

Document:	<u>EB 2007/91/R.12</u>
Point de l'ordre du jour:	<u>8 b) i)</u>
Date:	<u>21 août 2007</u>
Distribution:	<u>Publique</u>
Original:	<u>Anglais</u>

F



Cœuvrer pour que les ruraux pauvres
se libèrent de la pauvreté

République du Kenya

Options stratégiques pour le programme-pays

Conseil d'administration — Quatre-vingt-onzième session
Rome, 11-12 septembre 2007

Pour: **Examen**

Note aux Administrateurs

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

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

Robson Mutandi

Chargé de programme de pays
téléphone: +39 06 5459 2260
courriel: r.mutandi@ifad.org

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

Deirdre McGrenra

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

Table des matières

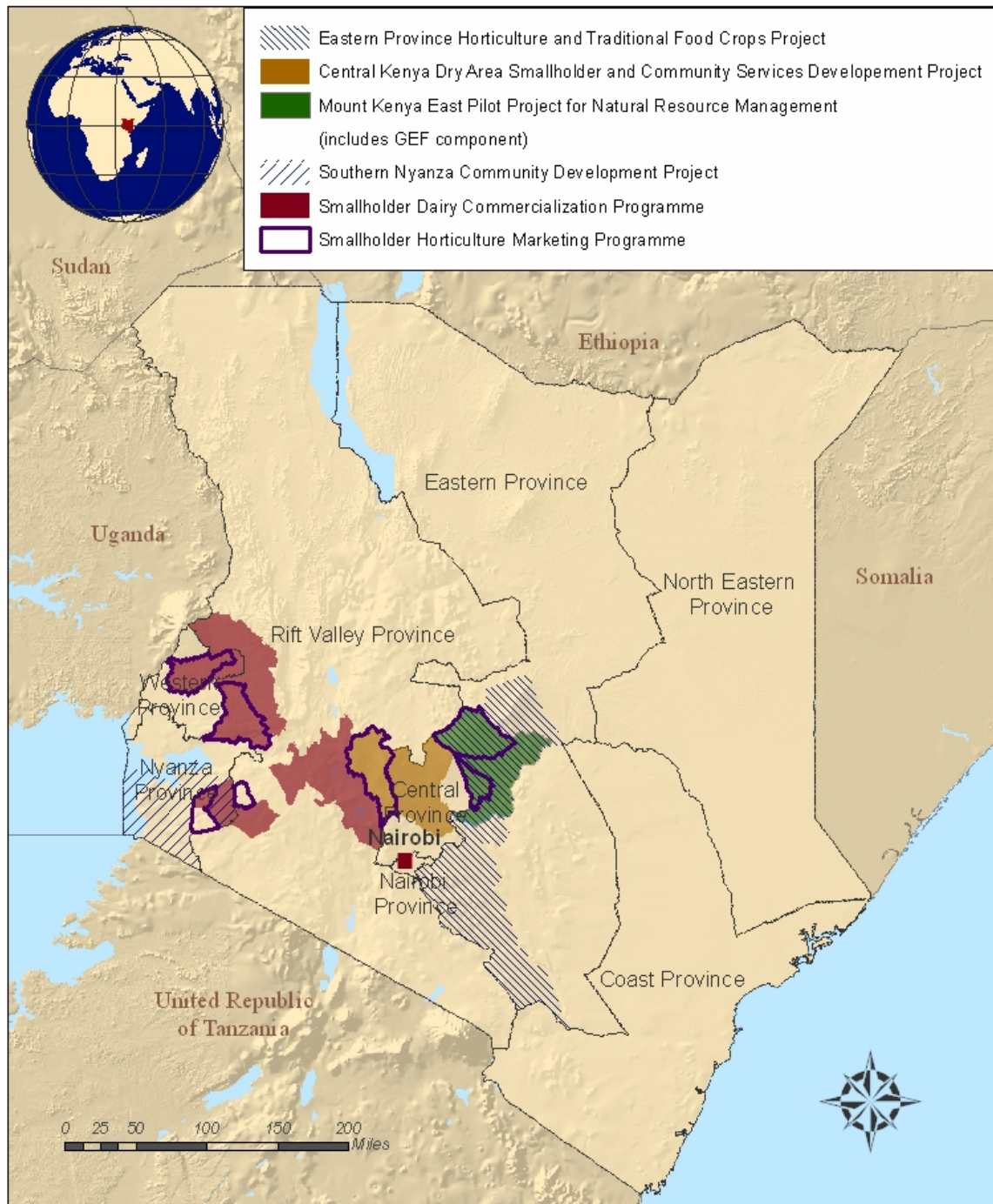
Sigles et acronymes	ii
Carte du pays indiquant les zones d'intervention du FIDA	iii
Résumé de la stratégie pour le pays	iv
I. Introduction	1
II. Le contexte du pays	1
A. Économie, agriculture et pauvreté rurale	1
B. Politiques, stratégies et contexte institutionnel	3
III. Enseignements tirés de l'expérience du FIDA dans le pays	5
A. Résultats, impact et performance des opérations antérieures	5
B. Enseignements tirés	6
IV. Cadre stratégique du FIDA pour le pays	7
A. Avantage comparatif du FIDA	7
B. Objectifs stratégiques	8
C. Perspectives d'innovation	10
D. Stratégie de ciblage	10
E. Articulation au niveau des politiques	11
V. Gestion du programme	12
A. Gestion du COSOP	12
B. Gestion du programme de pays	12
C. Partenariats	13
D. Gestion des savoirs et communication	14
E. Cadre de financement SAFP	15
F. Risques et gestion des risques	15
Appendices	
I. COSOP consultation process (Processus d'élaboration du COSOP)	1
II. Country economic background (Données économiques de base)	3
III. COSOP results management framework (Cadre de gestion des résultats)	4
IV. Previous COSOP results management framework (Cadre de gestion des résultats du COSOP précédent)	5
V. CPE agreement at completion point (Accord conclusif de l'EPP)	13
Dossiers clés	
Dossier clé 1: Rural poverty and agricultural and rural sector issues (Pauvreté rurale et secteur agricole et rural)	14
Dossier clé 2: Organizations matrix (strengths, weaknesses, opportunities and threats [SWOT] analysis) (Matrice des organisations [Analyse des forces, faiblesses, possibilités et menaces])	16
Dossier clé 3: Complementary donor initiative and partnership potential (Initiatives complémentaires d'autres donateurs/possibilités de partenariats)	21
Dossier clé 4: Target group identification, priority issues and potential response (Identification du groupe cible, questions prioritaires et options envisageables)	23

Sigles et acronymes

SAFP	Systeme d'allocation fondé sur la performance
SRA	Stratégie de relance de l'agriculture
SRE	Stratégie de redressement économique au profit de la création de richesse et d'emplois
UGP	Unité de gestion du projet

Carte du pays indiquant les zones d'intervention du FIDA

Kenya



Source: FIDA

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

Résumé de la stratégie pour le pays

1. Ces options stratégiques pour le programme-pays (COSOP) au Kenya, le deuxième document du genre, s'inscrivent dans le cadre de la stratégie commune d'aide au Kenya. Cette stratégie élaborée par plusieurs donateurs est encadrée par l'accord relatif aux principes de partenariat que signera le Gouvernement kenyan avec ses partenaires de développement au cours du deuxième semestre de 2007. Elle est le cadre général dans lequel s'inscrit l'appui fourni par le FIDA au Kenya. Si cet appui est essentiellement acheminé par le biais des dispositifs gouvernementaux, le rôle du secteur privé et de la société civile dans l'agriculture augmente du fait de la libéralisation – ce que reconnaît la stratégie de relance de l'agriculture (SRA), un document stratégique essentiel qui précise de quelle manière sera mise en œuvre la stratégie de réduction de la pauvreté définie par le gouvernement dans le secteur du développement agricole et rural. Le présent COSOP porte sur la période 2007-2012.
2. La mise en œuvre de projets multisectoriels intégrés et l'accent mis sur la diversification, l'intensification, la commercialisation et l'ajout de valeur dans les secteurs de l'agriculture et de l'élevage sont donc des aspects centraux du nouveau COSOP. Le groupe cible principal se compose de petits cultivateurs, d'agropasteurs et d'éleveurs pauvres qui se heurtent à de nombreuses difficultés. Des méthodes de ciblage spéciales seront utilisées pour que les groupes vulnérables, y compris ceux qui n'ont pas ou peu de terre, les jeunes et les ménages dirigés par une femme, puissent bénéficier des interventions.
3. Trois objectifs stratégiques conformes aux principaux documents de stratégie ont été arrêtés pour ce COSOP, à savoir:
 - **Premier objectif stratégique: améliorer les services fournis aux ruraux pauvres en renforçant la capacité du secteur public, du secteur privé et des organisations de la société civile** (*conformément au troisième objectif de la SRA et au deuxième objectif de la politique concernant les terres arides et semi-arides*). Par le biais de cet objectif stratégique, on améliorera les services fournis aux ruraux pauvres par les prestataires gouvernementaux et autres et par les organisations communautaires, tout en améliorant le niveau et la qualité de la participation de la communauté à la planification, à l'exécution, au suivi et à l'évaluation des projets. On parviendra ainsi à une amélioration des résultats des institutions locales, à une viabilité accrue des interventions des projets, ainsi qu'à une amélioration des prestations des services.
 - **Deuxième objectif stratégique: accroître les revenus des ruraux pauvres par un meilleur accès et une meilleure utilisation des technologies appropriées, des marchés et des infrastructures communautaires productives et sociales en milieu rural** (*conformément aux objectifs stratégiques 2, 3 et 6 de la SRA*). La production commerciale est un moyen crucial de lutte contre la pauvreté. L'ajout de valeur et la suppression de l'inefficacité dans la commercialisation seront des contributions importantes à cet égard. La modernisation de l'infrastructure rurale existante, la création de nouvelles infrastructures rurales productives essentiellement de type communautaire et les investissements dans le développement de l'infrastructure sociale sont nécessaires pour améliorer les équipements productifs et commerciaux.
 - **Troisième objectif stratégique: développer les possibilités d'investissement offertes aux ruraux pauvres en améliorant leur accès aux services financiers ruraux** (*conformément au quatrième objectif stratégique de la SRA et au sixième objectif de la politique concernant les terres arides et semi-arides*). De nombreuses activités de

formation ainsi que de développement de la technologie et des marchés ont été menées sans que les agriculteurs adoptent localement les changements recommandés faute de pouvoir réaliser les investissements nécessaires. L'accès aux services financiers permettra aux ruraux pauvres d'adopter plus facilement et en plus grand nombre les nouvelles technologies et multipliera les entreprises rurales qui peuvent contribuer à accroître les revenus des ruraux pauvres.

4. Le FIDA poursuivra ces objectifs dans le cadre des opérations en cours au Kenya et dans celui des nouveaux programmes qui seront lancés au cours de la période couverte par le présent COSOP. Environ 62 millions de USD seront décaissés au titre des opérations en cours durant les cinq années du COSOP.

République du Kenya

Options stratégiques pour le programme-pays

I. Introduction

1. Ce deuxième document sur les options stratégiques pour le programme-pays (COSOP) au Kenya, fait suite au premier COSOP, qui a pris fin en juin 2007, et à l'élaboration de la stratégie commune d'aide au Kenya par plusieurs donateurs, dont le FIDA, dans le cadre de laquelle s'inscrit l'appui qu'il fournira au Kenya. Ce deuxième COSOP se rattache donc à la stratégie commune d'aide au Kenya. Il tient compte de l'expérience spécifique du FIDA et de son avantage comparatif dans le pays et servira de cadre prioritaire à l'appui fourni par le FIDA dans le contexte global de la stratégie commune d'aide au Kenya. Cette dernière et le présent COSOP portent sur la période 2007 à 2012.
2. La préparation du COSOP s'est faite en parallèle de celle de la stratégie commune d'aide au Kenya¹. Les représentants du FIDA ont participé aux réunions du groupe des donateurs actifs dans le domaine du développement agricole et rural, y compris aux consultations concernant les sections de la stratégie commune d'aide au Kenya relatives à l'agriculture. De plus, des représentants du FIDA ont également pris part aux réunions du groupe chargé de l'harmonisation, de l'alignement et de la coordination, qui a conduit l'élaboration de la stratégie commune d'aide au Kenya. L'équipe chargée de la préparation de la stratégie s'est rendue en Tanzanie et en Ouganda pour partager son expérience avec ses homologues en vue de prendre en compte les enseignements tirés dans ces deux pays du processus d'élaboration de la stratégie commune et du COSOP.
3. Des contacts distincts ont également été pris avec le gouvernement sur les questions spécifiques au FIDA. Menée sous l'égide du Département des ressources extérieures du Ministère des finances, ce travail a inclus des examens des résultats, des points forts et des points faibles du précédent COSOP, des discussions sur les avantages comparatifs du FIDA au Kenya et la définition des domaines prioritaires et des objectifs stratégiques du FIDA dans le contexte des documents stratégiques du gouvernement et de la stratégie commune d'aide au Kenya. Ces mesures ont été prises à l'issue d'un petit nombre de réunions consultatives avec une équipe initiale chargée de la gestion du programme de pays composée de représentants de divers ministères, et d'un atelier de planification stratégique de deux jours.

II. Le contexte du pays

A. Économie, agriculture et pauvreté rurale

Situation économique générale

4. Situé le long de la côte de l'Afrique orientale, traversé par l'équateur, le Kenya a une superficie de 581 700 kilomètres carrés et une population estimée à 35,5 millions d'habitants (2004)². Sa population, qui a plus que triplé au cours des 30 dernières années, ponctionnant considérablement les ressources nationales, progresse actuellement au rythme d'environ 2,8% par an. Sa densité moyenne est de près de 60 habitants au kilomètre carré, mais environ 70% de la population se concentre dans les zones dotées d'un potentiel moyen à élevé du centre et de l'ouest du pays, où la densité démographique peut être plus de 10 fois supérieure à la moyenne nationale. Les terres arides et semi-arides, qui couvrent plus de 80% de la superficie des terres, abritent plus de 30% de la population et presque la moitié du cheptel. Le Kenya, dont l'économie est l'une des plus stables et des plus

¹ Voir l'appendice I, Processus d'élaboration du COSOP.

² Pour un résumé des indicateurs économiques et sociaux, voir l'appendice II, Données économiques de base.

développées de l'Afrique orientale, joue un rôle crucial dans le développement économique et le maintien de la stabilité dans la Corne de l'Afrique. Sous régime démocratique multipartite depuis 1991, le pays se prépare à tenir ses prochaines élections nationales en décembre 2007.

5. Le Kenya jouit d'une économie mixte et le secteur privé y est bien développé. Le revenu national brut par habitant y était estimé à 480 USD en 2004. Le gouvernement élu en 2002 a accordé un caractère très prioritaire au redressement de l'économie; un taux annuel de croissance du PIB par habitant de plus de 4% a été atteint ces dernières années, l'inflation tournant en moyenne autour de 8% par an. De toute évidence, l'économie reste confrontée à de nombreuses difficultés, y compris des retards de la privatisation, des taux prêteurs élevés, la corruption, l'insécurité, la médiocrité de l'infrastructure et les aléas du climat.
6. Par le passé, des observateurs locaux et internationaux ont critiqué le Kenya pour sa mauvaise gestion des fonds publics et des comptes internationaux. Mais depuis cinq ans, la situation s'améliore. Le Kenya se classe dans la catégorie des pays pauvres en termes de revenu moyen par habitant, et l'encours total de la dette extérieure du pays représente environ 6,8 milliards de USD (2004), soit 34% du produit national brut. L'aide publique au développement ne représente que 5% environ du budget de l'État.

