, les compétences dans le domaine de la conduite des entreprises doivent être renforcées, pour obtenir des revenus raisonnables. Les petits producteurs laitiers doivent également être mieux informés pour comprendre à quel point les choix techniques qu'ils font en matière de gestion animale influencent leurs revenus. Étant donné que les activités de production laitière sont importantes pour les femmes, toutes les activités du programme respecteront la proportionnalité entre les sexes.

13. Le programme sera mis en œuvre selon une approche qui privilégiera l'adoption d'une stratégie d'**entreprises laitières axées sur le marché (ELAM)**<sup>4</sup>. La stratégie ELAM encouragera progressivement les bénéficiaires du programme à accroître leurs revenus tirés de la production de lait et de produits laitiers. La participation des éleveurs et leur autonomisation, la fourniture de services induite par la demande et la création de partenariats constituent les trois piliers de la stratégie adoptée. Cette stratégie se caractérise également par un objectif à atteindre progressivement: devenir une entreprise prospère principalement active dans le domaine du lait ou des produits laitiers. La stratégie comporte trois étapes. À l'étape 1, les groupes existent ou sont créés et fonctionnent; à l'étape 2, le niveau des activités est faible, la participation au marché est limitée et les revenus peu élevés; à l'étape 3, les bénéficiaires adoptent une approche pleinement axée sur le marché et une entreprise prospère se met en place.

14. Les interventions au titre du programme ont pour but essentiel d'aider les groupes ou individus à passer progressivement d'une étape à l'autre.

- i) **Étape 1:** les activités collectives sont de plus en plus nombreuses (par exemple sous la forme de contacts avec des fournisseurs d'intrants pour l'achat en gros d'aliments) et les revenus augmentent manifestement. S'il est démontré que les activités sont régulièrement fructueuses (compte tenu, pour cette première étape, du volume ou de bénéfices légèrement supérieurs), le groupe peut passer à l'étape suivante. Le groupe ou l'individu décidera quand et comment il abordera la nouvelle étape.
- ii) **Étape 2:** après un certain temps et en fonction des perspectives élargies et de la compréhension que le groupe a acquise des possibilités offertes par le marché, le groupe peut décider de renforcer ses capacités pour s'étendre et de prendre des risques plus importants. C'est un facteur limitant très important dans le développement habituel des groupes et cette étape est la plus cruciale du processus des ELAM. La majeure partie des ressources du programme sera consacrée aux activités visant la formation technique, afin d'aider les bénéficiaires à acquérir les connaissances nécessaires pour maîtriser les risques.
- iii) **Étape 3:** les groupes s'organisent en entités commerciales; ils étendent et consolident leurs activités. Ils doivent également être capables de démontrer qu'ils pratiquent des activités continues liées aux produits laitiers, qui génèrent un bénéfice procurant des revenus réguliers à leurs membres. On peut alors considérer que l'entité (par exemple, un groupe d'entraide, un groupe de femmes, une coopérative ou une société) a atteint sa maturité.

15. **Stratégie de désengagement.** Le programme tel qu'il a été conçu prévoit le démarrage d'organisations bénéficiaires du niveau local au niveau national, insiste sur l'importance de passer progressivement du partage des coûts initial à l'autonomie, encourage les petits producteurs et les petits transformateurs et marchands à développer un secteur privé axé sur le marché et montre à quel point cet objectif est décisif pour la viabilité des avantages qu'apporte le programme. À la fin du programme, un ensemble d'entreprises laitières commercialement viables et interdépendantes doit être en place et travailler avec des fournisseurs de biens et services matériels et financiers. Cet ensemble sera complété par un système de représentation des petits éleveurs et des petits transformateurs et marchands à des forums locaux et nationaux réunissant les parties prenantes, afin d'assurer la

---

<sup>4</sup> En s'inspirant de plusieurs activités réussies testées et expérimentées par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) dans le domaine de la production laitière, la mission de formulation a mis au point la stratégie des ELAM, qui a été examinée et définitivement mise au point par la mission de préévaluation et le gouvernement.

promotion de leurs intérêts et la prise en compte de ceux-ci dans le contexte politique et juridique. Lorsque le FIDA et le gouvernement auront évalué l'approche du programme, il sera décidé si l'approche doit ou non être étendue de façon à couvrir d'autres zones de production laitière du pays.

## DEUXIÈME PARTIE – LE PROGRAMME

### A. Zone du programme et groupe cible<sup>5</sup>

16. **Zone du programme.** Des zones spécifiques ont été choisies dans neuf districts<sup>6</sup> après analyse, par le système d'information géographique, d'une série d'indicateurs concernant la production laitière et le potentiel de production, l'accès au marché et l'incidence de la pauvreté rurale. Dans les neuf districts, 42 à 64% de la population sont pauvres.

17. **Groupe cible.** Les connaissances relatives au secteur laitier informel du Kenya, accumulées ces dernières années par le gouvernement et grâce aux travaux de recherche, ont permis de déterminer les groupes cibles. Il s'agit de producteurs laitiers disposant de ressources limitées et de petits éleveurs pratiquant la production laitière intensive et cultivant moins de 1,5 hectare, de cultivateurs pauvres qui élèvent quelques vaches laitières et de petits éleveurs à temps partiel; de marchands itinérants de produits laitiers et d'exploitants de crémeries et de petits bars crémeries. Environ 36% des ménages parmi les producteurs laitiers disposant de ressources limitées sont dirigés par des femmes. D'après certaines études, même au sein des ménages dirigés par des hommes, les femmes ont généralement le contrôle exclusif des revenus provenant des activités de production laitière. C'est pourquoi, d'après les prévisions, environ 65% des bénéficiaires directs du programme seront des femmes.

18. **Approche du ciblage.** Les activités du programme s'articuleront autour de zones de commercialisation des produits laitiers, chacune correspondant à un groupe de 500 à 800 petits producteurs laitiers établis dans les neuf districts choisis. Les zones de commercialisation seront choisies sur la base de critères liés à la pauvreté, à l'accès au marché et à la production de lait dans les zones où la majorité des producteurs laitiers relèvent des quatre catégories de petits producteurs laitiers et des deux catégories de petits marchands de lait, définies par le programme. Dans les zones de commercialisation, les groupes de petits producteurs laitiers seront un point d'entrée pour les interventions. Les groupes laitiers désignés prépareront des plans d'entreprise laitière, lanceront et géreront leurs activités de commercialisation et évolueront dans le cadre du processus des ELAM.

### B. Objectifs et portée

19. L'objectif global du programme est d'accroître les revenus des ménages ruraux pauvres, dont les moyens de subsistance dépendent largement de la production et du commerce des produits laitiers. Le programme a deux finalités: i) améliorer le rendement financier de la production destinée à la commercialisation et des activités des petits commerçants, grâce à une meilleure information sur les possibilités offertes par le marché, une amélioration de la productivité, une réduction des coûts, un apport de valeur ajoutée et des relations commerciales plus fiables; et ii) favoriser, par la mise en route d'activités de production laitière axées sur le marché, la création d'emplois non salariés, ainsi que d'autres sources de revenus pour les ménages ruraux, grâce au renforcement des organisations d'agriculteurs. Le programme collaborera avec le gouvernement à la consolidation du cadre de développement d'une industrie laitière s'appuyant sur le secteur privé et orientée vers le marché, ainsi qu'avec les petits producteurs laitiers et commerçants en vue d'accroître leurs capacités à exploiter les opportunités du marché<sup>7</sup>.

---

<sup>5</sup> Le FIDA a commandé à l'Institut international de recherche sur le bétail (ILRI), basé à Nairobi, une vaste étude de ciblage, portant le titre «Targeting Pro-Poor Investment in the Kenyan Dairy Subsector».

<sup>6</sup> Voir la localisation et les noms des districts concernés par le programme sur la carte.

<sup>7</sup> Voir le cadre logique du programme, présenté à l'appendice III.



