

Cote du document: EB 2015/LOT/G.25
Date: 30 novembre 2015
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Rapport du Président concernant une proposition de don au titre du guichet mondial/régional à Heifer International en faveur de l'intégration du modèle de centres laitiers dans les projets financés par le FI DA

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Francisco Pichon
Directeur de pays
téléphone: +39 06 5459 2128
courriel: f.pichon@ifad.org

Aimable Ntukanyagwe
Chargé d'appui au programme de pays
téléphone: +250 788 389 898
courriel: a.ntukanyagwe@ifad.org

Transmission des documents:

Alessandra Zusi Bergés
Responsable du Bureau
des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2092
courriel: gb_office@ifad.org

Pour: Approbation

Table des matières

Recommandation pour approbation	1
Première partie – Introduction	1
Deuxième partie – Recommandation	2
Annexe	
Intégration du modèle de centres laitiers dans les projets financés par le FIDA	
Appendice	
Results-based logical framework (Cadre logique axé sur les résultats)	

Recommandation pour approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation relative à une proposition de don au titre du guichet mondial/régional à Heifer International, en faveur de l'intégration du modèle de centres laitiers dans les projets financés par le FIDA, telle qu'elle figure au paragraphe 5.

Rapport du Président concernant une proposition de don au titre du guichet mondial/régional à Heifer International en faveur de l'intégration du modèle de centres laitiers dans les projets financés par le FIDA

Première partie – Introduction

1. Dans le présent rapport, il est recommandé d'octroyer un don du FIDA d'un montant de 2 millions d'USD au titre du guichet mondial/régional à Heifer International en faveur de l'intégration du modèle de centres laitiers dans les projets financés par le FIDA. La proposition de don figure en annexe au présent rapport.
2. Les dons du FIDA ont pour but d'élargir et de valoriser significativement le soutien apporté à l'agriculture paysanne et à la transformation du monde rural, contribuant de la sorte à l'éradication de la pauvreté rurale, au développement de l'agriculture durable ainsi qu'à la sécurité alimentaire et à la nutrition à l'échelle mondiale. Pour atteindre ces objectifs, les dons du FIDA doivent respecter les trois principes fondamentaux suivants: i) apporter une contribution significative à un bien public national, régional ou mondial en rapport avec le mandat du FIDA; ii) se concentrer sur les interventions pour lesquelles le financement sous forme de dons offre clairement une valeur ajoutée et un avantage comparatif par rapport aux prêts ordinaires; et iii) ne pas se substituer aux ressources ordinaires du budget administratif du FIDA.
3. Les objectifs du financement du FIDA sous forme de dons sont les suivants: i) promouvoir des démarches et des technologies innovantes, utiles aux pauvres et se prêtant à une reproduction à plus grande échelle pour accroître l'impact; ii) renforcer les capacités institutionnelles et politiques des partenaires; iii) accentuer le plaidoyer et l'engagement dans les politiques; et iv) générer des savoirs et les partager au profit de l'impact de développement. Les populations rurales pauvres et leurs organisations devraient être au cœur de chaque proposition de don afin que le FIDA remplisse son mandat en aidant ces populations à améliorer leur sécurité alimentaire et leur nutrition, à accroître leurs revenus et à renforcer leur résilience.
4. Le programme proposé est conforme au but stratégique et aux objectifs du financement du FIDA sous forme de dons, tels qu'énoncés dans la Politique du FIDA en matière de dons. Il apportera des améliorations sur le plan des pratiques durables et des nouvelles technologies grâce à la formation spécialisée qui sera proposée aux paysans et aux prestataires de services dans le cadre des centres laitiers. Cette formation permettra aux agriculteurs de développer leurs capacités et de mettre en commun les perspectives de collaboration; les organisations paysannes seront ainsi à même d'exercer une influence sur les politiques qui concernent le secteur laitier. Une documentation sera réunie pour rendre compte des résultats de ces initiatives et communiquée aux parties prenantes dans le cadre de la stratégie de gestion des savoirs mise en place au titre du programme pour permettre la reproduction à plus grande échelle et l'utilisation des meilleures pratiques dans d'autres domaines.

Deuxième partie – Recommandation

5. Je recommande que le Conseil d'administration approuve la proposition de don en adoptant la résolution suivante:

DÉCIDE: que le Fonds, dans le but de financer en partie le Programme d'intégration du modèle de centres laitiers dans les projets financés par le FIDA, accordera un don d'un montant de deux millions de dollars des États-Unis (2 000 000 USD) à Heifer International, à l'appui d'un programme d'une durée de 36 mois. Ce don sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées au Conseil d'administration dans le présent rapport.