Agriculture et pauvreté rurale

7. L'économie rurale, en particulier la production agricole, revêt une importance capitale pour les moyens de subsistance de la plupart des Kenyans. La population est essentiellement rurale (80%), et la majorité des ménages (70%) tire la totalité de leurs moyens de subsistance du secteur agricole. L'agriculture contribue directement au PIB national à hauteur de 27% et, d'après les estimations, est à l'origine de 60% des exportations totales et de 45% des recettes publiques. Le secteur agricole national est déjà relativement développé et diversifié, avec des produits d'exportation bien établis tels que le thé, les produits horticoles, le café et le pyrèthre, et un sous-secteur laitier très développé. Les résultats globaux du secteur ont cependant été médiocres au cours des années 90, les taux de croissance annuels se situant en moyenne à 0,4% au cours de la période 1990-1995 et à 1,1% au cours de la période 1996-2000. Ces dernières années, on note une certaine amélioration. De 2001 à 2005, le PIB agricole s'est progressivement accru, le taux moyen de croissance se situant à 3,7% par an. Le sous-secteur de l'élevage dans les zones arides et semi-arides fournit 90% des emplois et 95% des revenus des ménages des populations pastorales, contribuant à hauteur de 5% environ au PIB.
8. La majorité des petits exploitants kenyans ont une orientation commerciale. D'après les estimations, jusqu'à 80% du nombre total de ménages ruraux vendent une partie de leur production, même si cette proportion varie de moins de 10% dans les districts dont le potentiel est relativement faible à 80% dans ceux où il est le plus élevé³. On a pu recenser cinq grandes catégories de petits exploitants ruraux, à savoir: a) les cultivateurs pratiquant une agriculture commerciale, b) les cultivateurs pratiquant une agriculture de semi-subsistance, c) les cultivateurs pratiquant une agriculture de subsistance, d) les agropasteurs et e) les éleveurs.
9. Les terres arides et semi-arides accueillent près de 70% du cheptel national, d'une valeur estimée à environ 70 milliards de KES. On y trouve également plus de 90% de la faune sauvage sur laquelle s'appuie le secteur du tourisme. L'élevage est une source directe d'emplois et de moyens de subsistance pour plus de 3 millions de Kenyans. Les terres arides et semi-arides offrent un énorme potentiel pour le développement de l'irrigation et l'exploitation des ressources minérales. En outre, l'interaction symbiotique entre faune sauvage et activités pastorales, associée au

³ La commercialisation représente la valeur de tous les produits vendus par les ménages en proportion de la valeur de la production totale au cours d'une année donnée.

riche patrimoine culturel des communautés pastorales et agropastorales, est une attraction touristique majeure. En dépit du fort potentiel de développement des terres arides et semi-arides du Kenya, la sécheresse et les conflits continuent d'y avoir de lourdes répercussions sur les vies et les moyens de subsistance. Les pertes et le gaspillage de la ressource que constitue le cheptel se poursuivent du fait des maladies, des morts et des vols. De plus, l'accroissement de la population résultant des migrations en provenance des zones dotées d'un potentiel moyen à élevé ainsi que la dégradation de la base de ressources naturelles menacent considérablement la pérennité des moyens de subsistance dans les zones arides et semi-arides.

10. Le pays rencontre de nombreux problèmes environnementaux, y compris une grave dégradation des sols, la rareté de l'eau, la sécheresse et les inondations, et dispose de faibles moyens institutionnels pour mettre en œuvre les plans et engagements en faveur de l'environnement permettant de réagir de manière appropriée au changement climatique.
11. Près de la moitié de la population rurale vit au-dessous du seuil de pauvreté et 85% de tous les pauvres du pays vivent en milieu rural. Plus de 6,5 millions de personnes appartiennent au noyau dur des pauvres, c'est-à-dire qu'ils vivraient dans une insécurité alimentaire chronique même en l'absence de toute dépense non alimentaire. La société kenyane se caractérise par une grande disparité des revenus; les 20% les plus pauvres de la population rurale ne perçoivent que 3,5% des revenus ruraux. L'augmentation du taux de mortalité des nourrissons et du taux de mortalité maternelle montre que l'état sanitaire du pays se dégrade. La propagation rapide du VIH/sida pose de graves problèmes sanitaires et a des conséquences macro-économiques négatives résultant de la contraction de l'épargne et de la baisse de productivité de la main-d'œuvre.
12. La majorité des ruraux pauvres vivent dans des zones dont le potentiel est de moyen à élevé, soit environ 20% du pays; c'est dans les zones arides et semi-arides que les indicateurs de développement sont les plus faibles et que l'incidence de la pauvreté est la plus marquée. La pauvreté s'explique notamment par la faible productivité de l'agriculture et l'insuffisance de la commercialisation; l'insécurité, qui entraîne la destruction des biens; le chômage et les bas salaires; l'absence de capital permettant de s'installer à son compte; la mauvaise gouvernance; les problèmes fonciers; les mauvaises routes; la cherté des services de santé et d'éducation; et le VIH/sida, qui décime le segment le plus productif de la population. Les femmes sont plus exposées à la pauvreté que les hommes en raison de l'inégalité d'accès aux services sociaux et aux biens économiques.

B. Politiques, stratégies et contexte institutionnel

Le contexte institutionnel national⁴

13. Le secteur du développement agricole et rural relève du Ministère de l'agriculture, du Ministère du développement de l'élevage et de la pêche, du Ministère des coopératives et du marketing, du Ministère de l'eau et de l'irrigation, du Ministère de la planification et du développement national et du Ministère des droits de la femme, du sport, de la culture et des services sociaux. Les autres organismes publics chargés des ressources cruciales ayant une influence directe sur le secteur sont notamment le Ministère des terres, le Ministère de l'environnement et des ressources naturelles et le Bureau du Président, qui a la responsabilité des programmes spéciaux exécutés dans les zones arides et semi-arides.
14. La libéralisation, menée de pair avec la réforme du secteur public, a renforcé le rôle du secteur privé dans le développement rural. Le gouvernement fait donc de plus en plus fréquemment appel à des prestataires de services extérieurs et à des partenariats public-privé pour exécuter des projets. Il en est notamment ainsi pour les derniers programmes du FIDA, le programme de commercialisation en faveur

⁴ Voir également le dossier clé 2, Analyse SWOT des principales organisations partenaires.

des petits producteurs laitiers et le programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs, qui sont axés sur la commercialisation des produits agricoles.

15. Les organisations de la société civile revêtent une importance considérable au Kenya. Il s'agit notamment d'ONG internationales et nationales, de coopératives, d'organisations représentatives des agriculteurs, d'organisations de produits, d'organismes représentant le secteur et d'instituts de recherche (pour de plus amples informations, voir le dossier clé 2). On trouve également parmi elles de nombreuses organisations religieuses et communautaires, par exemple des groupements féminins et des mutuelles d'épargne et de crédit. Le FIDA a fourni un appui sous forme de dons à toute une gamme d'organisations dans le but d'introduire et de mettre à l'essai de nouvelles technologies et approches à titre expérimental. De plus, on dénombre dans le pays plus de 20 universités publiques et privées qui fournissent tout un éventail de services, en particulier dans le domaine du développement rural, et peuvent jouer un rôle dans les projets bénéficiant d'un financement du FIDA.

La stratégie nationale de réduction de la pauvreté rurale

16. La rédaction du présent COSOP du FIDA s'est appuyée sur la stratégie de réduction de la pauvreté du Kenya, définie dans cinq documents essentiels, à savoir: le document de stratégie pour la réduction de la pauvreté 2001-2004; la stratégie de redressement économique au profit de la création de richesse et d'emplois (SRE) 2003-2007; le programme intitulé Vision à l'horizon 2030; la stratégie de relance de l'agriculture (SRA) 2004-2014; et la politique nationale de développement durable des terres arides et semi-arides.
17. Le document de stratégie pour la réduction de la pauvreté (2001) énonce les priorités nationales en matière de lutte contre la pauvreté et de croissance économique. La SRE lancée en 2003, qui suit de très près ce document de stratégie, est fortement axée sur l'équité et la lutte contre la pauvreté, une orientation particulièrement importante pour le FIDA. S'appuyant sur la SRE, qui prend fin en 2007, le programme Vision à l'horizon 2030, lancé en mai 2007, entend parvenir à un taux de croissance économique durable de plus de 10% par an au cours des 25 prochaines années, tout en favorisant la cohésion sociale et un régime politique démocratique axé sur les résultats et rendant compte de son action.
18. La SRA, conjointement élaborée par le Ministère de l'agriculture et le Ministère du développement de l'élevage et de la pêche, et en harmonie avec la politique nationale de développement durable des terres arides et semi-arides, est importante pour le FIDA. Elle précise les modalités de mise en œuvre de la stratégie nationale de réduction de la pauvreté dans le secteur du développement agricole et rural. Une unité de coordination du secteur agricole et des groupes de travail thématique ont été créés pour guider la mise en œuvre de la SRA et assurer la coordination entre les diverses institutions.

Harmonisation et alignement

19. Les partenaires du développement au Kenya se sont efforcés ces dernières années d'harmoniser leurs activités plus efficacement. Le groupe de coordination des donateurs se réunit tous les mois à un niveau élevé pour examiner l'évolution de la situation économique, politique et sociale. En 2005, le groupe chargé de l'harmonisation, de l'alignement et de la coordination a été créé pour servir de secrétariat au groupe de coordination des donateurs et faire progresser le travail d'harmonisation. Les institutions des Nations Unies au Kenya coordonnent leurs activités par le biais du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (2004-2008). Environ dix-sept groupes de donateurs ont été créés et les partenaires du développement coordonnent de plus en plus fréquemment leurs activités et partagent analyses, conseils, préévaluations, examens, évaluations fiduciaires et règles relatives à l'obligation de transparence. En dépit de son

absence sur le terrain, le FIDA participe dans la mesure du possible aux activités des groupes de donateurs concernant l'agriculture, l'environnement et le secteur privé.

20. Dans plusieurs domaines, dont ceux de la gouvernance, de la justice et du maintien de l'ordre public, de l'éducation, de la santé, de la gestion des finances publiques, de l'eau et de la voirie, l'appui a été coordonné, ou va l'être, par le biais d'approches sectorielles. Les partenaires du développement ont pris des dispositions financières communes pour appuyer les institutions telles que l'Agence nationale pour la gestion de l'environnement et l'unité de coordination du secteur agricole, le FIDA accordant son appui à cette dernière par le biais du programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs. Dans le secteur agricole, la coordination sera régie par l'accord relatif aux principes de partenariat conclu entre les partenaires du développement et le gouvernement.
21. La stratégie commune d'aide au Kenya, élaborée en collaboration étroite avec le gouvernement, précise les modalités de l'appui que fourniront les partenaires du développement aux efforts déployés par le gouvernement pour atteindre les Objectifs du Millénaire pour le développement, compte tenu de l'avantage comparatif de chacun d'entre eux⁵. L'une des caractéristiques principales de la stratégie est de mettre l'accent sur le partenariat entre les pouvoirs publics, les partenaires du développement et les acteurs non gouvernementaux. Le présent COSOP a été préparé en parallèle de l'élaboration de la stratégie commune d'aide au Kenya, à laquelle participe le FIDA.

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

A. Résultats, impact et performance des opérations antérieures

22. En 1995, le FIDA a suspendu toutes ses activités au Kenya en raison de la mauvaise qualité de performance des projets, de la médiocrité de la gestion et de l'absence de comptes rendus financiers appropriés, notamment l'absence d'audits. La première des nouvelles opérations au Kenya, le projet de développement de services aux petits exploitants et aux communautés dans les régions arides du centre, a démarré ses opérations au milieu de 2001, suivi par trois autres projets élaborés au cours de la période du premier COSOP: le projet pilote de gestion des ressources naturelles dans le secteur est du Mont Kenya, en 2004; le projet de développement communautaire dans le district de Nyanza Sud, en 2004; et le programme de commercialisation en faveur des petits producteurs laitiers, en 2006. Un autre programme, le programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs, a été formulé au cours de la dernière année du premier COSOP. Ainsi, les années 2002 à 2007 sur lesquelles portait le premier COSOP ont été avant tout pour le FIDA une période de réengagement et de développement du portefeuille au Kenya. Les résultats des cinq dernières années doivent être considérés dans un tel contexte.
23. Les décaissements effectués dans le cadre des projets opérationnels au cours de la période du premier COSOP s'élevaient à 26 millions de USD, dont 22,3 millions de USD sous forme de prêts du FIDA et 3,7 millions de USD sous forme de dons du Fonds belge de survie. Les unités décentralisées de gestion des projets (UGP) ont joué un rôle important pour améliorer la qualité de l'exécution. La gestion financière et l'acheminement des fonds se sont améliorés, en particulier depuis l'introduction des audits à horizon mobile de tous les projets, réalisés par PricewaterhouseCoopers et financés par les fonds des prêts. Après avoir cerné les points faibles du dispositif, PricewaterhouseCoopers veillera à renforcer les capacités à l'échelle des projets dans le cadre d'une deuxième phase d'engagement qui servira également de stratégie de retrait des audits à horizon mobile, en

⁵ Voir également dossier clé 3, Activités des donateurs et principales possibilités de partenariat.

particulier à l'échelle des districts. L'externalisation des services a représenté un ajout de valeur et amélioré l'efficacité. La formation du personnel et l'adoption d'une approche par pôles de développement ont amélioré le ciblage des pauvres et la participation des communautés⁶.

24. On trouvera à l'appendice IV un examen de la performance du portefeuille et des résultats cumulés des projets⁷. Le nombre global de bénéficiaires de tous les projets à ce jour est estimé à quelque 250 000 personnes⁸. Ces chiffres préliminaires sont tirés des rapports d'activité et des rapports internes d'évaluation des projets et seront vérifiés moyennant des évaluations de l'impact au cours de la période visée par le COSOP.
25. D'après les rapports du système de gestion des résultats et de l'impact sur les programmes en cours, ainsi que d'après la version provisoire du rapport de l'examen à mi-parcours du projet de développement de services aux petits exploitants et aux communautés dans les régions arides du centre, ces résultats ont amélioré la disponibilité en eau salubre et favorisé une utilisation plus efficace de l'eau dans les zones d'intervention. De plus, il est prévu que les nouveaux programmes (projet de développement communautaire dans le district de Nyanza Sud et projet pilote de gestion des ressources naturelles dans le secteur est du Mont Kenya) devraient entraîner une amélioration de l'état sanitaire du fait de la vaccination, de la disponibilité d'eau salubre et de meilleurs services de santé, ce qui sera vérifié au cours de l'examen à mi-parcours. Des renseignements sur l'impact du projet d'horticulture et de cultures vivrières traditionnelles dans la Province orientale seront disponibles en 2007, lors de la publication du rapport d'achèvement du projet. Comme on le voit au tableau 1 de l'appendice IV, les cultivateurs des zones d'intervention choisissent mieux leur entreprise et utilisent plus d'intrants, en raison notamment de la disponibilité accrue des intrants agricoles auprès des distributeurs locaux. Il en résulte un accroissement de la production des entreprises agricoles et pastorales. Les rapports d'activité et de supervision font état d'un passage à une production plus commerciale de cultures xérophi les diversifiées de valeur élevée.
26. Les dons du FIDA ont appuyé diverses initiatives pilotes lancées avec succès par des ONG et des organisations internationales, et notamment:
 - le Fonds fiduciaire pour les femmes kényanes (KWFT)
 - la Coopérative d'assistance et de secours à toutes les parties du monde (CARE)
 - la Fondation pour la médecine et la recherche en Afrique
 - la Fédération nationale des producteurs agricoles du Kenya
 - World Vision International et PRIDE Kenya
 - des centres internationaux de recherche installés à Nairobi, tels que le Centre mondial d'agroforesterie
 - des organisations internationales telles que l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).

B. Enseignements tirés

27. À partir des constatations de l'examen du portefeuille de pays réalisé en 1995 et des activités lui donnant suite, une évaluation effectuée en 2001 des

⁶ Pour de plus amples détails sur les questions recensées en 2001 et les mesures prises dans le cadre du COSOP 2002-2007, voir l'appendice IV.

⁷ Le tableau complet sur l'état d'avancement des activités matérielles regroupant les résultats des quatre projets opérationnels est présenté à l'appendice IV.

⁸ Personnes ayant bénéficié d'au moins un service fourni dans le cadre des projets, qu'il s'agisse de l'accès à un système de santé amélioré, de l'adhésion à une association d'irrigants, de la participation à un stage de formation ou à une démonstration, ou de toute autre intervention.

enseignements tirés des projets bénéficiant de l'appui du FIDA a recensé une série de problèmes d'ordre technique, financier et organisationnel concernant l'ensemble du portefeuille⁹. Le FIDA a engagé un vaste dialogue avec le gouvernement portant sur l'amélioration des dispositifs servant à acheminer les fonds, la gestion des projets, les dispositions prises en matière de vérification des comptes et les suites données aux recommandations des missions de supervision. L'évaluation du programme de pays du Kenya est prévue pour 2008-2009.

28. On a souligné la nécessité d'une conception plus simple et plus focalisée des projets, faisant intervenir un nombre minimum de ministères. De ce fait, les deux dernières interventions du portefeuille ont une orientation plus précise (la commercialisation des produits agricoles), et portent chacune sur un sous-secteur particulier (la production laitière et l'horticulture), relevant ainsi d'un seul ministère. Une orientation géographique plus précise a été obtenue en introduisant la méthode des pôles de développement à l'échelle des districts, d'où une concentration des activités et des ressources sur deux ou trois ans.
29. Un examen opérationnel, en 2006-2007, des trois projets en cours du FIDA confirme que la qualité de l'exécution s'est améliorée, mais souligne également qu'il reste du travail sur un certain nombre de points, notamment les suivants: a) les projets du FIDA sont peu prioritaires dans les ministères concernés lorsque ces derniers ne sont pas choisis comme chefs de file d'un projet dans le cadre du nouveau dispositif de contrats liés aux résultats applicable aux fonctionnaires; b) il est nécessaire de renforcer la prise en charge des projets par les communautés; c) il faudrait étudier la question du financement direct des communautés ou des groupes; et d) les mécanismes de ciblage devraient aller au-delà du seul ciblage géographique pour s'assurer que certains des groupes les plus vulnérables et les plus exclus bénéficient des interventions. Au titre du nouveau COSOP, les responsables des projets se pencheront sur ces questions, en bénéficiant d'un appui technique du FIDA.