### C. Composantes

20. **Compétences en matière d'organisation et de conduite des entreprises.** Le programme apportera aux bénéficiaires les compétences appropriées en matière d'organisation, de gestion et de conduite des entreprises, afin de leur permettre de tirer pleinement parti de la transformation et de la commercialisation de leurs produits, organisées en fonction du marché. Les activités à financer comprennent: des ateliers locaux de sensibilisation, des études de référence et des enquêtes visant à déterminer les besoins en formation; des visites d'échanges éducatifs; des petites unités pilotes de transformation du lait et des unités de production de biogaz dans tous les districts participants. En outre, des prestataires de services liés par contrat, comme l'Institut de formation de l'industrie laitière, veilleront à renforcer considérablement les capacités des groupes de petits producteurs, petits transformateurs et petits commerçants du secteur laitier, pour les aider à mener à bien le processus des ELAM. L'adoption d'une approche participative et globale permettra à des individus, à des groupes établis et nouvellement créés de producteurs, transformateurs et commerçants du secteur laitier, à des groupes d'entraide et groupes de femmes, et à des sociétés coopératives de s'appuyer sur une structure commerciale solide pour améliorer leurs activités.

21. Les thèmes de formation couvriront: la dynamique de groupe, l'adhésion à un groupe, le rôle à jouer et la participation, ainsi que l'équité entre les sexes; la tenue des comptes et la comptabilité, les compétences dans la conduite des entreprises, les compétences de gestion, la conclusion de contrats commerciaux, le développement et la planification d'activités commerciales, la négociation commerciale et l'éthique; la gestion générale d'un cheptel laitier (production de lait propre, élevage de veaux et de génisses de remplacement, pâturages et production de fourrage, lutte contre les maladies et traitement de celles-ci et principes fondamentaux de l'alimentation du cheptel laitier). Des sujets sociaux seront également abordés, comme une bonne nutrition, la sensibilisation au VIH/sida, la protection de l'environnement, l'élimination des déchets et la production de biogaz, les technologies réduisant les pertes de lait. Il sera demandé à des prestataires de services financiers d'élaborer des produits financiers destinés aux entreprises laitières. Un soutien technique permettra de créer des liens entre les opérateurs financiers existants et les groupes laitiers, de telle manière que les groupes des ELAM seront en mesure de préparer des propositions d'investissement pouvant bénéficier de concours bancaires, qui seront présentées à des opérateurs financiers locaux.

22. **Assistance technique aux petits producteurs laitiers.** Cette composante vise les problèmes de production qui limitent actuellement la capacité des petits producteurs laitiers à produire du lait. Pour augmenter la productivité, la composante encouragera la prise de mesures visant à accroître la production de fourrage et d'aliments, et à faire mieux comprendre aux éleveurs l'importance de la génétique et de l'alimentation pour le cheptel laitier; la formation technique dans le domaine de la lutte contre les maladies; l'assurance de la qualité du lait et la manipulation appropriée du lait par les petits marchands de lait; les technologies et les pratiques peu coûteuses et permettant d'économiser de la main-d'œuvre.

23. S'agissant des ressources fourragères, le programme encouragera l'élaboration de matériel de vulgarisation et de programmes de vulgarisation qui permettront aux éleveurs de mettre eux-mêmes au point le régime alimentaire; il favorisera le mélange et l'utilisation de produits agricoles et d'autres déchets, les systèmes de rotation entre le fourrage et les cultures, l'optimisation des aliments et du fourrage disponibles au niveau local. La vulgarisation tendra aussi à améliorer la production et la conservation du fourrage; elle accordera une attention prioritaire aux stratégies d'alimentation, à l'utilisation et au rationnement du fourrage et des aliments pendant la saison sèche, à la promotion de petits moulins, à la création et à la gestion de sites de regroupement du fourrage et à la lutte contre les maladies du fourrage. Le programme prévoira aussi des formations mettant en lumière l'importance de ne pas limiter l'eau donnée aux vaches en lactation et d'utiliser des techniques simples pour recueillir les eaux de pluie (systèmes de captage des eaux de pluie sur les toits). En plus des formations destinées à faire comprendre aux producteurs laitiers l'importance du potentiel génétique

dans la production laitière, le programme financera une étude sur le recours aux services d'insémination artificielle dans les neuf districts; il concevra des mécanismes visant à faire participer les petits producteurs laitiers à des programmes nationaux de reproduction et mettra au point un système bien conçu pour la tenue des registres des animaux des petits éleveurs. Le programme financera également une étude sur l'incidence des maladies transmises par les tiques.

**24. Développement de la filière de commercialisation du lait.** Cette composante s'attachera à améliorer les liens commerciaux entre, d'une part, les petits producteurs, marchands et transformateurs du secteur laitier et, d'autre part, les marchés locaux du lait et facilitera l'accès au secteur formel de la transformation. Le programme encouragera également la conclusion de contrats entre les groupes cibles et les collecteurs de lait, les centres de refroidissement et les grands transformateurs, afin de d'augmenter les revenus qu'ils tirent du lait et des produits laitiers. Les compétences dans le domaine de la commercialisation et de la négociation seront au centre des activités de renforcement des capacités, dans le but d'améliorer les réseaux commerciaux et l'accès des petits producteurs aux marchés. Pour fournir des informations commerciales régulières sur les produits laitiers et les intrants de production animale, le programme mettra en place un système d'informations commerciales peu coûteux au Centre d'information de l'Office laitier du Kenya. La sensibilisation et le renforcement des capacités des producteurs, transformateurs, marchands du secteur laitier, ainsi que des consommateurs favoriseront l'adoption graduelle de normes pour les produits laitiers. Le programme financera également deux études, l'une sur les besoins des producteurs laitiers en infrastructures routières dans les zones rurales et une étude de faisabilité sur le lancement d'un programme scolaire sur le lait. Un don du FIDA servira à élaborer et mettre en route un sous-programme ciblant la production et la commercialisation de lait de chèvre par des femmes très pauvres.

**25. Promotion de la concertation et aide aux institutions.** Cette composante contribuera à la création d'environnements politiques et juridiques qui permettront aux petits producteurs de lait et aux petits transformateurs et petits marchands de lait de satisfaire aux besoins qu'engendre le développement économique. Les travaux de synthèse auront comme priorité la modernisation du cadre juridique de façon à prendre en considération le secteur laitier informel et le renforcement des institutions de premier plan au sein du sous-secteur, afin de garantir la fourniture de services au sein d'un cadre libéralisé. Les travaux de synthèse du programme s'attacheront essentiellement à favoriser le processus de consultation des parties prenantes concernant le projet de loi imminent sur l'industrie laitière, la mise en forme définitive du projet de politique en matière d'aliments, la révision des projets de loi sur les aliments et les engrais, l'élaboration d'une politique nationale en matière de reproduction et une étude de restructuration stratégique pour le centre d'insémination artificielle. En raison de la nature innovante du processus des ELAM, du matériel et des programmes de formation spécifiques, bien adaptés aux producteurs et marchands de lait, seront mis au point. Une assistance technique sera fournie pendant trois ans à l'Institut de formation de l'industrie laitière, tandis que les programmes et les infrastructures de l'institut seront développés de manière à lui donner les moyens de dispenser à des groupes de petits marchands de lait et de produits laitiers des formations pour améliorer leurs compétences techniques et leurs compétences dans les domaines de l'organisation et de la conduite des entreprises.

**26. Gestion et coordination du programme.** Une unité de coordination du programme (UCP) sera établie à Nakuru pour coordonner les activités proposées et superviser la mise en œuvre sur le terrain des interventions au titre du programme, en conformité avec les plans de travail et budgets annuels. L'UCP sera responsable de l'administration et de la coordination de la mise en œuvre du programme; de l'élaboration de matériel et de méthodes de formation axés sur le marché et de la passation de marchés pour la fourniture des services requis; de la liaison avec d'autres activités dans le secteur laitier soutenues par les donateurs; et de la présentation de rapports relatifs au programme.

### D. Coûts et financement du programme

27. **Coûts.** Le programme sera mis en œuvre sur une période de six ans pour un coût total estimé de 19,75 millions de USD. La composante en devises est estimée au total à 4,17 millions de USD, soit environ 21% du coût total. Les coûts du programme par composante sont résumés dans le tableau 1 ci-dessous.