Le Président
Kanayo F. Nwanze

Heifer International: Intégration du modèle de centres laitiers dans les projets financés par le FIDA

I. Généralités

1. Différents facteurs pénalisent la petite agriculture, parmi lesquels une production et une productivité peu élevées, un accès limité au marché, au crédit, aux technologies, aux intrants et aux ressources utilisées pour la production, et des services de vulgarisation insuffisants, voire totalement absents. Ces obstacles handicapent le secteur laitier, car ils empêchent les producteurs, les prestataires de services, les transformateurs et les marchés de tisser des liens. Pour assurer la réussite du secteur laitier dans la région, il est essentiel d'adopter une démarche novatrice qui s'attaque à ces problèmes et permette aux différents acteurs de la filière de nouer des relations.
2. Heifer International joue un rôle de premier plan dans la découverte de solutions durables à ces difficultés dans le cadre des projets qu'elle conçoit et met en œuvre dans l'ensemble de l'Afrique orientale. L'exemple du Projet de développement laitier en Afrique orientale, mis en œuvre dans quatre pays d'Afrique orientale au cours des sept dernières années, mérite d'être mentionné. Ce projet a permis de mettre en place un modèle de centres laitiers unique en son genre dans le cadre duquel les communautés se voient doter des moyens nécessaires pour posséder et gérer des entreprises laitières rentables. Selon l'évaluation d'impact réalisée à l'achèvement du projet (en 2013), le revenu annuel des producteurs laitiers associés aux centres laitiers a progressé de 76% en moyenne, passant de 476 USD à 839 USD par agriculteur et par an. Cette augmentation s'explique par l'amélioration de l'accès des producteurs laitiers aux moyens de production, aux services et aux marchés.
3. Le Programme d'intégration du modèle de centres laitiers dans les projets financés par le FIDA s'appuiera sur les succès enregistrés dans le cadre du Projet de développement laitier en Afrique orientale en reproduisant le modèle de centres laitiers, qui a donné de bons résultats, pour améliorer l'efficacité des projets financés par le FIDA actuellement en cours (au Rwanda, le Projet de gestion communautaire des bassins versants de Kirehe et le Projet d'appui à des pratiques après récolte et à un secteur agroalimentaire et, en République-Unie de Tanzanie, le Programme de développement du secteur agricole – élevage: appui au développement pastoral et agropastoral). Le programme proposé vient compléter les projets du FIDA dont l'exécution est en cours en créant des synergies qui permettent de reproduire les activités à plus grande échelle. Il concernera de nouveaux districts qui ne font pas partie de la zone d'intervention du Projet de développement laitier en Afrique orientale et offrira au FIDA et à Heifer un terrain propice à la reproduction du modèle de centres laitiers, qui s'avère fructueux.

II. Justification et pertinence pour le FIDA

4. Le modèle de centres laitiers que Heifer a mis en œuvre en Afrique orientale au cours des sept dernières années est inédit. Le présent programme permettra d'appliquer cette formule intégrée au secteur laitier des deux pays précités. Ce sera également l'occasion d'opérer un transfert de connaissances et d'expérience au profit des producteurs laitiers locaux et d'en faire bénéficier les projets mis en place par le FIDA et les pouvoirs publics dans le secteur des produits laitiers. Correctement mis en œuvre, il permettra aux pouvoirs publics du Rwanda et de la République-Unie de Tanzanie de disposer des éléments fondamentaux nécessaires pour relancer le secteur laitier et en assurer la rentabilité. En outre, le programme constituera une voie d'apprentissage et d'échange d'expériences concernant les filières laitières à l'échelle nationale et régionale.