IV. Cadre stratégique du FIDA pour le pays

A. Avantage comparatif du FIDA

30. Le FIDA a investi ces dernières années dans l'amélioration des systèmes financiers et des systèmes de gestion pour encourager la transparence, l'alignement sur la politique du gouvernement et l'harmonisation entre les activités. Un aspect important de toutes les interventions a été de pouvoir consacrer des ressources substantielles au renforcement des capacités des producteurs et de leurs organisations, mais également des prestataires de services du secteur privé et du personnel de l'État.
31. Le portefeuille de projets et de programmes au Kenya a évolué dans deux directions au cours des cinq dernières années. Tout d'abord, le FIDA a acquis une expérience des projets multisectoriels axés sur une zone déterminée, qui reconnaissent que l'agriculture est le moteur principal de la croissance et de la réduction de la pauvreté, mais qui répondent également à d'autres besoins dans le cadre de composantes parallèles. Cette action a été facilitée en partie par le cofinancement sous forme de dons du Fonds belge de survie et du Fonds pour l'environnement mondial. Le vaste soutien apporté dans le cadre de tels projets a permis de répondre aux divers besoins recensés par les communautés grâce à la méthodologie participative. Il a également renforcé la lutte contre la pauvreté en améliorant les infrastructures et les services socioéconomiques, dont bénéficie l'ensemble des communautés, y compris les plus démunis. Au cours de la période visée par le nouveau COSOP, il est prévu de mettre en œuvre trois projets multisectoriels axés sur une zone déterminée, et deux nouveaux projets sectoriels, dont la conception est déjà réalisée. Les enseignements tirés de ces derniers

⁹ Pour de plus amples détails, voir le tableau 2 de l'appendice IV, Cadre de gestion des résultats du COSOP précédent.

aideront à concevoir les programmes futurs bénéficiant de l'appui du FIDA et iront dans le sens de l'évolution prévue du gouvernement et de ses partenaires du développement vers des approches sectorielles. Cette évolution facilitera également la fusion des UGP, des dispositifs de suivi et d'évaluation et des systèmes de gestion financière au sein des structures de l'État.

B. Objectifs stratégiques

32. Un atelier de conception du COSOP a permis d'analyser en détail les objectifs et les zones d'intervention des opérations en cours ou prévues afin de parvenir à élaborer des objectifs stratégiques adaptés. Ces objectifs sont conformes aux principaux documents de politique générale du gouvernement et à la stratégie commune d'aide au Kenya. Cette dernière, en particulier, indique que les six domaines d'activité prioritaires de la SRA sont fondamentaux pour l'appui fourni par les donateurs au secteur, et ont dûment été pris en compte pour définir les trois objectifs stratégiques présentés ci-après¹⁰. L'intensification des activités productives, leur diversification, la commercialisation et l'ajout de valeur sont les points communs de tous les investissements du FIDA au Kenya.
33. **Premier objectif stratégique: améliorer les services fournis aux ruraux pauvres en renforçant la capacité du secteur public, du secteur privé et des organisations de la société civile.** La SRA¹¹ et la politique nationale de développement durable des terres arides et semi-arides¹² soulignent la nécessité de renforcer la capacité des organisations agricoles pour qu'elles assument un rôle croissant dans les activités de développement local.
34. La formation du personnel et des communautés sera assurée de manière continue pour garantir une participation plus générale des populations, et de nouvelles approches seront adoptées pour parvenir à un degré de participation accrue aux activités autres que de planification, lesquelles pourraient être notamment des accords écrits relatifs à l'exécution, des comités conjoints de gestion, le financement direct de groupes et initiatives locaux et des activités de suivi et d'évaluation communautaires. Au titre de cet objectif stratégique, le renforcement des capacités sera ciblé sur les fonctionnaires des districts et des échelons inférieurs, les organismes chargés de la réglementation, les prestataires de services du secteur privé tels que les distributeurs et les négociants, et les organisations communautaires. L'équipe de gestion du programme de pays élaborera une stratégie en s'inspirant des enseignements positifs tirés du projet de développement communautaire dans le district de Nyanza Sud et d'autres initiatives pertinentes pour tenir compte des répercussions négatives du VIH/sida sur le programme de pays. Ces enseignements seront pris en compte dans le cadre de toutes les activités des projets exécutés dans le pays.
35. **Deuxième objectif stratégique: accroître les revenus des ruraux pauvres par un meilleur accès et une meilleure utilisation des technologies appropriées, des marchés et des infrastructures communautaires productives et sociales en milieu rural.** Il s'agit là d'un objectif central de la SRE, de la SRA¹³, de la politique suivie dans les zones arides et semi-arides¹⁴, à savoir l'orientation sur le développement de la productivité et de la commercialisation de la production agricole et animale des petits exploitants dans les zones arides et semi-arides. Il correspond également au but du FIDA qui entend améliorer l'accès des ruraux pauvres aux technologies agricoles améliorées et à des

¹⁰ Voir également l'appendice III, Cadre de gestion des résultats du COSOP.

¹¹ Deuxième priorité de la SRA: améliorer les services de recherche et de vulgarisation; troisième priorité: restructurer et privatiser les fonctions non essentielles de l'État.

¹² La deuxième priorité de cette politique est de réduire la dépendance à l'égard de l'élevage par le biais du développement social humain.

¹³ Deuxième priorité de la SRA: améliorer les services de recherche et de vulgarisation; troisième priorité, restructurer et privatiser les fonctions non essentielles de l'État; et sixième priorité améliorer l'accès aux marchés.

¹⁴ Cinquième priorité de la politique nationale de développement durable des terres arides et semi-arides: améliorer les débouchés et fournir des services sociaux aux éleveurs itinérants.

services de production plus efficaces ainsi qu'à des marchés d'intrants et de produits agricoles transparents et compétitifs. De plus, on accordera au titre de cet objectif une attention spéciale à l'accès aux ressources naturelles, y compris la terre et l'eau, et leur exploitation durable.

36. Si la question de l'amélioration des techniques de production est importante, le portefeuille du FIDA privilégiera aussi l'accès aux marchés, et leur fonctionnement efficace, ainsi que la fourniture de services financiers ruraux aux pauvres. Il en est particulièrement ainsi dans le cadre des interventions les plus récentes (programme de commercialisation en faveur des petits producteurs laitiers et programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs) et du programme en réserve (un programme concernant le financement rural). Cet objectif stratégique traduit l'importance accordée à l'amélioration des marchés d'intrants et de produits agricoles et à l'exploitation durable des ressources naturelles, en particulier de l'eau, et sera poursuivi moyennant certains travaux d'amélioration de l'infrastructure physique¹⁵. Quelques activités de développement de l'infrastructure sociale (centres de santé et points d'eau) sont mises en œuvre dans certaines des régions les plus pauvres du Kenya dans le cadre du projet de développement de services aux petits exploitants et aux communautés dans les régions arides du centre et dans celui du projet de développement communautaire dans le district de Nyanza Sud mais, dans les années à venir, l'accent sera davantage mis sur l'infrastructure productive, par exemple les voies de desserte rurales, les entrepôts et les marchés, qui peuvent directement contribuer à la croissance économique et à l'augmentation des revenus des agriculteurs. Des partenariats stratégiques et des dispositifs de cofinancement seront mis en place à cet égard avec d'autres donateurs pour ce qui est des investissements dans l'infrastructure sociale en milieu rural.
37. **Troisième objectif stratégique: développer les possibilités d'investissement offertes aux ruraux pauvres en améliorant leur accès aux services financiers ruraux.** L'amélioration de l'accès des agriculteurs et des transformateurs de produits agricoles aux services financiers et aux ressources à un coût abordable est l'un des objectifs de la SRE, et une priorité de la SRA¹⁶ ainsi que de la politique nationale de développement durable des terres arides et semi-arides¹⁷ et correspond à l'objectif du FIDA consistant à développer l'accès des pauvres à toute une gamme de services financiers. Si aucun des projets en cours ne porte sur le crédit, le besoin de ressources financières pour permettre aux ruraux pauvres d'investir dans la production a été reconnu et pris en compte en créant le fonds pour les initiatives locales dans le cadre du projet de développement de services aux petits exploitants et aux communautés dans les régions arides du centre¹⁸, en renforçant les institutions financières de type communautaire dans le cadre du projet de développement communautaire dans le district de Nyanza Sud, et en fournissant des dons de contrepartie pour les investissements réalisés à titre expérimental dans le cadre du programme de commercialisation en faveur des petits producteurs laitiers et du programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs. Des dons ont également permis d'expérimenter avec succès des initiatives innovantes visant à développer l'accès des ruraux pauvres aux ressources financières. L'expérience acquise dans le cadre de ces projets et programmes aidera à élaborer un programme concernant le financement rural au cours de la période du présent COSOP. En poursuivant cet objectif, on répondra également à la préoccupation selon laquelle une bonne part des activités de formation ainsi que de développement des technologies et des marchés ont été menées sans que les agriculteurs adoptent les nouveautés faute de pouvoir investir dans des initiatives telles que des entreprises rurales.

¹⁵ Au titre de la sixième priorité de la SRA: renforcer l'accès aux marchés.

¹⁶ Quatrième priorité de la SRA: accroître l'accès aux intrants et aux services financiers.

¹⁷ Sixième priorité de cette politique: fournir des services financiers aux éleveurs nomades.

¹⁸ Ce fonds n'est pas encore opérationnel en raison de l'absence de modalités d'exécution acceptables.

C. Perspectives d'innovation

38. Le renforcement des capacités prévu au titre du premier objectif stratégique visera des prestataires de services du secteur privé, auxquels on fera de plus en plus appel, dans des domaines spécialisés, par exemple l'analyse de la chaîne de valeur, la diffusion de l'information commerciale ou la formation en agriculture commerciale, ainsi que des prestataires de services essentiels aux agriculteurs, par exemple les distributeurs et les négociants. Il s'agit là d'un aspect innovant résultant de la prise de conscience par les pouvoirs publics du fait qu'il leur faut se concentrer sur les tâches fondamentales que sont la réglementation et la mise en place d'un environnement propice à la croissance économique. Au titre du deuxième objectif stratégique, l'accent désormais mis sur le soutien de la production axée sur les marchés, en privilégiant l'élimination de l'inefficacité dans la commercialisation, est une approche nouvelle en ce qui concerne le portefeuille du FIDA au Kenya, en particulier pour ce qui est de l'adaptation des chaînes de valeur sur un mode participatif pour qu'elles bénéficient aux pauvres. Les options concernant les investissements viables fondés sur la cogestion et l'utilisation durable des ressources naturelles (forêts, faune sauvage et coentreprises d'écotourisme entre secteur privé et communautés) offrent des possibilités d'interventions innovantes aux habitants des zones arides et semi-arides. La plupart de ces activités seront appuyées par des dons et des enseignements seront tirés des initiatives pertinentes bénéficiant de l'appui du FIDA, par exemple celles de PhytoTrade Africa et de TradeCraft en Afrique australe.
39. La nature exacte des services et les types d'institutions concernées n'ont pas encore été arrêtés, mais de nouvelles modalités de fourniture des services financiers ruraux aux pauvres seront mises à l'essai au titre du troisième objectif stratégique. En particulier, des modes de fourniture et des produits particuliers adaptés aux terres arides et semi-arides seront expérimentés dans ces régions à l'appui des activités relevant du deuxième objectif stratégique, y compris l'expérimentation et la reproduction à plus grande échelle d'initiatives viables apportant une valeur ajoutée et bénéficiant aux ruraux pauvres, comme le prévoit le programme Vision à l'horizon 2030.

D. Stratégie de ciblage

40. Dans le cadre de l'appui général de l'action nationale de lutte contre la pauvreté prévu au titre de la stratégie commune d'aide au Kenya, le groupe cible principal du FIDA au Kenya comprendra les petits cultivateurs, les agropasteurs et les éleveurs pauvres des zones ayant un potentiel moyen à élevé et des terres arides et semi-arides¹⁹. Le ciblage géographique a déjà commencé et va se poursuivre, en utilisant les données sur la pauvreté des localités pour définir des pôles de développement où les pauvres sont nombreux. Les plus démunis profiteront des investissements dans l'infrastructure socioéconomique, et des efforts particuliers seront déployés pour que les pauvres ne soient pas exclus en raison de l'obligation imposée aux communautés de verser des contributions de contrepartie ou aux usagers de payer des redevances. En outre, les habitants pauvres des zones arides et semi-arides tireront également profit du ciblage spécifique en fonction de la nature de leurs besoins et des exigences de leur environnement. La plupart des interventions dans les zones arides et semi-arides seront financées par des dons.
41. Une autre approche mettra l'accent sur les entreprises, y compris les activités ne nécessitant que de faibles investissements et comportant peu de risques, qui sont les plus à même d'attirer les producteurs les plus pauvres. Une attention spéciale sera constamment accordée à la participation des femmes, des jeunes et des autres groupes défavorisés.
42. La production de type marchand utilise souvent beaucoup de main-d'œuvre et l'accent mis sur la commercialisation multipliera les possibilités d'emplois

¹⁹ Voir également dossier clé 4, Groupe cible.

saisonniers pour les plus pauvres qui pourront, au niveau individuel, travailler dans des exploitations agricoles ou, au niveau collectif, mener à bien des tâches administratives et des travaux après-récolte. De plus, les programmes de travaux à forte intensité de main-d'œuvre sont une méthode de réduction de la pauvreté qui a fait ses preuves, et la construction de routes et d'autres infrastructures par de petits entrepreneurs recourant à la main-d'œuvre locale créera des possibilités d'emploi pour les plus pauvres. Enfin, des messages concernant d'importantes problématiques transversales, par exemple le VIH/sida, l'hygiène et la nutrition, et la dégradation et la préservation de l'environnement, et adaptés à tel ou tel groupe d'intérêts, seront inclus dans toutes les activités de mobilisation et de vulgarisation.

E. Articulation au niveau des politiques

43. Le FIDA contribuera à la concertation concernant la mise en œuvre de la Stratégie de relance de l'agriculture (SRA) par le biais du groupe des donateurs travaillant sur l'agriculture et le développement rural, ainsi qu'en appuyant l'unité de coordination du secteur agricole, qui coordonne la mise en œuvre de cette stratégie²⁰. Il contribuera également à l'élaboration des politiques dans les sous-secteurs de la production laitière (programme de commercialisation en faveur des petits producteurs laitiers) et de l'horticulture (programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs), notamment du projet de loi sur le secteur laitier, du projet de loi sur les aliments pour animaux et les engrais, de la politique relative aux aliments pour animaux et de la politique horticole. Les institutions compétentes chargées de la réglementation bénéficieront d'un appui de façon à assurer l'efficacité de la mise en œuvre du cadre juridique qu'incarnent ces lois et ces politiques. Le FIDA participe également à la concertation sur les grandes orientations avec le gouvernement et d'autres donateurs pour résoudre les principaux problèmes de politique générale concernant les terres arides et semi-arides, sur les thèmes de la diversification des sources de revenus, de l'amélioration de la gestion et de la mise en valeur des ressources naturelles moyennant un examen des politiques d'utilisation des sols et des régimes fonciers en vigueur, l'amélioration de la productivité des activités pastorales par le biais de la préservation de l'environnement, le développement des débouchés des éleveurs itinérants et la fourniture de services financiers aux éleveurs nomades.
44. Au titre des divers objectifs stratégiques, les questions de politique générale ci-après seront abordées:
- au titre du premier objectif stratégique, les approches participatives, les mécanismes de ciblage non exclusifs et les expériences concernant leur généralisation faites par les institutions dans le secteur du développement agricole et rural;
 - au titre du deuxième objectif stratégique, les divers projets du FIDA viseront à prendre en compte les buts de la SRA que sont l'intensification de la production et la commercialisation de la petite agriculture;
 - au titre du deuxième objectif stratégique, pour assurer la pérennité des activités des projets, on mettra en particulier à l'essai la gestion de l'infrastructure rurale par les communautés, les groupements et entrepreneurs locaux, et on transfèrera aux communautés locales les responsabilités en matière de gestion des infrastructures et services locaux;
 - au titre du troisième objectif stratégique, la mise en œuvre du projet de loi sur la microfinance (2006) bénéficiera d'un appui;

²⁰ L'unité de coordination du secteur agricole bénéficie de l'appui de plusieurs donateurs, en partie grâce à un fonds financé en commun, et en partie par le biais d'un appui direct. Le FIDA a constitué une provision budgétaire pour cette unité dans le cadre de la composante relative au renforcement des institutions du programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs.

