

Document:	EB 2007/91/R.14
Point de l'ordre du jour:	8 b) iii)
Date:	21 août 2007
Distribution:	Publique
Original:	Anglais

F



Ouvrer pour que les ruraux pauvres
se libèrent de la pauvreté

République-Unie de Tanzanie

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:

Samuel Eremie

Chargé de programme de pays

téléphone: +39 06 5459 2079

courriel: s.eremie@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	2
A. Économie, agriculture et pauvreté rurale	2
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	11
E. Articulation au niveau des politiques	12
V. Gestion du programme	13
A. Gestion du COSOP	13
B. Gestion du programme de pays	13
C. Partenariats	14
D. Gestion des savoirs et communication	15
E. Cadre de financement SAFF	16
F. Risques et gestion des risques	16
Appendices	
I. COSOP consultation process (Processus d'élaboration du COSOP)	1
II. Country economic background (Données économiques de base)	6
III. COSOP results management framework (Cadre de gestion des résultats)	7
IV. Previous COSOP results management framework (Cadre de gestion des résultats du COSOP précédent)	8
V. CPE agreement at completion point (Accord conclusif de l'EPP)	10
Dossiers clés	
Dossier clé 1: Rural poverty and agricultural and rural sector issues (Pauvreté rurale et secteur agricole et rural)	12
Dossier clé 2: Organizations matrix (strengths, weaknesses, opportunities and threats [SWOT] analysis) (Matrice des organisations [Analyse des forces, faiblesses, possibilités et menaces])	14
Dossier clé 3: Complementary donor initiative and partnership potential (Initiatives complémentaires d'autres donateurs et possibilités de partenariats)	20
Dossier clé 4: Target group identification, priority issues and potential response (Identification du groupe cible, questions prioritaires et options envisageables)	21

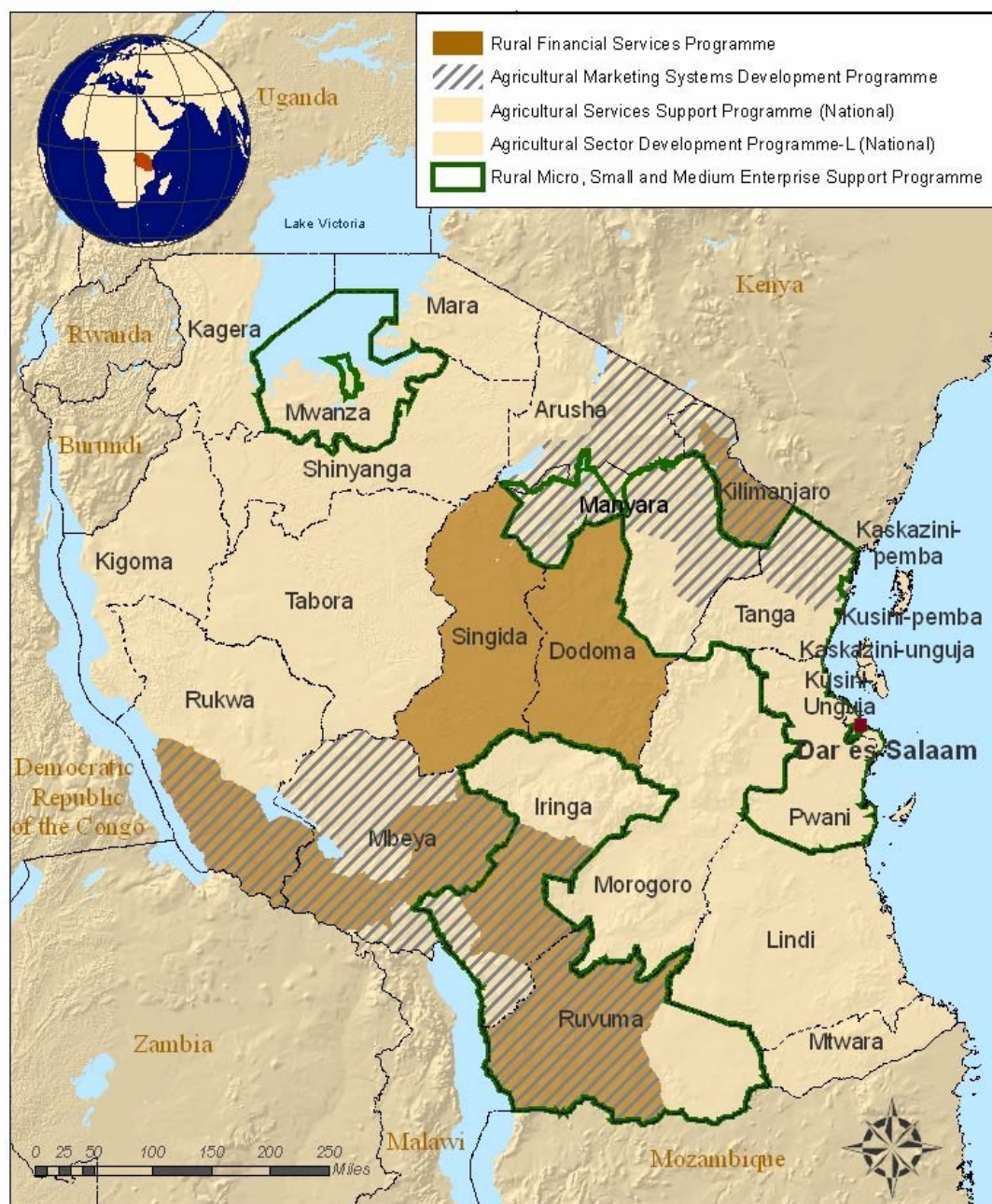
Sigles et acronymes

COSOP	Options stratégiques pour le programme-pays
IMF	Institution de microfinance
MKUKUTA	Stratégie nationale pour la croissance et la réduction de la pauvreté (Tanzanie continentale) [acronyme swahili]
MKUZA	Stratégie nationale pour la croissance et la réduction de la pauvreté (Zanzibar) [acronyme swahili]
MUVI	Programme d'appui aux micro, petites et moyennes entreprises en milieu rural [acronyme swahili]
PDSA	Programme de développement du secteur agricole (approche sectorielle)
PDSA-E	Programme de développement du secteur agricole-élevage
PDSCPA	Programme de développement des systèmes de commercialisation des produits agricoles
PSFR	Programme de services financiers ruraux
S&E	Suivi et évaluation
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance

Carte du pays indiquant les zones d'intervention du FIDA

The United Republic of Tanzania

Map of IFAD Operations in the Country



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. L'objectif du troisième COSOP pour la République-Unie de Tanzanie, qui couvre la période 2007-2013, est d'intégrer tous les projets cofinancés par le FIDA dans les systèmes nationaux. Le premier cycle (2007-2010) correspond à la période couverte par la stratégie nationale pour la croissance et la réduction de la pauvreté (communément désignée par les acronymes swahilis MKUKUTA dans le cas de la stratégie applicable à la partie continentale du pays et MKUZA dans le cas de celle applicable à Zanzibar), le Cadre stratégique du FIDA 2007-2010 et le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Le second cycle sera lancé après une évaluation du premier. Le COSOP constitue la partie IV de la stratégie commune d'assistance à la République-Unie de Tanzanie, qui est elle-même un cadre de gestion à moyen terme de la coopération pour le développement entre la République-Unie de Tanzanie et le groupe des partenaires de développement.
2. La République-Unie de Tanzanie, qui a un revenu national brut par habitant de 340 USD, est l'un des pays les plus pauvres du monde. En outre, cette pauvreté frappe plus lourdement les ruraux puisque 90% des pauvres vivent dans les zones rurales. Afin de d'abaisser de 39 à 24% d'ici 2010 le pourcentage de ruraux pauvres, la MKUKUTA prévoit un taux de croissance de l'agriculture de 5 à 10% par an. Les principaux défis à relever pour stimuler la croissance qui ont été relevés lors de l'examen sectoriel de 2006 concernent: i) les nouvelles sources de croissance; ii) la productivité agricole; iii) les agro-industries; iv) les incitations à la production; v) la participation des pauvres aux processus de développement; vi) le climat en matière d'investissement agricole; et vii) les dépenses publiques consacrées à l'agriculture.
3. Le FIDA poursuivra les quatre objectifs stratégiques suivants pour répondre aux buts de la MKUKUTA et de la MKUZA ainsi qu'aux défis à relever dans le secteur agricole:
 - **Objectif stratégique 1: Améliorer l'accès aux technologies et aux services permettant d'accroître la productivité.** Le FIDA augmentera sa contribution au fonds commun pour le programme de développement du secteur agricole (PDSA) pour faire en sorte que ce programme contribue efficacement à la réalisation des objectifs fixés par la MKUKUTA pour ce secteur. Le coût de la phase I du PDSA est estimé à 316 millions de USD, dont 139 millions ont déjà été trouvés. Le FIDA s'est engagé à verser 40 millions de USD et l'Association internationale de développement 90 millions. Les autres contributeurs sont l'Union européenne, Irish Aid et l'Agence japonaise de coopération internationale. La contribution du FIDA renforcera la capacité du PDSA à promouvoir l'accroissement de la productivité, y compris grâce à une mécanisation accrue des travaux agricoles.
 - **Objectif stratégique 2: accroître la participation des organisations d'agriculteurs à la planification du PDSA.** Il s'agira de renforcer les capacités des organisations de petits exploitants à participer plus efficacement aux processus de planification du PDSA au niveau du district car les plans de district constituent les principaux instruments de financement du PDSA. Grâce à des dons, le FIDA aidera les organisations de petits exploitants à renforcer leurs capacités de défense de leurs intérêts, de planification et de négociation.
 - **Objectif stratégique 3: assurer un accès plus étendu à des services financiers ruraux viables.** À partir de 2010, le FIDA, s'appuyant sur les enseignements tirés du programme de services financiers ruraux (PSFR) en cours: i) soutiendra la création d'organisations de microfinance faîtières afin de contribuer à renforcer le pouvoir de négociation des institutions de microfinance (IMF); ii) encouragera la transposition à l'échelle nationale des réussites obtenues grâce au PSFR; et iii) recherchera d'autres sources pour le financement à moyen terme de biens d'équipement.

- **Objectif stratégique 4: élargir l'accès des entreprises rurales aux marchés et aux créneaux.** À partir de 2010, le FIDA encouragera la reproduction dans d'autres régions des éléments du programme de développement des systèmes de commercialisation des produits agricoles (PDSCPA) qui ont donné de bons résultats et facilitera le développement de marchés viables pour les intrants agricoles et les produits de l'agriculture. Il établira également un lien entre les activités de ce programme et celles du programme d'appui aux micro, petites et moyennes entreprises en milieu rural (MUVI), qui a été approuvé récemment et qui est fondé sur l'approche de la chaîne de valeur.
4. Étant donné son mandat et le caractère limité de ses ressources, le FIDA placera l'instauration de partenariats au cœur de sa stratégie d'intervention en République-Unie de Tanzanie pendant la période couverte par le COSOP.

République-Unie de Tanzanie

Options stratégiques pour le programme-pays

I. Introduction

1. Le présent COSOP, qui définit le cadre du partenariat entre le FIDA et la République-Unie de Tanzanie pour la période de six ans 2007-2013, fait suite au dernier COSOP achevé en décembre 2006. Il a été élaboré par l'équipe du programme de pays¹, en collaboration avec le Gouvernement, le groupe des partenaires de développement, le secteur privé et des organisations de la société civile. Après des échanges de vues initiaux avec le Gouvernement, le groupe des partenaires de développement et le personnel des projets du FIDA en octobre et en novembre 2006 et l'achèvement d'une étude préparatoire analysant les enseignements tirés des interventions du FIDA en République-Unie de Tanzanie, un atelier de conception du COSOP a été organisé à Dar es Salaam en mars 2007 à l'intention des parties prenantes. Cet atelier, qui a été ouvert par le Ministre des finances et auquel le Président adjoint du FIDA chargé du Département des affaires extérieures a assisté, a donné des indications concernant les objectifs stratégiques du COSOP. Une mission s'est rendue en République-Unie de Tanzanie en juin 2007 pour consulter les organisations d'agriculteurs et faire valider le projet de COSOP par les parties prenantes. Les conclusions de ce processus de consultation figurent dans l'appendice I.
2. Le COSOP constitue la partie IV de la stratégie commune d'assistance à la République-Unie de Tanzanie, qui constitue elle-même le cadre de gestion à moyen terme de la coopération pour le développement entre ce pays et le groupe des partenaires de développement. Le document cadre du Gouvernement constitue la partie I de la stratégie. Les parties II et III sont constituées par le descriptif de programme commun élaboré par le groupe des partenaires de développement comme suite à la stratégie nationale pour la croissance et la réduction de la pauvreté (communément désignée par les acronymes swahilis MKUKUTA dans le cas de la stratégie applicable à la partie continentale du pays et MKUZA dans le cas de celle applicable à Zanzibar). Le premier cycle du COSOP définit la contribution du FIDA à la MKUKUTA et à la MKUZA pour la période 2007-2010, en conformité avec le cadre de dépenses à moyen terme du Gouvernement. Il sera procédé à un examen du premier cycle avant que le FIDA ne confirme son engagement pour le second cycle (2010-2013). Le COSOP est également harmonisé avec le Cadre stratégique du FIDA et le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement destiné à appuyer l'initiative Unité d'action des Nations Unies. La période couverte par le COSOP s'étend sur deux cycles de financement SAFF (2007-2012).

¹ Cette équipe se compose du chargé de programme de pays, de l'assistant de programme, d'un conseiller juridique, d'un responsable des prêts et de spécialistes des communications basés à Rome, du responsable du FIDA pour le pays, du gestionnaire de portefeuille affecté par l'institution coopérante (Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets), des coordonnateurs des projets bénéficiant de l'assistance du FIDA et de représentants du Ministère des finances, du Cabinet du Premier Ministre, du secrétariat du programme de développement du secteur agricole (PDSA) et de deux organisations de la société civile.

