

**République de Guinée**  
« Travail- Justice-Solidarité »

*Ministère de l'Economie et des Finances*

SECRETARIAT PERMANENT / DSRP

*Groupe Thématique Communication et Culture*

*Conakry . Com. de Kaloum. Cité des Nations, VILLA 31 Tel (224) 43 10 80*

---

## **Création d'une communauté de praticiens du DSRP en Afrique**

**Réunion Organisée par la Banque Mondiale à Dar Es Salam /  
République de Tanzanie (19 -20/3/2002)**

### **RAPPORT DE MISSION**

#### **I. INTRODUCTION**

La Banque Mondiale a organisé une réunion de planification dont le but essentiel est la création d'une communauté de praticiens du DSRP en Afrique. Cette réunion s'est tenue les 19, 20 Mars 2002 dans les locaux de l'Economic and Social Research Foundation (ESRF) à Dar es Salaam (Tanzanie). En fait, il s'est agi d'une réunion mettant en présence un groupe de base constitué de représentants de 8 pays auxquels se sont adjoints des donateurs et des partenaires potentiels.

L'idée fondamentale est de créer un mécanisme qui aiderait les équipes DSRP d'Afrique à échanger en permanence des informations sur l'expérience acquise dans l'identification des meilleurs moyens de formulation et de mise en œuvre de la SRP. La création d'une telle communauté constitue l'une des recommandations principales du Forum africain sur les stratégies de réduction de la pauvreté qui s'est tenu à Dakar du 10 au 13 septembre 2001. En effet, plus de trente pays africains ont entrepris la préparation de documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP). Cette expérience commune, ainsi que le cadre commun constitué par les DSRP, fournissent aux pays une occasion unique de se communiquer des informations au sujet de ce qui donne ou ne donne pas de bons résultats dans la lutte contre la pauvreté.

Même si les équipes DSRP ont maintenant grandement besoin de « savoir ce que savent les autres », et bien que le processus DSRP s'y prête, les circonstances où de tels échanges de connaissances peuvent

avoir lieu restent encore rares. Les réunions régionales sur les stratégies de réduction de la pauvreté constituent une possibilité, tout comme les rencontres occasionnelles, les cours des programmes de télé enseignement et les séminaires. Les communautés de praticiens, devraient permettre de maintenir indéfiniment, par internet, la communication en réseau qui s'instaure dans le cadre de tels événements, ce qui engendrerait un échange dynamique de connaissances entre les équipes DSRP et les réseaux sur lesquels elles s'appuient.

Pour l'Institut de la Banque Mondiale (WBI), le PNUD et d'autres organismes qui s'efforcent de renforcer les capacités, les communautés de praticiens ajoutent un outil efficace, par rapport à son coût, à la panoplie de ceux qui sont déjà employés, notamment les rencontres interpersonnelles et les cours dispensés à distance, les systèmes de diagnostic, les services consultatifs, les conférences, les ateliers, etc.

Les communautés DSRP en Afrique seront composées, à la base, de représentants des équipes DSRP qui désirent échanger des informations sur leurs activités. Ces personnes feront connaître les domaines qui intéressent leur équipe et fourniront des informations sur la mise en œuvre de leur propre DSRP. Les membres de cette communauté de base inviteront à tout moment d'autres personnes à s'y joindre, mais ils continueront à y jouer un rôle central en faisant en sorte que les interactions soient permanentes et productives.

Lorsque les principaux domaines d'intérêt d'une communauté se seront précisés, et lorsqu'ils feront l'objet de la plus grande part des interactions, il sera être utile de créer des « domaines spécialisés » où des sujets précis pourront être traités plus en détail. Des liens serrés seront simultanément tissés avec d'autres communautés pouvant répondre aux besoins des équipes DSRP en Afrique, et notamment avec la nouvelle Communauté pour l'analyse de la pauvreté (PAC), dont l'objectif est de mettre en rapport les statisticiens, les démographes, les évaluateurs et autres spécialistes qui participent à la collecte et à l'analyse des données sur la pauvreté et à la mise en application des enseignements qui peuvent en être tirés.