**TABLEAU 1: RÉSUMÉ DES COÛTS DU PROGRAMME PAR COMPOSANTE<sup>a</sup>**  
(en millions de USD)

Composantes	Monnaie Locale	Devises	Total	% en devises	% des coûts de base
Compétences dans les domaines de l'organisation et de la conduite des entreprises	4,15	0,63	4,78	13	26
Assistance technique aux petits producteurs laitiers	3,34	0,84	4,18	20	22
Développement de la filière de commercialisation du lait	2,25	0,64	2,89	22	16
Promotion de la concertation et aide aux institutions	1,86	1,02	2,88	36	16
Gestion et coordination du programme	3,04	0,80	3,84	21	21
<b>Total des coûts de base</b>	<b>14,64</b>	<b>3,93</b>	<b>18,57</b>	<b>21</b>	<b>100</b>
Aléas d'exécution	0,08	0,06	0,14	42	1
Aléas financiers	0,85	0,18	1,04	18	6
<b>Total des coûts du programme</b>	<b>15,58</b>	<b>4,17</b>	<b>19,75</b>	<b>21</b>	<b>106</b>

<sup>a</sup> Toute discordance dans les totaux est due à l'arrondissement des chiffres.

28. **Plan de financement.** Le programme sera financé par le FIDA, le gouvernement et les bénéficiaires du programme. La contribution totale du FIDA s'élèvera à 18,33 millions de USD, soit 92,8% du total des coûts du programme. La contribution consiste en un prêt de 17,49 millions de USD à des conditions particulièrement favorables et un don pays de 845 000 USD. Le don du FIDA financera l'assistance technique internationale à long terme, l'élaboration de politiques, le processus de validation par les partenaires et des activités pilotes dans le domaine de la production de lait de chèvre par des femmes<sup>8</sup>. Le gouvernement couvrira les taxes et droits pour un montant total de 920 000 USD (4,7%). La contribution des bénéficiaires à l'expérimentation des technologies pour l'alimentation animale et des usines de refroidissement et de transformation est évaluée à environ 500 000 USD, soit 2,6% du total des coûts du programme; cette contribution prendra la forme d'un apport en main-d'œuvre, en matériel et en espèces. Le plan de financement du programme par composante est présenté au tableau 2 ci-dessous.

<sup>8</sup> Les activités financées par des dons sont indiquées en italique dans le cadre logique du programme présenté à l'appendice III.

**TABEAU 2: PLAN DE FINANCEMENT (EN MILLIONS DE USD)<sup>a</sup>**

Composantes	Gouvernement		Prêt du FIDA		Don du FIDA		Bénéficiaires		Total		Devises	Monnaie locale (hors taxes)	Droits et taxes
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%			
Compétences dans les domaines de l'organisation et de la conduite des entreprises	0,03	0,6	5,00	98,2	-	-	0,06	1,2	5,09	26,0	0,67	4,39	0,03
Assistance technique aux petits producteurs laitiers	0,16	3,7	4,06	91,4	-	-	0,22	4,9	4,45	22,7	0,89	3,39	0,16
Développement de la filière de commercialisation du lait	0,07	2,2	2,68	87,5	0,11	3,0	0,22	7,2	3,08	15,6	0,68	2,33	0,07
Promotion de la concertation et aide aux institutions	0,23	8,1	2,06	71,2	0,73	20,6	-	-	3,02	15,3	1,07	1,73	0,23
Gestion et coordination du programme	0,42	10,3	3,69	89,7	-	-	-	-	4,11	21,0	0,87	2,83	0,42
<b>Total des coûts du programme</b>	<b>0,92</b>	<b>4,7</b>	<b>17,49</b>	<b>89,2</b>	<b>0,84</b>	<b>3,5</b>	<b>0,50</b>	<b>2,6</b>	<b>19,75</b>	<b>100,0</b>	<b>4,17</b>	<b>14,66</b>	<b>0,92</b>

<sup>a</sup> Toute discordance dans les totaux est due à l'arrondissement des chiffres.

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

29. **Passation des marchés.** Les biens et les services financés à l'aide du prêt du FIDA se feront conformément aux règles établies par le gouvernement et aux directives du FIDA en matière de passation de marchés. Les contrats pour l'achat de véhicules, d'équipements et de matériel seront autant que possible groupés. La fourniture de biens dont le coût estimatif est égal ou supérieur à 200 000 USD fera l'objet de contrats qui seront attribués par voie d'appels à la concurrence internationale. Celle de biens dont le coût est inférieur à 200 000 USD fera l'objet de contrats qui seront attribués par voie d'appels d'offres restreints internationaux, auxquels les fournisseurs locaux pourront également participer. Les contrats dont le coût est inférieur à 50 000 USD et l'assistance technique nationale seront attribués par voie d'appels d'offres restreints locaux. Des appels à la concurrence internationale seront lancés pour l'assistance technique internationale. Les contrats portant sur la prestation de services d'ONG ou de sociétés de conseil seront basés sur un modèle de contrat préparé par l'UCP et approuvé par le FIDA et l'institution coopérante.

30. **Décaissements.** La Banque centrale du Kenya ouvrira un compte spécial en dollars des États-Unis auprès d'une banque offshore. Dès l'entrée en vigueur du programme et à la demande du gouvernement, le FIDA déposera 600 000 USD sur le compte spécial pour financer les dépenses pendant les six premiers mois. Le compte spécial sera régulièrement reconstitué conformément aux directives du FIDA jusqu'au plafond autorisé de 1 million de USD sur présentation des relevés de dépenses et pièces justificatives correspondant aux montants dépensés. Un compte en dollars des États-Unis sera ouvert auprès d'une banque commerciale; les fonds provenant du don du FIDA seront versés sur ce compte, ainsi qu'un dépôt initial de 120 000 USD, montant qui servira à financer les dépenses liées aux actions à mener et le recrutement de l'assistance technique internationale avant la déclaration d'entrée en vigueur du prêt.

31. **Comptes financiers et inventaires.** L'UCP conservera et tiendra à jour les documents relatifs: i) au compte spécial et au compte bancaire réservé au don; ii) tous les relevés de compte et relevés de dépenses reçus des titulaires des comptes du programme, y compris les dates de réception des relevés de dépenses et les détails de tous les bordereaux de paiement; iii) le compte de l'UCP; iv) toutes les demandes de retrait présentées à l'institution coopérante; v) un inventaire général des biens achetés au titre du programme. L'UCP sera chargée de vérifier si les documents reçus des agents d'exécution sont complets, cohérents et présentés dans les délais, et demandera des informations sur toute irrégularité dans un délai de 14 jours à compter de la réception des documents en cause.

32. **Vérification interne des comptes à horizon mobile.** Comme pour les autres projets financés par le FIDA et le gouvernement, une assistance technique se traduisant par la vérification interne des comptes à horizon mobile permettra de renforcer les mesures positives prises par le gouvernement pour améliorer la discipline financière, la gestion et l'obligation de rendre compte. Le principal résultat de cette assistance technique sera l'élaboration de rapports financiers précis et réguliers. La vérification interne des comptes à horizon mobile aidera l'UCP à cerner les points faibles de la gestion financière dès leur apparition et à faciliter la prise de mesures correctives adaptées dans les délais requis.

33. **Vérification des comptes du programme.** Tous les comptes, y compris le compte spécial et le compte bancaire réservé au don, ainsi que les relevés de dépenses de chaque exercice budgétaire seront consolidés et vérifiés par l'organisme national de vérification des comptes. Le rapport détaillé de vérification des comptes sera présenté au FIDA et à l'institution coopérante dans les six mois qui suivent la fin de chaque exercice budgétaire.

## F. Organisation et gestion<sup>9</sup>

34. L'agent d'exécution chef de file du programme sera le Ministère du développement de l'élevage et de la pêche. En collaboration avec le Ministère du développement coopératif et de la commercialisation, le département des services sociaux (du Ministère de la promotion de la femme, des sports, de la culture et des services) et le Ministère de l'agriculture, l'agent chef de file fournira des services de vulgarisation et des services de mobilisation des communautés. Au niveau régional et aux niveaux des districts et des circonscriptions, il collaborera avec d'autres partenaires: l'Office laitier du Kenya, l'Institut de recherche agricole kényan, d'autres parties prenantes concernées de la société civile et du secteur privé, ainsi que des groupes de producteurs laitiers.

35. Un comité national d'orientation pour le programme, composé de représentants des ministères concernés et des acteurs essentiels (transformateurs, producteurs et marchands), sera créé et présidé par le Secrétaire permanent du Ministère du développement de l'élevage et de la pêche. Le comité national d'orientation se réunira tous les six mois et veillera à ce que les activités du programme soient mises en œuvre en conformité avec les politiques et procédures nationales et en coordination avec d'autres programmes de développement. Le comité d'orientation examinera tous les rapports du programme et les plans de travail et budgets annuels. Le coordinateur du programme sera le secrétaire du comité.