II. Le contexte du pays

A. Économie, agriculture et pauvreté rurale

Situation économique générale

3. **Croissance économique régulière et stabilité politique.** La République-Unie de Tanzanie, qui comptait 38,3 millions d'habitants en 2005 pour une superficie de 945 100 km², est le pays le plus étendu d'Afrique de l'Est, région dont font également partie le Kenya et l'Ouganda. Son climat tropical et la diversité de ses paysages sont propices au tourisme. Sa population, qui augmente de 1,7% par an, devrait atteindre le chiffre de 49,3 millions d'ici 2020. Le pays a connu une relative stabilité politique depuis son indépendance et le président Jakaya Kikwete, qui a été élu à la fin de 2005, s'est engagé à poursuivre les réformes économiques lancées au cours de la décennie précédente. Le taux de croissance du PIB est passé de 4% dans les années 1990 à 6,8% en 2005. Le taux d'inflation est faible (4,3%) mais le taux d'intérêt réel s'élevait à 9,5% en 2004. Toutefois, l'économie est vulnérable parce qu'elle est tributaire de l'aide; le montant de l'aide par habitant est passé de 29 USD en 1999 à 46 USD en 2004. La dette extérieure totale s'élevait à 7,9 milliards de USD en décembre 2005, soit environ 65% du PIB. Dans le cadre de l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale, le pays bénéficiera d'une annulation de dette d'un montant de 3,8 milliards de dollars au cours de la période 2006-2044. L'analyse du niveau d'endettement tolérable effectuée en 2006 par des membres du personnel du Fonds monétaire international et de la Banque mondiale a conclu que l'endettement du pays était tolérable et présentait peu de risques à condition que la croissance économique se poursuive et que les résultats à l'exportation soient bons.
 4. **Un pays pauvre mais dont les perspectives sont bonnes.** La République-Unie de Tanzanie, dont le revenu national brut par habitant n'était que de 340 USD en 2005, est l'un des pays les plus pauvres du monde. Environ 58% de la population vivait avec moins d'un dollar par jour en 2000. En 2006, 38% des enfants de moins de cinq ans souffraient de malnutrition et le pays se classait 162^e sur 177 pour ce qui est de l'indicateur du développement humain. Trois développements récents risquent d'avoir une incidence sur la structure et la performance de l'économie au cours de la période couverte par le COSOP. Premièrement, le tourisme a enregistré une croissance moyenne de 6,7% au cours des quatre dernières années, mais il faut trouver le moyen d'élargir l'accès des communautés rurales aux avantages procurés par les ressources naturelles associés à cette activité. Deuxièmement, des activités de prospection pétrolière de grande ampleur ont été lancées dans la vallée du Rift et en mer. À la Conférence pétrolière de l'Afrique de l'Est tenue en mars 2007, le président Kikwete a déclaré à juste titre que des dispositions institutionnelles devaient être prises pour faire en sorte que la République-Unie de Tanzanie échappe à la « malédiction des ressources » qui frappe la plupart des pays africains producteurs de pétrole sous la forme de troubles sociaux et d'un appauvrissement des communautés dans les régions productrices. Troisièmement, les accords de partenariat économique conclus entre l'Union européenne et le Groupe des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique, qui entreront en vigueur en janvier 2008, et la participation de la République-Unie de Tanzanie à deux groupes régionaux, la Communauté de l'Afrique de l'Est et la Communauté de développement de l'Afrique australe, auront pour effet d'ouvrir le marché tanzanien à l'Union européenne et de renforcer la concurrence du Kenya jusqu'en Afrique du sud.
- #### Agriculture et pauvreté rurale
5. **L'agriculture se développe mais il y a un risque d'insécurité alimentaire.** La République-Unie de Tanzanie est principalement un pays agricole. L'agriculture employait 80% de la population active et assurait 45,6% du PIB en 2005, contre 27% pour le commerce et les services financiers et 12,5% pour l'industrie. Les

principales cultures de rapport sont le café, la noix de cajou, le coton, le sucre, le tabac, le thé et le sisal, ainsi que les épices de Zanzibar. La part de l'agriculture dans les recettes en devises diminue (23% en 2005 contre 43% en 2000) en raison de la stagnation des exportations traditionnelles et de la progression relative d'autres produits d'exportation comme l'or. Toutefois, de nouvelles cultures d'exportation apparaissent. La valeur des exportations de produits horticoles et de fleurs est passée de 9 millions de USD en 1999 à 14 millions en 2004. En 2005 le sous-secteur des productions végétales a généré 79% du PIB agricole, l'élevage 8,7%, l'exploitation forestière et la chasse 6,7% et la pêche 5,4%. Le taux de croissance globale du secteur agricole a suivi l'évolution du taux de croissance démographique, passant de 3,2% pendant la décennie 1990-2000 à 4,9% pendant la période 2000-2004 et à 5,2% en 2005. Ce taux de croissance reste cependant insuffisant pour réduire de façon sensible la pauvreté rurale. La République-Unie de Tanzanie n'est pas considérée comme un pays en déficit vivrier et sa production couvre habituellement 90% des besoins alimentaires de sa population, mais comme le secteur agricole est tributaire des précipitations, l'accès aux ressources alimentaires constitue une préoccupation majeure pour de nombreux ménages dans les zones semi-arides du centre et du nord du pays. L'ampleur des pertes après récolte (40% pour les denrées périssables et 20% pour les céréales), l'inefficacité des systèmes de distribution et la faiblesse des revenus contribuent également à l'insécurité alimentaire.

6. **La pauvreté est un phénomène rural.** Près de 90% des pauvres vivent dans des zones rurales et la vente de produits agricoles représente 75% de leurs rentrées d'argent. En 2000, 39% de la population rurale vivait en dessous du seuil national de pauvreté, contre 30% de la population urbaine et 36% de la population totale. D'autres indicateurs du développement humain mettent en évidence l'écart entre les zones rurales et les zones urbaines. Par exemple, 53% seulement des ruraux avaient accès à des sources d'eau salubre pour l'usage domestique en 2003 contre 73% des citadins. Un taux de croissance réelle de 2 à 3% par an du revenu par habitant dans les zones rurales est nécessaire pour pouvoir réduire de moitié l'incidence de la pauvreté d'ici à 2010. L'agriculture peut contribuer de façon sensible à cette réduction pour trois raisons: i) ce secteur est le principal employeur; ii) 80% des pauvres travaillent dans l'agriculture; et iii) des études ont montré qu'en raison de la valeur ajoutée qu'elle produit et de l'effet multiplicateur qu'elle exerce sur la consommation, la croissance agricole contribue en fait à hauteur de 60% à l'augmentation de 5% du PIB, soit le double de son impact initial.
7. **Les grandes lignes d'action pour accélérer la croissance agricole** qui ont été recensées par le Ministère de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et des coopératives lors de l'examen du secteur agricole de 2006 ont servi de fil directeur pour l'élaboration du présent COSOP. Il s'agit notamment: i) d'exploiter de nouvelles sources de croissance pour satisfaire les marchés; ii) d'accroître la productivité des exploitations agricoles; iii) de développer les agro-industries et les activités de transformation pour accroître l'emploi rural; iv) de mettre en place des mesures d'incitation à la production pour encourager les cultures d'exportation et les cultures vivrières; v) d'encourager les ruraux pauvres à contribuer à la croissance et au développement de l'agriculture; vi) d'améliorer les conditions d'investissement dans ce secteur et vii) d'accroître les dépenses publiques (qui représentaient 3,7% du budget de 2005/2006) afin d'atteindre l'objectif fixé par le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (10% d'ici 2015).

B. Politiques, stratégies et contexte institutionnel

Le contexte institutionnel national

8. Le dossier clé 2 indique les éléments qui constituent un atout, un handicap, une chance ou une menace pour les institutions lors de la mise en œuvre du COSOP.

9. Le Cabinet du Premier Ministre et le Ministère de l'administration régionale, des collectivités locales et des départements spéciaux de Zanzibar coordonnent l'action du Gouvernement et mettent en œuvre les programmes régionaux et de district. Le Ministère de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et des coopératives, le Ministère du développement de l'élevage et le Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de l'environnement de Zanzibar sont les principaux ministères directement responsables du développement agricole. Le Ministère de l'industrie et du commerce est chargé du développement des marchés agricoles et des petites et moyennes entreprises. La Tanzanie continentale et Zanzibar comprennent respectivement 21 et cinq régions administratives qui sont divisées en districts. Dans le cadre de la politique de décentralisation du Gouvernement, les districts se voient allouer directement des crédits de la trésorerie nationale pour financer l'administration locale et des projets de développement. La plupart d'entre eux ne disposent pas de capacités techniques suffisantes et devront recevoir un appui dans le cadre du COSOP pour renforcer ces capacités.
10. La Chambre tanzanienne du commerce, de l'industrie et de l'agriculture, qui représente le secteur privé, dispose d'un réseau rural étendu et exerce une influence sur le budget de l'État. Le Conseil agricole de Tanzanie et le Réseau national des groupements d'agriculteurs sont en train de s'imposer comme associations nationales fédérant respectivement les groupes de grands producteurs et les groupes de petits producteurs. Ces deux organismes ont toutefois besoin qu'on les aide à renforcer leur capacité à répondre aux besoins de leurs membres, à défendre leurs intérêts et à participer à la concertation sur les politiques. De nouveaux services font leur apparition par l'intermédiaire d'associations d'agriculteurs, d'organismes professionnels, du secteur privé et d'institutions de microfinance (IMF). Ces organismes auront également besoin qu'on les aide à créer des réseaux au niveau des districts et au niveau national afin de les mettre en meilleure position pour négocier avec les autres parties prenantes.

La stratégie nationale de réduction de la pauvreté rurale

11. Trois groupes de résultats sont définis dans la MKUKUTA (2005) et la MKUZA (2006): i) croissance économique et réduction de la pauvreté liée au revenu; ii) amélioration de la qualité de vie et du bien-être social; et iii) gouvernance et responsabilisation. Les stratégies tiennent compte de la grande différence des niveaux de pauvreté entre les zones urbaines et les zones rurales. Dans le descriptif de programme commun, le FIDA est assigné au groupe 1, ce qui est conforme aux objectifs de son Cadre stratégique. L'objectif principal pour ce groupe est un taux de croissance du PIB de 6 à 8% au cours de la prochaine décennie. Les objectifs fixés dans la MKUKUTA pour le secteur agricole sont notamment les suivants: i) faire passer le taux de croissance de l'agriculture de 5 à 10%; ii) faire passer le taux de croissance du sous-secteur de l'élevage de 2,7 à 9%, iii) faire passer la production vivrière de 9 à 12 millions de tonnes; iv) ramener la proportion de la population rurale vivant en dessous du seuil de satisfaction des besoins élémentaires de 39 à 24%; v) ramener la proportion des ruraux pauvres manquant de nourriture de 27 à 14%; et vi) accroître les activités non agricoles génératrices de revenus.
12. La MKUKUTA est largement inspirée des stratégies de développement rural et de développement du secteur agricole de 2001, qui ont respectivement pour objet de définir un cadre pour un développement rural harmonieux et de créer les conditions propices à une amélioration de la productivité agricole. Les deux stratégies sont compatibles mais leur mise en œuvre est assurée par deux cadres institutionnels distincts. D'autres politiques nationales concernant par exemple les terres, la microfinance, le commerce, l'égalité des sexes, le VIH/sida, l'eau ainsi que le développement des coopératives ont trait à la réduction de la pauvreté rurale. Le plan stratégique pour le développement de l'agriculture (2005-2010) a apporté une contribution importante à la MKUZA à Zanzibar. D'importantes questions telles que

la création d'un climat favorable aux activités du secteur privé, la clarification des rôles des secteurs public et privé dans la fourniture des services et le renforcement du cadre institutionnel pour la gestion du développement agricole y sont traitées.

13. Il est conclu dans l'évaluation du descriptif de programme commun que, moyennant une augmentation de la croissance rurale, la mise en œuvre de politiques plus adaptées et un renforcement des institutions et du financement, il serait possible de réaliser les Objectifs du Millénaire pour le développement concernant l'éradication de la pauvreté extrême et de la faim. Un rapport intérimaire sur la première année d'exécution de la MKUKUTA indique qu'en 2006 le taux de croissance de l'agriculture n'a été que de 3,8% et le taux de croissance globale du PIB de 5,9% en raison de conditions météorologiques défavorables qui ont été préjudiciables à la fois à la production agricole et à l'approvisionnement en hydroélectricité. Un taux de croissance du PIB compris entre 7,3 et 7,7% est prévu pour la période 2007-2009. L'enquête sur le budget des ménages qui doit être réalisée en 2007 mesurera la performance effective du secteur agricole.

Harmonisation et alignement

14. La République-Unie de Tanzanie a mis en place de solides mécanismes de coordination et d'harmonisation de l'aide dans la partie continentale du pays et on est en train de mettre au point des mécanismes similaires pour Zanzibar. La MKUKUTA et la MKUZA ont été élaborées sur la base des principes suivants: i) appropriation nationale du processus de développement; ii) alignement du budget national sur les stratégies de réduction de la pauvreté; et iii) harmonisation de l'aide grâce à la stratégie d'assistance commune. Le FIDA est membre du groupe des partenaires de développement ainsi que des groupes de travail apparentés sur le développement de l'agriculture et du secteur privé. La République-Unie de Tanzanie a également été désignée comme pays pilote pour le programme Unité d'action des Nations Unies, dont l'objectif est de faire en sorte que les organismes des Nations Unies œuvrent de concert pour atteindre les objectifs nationaux en matière de réduction de la pauvreté. En tant que membre de l'équipe de pays des Nations Unies, le FIDA a contribué à l'élaboration du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et du programme commun des Nations Unies pour la création de richesse et l'autonomisation économique. Il contribue au fonds commun pour l'approche sectorielle dans le cadre du programme de développement du secteur agricole (PDSA) par l'intermédiaire de deux programmes de prêts, le programme d'appui aux services agricoles et le programme de développement du secteur agricole-élevage (PDSA-E). Deux projets en cours soutenus par le FIDA bénéficient d'un cofinancement de la Banque africaine de développement et des Gouvernements irlandais et suisse. Les fonds provenant des prêts et des dons du FIDA sont distribués par l'intermédiaire de la trésorerie nationale et les unités de coordination des projets sont pleinement intégrées à l'organisme d'exécution principal du Gouvernement.

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

A. Résultats, impact et performance des opérations antérieures

15. Depuis 1978, le FIDA a appuyé 13 projets de développement en République-Unie de Tanzanie grâce à une contribution totale de 213 millions de USD. La première série de projets avait principalement pour objet d'améliorer les moyens de subsistance et de réduire la vulnérabilité des pauvres, en particulier dans les zones marginales. Les interventions visaient à améliorer le système de recherche et de vulgarisation, l'approvisionnement en eau, la santé, l'enseignement primaire, la protection de l'environnement et les institutions financières rurales locales. Comme suite à l'examen du portefeuille du pays de 1997, à la stratégie interne du FIDA de 1998 et au COSOP de 1998, ainsi qu'aux changements d'orientation du

Gouvernement, le FIDA a axé son appui à la République-Unie de Tanzanie sur la croissance. Les services financiers ruraux, l'irrigation, la commercialisation et l'agriculture mixte à Zanzibar ont constitué les domaines d'intervention essentiels. Cette orientation a été maintenue pendant toute la durée du dernier COSOP, qui avait été établi sur la base du Cadre stratégique du FIDA pour 2002-2006 et de la stratégie régionale de 2002 pour l'Afrique orientale et australe.

16. Dans l'étude préparatoire du COSOP sur les enseignements tirés de l'expérience du FIDA, les projets soutenus par le FIDA ont fait l'objet d'un jugement très positif pour ce qui est de la cohérence de leurs objectifs avec les buts et stratégies de développement nationaux. La première série de projets traitait de problèmes de développement tels que la pauvreté, la maladie et l'insuffisance d'éducation et d'information qui se posaient après l'indépendance. Les projets qui ont suivi ont contribué à améliorer la productivité, la sécurité alimentaire et l'accès des pauvres aux ressources économiques et aux marchés. Il ressort de l'évaluation du programme de pays faite en 2003 que les performances de ces projets ont été supérieures à la moyenne de la région et du FIDA dans son ensemble. Cette évaluation a recommandé au FIDA d'éviter une trop grande dispersion thématique et géographique de ses interventions. Les évaluations de projets spécifiques montrent que l'acquisition de moyens de production par les bénéficiaires a contribué à accroître la productivité et les perspectives d'emploi. Par exemple, les agriculteurs ayant bénéficié du programme de développement participatif de l'irrigation ont enregistré des augmentations de rendement en riz de 0,5 à 4 tonnes à l'hectare. Les 200 groupes de lutte antiparasitaire intégrée constitués dans le cadre du projet de gestion agricole et environnementale de la Kagera achevé en 2004 mènent toujours des activités de production communautaire de semences avec 5 000 agriculteurs (dont 30% de femmes) formés dans le cadre de stages sur le terrain. Les activités de promotion des IMF rurales ont eu pour effet d'étendre considérablement l'accès aux services financiers. Dans le cadre du projet de services de vulgarisation et de services financiers ruraux dans les hautes terres méridionales, 3 000 groupes de solidarité censément très pauvres et 190 groupes d'épargne et de crédit ont réalisé des économies d'un montant de 600 000 USD et obtenu un taux de remboursement moyen de 83%. Le projet «First Mile» exécuté grâce à un don du Gouvernement suisse dans le cadre du programme de développement des systèmes de commercialisation agricole (PDSCPA) a montré que le fait d'accéder, grâce à des technologies peu coûteuses, à l'information relative aux marchés pouvait permettre aux agriculteurs d'accroître considérablement leurs revenus. Les projets du FIDA ont donné des résultats positifs pour ce qui est de la gestion des ressources naturelles, de l'intégration des femmes et de la sensibilisation au VIH/sida. Dans l'évaluation de la performance du secteur rural effectuée en 2006, une note élevée leur a été attribuée pour ce qui est du renforcement des capacités des ruraux pauvres et de leurs organisations, de la représentation des femmes et de la facilitation de l'accès aux moyens de production, aux ressources financières et aux marchés. Compte tenu de cet excellent résultat, un montant de 49,2 millions de USD a été alloué à la République-Unie de Tanzanie au titre du SAFP pour 2007-2009.