Les communautés seront essentiellement virtuelles. Une plateforme internet commune créée et dotée d'une série d'outils conçus pour faciliter les interactions entre les membres et pour les aider à trouver aisément les renseignements qu'ils cherchent et à cataloguer les connaissances qu'ils souhaitent diffuser. Cet espace cybernétique n'est pas destiné à devenir un « portail mondial de l'information » centralisant l'intégralité des documents qui portent sur tous les aspects de la pauvreté. Seules les informations transmises par les membres y seraient consignées.

En fait, les communautés DSRP mettront à la disposition des équipes DSRP un service de consultation en politiques gouvernementales grâce auquel elles pourront, sur simple demande, être mises en rapport avec des experts. Il s'agira là d'une fonction similaire à celle du programme de consultation rapide de la Banque et du système des unités de ressources sous-régionales du PNUD.

## **II. LES OBJECTIFS**

Les objectifs principaux visés par la rencontre de Dar Es Salam sont :

- énoncer des objectifs préliminaires et déterminer quels seront l'auditoire ciblé ainsi que les intervenants et partenaires ciblés ;
- définir un processus de consultation permettant de donner de l'expansion au programme ;
- répertorier ce que doivent être les activités initiales de la communauté et les étapes à suivre ultérieurement...

## **III. DEROULEMENT DE LA REUNION**

Conformément au programme fixé (voir en annexe), la réunion a démarré dans les locaux de l'ESRF de Dar es Salaam le mardi 19 mars à 9 heures par une intervention liminaire du Professeur Samuel Wangwe, Directeur Exécutif de la Fondation pour la Recherche Economique et Sociale de Tanzanie. Au-delà du simple mot de bienvenue, le Professeur Wangwe a souhaité que cette réunion soit l'occasion d'échanger de manière approfondie sur les expériences spécifiques de chacun des pays représentés dans le processus d'élaboration et de mise en œuvre du DSRP. Cette approche devrait permettre d'identifier rapidement les centres d'intérêts communs qui permettront d'établir des plates formes d'échanges.

A sa suite, M. Erik Caldwell Johnson chargé de la gestion des connaissances et du savoir-faire de la Banque Mondiale, organisateur de la rencontre a longuement élaboré sur la notion de la communauté des praticiens avec entre autres l'examen du rôle de ces communautés dans le processus didactique, l'importance de l'examen des initiatives connexes et du créneau potentiel de cette communauté, les domaines potentiels d'échange de connaissances, les limites de capacité et les différentes manières de surmonter les difficultés, le tout s'inscrivant dans une claire détermination des conditions de faisabilité et de viabilité.

Pour Mr Geoff Priwitt, Conseiller en réduction de pauvreté et société civile du PNUD/Bureau régional d'Addis Abéba, le défi qui interpelle les

participants se rapproche de celui que le système des Nations Unies, dans un souci d'efficacité a initié, au travers de l'approche, la « Société de la connaissance » et son corollaire, la « Gestion des connaissances ».

Selon lui, la Gestion des Connaissances implique une identification, une optimisation et une gestion active des ressources intellectuelles. Elle est reconnue comme une fonction de la société qu'elle a toujours parce existée et, que même si elle est complexe, tout le monde l'utilise dans la vie quotidienne.

En fait, il est essentiel que les organisations s'assurent que leurs ressources en connaissances tacites sont partagées de façon optimale par l'établissement de « communautés de compétence » et/ou de « communautés de pratique ». Par rapport à la compréhension que l'on a de sa démarche, les communautés de compétence sont artificielles et formées de personnes ayant des compétences et des habiletés en matière de communication, et qui se focalisent sur une tâche ou un objectif particulier, comme par exemple, autour d'un projet. Les communautés de praticiens sont plus naturelles et égalent les communautés d'affinités du fait que les personnes sont liées par le partage d'expertise et par la passion partagée envers une entreprise commune. Elles n'ont pas nécessairement un objectif défini, mais les membres partagent leurs expériences et leurs connaissances de manière créative, ce qui encourage souvent l'apparition de nouvelles approches pour la résolution des problèmes.

On voit donc aussi que la communauté de praticiens de la SRP projetée par la Banque Mondiale peut valablement s'inspirer de la démarche du PNUD dans son principe, même si dans la pratique, les contenus peuvent diverger.