36. L'UCP sera créée au sein du Ministère du développement de l'élevage et de la pêche et sera dotée d'un personnel compétent recruté individuellement. L'unité sera basée à Nakuru et sera chargée de la coordination quotidienne du programme, de la gestion des contrats et des services d'appui fournis par les partenaires d'exécution, de la préparation dans les délais des plans de travail et budgets annuels et de la supervision des activités de mise en œuvre du programme. Un conseiller technique international sera recruté pour les trois premières années du programme. Il sera basé à l'Institut de formation de l'industrie laitière à Naivasha.

37. Une **équipe de coordination du programme par district** sera chargée de coordonner et de superviser les activités dans chacun des neuf districts et sera composée des techniciens compétents du gouvernement, du responsable régional de l'Office laitier kényan et de représentants de l'Institut de recherche agricole kényan et de toute ONG impliquée dans des activités laitières. Le responsable du bétail pour le district sera le coordonnateur et assurera la supervision et le suivi de la mise en œuvre sur le terrain. En collaboration avec l'équipe de coordination du programme au niveau du district, l'UCP définira des critères et des modalités pour la sélection de sites et de bénéficiaires, qui seront intégrés dans le manuel de mise en œuvre du programme. Les **équipes de planification et de mise en œuvre au niveau des circonscriptions** entreprendront, avec des groupements laitiers, des activités de planification et de mise en œuvre dans des zones de commercialisation des produits laitiers, et notamment la préparation et le suivi de plans d'entreprise avec des groupes.

38. **Suivi et évaluation.** Les indicateurs de suivi pour le programme ont été élaborés en conformité avec les indicateurs habituellement utilisés par le gouvernement pour les programmes de développement et le Système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI) du FIDA. Les données devraient être ventilées par sexe<sup>10</sup>. Le programme financera une enquête de référence pour définir des données de référence, un examen à mi-parcours et un rapport d'achèvement du programme.

---

<sup>9</sup> Voir appendice IV: Organigramme – Organisation et gestion du programme.

<sup>10</sup> Un ensemble d'indicateurs par composante, pouvant servir de point de départ, figure dans la colonne «Indicateurs vérifiables objectivement» du cadre logique du programme, présenté à l'appendice III.

### G. Avantages et justification économique

39. **Bénéficiaires.** Le programme est conçu pour atteindre 24 000 ménages organisés en 600 groupes sur une période de six ans. En supposant que les initiatives au titre du programme recueillent un taux d'adoption de 60% auprès des membres des groupes, environ 14 400 petits producteurs laitiers devraient tirer des avantages du programme. Devraient être représentés 85% de producteurs semi-intensifs (démunis de ressources), soit 12 240 individus, et 15% de producteurs intensifs, soit 2 160 individus. Par ailleurs, environ 15% de la catégorie des producteurs semi-intensifs devraient évoluer vers un système intensif, tandis que 300 marchands et 90 exploitants de bars crémeries et transformateurs de lait devraient aussi bénéficier du programme. D'après les prévisions, environ 65% des bénéficiaires seront des femmes.

40. **Avantages.** Le programme favorisera le développement du sous-secteur des petits producteurs laitiers et du petit commerce qui y est lié, ainsi que leur intégration dans le marché national du lait. Il devrait en résulter un accroissement de la production, des produits échangés et des revenus et une amélioration de l'état nutritionnel, qui devraient contribuer à la réduction de la pauvreté parmi tant le groupe cible direct du programme – les petits producteurs laitiers – que le groupe cible secondaire du programme – les ruraux et citadins pauvres qui participent au marché informel du lait. Le programme renforcera les compétences du groupe cible dans le domaine de la conduite des entreprises, favorisera une plus grande efficacité des méthodes de production et améliorera la santé animale. Le rendement de la main-d'œuvre familiale devrait augmenter d'environ 70% pour les producteurs laitiers semi-intensifs et de 200% pour les producteurs laitiers intensifs. Le taux de rentabilité interne des investissements dans des équipements simples de transformation (refroidisseurs) est de 132 à 192%. Il est de 389% pour les investissements dans les activités des petits marchands de lait et de 298% pour les investissements dans les activités des exploitants de bars crémeries ou des petits transformateurs. Le taux de rentabilité global du programme est de 25%; il n'est plus que de 17% si les avantages sont retardés de deux ans.

### H. Risques

41. Dans le passé, le prix du lait au Kenya a été perturbé par l'arrivée de lait écrémé en poudre subventionné, importé de pays développés, et ce risque persiste. Néanmoins, la demande globale générale de produits laitiers devrait croître au cours des prochaines années et d'après les prévisions, les prix devraient rester relativement élevés. Par ailleurs, le Kenya fait partie de la Communauté des États d'Afrique de l'Est, qui adoptera un tarif douanier commun de 25% sur le lait et les produits laitiers en 2006. Étant donné que le programme veut éviter la création officielle de groupes bénéficiaires si ce n'est dans la mesure où ils deviennent des entreprises commerciales viables, des problèmes peuvent se poser concernant leur statut juridique vis-à-vis de l'accès aux services financiers. Le programme vise à atténuer ce risque en encourageant explicitement l'amélioration des liens avec les prestataires de services financiers locaux et en formant les groupements afin qu'ils puissent avoir accès aux services financiers. Dans le passé, le gouvernement n'a pas été prompt à approuver la législation nécessaire pour appuyer les réformes du secteur laitier. Cependant, le gouvernement relance son engagement à réformer le sous-secteur du lait et la politique du lait a été dissociée du projet de loi sur l'industrie laitière. La version définitive de la politique du lait devrait être arrêtée d'ici la fin de 2005 et le projet de loi sur l'industrie laitière devrait être soumis au Conseil des ministres d'ici la fin 2006. Des fonds de dons provenant du FIDA financeront ces activités.

### **I. Impact sur l'environnement**

42. Les questions environnementales que le programme proposé soulève sont: la pollution et le tarissement de l'eau; l'élimination des déchets animaux; l'élimination du lait de rebut à la ferme; les effluents de la transformation du lait. La production laitière peut engendrer deux risques pour la santé. À la ferme, les mélanges de fumier et de résidus d'aliments deviennent un lieu de reproduction pour les mouches qui sont les vecteurs de maladies. Les sacs en plastique non biodégradables largement utilisés par les marchands informels pour emballer le lait peuvent provoquer la mort d'enfants et de bétail en cas d'ingestion.

43. Le programme sera mis en œuvre dans des régions où les précipitations bimodales atteignent ou dépassent 1 000 mm par an. À la ferme, les groupes cibles pratiquent l'agriculture mixte et gèrent efficacement le cycle nutritif, si bien qu'il est peu probable que les déchets animaux entrent en contact avec les réseaux hydrographiques naturels dont l'eau est utilisée pour l'usage domestique. Plus de 55% du lait produit sont commercialisés par les marchands informels de lait, qui lient directement les producteurs aux consommateurs – le reste du lait est commercialisé par les réseaux officiels de distribution. Le lait de rebut sert à nourrir les veaux ou les cochons. Les usines de transformation du lait soutenues par le programme seront conformes aux règlements en vigueur en matière de gestion de l'environnement, notamment les dispositions concernant les effluents provenant de déchets organiques et inorganiques. Les activités de formation comprendront des mesures destinées à réduire autant que possible la multiplication des mouches. S'agissant des matériaux d'emballage à utiliser par les marchands de lait, le programme prévoit d'élaborer, pour le secteur informel, des lignes directrices et des règlements écologiquement viables. L'impact négatif global qu'auront sur l'environnement les activités du programme devrait être très réduit et le programme est classé dans la catégorie B.

### **J. Aspects novateurs**

44. Le programme s'attachera en priorité à améliorer la productivité du sous-secteur laitier informel et l'inclusion des marchands ambulants de lait dans le groupe cible facilitera l'intégration du sous-secteur dans la chaîne officielle de valorisation du lait. L'orientation du programme vers le marché, la participation importante du secteur privé et un appui systématique à tous les niveaux de la chaîne de valorisation du lait et des produits laitiers constituent une innovation dans le contexte kényan. Il en va de même de l'implication importante des bénéficiaires du programme dans la concertation et le processus législatif, ce qui permet à nombre d'entre eux d'intervenir dans l'orientation et le développement du sous-secteur. D'autres innovations du programme sont notamment les modalités spécifiques de mise en œuvre pour le ciblage, l'information et les techniques à l'appui de l'approche des ELAM; les contrats de sous-traitance avec des prestataires de services du secteur privé; la mise en place de produits financiers adaptés au sous-secteur du lait.