B. Enseignements tirés

17. Les principaux enseignements des COSOP précédents dont il est brièvement rendu compte ici ont été tirés principalement de l'étude préparatoire du COSOP, de l'accord conclusif du programme de développement participatif de l'irrigation et de l'évaluation du programme de pays.
18. **Le ciblage peut être difficile.** Les avantages procurés par certains des programmes conçus avant l'élaboration de la politique du FIDA en matière de ciblage risquent de bénéficier à des personnes auxquelles ils n'étaient pas destinés. Ce risque peut être accru dans le cas du PDSA par l'éventualité que les districts conçoivent leurs plans sans la participation du groupe cible du FIDA. Il se peut aussi

que le système de gestion des résultats et de l'impact du FIDA, qui s'est révélé utile pour rendre compte au Conseil d'administration de l'impact des interventions du FIDA sur les groupes cibles, ne soit pas effectivement appliqué dans le cadre du système national de surveillance auquel sont soumis la MKUKUTA, la MKUZA et le PDSA. Le défi à relever dans le cadre du présent COSOP est d'élaborer des stratégies permettant d'atteindre le groupe cible du FIDA dans le contexte d'une approche sectorielle.

19. **Nécessité d'améliorer la conception des projets.** La mise en œuvre effective des projets étant sujette à des retards imputables au recrutement du personnel, à l'élaboration des manuels d'exécution et à la sensibilisation des parties prenantes, il a été demandé à l'unisson de prévoir une année zéro dans la conception des projets pour permettre de procéder aux activités de mobilisation initiales. Le FIDA a répondu à cette demande en élaborant des projets plus simples dont l'entrée en vigueur est subordonnée à un moins grand nombre de conditions et en utilisant, pour la faciliter le démarrage des projets, une partie des ressources allouées à leur formulation. Toutefois, dans le cadre du PDSA, il faut aussi coordonner les interventions d'autres partenaires pour assurer le démarrage rapide du programme.
20. **La participation des bénéficiaires et une gestion intégrée sont essentielles pour assurer la durabilité.** Les projets à la planification et à l'exécution desquels les bénéficiaires ont participé ont suscité un sentiment d'appropriation plus fort et produit des résultats plus durables. Le FIDA encouragera, dans le contexte de l'approche sectorielle, le recours à des techniques participatives et l'intervention du secteur privé. Bien que des résultats rapides puissent être obtenus grâce à des unités de gestion de projet autonomes, l'harmonisation de la gestion avec les structures et les perspectives du Gouvernement a pour effet d'accroître la durabilité. Le système de récépissé-warrant mis au point dans le cadre du PDSCPA en est un bon exemple. Les hauts responsables gouvernementaux ont déjà tiré les enseignements appropriés en transposant cette approche à l'échelle nationale.
21. **L'accès aux services financiers est déterminant pour le développement rural.** L'appui fourni par le FIDA pour le renforcement des capacités, le développement technologique, la création d'entreprises, la mise en relation avec les marchés et la préservation des ressources naturelles a eu des résultats limités du fait que les ruraux pauvres n'ont guère accès à des services financiers viables. Cette lacune a également mis en échec les réformes visant à accroître la participation du secteur privé et incité le Gouvernement à lancer des projets de services financiers ad hoc. Les interventions du FIDA en République-Unie de Tanzanie risquent de ne pas avoir d'effet appréciable sur la pauvreté rurale si des mesures énergiques ne sont pas prises pour faire face au problème que constitue l'absence d'accès à des services financiers variés.

IV. Cadre stratégique du FIDA pour le pays

A. Avantage comparatif du FIDA

22. L'avantage comparatif du FIDA en matière de réduction de la pauvreté réside dans le fait de que celui-ci concentre son attention sur les zones rurales où vivent la plupart des hommes et des femmes pauvres. Le Gouvernement apprécie le soutien constant qu'apporte le FIDA à l'action visant à réduire la pauvreté, qui constitue le but primordial de la MKUKUTA et de la MKUZA. D'autres partenaires de développement reconnaissent également la richesse de l'expérience du FIDA en ce qui concerne l'irrigation à petite échelle, les IMF et les organisations d'agriculteurs dans les zones rurales pauvres. Cependant, il reste difficile pour le Fonds de réaliser des interventions pilotes et de produire des innovations dans un contexte (celui de l'approche sectorielle) où il ne peut pas travailler directement avec le groupe cible. Il est proposé dans le présent COSOP de renforcer la participation des petites organisations d'agriculteurs et de la société civile au processus de planification de l'approche sectorielle. Les organismes du système des Nations Unies considèrent

que le fait que les prêts et les dons du FIDA sont décaissés par l'intermédiaire de la trésorerie nationale montre qu'ils respectent de plus en plus l'obligation qu'impose la réforme de recourir davantage aux systèmes nationaux. Bien que la République-Unie de Tanzanie soit extrêmement tributaire de l'aide et que les modèles de développement précédents n'aient pas donné les résultats souhaités, dans une large mesure à cause de la faiblesse des institutions, le FIDA juge convaincants les engagements pris par les derniers gouvernements en faveur de la réforme économique et du renforcement des capacités. Le COSOP vise à intégrer l'aide au développement du FIDA dans les systèmes nationaux afin de renforcer ces systèmes. Le FIDA mènera des actions complémentaires avec d'autres partenaires de développement afin d'orienter la méthode de ciblage dans le cadre de l'approche sectorielle.

B. Objectifs stratégiques

23. Le Cadre stratégique du FIDA 2007-2010 vise à faire en sorte que les ruraux pauvres des deux sexes aient les compétences et le niveau d'organisation requis pour accéder dans de meilleures conditions, afin de les mettre à profit: i) aux ressources naturelles, en particulier à la terre et à l'eau; ii) à des technologies et des services de production agricoles améliorés; iii) à un large éventail de services financiers; iv) à des marchés compétitifs pour les intrants et les produits agricoles; v) à des possibilités de création d'emplois et d'entreprises non agricoles; et vi) aux processus locaux et nationaux d'orientation et de programmation. Pour contribuer à la réalisation des buts nationaux en matière de réduction de la pauvreté, on s'efforcera dans le cadre du COSOP de promouvoir, par le biais des quatre objectifs stratégiques indiqués ci-après, l'accroissement de la productivité rurale, la participation des ruraux pauvres aux processus de développement, l'accès des pauvres à des services et à des marchés financiers viables et la création de microentreprises rurales.
24. **Objectif stratégique 1: améliorer l'accès aux technologies et aux services permettant d'accroître la productivité.** Le FIDA augmentera sa contribution au programme de développement du secteur agricole (PDSA) lancé en juin 2006 pour faire en sorte que celui-ci contribue effectivement à la réalisation des objectifs fixés dans la MKUKUTA pour ce secteur. Le PDSA vise à accroître la productivité et les revenus agricoles en donnant aux agriculteurs accès à de meilleures technologies et à des services agricoles. Au niveau des districts et des villages, le PDSA finance des dépenses d'équipement dans les exploitations (notamment en matière d'irrigation), la fourniture de services consultatifs et des activités de renforcement des capacités. Le FIDA s'est engagé à verser un total de 40 millions de USD au fonds commun pour le PDSA par l'intermédiaire du programme d'appui aux services agricoles et du PDSA-E, tandis que l'Association internationale de développement s'est engagée à hauteur de 90 millions de USD. Les autres contributeurs du groupe des partenaires de développement sont l'Union européenne, Irish Aid et l'Agence japonaise de coopération internationale, et la Banque africaine de développement doit verser prochainement une contribution d'un montant de 60 millions de USD. Le PDSA doit faire face à un important déficit de financement. Alors que le coût de la première phase est estimé à 316 millions de USD, le montant total actuellement financé est de 139 millions de USD, ce qui ne permettra peut-être pas de poursuivre le programme au-delà de juin 2009. Pour réduire ce déficit de financement, le FIDA élaborera un projet destiné à accroître la productivité agricole, notamment en aidant à accélérer la mécanisation des travaux agricoles comme l'a demandé le Gouvernement. L'expérience acquise grâce à ce projet enrichira également la base de gestion des savoirs du FIDA pour la mise en œuvre de programmes cofinancés.
25. Conscient du fait que la République-Unie de Tanzanie est vulnérable au changement climatique et en particulier aux effets néfastes de celui-ci sur la sécurité alimentaire, l'accès à l'eau et les services fournis par les écosystèmes, le FIDA prendra les mesures d'adaptation et d'atténuation ci-après pendant la période

couverte par le COSOP: i) surveillance étroite de la réalisation des objectifs stratégiques afin de veiller à ce que ceux-ci continuent à renforcer la résistance des ruraux pauvres au changement climatique. Les objectifs stratégiques soutiendront la recherche adaptative en vue de l'augmentation de la productivité et de la diversification des entreprises en faisant prendre conscience aux producteurs ruraux du caractère indissociable de la production, de la technologie et de l'environnement, en créant des microentreprises rurales, en facilitant l'accès aux services et aux marchés financiers et en renforçant les capacités des agriculteurs à faire des choix rationnels face au changement climatique; ii) vérification des nouveaux projets du point de vue du climat afin de renforcer la capacité locale à prévoir et prévenir les effets négatifs du changement climatique; et iii) contribution aux efforts communs visant à prévoir les effets du changement climatique sur les options en matière de développement (par exemple la réaffectation de grandes étendues de terres à la production de biocarburants) et utilisation des éléments ainsi réunis pour engager des activités de concertation avec le Gouvernement et les autres parties prenantes. Les programmes d'action nationaux pour l'adaptation que le Gouvernement est en train de finaliser en vue de les soumettre à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques constitueront un point de départ pour la concertation sur le changement climatique.

26. **Objectif stratégique 2: accroître la participation des organisations d'agriculteurs à la planification du PDSA.** Il s'agira de renforcer les capacités des organisations d'agriculteurs (y compris celles représentant les éleveurs et autres producteurs agricoles) à participer plus efficacement au processus de planification du PDSA au niveau du district car le programme de développement agricole de district constitue le principal instrument d'investissement dans le cadre du PDSA. Cet objectif est conforme au but stratégique du FIDA consistant à renforcer les compétences et le niveau d'organisation des ruraux pauvres afin qu'ils puissent mettre à profit les processus locaux et nationaux d'orientation et de programmation. Grâce à une assistance sous forme de dons, on aidera des organisations d'agriculteurs et des associations de femmes à renforcer leurs capacités de plaidoyer et de planification, de sorte qu'elles puissent faire connaître leurs préoccupations et leurs priorités spécifiques aux responsables du PDSA au niveau du district, demander des services appropriés aux institutions d'appui, mettre en place et gérer des réseaux au niveau du service, du district et du pays pour améliorer leur capacité à défendre leurs intérêts et leur pouvoir de négociation et établir des liens avec les programmes en cours bénéficiant de l'assistance du FIDA afin d'avoir accès aux services financiers et de commercialisation.
27. **Objectif stratégique 3: assurer un accès plus étendu à des services financiers ruraux viables.** Le programme de services financiers ruraux, qui sera achevé en 2010, vise à accroître la capacité des ruraux pauvres à mobiliser leurs économies et à investir dans des activités génératrices de revenus en assurant le développement de systèmes financiers ruraux viables. Dans les sept régions et les 22 districts couverts par le programme, 230 IMF comptant au total 54 867 membres avaient mobilisé des économies d'un montant de 3,6 millions de USD et octroyé à leurs membres des prêts d'un montant total de 9,9 millions de USD jusqu'en décembre 2006. Le programme a aidé le Gouvernement à établir les règles de fonctionnement des coopératives d'épargne et de crédit. À partir de 2010, le FIDA: a) soutiendra la création d'institutions de microfinance faîtières afin de contribuer au renforcement du pouvoir de négociation des IMF auprès des banques commerciales et à la mobilisation de ressources et d'activités d'apprentissage et de plaidoyer au profit d'une industrie de la microfinance viable, b) encouragera la transposition à l'échelle nationale des éléments du PSFR qui ont été couronnés de succès; c) étudiera d'autres mécanismes financiers tels que les chaînes de valeur, l'assurance et le crédit-bail pour assurer le financement à moyen terme des dépenses d'équipement nécessaires pour moderniser la production agricole. Le FIDA examine déjà des possibilités de partenariat avec la Banque

mondiale, des projets d'autres donateurs intéressant le secteur financier, Rabobank Nederland et Opportunities International.

28. **Objectif stratégique 4: élargir l'accès des entreprises rurales aux marchés et aux créneaux.** Le PDSCPA, qui sera achevé en 2009, a pour objet de contribuer à faire en sorte que l'accroissement de la productivité agricole se répercute sur les revenus grâce à l'établissement de liens avec les marchés. En décembre 2006, ce programme était mis en œuvre dans huit régions et 21 districts. Une politique de commercialisation des produits agricoles a été élaborée et est en instance d'approbation par le Gouvernement. Les rapports issus des études sur la fiscalité menées dans le cadre du programme ont aidé certains districts à promulguer des règles visant à rendre la fiscalité plus favorable à la production agricole. Le projet «First Mile» a aidé les agriculteurs à augmenter leurs rentrées en leur permettant d'avoir accès à l'information relative aux marchés grâce à des téléphones cellulaires. Plus de 500 groupes, dont 52% sont des groupes de producteurs, ont été mobilisés et formés pour mener des recherches sur les marchés, établir des plans de commercialisation et assurer le fonctionnement d'un système de récépissé-warrant pour améliorer l'accès au crédit. On est également en train de créer des sociétés de services ruraux qui fourniront sur une base commerciale des services d'information concernant les marchés. Le Gouvernement ayant été impressionné par les résultats du système de récépissé-warrant, il souhaite l'étendre à l'ensemble du pays, ce qui dépasse de loin le mandat et les capacités du PDSCPA. À partir de 2010, le FIDA soutiendra le renforcement des éléments de ce programme qui ont donné de bons résultats ainsi que leur adaptation et leur reproduction dans d'autres régions. Il facilitera également le développement de marchés viables pour les intrants agricoles, en collaboration avec le partenariat tanzanien pour les engrais et d'autres parties prenantes. Des liens seront établis entre les activités du PDSCPA et celles du programme d'appui au micro, petites et moyennes entreprises en milieu rural (MUVI), qui recourt à l'approche de la chaîne de valeur pour accroître l'emploi et les revenus ruraux.