5. S'appuyant sur les meilleures pratiques appliquées dans le cadre du Projet de développement laitier en Afrique orientale, le programme proposé apportera une valeur ajoutée non négligeable en s'attaquant aux difficultés actuellement rencontrées en ce qui concerne l'organisation des paysans, la mise en place de liens avec les marchés et le renforcement des capacités. Les activités porteront plus particulièrement sur la mobilisation des agriculteurs et le renforcement du capital social nécessaires à la mise en place de centres laitiers qui pourraient à leur tour servir de vecteurs de mise en relation avec les marchés et d'accès à une production améliorée ainsi qu'à des services financiers et à des services aux entreprises. En outre, le programme proposé ménagera la transition vers la mise en place dans les deux pays de deux projets d'investissement du FIDA en faveur du développement de la filière laitière, qui en sont actuellement au stade de la note conceptuelle. D'un point de vue stratégique, une fois ces deux projets opérationnels, il jouera un rôle déterminant en leur permettant de bénéficier d'enseignements très utiles et de s'inspirer de bonnes pratiques en ce qui concerne la mise en œuvre du modèle de centres laitiers.
6. Dans ces pays, le secteur laitier souffre de l'absence d'économies d'échelle due à la situation des petits paysans, qui sont laissés pour compte. Le programme facilitera la mise en place de centres d'activités laitières qui mettront les producteurs en relation avec les marchés et leur donneront un accès fiable aux services d'approvisionnement en intrants et aux technologies. À mesure que les centres et les services d'appui à la création et au développement des entreprises seront mis en place, les entrepreneurs vont se multiplier et il sera possible de réaliser des économies d'échelle. En outre, le modèle de centres laitiers, qui repose sur les associations professionnelles de producteurs laitiers, permettra d'ouvrir un espace et des perspectives pour l'exercice collectif du pouvoir de négociation.
7. Heifer est l'organisme d'exécution idéal pour le programme, en raison de l'expérience acquise à la faveur de la mise en œuvre du Projet de développement laitier en Afrique orientale, un projet novateur qui est parvenu à améliorer les filières laitières de cette région. Dans le cadre de la mise en œuvre de ce projet, Heifer a noué de solides relations avec les principaux acteurs du secteur laitier d'Afrique orientale, et il a repéré un certain nombre de pratiques optimales dont le programme qu'il est proposé de financer tirera profit. En outre, Heifer dispose d'un partenariat solide avec le FIDA, tant au niveau mondial qu'au niveau régional, à l'échelle de l'Afrique orientale. Ce partenariat s'est avéré bénéfique pour les deux parties puisqu'il a permis de dégager des synergies, mais aussi de mobiliser des ressources et d'éviter les activités redondantes, concordant ainsi avec le Cadre stratégique du FIDA et sa Politique en matière de dons. Les pouvoirs publics du Rwanda et de la République-Unie de Tanzanie s'inspireront du présent programme pour développer le secteur laitier. À longue échéance, ils seront en mesure de reproduire cette approche à beaucoup plus grande échelle.

III. Le programme proposé

8. L'objectif global du programme est de contribuer à la mise en place de moyens de subsistance durables pour 3 850 petits exploitants laitiers au Rwanda et en République-Unie de Tanzanie (Zanzibar). Ses objectifs spécifiques sont les suivants: i) renforcer les organisations paysannes afin qu'elles contribuent à l'accroissement de la production et de la productivité dans le secteur laitier; et ii) améliorer l'accès aux marchés, favorisant ainsi la hausse des revenus des ménages.
9. Le groupe cible comprend 3 850 ménages de petits paysans (19 250 personnes), qui bénéficieront directement de l'intervention, à savoir 2 100 ménages au Rwanda (10 500 personnes) et 1 750 en République-Unie de Tanzanie (Zanzibar) (8 750 personnes). Ce groupe cible se compose de jeunes (au moins 20%), de femmes (au moins 30%) et d'hommes vivant avec moins de deux dollars par jour. Les groupes cibles mentionnés ici ont déjà bénéficié de projets financés par le FIDA

qui étaient axés exclusivement sur la production primaire. Ces groupes seront concentrés dans deux districts du Rwanda (Kayonza et Kirehe) et dans deux districts de Zanzibar (Unguja et Pemba). Ces zones sont connues pour être exposées à la sécheresse et se caractérisent par des taux de pauvreté élevés. Par ailleurs, les groupes devraient s'étoffer à mesure que les activités de mobilisation porteront leurs fruits et que des centres laitiers opérationnels seront constitués. Le nombre de bénéficiaires indirects est estimé à 46 200 personnes.