## **TROISIÈME PARTIE – INSTRUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITÉ**

45. Un accord de financement entre la République du Kenya et le FIDA constitue l'instrument juridique aux termes duquel l'assistance financière proposée sera consentie au bénéficiaire. Un résumé des garanties supplémentaires importantes incluses dans l'accord de financement négocié est joint en annexe.

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

47. Je certifie que l'assistance financière proposée est conforme aux dispositions de l'Accord portant création du FIDA.



**QUATRIÈME PARTIE – RECOMMANDATION**

48. Je recommande que le Conseil d'administration approuve l'assistance financière proposée en adoptant la résolution suivante:

«DÉCIDE: Que le Fonds fera à la République du Kenya, en diverses monnaies, un prêt d'un montant équivalant à douze millions cent mille droits de tirage spéciaux (12 100 000 DTS) venant à échéance le 15 décembre 2045 au plus tard. Ce prêt sera assorti d'une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an, et sera régi par toutes autres modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions présentées au Conseil d'administration dans le présent Rapport et recommandation du Président.

DÉCIDE EN OUTRE: Que le Fonds accordera à la République du Kenya, en diverses monnaies, un don équivalant à cinq cent quatre-vingt-dix mille droits de tirage spéciaux (590 000 DTS). Ce don sera régi par toutes autres modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions présentées au Conseil d'administration dans le présent Rapport et recommandation du Président.»

Le Président  
Lennart Båge



**RÉSUMÉ DES GARANTIES SUPPLÉMENTAIRES IMPORTANTES INCLUSES DANS  
L'ACCORD DE FINANCEMENT NÉGOCIÉ**

(Négociations conclues le 17 novembre 2005)

1. Le Ministère du développement de l'élevage et de la pêche (ci-après dénommé «le ministère») du Gouvernement du Kenya («le gouvernement») procédera à l'ouverture et à l'administration ultérieure d'un compte réservé au don en monnaie locale dans une banque commerciale qui aura été proposée par le gouvernement et agréée par le FIDA, sur lequel seront déposés les fonds provenant du don aux fins du financement du programme. Ce compte sera alimenté par des prélèvements effectués sur un compte du Trésor en dollars des États-Unis.
2. Le ministère procédera à l'ouverture et à l'administration ultérieure d'un compte courant en monnaie locale dans une banque commerciale qui aura été proposée par le gouvernement et agréée par le FIDA, sur lequel seront déposés les fonds provenant de l'Accord de financement qui auront été prélevés sur le compte spécial aux fins du financement des interventions menées au titre du programme. La trésorerie de chacun des districts de la zone du programme procédera à l'ouverture et à l'administration ultérieure d'un compte en monnaie locale dans une succursale locale de la même banque aux fins du financement des interventions menées dans le district au titre du programme.
3. **Vérification interne des comptes à horizon mobile des projets financés par le gouvernement et par le FIDA.** Le gouvernement sollicitera l'avis du plus haut conseiller juridique de l'État sur les projets de documents contractuels relatifs à la vérification interne des comptes à horizon mobile et au renforcement des capacités financières des projets en cours financés par le gouvernement et par le FIDA, tâches qui seront confiées au prestataire de services retenu d'un commun accord; le gouvernement transmettra ensuite les documents contractuels aux comptables respectifs de chacun des organismes d'encadrement du programme pour signature le 31 décembre 2005 au plus tard. Les documents contractuels relatifs au programme proposé seront signés par le comptable du ministère dans les trois mois suivant l'entrée en vigueur de l'Accord de financement.
4. **Politique du lait et loi sur l'industrie laitière.** Le ministère engagera des consultations avec les interlocuteurs pertinents de l'industrie laitière de manière à mettre la dernière main au projet de politique du lait et au projet de loi sur l'industrie laitière qui seront présentés au Conseil des ministres en vue de leur approbation au plus tard en juillet 2006 et juillet 2007 respectivement.
5. **Catégories de licences.** Le ministère veillera à ce que:
  - a) les catégories de licences pour les petits transformateurs de lait et les exploitants de bars crémeries soient établies au plus tard en juillet 2006;
  - b) l'Office laitier du Kenya mette au point une catégorie de licence, assortie d'un programme de formation, pour les petits marchands de lait au plus tard en décembre 2006; et
  - c) l'Office laitier du Kenya étudie comment insérer et reconnaître la place des marchands ambulants de lait dans la filière du lait au plus tard en décembre 2006, et mette au point la catégorie de licence correspondante au plus tard en juillet 2007.
6. **L'Office laitier du Kenya.** Le ministère veillera à ce que les petits exploitants du secteur laitier disposent d'une représentation adéquate au conseil d'administration de l'Office laitier du Kenya.

7. **Mémorandum d'accord.** Le ministère conclura un mémorandum d'accord avec le Programme national de vulgarisation pour l'agriculture et l'élevage en vue de définir des domaines de collaboration, ce qui favorisera les synergies et évitera les doubles emplois entre les activités menées dans le cadre des programmes, le 30 décembre 2006 au plus tard.

8. **Équité entre les sexes – exécution, dotation en personnel et gestion du programme.** Le gouvernement et chacune des parties au programme veillera à ce que les modalités d'exécution tiennent compte des sexes, à ce que les femmes bénéficiaires participent à part égale et pleinement à toutes les activités du programme et à ce qu'elles tirent convenablement avantage des résultats obtenus grâce au programme. La formation à la problématique hommes-femmes et l'intervention de spécialistes de la question seront prises en charge par le programme. On cherchera à assurer une participation équitable des femmes au sein de l'unité de coordination du programme. La sélection et la nomination du personnel essentiel du programme seront réalisées dans un souci d'équité entre les sexes et, toutes choses étant égales par ailleurs, la préférence ira aux candidates.

9. **Pratiques phytosanitaires.** Afin d'assurer le maintien des bonnes pratiques environnementales prescrites par le FIDA, le gouvernement veillera à ce que tous les organismes d'exécution respectent des pratiques phytosanitaires appropriées dans le cadre du programme; à cet effet, il veillera à ce qu'il ne soit pas fait usage dans le cadre du programme de pesticides interdits par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture ou par l'Organisation mondiale de la santé.

10. **Assurance du personnel du programme.** Le gouvernement assurera tout le personnel du programme contre les risques de maladie et d'accident conformément à l'usage suivi, et aux procédures applicables, pour ses fonctionnaires nationaux.

11. **Suivi et évaluation.** Le gouvernement veillera à ce que l'unité de coordination du programme mette en place un système participatif de planification, suivi et évaluation dans les 12 mois suivant l'entrée en vigueur de l'Accord de financement. Le système se fondera sur les observations de l'enquête de référence. Les indicateurs seront affinés dans le cadre d'un processus participatif qui sera mené à bien la première année du programme, et incluront les indicateurs exigés par le système de gestion des résultats et de l'impact du FIDA.

12. **Suspension.** Le FIDA suspendra, en totalité ou en partie, le droit du gouvernement de solliciter des retraits du compte du prêt si le rapport d'audit demandé dans l'Accord de financement n'a pas été dûment établi dans les 12 mois suivant la date de clôture de l'exercice comptable, précisée dans cet accord.

13. **Conditions de l'entrée en vigueur.** Les conditions suivantes sont spécifiées comme conditions d'entrée en vigueur de l'accord de financement:

- a) Le ministère a mis à la disposition de l'unité de coordination du programme deux véhicules 4x4 en bon état de marche (certifiés par le Ministère des travaux publics) et des chauffeurs, et a rénové les locaux à usage de bureau situés dans l'enceinte de l'office de district pour la production animale à Nakuru de façon à pouvoir accueillir le personnel de l'unité de coordination du programme, à savoir trois administrateurs du cadre organique et du personnel d'appui;
- b) Le gouvernement a dûment procédé à l'ouverture du compte spécial;
- c) L'accord de financement a été dûment signé, et la signature et l'exécution dudit accord par le gouvernement ont été dûment autorisées et ratifiées par toutes les instances administratives et gouvernementales compétentes;

- d) Un avis juridique favorable émis par le Ministre de la justice ou par toute autre autorité juridique agréée par le FIDA et acceptable tant en la forme que sur le fond par le FIDA a été remis à ce dernier par le gouvernement.