C. Perspectives d'innovation

29. Le FIDA mettra à l'essai des idées fructueuses qui ont été produites ailleurs et soutiendra l'innovation dans les domaines indiqués ci-après pour faire face aux problèmes de développement rural de la République-Unie de Tanzanie.
30. **Technologie et services.** Les efforts d'innovation viseront principalement à améliorer les dispositions en matière de développement technologique et de fourniture de services afin de les rendre plus réactives à la demande et plus durables, à offrir un éventail de services consultatifs plus étendu qui ne se limite pas à la production végétale et à établir des liens entre la principale composante du PDSA et celle visant à développer le sous-secteur de l'élevage. Le programme de développement agricole de district continue de mettre l'accent sur la fourniture de services publics plutôt que sur la mise en concurrence des fournisseurs de services. En outre, étant donné que le PDSA comporte de nombreuses innovations concernant l'instauration de partenariats, la mobilisation des ressources et la fourniture de services, on étudiera comment faire pour en analyser et en diffuser les premiers résultats afin d'en faire bénéficier le programme de pays ainsi que le FIDA lui-même.
31. **Participation des ruraux pauvres.** Les ressources allouées au PDSA pour le renforcement des capacités sont utilisées directement par les districts mais sont insuffisantes pour répondre aux besoins des organisations d'agriculteurs en la matière. L'effort d'innovation, qui sera financé par un don, consistera à instaurer des partenariats avec des organisations de la société civile pour aider les membres du groupe cible du FIDA à se faire accepter comme partenaire pour la planification et la mise en œuvre du PDSA. Le projet de don permettra d'utiliser plus efficacement les ressources du FIDA au profit du groupe cible.

32. **Services financiers.** L'effort d'innovation en matière de services financiers consistera à expérimenter et à développer des produits et des mécanismes de fourniture de services nouveaux. Il pourra s'agir de banques communautaires et rurales, de produits de crédit-bail et d'assurance (fonds de secours ou d'indemnisation en cas de décès) ainsi que de liens entre producteurs et petites entreprises de services financiers et avec d'autres acteurs de la chaîne de valeur ou des banques commerciales. L'offre de services de crédit-bail en liaison étroite avec des institutions faîtières de finance rurale et des banques commerciales peut contribuer à combler le déficit dû au fait que les banques commerciales hésitent à consentir des prêts à moyen terme pour financer des biens de production. D'autres approches permettant de mieux atteindre les petits producteurs et les groupes désavantagés seront testées et les coopératives d'épargne et de crédit seront invitées à diversifier leurs produits afin que ceux-ci correspondent mieux à la demande. Des stratégies permettant d'influer sur les politiques concernant les services financiers ruraux seront étudiées en collaboration avec d'autres acteurs du secteur financier.
33. **Accès aux marchés et création d'entreprises.** L'actuel système de récépissé-warrant sera amélioré afin de tenir compte notamment du coût élevé de la construction, des avantages et des inconvénients respectifs de la propriété et de la gérance, de la maintenance et de l'exploitation des entrepôts et du fait que certaines banques commerciales participantes exigent des garanties. L'approche de la chaîne de valeur permettra de faciliter la communication entre les acteurs de la chaîne, de mettre à profit l'expérience qui commence à se dégager de l'initiative d'approvisionnement rapide en engrais, d'analyser d'autres facteurs de production critiques tels que les semences, les produits chimiques et les petites sources d'énergie agricole du point de vue de la viabilité et de mettre au point des mécanismes durables pour la fourniture de services d'aide au développement des entreprises, d'intermédiation et d'information sur les marchés.

D. Stratégie de ciblage

34. La politique du FIDA en matière de ciblage a déterminé que le groupe cible était constitué des ruraux pauvres et des personnes touchées par l'insécurité alimentaire qui peuvent avoir la possibilité et les moyens matériels d'entreprendre des activités de production agricole et des activités génératrices de revenus en milieu rural. La MKUKUTA et la MKUZA envisagent une croissance favorable aux pauvres qui tienne compte des questions d'égalité entre les sexes, des jeunes, des handicapés et des personnes touchées directement ou indirectement par le VIH/sida, des zones rurales et du secteur agricole. Les stratégies correspondantes recommandent d'investir davantage dans les infrastructures rurales et les capacités humaines, de subventionner certaines cultures et d'ouvrir aux femmes et aux jeunes l'accès aux services de microfinance. Il n'existe cependant aucun cadre détaillé indiquant comment définir et toucher le groupe cible. La principale modalité de fourniture de l'aide, appelée «appui au titre du budget général», prévoit un appui budgétaire non lié qui permet au Gouvernement de décider comment utiliser l'argent pour atteindre les objectifs nationaux dans le contexte de la stratégie d'assistance commune. En 2005/2006, 616 millions de USD ont été déboursés de cette façon, ce qui représente 20% du montant total des dépenses de l'État. Il est par ailleurs manifeste que les programmes sectoriels ont la préférence sur les projets à assise géographique. Le Gouvernement considère l'actuel dispositif de financement du PDSA (fonds commun) comme une étape transitoire vers un financement par le budget général, que le FIDA ne peut pas mettre en œuvre conformément à sa politique en matière d'approches sectorielles du développement agricole et rural (EB 2005/84/R.5/Rev.1). Le cadre de ciblage du présent COSOP tient compte de l'analyse de la pauvreté effectuée lors de l'élaboration de la MKUKUTA et de la MKUZA, des problèmes recensés dans l'étude sectorielle de 2006, du cadre de coordination de l'aide du Gouvernement et de la portée des programmes en cours.

Il traduit les caractéristiques et les priorités des régions et des districts définies par le système de subventionnement des dépenses d'équipement des collectivités locales. La stratégie de ciblage a été élaborée sur la base des objectifs stratégiques du COSOP.

35. **Technologie, services et appui aux organisations d'agriculteurs.** La stratégie de ciblage pour la fourniture de technologie et de services agricoles dans le cadre du PDSA comprendra deux volets: i) sensibiliser le groupe des participants au fonds commun afin qu'il traite les questions concernant les ruraux pauvres lors des examens de l'exécution; et ii) aider les représentants des organisations d'agriculteurs à participer aux examens afin qu'ils puissent influencer sur le choix des orientations. Le FIDA aidera ces organisations à exprimer les intérêts du groupe cible.
36. **Services financiers ruraux.** Le COSOP désignera les coopératives d'épargne et de crédit mises en place dans le cadre du PSFR comme cibles pour ce qui est du renforcement et de la création d'organisations faîtières. On aura recours dans de nouveaux districts à un ciblage social ou axé sur la communauté pour déterminer le groupe et surveiller la performance. On aidera à mettre au point des produits financiers accessibles aux plus pauvres. Les districts où des innovations telles que des services bancaires, de crédit-bail et d'assurance communautaires doivent être testées seront choisis conjointement avec le Gouvernement sur la base de l'expérience passée et des chances qu'ont ces innovations d'être adoptées avec succès par les ruraux pauvres. Par exemple, dans le cas des produits de crédit-bail, la préférence pourra être accordée aux groupements de production et de transformation et aux coopératives d'épargne et de crédit qui se sont montrés très demandeurs de crédits à moyen terme en mettant en place leurs propres systèmes de gestion ou en exécutant des contrats d'approvisionnement rentables.
37. **Marchés.** L'approche du ciblage géographique du PDSCPA et du MUVI sera maintenue. Pour le second cycle du COSOP, des régions et des districts supplémentaires seront choisis conjointement avec le Gouvernement sur la base de critères d'admissibilité convenus. La commercialisation étant essentiellement une activité à but lucratif, le degré d'esprit d'entreprise et les liens avec des chaînes de valeur spécifiques pourront être utilisés comme critères pour s'assurer de la participation du groupe cible.
38. **Ciblage des femmes.** Ce ciblage se poursuivra comme cela est proposé dans le PDSCPA, le PSFR et le MUVI et fera l'objet d'une surveillance lors des missions de supervision et des examens périodiques. Dans le cas du MUVI, par exemple, l'égalité entre les sexes est l'un des facteurs retenus pour le choix des chaînes de valeur. Pour toucher la couche la plus pauvre de la population des communautés rurales, on utilisera également la radio, qui est largement accessible, et on constituera des groupes d'auditeurs pour diffuser des informations concernant les entreprises et les marchés.

E. Articulation au niveau des politiques

39. Des mécanismes efficaces sont en place pour assurer la concertation sur les politiques sectorielles avec le groupe des partenaires de développement. La concertation concernant le COSOP portera principalement sur les deux sous-éléments ayant fait l'objet d'une appréciation relativement satisfaisante dans l'évaluation de la performance du secteur rural effectuée en 2006.
40. **Organisations d'agriculteurs.** L'influence des organisations d'agriculteurs a diminué depuis que la République-Unie de Tanzanie s'est détournée de l'idéologie socialiste, et les grandes fédérations d'organisations d'agriculteurs sont peu nombreuses. Le Conseil agricole de Tanzanie et le Réseau national des groupements d'agriculteurs sont en train de s'imposer comme organisations faîtières représentant respectivement les organisations de grands producteurs et les

organisations de petits producteurs. Grâce à un don, le FIDA aidera les organisations d'agriculteurs à participer à l'élaboration des politiques et à la planification au niveau des districts et au niveau national. Le PDSCPA et le PSFR aideront les organisations d'agriculteurs qu'ils appuient à mettre en place des réseaux au niveau des districts. Le FIDA mettra à profit les informations recueillies grâce à ces interventions pour aider le Gouvernement à élaborer des orientations et des textes législatifs visant à améliorer l'efficacité des organisations d'agriculteurs.

41. **Accès équitable aux marchés fonciers.** Bien que le projet de développement des petites exploitations dans les zones marginales soutenu par le FIDA et le programme de développement participatif de l'irrigation qui en a constitué le prolongement aient donné lieu à l'établissement de levés cadastraux et à l'enregistrement de terres, il n'a été procédé ultérieurement à aucune évaluation de l'impact de ces activités, en particulier après l'adoption de la loi foncière en 1998. La sécurité foncière ainsi que l'accès à l'eau et les droits de passage des éleveurs itinérants sont des questions qu'il a été décidé de traiter dans le PDSA-E, et un montant de 4,5 millions de USD a été alloué pour aider les administrations de district et de village en ce qui concerne la planification participative de la gestion des terres et des ressources naturelles et l'enregistrement des ressources foncières des villages. Au cours des examens communs de l'exécution du PDSA, le FIDA encouragera la concertation sur les activités concernant le régime foncier au niveau des communautés et des districts et avec les participants au fonds commun. L'expérience acquise grâce à ces contacts facilitera l'élaboration et la mise en œuvre des politiques foncières.

V. Gestion du programme

A. Gestion du COSOP

42. **Suivi et évaluation (S&E) du COSOP.** Afin d'assurer la cohérence du programme et d'en mesurer la performance, le système S&E du COSOP: i) sera intégré au système de suivi de la MKUKUTA et de la MKUZA; ii) sera fondé sur le cadre de résultats du COSOP; iii) sera facilité par une stratégie de communication permettant des échanges d'informations; et iv) s'agissant des programmes en cours, respectera les exigences du système de gestion des résultats et de l'impact du FIDA en matière de présentation de rapports. Un appui technique sera fourni afin que les équipes de projets puissent harmoniser leurs approches S&E et les relier au système S&E du COSOP. L'examen annuel de la MKUKUTA et de la MKUZA ainsi que le rapport biennal sur la pauvreté et le développement humain établi par le Gouvernement constitueront les principales sources de données pour le suivi. Lors des ateliers sur l'exécution du COSOP qui auront lieu chaque année au niveau local et auxquels participeront les membres du personnel des projets et d'autres partenaires, on examinera le rapport intérimaire annuel sur l'exécution établi par le chargé de programme de pays. Une évaluation du premier cycle du COSOP sera achevée en décembre 2009 pour appuyer une demande d'engagement pour le second cycle qui sera soumise au Conseil d'administration en avril 2010. Une évaluation terminale indépendante du COSOP est prévue pour décembre 2013.

B. Gestion du programme de pays

43. Le COSOP sera géré par l'équipe du programme de pays. Un atelier chargé de constituer une équipe à cette fin a eu lieu dans le pays en mars 2007. Une équipe comprenant des représentants d'autres divisions du FIDA et des spécialistes externes a également été constituée pour élaborer le programme. Pour la supervision du COSOP, il sera tenu compte de l'approche en matière de gestion des programmes de pays, de la nécessité d'intensifier la supervision directe du FIDA et des dispositions mises en place pour la coordination de l'aide en République-Unie de Tanzanie. Le MUVI et les sous-programmes du programme d'appui aux services agricoles et du PDSA-E pour Zanzibar sont directement supervisés par le FIDA alors que le PDSA sur le continent est supervisé conjointement avec d'autres donateurs

et le Gouvernement. L'équipe du programme de pays supervisera tous les projets soutenus par des dons du FIDA dans le pays. L'institution coopérante (le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets) supervisera le PDSCPA et le PSFR jusqu'en décembre 2008, mais avec une participation accrue du FIDA aux missions. Il n'est pas prévu de procéder à une mise à niveau importante des projets en cours car leurs objectifs concordent bien avec les objectifs stratégiques du COSOP. Les produits de ces projets serviront de base pour la quantification des indicateurs du COSOP pendant le premier cycle.

44. Le chargé de programme de pays sera affecté en République-Unie de Tanzanie en 2007 afin de renforcer la gestion du programme. Le responsable pour le pays recruté en 2004 a facilité les rapports avec le Gouvernement ainsi qu'avec le groupe des partenaires de développement et a assuré une plus grande visibilité au FIDA. Une innovation majeure qui a été apportée dans la gestion du programme consiste à faire participer les coordonnateurs de projet à la supervision d'autres projets afin de faciliter l'apprentissage et l'examen par les pairs. Les coûts de gestion du COSOP seront couverts en partie par un don versé au titre de l'Initiative pour intégrer l'innovation pour des essais pilotes de supervision dans le contexte d'une approche de programme de pays. Ce don permettra à l'équipe du programme de pays d'acquérir une expérience qui servira à améliorer les directives du FIDA en matière de supervision.
45. La République-Unie de Tanzanie n'a aucun projet à risques; les projets figurant dans le portefeuille ont donné des résultats satisfaisants au cours des dernières années. L'entrée en vigueur du programme d'appui aux services agricoles a accusé un retard de deux ans en raison de problèmes concernant la préévaluation du PDSA et de la nécessité de revoir les systèmes internes du FIDA pour tenir compte des incidences d'un programme fondé sur une approche sectorielle. Afin d'essayer de réduire ces retards à l'avenir, il a été suggéré de ne prévoir, dans la conception des projets, que quelques conditions pour leur entrée en vigueur et d'accomplir rapidement la plupart des tâches requises pour le lancement de l'exécution. Le MUVI, auquel cette procédure a été appliquée, est entré en vigueur dans les six mois suivant la signature de l'accord de prêt.