Pour M. Brian NGo économiste principal à la Banque Mondiale et 4<sup>ème</sup> intervenant, une maîtrise parfaite de la SRP, présuppose une connaissance approfondie de l'initiative PPTTE et de ses différents mécanismes. Parlant de la croissance, M NGo a reconnu qu'il est difficile pour les pays émergents d'atteindre des taux de 8 à 10% sur une période assez longue. Déjà, quand on prétend faire entre 6 et 8% de croissance, il est indispensable, au préalable, d'identifier clairement les secteurs porteurs. Sinon les projections ne servent à strictement rien. Dans son exposée, M. NGo a apporté à l'ensemble des participants un éclairage fort utile surtout en terme de bonne gouvernance, de décentralisation budgétaire et d'allocation de ressources adéquates aux secteurs prioritaires.

La séance de l'après-midi a enregistré l'intervention des représentants du Kenya, du Malawi, de la Tanzanie, de la Guinée, de l'Union Européenne et de la GTZ.

Le représentant guinéen a campé la spécificité de la démarche guinéenne en terme d'élaboration du DSRP. C'est ainsi qu'il a expliqué que depuis quelques années, le Gouvernement guinéen s'emploie à la définition et à la mise en place d'une politique de développement qui prend en compte les correctifs pertinents issus des programmes antérieurs, une stratégie qui soit en permanence l'œuvre de tous les acteurs du développement, notamment, les populations à la base.

A cet effet, en plus des déterminants de la pauvreté, déjà examinés, la persistance du phénomène de la pauvreté s'explique par, entre autres, des facteurs culturels et un déficit de communication préjudiciables aux différents secteurs concourant à l'amélioration des conditions de vie des populations, en particulier celles qui sont vulnérables. Le caractère transversal de la communication et de la culture fait qu'elles influent nécessairement sur le processus de développement. La communication participative ancrée dans les réalités culturelles des communautés constitue une condition de réussite de toute intervention visant l'amélioration réelle et durable du niveau de vie des populations. Tout en recentrant le débat, M. DIALLO a estimé que c'est à ce niveau que la communauté de praticiens doit faire œuvre utile.

La communauté de praticiens aura essentiellement un rôle de communication et de coordination des différentes communautés locales ainsi que de l'ensemble des points focaux des différents pays concernés. Elle aura à capitaliser les différentes expériences nationales, mettre à disposition (diffuser) des guides, manuels et autres documents opérationnels, écrits et/ou audiovisuels (par e-mail, par fax, par courrier postal). Il reste entendu que, pour être efficace, ce réseau de praticiens des DSRP devrait s'appuyer sur les nouvelles technologies de l'information et la communication (intranet et internet). Aussi, une communauté africaine de praticiens du DSRP devrait-elle nécessairement mettre en place un programme d'échanges qui viserait à :

- conseiller, assister pour l'élaboration des stratégies de communications et de leur mise en œuvre ;
- faire connaître et favoriser les efforts de développement communautaires déployés dans le cadre des DSRP ;
- identifier et combattre les facteurs culturels préjudiciables au développement durable ;
- identifier et promouvoir ceux favorables à la réduction de la pauvreté.

En Guinée, il existe au niveau de la société traditionnelle une catégorie de communicateurs qui ont joué un rôle prépondérant dans la vulgarisation du DSRP. Ils constituent une communauté de praticiens des plus efficaces, dont on peut citer :

- les Communicateurs traditionnels ;
- les animateurs des radios rurales ;
- les journalistes de la presse publique et privée ;
- les groupements paysans, les groupements féminins ;
- les Groupes thématiques (de 1 à 7) qui ont organisé des ateliers sectoriels de restitution et de validation du DSRP en s'appuyant sur le 8<sup>ème</sup> groupe thématique communication et culture.

A la fin de son intervention, il a défini les objectifs prioritaires de cette communauté de praticiens à savoir :

- maintenir à travers un réseau de communication internet un axe permanent de communication et d'échange sur les expériences de chaque pays dans la confection et la mise en œuvre de son DSRP ;
- s'enrichir mutuellement et échanger les expériences sur la résolution des problèmes ;
- recueillir des informations et les transmettre à d'autres communautés ;
- créer un forum d'échange ; une banque de données et un service de la documentation ; etc..

Suivront dans la même après – midi du 20, la constitution des 2 groupes de travail qui seront chargés de faire des propositions relatives à des actions stratégiques et aux défis auxquels doivent faire face les membres de la communauté des praticiens.