- au titre du COSOP en général et du premier objectif stratégique en particulier, le FIDA, en collaboration avec les autres donateurs, contribuera au but de la politique nationale de vulgarisation agricole consistant à assurer la disponibilité de services d'appui technique de grande qualité pour les petits exploitants agricoles par des prestataires de services des secteurs public et privé;
- l'évaluation du potentiel de développement des terres arides et semi-arides au Kenya et recours aux dons pour mettre à l'essai des initiatives innovantes dans ces domaines.

V. Gestion du programme

A. Gestion du COSOP

45. La gestion des projets en cours est assurée par les UGP; les conditions de recrutement de leur personnel et la qualité de sa performance ainsi que la nécessité du maintien de ces unités seront régulièrement examinés. Pour ce qui est des nouveaux programmes, un soutien en gestion est prévu pour les UGP au départ pour en assurer le bon démarrage et au cours des premières années, mais les fonctions assumées par ces UGP devraient être absorbées par les structures ordinaires de l'État d'ici à l'examen à mi-parcours. Conformément aux principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, tous les investissements du FIDA auront fait l'objet d'un alignement et d'une harmonisation avec les institutions et structures gouvernementales, et le FIDA veillera à ce que ces activités soient intégrées aux tâches de routine des fonctionnaires de l'État.
46. Tous les projets en cours se conforment au système de gestion des résultats et de l'impact. Au titre du COSOP, des systèmes similaires seront adoptés pour les nouveaux programmes, à mesure qu'ils deviennent opérationnels, les indicateurs utilisés dans le cadre de tous les projets étant alignés sur ceux utilisés dans le cadre de gestion des résultats du COSOP afin de faciliter la collecte et la compilation des données requises pour en assurer le suivi²¹. Plusieurs examens à mi-parcours devraient être effectués au cours de la période visée par le COSOP, notamment ceux du projet de développement communautaire dans le district de Nyanza Sud (2007/2008), du projet pilote de gestion des ressources naturelles dans le secteur est du mont Kenya (2007/2008), du programme de commercialisation en faveur des petits producteurs laitiers (2009/2010) et du programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs (2010/2011). Conformément aux objectifs arrêtés en matière d'alignement et d'harmonisation, ces examens à mi-parcours seront réalisés en collaboration avec le gouvernement, et des représentants d'autres donateurs seront également invités à y participer. Des plans de travail et budgets annuels et des rapports d'activité seront préparés pour les projets conformément aux directives préparées par la Division Afrique orientale et australe du FIDA²².

B. Gestion du programme de pays

47. Une équipe chargée de la gestion du programme de pays a été créée au cours de la phase d'élaboration du COSOP, et les mandats pertinents ont été rédigés. Des activités spécifiques de suivi du COSOP, notamment des enquêtes auprès des clients, des réunions annuelles d'examen de la mise en œuvre du COSOP ainsi qu'un examen à mi-parcours et une évaluation à l'achèvement du COSOP devront faire la part des choses entre la nécessité d'information du FIDA et le but central de la stratégie commune d'aide au Kenya qui consiste à réduire au minimum les activités parallèles et les coûts de transaction. Le suivi sera donc intégré dans la mesure du possible aux activités de suivi de la stratégie commune d'aide au Kenya et de la SRA, et la nécessité de mener des activités distinctes sera évaluée sur une

²¹ Voir l'appendice III.

²² Directives pour la préparation des plans de travail et budgets annuels et des rapports de situation, FIDA, Division Afrique orientale et australe, avril 2005.

base annuelle par le chargé de programme de pays et l'équipe chargée de sa gestion.

48. À l'heure actuelle, tous les prêts du FIDA au Kenya sont supervisés par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets; le nouveau programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs doit pour sa part faire l'objet d'une supervision directe par le FIDA. Durant la période visée par le présent COSOP, le FIDA établira une présence au Kenya pour renforcer la concertation avec le gouvernement et ses partenaires du développement et pour faciliter la supervision et la mise en œuvre de l'appui fourni dans le pays. Il est prévu que tous les projets seront directement supervisés par le FIDA en 2008. Le poste de responsable des relations avec le FIDA au Ministère des finances continuera de recevoir un appui du Fonds pour assurer la bonne coordination de la supervision du portefeuille au sein du gouvernement. Des efforts seront mis en œuvre pour intensifier la supervision des dons, à laquelle on n'a guère prêté attention par le passé, ainsi que pour fusionner plus efficacement les contributions des dons et des prêts à la réalisation des objectifs stratégiques du COSOP.
49. Pendant la durée du présent COSOP, les responsables des projets individuels et les pouvoirs publics, avec l'appui technique du FIDA, continueront de se pencher sur les points faibles du portefeuille d'activités dans le pays, tels que recensés au cours de l'examen sur dossier effectué en 2001 et de l'examen opérationnel de 2006-2007²³. Les principaux domaines sur lesquels se penchera l'équipe chargée de la gestion du programme de pays sont les suivantes: a) l'élaboration d'un calendrier assorti d'objectifs et de repères précis pour assurer le suivi des activités d'alignement et d'harmonisation dans le pays; b) l'élaboration d'une stratégie permettant d'intégrer des actions de lutte contre le VIH/sida dans les activités du programme de pays; c) une gestion financière adaptée et transparente et des audits réalisés en temps voulu; d) des examens des modalités de recrutement des sous-traitants; e) la décentralisation des ressources des projets pour améliorer la prestation des services sur le terrain; et f) l'orientation géographique et l'amélioration du ciblage des pauvres.

C. Partenariats

50. Ce deuxième COSOP se caractérisera par une amélioration de l'harmonisation entre les donateurs qui appuient le secteur agricole. La principale forme de partenariat sera la participation du FIDA à la stratégie commune d'aide au Kenya. Au niveau opérationnel, la SRA et le plan à moyen terme correspondant représenteront le cadre concret qui régit l'alignement des interventions existantes bénéficiant de l'appui des donateurs dans le secteur agricole et l'élaboration de nouvelles interventions²⁴. Comme cela est déjà le cas, le groupe des donateurs travaillant sur le secteur agricole et le dialogue instauré avec le gouvernement à ce sujet permettront de mettre en commun l'expérience et d'harmoniser les activités de façon à passer progressivement à un panachage plus adapté de projets et de programmes coordonnés, à des modalités de financement communes et à des approches sectorielles. Le FIDA jouera un rôle actif à cet égard.
51. Dans le cadre du nouveau COSOP, les partenariats seront nettement développés avec un grand nombre d'ONG et de prestataires de services du secteur privé. En particulier, des contrats seront conclus avec des acteurs non étatiques pour certains services, tels que l'analyse de la chaîne de valeur, la formation commerciale des groupements d'agriculteurs et le développement de l'infrastructure rurale, la création de liens avec des institutions à même de fournir des services financiers ruraux au groupe cible du FIDA et le renforcement des capacités des opérateurs privés qui fournissent les services essentiels aux agriculteurs, par exemple les

²³ Pour de plus amples renseignements, voir à l'appendice IV les enseignements tirés et les actions menées: Cadre de gestion des résultats du COSOP précédent.

²⁴ Pour de plus amples détails, voir le dossier clé 3, Initiatives complémentaires d'autres donateurs et possibilités de partenariat.

distributeurs d'intrants, les négociants qui achètent les produits et les organismes fournissant l'information commerciale. On veillera également à ce que le gouvernement soit à même de sélectionner les prestataires de services appropriés et d'assurer la gestion de leurs contrats.

52. Les organisations à assise communautaire, qui sont déjà des partenaires cruciaux dans le cadre des projets en cours, acquerront plus d'importance au fil du temps, en particulier pour favoriser un ciblage non exclusif, faciliter l'accès des agriculteurs aux marchés et aux services et assurer la gestion de l'infrastructure rurale et des investissements à l'échelle communautaire. Des partenariats seront mis en place avec les universités kényanes, en particulier pour engager des diplômés pour effectuer le travail de recherche, les enquêtes de référence, l'analyse des tendances et l'évaluation de l'impact.

D. Gestion des savoirs et communication

53. Dans le cadre du COSOP, la gestion des savoirs et la communication seront fondées sur deux modes principaux d'information: i) l'utilisation des sources d'information existantes pour garantir que les données et expériences pertinentes déjà disponibles soient utilisées au cours de la mise en œuvre des projets et des programmes; et ii) l'analyse et la capitalisation des enseignements tirés de la mise en œuvre du COSOP, en ajoutant les données ainsi recueillies aux sources d'information existantes dans le but d'améliorer les échanges entre projets et de faire en sorte que les expériences positives soient intégrées aux politiques publiques et aux méthodologies nationales de développement.
54. La participation des communautés et le ciblage se sont améliorés ces dernières années dans les projets financés par le FIDA, notamment grâce à l'échange d'expériences pertinentes avec les partenaires du développement (par exemple CARE, la FAO, le programme national de vulgarisation dans l'agriculture et l'élevage de l'Agence suédoise de coopération internationale au développement), en particulier dans les domaines de la participation, de l'organisation des communautés et de la gestion communautaire de l'infrastructure rurale. Cette démarche se poursuivra, et l'expérience acquise dans le cadre des projets du FIDA sera diffusée dans le cadre de cette action. Il importe de noter que le premier objectif stratégique du présent COSOP, qui met l'accent sur le renforcement des capacités en vue de fournir des services efficaces et de démarginaliser les communautés, touche presque uniquement à la gestion des savoirs.
55. La faiblesse des liens entre recherche et vulgarisation fait depuis longtemps obstacle à la réalisation du deuxième objectif stratégique, et des efforts spéciaux seront mis en œuvre pour accéder aux technologies et aux approches disponibles auprès de diverses sources d'information sur la production et les activités après-récolte (par exemple l'Institut kenyan de recherche agronomique, les universités, les ONG, les acteurs du secteur industriel, les études sur la chaîne de valeur) et pour en assurer l'adaptation et la diffusion sur le terrain. Des ressources ont été fournies dans le cadre de divers projets pour le renforcement des capacités et le développement institutionnel. En particulier, des mémorandums d'accord ont été signés entre les projets financés par le FIDA et le programme national de vulgarisation dans le secteur de l'agriculture et de l'élevage financé par l'Agence suédoise de coopération internationale au développement, de façon à développer les synergies et le partage des connaissances entre le FIDA, l'Agence suédoise de coopération internationale au développement et le gouvernement en matière de liens entre vulgarisation et recherche. De plus, les enseignements tirés des projets appuyés par le FIDA, en particulier lors de l'analyse des chaînes de valeur réalisée dans le cadre du programme de commercialisation en faveur des petits producteurs laitiers et du programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs, seront communiqués aux partenaires du développement.

56. Ces dernières années, les services financiers ruraux se sont considérablement développés au Kenya. Il convient de citer notamment l'expansion réussie du Fonds fiduciaire pour les femmes kenyanes (KWFT) dans la région occidentale du pays, avec l'appui du FIDA. Malheureusement, le crédit en faveur de l'agriculture, de l'élevage et des entreprises pastorales reste insuffisant. Des interventions intéressantes et novatrices sont néanmoins mises à l'essai dans ces domaines, dont certaines à l'aide d'un financement du FIDA sous forme de dons. Bien qu'ils soient pertinents pour tous les projets en cours, les enseignements tirés dans ce secteur serviront essentiellement à la conception et à l'exécution du programme de financement rural en réserve prévu pour 2010. Ce programme sera pour sa part une occasion d'appuyer l'élaboration du nouveau projet de loi sur la microfinance et les connaissances tirées de ce processus contribueront au développement de méthodologies appropriées pour des interventions similaires. Cette activité relève du troisième objectif stratégique.

E. Cadre de financement SAFP

57. On verra au tableau 1 les notes concernant les indicateurs qui ont été utilisées pour déterminer l'allocation du pays pour la première année du COSOP.

Tableau 1

Calcul de l'allocation SAFP pour la première année du COSOP

<i>Valeurs de base</i>	<i>COSOP année 1</i>
Note pour les projets à risques (notation du risque pour les projets du FIDA)	3,0
Résultats du secteur rural	4,29
Note de l'indice de réallocation de l'Association internationale de développement	3,60
Revenu national brut par habitant	480
Population totale (en millions d'habitants, 2004)	33,5

58. Le tableau 2 montre l'effet qu'aurait sur la note du pays un scénario à hypothèse base, soit une baisse de 1 point de la note pour les projets à risques (PAR) et une diminution des résultats du secteur rural, ainsi que celui d'un scénario à hypothèse haute, soit une augmentation de 1 point de la note pour les projets à risques et de meilleurs résultats du secteur rural. L'analyse montre qu'il est crucial d'accroître la performance du portefeuille pour permettre une augmentation de la note relative aux projets à risques et de l'allocation SAFP pour le Kenya. Par exemple, un accroissement de la note pour les projets à risques de 3 à 4 et de la note du secteur rural de 0,3% accroîtrait l'allocation de 28%.

Tableau 2

Relations entre les indicateurs de performance et la note du pays

<i>Scénario de financement</i>	<i>Note PAR (+/- 1)</i>	<i>Note de performance du secteur rural (+/- 0,3)</i>	<i>variation en pourcentage du score SAFP du pays par rapport au scénario de base</i>
Hypothèse basse	2	3,99	-24
Hypothèse de référence (2006/2007)	3	4,29	0
Hypothèse haute	4	4,59	28

F. Risques et gestion des risques

59. La stratégie commune d'aide au Kenya recense plusieurs risques pouvant se répercuter sur la mise en œuvre du COSOP. Il est nécessaire de poursuivre les réformes des politiques et des institutions dans le secteur agricole et ailleurs, mais ces réformes pourraient être interrompues en raison de l'intervention de groupes d'intérêts ou du fait, pour certaines d'entre elles, de leur caractère politiquement

sensible. Tous les objectifs stratégiques étant concernés, ces risques seront pris en compte en mettant l'accent sur le coût du maintien du statu quo, les avantages des réformes sur le long terme, l'intérêt pour les pauvres d'une structure plus équitable des dépenses publiques et le potentiel d'accélération de la croissance par le biais d'une participation accrue du secteur privé.

60. La mauvaise gouvernance et la corruption peuvent compromettre l'utilisation efficace des ressources, ce qui se répercuterait sur tous les objectifs stratégiques. Pour faire face à ce risque, il faut instaurer un dialogue dynamique avec le gouvernement et renforcer la capacité de gestion financière à tous les niveaux. Un appui sera fourni à cette fin pour le renforcement des capacités au titre du premier objectif stratégique, ainsi que, dans le cadre des initiatives de renforcement des capacités des projets, par le biais des audits à horizon mobile.
61. Des facteurs extérieurs tels que la modification des termes de l'échange, les conditions climatiques défavorables et l'évolution du climat, l'imprévisibilité ou l'augmentation des prix du pétrole ainsi que les ravageurs des cultures et les maladies pourraient avoir des répercussions négatives sur les deuxième et troisième objectifs stratégiques. En collaboration avec les partenaires de la stratégie commune d'aide au Kenya, le FIDA fera face en observant l'évolution de la situation et en maintenant le dialogue avec le gouvernement sur les moyens d'améliorer la réactivité face aux chocs exogènes. À cet égard, le FIDA prendra des mesures délibérées pour instaurer des partenariats avec d'autres donateurs en vue d'atteindre des buts communs, d'intensifier l'appui à l'exécution des projets et d'assurer une meilleure concertation par le biais de sa présence dans le pays.
62. Les ruraux pauvres du Kenya, en particulier ceux qui vivent dans les zones arides et semi-arides, rencontrent de nombreux problèmes d'ordre environnemental et climatique. Il convient de signaler que le Mont Kenya abrite un site de collecte des données servant à surveiller l'évolution du climat mondial. Pourtant, ses environs et son bassin hydrographique connaissent de nombreux et graves problèmes de gestion des ressources naturelles et de dégradation des sols résultant d'une exploitation déficiente des sols et de la pression démographique. Cette dernière est particulièrement marquée pour les populations pauvres et sans terre. Le Mont Kenya est également la source de l'eau pour plus de 50% de la population du pays. Ainsi, le projet pilote de gestion des ressources naturelles dans le secteur est du Mont Kenya est cofinancé par le FIDA et le Fonds pour l'environnement mondial. Des initiatives similaires sont financées par la Banque mondiale sur le versant ouest du mont ainsi que, sur le versant sud, dans le cadre du projet de développement de services aux petits exploitants et aux communautés dans les régions arides du centre. L'un des objectifs est de proposer des formules viables d'utilisation des sols aux habitants de la région, tout en assurant une gestion durable des ressources naturelles du bassin hydrographique, tant en amont qu'en aval.
63. Dans les zones arides et semi-arides, le défi à relever est de fournir des options de développement viables et des mesures adaptatives contre la sécheresse et les inondations. Les interventions mettront l'accent sur le renforcement de l'aptitude des pauvres dans ces régions à s'adapter durablement aux aléas d'un environnement rude et d'en atténuer les effets d'éventuelles catastrophes. Ces interventions porteront sur: a) de nouveaux modes de subsistance incluant le développement de l'irrigation et l'ajout de valeur aux produits de l'élevage par le biais de l'amélioration des installations commerciales et des abattoirs; b) des moyens de subsistance basés sur les ressources naturelles et axés sur les marchés, y compris des possibilités pour les producteurs commerciaux de lait de chamelle, en particulier pour les femmes qui restent sur place quand les hommes partent avec leurs troupeaux vers de nouveaux pâturages; c) des infrastructures et services sociaux appropriés, y compris des produits financiers adaptés à l'économie des terres arides et semi-arides; et d) l'écotourisme et la cogestion des parcs et des aires protégées.