C. Partenariats

46. Le FIDA continuera, par le biais de réunions des parties prenantes, de consultations bilatérales et d'autres initiatives, à développer des partenariats avec les organismes gouvernementaux, le groupe des partenaires de développement, y compris le système des Nations Unies, les organisations de la société civile et le secteur privé pendant toute la durée de la mise en œuvre et de l'évaluation du COSOP. Le dossier clé 3 récapitule les partenariats envisagés pour le COSOP.
47. Des partenariats en vue de la réalisation de l'objectif stratégique 1 (technologies et services) seront conclus avec les ministères directement responsables du secteur agricole et le secrétariat du PDSA afin de donner au PDSA et aux conseils de district un droit de regard respectivement sur les orientations, la réglementation et le suivi et sur la planification et la mise en œuvre. L'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel, les membres du Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale et les projets de dons régionaux du FIDA fourniront probablement une assistance technique. Le FIDA conclura des partenariats avec des entités du secteur privé et des institutions financières pour appuyer le développement de la mécanisation. Il n'investira pas dans des partenariats avec les projets en cours financés par la Banque mondiale, l'Union européenne, le Ministère du développement international du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord et les Gouvernements danois et irlandais, étant donné que ces projets vont s'effacer devant le PDSA. S'agissant de l'objectif stratégique 2, des partenariats seront envisagés avec des organisations d'agriculteurs que l'on aidera à constituer

des organisations faîtières viables pour accroître leur pouvoir de négociation et leur participation au PDSA.

48. Des partenariats en vue de la réalisation de l'objectif 3 (services financiers) seront conclus avec les institutions financières qui se sont montrées intéressées par l'établissement de liens plus forts avec des IMF locales. Il s'agit notamment de Rabobank Nederland et d'Opportunities International. Ces partenariats donneront également lieu à une concertation avec des sociétés d'assurance et de crédit-bail et des opérateurs importants de la chaîne de valeur afin d'améliorer l'accès des ruraux pauvres aux services financiers. Le FIDA établira des partenariats avec des projets soutenus par d'autres donateurs, dont le projet pour la compétitivité du secteur privé et le projet d'appui au secteur financier de la Banque mondiale, le programme de renforcement du secteur financier et le projet d'amélioration de l'environnement économique des entreprises en Tanzanie qu'exécutent cinq organisations bilatérales sous la direction du Ministère du développement international et le dispositif d'assistance technique de la Banque mondiale pour la conception de mécanismes de garantie de crédit par l'intermédiaire de la Banque de Tanzanie. La Banque de Tanzanie interviendra également comme partenaire dans le traitement des aspects politiques et réglementaires de la fourniture de services financiers.
49. S'agissant de l'objectif stratégique 4 (développement des marchés et des entreprises), le FIDA continuera à coordonner ses travaux avec le Ministère de l'industrie et du commerce et l'organisme parapublic de développement des petites industries relevant de ce ministère, en particulier pour ce qui est du contrôle des orientations et de l'appui à l'exécution du MUVI. Parmi les autres partenaires potentiels figurent la Fondation tanzanienne pour le secteur privé et les projets d'appui à l'agriculture privée que soutiennent le Gouvernement danois et l'Agence des États-Unis pour le développement international. Le Programme alimentaire mondial envisage également une collaboration associant ses entrepôts et le système de récépissé-warrant dans le cadre du PDSCPA. Le FIDA étudiera cette possibilité de collaboration plus étroite entre les organismes des Nations Unies.

D. Gestion des savoirs et communication

50. La stratégie de gestion des savoirs et de communication permettra de faire en sorte que les expériences novatrices, les enseignements et les bonnes pratiques soient recueillis, synthétisés et diffusés régulièrement au sein de l'équipe du programme de pays et auprès des autres partenaires dans le pays, du FIDA et des autres partenaires régionaux et internationaux. Les principaux thèmes traités seront notamment les suivants: i) la mécanisation et la façon dont celle-ci contribue à accroître la productivité et la rentabilité de l'agriculture; ii) l'accès aux marchés; iii) les possibilités qui s'offrent aux entreprises rurales; iv) la finance rurale; et v) la mise en œuvre d'une approche sectorielle. Pour assurer la communication entre les diverses parties prenantes, il sera fait appel à des canaux appropriés tels que: i) des réunions et des publications internationales; ii) le site web du FIDA, le portail de la pauvreté rurale et le bulletin d'information de la division; iii) une bibliothèque électronique contenant la mémoire institutionnelle des projets qui sera diffusée sur CD-ROM et sur internet; et iv) d'autres médias, par exemple les journaux et la radio.
51. Les systèmes S&E des projets seront reliés au système S&E du COSOP afin de pouvoir mesurer la performance et les résultats et de retrouver la trace des enseignements tirés. La stratégie de gestion des savoirs et de communication soutiendra le système S&E pour assurer que la collecte, la synthèse et la diffusion des enseignements tirés se fassent de façon intégrée. Ce processus sera facilité par les activités de gestion des savoirs et de communication menées dans le cadre de la phase II du projet de don «First Mile» qui a été approuvée récemment. Un responsable de la gestion des savoirs et de la communication qui a été affecté au PDSCPA facilitera la mise en œuvre de la stratégie au sein de l'équipe du programme de pays et procédera en temps utile à l'analyse de l'information et à sa

diffusion au sein du FIDA et auprès des autres parties prenantes. La stratégie servira donc à mettre en relation le FIDA, les projets, les autorités locales et nationales, les organisations professionnelles et les autres donateurs partenaires afin de faire en sorte que les enseignements, les données d'expérience et les bonnes pratiques soient constamment mis en commun et intégrés dans les initiatives en cours ou nouvelles. La stratégie accorde également une place importante à l'expérience qui se dégage du programme pilote Unité d'action des Nations Unies et de la mise en œuvre du projet de supervision des programmes de pays appuyé par l'Initiative pour intégrer l'innovation. La participation active de Zanzibar à l'équipe du programme de pays garantira des échanges de données d'expérience efficaces avec le continent. Les activités de plaidoyer axées sur les résultats auprès des donateurs et des principaux partenaires du FIDA constitueront également un élément clé de la stratégie pour mobiliser des ressources, assurer la sensibilisation et la participation et influencer sur les politiques.

E. Cadre de financement SAFP

52. L'allocation SAFP pour la première année du COSOP, calculée sur la base d'une note de 4,41 pour la performance du secteur rural en 2006, est de 15 millions de USD (voir tableau 1).

Tableau 1

Calcul SAFP indicatif pour la première année du COSOP

<i>Indicateur</i>	<i>COSOP année 1</i>
Note moyenne combinée pour le secteur agricole	4,41
Note projets à risques	6,00
Indice de l'Association internationale de développement pour l'allocation des ressources (2005)	3,94
Note du pays	14 391
Allocation annuelle (en USD)	14 966 277

Tableau 2

Rapport entre les indicateurs de performance et la note de pays

<i>Scénario de financement</i>	<i>Note projets à risque (+/- 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	5	4,11	-19
Scénario de base	6	4,41	0
Hypothèse haute	6	4,71	6

53. Le tableau 2 présente des scénarios indicatifs de financement qui montrent que le montant global alloué à la République-Unie de Tanzanie peut diminuer de 19% (pour tomber à 12 millions de USD) ou augmenter de 6% (pour atteindre 16 millions de USD) en fonction de la performance en matière d'exécution. Dans le cadre du scénario de base, l'allocation SAFP de 49,2 millions de USD pour 2007-2009 s'appliquerait au PDSA. Les projets pour le second cycle du COSOP seront soumis pour approbation aux sessions de septembre 2010 et de septembre 2011 du Conseil d'administration.

F. Risques et gestion des risques

54. Les deux principaux risques qui ont été recensés par l'intermédiaire de la MKUKUTA et de la MKUZA sont la vulnérabilité de l'économie due au fait que celle-ci est extrêmement tributaire de l'aide et le déficit de financement que les ressources prévues ne permettront pas de combler. Pour atténuer ces risques, le Gouvernement est déterminé à gérer l'économie de façon prudente, à recourir à

l'aide au développement et à renforcer les institutions pour accroître la capacité d'assimilation. Le rapport sur la première année d'exécution de la MKUKUTA montre que le Gouvernement devra davantage tenir compte de considérations stratégiques lors du choix des options envisageables pour gérer la fourniture des services publics. Les trois risques indiqués ci-après ont été recensés dans l'évaluation de la performance du secteur rural et l'étude relative au COSOP.

- **Ralentissement du rythme des réformes.** Le Gouvernement est fermement résolu à procéder à des réformes. Il existe toutefois un risque modéré d'instabilité politique pendant la période de transition en 2009 qui pourrait faire déraiser le programme de réformes. Pour atténuer ces risques, le FIDA privilégiera des dispositions en matière d'exécution qui donnent aux participants aux projets, y compris les organisations d'agriculteurs et le secteur privé, une responsabilité accrue dans la conception, l'exécution et le suivi des programmes afin d'en assurer la viabilité.
- **Les réformes envisagées ne rencontrent pas l'adhésion sans réserve des districts.** Il est fort probable que quelques districts continueront à promulguer des règles relatives au quotas de production, à la fiscalité et aux mouvements transfrontaliers de produits qui découragent l'investissement privé. Ce risque sera atténué en produisant des informations concrètes provenant des projets du FIDA qui attestent les effets négatifs de ces règles et en instaurant une concertation régulière avec le Gouvernement sur l'application du programme de réformes au niveau des districts.
- **Déception suscitée par les premiers résultats du PDSA.** Étant donné que le PDSA est une nouvelle intervention commune, les parties prenantes ont encore des doutes en ce qui concerne: i) la sincérité et la détermination des partenaires respectifs; ii) la cohérence de l'approche en matière d'examen et d'exécution et des exigences des partenaires; et iii) la possibilité d'influer dans le cadre du PDSA sur les plans de districts grâce aux enseignements tirés d'interventions précédentes. Une forte déception des participants au fonds commun compromettrait le financement et priverait de la possibilité de tirer des enseignements de ce moyen novateur d'accroître l'efficacité de l'aide. Ce risque est important. Pour l'atténuer, il faudrait notamment se concerter régulièrement, résoudre les problèmes d'exécution dans la transparence et provoquer des occasions d'apprendre ensemble.

COSOP consultation process

Introduction

Consultations for the preparation of the COSOP started in October 2006 when the Country Programme Manager (CPM) and the Country Officer (CO) engaged in dialogue with three sets of stakeholders on the next COSOP. The Deputy Permanent Secretary of the Ministry of Finance clearly indicated government's wish to be fully involved in the entire process of development of the COSOP and advised that the new COSOP should have a wider geographical spread of its projects to reduce negative political reactions. The Agriculture Working Group of the DPG advised that to avoid a duplication of studies that had already been done for MKUKUTA, MKUZA or other projects, the COSOP preparatory study should take stock of the lessons of IFAD experience in Tanzania, especially, in relation to support for farmer organizations (FOs), access to rural finance and marketing. At a Country Programme Team meeting held in November 2006 in Blantyre (Malawi) during the IFAD Regional Workshop, the in-country team comprising 14 IFAD programme coordinators and officials of key government ministries validated the topic of the preparatory study and committed to share with the consultants their own project experience to enrich the quality of the study. The second round of consultations was in March 2007 around a design mission. The validation of the draft COSOP took place at four points in June 2007: (a) a consultation with FOs; (b) a stakeholder workshop; (c) concluding discussions with the Minister of Agriculture of the URT where the need for IFAD to support increased mechanization of agricultural production was re-emphasized, the same issue having been raised during the meeting of the Minister with IFAD President in February 2007; and (d) a video conference link with Dar es Salaam for representatives of in-country stakeholders to participate in the IFAD review of the COSOP.

COSOP Design Stakeholder Workshop, 16 March 2007, Dar es Salaam

Objectives and Methodology

The objectives of the workshop included: (i) a stakeholder review of the preparatory study report on the lessons of IFAD projects in Tanzania; (ii) guidance on the strategic objectives of the new COSOP arising from (i); and (iii) formal launch of the design of the COSOP. The workshop was officially opened by the Minister of Finance of the URT and had in attendance the IFAD Assistant President, External Affairs and 49 other participants from 36 different institutions. 10 participants represented 6 ministries and departments on the Mainland, and one from Zanzibar. One government parastatal (SIDO) was represented by 3 officials while 7 staff represented 5 IFAD-assisted projects. Two FOs, 6 development partners, the cooperating institution (UNOPS), private sector, academia, and 12 media organizations were also represented. The workshop included plenary presentations and discussions and intensive group work based on three themes: IFAD Corporate Strategic Framework and synergy with MKUKUTA/MKUZA; COSOP and One UN; and Strategic Objectives of COSOP and Portfolio Pipeline.

Findings

The conclusions and recommendations of the workshop which guided the drafting of the COSOP are summarized below:

IFAD Corporate Strategic Framework (CSF) and MKUKUTA/MKUZA:

- Synergy exists between the two strategies but IFAD is unable to support the government's preferred aid disbursement methods (General Budget Support and Sector Budget Support).
- The targeting principle enshrined in the CSF is restrictive for national poverty reduction. IFAD should consider the urban poor in addition to the rural poor.
- Both strategies emphasize innovation, learning and the up-scaling of tested approaches, but the CSF is restricted by its focus on rural areas only.

- Both strategies consider sustainability at project entry point as critical. IFAD should develop a sustainability policy to take care of the whole programme cycle.

The COSOP and One UN

- The consistency of UNDAF with MKUKUTA/MKUZA in terms of objectives and time frame will make monitoring easier. The COSOP time frame should therefore be aligned with that of MKUKUTA/MKUZA.
- The Joint Assistance Strategy for Tanzania (JAST) should be the overriding strategy for development partner (including UN system) support to MKUKUTA/MKUZA.
- There should be continued policy dialogue at national level to harmonize any inconsistencies that may arise between MKUKUTA/MKUZA and any other strategy.

Strategic Objectives of the COSOP, based on lessons of past IFAD projects

- Increasing agricultural productivity under the umbrella of the ASDP, through investments in small scale irrigation, capacity building of farmers, support for mechanization, and policy dialogue.
- Increasing access to markets, through scaling up of the Warehouse Receipt System (WRS), providing cooling and storage facilities for perishables.
- Increasing access to rural finance, through collaboration with the Bank of Tanzania, Ministry of Finance and other actors in the financial sector.
- Micro, small and medium enterprise development that links rural with urban enterprises.

Consultations with farmer organizations, 4 June 2007

Objectives and Methodology

The objective of the consultations with FOs was to obtain feedback on the design of the COSOP, and especially to help IFAD develop a framework for the strategic objective on strengthening the participation of FOs in planning the ASDP. The meeting involved presentations and discussions around the draft COSOP and the ASDP, followed by brainstorming on the framework for IFAD's engagement with FOs. The 24 participants representing 16 different FOs, selected two members in addition to the two CSOs already in the CPT, to represent them at the COSOP stakeholder workshop.

Findings

Issue 1: How can we increase small FO participation in the ASDP, particularly in DADPs?

- Conduct an inventory and establish a list of stakeholders (CSOs/FOs/NGOs & private). The inventory should be on district/regional basis.
- Conduct awareness creation on policy environment. (To be done by the private sector/civil societies and not LGA officials, these will be invited). Emphasis should be on ASDP/DADP/VDP; include MKUKUTA, MKURABITA, MKUZA, SPILL.
- Structures - District and ward facilitation teams should ensure:
 - a. Inclusiveness and mandatory farmers' representation in the teams,
 - b. Wide consultations in planning process (plan, implement, monitor, evaluate),
 - c. Promotion/strengthening of FO networks by the private sector and CSOs, not LGAs.
- Develop public-private partnership (PPP) guidelines on ASDP. Responsible – ACT and MS(T) to provide framework/draft while ministry is developing a comprehensive one.
- Develop strategies to deal with the threat of negative mindset among LGA officials in dealing with FOs and the private sector.