10. Le programme, d'une durée de 36 mois, comportera quatre grandes composantes:
- Composante 1: Mobiliser et organiser les paysans
 - Composante 2: Mettre en place 11 centres laitiers
 - Composante 3: Faciliter l'accès aux intrants et aux services
 - Composante 4: Assurer une gestion des savoirs et un suivi-évaluation efficaces

IV. Produits escomptés

11. Les produits attendus sont les suivants:
- Soixante pour cent des paysans participants, regroupés au sein d'associations professionnelles de producteurs laitiers et mobilisés, participent activement aux filières laitières et en tirent avantage.
 - La production de lait des groupements d'agriculteurs participants a augmenté de 30% grâce à l'utilisation de services de vulgarisation améliorés.
 - Les savoirs relatifs à la gestion des centres laitiers sont recensés, enregistrés et échangés, ce qui permet aux pouvoirs publics du Rwanda et de la République-Unie de Tanzanie et à d'autres projets financés par le FIDA d'amplifier et de reproduire ce type d'activités.
 - Onze centres laitiers opérationnels sont en place et servent effectivement à mettre les paysans en contact avec les services aux entreprises et les connaissances relatives au secteur laitier et, surtout, avec de nouveaux marchés dont le fonctionnement est plus satisfaisant.
 - L'intérêt que suscite le modèle de centres laitiers chez les responsables de la mise en œuvre de projets du FIDA portant sur le secteur laitier a augmenté, en particulier au sein des entités des pouvoirs publics du Rwanda et de la République-Unie de Tanzanie concernées.

V. Modalités d'exécution

12. Heifer mettra en œuvre l'ensemble des activités relevant du programme proposé. Elle collaborera également avec toute une série d'entités publiques et privées locales, notamment des administrations publiques (Ministère de l'agriculture et des ressources animales au Rwanda et Ministère de l'élevage et de la pêche en République-Unie de Tanzanie), des acteurs du secteur privé (offices nationaux du lait, syndicats d'agriculteurs, transformateurs et organismes de formation en matière d'élevage et d'insémination artificielle) et des partenaires de développement jouant un rôle consultatif.
13. Heifer assumera la responsabilité globale de l'information financière et rendra compte au FIDA du déroulement du programme en application de l'accord spécifié. Entièrement responsable de la mise en œuvre du programme, elle fournira les moyens et appliquera les dispositions ci-après:
- Modalités de mise en œuvre. Heifer mettra en œuvre le programme financé au moyen du don par l'intermédiaire de ses bureaux au Rwanda et en République-Unie de Tanzanie. Le bureau de pays au Rwanda supervisera la réalisation des résultats du programme dans les deux pays. La période de mise en œuvre durera 36 mois à compter de la date d'approbation.

- Gestion assurée par Heifer International. Heifer assumera la responsabilité globale de la gestion du programme et de l'administration financière. Elle sera chargée de fournir le personnel indispensable, qui sera employé à temps plein exclusivement pour les besoins du programme. Les membres du personnel, au nombre de 13, occuperont les fonctions suivantes: un coordonnateur de programme, deux gestionnaires de programme (un par pays), deux comptables, des agents chargés de mobiliser les communautés (trois au Rwanda et deux en République-Unie de Tanzanie), un assistant administratif et un chauffeur par pays. Le coordonnateur du programme fera le lien entre les deux pays de manière à dégager des synergies entre les deux équipes chargées de la mise en œuvre, et il rendra compte aux deux directeurs de pays de Heifer (respectivement au Rwanda et en République-Unie de Tanzanie). Chacun des gestionnaires de programme de pays rendra compte au directeur de pays concerné et au coordonnateur du programme.
- Comité de pilotage du programme. Ce comité, qui se réunira tous les six mois, se composera de représentants de Heifer, des agriculteurs (4) et du secteur privé (Office national du lait rwandais et Association des producteurs laitiers de Zanzibar), d'un représentant du ministère de tutelle par pays, et du coordonnateur du programme proposé. Ce comité sera responsable de l'approbation des plans de travail et budgets annuels, de l'évaluation du déroulement du programme et de l'établissement des rapports. Il jouera également un rôle consultatif auprès de l'équipe chargée de l'exécution du programme en ce qui concerne les questions stratégiques.
- Gestion financière. Le bénéficiaire soumettra chaque semestre au FIDA des états de dépenses non vérifiés et fera en sorte que les comptes du programme soient vérifiés tout au long de la période d'exécution; il fournira à cet effet au FIDA des lettres d'opinion distinctes portant sur les états de dépenses transmis au Fonds, établies en bonne et due forme par un commissaire aux comptes indépendant. Les états de dépenses et les rapports d'audit porteront sur l'ensemble du programme et présenteront un état consolidé des dépenses engagées par le bénéficiaire et, le cas échéant, par les partenaires d'exécution. Toutefois, le bénéficiaire assumera seul, en dernier ressort, la responsabilité de la gestion du produit du don et des rapports financiers adressés au FIDA. En outre, il fera vérifier chaque année sa comptabilité institutionnelle par un commissaire aux comptes indépendant, conformément aux Normes internationales d'audit, et il transmettra au FIDA une copie de ses états financiers vérifiés faisant notamment référence au don du FIDA, dans les six mois suivant la clôture de chaque exercice budgétaire.
- Supervision. Le gestionnaire du don (le chargé d'appui au programme de pays pour le Rwanda) le supervisera directement compte tenu de son expérience de la supervision de projets relatifs à l'élevage et à la production laitière mis en œuvre dans la région; il bénéficiera de l'appui technique du conseiller principal chargé du développement de l'élevage au sein de la Division des politiques et du conseil technique et des directeurs de pays pour le Rwanda et la République-Unie de Tanzanie.