COSOP consultation process

1. COSOP preparation involved review of documents containing secondary data, relating to: (i) the economic and poverty situation in Kenya; (ii) government's priorities and strategies for poverty reduction; (iii) the activities and focus of other donors. Principal among these documents are the following:
 - Geographic Dimensions of Well-being in Kenya: Where are the Poor?
 - Second Report on Poverty in Kenya (Volume I-III)
 - Pulling Apart: Fact and Figures on Inequality in Kenya (2004)
 - Kenya Integrated Household Budget Survey, 2005/06
 - Economic Survey 2007 and Statistical Abstract 2006
 - Poverty Reduction Strategy Paper for the Period 2001-2004 (Volume I-II)
 - National Development Plan 2002-2008
 - Investment Programme for the Economic Recovery Strategy for Wealth and employment Creation 2003-2007
 - Mid Term Review of the Economic Recovery Strategy for Wealth and employment Creation
 - Vision 2030
 - Strategy for Revitalization of Agriculture 2004-2014
 - Strategy for Revitalization of Agriculture - The Way Forward - Findings of the Joint Review
 - The Water Act (2002), the Cooperative Societies (Amendment) Act (2004), the Microfinance Bill (2006), and the Draft National Land Policy (2006)
 - United Nations Development Assistance Framework (UNDAF) Kenya 2004-2008
 - Joint Assistance Strategy for the Republic of Kenya (2007-2011)
 - Delivering the Agenda: Addressing Chronic under-development in Kenya's arid lands (OXFAM)
 - National Policy for Sustainable Development of Arid and Semi Arid Lands (2006)
2. While general economic and social data, as well as specific poverty studies, are readily available for Kenya, in practically all documents the rural poor tend to be presented as a single, homogeneous group, while in reality it is a diverse group that ranges from the destitute with hardly any productive assets to the moderately poor and better-off, only part of whom are below the poverty line and who suffer mostly from transient poverty due to occasional external shocks. To be able to differentiate among and respond to the needs of the rural poor, a rapid assessment aimed at stratification was conducted, to identify characteristics, constraints and priorities of different categories among the rural poor. This qualitative assessment contributed to the poverty analysis in Appendix 5.
3. At the same time as COSOP preparation, a separate operational review took place of the IFAD portfolio in Kenya, covering four ongoing projects, with the aim to: (i) harmonize the implementation of field activities across projects and programmes in specific strategic areas such as targeting, agricultural extension and financial management; (ii) consolidate lessons learned across the portfolio; (iii) encourage linkages between staff of project management units; and (iv) identify key areas where efforts to improve operational performance within the country programme should be focused during the next COSOP period. The workshop where the initial findings of this review were discussed with government was attended and the recommendations in the report have been used in preparing this COSOP, especially for the section on lessons from IFAD's experience in the country.
4. This COSOP is part of the KJAS, and its preparation therefore took place in tandem with the preparation of the KJAS during the last quarter of 2006 and the first half of 2007. This involved participation in monthly meetings of the Agriculture and Rural

Development Donor's Group, which are aimed at information exchange and coordination among donors that support the agricultural sector, including consultations on the sections of the KJAS relevant for agriculture. It also involved participation in fortnightly meetings of the HAC group, which has taken the lead in the development of the KJAS, with the ERD of the MOF as the main discussion partner in government. Consultations on the KJAS itself, finally, have been widespread and have included awareness meetings and discussions with donor sector groups, parliamentarians, civil servants, key political party members, NGOs, private sector representatives, think tanks, as well as outreach meetings beyond Nairobi.

5. Separate consultative activities, which would have been in parallel to and duplicating the KJAS preparation process, have been minimized during COSOP preparation. Nevertheless, interaction with government was considered important regarding aspects specific to IFAD, including the results, strengths and weaknesses of the previous COSOP; IFAD's comparative advantage in Kenya; and the definition of areas of priority for IFAD and strategic objectives, within the context of government strategic documents and the KJAS. To this end, two consultative meetings with a Country Programme Management Team made up of representatives from various government ministries were held as well as a portfolio review and strategic planning workshop that took 1½ days.

Country economic background

Kenya

Land area (km² thousand) 2004 [3]	580	GNI per capita (USD) 2004 [3]	480
Total population (million) 2004 [3]	33.5	GDP per capita growth (annual %) 2003-04 [3]	2.0
Population density (people per km²) 2004 [3]	59	Inflation, consumer prices (annual %) 2000-04 [3]	6.9
Local currency	Kenyan Shilling (KES)	Exchange rate (June 2007): USD 1 =	KES 68
Social Indicators		Economic Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1990-2004 [3]	2.5	GDP (USD million) 2004 [3]	16 088
Crude birth rate (per thousand people) 2004 [3]	39	Average annual rate of growth of GDP 1982-1992 [1]	4.4
Crude death rate (per thousand people) 2004 [3]	15	1992-2002 [1]	2.0
Under 5 mortality rate (per 1 000 live births) 2004 [3]	120	2003-2004 [3]	4.3
Life expectancy at birth (years) 2004 [3]	men 49 women 47	Sectoral distribution of GDP 2004 [3]	
Number of rural poor (million) (2005, approximate) [4]	13.4	% agriculture	27
Poor as % of total rural population [4]	51	% industry	17
Total labour force (million) 2004 [3]	15.1	% manufacturing	11
Female labour force as % of total 2004 [3]	44	% services	56
Education		Consumption 2004	
Primary school completion rate (%) 2004 [3]	89	General government final consumption expenditure (as % of GDP) [3]	17
Adult literacy rate (%) 2002 [3]	men 78 women 70	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP) [3]	70
Nutrition		Gross domestic savings (as % of GDP) [3]	14
Malnutrition prevalence, children under height for age (% of children under 5) 1996-2004 [2]	30 a/	Balance of Payments (USD million)	
Malnutrition prevalence, children under weight for age (% of children under 5) 1996-2004 [2]	20 a/	Merchandise exports 2004 [3]	2 693
Health		Merchandise imports 2004 [3]	4 553
Health expenditure, total (as % of GDP) 2003 [3]	4.3	Balance of merchandise trade	-1 860
Health expenditure per capita (USD) 2003 [2]	65	Current account balances 2004 (USD million) [3]	-378
Physicians (per 100,000 people) 1990-2004 [2]	14 a/	Foreign direct investment, net 2004 [3]	46
Population with sustainable access to an improved water source (%) 2004 [2]	43	Government Finance	
Population with sustainable access to improved sanitation (%) 2004 [2]	61	Overall budget deficit (% of GDP) 2006/07 (est.) [5]	5.5
Agriculture and Food		Total expenditure (% of GDP) 2006/07 (est.) [5]	34
Food imports (% of merchandise imports) 2004 [3]	10	Total external debt (USD million) 2004 [3]	6 826
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 2000-02 [3]	320	Present value of debt (as % of GNI) 2004 [3]	34
Food production index (1999-2001=100) 2002-04 [3]	106.4	Total debt service (% of exports of goods and services) 2004 [3]	8.6
Cereal yield (kg per ha) 2003-05 [3]	1 409	Lending interest rate (%) 2004 [3]	12.5
Land Use		Deposit interest rate (%) 2004 [3]	2.4
Arable land as % of land area 2003 [3]	8.2		
Forest area as % of total land area 2005 [3]	6.2		
Irrigated land as % of cropland 2001-03 [3]	1.8		

a/ Data refer to the most recent year available during the period specified.

[1] World Bank, World Development Indicators 2004.

[2] UNDP, Human Development Report, 2006.

[3] World Bank, World Development Indicators 2006.

[4] CBS, Geographic Dimensions of Well-being in Kenya.

[5] CBS, Economic Survey 2007.

COSOP results management framework

Alignment with National Poverty Reduction Strategies (PRSP, ERS, SRA, ASAL Policy and Vision 2030) and Targets	COSOP Strategic Objectives	COSOP Outcome Indicators (in project areas)	COSOP Milestone Indicators	Policy / Institutional Objectives
<p>Overall Objective: Capacity of farmers' organizations to take on most regulatory roles for their commodities strengthened.</p> <p>SRA SO 3: restructure and privatize non-core functions of government.</p> <p>ASAL Policy SO 2: human capital development and diversification of sources of income improved</p> <p>Target: 50% non-core govt functions privatised by 2012 from 10% in 2007</p>	<p>Overall Objective: Empower rural poor in Kenya to reduce poverty on a sustainable basis.</p> <p>COSOP SO1: Capacity of public, private sector and civil society organizations in delivering services requested by the rural poor, is strengthened.</p> <p><u>baseline</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ gaps and poor quality in service delivery service providers ▪ community involvement is mostly in planning 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Number of rural poor served by public, private and civil society organisations is increased by 45% by 2012 ▪ Number of women on management committees increased to 30% by 2012 ▪ Number of CAPs included in government plans (60%). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Number of groups operational / functional by type. ▪ Number of CAPs prepared and implemented. ▪ Numbers of community projects operational/functional by type. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mainstream participatory approaches and pro-poor targeting. ▪ Contribute to NASEP, and ASALs policy.
<p>Overall Objective Agricultural productivity and farmer incomes increased Increased access to water resources (ERS)</p> <p>SRA SO 2, 3 and 6: research and extension services improved; non-core functions of government restructured and privatized; and: access to markets strengthened</p> <p>Target: productivity increased by 18% by 2012. Access to safe water increased from 48% to 59% in rural areas by 2012</p>	<p>COSOP SO2: Access of rural poor to, and their utilization of, appropriate technologies, markets, and community-owned rural infrastructure is improved</p> <p><u>baseline</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ KES 105,000/ha (approximate net annual returns in MHP areas 2006). Growth in agricultural value added 1.4% (2004). ▪ 43% of road network in bad condition. 48% of rural households have access to safe water sources. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Number of farmers adopting technology recommended by the project (25% by 2012). ▪ Number of households reporting an increase in net margins (40% by 2012). ▪ Reduction of roads in bad condition from 43% of road network to 20% by 2012. ▪ Agricultural productivity increased by 18% by 2012 ▪ crops and livestock ▪ !0% increase in volume of marketable surplus annually. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 18% increase in agricultural production. ▪ Number of entrepreneurs adopting business practices in the operations of the enterprises and engaging with farmers in a mutually beneficial manner. ▪ Number of productive social infrastructure operational and maintained sustainably by 2012 and by type (access roads, markets, stores, schools, water points, health facilities.). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilitate intensification, diversification, commercialization and value addition of smallholder agriculture and pastoralism. ▪ Ensure sustainable management of rural social and productive infrastructure..
<p>Overall Objective Access to affordable financial resources by farmers, pastoralists and entrepreneurs improved.</p> <p>SRA SO 4: Access to inputs and financial services increased.</p> <p>ASAL Policy SO 6: financial services to pastoralists provided</p> <p>Target: Amount of credit disbursed to farmers increased by 30% by 2012 from 9% in 2007</p>	<p>COSOP SO3: Access of rural poor to financial services and investment opportunities is improved</p> <p><u>baseline</u></p> <p>9% of rural households access credit from institutions, 32% from informal sources.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Number of enterprises operational by type. ▪ Percentage of portfolio at risk. ▪ Number of active borrowers. ▪ Number of active savers. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Value of savings mobilised. ▪ Value of gross loan portfolio. ▪ Number of operational rural financial service providers (including in ASALs). ▪ Percentage of outstanding loans/agent.. 	<p>Support implementation of the Microfinance Bill (2006) leading to an increase in the number and outreach of rural financial services institutions involved in agriculture and pastoralism.</p>

Previous COSOP results management framework

Objective	Status at COSOP Design	Status at Completion	Lessons Learned
<p>Goal: poverty sustainably reduced and food security improved through enhanced economic and social development.</p>	<p>Of the rural population, 52.9% are below the poverty line. Nearly 35% of the rural population are hardcore poor and chronically food insecure. In 2002, there was a small IFAD portfolio consisting of only one ongoing project carried over from the 1990s (EPHTFCP), and one new project that had recently started (CKDAP, July 2001).</p>	<p>Rural poverty has reduced to 49.1% in 2005/06 and hardcore poverty to 21.9%. Project-specific impact assessment studies at this higher level have not yet taken place: of the two projects that were ongoing at COSOP design only one is nearing completion (EPHTFCP) and the other (CKDAP) has reached mid-term, while other operations are in their initial years.</p>	<p>There is a general positive trend in poverty reduction. Arrangements for impact assessment require attention especially in older projects (the CKDAP MTR report contains no impact information). Attribution of reduction in poverty levels and improved food security will however be difficult, even if quantitative data is collected.</p>
<p>Purpose: support to realization of PRSP goals and approaches to poverty eradication. (focus on operational modalities: general project and financial management and implementation mechanisms)</p>	<p>Gazetted civil service reform measures: diminishing staff capacity but increasing funding and activities. Implementation led from headquarters. No semi-autonomous professional management and senior technical staff. Weak steering committees, meeting infrequently. Little continuity and sustainability of activities. Serious flow of fund bottlenecks.</p>	<p>Decentralized PMUs with a clearer definition of responsibilities have improved implementation. PMUs with contracted core staff show better teamwork and capacity. Financial management and flow of funds, channelled through lead agencies, have improved: disbursements and financial reports are largely up to date. Coordination mechanisms have been strengthened from district to national level, with frequent supervision and feedback. There is improved communication and interaction with UNOPS and IFAD. Interaction between stakeholders has been enhanced. The quality of work plans has improved. Outsourcing of services (e.g. audit) has added value and improved efficiency, including better adherence to work plans and accountability. Improved poverty targeting through capacity-building and focal areas.</p>	<p>Representatives from Permanent Secretaries should be able to report directly to them in order to expedite action. Restructuring and civil service reform, such as the creation of new Districts, the splitting of ministries, and the introduction of performance contracts, tends to cause significant disruption of implementation. Field implementers find it easier to spend GOK recurrent funds than donor money, due to accountability requirements. Projects require flexibility to respond to these changes. Implementation constraints are worsened under components that do not fall under a project's lead ministry, because performance contracts cause the project to become a low priority under non-lead ministries.</p>

Objective	Status at COSOP Design	Status at Completion	Lessons Learned
<p>Purpose: sustainable improvements in production and productivity for poverty reduction through enhanced natural resource use and management.</p>	<p>In 2002 there were very few scattered irrigation schemes with much wastage and high inefficiencies (EPHTFCP). Agricultural production was focused on household food security with little or no diversification or market-oriented production (CKDAP).</p>	<p>More efficient water use with pipes directly to the farms. Farmers are choosing better enterprises with higher volumes (EPHTFCP). There is a shift towards diversified high-value / drought tolerant crop production by CIGs with more market orientation. There is an increase in small stock owned by farmers. Agricultural extension service providers are closer to farmers. There is an increased availability of farm inputs (seeds, agro-chemicals) from stockists, and financial service providers have been attracted by the increase in agricultural production (CKDAP, SNCDP, MKEPP). Community involvement in natural resource management is increasing (e.g. through WUAs). (MKEPP).</p>	<p>Natural resource management needs to be mainstreamed at policy level and project level - problems like gully formation and soil erosion are widespread. Successful transition from food to high-value cash crops depends on market access. Lack of finance prevents farmers from adopting new technologies.</p>
<p>Purpose: community-led, district-based, integrated development approach focusing on combined economic empowerment and social development activities.</p>	<p>The Kenya portfolio had been dormant for nearly five years. The EPHTFCP was just taking off and CKDAP was in the early stages of the project. No project results apart from sensitization and initial group formation. Planning was more officer-driven and stakeholder involvement was minimal. There was no clear geographic focus and activities were scattered across Districts. Participatory processes had not been developed.</p>	<p>Different stakeholders are involved in annual planning: 73 CAPs, 5 resource management plans and 15 irrigation scheme development plans prepared. Officers have been trained in participatory planning methods. Focal area approach has improved participation of target communities. Beneficiaries are organized in registered groups and SACCOs which seek services. IFAD support (technical backstopping) has been enhanced. Annual work planning is linked to specific outputs and indicators, which leads to more efficient service delivery.</p>	<p>A good community driven development process can be achieved through:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ extensive staff training in participatory methodologies; ▪ capacity-building of communities in democratic processes such as electing representatives to FDAs; ▪ proper targeting methodologies leading to FDA selection; ▪ decentralization of responsibilities (at PMU and lower levels including a divisional implementation team) which increases focus and contact with field implementers; ▪ regular needs assessment and follow-up consultations on project activities; ▪ an integrated approach incorporating both economic and social development, which can address the broad needs of target communities.