Issue 2: What framework programme can we draw-up to enhance the capacity of FOs?

- Capacity Building
 - business culture among farmers (education) that should be incorporated in all their activities (planning, management etc),
 - educate farmers on investment to make them more independent,
 - make farmers more aware of financial services such as SACCOS and make them use these funds towards production,
 - improve management of FOs with respect to organisation, human resources, and networking,
 - build a market information system that farmers can access, possibly using SMS through mobile phones. The challenge is how to convince farmers to buy this information,
 - educate private sector actors on participatory planning, management and evaluation.
- Public-Private Partnership
 - help the private sector/FOs understand government policies related to agriculture,
 - form a coalition for government to increase budget for agriculture,
 - recognise farming as a business, need for market economy approach to implementation of policies,
 - support initiatives of CSOs/FOs to advocate transparency and accountability within the government.

Issue 3: What are your views on the COSOP and its strategic objectives?

- The strategic objective on capacity building for FOs is particularly relevant and should be implemented by the private sector/FOs.
- Capacity building support should be provided for FO participation in policy formulation, implementation and monitoring.
- FO should be clearly defined to include pastoralists and traders, not only crop farmers.

Stakeholder workshop on the draft COSOP, 5 June 2007

Objectives and methodology

The Permanent Secretary Ministry of Livestock Development, opened the workshop which reviewed the draft COSOP, shared with key stakeholders four weeks ahead of the workshop. It was to obtain feedback on the consistency of the draft with the guidance on the strategic objectives given during the March workshop. The workshop was also to validate the overall design of the COSOP as compatible with government's poverty reduction strategies and aid coordination framework. Group sessions focused on the four strategic objectives and on the implementation plans for the COSOP. The 40 participants comprised 10 officials from 7 government ministries and departments, 11 representatives of 8 development partners, 6 IFAD-assisted project staff, 8 representatives of farmer organizations, 1 from the academia, 2 from the press, and 2 IFAD staff.

Findings

Strategic Objective 1 (Access to technology and services):

- Outcomes (1 & 2) should be for the whole period of the programme instead of two years only.
- Agricultural survey (2003) says that 30 per cent have access to extension services; why is the target set lower than that (20 per cent)?

- For milestone indicators: Zonal agricultural research fund should be operational beginning 2008; 50 per cent... have access to extension services instead of trained on improved practices; Number of farmers using mechanisation increased from 3 per cent to 5 per cent by 2010; per cent of pastoralists accessing extension services increased by 5 per cent annually.
- For policy: add issues on environment, infrastructure and institutional framework.
- Indicators/outcomes should focus only on the ongoing programmes for first two years

Strategic Objective 2 (Effective participation in the ASDP planning process):

- Outcomes: 100 per cent of VADPs reflected in the DADPs; 50 per cent of active poor organisations participate actively in development of VADPs
- For milestone indicators, Strong/effective and legally recognized farmer and livestock keeper forums established in ward, villages, district and national levels across 50 per cent of the country by 2010.
- Recommended restatement of the objective, implementation of the objective over the COSOP period, and consideration for the poor who do not yet belong to any FO.

Strategic Objective 3 (Access to rural financial services):

- Outcomes: 20 per cent increase in number of operationally self-sufficient SACCOS in each of the seven regions by 2010.
- Milestone indicators: At least 100 per cent increase in membership.
- Policy: Sensitization and mobilization of people; financial literacy information; professional capacity building; empowerment fund should be managed based on prudential practices for managing MFIs (SACCOS).
- Only 6 per cent of the population are able to access formal financial services. Financial Deepening Trust of Tanzania wants to strengthen SACCOS to bigger networks, at least at district level.

Strategic Objective 4 (Access to markets and enterprises development):

- Outcomes: add XX per cent increase in number of rural enterprises developed. But do we have baseline data?
- Milestone indicators: suggest 50 per cent of rehabilitated warehouses.
- Policy: review existing policies; strengthen policies/regulations on certification and accreditation of inputs and outputs quality.
- Suggested: Warehouse receipt system is not the only panacea to marketing problems. Other avenues should be sought, including contract farming, though there are policy/regulatory issues; explore possible use of warehouses for other crops that also suffer from seasonal price fluctuations.

Resolution:

At the end of the workshop, the participants passed the following resolution:

We, representing our specific agencies, ministries and departments and having reviewed the draft COSOP presented before us, hereby comment as follows:

1. The four strategic objectives are essentially aligned to the national poverty reduction strategies reflected in the MKUKUTA and MKUZA. We consider them a pragmatic approach to supporting rural development in the URT in the light of IFAD's mandate.
2. The six-year duration of the COSOP broken into two cycles is also in alignment with the period of MKUKUTA and MKUZA and highlights IFAD's increasing appreciation of the programming approach to economic development being pursued in the URT.

3. Considering the pressing challenge of increasing agricultural productivity and to make the agricultural sector in the URT more competitive in the light of globalization and the related trade agreements, we endorse the emphasis of the first cycle of the COSOP to invest mainly in the ASDP, a joint programme for agricultural development in the URT.
4. We recommend that the interventions proposed for the second cycle also increasingly situate IFAD contribution in the context of sectoral frameworks that have been, or are being developed for rural financial services, marketing and rural enterprise development.
5. As a demonstration of our commitment to and ownership of the COSOP, we would like to be represented during subsequent reviews for the finalization of the COSOP, including through video conferencing.

We received clarification that the indicators for marketing in the results framework represent the expected results of the ongoing AMSDP and not the new intervention proposed for cycle 2 of the COSOP.

Country economic background

Land area (km² thousand) 2005 1/	883	GDP per capita growth (annual %) 2005 1/	5
Total population (million) 2005 1/	38.3	Inflation, consumer prices (annual %) 2005 1/	9
Population density (people per km²) 2005 1/	43	Exchange rate (2006): US\$ 1 =	TSh 1 252
Local currency	Tanzanian Shilling (TSh)		
Social Indicators		Economic Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1998-2004 1/	1.8	Sectoral distribution of GDP 2005 1/	
Crude birth rate (per thousand people) 2005 1/	36	% agriculture	45
Crude death rate (per thousand people) 2004 1/	8	% industry	18
Infant mortality rate (per thousand live births) 2005 1/	76	% manufacturing	7
Life expectancy at birth (years) 2005 1/	46	% services	38
Number of rural poor (million) (approximate) 3/	9.9	Consumption 2005 1/	
Poor as % of total rural population 3/	36	General government final consumption expenditure (as % of GDP)	14
Total labour force (million) 2005 1/	19.3	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	77
Female labour force as % of total 2005 1/	49	Gross domestic savings (as % of GDP)	10
Education		Balance of Payments (US\$ million)	
School enrolment, primary (% gross) 2005 1/	106	Merchandise exports 2005 1/	1 481
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2006 1/	31	Merchandise imports 2005 1/	2 659
Nutrition		Balance of merchandise trade	-1 178
Daily calorie supply per capita 3/	2 454	Current account balances (US\$ million)	
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2005 1/	38	before official transfers 2005 1/	-1 551
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2005 1/	22	after official transfers 2004 1/	-437
Health		Foreign direct investment, net 2005 1/	473
Health expenditure, total (as % of GDP) 2004 1/	4	Government Finance	
Physicians (per 100,000 people) 2004 2/	2	Cash surplus/deficit (as % of GDP) 2005 1/	n/a
Population using improved water sources (%) 2004 2/	62	Total expenditure (% of GDP) 2005 1/	109
Population with access to essential drugs (%)	n/a	Total external debt (US\$ million) 2005 1/	7 763
Population using adequate sanitation facilities (%) 2004 2/	47	Present value of debt (as % of GNI) 2005 1/	22
Agriculture and Food		Total debt service (% of exports of goods and services) 2005 1/	4
Food imports (% of merchandise imports) 2005 1/	12	Lending interest rate (%) 2005 1/	15
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 2002 1/	18	Deposit interest rate (%) 2005 1/	5
Food production index (1999-01=100) 2004 1/	106		
Cereal yield (kg per ha) 2005 1/	1 472		
Land Use			
Arable land as % of land area 2004 1/	54		
Forest area as % of total land area 2005 1/	40		
Irrigated land as % of cropland 2005 4/	4		

n/a Data not available

1/ World Bank Development Indicators CD ROM 2007

2/ UNDP, Human Development Report, 2006

3/ Tanzania NBS, Household Budget Survey 2000/01, 2002

4/ Tanzania MAFC, Agricultural Sector Review 2006

COSOP results management framework

Country Strategy Alignment	Key Results for COSOP			Institutional/Policy Objectives
Poverty Reduction Strategy Goals	Strategic Objectives	Outcome that IFAD Expects to Influence	Milestone Indicators	Policy Dialogue Agenda
<p>1. Increased agricultural growth on Mainland from 5% (2003) to 10% (2010) and in Zanzibar from 2.4% (2005) to 6% (2010).</p> <p>2. Increased livestock sub-sector growth on Mainland from 3.5% (2003) to 9% (2010).</p> <p>3. Increased off-farm income generating activities (MSMEs)- Mainland (26% of 4.8m households in 2003 to 34% in 2010 nationwide).</p> <p>4. Secured and facilitated marketing of agricultural produce (Mainland).</p> <p>5. Improved access to microfinance services (Zanzibar).</p>	<p>SO 1: Improved access to productivity enhancing technologies and services</p> <p>SO 2: Enhanced participation of farmer organizations in planning of ASDP</p> <p>SO 3: Increased access to sustainable rural financial services</p> <p>SO 4: Increased access to markets and opportunities for rural enterprise</p>	<p>With other partners, by 2010:</p> <p>1.1. Increase food production (Baseline 2003 9mT) to 12mT.</p> <p>1.2. Increase % of farmers using modern technology (Baseline 2003: Irrigation 5%, fertilizer 12%, FYM 26%, improved seed 26%)</p> <p>1.3. Increase % use of farm mechanization (Baseline 2003: ox-plough 23%, tractor 3%)</p> <p>1.4. Proportion of smallholders participating in contract production (Baseline 2003: 0.9%) to 1.3%</p> <p>1.5. Increase % of livestock keepers using improved technology (Baseline 2003: 16% access to extension)</p> <p>2.1. 50% of ASDP DADPs clearly reflect priorities of majority of poor farmers/livestock keepers</p> <p>3.1. % of farmers who accessed formal agricultural credit (Baseline 2003 1.7%) to 10% using RFSP-assisted SACCOS.</p> <p>3.2. % of poor, especially women accessing microfinance services in Zanzibar (Baseline 2005: 12,200 members of MFIs)</p> <p>4.1. % increase in volume of produce marketed through secured warehouses (Baseline: 8 operational warehouses in 2006).</p>	<p>1.1 Zonal agricultural research institute funds operational beginning 2008 under ASDP and ASSP/ASDP-L.</p> <p>1.2 Number of districts qualifying for district agricultural grants under ASDP remains steady or increased (107 of 121 for 2007/08).</p> <p>1.3 40% of 4m. (Mainland) and 0.6m (Zanzibar) farmers/livestock keepers access extension services by 2009 under ASDP/ASSP/ASDP-L (crop 35% in 2003).</p> <p>1.4 15% increase in value of services delivered through NGOs/private sector by 2008 under ASDP/ASSP/ASDP-L.</p> <p>1.5 Financial arrangements in place for private sector acquisition/use of agricultural machinery (including animal-powered) by beginning 2009.</p> <p>2.1 Farmers forums established and recognized in 50% of districts by 2010.</p> <p>3.1 30% increase in membership of SACCOS by 2010 in RFSP regions (54,867 members 2006).</p> <p>3.2 50% increase in number of community banks supporting SACCOS in RFSP (Baseline: 3 in 2006)</p> <p>3.3 10% increase in number of functional SACCOS in Zanzibar by 2010 (through FO grant).</p> <p>3.4 From 2011, increase in number of rural financial services products (in addition to the SACCOS) nationwide.</p> <p>4.1 50% increase by 2009 in number of completed business plans for supply contracts under MUVI and AMSDP.</p> <p>4.2 50% increase in number and membership of producer/trade organizations under AMSDP and MUVI (501 groups by AMSDP in 2006).</p> <p>4.3 25% increase in number of rehabilitated warehouses (AMSDP) by 2009 (9 in 2006).</p>	<p>1.1 Security of right to land/water and equitable access for various land uses (support ACT initiative).</p> <p>1.2 Increasing the participation of the private sector in agricultural service delivery.</p> <p>1.3 Environmental safeguards for local investments.</p> <p>1.4 Mitigating impact of climate change</p> <p>2. Increasing participation of poorer farmer groups in ASDP planning at village/district level.</p> <p>3.1 Development of regulatory framework for rural finance.</p> <p>4.1 Development of strategy, rules and regulations for implementation of the Agricultural Marketing Policy (AMSDP-assisted), including produce quality certification and accreditation of inputs.</p> <p>4.3 Formulation of more efficient agricultural taxation regulations at district level.</p>

Previous COSOP results management framework

Key Results for COSOP	Status at COSOP Design	Status at Completion	Lessons learned
A. Country Strategic Goals 2001 PRSP <ul style="list-style-type: none"> • Reduce income poverty in line with MDG targets • Improve human capabilities, survival and well-being • Extreme vulnerability among the poor contained 	Economy <ul style="list-style-type: none"> • Agricultural growth rate 5% • Contr. of agriculture to GDP 45% Poverty (year) <ul style="list-style-type: none"> • National poverty (2000) 36% • Rural poverty 39% • Food poverty 19% • Rural access to safe water 56% 	Economy <ul style="list-style-type: none"> • Agricultural growth rate 5% • Contr. of agriculture to GDP 45% Poverty (year) <ul style="list-style-type: none"> • National poverty (2005) n/a • Rural poverty n/a • Urban poverty n/a • Rural access to safe water n/a 	<ul style="list-style-type: none"> • Agricultural growth rate is very vulnerable to climatic shocks. Improved irrigation facilities may reduce this vulnerability
B. COSOP Strategic Objectives			
Strategic objective 1 Enhance productive capacity of the rural poor in farm and non-farm sector	<ul style="list-style-type: none"> • Need to reorganize and strengthen agricultural technology and advisory services • Need to develop livestock production and agro-pastoralism • Need to increase access of the poor to productive natural resources • Need to expand health, sanitation and HIV/AIDS programme 	By 2006, PIDP had constructed 56 irrigation schemes to cover 14,000ha. and benefit 25,442 households. 56 Water Users Associations (WUA) were formed for management of the schemes. 328km of farm to market access roads were constructed to facilitate movement of inputs/output.	For PIDP (closed June 2007) <ul style="list-style-type: none"> • More robust design of irrigation schemes for flood flows. • Better participation of other water users in project design and implementation • Better arrangements for beneficiary contribution to maintenance of schemes
Strategic objective 2 Increase the trade volume of agriculture and livestock products and their share of total export	<ul style="list-style-type: none"> • Need to increase access of the poor to markets, finance etc, through legal, regulatory and economic reforms in agricultural sector 	By 2006, AMSDP (in 21 districts) had helped government develop an Agricultural Marketing Policy and pass a Warehouse Receipt System Act. WRS was operating in 8 locations with year end maize/paddy stock of 5,000MT, and TSh1 billion credit to SACCOS members.	For AMSDP <ul style="list-style-type: none"> • Need for farmer contribution to infrastructure costs • High demand for WRS
Strategic objective 3 Increase farmers' cash flow and employment opportunities	<ul style="list-style-type: none"> • Need to improve capacity of the private sector and civil society organizations • Need to develop small and medium rural enterprises and income-generating activities 	By 2006, RFSP was working with 230 MFIs with total membership of 54,867, capital of US\$754,620 and deposits of US\$3.7 million.	For RFSP <ul style="list-style-type: none"> • Inadequate access of MFIs to commercial bank loans limits services to clients
C. IFAD operations	Status at COSOP Design	Status at Completion	Lessons learned
	<ul style="list-style-type: none"> • Ongoing: Mara Region Farmers' Initiative; Kagera Agricultural & Environmental Management; Participatory Irrigation Development; Rural Financial. Services; Agricultural Marketing Systems Development • Proposed: Agricultural Technology & Advisory Services; Livestock & Agro-pastoral Community Development; Small & Medium-scale Rural Enterprises; Small-scale Participatory Irrigation; Health Services, Sanitation and HIV/AIDS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Closed: Mara Region Farmers' Initiative; Kagera Agricultural & Environmental Management • Ongoing: Participatory Irrigation Development; Rural Financial Services; Agricultural Marketing Systems Development 	<ul style="list-style-type: none"> • Aid harmonization posed a response challenge for IFAD procedures for funding joint projects leading to effectiveness delay for two projects (ASSP/ASDP-L). IFAD could lose ability to target the very poor in the context of jointly funded projects.