#### **IV. RESULTATS**

Ces échanges ont permis d'identifier **6 défis** majeurs qui se décomposent comme suit :

##### **Défi 1 : Suivi et évaluation :**

##### **Action 1 :**

Développer et rendre accessible une base de données contenant les différentes structures institutionnelles existantes dans les Ministères chargés de la mise en œuvre de la stratégie et l'expertise y relative.

**Sur le plan technique :** recherches et développement de la base de données.

**Coût financier :** 15 à 20.000 USD (niveau sous régional).

**Acteurs leaders :** Groupes techniques chargés du DSRP dans les Ministères de l'Economie et des Finances ; communauté de praticiens : Agences des Nations Unies ; responsables gouvernementaux et sociétés civiles.

**Partenaires :** PRLN, Poverty Analysis Initiative, Paris 21, DfID

**Contraintes :** Désaccord sur les indicateurs et le processus.

## **Niveau de difficulté : 4**

### **Défi 2 : Une information inadéquate**

#### **Action 1 :**

Créer des centres d'information publique pour disséminer la stratégie, son programme et les informations budgétaires et financières d'une manière compréhensible et accessible à travers des brochures d'information et de l'internet.

**Ressources :** infrastructures favorisant l'information ; locaux ; formation et maîtrise de la technologie de l'internet.

**Coût financier :** 50.000 USD (niveau sous régional)

**Acteurs leaders :** Secrétariats en charge du DSRP ; communautés de praticiens (journalistes, ONG, communautés).

**Partenaires :** World Bank PRSP web, EuroDAD, Development Gateway

**Contraintes :** rétention de l'information ; volonté politique.

## **Niveau de difficulté : 3**

#### **Action 2 :**

Promouvoir la transparence dans les dépenses.

Formation en matière économique et gestion.

Capacité de contrôle.

Méthodes de partage de l'information.

**Coût financier :** modéré.

**Acteurs leaders :** Ministère des Finances, Institutions de financement extérieures ; communautés de praticiens ; autorités locales ; société civile et ONG.

**Partenaires :** Institutions travaillant dans la conception et la mise en place des crédits en direction des zones de grande pauvreté.

**Contraintes :** volonté politique ; corruption ; mauvaise gestion ; incapacité à comprendre des montages budgétaires complexes.

## **Niveau de difficulté : 5**

### **Défi 3 : Mise en œuvre du DSRP sur des bases réalistes**

#### **Action 1 :**

Connexion des praticiens au niveau sous régional pour partager l'information sur la mise en œuvre du DSRP.

**Support technique :** échanges par courrier électronique ( e-mail)

**Coût financier :** modéré.

**Acteurs leaders :** Secrétariats chargés du DSRP ; communauté de praticiens du DSRP.

**Partenaires :** points focaux nationaux.

**Contraintes :** accès à l'internet ; activités pertinentes et judicieuses ; sélection rigoureuse des participants.

## **Niveau de difficulté : 3**

#### **Action 2 :**

Relier les points focaux sans implication d'acteurs extérieurs.

**Support technique :** disponibilité de l'internet.

**Coût financier :** modéré.

**Acteurs leaders :** Commission Economique des Nations Unies pour l'Afrique (UNECA) ; points focaux des équipes du DSRP.

**Partenaires :** Groupe d'étude UNECA.

**Contraintes :** accès à l'internet ; ressources humaines ; utilisations des compétences ; saturation des réseaux de communication.

**Niveau de difficulté :** 2

#### **Défi 4 : Coordination des relations entre les différents acteurs.**

##### **Action 1 :**

Mettre en place un site web avec un mécanisme d'échanges actif.

**Support technique :** webmaster à temps partiel.

**Coût financier :** 10.000 USD par an.

**Acteurs leaders :** Banque Mondiale ; communauté de praticiens : donateurs.

**Partenaires :** UNECA, OECD/DAC.

**Contraintes :** conception et développement ; entretien.

**Niveau de difficulté :** 2

##### **Action 2 :**

Site web de la communauté au niveau national consacré exclusivement au DSRP.