14. **Conditions préalables aux retraits**

- a) Les conditions suivantes sont spécifiées comme conditions préalables aux retraits sur le compte du prêt:
  - i) Le ministère a signé des contrats d'embauche avec le coordonnateur du programme, le comptable du programme et le chargé des achats;
  - ii) Le comité national d'orientation a été dûment constitué et s'est réuni au moins à une occasion, séance pour laquelle il existe un procès-verbal;
  - iii) Les zones de commercialisation des produits laitiers pour la première année ont été identifiées dans chacun des districts couverts par le programme;
  - iv) Le ministère a présélectionné cinq candidats ayant les compétences et l'expérience requises au poste de conseiller technique de l'Institut de formation de l'industrie laitière, en vue de la sélection finale et de l'approbation par le FIDA; et
  - v) Le gouvernement a inscrit dans leur version imprimée les prévisions budgétaires de la première année du programme d'après le plan de travail et budget annuels approuvé par le FIDA.
- b) Sans préjudice des dispositions énoncées à l'alinéa a) ci-dessus, des retraits ne dépassant pas 130 000 USD pourront éventuellement être effectués sur le compte du don aux fins de l'assistance technique nationale et de l'organisation d'ateliers à l'appui des politiques.



APPENDIX I

COUNTRY DATA

KENYA

<b>Land area (km<sup>2</sup> thousand) 2002 1/</b>	569	<b>GNI per capita (USD) 2002 1/</b>	360
<b>Total population (million) 2002 1/</b>	31.35	<b>GDP per capita growth (annual %) 2002 1/</b>	-0.9
<b>Population density (people per km<sup>2</sup>) 2002 1/</b>	55	<b>Inflation, consumer prices (annual %) 2002 1/</b>	2
<b>Local currency</b>	Kenyan Shilling (KES)	<b>Exchange rate: USD 1 =</b>	KES 76
<b>Social Indicators</b>		<b>Economic Indicators</b>	
Population (average annual population growth rate) 1996-2002 1/	2.3	GDP (USD million) 2002 1/	12 330
Crude birth rate (per thousand people) 2002 1/	35	Average annual rate of growth of GDP 1/ 1982-1992	4.4
Crude death rate (per thousand people) 2002 1/	16	1992-2002	2.0
Infant mortality rate (per thousand live births) 2002 1/	78	Sectoral distribution of GDP 2002 1/	
Life expectancy at birth (years) 2002 1/	46	% agriculture	16
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	n/a	% industry	19
Poor as % of total rural population 1/	n/a	% manufacturing	13
Total labour force (million) 2002 1/	16.3	% services	65
Female labour force as % of total 2002 1/	46	Consumption 2002 1/	
<b>Education</b>		General government final consumption expenditure (as % of GDP)	19
School enrolment, primary (% gross) 2002 1/	96 a/	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	71
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2002 1/	16	Gross domestic savings (as % of GDP)	10
<b>Nutrition</b>		<b>Balance of Payments (USD million)</b>	
Daily calorie supply per capita	n/a	Merchandise exports 2002 1/	2 094
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2002 3/	35 a/	Merchandise imports 2002 1/	3 277
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2002 3/	21 a/	Balance of merchandise trade	-1 183
<b>Health</b>		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP) 2002 1/	8 a/	before official transfers 2002 1/	n/a
Physicians (per thousand people) 2002 1/	n/a	after official transfers 2002 1/	84
Population using improved water sources (%) 2000 3/	57	Foreign direct investment, net 2002 1/	50
Population with access to essential drugs (%) 1999 3/	0-49	<b>Government Finance</b>	
Population using adequate sanitation facilities (%) 2000 3/	87	Overall budget deficit (including grants) (as % of GDP) 2002 1/	n/a
<b>Agriculture and Food</b>		Total expenditure (% of GDP) 2002 1/	n/a
Food imports (% of merchandise imports) 2002 1/	12	Total external debt (USD million) 2002 1/	6 031
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 2002 1/	314 a/	Present value of debt (as % of GNI) 2002 1/	37
Food production index (1989-91=100) 2002 1/	124	Total debt service (% of exports of goods and services) 2002 1/	14
Cereal yield (kg per ha) 2002 1/	1 484	Lending interest rate (%) 2002 1/	19
<b>Land Use</b>		Deposit interest rate (%) 2002 1/	6
Arable land as % of land area 2002 1/	8 a/		
Forest area as % of total land area 2002 1/	3 a/		
Irrigated land as % of cropland 2002 1/	2 a/		

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

1/World Bank, World Development Indicators CD ROM 2004

2/UNDP, *Human Development*, 2000

3/UNDP, *Human Development*, 2004

**PREVIOUS IFAD FINANCING IN KENYA**

Loan/Grant Number	Project Name	Approved	Current	Board Approval	Loan/Grant Effectiveness	Current	Cooperating Institution	Project Status	Disbursed of Approved
		Amount (USD)	Amount (USD)			Closing Date			
A. Investment Projects									
25	Second Integrated Agriculture Development Project	17,000,000	2,184,000	18-Dec-79	19-Jun-80	30-Jun-90	WB/IDA	Closed	15%
132	National Extension Project	6,000,000	4,961,000	13-Sep-83	22-Dec-83	30-Jun-91	WB/IDA	Closed	83%
188	Animal Health Services Rehabilitation Programme	8,000,000	6,734,000	30-Apr-86	2-Dec-87	31-Dec-93	WB/IDA	Closed	84%
238	Kwale and Kilifi District Development Project	8,000,000	3,565,000	25-Apr-89	13-Mar-90	30-Jun-96	WB/IDA	Closed	45%
S-27	Coast Arid and Semi-Arid Lands Development Project	15,700,000	14,201,000	12-Dec-90	9-Jul-92	30-Jun-00	UNOPS	Closed	54%
S-39	Eastern Province Horticulture & Traditional Food Crops	10,970,000	8,887,089	2-Dec-93	14-Jul-94	31-Dec-07	UNOPS	Ongoing	62%
366	Western Kenya District-Based Agricultural Dev. Project	11,650,000	6,228,000	5-Dec-94	27-Jun-95	31-Dec-03	UNOPS	Closed	15%
422	Second National Agricultural Extension Project	9,370,000	747,000	11-Sep-96	29-Nov-96	31-Mar-98	WB/IDA	Closed	8%
547	Central Kenya Dry Areas Project	10,920,000	10,919,000	7-Dec-00	1-Jul-01	31-Mar-09	UNOPS	Ongoing	22%
599	Mount Kenya East Pilot Project for NRM	16,740,000	16,740,000	11-Dec-02	1-Jul-04	31-Mar-12	UNOPS	Ongoing	3%
620	Southern Nyanza Community Development Project	15,557,000	15,557,000	18-Dec-03	10-Aug-04	31-Mar-12	UNOPS	Ongoing	8%
<b>Total Investment Projects</b>		<b>129,907,000</b>	<b>90,723,089</b>						
B. Grant Projects									
BSF-1-KE	Pilot - Farmer's Group and Com. Support Project (Siaya)	1,860,000	1,860,000	4-Jan-85	4-Jan-85	14-Jan-92	UNOPS	Closed	100%
BSF-7-KE	Farmers'Group and Community Support Project	6,500,000	5,785,000	11-Dec-90	18-Oct-91	31-Dec-96	UNOPS	Closed	89%
BSF-6-KE	Nyeri - Dry Area Project	3,500,000	2,345,000	29-May-91	18-Oct-91	31-Dec-01	UNOPS	Closed	67%
BSF-2-KE	Kwale and Kilifi District Development Project	215,000	197,800	7-Sep-93	7-Sep-93	30-Jun-97	IFAD	Closed	92%
BSF-6-Sup02	Kenya Women Finance Trust - Phase I	210,000	210,000	7-Sep-93	7-Sep-93	31-Dec-96	IFAD	Closed	100%
BSF-6-KWFT	Kenya Women Finance Trust - Phase II	750,000	720,000	26-May-97	26-May-97	30-Sep-02	IFAD	Closed	96%
BSF-33-KE	Central Kenya Dry Area Project	4,100,000	4,100,000	30-Oct-00	1-Jul-01	31-Mar-09	UNOPS	Ongoing	39%
BSF-11-Sup	Kenya Women Finance Trust - Phase III	1,500,000	1,500,000	6-Oct-03	2-Apr-04	31-Dec-09	IFAD	Ongoing	26%
<b>Total Investment Projects</b>		<b>18,635,000</b>	<b>16,717,800</b>						