Quantitative results achieved under the Kenya portfolio over the past five years are presented in Table below. These results are an aggregate for four ongoing projects, the EPHTFCP, CKDAP, SNCDP and MKEPP, and are based on the physical progress data submitted to IFAD²⁵.

Table 1. Physical Progress under the First COSOP

Results	Unit	Cumulative Achievements	Comments
Number of persons receiving project services	person	248 700	all components
Number of beneficiaries trained	man	26 100	no of participants to all types of training
Number of beneficiaries trained	woman	19 900	no of participants to all types of training
Number of staff trained	man	1 020	all types of training
Number of staff trained	woman	350	all types of training
Number of trainers trained	man	810	all types of training
Number of trainers trained	woman	390	all types of training
Number of health facilities built/rehabilitated	facility	10	CKDAP only
Number of Voluntary Counseling and Testing sites operational	site	16	CKDAP only
Number of demonstration Vertically Improved Pit latrines established	latrine	152	CKDAP only
Number of households with replicated Vertically Improved Pit latrines in use	latrine	520	CKDAP only
immunization coverage (all antigens) children below 1 year	child	31 500	CKDAP only
Number of water projects implemented	project	138	all types of water points
Number of households served by water points	household	7 600	
Number of farmers using purchased inputs	person	4 300	CKDAP only
Number of farmers participating in research trials	person	1 600	
Number of demonstrations held on farmers' land	demo	700	
Ha of incremental crops grown	ha	1 750	CKDAP only
Number of farmers reporting production/yield increases	person	4 600	monitoring tools recently developed
Ha of Irrigation schemes rehabilitated/constructed	ha	985	EPHTFCP and CKDAP
Number of animals distributed	animal	3 530	smallstock, poultry, etc.
Number of animals vaccinated	animal	104 000	
Number of farmers reporting increased herd sizes	person	2 500	CKDAP only
Ha of land improved through soil and water conservation measures	ha	980	through soil & water campaigns
Number of community management groups formed/strengthened	group	890	
Number of people belonging to groups	man	18 600	
Number of people belonging to groups	woman	11 000	
Number of women on management committees	woman	1 430	
Number of active savers (men)	man	3 100	CKDAP only
Number of active savers (women)	woman	2 000	CKDAP only
Number of active borrowers (men)	man	3 000	CKDAP only
Number of active borrowers (women)	woman	1 900	CKDAP only
Number of village/community action plans (CAP) prepared	CAP	93	includes 5 resource management plans and 15 irrigation scheme development plans

²⁵ Selected indicators based on the latest RIMS tables submitted by the CKDAP, SNCDP and MKEPP, as of 31/12/2006, and the project physical performance report for the EPHTFCP. Numbers have been rounded. These quantitative results are indicative and underreporting is likely, since indicators are not used consistently across all projects, and because on certain indicators not all projects report.

Building on the findings of the Country Portfolio Review of 1995 and subsequent activities, an assessment in 2001 of the experience with IFAD-supported projects in Kenya identified a series of technical, financial and organizational issues across the portfolio²⁶. These issues have been given attention under the previous COSOP, as part of a structured effort to improve portfolio performance. The issues, the actions taken and lessons learned are presented in Table below.

Table 2. Development of the Quality of the Portfolio under the First COSOP

Issues Identified 2001	Lesson Learned 2001	Actions Taken under the COSOP 2002-2007	Lessons Learned and Priorities for COSOP II	
A. Management and Implementation				
Inadequate financial and administrative accountability	<ul style="list-style-type: none"> ▪ non-performance due to paralyzing liquidity shortages at district level. ▪ failure of implementers to comply with treasury regulations on AWPBs and reimbursement processing, leading to consistent late approval of Authorities to Incur Expenditure and non-submission of Statements Of Expenditure. ▪ excessive delays in procurement of goods and services, up to three years. ▪ inadequate use of special accounts and failure to submit timely reimbursement claims. ▪ weak control by ministerial headquarters - failure to submit reimbursement claims and audited accounts. 	<p>Without a disciplined financial and operational framework for the administration of multi-sectoral interventions, rate of implementation and potential poverty alleviation impact will be severely inhibited.</p>	<p><i>Pooling of funds and reimbursement claims under lead agency. Donor and GOK funds disbursed at the same time. Introduction of sending Authorities to Incur Expenditure attached to equivalent liquidity. Decentralized PMUs oversee administration and financial management. Output based work planning and budgeting introduced. Some improvement in adherence to AWPB with budget costs comparing well with design costs particularly for civil works. Specific sector heads of departments made responsible and accountable for work plan implementation and expenditure under each sector. Rolling audit introduced by contracted private audit firm. Trainings held for district staff on treasury regulations and AWPBs. Procurement of major goods and services centralized at the PMU, mainly through local competitive bidding.</i></p>	<p><i>Rerouting of funds from implementing ministries causes some resistance under those components. Use of PMUs has positive effect on financial absorption rate, although this rate can still be improved. Late submission of Statements of Expenditure causes delays in replenishment of the offshore account. Lengthy procurement process still causes delays. Contracting civil works usually completed on time and of high standard. PMU performance needs to be observed over a reasonable period. Use of privately contracted audit firm has introduced more financial discipline. Where projects are multi-sectoral, sector heads need to be made responsible for technical implementation and financial accountability. Initial deposit amount should be increased, and withdrawal application threshold reduced to US\$10,000.</i></p>

8

²⁶ Republic of Kenya, Synthesis of Lessons Learned Across the IFAD/BSF Portfolio, Report No. 1379, IFAD 2001.

Issues Identified 2001	Lesson Learned 2001	Actions Taken under the COSOP 2002-2007	Lessons Learned and Priorities for COSOP II
<p>Weak government leadership and supervision</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ flawed planning, supervision, M&E, poor reporting. ▪ lack of clear structure and systems, weak leadership (project management and steering committees). ▪ one-way accountability, from communities to the project, not the other way around. ▪ corruption and nepotism, allowing power groups to interfere in project initiatives/priorities. 	<p>Government's leadership, commitment and capacity to implement the DFRD strategy is limited, so district development will continue to be hindered. IFAD should diversify its support for rural development with direct funding to other development partners.</p>	<p><i>Identification of community priorities has improved. Better M&E systems now in place, including annual review workshops. Better planning, implementation and supervision in the projects. Supervision structures put in place at community level, Divisions, Districts, and national (steering committee) level. More accountability introduced, and reporting to DPCC. Bottom up planning and CAPs are the basis for implementation and funds allocation. Selection of community own resource persons done openly during PRA process, thereafter routine elections.</i></p>	<p><i>When new structures are introduced midstream, the resistance to change is high. Supervision at all levels should be captured in work plans, with specific dates. There should be continuous involvement of communities, with reporting both at community and administrative levels. This reduces the chances of misdirection of recourses. More structures should be set up to guarantee continued community involvement in planning and monitoring. All implementation should be based on approved work plans and budgets. Empowerment of project committees strengthens accountability and ownership, although it is difficult to avoid influence of powerful groups and individuals.</i></p>
<p>Inconsistent IFAD follow-up and supervision</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ inadequate response by IFAD to widespread supervision concerns. ▪ reduction of supervision to once per year. 	<p>Need for significant tightening of IFAD's follow-up and supervision. Improved management tools for monitoring and supervision (log frame, reporting).</p>	<p><i>Supervision missions have remained once per year. Contact between project management and UNOPS has intensified, and action taken on mission recommendations has improved.</i></p>	<p><i>Due attention to supervision mission recommendations helps to improve project performance and this should continue.</i></p>
<p>Weak M&E</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ M&E routines range from poor to absent (CKDAP first project with logframe). ▪ M&E specifications vital but missing aspects of project designs. 	<p>Need for well integrated logframe-based M&E systems with clear roles and adequate resources. IFAD should support substantial M&E capacity-building.</p>	<p><i>All projects now have a logframe and clear M&E targets are inbuilt in the project design documents. Improved M&E systems developed with routine reports, and M&E practices and staff capacity improved with TA provided by IFAD. RIMS reports introduced.</i></p>	<p><i>Clear objectives and appropriate targets make implementation more systematic. Their refinement should continue. M&E systems based on good indicators improve project direction and performance evaluation. Devolving responsibilities is not easily accepted, and data collection and reports require constant follow-up. Cumulative data requires consistency and discipline. Need to incorporate more community-based participatory M&E.</i></p>

Issues Identified 2001	Lesson Learned 2001	Actions Taken under the COSOP 2002-2007	Lessons Learned and Priorities for COSOP II	
B. Policy and Institutional Frameworks				
DFRD strategy and integration at district level	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wrong assumption that DFRD policy and mechanisms are fully functional. ▪ lack of coordination and management capacity at district level, retention of central authority, endless resource bottlenecks. ▪ complex project designs, too many ministries being coordinated by one (technical) ministry. ▪ proliferation of districts and endless restructuring of ministries. 	<p>District-level plans need commitment from HQ. Need for mechanisms to ensure coordination, integration and empowerment between sectors at district level. Single sector projects preferable.</p>	<p><i>Clearer institutional structures to enable proper implementation of integrated projects. Decentralization of coordination and management by establishing PMUs and DPCCs. Technical officers included in the PMU, and link to ministerial desk officers. Frequent capacity-building of the district and divisional staff carried out to address the identified gaps. Need to focus implementation in specific areas, selected based mainly on poverty indicators. Multi-sectoral projects coordinated by MPND. Latest projects, including those in the pipeline, are thematic within a single sector.</i></p>	<p><i>Decentralization has improved project management. Integration has some unique challenges based on various interministerial and institutional dynamics. Coordination by a technical ministry for integrated projects introduces bias. Clear coordination structures, such as Project Steering Committee, PMU and MPND are needed. Staff are able to respond positively and learn from training, and attention to staff capacity-building should continue. Project implementation should be based on departments rather than ministries, this will improve clarity in designs. Need for performance contracts for all components</i></p>
Role of government and other operators in field activities.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ direct government implementation, while also being facilitator and supervisor, neglecting creating an enabling environment and reinforcing idea of government as provider (handouts). ▪ unclear lines of responsibility and reporting, and weak roles of communities. 	<p>Promote alternative and complementary approaches to funding rural poverty alleviation (partners / providers).</p>	<p><i>Alternative government initiatives to address rural poverty put in place. e.g. Constituency Development Fund, and the youth fund. Community included in DPCC and Divisional planning meeting, which improved the level of meeting communities' needs. FDACs and leaders are learning through exchange activities. Little funding channeled through other development partners.</i></p>	<p><i>There is a need to design government initiatives in a way that makes them more relevant to the overall poverty reduction policies. Community reporting ensures that implementers are checked on their implementation record. Need to further emphasize community reporting and participatory M&E. Clarification of the community's roles is important to build up their level of commitment to various project activities.</i></p>

Issues Identified 2001	Lesson Learned 2001	<i>Actions Taken under the COSOP 2002-2007</i>	<i>Lessons Learned and Priorities for COSOP II</i>	
C. Substantive and Technical Design Features				
Community mobilization and best practice in civil society development	<ul style="list-style-type: none"> ▪ communities only nominally involved, weak skills and systems for genuine participation. ▪ responsibility with a separate ministry (MCSS) signals a low priority, should be integral with capacity-building among sectoral staff. ▪ focus on single sector groups with breakdown in communication/coordination between groups - need for Community Development Committees with sectoral sub-committees. ▪ monitoring/supervision needs to focus on how community development is approached and working. ▪ need for accountability to groups and advocacy for pro-poor policies. ▪ group mobilization without next steps / action: waiting for government. ▪ need for safety nets, exempting the poorest from cost sharing requirements. ▪ more attention to targeting within districts. 	<p>Community development should be integral to sectoral interventions. Communication between single-sector groups and wider community should be improved. Community Development Committees are more effective than single-sector groups. Technical staff should be skilled in ensuring inclusion and participation. There needs to be community-wide acceptance of cost-sharing principles, fee levels, exemptions, and accountability. Careful targeting within communities is essential.</p>	<p><i>More community involvement in planning / CAPs, under community development components/activities spearheaded by the MCSS. This includes pro-poor advocacy. Groups are the basis for most project support. Single sector groups continue but with increased coordination under FDACs. Targeting gives high priority to FDAs, with clearly stipulated selection criteria. Mobilization is now more based on realistic scope for project intervention. Annual review workshops function as an accountability forum. Exemption is receiving some attention regarding project demonstrations, water sources and health facility fees. Targeting is being done up to the divisional level, especially FDA selection.</i></p>	<p><i>Inclusion of systems for community participation ensures that implementers respond to local priorities, and community ownership. Linkages with single sector community groups should be further improved, through sector-based community mobilization strategies. Cohesiveness among implementing teams and the nature of activities on the ground is possible. Political interference can be reduced by clear targeting criteria in project design documents. Annual review workshops can identify causes of failure from the community and project side. Working with groups that have high expectations of handouts at times leads to neglect and lack of commitment - mobilize and build capacity of key individuals within the groups. Exemption of the poor from levies is acceptable to communities, but there is need to define and target the poor in a well stratified and acceptable manner. Involvement of grassroots level implementers in the targeting process makes the activity more acceptable.</i></p>
Micro-finance	<ul style="list-style-type: none"> ▪ micro-finance is the one sector that should not focus on the poorest of the poor. ▪ direct grants (KWFT) can be an effective means for funding rural poverty reduction. 	<p>Direct funding by IFAD/BSF to third parties can reduce the complexity of projects and can be an alternative for government tendering.</p>	<p><i>Introduction through service providers is still a challenge, though support to KWFT is very successful. Should focus on the economically active resource poor who can be brought into economic production. Little success in organizing affordable credit for the poorest.</i></p>	<p><i>Communities tend to expect credit under these components. Need for designs to include rural credit and cooperation with micro-finance institutions, to make it more practical and acceptable. Without special terms, access of the poorest to credit is not possible.</i></p>

Issues Identified 2001	Lesson Learned 2001	<i>Actions Taken under the COSOP 2002-2007</i>	<i>Lessons Learned and Priorities for COSOP II</i>	
Integration of economic and social interventions	<ul style="list-style-type: none"> ▪ combining social and economic interventions is a sound strategy, but they have not been well integrated. 	IFAD should continue to complement social with economic interventions, but should explore alternative mechanisms to government-managed models.	<i>Complementary social infrastructure continues under some projects, although the shift is to productive infrastructure. Integration at field level and alternative mechanisms to government-managed models have received little attention.</i>	<i>Social and economic interventions are both important, as often the factors hindering economic advancement are negative social predispositions among the communities. Continue emphasis on integration of the two, and on partnerships for social infrastructure. An operational Poverty Alleviation Initiatives fund (CKDAP) could have greatly contributed to social interventions that are currently limited.</i>
Extension and crop/livestock production	<ul style="list-style-type: none"> ▪ the least successful of IFAD technical interventions (T&V failure). ▪ NEP impact evaluation: target groups, areas with growth potential, and promote collaboration between government, NGOs and private sector in extension. 	Agricultural innovations must be area-specific, responsive and relevant; pluralistic system of service providers is needed; continue to invest in alternative extension models (FFS).	<i>Attempts to align agricultural extension interventions with the latest extension policy and practices. Districts are coming up with specific innovations. Research-extension cooperation strengthened through MOUs. Promotion of stakeholders' forums. Improved uptake of technologies introduced.</i>	<i>Research extension linkages and regular strategy reviews are vital in ensuring success. Need to emphasize on use of the latest extension methodologies, some of which are area specific.</i>
HIV/AIDS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ lacking in project designs, focus on prevention and treatment needs to be integrated. 		<i>Incorporated especially under health activities, though implementation arrangements are not always very clear.</i>	<i>Need to more clearly identify ways and means of integrating the issue. Unless deliberate efforts are made, including at coordination level and by allocating funds, mainstreaming HIV/AIDS remains a challenge.</i>

CPE agreement at completion point

Not Applicable – CPE has not been carried out yet on Kenya. It was postponed to 2008/09.