VI. Coût et financement indicatifs du programme

14. Le coût total de ce programme d'une durée de 36 mois est de 4 millions d'USD, ce montant étant financé à parts égales par le FIDA et Heifer International, qui apporteront chacun 2 millions d'USD, à la fois en espèces et en nature; les communautés contribueront à hauteur de 151 000 USD.

Tableau 1

Coût du programme par composante et par source de financement

(en milliers d'USD)

<i>Composante</i>	<i>FIDA</i>	<i>Cofinancement</i>	<i>Total</i>
1. Mobiliser et organiser les paysans	264	1 079	1 343
2. Mettre en place 11 centres laitiers	529	696	1 225
3. Faciliter l'accès aux intrants et aux services	852	25	877
4. Assurer une gestion des savoirs et un suivi-évaluation efficaces	355	351	706
Total	2 000	2 151	4 151

Tableau 2

Coût du programme par catégorie de dépenses et par source de financement

(en milliers d'USD)

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>FIDA</i>	<i>Cofinancement</i>	<i>Total</i>
Équipement	225	233	458
Dépenses opérationnelles	194	420	614
Personnel	-	1 204	1 204
Professionnels et consultants	719	85	804
Formation et renforcement des capacités	680	13	693
Frais généraux	182	196	378
Total	2 000	2 151	4 151

Results-based logical framework

	Objectives-Hierarchy	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions	Risks
Goal	Contribute to sustainable livelihoods amongst 3850 dairy farming households in Rwanda and United Republic of Tanzania (Zanzibar)	Percentage of households with improved livelihoods	Impact monitoring and evaluations (Baseline surveys, mid-term and end-term evaluations)	<ul style="list-style-type: none"> • Regional political stability • Favorable policy environment • No outbreak of animal epizootics • Stable climatic conditions/ No recurrent droughts • Functioning and efficient markets 	Recurrent droughts
Objective 1	Strengthen farmers' organizations to contribute to increased dairy farm production and productivity	<ul style="list-style-type: none"> • Number of farmers organized in DFBA's • Number of farmers with increased dairy production 	<ul style="list-style-type: none"> • Impact monitoring surveys • Project progress reports & Farm records 	<ul style="list-style-type: none"> • Farmers (youth, women and men) loyalty to DFBA's • Farmers have adequate collateral to access finance services 	Changing business environment
Output 1.1	60% of participating farmers organized into dairy farmer business associations (DFBA's)_disaggregated by sex	<ul style="list-style-type: none"> • Number of farmers organized in dairy farmers business association (DFBA's) • Number of DFBA's accessing productive inputs and service 	<ul style="list-style-type: none"> • Project progress reports • Impact monitoring surveys • DFBA service/input access records 	<ul style="list-style-type: none"> • Farmers (youth, women and men) loyalty to DFBA's 	<ul style="list-style-type: none"> Political instability Price volatility
Key activities	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mobilizing farmers (youth, women and men) to form DFBA's 2. Conduct social capital trainings/coaching and ensure group cohesion 	<ul style="list-style-type: none"> • Number of farmers mobilized (by gender and age categories) • Number of farmers attending trainings and applying skills 	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilization reports • Training lists and reports • Farmers database 	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilization strategy is well understood and supported 	<ul style="list-style-type: none"> Political instability
Output 1.2	Participating farmers increased their milk production by 30 percent through utilization of improved extension services.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of farmers with increased dairy production and productivity 	<ul style="list-style-type: none"> • Impact monitoring surveys • Project progress reports • Farm records 	<ul style="list-style-type: none"> • Drought and epidemics controlled • Quality/affordable extension services 	<ul style="list-style-type: none"> Low milk price might be a disincentive to farmers Disease outbreak
Key activities	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conduct technical and thematic trainings 2. Organize and conduct exchange visits 3. Provide technical support to FFS 	<ul style="list-style-type: none"> • Number of FFS established • Number of exchange/learning events conducted 	<ul style="list-style-type: none"> • Training lists and reports • Exchange reports and event attendance lists 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacity needs assessment finalized involving farmers 	<ul style="list-style-type: none"> Low milk price might be a disincentive to farmers Disease outbreak
Objective 2	Improve access to markets thereby contributing to increased household income	<ul style="list-style-type: none"> • Number of functional dairy hubs established to facilitate market access • Number of dairy hubs operated in partnership with the government (TZ & RW) 	<ul style="list-style-type: none"> • Project progress reports • Field monitoring visits • Formal partnership agreement with the 	<ul style="list-style-type: none"> • Functional and efficient Markets and conditions • Regional Stability Good regulatory framework 	Inflation may erode purchasing power of consumers