LOGICAL FRAMEWORK

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators (OVIs) <sup>a</sup>	Means of Verification (MOV)	Assumptions
<p><b>Development Goal</b> To increase the income of poor rural households that depend substantially on production and trade of dairy products for their livelihoods</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Household income</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baseline and impact surveys</li> <li>Household surveys</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relevant legislation framework enacted and enforced</li> <li>Relevant policy approved by government</li> </ul>
<p><b>Programme Purposes</b> (i) to improve the financial returns of market-oriented production and trade activities in the smallholder dairy sub-sector (ii) to expand dairy related employment and income-generating opportunities in rural areas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Volume and share of milk marketed/total produced</li> <li>Average price of milk at farm-gate</li> <li>Lower production costs per litre of milk</li> <li>No. of new jobs and enterprises in the dairy sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baseline and impact surveys</li> <li>PCU monitoring and evaluation (M&amp;E) reports</li> <li>Price records from low cost market information system (LCMIS)</li> <li>Household surveys</li> <li>Group enterprise reports/records</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equitable conditions for dairy sub sector trade in the East African Community</li> <li>Ongoing demand for milk and dairy products</li> </ul>
<p><b>Outputs (by component)</b></p>			
<p><b>A. Organizational and Enterprise Skills</b> Smallholder dairy sub-sector market orientation is enhanced through: A.1 improved group organization A.2 training delivered to groups A.3 MODE approach applied A.4 enhanced capacity of farmers, traders and small-scale processors for business planning and enterprise development research/analysis (MODE/individuals) A.5 improved dairy enterprise financing available A.6 dairy enterprise plans A.7 improved negotiation skills and contracts</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Group constitution elaborated and used</li> <li>500 groups trained in improved milk production, reduced losses and enterprise development broken down by gender</li> <li>Increased sales' value by 15%</li> <li>Profitable balance sheet</li> <li>Enterprise Plans prepared by groups</li> <li>At least five financial Dairy Enterprises Products developed</li> <li>One plan finalized per group</li> <li>Improved contracts developed between producers and processors/traders</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Groups'/individual records (M&amp;E system)</li> <li>Training reports from service provider/training institution</li> <li>Groups'/individual records (M&amp;E system)</li> <li>Dairy Enterprise Plans prepared and printed for the group</li> <li>PCU activity reports/technical consultant reports</li> <li>Number of entrepreneurs accessing financial products</li> <li>Written model contracts available</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Current policy and legal framework are supportive of group activities</li> <li>Timely implementation of group development and range of capacity-building activities by PCU/service providers/training institutions</li> </ul>

<sup>a</sup> OVI's in *italics*\* indicate programmed activities to be financed by an IFAD grant of USD 845 000

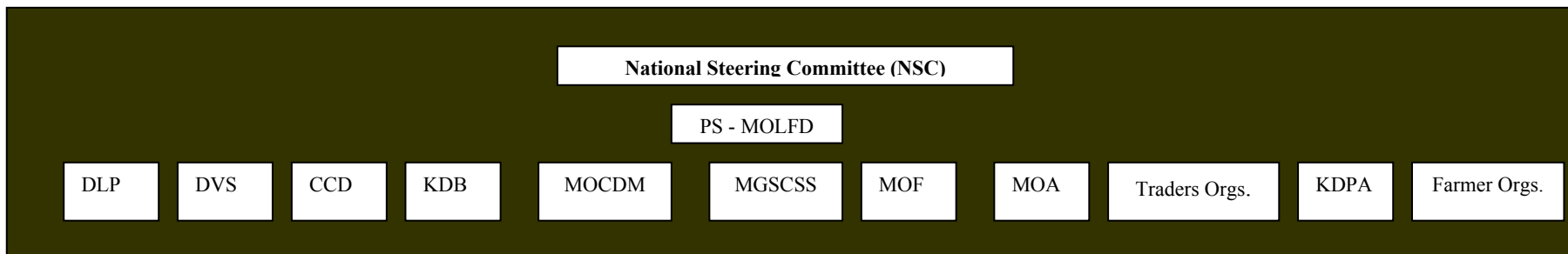
Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators (OVIs) <sup>a</sup>	Means of Verification (MOV)	Assumptions
<p><b>B. Technical Support to Smallholder Dairy Producers</b> Smallholder dairy farming productivity enhanced and production costs reduced through:</p> <p>B.1 increased technical capacity on appropriate feed strategies (production, sources, conservation and utilization of fodder) and enhanced availability of good quality feed and fodder</p> <p>B.2 establishment of small-scale feed mills</p> <p>B.3 improved linkages to commercial inputs stockists</p> <p>B.4 reduced cost of milk production</p> <p>B.5 improved capacity of public and private sector providers to deliver good quality and cost-effective AI/breeding and other technical services</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 25% increase in fodder production at farm level</li> <li>• Fodder availability at farm level during the dry season</li> <li>• Number of small-scale mills established and functioning</li> <li>• Number of small-scale dairy farmers using industrial/purchased inputs (fertilizers, concentrates fodder seeds, etc.) broken down by gender.</li> <li>• Milk production cost reduced by 23%</li> <li>• 10% increase in no. of farmers using by gender artificial insemination (AI) services</li> <li>• Less than two AI shots/cow on average</li> <li>• Smallholders actively involved in the breeding services by gender</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Farm-level records and surveys (M&amp;E system)</li> <li>• Impact surveys</li> <li>• Stockist records</li> <li>• Annual reports</li> <li>• Farm-level records and surveys (M&amp;E system)</li> <li>• Reports of AI service providers</li> <li>• Dairy Recording System Kenya</li> <li>• Less than two shots per cow</li> <li>• Membership records of breeding organizations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Milk price remains attractive</li> <li>• High competition among producers for farmers milk</li> <li>• Harmonization/privatization of breeding and AI service provision</li> </ul>
<p><b>C. Development of the Milk Marketing Chain</b> Market linkages of smallholder dairy farmers strengthened through:</p> <p>C.1 establishment of an effective LCMIS</p> <p>C.2 Dairy Information Centre set up</p> <p>C.3 information gathering and elaboration of a strategy for local infrastructure improvement (e.g. roads)</p> <p>C.4 groups of dairy farmers and milk enterprises better able to market their products</p> <p>C.5 improved linkages with existing financial service providers</p> <p>C.6 short-term training on milk processing</p> <p>C.7 successful School Milk Programme tested and ready for up-scaling</p> <p>C.8 <i>Goat milk production and marketing*</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No. of clients requesting info from zero baseline by gender</li> <li>• Cost-recovery/sustainability by end of programme</li> <li>• No. of users grow by 25%/year after PY2 by gender</li> <li>• Opportunity cost/feasibility report produced and shared with community</li> <li>• Uptake of strategy by Government/other partners</li> <li>• No of groups trained broken down by gender</li> <li>• No. of post-harvest projects financed by gender</li> <li>• No. of new dairy financial products mainstreamed by FIs</li> <li>• 65 short term training courses held, attendance by gender</li> <li>• Uptake of School Milk Programme by Government/other partners</li> <li>• 12 pilot programmes set up</li> <li>• <i>No of women's groups provided with goats on cost sharing basis, additional income generated*</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Service-provider annual reports</li> <li>• PCU annual reports</li> <li>• KDB report</li> <li>• Funding approval/project documents from CDF/Local Authority Transfer Fund or other funding partner</li> <li>• PCU annual reports</li> <li>• Annual reports of FIs</li> <li>• PCU/Training reports</li> <li>• Funding allocated by Government/other partners</li> <li>• PCU activity reports</li> <li>• PCU activity reports and household surveys</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenya Dairy Board (KDB) focuses on information needs of smallholder dairy farmers</li> <li>• Sufficient research capacity to design and carry out study</li> <li>• Dynamic financial institutions (FIs) interested to target market-oriented dairy sector</li> <li>• No liquidity constraints among FIs serving smallholder dairy sector</li> <li>• Government/schools interested in School Milk Programme</li> </ul>