D. IFAD performance			
Policy dialogue	<ul style="list-style-type: none"> • Implement Land Act No. 5, including legislation on land surveys, registration and titles • Improve water pricing policy, water allocation procedures, and maintenance systems for agricultural development • Design legislation and incentives to expand rural banking, and rationalize cooperative laws and regulations relating to MFIs • Increase budgetary allocation to agriculture • Remove barriers to marketing and trade • Rationalize cost recovery system across all rural projects • Enhance decentralization of decision-making processes to local governments • Establish in-country presence in collaboration with a partner agency to further support policy dialogue 	<ul style="list-style-type: none"> • Provision was made under ASDP-L for support to the implementation of the Land Act • Evaluation of PIDP challenged Ministry of Agriculture to firm up water pricing arrangement • New cooperative regulations issued with input from IFAD-assisted RFSP • Agriculture budget for 2005/06 was 3.7% of total budget • A few districts still impose restrictions to trade • Most interventions now under ASDP and a common approach is being used • Districts receive grants on meeting qualification criteria • Field presence established January 2004 	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD input to policy dialogue is more effective where it has project investment experience to use as evidence for dialogue, e.g. Agricultural marketing Policy, Warehouse Receipt System Act, and district taxation of agricultural produce (AMSDP), Cooperative Regulations (RFSP).
Partnerships	<ul style="list-style-type: none"> • Strengthen partnerships with NGOs for technical support and training of beneficiary organizations on technology dissemination, rural finance, markets, HIV/AIDS, water and sanitation • Deepen partnerships with other donors in the framework of the PRSP and aid coordination 	<ul style="list-style-type: none"> • Several NGOs (Technoserve, Water Aid, MEDA, Pride Africa, DES of Germany, World Vision, Tanessa, MVIWATA, FAIDA, SNV etc) are working with IFAD and the projects • Improved policy dialogue with donors and government through Field Presence 	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD needs to monitor more carefully the activities of assisted NGOs to enhance knowledge management • Dialogue can be time consuming and IFAD may delegate to other agencies for effectiveness
Portfolio performance	<ul style="list-style-type: none"> • Existing portfolio performed satisfactorily but with room for improvement 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementation of PIDP, RFSP and AMSDP were satisfactory • Delay in effectiveness of ASSP and ASDP-L because of joint funding arrangements 	<ul style="list-style-type: none"> • Increasing use of aid coordination mechanisms and joint funding may reduce direct attribution to IFAD of programme results

CPE agreement at completion point

Introduction

The last Tanzania Country Programme Evaluation (CPE) was undertaken by the Office of Evaluation in 2001/2002 and published in February 2003. The Agreement at Completion Point (ACP) constituted a key building block for the formulation of the last COSOP. It was built on the discussions at the CPE Workshop held in Dar es Salaam in November 2002. The CPE covered two strategies - the 1993 Country Strategy Report (CSR) and the 1998 COSOP. The former targeted the poorest in marginal areas, supporting interventions that would enhance production as well as respond to their social needs, such as drinking water and health services. The COSOP, on the other hand, promoted a broad-based growth-oriented approach to rural poverty alleviation, with emphasis on the rural poor who are able to contribute to agricultural growth. Using the IFAD Strategic Framework 2002-2006 as the base, the CPE reviewed the alternative approaches to rural poverty alleviation and targeting. The following findings, issues and recommendations were agreed upon by all the partners.

Issues and recommendations agreed by all partners

(a) Consistency with Government of Tanzania (GOT) policy framework.

In the past few years, GOT had developed key strategies for economic and social development, including the Poverty Reduction Strategy Paper (PRSP) and the Agricultural Sector Development Strategy for rural poverty alleviation and agricultural development. There is need for IFAD to further support the policy framework in Tanzania. All future IFAD assistance should be provided within the policy context of the PRSP and the Agricultural Sector Development Programme, to ensure greater synergies with other development interventions, contribute to better results and lower the transaction costs of aid.

(b) Approaches to rural poverty alleviation and target group definition.

There was a consensus that IFAD should include the poorest as beneficiaries in her projects and targeting mechanisms should be accordingly formulated. IFAD interventions should have a clear strategy for including the rural poor; project design must detail how the poor will be reached and the extent to which the poorest are also among intended beneficiaries; and, during implementation, periodical reviews should be undertaken to determine how effectively IFAD and other stakeholders are reaching the poor. Targeting mechanisms should ensure that majority of the benefits of IFAD interventions reach the poorest. Design documents need to distinguish between the 'poor' and the 'poorest' and specify mechanisms to reach each group. Cost-effective and participatory approaches such as wealth-ranking and sample surveys could be used for monitoring targeting mechanisms.

(d) Thematic/sub-sectoral and geographical concentration.

IFAD had recently moved towards thematic/sub-sectoral focus at the expense of area-based programmes. This trend should be strengthened in the future in the context of GOT pro-poor policy framework. Current interventions in health, water supply and sanitation should be harmonized with productive components and an exit strategy from these social activities agreed before project completion to ensure sustainability of investments.

(e) Policy dialogue.

IFAD had supported advocacy groups (NGOs, CBOs and private sector organizations) to represent the interests of the poor in policy dialogue. Given IFAD's large portfolio in Tanzania, IFAD should enter into comprehensive policy dialogue with GOT and other development partners through strengthened field presence.

(f) The new COSOP.

In the past, IFAD regarded the COSOP as an internal institutional process and management document. The COSOP should be undertaken as a joint exercise between IFAD and GOT and its development used as an opportunity to promote dialogue with other stakeholders.

(g) Subsidies and cost-sharing arrangements.

IFAD has promoted cost-sharing arrangements in Tanzania to ensure sustainability of activities. Cost-sharing should be promoted in line with GOT policy; a consistent approach developed for cost-sharing across all IFAD-supported operations; and IFAD should take the lead in promoting a dialogue with GOT and other donors to develop a common framework for rationalizing cost-sharing arrangements for rural poverty alleviation interventions.

(h) Participation.

In recent years, IFAD-supported operations have involved beneficiaries in planning. However, IFAD projects needed to further enhance participation through: promotion of participation as a transparent process of empowerment rather than an instrument for achieving physical project targets; use of established institutions rather than the creation of parallel structures; and, development of specific indicators to monitor participation.

(i) Project/programme design.

IFAD projects have broad goals, a variety of objectives and components, making implementation and synergies with other projects difficult. IFAD project objectives should be rationalized for efficiency and greater complementarity with other development projects.

(j) Project management and implementation.

GOT is increasingly using district administrative capacity for project implementation. IFAD project management arrangements should increasingly operate within GOT policies and regional/ district administrative structures, and existing coordination/facilitation units should be phased out before the end of the concerned project.

(k) Agricultural technology.

Low farm productivity arising from limited use of improved technology is among the major causes of poverty in rural Tanzania. IFAD interventions should emphasize: knowledge generation involving poor farmers in assessing new technologies; knowledge dissemination; capacity building of all levels of actors; documentation and promotion of indigenous knowledge; and, establishment of a sustainable funding mechanism for technology generation and dissemination which would benefit from contributions of the rural poor, local governments and development partners.

(l) Monitoring and evaluation.

The functioning of the M&E system has been inadequate. IFAD should: promote a change in mindset of stakeholders, including communities, from a supply-driven to a demand-led M&E; enhance transparency of implementing agencies in data collection, analysis and reporting, with regular feedback to the rural poor; mainstream participation in projects to facilitate participatory M&E; undertake external evaluation, including beneficiary self-assessment, periodically for learning and building confidence among stakeholders; simplify the project logical framework to make it usable by grassroots beneficiaries; future projects should be designed within the Agricultural Sector Development Programme (ASDP); and, urgent exposure and training on M&E should be organized.

(m) Gender issues.

There is room to refine mechanisms to enhance the involvement of women, and especially, women headed households in the development process. IFAD should ensure: gender analysis and gender-focused targeting in all project design and M&E work; project reporting includes specific references to gender impact; adoption of GOT policy of reservation for women in decision-making and policy formulation positions; women-specific PRAs; and, a harmonized approach to gender mainstreaming.

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

Priority Area	Affected Group	Major Issues	Actions Needed
New sources of agricultural growth	<ul style="list-style-type: none"> - Small scale farmers not linked to out-grower schemes, women headed households, pastoralists. - Export crop producers. 	<ul style="list-style-type: none"> - Market demand is changing, affecting type, quantity, quality and price of agricultural produce exported or sold in domestic markets. - Increasing demand for non-traditional exports (oilseeds, horticultural products, dairy, vanilla), import replacing products (bio-fuel, palm oil, castor oil), medicinal products (Artemisia, jojoba) and livestock (egg and milk demand grew at 35% and 14% during 2001-05). 	<ul style="list-style-type: none"> - Technology development/dissemination to respond to changes in market demand (ASDP). - Reduce trade restrictions (export and domestic) and disincentives (AMSDP). - Strengthen partnerships around out-grower/contract farming (ASDP, AMSDP). - Expand irrigation and mechanization under ASDP. - Link producers with post-harvest technology and agro-processing (MUVI, AMSDP).
Farm productivity	<ul style="list-style-type: none"> - Small scale farmers and livestock keepers and medium sized producers. 	<ul style="list-style-type: none"> - Increased farm productivity is required for enterprise diversification. Increased productivity of grains releases land for other growth sources. - Current yields of major grains (0.8tons/ha. for maize) are lower than in neighbouring countries (2.4tons/ha. in Kenya, 3.5tons/ha. in Zambia). - Low level of mechanization (3% use tractor, 23% ox-plough and 98% hand hoe) prevents timely operations especially with increasing investments in irrigation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Development/dissemination of appropriate technology on seeds, breeds, inputs and practices (ASDP). - Expand irrigation and other water conservation/ harvesting technology - Organize financing facilities for increased mechanization under ASDP. - Link producers with post-harvest technology and agro-processing (MUVI, AMSDP).
Agribusiness and processing	<ul style="list-style-type: none"> - Landless rural poor, especially women and youth - Small scale producers with marketable surplus 	<ul style="list-style-type: none"> - Climatic conditions make year-round food availability insecure, coupled with huge post-harvest losses (20% for grains and 40% for vegetables). 	<ul style="list-style-type: none"> - Implement training on business and marketing skills (MUVI, AMSDP). - Link producers with post-harvest technology, agro-processing and market (MUVI, AMSDP). - Strengthen rural financial services for agribusiness (RFSP) and design new rural finance products.
Producer incentives	<ul style="list-style-type: none"> - Export crop producers - Export crop merchants - Grain producers 	<ul style="list-style-type: none"> - Producer prices for traditional export crops are 52% of export values due to operations of crop boards. - Producer tax for major grains (rice and maize) is about 10% of gross margin. - Inefficient value chains yield low margins to participants. 	<ul style="list-style-type: none"> - Strengthen priority value chains, make them more efficient to deliver bigger proportion of margin to producers (MUVI). - Promote resolution of licensing issues, taxation, and further reforms of the crop boards (Policy dialogue).

Priority Area	Affected Group	Major Issues	Actions Needed
Agricultural sector investment climate	- All categories of producers and value addition agents in the agricultural sector	- Restrictive regulations on input distribution and produce marketing license administration. - Insecure land and property rights. - Weak rural infrastructure.	- Support policy dialogue around Agricultural Market Policy (AMSDP) and land policy and land laws. - Accelerate crop boards reform.
Participation in development process	- Poorer segment of rural population - Women - Pastoralists	- The Opportunities & Obstacles for Development (O&OD) approach adopted by government for planning and implementation at village/district level is inadequate for preparing agricultural development plans. - Village/district plans may not reflect priorities of the poorer segments of the rural community, women and youth.	- Strengthen capacity of small farmer organizations to participate in planning and implementation of ASDP (obtain grant resources). - Implement participatory approaches in ASDP planning and implementation. - Support advocacy by CSOs for focus on small producers and women.
Public expenditure in agriculture	- All categories of producers and economic agents in rural areas	- Current budget allocation to agriculture is 3.7% (2005/06), below NEPAD target of 10% by 2015. - Actual release below allocation. - High dependency of budget on aid.	- Continue dialogue in Basket Fund Steering Committee and DPG on increased budgetary allocation to agriculture to reflect its importance to MKUKUTA/MKUZA.