**Support technique :** webmaster, documentation électronique.

**Coût financier :** 10 à 20.000 USD par pays

**Acteurs leaders :** fédération des ONG ; communauté des praticiens, gouvernement et acteurs internationaux.

**Partenaires :** Eurodad ; Povertynet

**Contraintes :** entretien des équipements, volonté politique, capacité technique du pays.

**Niveau de difficulté :** 3,5

##### **Action 3 :**

Portail global DSRP (Banque Mondiale)

**Support technique :** webmaster et serveur.

**Coût financier :** 20.000 USD

**Acteurs leaders :** sociétés provider / internet ; communauté des praticiens et toutes les parties impliquées dans le DSRP.

**Partenaires :** centres nationaux de documentation ; donateurs et ONG.

**Contraintes :** indépendance, contribution à l'information, importance de la contribution.

**Niveau de difficulté :** 3

#### **Défi 5 : qualité de la participation**

**Action 1 :** critères pour la sélection des participants.

**Support technique :** expertise pour le choix des critères ; système de distribution.

**Coût financier : modéré**

**Acteurs leaders :** facilitateurs locaux ; communauté des praticiens, groupes locaux, population.

**Contraintes :** choix de la période de mise en œuvre des critères ; expérience inadéquate.

**Niveau de difficulté : 1**

**Défi 6 : faiblesse des capacités**

**Action 1 :** financement pour les voyages, honoraires des consultants, formation et atelier.

**Coût financier :** 500.000 USD.

**Acteurs leaders :** donateurs, communauté de praticiens : structures gouvernementales.

**Partenaires :** UNDP Thematic Trust Fund, PRSP Trust Fund.

**Contraintes :** rareté des ressources, coordination parmi les donateurs ; proposition satisfaisante.

**Niveau de difficulté : 4,5**

La séance de la matinée du mercredi 20 a connu essentiellement des travaux en groupe, avec pour charpente commune, le regroupement et la priorisation des défis et des actions qui y sont liés. Cet exercice a permis de requalifier les défis tout en mettant en exergue la pertinence des actions prioritaires. Ce sont :

**Défi 1 : la mise en œuvre de la stratégie.**

**Défi 2 : le manque de clarté dans le processus de mise en œuvre et le flux inadéquat d'information sur la gestion des ressources.**

**Défi 3 : la coordination des besoins dans le cadre des échanges.**

**Défi 4 : la qualité de la participation.**

**Défi 5 : la faiblesse des moyens.**

**Défi 6 : le suivi et évaluation.**

En résumé, les participants à ces deux jours de travaux ont estimé pouvoir tirer des avantages dans la mise en place d'une communauté de praticiens fonctionnelle, ouverte et solidaire en ce sens qu'elle permet de :

- Améliorer l'accès aux informations sur les activités de lutte contre la pauvreté dans les pays. Actuellement, les équipes DSRP n'ont aucun moyen facile de savoir ce qui se fait ailleurs, ce qui limite la mesure dans laquelle elles peuvent faire appel aux compétences dont elles ont besoin, coordonner les activités et tirer des enseignements des expériences passées.

- Renforcer les capacités professionnelles des personnes qui travaillent à la conception et à la mise au point des stratégies de réduction de la pauvreté. En entretenant un contact permanent avec leurs homologues,

ces spécialistes pourraient affiner leurs compétences, déterminer quelles sont les meilleures pratiques et élaborer des solutions « juste à temps » pour les problèmes auxquels ils sont confrontés.

- Rendre les conseils dont on a besoin pour accroître l'efficacité des DSRP plus faciles à obtenir. Une fois les communautés de praticiens constituées et répertoriées, les décideurs pourraient faire appel rapidement et facilement aux personnes les plus qualifiées d'Afrique et du reste du monde.

- Accroître la capacité d'échanger des informations sur les stratégies de lutte contre la pauvreté adoptées en Afrique. L'instauration de partenariats avec les principales institutions qui diffusent des informations au sujet de la pauvreté en Afrique leur donnerait dans l'ensemble de meilleurs moyens de codifier les connaissances et de les rendre plus accessibles.

La séance de ce mardi 20 mars 2002 s'est achevée à 13h après un tour de table de l'ensemble des participants qui ont émis le souhait de reconduire le même groupe de base élargi à d'autres praticiens pour les prochaines rencontres dont le lieu et les dates restent à définir.