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

Priority Areas	Affected Groups	Major Issues	Actions Needed
Agricultural production and productivity	All smallholder farmers, especially poor, semi-subsistence smallholders with marketable surplus and pastoralists.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Low production capacity to meet the growing diverse needs for local and regional markets. ▪ Poor quality and high cost of seed and planting material. ▪ Poor crop husbandry and pest management practices. ▪ Lack of farmers' access to knowledge, extension and other support services. ▪ Lack of agricultural credit. ▪ Unreliable quality and high cost of fertilizer and chemical inputs. ▪ High post-harvest losses both in quality and quantity due to poor harvesting, handling, storage and transportation facilities. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Improved farm-level productivity through increased usage of quality seed and planting materials as well as chemical inputs. ▪ Strengthening the provision of quality public and commercial extension services. ▪ Research and development into quality and high yielding varieties. ▪ Integrated pest management promotion. ▪ Facilitating linkages with financial institutions to assist farmers with credit for agricultural production. ▪ Research and development of technologies focused on post-harvest storage and handling.
Marketing and quality assurance of produce	Poor semi-subsistence and better off commercially oriented smallholders producing for the market mainly in MHP and ASAL areas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Weak farmer organizations to bulk-buy inputs, bulk produce and undertake collective bargaining. ▪ Lack of and inaccessibility to information related to markets and their requirements. ▪ Poor rural infrastructure - access roads and market facilities. ▪ Lack of capacity and facilities for grading and quality assurance. ▪ Lack of producer capacity and organizational structures to deal with market requirements. ▪ Limited opportunities for value added production and processing. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assisting farmers to form producer organizations to produce and market their produce locally and externally. ▪ Public-private partnerships and investments to develop market infrastructure. ▪ Rural access road development. ▪ Capacity-building on grading and standardization. ▪ Strengthen farmer organizations through training and improve farmer-trader relations. ▪ Train management committees on long term planning, organizational management and governance. ▪ Training and capacity-building on storage and post-harvest processing to improve quality, minimize losses and add value.
Community Development	Entire rural population, with the poorest and socially excluded members disproportionately affected.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poor rural infrastructure. ▪ Inadequate service delivery in rural areas. ▪ Multiplicity of agencies. ▪ Inadequate attention to sustainability/ownership issues. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Partnership approaches and improved coordination among development partners for development of rural infrastructure and services. ▪ Promote demand driven approach to service delivery. ▪ Improved capacity, coordination and more transparent lead role given to community organisations. ▪ Clearer division of public/private sector responsibilities and management capacity-building.

Priority Areas	Affected Groups	Major Issues	Actions Needed
HIV/AIDS	Entire rural population, with youths particularly at risk and women being more affected than men.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ HIV/AIDS transmission and development of associated complications. ▪ Inaccessibility to health facilities and ineffective STI treatment and prevention services. ▪ Reduced productivity and pressure on productive assets and savings of affected households. ▪ HIV/AIDS Orphans. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Information Education and Communication aimed at HIV prevention. ▪ Increase accessibility and effectiveness of STI treatment and prevention services by improving health care provider capacity. ▪ Continuity of enterprises through hired labour and group support to resolve short-term financial needs. ▪ Ensure orphans have access to education, provide nutrition for the children at school and medical care for those with medical problems.
Gender	Women, especially female heads of households who are widowed, deserted or divorced.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Limited access to natural and productive resources. ▪ Inadequate representation of women and their interests in local groups and management committees. ▪ High illiteracy rates among women related to high drop-out rates for girls from school or school inaccessibility. ▪ Limited opportunities for income generation for women. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implement gender sensitive poverty reduction initiatives. ▪ Promote women in leadership positions and representation of their interests in producer groups. ▪ Specific initiatives to enrol and keep girls in school. ▪ Assist women to gain and maintain access to productive resources.
Environmental issues and natural resource management	Entire rural population, especially the landless, near landless and poorest subsistence smallholders pastoralists.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lack of environmental awareness and poverty pushing people to engage in environmentally destructive activities. ▪ Competition between different land use purposes in rural areas. ▪ Declining soil fertility and land degradation. ▪ Increasing competition for scarce water resources. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Employment creation. Community involved in land use decisions and enforcement. Afforestation with emphasis on agro-forestry and fodder production. ▪ Participatory inter-disciplinary approaches to environment, water, and forestry protection. ▪ Promoting on-farm conservation and fertility-enhancing technologies (e.g. stabilization, livestock manure, composting). ▪ Improved water harvesting and conservation methods.
Technology improvement and grassroots capacity-building	The poorest, socially excluded subsistence smallholders and poor, semi-subsistence smallholders, pastoralists.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Most of the GOK budget in the agricultural sector goes to parastatals - low attention for poor smallholder development. ▪ Weak capacity of national research and development institutions to disseminate appropriate technologies and information for sustainable growth. ▪ Lack of mechanisms to support better information, knowledge integration and decision making by poor farmers. ▪ Weak involvement of local communities in the planning and implementation of projects and programmes. ▪ Absence of joint, group-based operations among smallholder farmers. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Agricultural sector reforms to facilitate the privatisation of parastatals in order to free funds for smallholder development. ▪ Promote participation by smallholders and farmer organizations in planning and review exercises; promote post-harvest focus on the research agenda. ▪ Promotion of diversity of operators to respond to knowledge needs of the poor. Better integrate actors concerned with promoting technology to farmers. ▪ Assisting farmers to form producer organizations and associations to enhance farmers' articulating their needs and priorities.

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

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Ministry of Finance (MOF)	Staffed with professionals who are conversant with donor operations, economic and financial management matters. Competent subsidiary organs that assist in the macroeconomic management of the country (e.g CBK, KRA). Able to mobilize considerable resources to finance development and recurrent expenditures. Enforcement of financial and procurement procedures has improved. New Micro-Finance Bill (2006) to promote and regulate financial services delivery.	Limited staff capacity to deal with expanded donor support to Kenya. Unable to control ministerial votes as line ministries demand autonomy, which sometimes encourages wasteful spending. Mounting debt and high recurrent costs limit the availability of funds for investment expenditures and development priorities. Effects of political manipulations, e.g. payment of bad guaranteed debts of State Corporations, allocations such as to the Constituency Development Funds, over which it has no direct control. Weak information and communication infrastructure.	Harmonize donor support under Kenya External Aid Policy. More clearly separate financial management functions (MOF) from development coordination functions (MPND). Upgrade information and communication technology to efficiently manage key expenditures and revenue parameters. Together with others such as the Public Accounts Committee and Public Investment Committee of Parliament, and the Kenya Anti-Corruption Authority, reduce misuse of public resources. Strengthen rural financial services.	Politically motivated decisions can misdirect investment resources. Proper management of public funds can be compromised if procurement, commitment and payment procedures are not adhered to.
Ministry of Planning and National Development (MPND)	Ability to coordinate multi-sectoral projects. Collects, compiles and analyzes macroeconomic and sectoral data. Has specialized planning divisions at each ministry, provincial headquarters and district. Develops strategic policy papers such as the ERS, which assist government ministries to prepare sector specific strategies. Poverty indices for all constituencies and districts. Includes the KNBS, which has the mandate to gather information from all government ministries, departments and state corporations, and produces statistical surveys, abstracts and other documents.	Weak coordination function, as line ministries see the MOF more as the national authority. The KNBS has inadequate capacity to collect data and conduct all the studies that are required. Planning divisions located in the line ministries are not institutionalized and do not function effectively as centers of planning and decision making in those ministries. District planning offices are poorly staffed, usually with only one officer, the District Development Officer. Planning and coordination at this level is therefore not effective, which makes it easier for misuse of development resources to occur.	Coordination of multi-sectoral development efforts, and assisting the treasury in appropriate budgetary resource allocation. The KNBS can carry out surveys and data analysis to monitor development progress. Bring universities on board to undertake socio-economic studies including in agriculture. Strengthen central planning units, provincial and district planning offices, to improve the planning capacity and coordinated implementation of projects and programs.	Lack of adequate resources to improve its planning capacity particularly at the periphery levels.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Ministry of Agriculture (MOA) and parastatals (including ADC, AFC, KARI, KEPHIS, HCDA, NCPB, PCPB)	Sound strategic documents, the SRA 2004-2014, and a Strategic Plan 2006-2010, that respond to the ERS. The MOA has staff down to the lowest administrative units, but numbers and capacity are not adequate. Ongoing restructuring and rationalization. Many parastatals, including those that specialize in one agricultural commodity. Research stations in all agro-ecological zones that address specific research needs.	Low funding, considering its importance in the national economy. Poor outreach of technical advisory services on the ground. Weak extension-research linkages, failure to quickly disseminate available research findings. Lack of funds to provide credit to farmers for enterprise investment; lack of management capacity and poor farmer partnerships relations at AFC. Late payment of farmers for produce delivered (NCPB, PBK). Expropriation of ADC land for resettlement of the landless and unjustified allocations. SRA principles not yet translated into practical subsector strategies and policies (e.g. horticulture, sugar industry). Weak service delivery of regulatory bodies at field level.	Support SRA implementation. Review and update the policy framework under single umbrella legislation. Promote irrigated agriculture to reduce the impact of unreliable rainfall. Focus on commercialization. Work with the cooperative sector to find good markets for farmers produce. Encourage multiple providers especially in the private sector to deliver extension services. Development partners are still keen to fund agricultural programs to avert food shortages.	Scarce resources. Land subdivisions that render agriculture unprofitable. Low adoption rates of technology by farmers. Inefficient markets and unfavourable domestic and external prices making agricultural enterprises unprofitable. Parastatals do not deliver services commensurate with resources absorbed. Vagaries of the weather.
Ministry of Livestock and Fisheries Development (MOLFD) and parastatals (CAIS, KDB, KMC)	Well trained and experienced staff with clearly defined responsibilities in each department. Availability of basic infrastructure. Goodwill from policy makers. Linkages with local, regional and international research and development institutions. Good rapport with stakeholders.	Low staffing levels. Inadequate and obsolete technology. Weak communication network between and within technical and support service departments. Inadequate transport facilities, tools and equipment. Low staff morale arising from poor terms and conditions of service. Scattered organizational locations. Ageing technical staff and poor succession management. Inadequate capacity in project cycle management, quality assurance and emergency preparedness. Weak policy and legal framework. Inadequate management information systems.	Increase exploitation of livestock and fisheries resources. Improve access to local, regional and international markets. Availability of new bio-technologies. Use linkages with regional and international organizations in finance, trade, research and training. Existence of a strong private sector involved in processing and value addition. Improve networking with other ministries.	Low funding. Embargo on recruitment of technical staff. Insecurity in livestock producing areas. Prevalence of livestock and fish diseases, pests and predators. Land subdivision. Unfair trade practices. Environmental degradation, natural calamities and trans-boundary conflicts. HIV/AIDS. Over-exploitation of some resources.
Ministry of Cooperative Development and Marketing (MOCDM) including Cooperative College	National institutions exist in the country to support the cooperative movement. The MOCDM is prepared to reduce its grip on the cooperative movement under the new cooperative act, and allow autonomy to strong and viable societies. The MOCDM oversees the operations of financially strong Savings and Credit Societies (SACCO). The Cooperative Bank has infrastructure for channeling investment funds to farmers. The Cooperative College has a growing potential for capacity-building services.	Historical burden of interference in and disruption of the functioning of cooperatives. Poor governance record among cooperatives, lack of capacity to do proper business and lack of finances. Lack of financial discipline resulting in pleas to write off debts. Weak coordination between the production ministries (MOA, MOLFD) and the marketing ministry.	Make the cooperative movement robust and accountable through a focused strategy and plan of action. Reduce political influence within the movement. Initiate policies towards privatization. Enhance cooperation with the production sectors	Political interference in the management and operation of the societies and markets. Lack of markets for farmers' produce.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Ministry of Environment and Natural Resources (MENR) and subsidiary institutions (NEMA, KEFRI)	An Environmental Management Coordination Act and a Forest Development Policy, geared to transforming the forestry service. Has infrastructure such as gazetted forests, plantations, tree nurseries, and understands forest ecology. Has a forestry research institution (KEFRI) and Kenya Forest Service (KFS), and support from international organizations such as ICRAF and UNEP. Many NGOs also support environmental and forestry initiatives. NEMA has the legal basis to address environmental issues such as industrial pollution, solid waste management, and natural resources conservation. NEMA has a coordination authority over agencies mandated to manage the environment.	Although there is a Forest Act 2005, the MENR operates within a weak policy and legal framework on environment and natural resources management. Forestry issues are erroneously made synonymous with environmental issues. Inadequate information, technology, capacity and resources for management of environment and natural resources. Cases of staff who illegally cash in on forest resources for personal gains. Reforms have been slow. Returns from environmental programs are usually long-term and adoption is often low. Weak prevention of felling of indigenous trees by charcoal burners and traders. NEMA has low capacity to coordinate environmental issues at the district level and enforce regulations.	Strengthen NEMA to enable it to better enforce standards and assist the operationalization of the Kenya Forest Service. Formulate an environmental policy and an action plan. Implement the Forest Act 2005 and enhance community management of forests. Prepare a strategic plan that can attract additional funds. Mainstream environmental concerns into projects and programmes.	Unchecked environmental degradation, loss of biodiversity and unsustainable exploitation of natural resources due to vested interests. Funding availability does not match the large resource requirements of environmental programs. Most environmental programs are public goods that can be difficult to justify economically.
Ministry of Water and Irrigation (MWI) and the new water institutions.	The Water Act (2002), national sector policy and Water Sector Investment Plan give direction to reform and investment in the sector. Advanced restructuring to provide services more efficiently and effectively, through Water Services Boards, Water Resources Management Authority, Water Services Regulatory Board and Water Appeal Board. These institutions are moving the sector from government domination to stakeholder management and control. They have a legal mandate to operate in their areas of jurisdiction.	Restructuring of the ministry has been slow due to lack of adequate budgetary provisions. Most of the MWI staff are yet to be absorbed by the new institutions; skeleton staff will remain at the headquarters. Hence some staff do not yet fully understand their new mandates. The Water Services Boards currently do not have the capacity to carry out their regional responsibilities and may require continued support from MWI for some time. Conflicts among the caretakers of water projects including community-managed projects. New water and sewerage companies are financially weak, have poor management capacities and their un-accounted for water is usually very high. Salaries and wages consume a large proportion of their budgets.	Work with development partners to secure resources for capital investment. Promote community management of water facilities. Seek funding in order to expand irrigation of high value crops. Make it more attractive for the private sector to invest in water projects.	Inadequate resource allocation. Political interference in access and water rights. Weak management capacities. Destruction of water catchment areas.
Ministry of Lands (MOL)	The MOL has qualified technical staff, including at district level, to plan, survey, adjudicate land and resolve disputes. A draft land policy has been prepared to improve the land management and administration system, and address issues of fragmentation, disparities in land ownership, deterioration in land quality, squatting and landlessness, disinheritance of some groups and individuals, under-utilization and abandonment of agricultural land, tenure insecurity and conflict.	Lack of an effective operational land policy until the new policy comes into effect. Continued vested interests and conflict in land issues - "land matters are sensitive." Need to transform the staff complement to become more transparent and accountable. Parallel and illegal practices including fake land sales and legal land documents.	Finalize and operationalize an effective land policy that is acceptable to all stakeholders, with particular attention to women's rights. Create strong decentralized institutions to oversee the management and utilization of land. Resolve pending cases of land issues - grabbed land. Reorient staff to work for the common good.	Political interference and ethnic conflict. Conflicts in land use practices, e.g. environmental conservation vs. forest excisions and cultivation on steep slopes; human-wildlife conflicts.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Ministry of Gender, Sports, Culture and Social Services (MGSCSS)	MGSCSS has a draft strategic plan (2005-2010). Top management, mainly consisting of women (Assistant Minister, Permanent Secretary, Head of Planning Division and many heads of departments), is well equipped to manage gender issues and social services. Mandate for registration and capacity-building of local groups.	Staffing levels at the headquarters, provincial and district levels are low; most districts have one or two staff members with limited effectiveness. The ministry is not adequately funded possibly due to lack of a clear policy to direct its mandate and functions. Local Authorities used to provide grassroots staff in the form of Community Development Assistants. These staff have since been withdrawn due to lack of finance.	Put into action a clear strategic plan that can attract additional funds. Use the goodwill of government to implement pro-women initiatives, e.g. affirmative action, and lead in the mainstreaming of gender matters in public and private institutions. Re-employ Community Development Assistants for grassroots service delivery.	Kenya has many cultures that are diverse and difficult to manage. Lack of adequate resources to improve its capacity. Limited capacity to support groups at field level.
Farmers' Organizations (producer groups, commodity organizations, KENFAP)	Common goal to deliver services and represent farmers' interests from grassroots to national level. Ability to organize inputs distribution, sale of produce, take loans, advocate for favourable policies. Ability to provide extension services to the members. Established network structures from grassroots to national level. Willingness by leaders to offer voluntary services.	Often weak management skills and lack of strategic plans and cohesiveness. Limited personnel especially at lower levels and limited financial resources. Not always adequate farmer representation. General low level of organization at producer level.	Potential to represent farmers' interests and influence policy at national level. Vehicles for improved service delivery to farmers.	Poor management and lack of cohesion can lead to collapse of projects and facilities. Sometimes prone to political interference.
NGOs (e.g. CARE Kenya, KWFT, TechnoServe, Oxfam-Kenya, Action Aid, PRIDE)	Specific experience with poverty reduction, commercialization of smallholder agriculture. Closer to the private sector and small enterprises with potential for growth. Capacity to organize smallholders, assist with production and marketing for high value marketing chains, and link to external resources. Well placed to play advocacy role including addressing gender disparities.	Limited staff capacity. Projects are often localized mainly with demonstration purposes and limited outreach. Dependency on limited short-medium term donor funding.	Capacity to develop and disseminate appropriate technologies. Capacity to train government and other staff in specific areas of expertise, such as participatory methods and farmer organization. Potential vehicle for establishing and strengthening producer groups. Potential to introduce and test pilot activities that can be replicated under IFAD/GOK programmes.	Reliance on NGOs with limited capacity and changing focus based on donor funding and priorities may adversely affect implementation. Risk of limited local capacity-building and creating dependency on NGO services, with subsequent lack of sustainability.
Rural Financial Institutions (e.g. K-rep bank, Equity Bank, KWFT, Faulu)	Long experience with financing micro-enterprises in the country. High level of entrepreneurial staff to support operations and clients. Significant outreach, sometimes with country wide offices especially in MHP areas. Have experienced significant growth.	Have generally failed to finance agricultural production and have specialized in supporting traders. Product characteristics, such as high interest rates and strict repayment schedules, often unsuitable for agriculture. Sometimes one-sided focus on loan recovery rather than client performance. Slow processing of applications.	Could share their experience with other institutions willing to assist in savings mobilization or to finance smallholders and informal traders. Potential to finance agricultural marketing, especially produce with a short production cycle and high value. Potential to replicate successful experiences in other areas.	Increasing outreach further into rural areas means higher cost of operations. Productivity under smallholder conditions is subject to rainfall patterns, increasing risk.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Private Sector Operators (stockists, traders, processors, manufacturers)	Extensive networks in MHP areas located close to farmers. Advice on inputs is highly regarded by smallholders. Often experienced persons with facilities instrumental in transferring produce from producers to market outlets. Good understanding of demand and supply situation.	Have limited technical knowledge and sometimes pass distorted messages to farmers. Storage and retail facilities can be of poor quality. Products and services offered are more profit-based than based on farmers' needs. Multiple levels of operators add to cost of inputs and produce. Monopolize market information and pay minimum prices to farmers. Ad hoc and unreliable trade relations dominate. Varying interest in and adherence to quality standards.	Meet high demand for quality inputs. Complement reduced government service delivery by passing technical advice and product information through the supply chains. Improve stocking and reduce cost of products in line with farmers' needs. More efficient marketing arrangements to reduce cost and improve quality. Reduce number of actors in the supply chains. Improved payments to farmers can lead to increased production.	Cases of sale of illegal or ineffective products. Business competition has the risk of introducing biased information to farmers. Resistance of cartels and dominance of short-term profit interests. Inadequate rural infrastructure limiting improved trade practices.
Industry representative bodies (e.g. AAK, FPEAK, STAK)	Representative bodies, knowledgeable regarding the concerns and priorities of their members, who play important roles in the agricultural sector. Contributing to training and public awareness campaigns. Initiatives on quality control and accreditation systems. Contributing to review of agricultural policies and legislation. Conversant with international standards.	Small outfits with limited resources and capacity, for example for training initiatives. Development issues are not the first priority of the industry, priority is (sometimes one-sided) representation of members' interests. Limited experience and involvement with smallholder producers.	Potential to make more relevant products available to smallholder producers. Support role in capacity-building and accreditation for distribution, storage, handling and use of inputs. Potential channel to, for example, disseminate study findings or draw attention to specific needs of smallholders. Capacity to give farmers a wider choice of inputs. Well organized channels for communication with substantial numbers input suppliers, processors and exporters. Members control substantial investment funds.	Possibility of domination by one or a few large members. Regulations tend to favour imports over local manufacturers, through multiple testing and registration requirements. Focus on the interests of industry, which do not always coincide with the interests of smallholder farmers. Changing laws, procedures and preferences related to export products.
Research Institutions (e.g. Tegemeo, KIPRA, Universities)	Reasonable complement of researchers and research infrastructure, with wide experience in the agricultural sector and macro/institutional issues. Institutional linkages with other universities and research institutions. Independence in analysis and presentation of critical views and advice. Priority in government policy questions (KIPRA).	Limited resources reduce the ability to carry out research and makes it funds-driven. Limited dissemination of findings and follow-up on implementation of recommendations. Limited collaboration with other institutions in the agricultural sector. KIPRA is rather closely associated with the government agenda. Research not always linked to the needs and priorities of the rural poor.	Potential for collaborative research aimed at influencing agricultural policies. Potential in contributing to implementation of the SRA. Scope for collaboration with other organizations in the private sector to improve the relevance and acceptability of policy findings.	Partial dependence on donor funding for activities - competition for resources. Risk that unpopular recommendations are not followed up, especially by government. Political interference. Competition for resources can undermine opportunities for collaboration.