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

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Prime Minister's Office (PMO)	<ul style="list-style-type: none"> • Mandate to coordinate the business of all government ministries. • Responsibility for coordination of preparation of rural development strategy. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inadequate technical staff needed for coordination. • Inadequate operational budget. • Inadequate funds for staff training, supervision and monitoring of activities. 	<ul style="list-style-type: none"> • Currently hosting IFAD Liaison Office and implementing two IFAD programmes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Low technical support and operation funds to carry out programme-related functions.
Prime Minister's Office, Regional Administration & Local Government (PMO-RALG)	<ul style="list-style-type: none"> • Commitment to and capacity for local government reform. • Coordinates/implements programmes at regional/district levels. • Considerable influence in policy formulation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Residual intervention powers at regional level. • Limited funds to provide discretionary grants to local government. • Limited planning and implementation capacity at the district levels. 	<ul style="list-style-type: none"> • Strong donor support and drive for on-going decentralization and reform process. 	<ul style="list-style-type: none"> • Continued intervention in markets by some regions/districts without much control by PMO.
Regional Administration and Special Department (RASD) - Zanzibar	<ul style="list-style-type: none"> • Senior staff have a clear vision of tasks ahead, the need for capacity building, and the weaknesses that have to be addressed in the reform programme 	<ul style="list-style-type: none"> • Low administrative and organisational capacity. • Over-centralized. • Reluctance of most regional staff, and junior staff at central level, to take on new concepts or approaches. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proposed coupon system under ASSP has been accepted as part of reform, to reduce the need to handle cash. 	<ul style="list-style-type: none"> • Relatively small distances (compared to mainland) mean that the old centralism culture may prevail.
Ministry of Agriculture, Food Security and Cooperatives (MAFC)	<ul style="list-style-type: none"> • Experience in support of agricultural production. • Some policy formulation capacity. • Substantial extension and research staff. • Coordinator of ASDS and ASDP programme. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inadequate budgetary allocations for its programmes and projects. • Inadequate operational budget. 	<ul style="list-style-type: none"> • Committed to pro-poor growth strategy. • Greater intervention through SGR. • Joint Assistance Strategy and basket fund a threat and an opportunity. 	<ul style="list-style-type: none"> • Weak involvement of other sector line ministries in coordinating the implementation of ASDP. • Resurgent influence of crop boards.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Ministry of Livestock Development (MLD)	<ul style="list-style-type: none"> • Strong technical capacity at HQ and district levels. • Committed to sustainable agro-pastoral community development programmes. • Influence in formulation of government policies for livestock and livestock identity in government policy and strategies. • Departments with defined areas of responsibility and hence MLD beginning to address fundamental impediments to livestock development. • Targeting small-stock as a major instrument for rural poverty and food insecurity reduction, as well as gender sensitivity. 	<ul style="list-style-type: none"> • Little donor funding support and low budgetary allocations. • No clear strategy for coordination with industrial and financial sectors. • Inadequate capacity in livestock marketing policy, hence sub-optimal interaction with MITM. • Inadequate involvement of private sector stakeholders in policy and strategic planning. • Lack of formal arrangements with MALE Zanzibar on harmonised sanitary measures, professional standards and national database on trans-boundary animal diseases and international obligations. 	<ul style="list-style-type: none"> • Increasing donor contribution through ASDP-L. • High demand for quality livestock products in urban centres, within the region and the Middle East. • Developing a private service provider sub-sector with respect to inputs and veterinary services. • Strengthening the public sector for policy and regulation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recent loss of PhD research scientists from MLD to universities and the rest of the SADC academic/research institutions. • Over-rationalisation of agricultural services at district level could blunt the availability of specialist livestock expertise at field level.
Ministry of Industry, Trade and Marketing (MITM)	<ul style="list-style-type: none"> • National mandate to support private sector development. • Responsible for SME Policy and National Steering Committee. • Routinely out-sources as a matter of policy 	<ul style="list-style-type: none"> • Inadequate technical staff. • Limited operational budget for policy implementation • Lack of experience with large donor-assisted development project investment. 	<ul style="list-style-type: none"> • Policy and National SME Committee in place. • High level political support for new private sector activities. • MITM and its parastatal SIDO, responsible for implementation of new IFAD SME programme, MUVI. 	<ul style="list-style-type: none"> • MITM responsibility for markets makes it visible in the current economic reform process.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Ministry of Agriculture Livestock and Environment (MALE) - Zanzibar	<ul style="list-style-type: none"> Field staff are well sensitised to new service, participatory and privatisation approaches. Average age is relatively young with new intake in 2005. Farmer Field Schools are working well and are an excellent base to build on. 	<ul style="list-style-type: none"> Policies and strategies still cling to old centralist ideas. MALE still tries to provide services that should be in the private sector, an approach that is inefficient. Low budget allocation relative to the importance of the sector to Zanzibar's economy, and unbalanced donor support compared to mainland. 	<ul style="list-style-type: none"> Tourism, now Zanzibar's biggest industry, demands high quality fresh produce that is presently mostly imported. , though this is threatened by strong competition from the mainland. 	<ul style="list-style-type: none"> Reluctance to look beyond Zanzibar for private sector service providers. Centralist ideas not eroding fast enough.
District Councils	<ul style="list-style-type: none"> Democratically elected local representatives. Mandate to provide a range of extension services and implement development programmes. 	<ul style="list-style-type: none"> Poor resource/asset base. Lack of discretionary funds and poor revenue collection capacity. Lack of qualified professional staff in some subject areas. 	<ul style="list-style-type: none"> Increased autonomy and direct resource flow through reform process. Interest of DPs to build capacity at this level, e.g. support to improve taxation policies. Possibility of district planning process to be 'hijacked' for political reasons. 	<ul style="list-style-type: none"> Possibility of district planning process to be 'hijacked' for political reasons.
Tanzania Chamber of Commerce, Industry and Agriculture (TCCIA)	<ul style="list-style-type: none"> Extensive network, covering 20 regions. Only formal representative of the private sector in Tanzania. Recent success in influencing national budget in favour of private sector. 	<ul style="list-style-type: none"> Factionalized membership. Large enterprises most influential. Only represents a fraction (3%) of the 150,000 registered private enterprises. Present principally in major urban centres 	<ul style="list-style-type: none"> Pilot activities underway to encourage formation of TCCIA branches in rural districts. New services (market information, business advice) could increase membership and efficacy. 	<ul style="list-style-type: none"> Significant ties to public sector may inhibit private-sector mandate.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Tanzania Small Farmer's Group Network (MVIWATA)	<ul style="list-style-type: none"> Only organization representing small producers though at infant stage. Network now covers 17 mainland regions. No historical links to government-sponsored institutions. 	<ul style="list-style-type: none"> Low visibility at national/local level. 	<ul style="list-style-type: none"> Capacity support from donors and international NGOs. Increasing demand for strong small farmer participation in planning process of ASDP. 	<ul style="list-style-type: none"> Could easily fail if expanded too fast. May lose contact with initial objectives and purpose.
International Private Sector Service Providers - Companies and NGOs	<ul style="list-style-type: none"> Considerable experience and resources, including institutional development and project implementation. Good at knowledge-based development. 	<ul style="list-style-type: none"> Status often unclear. Expensive Some have subsidies from donors. Lack of local long-term roots Often less well represented in regions 	<ul style="list-style-type: none"> Able to provide training to trainers, provide management services and mobilise field teams. Some are eager to work in partnership with Tanzanian companies 	<ul style="list-style-type: none"> Subterfuge by smaller local companies who may feel threatened.
National Private Sector Service Providers	<ul style="list-style-type: none"> Good understanding of socio-political reality in the field. Excellent networks of potential staff, including universities. Represented in regions. Lower costs than international companies. 	<ul style="list-style-type: none"> Limited experience (though growing rapidly). Limited resources, financial and physical. 	<ul style="list-style-type: none"> Increasingly developing capacity for a range of different services, and some already have excellent training skills. 	<ul style="list-style-type: none"> Low capacity to compete with international groups in an open-market environment.
Microfinance Institutions (MFIs)	<ul style="list-style-type: none"> Filling a gap left by reluctance of commercial banks to lend to small rural operators. Can use social collateral. Understand problems of the rural poor. 	<ul style="list-style-type: none"> Limited number, so not available everywhere. Relatively high interest rates. Difficulty in recovery of bad debts. 	<ul style="list-style-type: none"> Increasing demand for financial services. 	<ul style="list-style-type: none"> Weak capacity to mobilize sufficient funds from commercial banks to meet credit demand.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Savings and Credit Cooperative Societies (SACCOS) / Savings and Credit Associations (SACAs)	<ul style="list-style-type: none"> Members linked by a common bond. Provide access to savings and credit facilities. Proper credit repayment culture through local peer pressure. Strong commitment by the members and management to ensure viability and sustainability. 	<ul style="list-style-type: none"> Slow growth in membership. Low level of women membership in SACCOS. Low levels of organisational and financial management skills. Lack of facilities and equipment. Limited areas of operation and poorly diversified loan portfolios. 	<ul style="list-style-type: none"> Conducive policy framework and capacity building supported by RFSP. Link between RFSP and AMSDP through warehouse receipt system. Requirement that SACCOS be intermediary for access to government funds. 	<ul style="list-style-type: none"> Ad hoc political interference.
Commercial Banks	<ul style="list-style-type: none"> Large amount of liquidity. Increasing interest in expanding lending options, including to agriculture 	<ul style="list-style-type: none"> Highly risk averse and high levels of public sector borrowing provides large, low-risk. Limited rural network. Slow administration with too much paper work. 	<ul style="list-style-type: none"> Can be encouraged to support profitable agriculture value chains. Options of telephone banking (e.g. phone credits) can be further explored. 	<ul style="list-style-type: none"> Encouraged by Tanzania Financial Sector Deepening Trust. Will need further work to convince them to take new risks, but an area of important potential for MSME development.
Produce-based associations	<ul style="list-style-type: none"> Specific focus. Represent larger players with extensive resources. 	<ul style="list-style-type: none"> Membership very limited. Not seen as representative of the sector as a whole. 	<ul style="list-style-type: none"> Could provide the basis for development of true sectoral representation. Could federate to provide the basis for a national association. 	
Cooperative Unions/Primary Cooperative Societies	<ul style="list-style-type: none"> Wide presence in rural areas. Good knowledge of local producers. Existing physical facilities in many cases. Experience in marketing of inputs and certain crops. 	<ul style="list-style-type: none"> Poor capital base. Failure to deliver the services to members. Decline in membership. Non-democratic management structure and low accountability. Low level of autonomy due to political interference. 	<ul style="list-style-type: none"> Most immediately accessible base for rural producers. Viewed with suspicion by smallholders due to historic mismanagement. 	<ul style="list-style-type: none"> Ad hoc political interference.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Research Agencies, Institutes and Universities	<ul style="list-style-type: none"> Local experience and international connections. High calibre of staff. Consultancy track record in some cases. Familiar with commercial practice. 	<ul style="list-style-type: none"> Reliance on donor/soft funding. Academic approach. Staff availability limitations. 	<ul style="list-style-type: none"> Geographical spread for local district coverage. Capable of contract management. May require board mandate to move from single crop/discipline focus. 	<ul style="list-style-type: none"> Strong potential as ASPs and contractors.
NGOs (local)	<ul style="list-style-type: none"> Local presence and knowledge. Principal target/partners of international NGOs. 	<ul style="list-style-type: none"> Lack of technical and managerial skills. Often lack sufficient resources for operations. Main sponsors may be civil servants in Ministry of Agriculture. 	<ul style="list-style-type: none"> Could provide cost-effective services at grassroots level. 	<ul style="list-style-type: none"> May be seen as competitors by cooperatives and other producer organizations.

Key file 3: Complementary donor initiative/partnership potential

Donor/Agency	Programmes and projects	Status	Complementarity/ Synergy potential
World Bank (IDA)	<ul style="list-style-type: none"> Financial Sector Support (\$15m, 2006) Private Sector/MSME Competitiveness (\$95m, 2006) Agricultural Sector Development (\$90m, 2006) Tanzania Social Action Fund (\$150m, 2005) Participatory Agricultural Development & Empowerment (\$56.6m, 2003) 	IDA approved a new Country Strategy (2007-2010) in March 2007 which is Part IV of the Joint Assistance Strategy for Tanzania (JAST). The new strategy has aligned ongoing projects to the MKUKUTA/MKUZA clusters.	IFAD is a member of the Basket Fund for ASDP with IDA. In the design of IFAD ASSP/ASDP-L for the ASDP, consideration was taken of the 28 districts covered by PADEP and the need for complementarity. Stronger linkages will be established between IFAD's MUVI, AMSDP and RFSP and IDA's Financial Sector and Private Sector projects.
African Development Bank (AfDB)	<ul style="list-style-type: none"> Agricultural Sector Development – Rural Infrastructure (UA40m, 2007) 	AfDB new strategy (2006-2010) is being finalized.	The project was approved by AfDB Board early 2007 but is being reappraised to fall in line with basket funding for ASDP.
European Union	<ul style="list-style-type: none"> Agricultural Sector Development 	Ongoing	EU is a member of the basket fund for ASDP
DANIDA	<ul style="list-style-type: none"> Small and Micro-enterprise Competitiveness Facility (SCF) Private Agricultural Sector Support (PASS) 	Ongoing	SCF supports quality improvement and trade-related SME development, and is potential source of technical advice for MUVI. PASS works with two commercial banks to provide SME credit, and could be source of funding for MUVI entrepreneurs.
Development Cooperation of Ireland	<ul style="list-style-type: none"> Agricultural Sector Development EZCORE in eastern Zone districts 	Ongoing	The Irish are a member of the ASDP basket fund and cofinance IFAD's AMSDP and PIDP. EZCORE develops contracting methods for research and extension services.
JICA	<ul style="list-style-type: none"> Agricultural Sector Development 	Ongoing	JICA is a member of the ASDP basket fund.
USAID	<ul style="list-style-type: none"> DAI-PESA ACDI/VOCA (With Enterprise Works and Technoserve in selected regions) 	Ongoing	Source of experience in value chain analysis and development, ranging from work with local groups to focused advocacy on policy constraints. Useful for MUVI.
Multi-donor	<ul style="list-style-type: none"> Business Environment Strengthening for Tanzania (BEST, 2005) Tanzania Financial Sector Deepening Trust (TFSDT, 2005) 	<p>Ongoing. SIDA, RNE, DFID, DANIDA</p> <p>Ongoing. DFID, RNE, CIDA, SIDA, World Bank</p>	BEST support for policy and legislation review, and private sector institution building will help MUVI. TFSDT support for credit to SMEs will also be helpful to MUVI and RFSP.

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
Economically active poor – Smallholder farmers (crops and livestock)	<ul style="list-style-type: none"> • Approximately US\$1/day • Low productivity • Outdated technologies • Weak market linkages • Limited access to financial services (investment and working capital) • Poor infrastructure (e.g. roads, storage) and mechanization 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversified production • Provision of services • Risk-averse practices: food-first • Early sale of crops • Diversification of income (off-farm) 	<ul style="list-style-type: none"> • Improved technologies • Capacity for bargaining power • Market infrastructure • Access to financial services 	<ul style="list-style-type: none"> • Donor-assisted projects on rural infrastructure (IDA, AfDB Provision of services • DAI-PESA (USAID) for value chain analysis support 	<ul style="list-style-type: none"> • Through ASDP, technology development and dissemination, irrigation and mechanization. • Market information and linkages (AMSDP and MUVI. • Improve access to financial services through RFSP
Economically active poor – Micro-entrepreneurs (non-farm)	<ul style="list-style-type: none"> • Approximately US\$1/day • Low productivity • Limited technical and business skills • Weak market linkages • Limited access to financial services • Nuisance regulations and taxes, and enforcement. • Poor infrastructure 	<ul style="list-style-type: none"> • Selling to extended family • Provision of services • Diversification (horizontal) • Informal credit groups • Low profile against officials 	<ul style="list-style-type: none"> • Profitable markets • Access to financial, business and technical services • More conducive business environment 	<ul style="list-style-type: none"> • Donor-assisted BEST/FSDT for SME business environment and credit • DANIDA SCF and PASS for SME development • Presidential Fund for SMEs 	<ul style="list-style-type: none"> • Through AMSDP and MUVI, information/linkage with markets, and business and technical skills • Through RFSP and follow on project, improve access to financial services • Through AMSDP and MUVI continue policy dialogue on business environment.
Vulnerable groups – (women, women headed households, youths)	<ul style="list-style-type: none"> • About US\$0.3/day • In addition to above poverty causes, • Poor or no access to productive assets (land). • Discrimination in access to formal financial services (in particular for women). • Limited time to engage in full-time economic activities house chores 	<ul style="list-style-type: none"> • In addition to above strategies, • Emphasis on part-time income generating activities, with fewer barriers to entry. • Rural-urban migration for youths 	<ul style="list-style-type: none"> • In addition to above, • Non-farm income earning opportunities • Targeted organizational capacity building • Access to microfinance 	<ul style="list-style-type: none"> • World Bank project TASAF, for community coping actions 	<ul style="list-style-type: none"> • As above, both as micro-entrepreneurs and smallholder farmers, plus: • Employment opportunities and job creation: casual, temporary and formal long-term.