	Objectives-Hierarchy	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions	Risks
			government (RW&TZ)	Affordable transaction costs	
Output 2.1	Eleven functional dairy hubs established	<ul style="list-style-type: none"> • Number of functional dairy hubs established to facilitate market access • Number of dairy hubs accessing financial services 	<ul style="list-style-type: none"> • Project progress reports • Field monitoring visits • DFBA service access records • Impact monitoring surveys 	<ul style="list-style-type: none"> • Chilling plants available • Farmers ownership 	<ul style="list-style-type: none"> • Fluctuating market prices may affect loan repayment • Changing business environment
Key activities	<ol style="list-style-type: none"> 1. Support start-up producer organizations 2. Procure and install chilling plants' equipment 3. Facilitate the establishment of linkages between DFBA's and BDS providers 	<ul style="list-style-type: none"> • Number of CP equipment installed and functioning • Number of linkages operationalized (serving farmers) 	<ul style="list-style-type: none"> • Project progress reports • Field monitoring visits • DFBA records 	<ul style="list-style-type: none"> • A directory of suppliers of quality CP equipment established • BDS providers directory updated 	<ul style="list-style-type: none"> • Fluctuating market prices may affect loan repayment • Changing business environment
Output 2.2	Knowledge on dairy hub management captured, documented and shared	<ul style="list-style-type: none"> • Number of Learning materials produced and shared • Lessons learned documents produced and shared 	<ul style="list-style-type: none"> • Secondary data sources • Study and survey reports 	<ul style="list-style-type: none"> • Resources and systems are available for knowledge capturing and sharing 	<ul style="list-style-type: none"> • Illiteracy level for some farmers
Key activities	<ol style="list-style-type: none"> 1. Design and conduct DH feasibility studies 2. Conduct strategic planning sessions for knowledge production & dissemination 	<ul style="list-style-type: none"> • Number of feasibility studies conducted • Number of partners participating in a sharing/dissemination sessions 	<ul style="list-style-type: none"> • Study/survey reports • Event reports and attendance lists 	<ul style="list-style-type: none"> • Project sites are identified and selected 	<ul style="list-style-type: none"> • Illiteracy level for some farmers
Output 2.3	Increased interest of the DH model by IFAD's dairy project implementers, particularly relevant government entities of Rwanda and United Republic of Tanzania	<ul style="list-style-type: none"> • Increased awareness and understanding of the Hub model by the governments • Number of DH operated in partnership with the government (RW & TZ) 	<ul style="list-style-type: none"> • Interviews/qualitative assessments • Observations • Partnership Agreement 	<ul style="list-style-type: none"> • Governments' willingness / participation 	<ul style="list-style-type: none"> • Turnover in Government staff may delay implementation
Key activities	1. Identify and nurture partnerships for future government projects	<ul style="list-style-type: none"> • Number of government partnerships identified • Number of partnerships formalized by an agreement/MoU • Level of trust between partners 	<ul style="list-style-type: none"> • Partners directory • Number of partnership agreements signed • Number of partnership agreements actioned 	<ul style="list-style-type: none"> • Partners understand the DH approach and rally behind the model • Strategic alignment of partnerships 	<ul style="list-style-type: none"> • Turnover in Government staff may delay implementation