<sup>a</sup> OVI's in *italics*\* indicate programmed activities to be financed by an IFAD grant of USD 845 000

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators (OVIs) <sup>a</sup>	Means of Verification (MOV)	Assumptions
<p><b>D. Support to Policy and Institutions</b> A conducive environment for the development of the smallholder dairy sub-sector created through:</p> <p>D.1 <i>policy and legal frameworks suitable to and agreed upon by relevant stakeholders*</i></p> <p>D.2 strengthening of key institutions relevant to the dairy sector in a liberalized environment (KDB and Central Artificial Insemination Station [CAIS])</p> <p>D.3 upgrading of Dairy Training Institute (DTI) to better respond to the needs of a market-oriented dairy sector</p> <p>D.4 improved research and service oriented training made available</p> <p>D.5 small dairy cooling/processing units successfully tested for technical, financial and market viability</p> <p>D.6 improved milk/dairy products quality standards</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Improved government communications</li> <li>• <i>Consultative forums on Dairy Bill complete*</i></li> <li>• <i>Draft feed policy prepared*</i></li> <li>• <i>Feed and Fertilizer Bills finalized*</i></li> <li>• <i>Strategic plan for breed harmonization prepared*</i></li> <li>• <i>Strategic plan for AI Service Provision prepared*</i></li> <li>• Shared/satisfactory set of rules, regulations and guidelines governing operations of milk traders</li> <li>• 20% increase in no. of milk traders registered with KDB and licensed to operate legally</li> <li>• Course curricula upgraded/tailored to users' needs</li> <li>• 30% increase in training requests service by dairy operators (by gender)</li> <li>• &gt;10 training modules developed</li> <li>• <i>TA recruited and providing technical support*</i></li> <li>• Proven financial and technical viability of five types of improved cooling/heating processing units</li> <li>• 30% decrease in bacterial counts in milk traded</li> <li>• 10% increase in no of milk traders registered and trained</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Response time to enquiries, improved inter-ministerial networking on dairy information</li> <li>• Gazetting of Bills and government/Cabinet approval of policy</li> <li>• Plan printed by Government following stakeholder consultations</li> <li>• New training guidelines printed and distributed</li> <li>• KDB registrations records</li> <li>• 20% increase in demand for training places after year 2</li> <li>• Curriculum printed and training capacity defined</li> <li>• Training modules printed</li> <li>• 50% increase in no of training courses delivered</li> <li>• Report on techno-economic assessment of cooling/processing units</li> <li>• Milk quality testing by service provider</li> <li>• KDB records</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The Government will continue to support the changes in policy to ensure autonomy and financial sustainability of KDB and CAIS.</li> <li>• Sufficient staff capacity at DTI</li> <li>• Appropriate relevant training programmes by DTI</li> <li>• Sufficient local market for post-harvest processed products</li> </ul>
<p><b>E. Programme Management and Coordination</b> Effective coordination, management and implementation of programme activities</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PMU established, fully staffed and actually managing activities in programme areas and addressing gender barriers and HIV/AIDS awareness building</li> <li>• Annual workplans and budgets (AWPBs) timely prepared and approved</li> <li>• Percentage of realizations/disbursement of AWPBs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PCU reports</li> <li>• AWPBs</li> <li>• Bank statements</li> <li>• Annual External Audit Reports</li> <li>• Supervision Mission Report</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PCU is able to coordinate public and private sector service providers for activities' implementation</li> <li>• Timely financial flows and accounting at district and PCU</li> </ul>

<sup>a</sup> OVI's in *italics\** indicate programmed activities to be financed by an IFAD grant of USD 845 000

**ORGANIGRAMME – PROGRAMME ORGANIZATION AND MANAGEMENT**



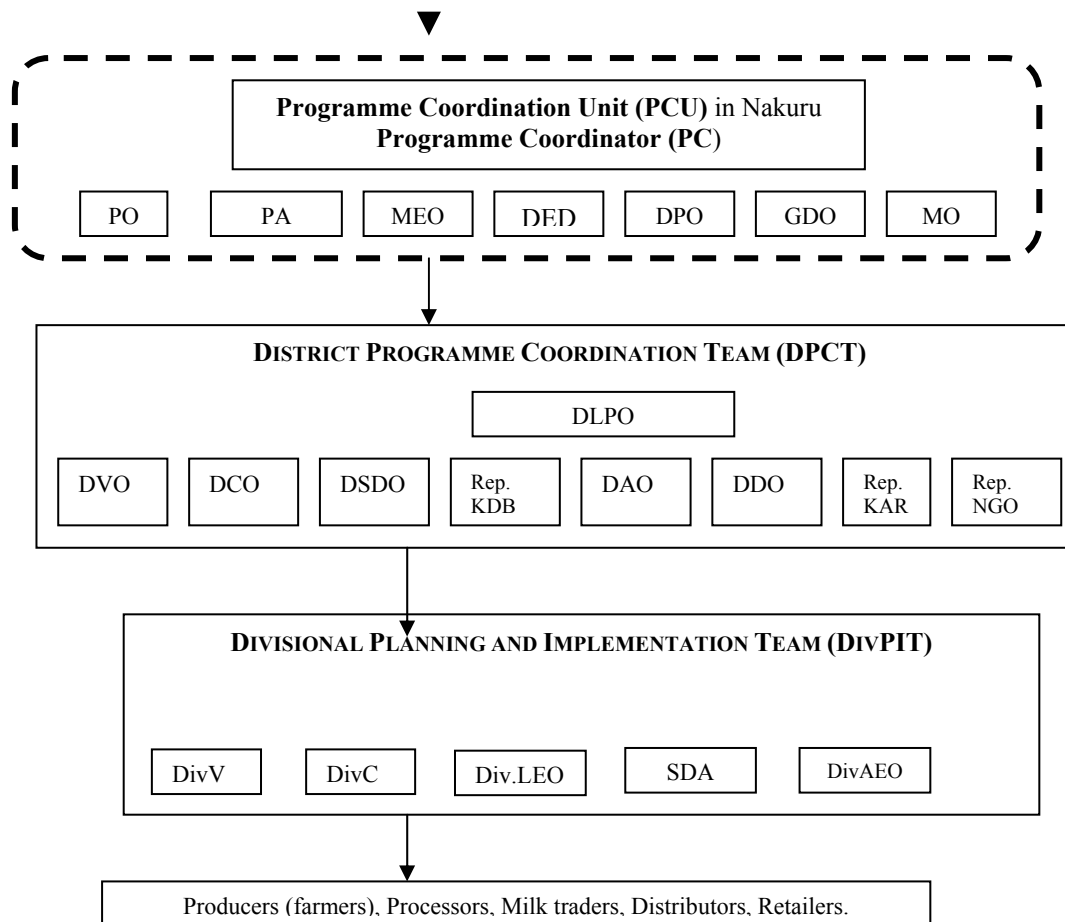
6

**Acronyms PCU:**

PA	Programme Accountant
MEO	Monitoring & Evaluation Officer
DEDO	Dairy Enterprise Development Officer
DPO	Dairy Production Officer.
GDO	Group Development Officer.
MO	Marketing Officer
PO	Procurement Officer.

**Acronyms DPCT:**

DLPO	District Livestock Production Officer
DVO	District Veterinary Officer
DCO	District Cooperative Officer
DSDO	District Social Development Officer
DAO	District Agricultural Officer
DDO	District Dairy Officer
KARI	Kenya Agricultural Research Institute



**Acronyms NSC:**

DLP	Dept of Livestock Production
DVS	Dept of Veterinary Services
CCD	Commission of Cooperative Development
KDB	Kenya Dairy Board
MOCDM	Ministry of Cooperative Development & Marketing
MGSCSS	Ministry of Gender, Sports, Culture & Social Services
MOF	Ministry of Finance
MOA	Ministry of Agriculture
KDPA	Kenya Dairy Processors

**Acronyms DivPIT:**

DivVO	Divisional Veterinary Officer
DivLEO	Divisional Livestock Extension Officer.
DivCO	Divisional Cooperative Officer
SDA	Divisional Social Development Assistant
DivAEO	Divisional Agricultural Extension Officer