Key file 3: Complementary donor initiative/partnership potential

Agency	Priority Sectors and Areas of Focus	Period of Current Country Strategy	Complementarity/Synergy Potential
African Development Bank	Agriculture: <i>ASAL-Based Livestock and Rural Livelihoods Support Project; Green Zones Development Support Project; KimiraOluoch Smallholder Irrigation Project.</i> Environment. <i>Ewaso Ng'iro North Natural Resources Conservation Project.</i> Water and Sanitation. Health.	Country Strategy Paper 2005-2007 under ADF X programme cycle. KJAS 2007-2011 partner	The second COSOP period is expected to be characterized by increasing harmonization among donors supporting the agricultural sector. The complementarity and synergy potential in the sector is high for the coming years.
Denmark (DANIDA)	Agriculture: <i>Agricultural Sector Programme Support (ASPS, ASAL areas).</i> Water and Sanitation. Private Sector Development. Health. Environment.	Danish Country Strategy for Kenya 2005-2009 KJAS 2007-2011 partner	At the strategic level, this will be achieved by using the KJAS, agreed between a majority of donors and the GOK, as a common strategy document that will provide general guidance on the development priorities to be supported. At the operational level, the SRA, its Medium-Term Plan, and the Code of Conduct for the agricultural sector will provide a practical framework for the alignment of existing and development of new donor-supported interventions. As has already been the case, the agricultural donor sector group and its dialogue with government will be the platform used by donors to share experience and harmonize activities, gradually moving towards a mix of better coordinated projects and programmes, basket funding and SWAp arrangements. More specifically, ongoing and new IFAD-supported interventions have a strong synergy potential with the following operations supported by other donors: (i) World Bank, KAPP (support to research and extension: complementarity in selected districts under all IFAD project); (ii) Sida, NALEP (national extension framework, focal
European Commission	Agriculture: <i>Pesticides Initiative Programme; Kenya Agricultural Research Programme for Arid and Semi Arid Lands; Implementation of a fisheries management plan for Lake Victoria; Strengthening Fishery Product Health Conditions in ACP/OCT countries; Rural Poverty Reduction and Local Government Support Programme.</i> Environment. <i>Community Development for Environmental Management Programme.</i> Roads and Transportation.	Country Strategy Paper and Indicative Programme 2008-2013 KJAS 2007-2011 partner	
Germany (DED, GTZ, KfW)	Agriculture: <i>Private Sector Development in Agriculture (PSDA), MHP areas.</i> Water and Sanitation: <i>Smallholder Irrigation Programme Mt. Kenya Region.</i> Health.	KJAS 2007-2011 partner	
Japan (JICA)	Agriculture: <i>Smallholder Horticulture Empowerment Project (SHEMP, 4 districts); Community Agricultural Development Project in Semi Arid Lands (CADSAL).</i> Water and Sanitation: <i>Sustainable Smallholder Irrigation Development and Management in Central and Southern Kenya (SIDEMAN).</i> Roads and Transportation. Land. Private Sector Development. Education. Health. Environment.	Annual country strategies. KJAS 2007-2011 partner	
Sweden (Sida)	Agriculture: <i>National Agriculture and Livestock Extension Programme (NALEP-II), national.</i> Water and Sanitation. Land.	KJAS 2007-2011 partner (new country strategy as Annex to KJAS)	

Agency	Priority Sectors and Areas of Focus	Period of Current Country Strategy	Complementarity/Synergy Potential
United Nations Agencies	FAO: Agriculture: <i>Farmer Field Schools, national; Kenya Special Programme for Food Security; Using FFS to Overcome Land Degradation; Enhancement of Coffee Quality; Conservation Agriculture for Sustainable Agriculture and Rural Development; FAO/Netherlands Partnership Programme (FNPP); emergency projects.</i> UNEP: Environment. UNICEF: Water and Sanitation, Education, Health. UN-Habitat: Land, Environment. UNDP: Private Sector Development, Environment. UNESCO: Education, Environment.	UNDAF 2004-2008 KJAS 2007-2011 partners	area concept, complementarity in selected districts under all IFAD project); (iii) USAID, KDDP and KHDP (private sector approach to dairy and horticultural development, complementarity in particular for SDCP and SHoMaP); (iv) JICA, SHEP (horticultural development, covering similar districts as SHoMaP); (v) GTZ, PSDA / Irrigation Programme (supporting government in developing opportunities and an enabling environment for the private sector in agriculture; and irrigation development in the MKEPP project area); (vi) FAO, FFS (approaches to capacity development of producer organizations, important to all IFAD projects). The Belgian Survival Fund (BSF) cofinances the CKDAP and the GEF cofinances the MKEPP.
United Kingdom (DFID)	Private sector: <i>Business Services Market Development Project (BSMDP, supporting agriculture).</i> Land: <i>Support to Kenya land reform process.</i> Education.	KJAS 2007-2011 partner	
United States (USAID)	Agriculture: <i>Kenya Maize Development Program; Kenya Dairy Development Program; Kenya Horticulture Development Program (selected MHP areas); North East Pastoral Development Program.</i> Water and Sanitation. Private Sector Development: <i>Kenya Business Development Services (KBDS, supporting agriculture), Microenterprise Development.</i> Education. Health. Environment.	USAID/Kenya Strategy Statement 2006-2011. KJAS 2007-2011 partner	
World Bank	Agriculture: <i>Kenya Agricultural Productivity Project (KAPP, 20 districts, eventually national); Arid Lands Resource Management Project Phase II; Lake Victoria Ecosystem Management Project (LVEMP); Agriculture Productivity and Sustainable Land Management in Kenya; Western Kenya Ecosystem Management Project; Western Kenya Community Driven Development and Flood Mitigation Project; Natural Resource Management Project.</i> Water and Sanitation. Roads and Transportation. Land. Private Sector Development. Education. Health.	Country Assistance Strategy 2004-2007 KJAS 2007-2011 partner	

Only lead donors for major rural development sectors are listed. In addition to the donors and activities mentioned in the table, there are various smaller donor-supported interventions in the agriculture and rural development sector, and many interventions in other sectors. Besides those listed in the table, other KJAS partners are the Government of Canada, the Government of Finland, the Government of France, the Government of Italy, the Government of the Netherlands, the Government of Norway and the Government of Spain.

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

Typology	Poverty Level and Causes	Coping Actions	Priority Needs	Support from Other Initiatives	COSOP Response
Poorest, subsistence smallholders and pastoralists	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lack of productive resources, including land. ▪ Illiteracy, lack of knowledge and skills which limits opportunities. ▪ Socially excluded from community-based activities. ▪ No safety net, caught up in hand-to-mouth survival. ▪ HIV/AIDS and other diseases affect those in the productive ages. ▪ Inability to afford user charges (e.g. water, health). ▪ Environmental degradation. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Work as casual labourers. ▪ Resort to unsustainable exploitation of natural resources. ▪ Illicit businesses (e.g. brewing, commercial sex) for survival. ▪ Asking assistance from others. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Welfare projects to provide basic needs. ▪ Water projects. ▪ Productive assets. ▪ Training on agriculture and income generating projects. ▪ Better health facilities. ▪ Exemption of cost sharing and community contributions. ▪ Alternative ways to include them in development initiatives. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CBOs that focus on the poorest community members, e.g. orphans. ▪ Resettlement and land buying schemes. ▪ Efforts by NGOs and government to introduce safety nets such as cash transfers. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strengthen community-based mechanisms that support the poorest, e.g. exemption schemes. ▪ Include appropriate, low-cost technology alternatives. ▪ Create opportunities for their inclusion in groups and community development initiatives.
Poor, semi-subsistence smallholders and pastoralists with marketable surplus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unreliable and expensive inputs. ▪ Dependence on rainfed agriculture with unreliable rainfall. ▪ Low productivity and poor quality of produce. ▪ Lack of alternative sources of livelihood. ▪ Pressure on land and other natural resources. ▪ Illiteracy and general lack of knowledge and skills. ▪ HIV/AIDS and other diseases. ▪ Inadequate agricultural extension services and access to credit. ▪ Low prices for produce. ▪ Lack of investment capital. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Work as casual labourers. ▪ Sell crops prematurely. ▪ Sell off assets to meet emergencies. ▪ Resort to unsustainable exploitation of natural resources. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacity-building for groups aimed at better production and marketing. ▪ Water projects. ▪ Better health facilities. ▪ Storage facilities and processing equipment. ▪ Market access and better producer prices. ▪ Loan facilities. ▪ Infrastructure improvement to ease transport problems. ▪ Training on income generating projects. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ This category of poor but capable people is the target group of most economic and social rural development initiatives. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Core target group for improved incomes through group capacity-building and enhanced productivity. ▪ Improve financial returns from smallholder production and pastoralism through more efficient markets.

Typology	Poverty Level and Causes	Coping Actions	Priority Needs	Support from Other Initiatives	COSOP Response
Better off, commercially oriented smallholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Natural calamities. ▪ Lack of technical support for more advanced farming systems. ▪ Inefficient and unpredictable markets offering low returns. ▪ Inadequate rural financial services for agriculture. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Invest in irrigation. ▪ Develop long term links with selected traders. ▪ Diversify resource and income base. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Advanced technical advisory services. ▪ Improved market information and access. ▪ Improved rural infrastructure (roads). ▪ Investment capital. ▪ Value adding technology. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Private sector operators (traders, processors, supermarkets) seek reliable suppliers. ▪ Financial service providers are beginning to improve access to services for capable producers. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Not a priority target group; but to be included in certain interventions because of their initiative, experience, and local leadership roles.
Female headed households	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Female headed households are a mixed group. Single women with land and other assets are usually more empowered than their married counterparts. ▪ Greatly economically and socially disadvantaged by the loss of the main bread winner. ▪ Widows and abandoned women and their dependants are often exposed to claims on assets by relatives, turning them destitute. ▪ General labour constraints. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sell off remaining assets to meet household expenses. ▪ Resort to petty trade, subsistence farming, and illicit businesses (e.g. brewing, charcoal burning, commercial sex) for survival. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Increase the social safety net, improve opportunities to deal with short-term financial crises and retain productive assets and activities. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programmes addressing specific women's issues (e.g. girls' education, FGM, domestic violence) especially by NGOs. ▪ Mutual support through women's groups, including merry-go-round savings schemes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promote support by farmers' organizations for female headed households in resolving short-term crises. ▪ Increase employment opportunities in the commercial smallholder subsector.
Landless and near landless rural households	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lack of most fundamental productive asset, a viable landholding. ▪ Large families with unreliable income, and lack of access to basic services. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hiring their labour to those with land. ▪ Engage in petty trade and illicit businesses. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Access to productive land. ▪ Improved employment opportunities. ▪ Increase the social safety net and reduce the number of households that fall into this state. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ More conducive land policy being finalized. ▪ Limited support to land buying schemes, resettlement and land redistribution. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Increase employment opportunities in the commercial smallholder subsector.