**DIALLO Cheick Ahmed Tidiane**

**Président du 8ème Groupe Thématique  
Communication & Culture**

### **Liste des participants**

**1. Mr. Alexandre Assemien**

Directeur de la Planification Primature

BP V 165 Abidjan (Côte d'Ivoire)

Tél : 225 20 22 30 22

Fax : 225 20 22 30 24

**2- Ms. Monica Imelda Aoko**

Head PRSP/MTEF Secrétariat, Ministry of Finance and Planning

Kenya

Fax : 254: 2 31 02 05

Email : [monica@nbnet.co.ke](mailto:monica@nbnet.co.ke)

**3- Mr. Cheick Ahmed Tidiane Diallo**

Président du groupe thématique Communication et Culture, DSRP  
Ministère de l'Economie et des Finances  
BP 22 Conakry  
République de Guinée  
Tél : 224 : 41 37 15/49 87  
Fax : 224 : 41 30 59/17 95

**4- Mr. Eric Mukasa**

Principal Economist  
Ministry of Finance, Planning and Economic Development  
P.O. Box 81 47  
Kampala, Uganda  
Phone : 256: 41 230 290  
Fax : 041: 230163,341397  
Email : e [musaka@hotmail.com](mailto:musaka@hotmail.com)

**5- Dr. Servacius Likwelile**

ministry of Finance  
P.O Box 91 11  
Dar Es Salam, Tanzania  
Tel : 21 13 34

**6- Mr. Chaucny M.K Simwaka**

Ministry of Finance and Economic Planning  
P.O. Box 30049  
Lilongwe 3  
MALAWI  
Tel: 265: 789 355  
Fax : 265: 789 173  
Email : [simwaka@yahoo.com](mailto:simwaka@yahoo.com)

**7- Ms. Shamika Sirimanne**

UN Economic Commission for Africa,  
P.O. Box 3001;  
Addis Abeba,  
Ethiopia  
Tél : 251 -1 51 72 00  
Fax: 251 -1 51 03 65  
Email : [SSirimanne@uneca.org](mailto:SSirimanne@uneca.org)

**8- Mr. Samuel Wangwe**

Executive Director  
Economic and Social Research Foundation 51 Uporoto Street  
Ursino Estate  
P.O. Box 31226 Dar Es Salam/Tanzania

Tel : 255-22-2760260 –2760758 – 2760752

Mobile : 255 742 325487

Fax : 255 22 2760062

255 741 324508

e-mail : [swangwe@esrf.or.tz](mailto:swangwe@esrf.or.tz)

**9- Prof. Haidery Amani**

Deputy Director

Economic and Social Research Foundation

51 Uporoto Street

Ursino Estate

P.O. Box 31226 Dar Es Salam / Tanzania

Tel : 255 22 2760260

Fax : 255 22 2760062

**10- Mr. Gilles Hervio**

Head of Unit, Development Policy and Sectoral Issues, Economic  
Cooperation European Commission

Rue de la Loi 200,B-1049-Office : G-12 07/05

Brussels, Belgium

[Gilles.Hervio@cec.eu.int](mailto:Gilles.Hervio@cec.eu.int)

**11- Mr. Geoff Prewitt**

Poverty Reduction & Civil Society Adviser

Phone : (251-1) 443122/51 7200 ext. 33122

Fax:(251-1) 504448/515147

P.O.Box : 5580

Addis Abeba, Ethiopia

[Geoff.prewitt@undp.org](mailto:Geoff.prewitt@undp.org)

**12- Ms. Alison Lobb-Rabe**

consultant

GTZ

Albert-Einstein-Str.2

63179 Oberstshausen

Germany

Tel : 49 6104-4677-97

Fax : 49 6104 4677-98

e-mail : [lobbrabe@compuserve.com](mailto:lobbrabe@compuserve.com)

**13- Mr. Erik Johnson**

Knowledge Management Officer

World Bank Institute

1818H Street, NW

Washington, DC 20433

Phone : 202- 458 9891

Fax : 202- 522 1492  
[Ejohnson1@workdbank.org](mailto:Ejohnson1@workdbank.org)

**14- Mr. Brian Ngo**

Lead Economist  
Africa Region  
Workd Bank  
1818H Street, NW  
Washington, DC 20433  
Phone : 202 473 6338  
[bngo@workdband.org](mailto:bngo@workdband.org)

**15- Mr.Benno Ndulu**

Lead Specialist  
World Bank Office  
Dar Es Salam, Tanzania  
[bndulu@worldbank.org](mailto:bndulu@worldbank.org)