

Signatura: EB 2011/102/R.13  
Tema: 10  
Fecha: 5 abril 2011  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**



Dar a la población rural  
pobre la oportunidad  
de salir de la pobreza

## República de la India

### Programa sobre oportunidades estratégicas nacionales

#### **Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva**

##### Funcionarios de contacto:

##### Preguntas técnicas:

##### **Nigel Brett**

Gerente del Programa en el País  
Tel.: (+39) 06 5459 2516  
Correo electrónico: n.brett@ifad.org

##### Envío de documentación:

##### **Deirdre McGrenra**

Oficial encargada de los Órganos Rectores  
Tel.: (+39) 06 5459 2374  
Correo electrónico: gb\_office@ifad.org

Junta Ejecutiva — 102º período de sesiones  
Roma, 10 a 12 de mayo de 2011

---

Para **examen**

# Índice

<b>Abreviaturas y siglas</b>	<b>ii</b>
<b>Resumen de la estrategia en el país</b>	<b>iii</b>
<b>I. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>II. Contexto nacional</b>	<b>1</b>
A. Situación económica, agrícola y de la pobreza rural	1
B. Políticas, estrategias y contexto institucional	3
<b>III. Enseñanzas de la experiencia del FIDA en el país</b>	<b>5</b>
A. Resultados, impacto y desempeño anteriores	5
B. Enseñanzas extraídas	6
<b>IV. Marco estratégico del FIDA en el país</b>	<b>7</b>
A. Ventaja comparativa del FIDA en el país	7
B. Objetivos estratégicos	8
C. Oportunidades de innovación	9
D. Estrategia de focalización	10
E. Vinculaciones con las políticas	11
<b>V. Gestión del programa</b>	<b>12</b>
A. Seguimiento del COSOP	12
B. Gestión del COSOP	12
C. Gestión del programa en el país	12
D. Asociaciones	13
E. Gestión de conocimientos y comunicación	14
F. Marco de financiación con arreglo al PBAS	14
G. Riesgos y gestión del riesgo	15
<b>Apéndices</b>	
<b>I. COSOP consultation process</b>	<b>1</b>
(Proceso de consulta del COSOP)	
<b>II. Country economic background</b>	<b>4</b>
(Antecedentes de la economía del país)	
<b>III. COSOP results management framework</b>	<b>5</b>
(Marco de gestión de los resultados del COSOP)	
<b>IV. Previous COSOP results management framework</b>	<b>6</b>
(Marco de gestión de los resultados del COSOP anterior)	
<b>V. CPE agreement at completion point</b>	<b>7</b>
(Acuerto en el punto de culminación de la EPP)	
<b>VI. Indicative Project pipeline during COSOP period</b>	<b>17</b>
(Proyectos en tramitación provisionales durante el período del COSOP)	

## Expedientes principales

<b>Expediente principal 1: Rural poverty and agricultural/rural sector issues</b>	<b>23</b>
(La pobreza rural y las cuestiones relativas a los sectores agrícola y rural)	
<b>Expediente principal 2: Organizations matrix (strengths, weaknesses, opportunities and threats [SWOT] analysis)</b>	<b>27</b>
(Matriz de organizaciones [análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas – análisis FODA])	
<b>Expediente principal 3: Complementary donor initiative/partnership potential</b>	<b>30</b>
(Posibilidades complementarias de asociaciones o iniciativas con donantes)	
<b>Expediente principal 4: Target group identification, priority issues and potential response</b>	<b>32</b>
(Identificación del grupo-objetivo, cuestiones prioritarias y posible actuación)	

## Abreviaturas y siglas

COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
EPP	evaluación del programa en el país
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
GPP	Gerente del Programa en el País
ICIMOD	Centro Internacional para la Ordenación Integrada de las Montañas
IICRAF	Centro Mundial de Agroforestería
ICRISAT	Instituto Internacional de Investigación de Cultivos para las Zonas Tropicales Semiáridas
IFPRI	Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias
IIIG	Instituto Internacional de Investigaciones Ganaderas
IOE	Oficina de Evaluación del FIDA
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
ONG	organización no gubernamental
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
PBAS	sistema de asignación de recursos basado en los resultados
PIB	producto interno bruto
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RIMS	sistema de gestión de los resultados y el impacto
SyE	seguimiento y evaluación
UNIFEM	Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer

## Resumen de la estrategia en el país

1. El presente programa de oportunidades estratégicas en el país (COSOP) fue el resultado de un proceso dirigido por el Departamento de Asuntos Económicos del Ministerio de Finanzas del Gobierno de la India. Se trató de un amplio proceso consultivo en la India que se benefició de la experiencia y las enseñanzas del FIDA, tanto a escala nacional como mundial. El diseño del COSOP tuvo en cuenta lo aprendido en proyectos anteriores y en marcha en el país, así como las enseñanzas y recomendaciones de la reciente evaluación del programa en el país (EPP).
2. El COSOP incluye los siguientes acuerdos fundamentales. En primer lugar, el Gobierno y el FIDA seleccionarán proyectos de inversión propuestos por los gobiernos de los estados y los ministerios centrales competentes, sobre la base de su alineación con el COSOP y los criterios establecidos por el Departamento de Asuntos Económicos. Un riguroso proceso de diseño del proyecto confirmará también el compromiso del estado o el ministerio de ejecución y la capacidad de absorción de los proyectos propuestos. En segundo lugar, los futuros proyectos de inversión se limitarán a los estados en los que hay proyectos del FIDA en marcha. En tercer lugar, con miras a conseguir la mayor eficiencia, el FIDA ejecutará menos proyectos con un volumen medio de préstamo considerablemente mayor. Por último, la gestión de los conocimientos será prioritaria y se centrará en la localización, la generación, la validación y el intercambio de conocimientos. También prestará atención a la reproducción y el aumento de escala de ideas e innovaciones con buenos resultados para llegar a más campesinos pobres.
3. El COSOP mantendrá el énfasis del FIDA en las poblaciones rurales más pobres, marginadas y remotas de las zonas de secano: i) comunidades tribales; ii) agricultores con pequeñas explotaciones; iii) campesinos sin tierra; iv) mujeres, y v) jóvenes desempleados. Apoyará un crecimiento integrador y, cuando sea posible, convergerá con los esfuerzos del Gobierno encaminados a aumentar el bienestar y la seguridad nutricional. El verdadero reto en la India es el acceso a los alimentos, que se ve agravado por la inflación de los precios. El COSOP acometerá estas dificultades promoviendo una agricultura sostenible y resistente a la variabilidad climática en las explotaciones de secano y ayudando a las comunidades a organizarse y tener capacidad de acción, así como a tener acceso a los proveedores de servicios, a las autoridades locales y a los derechos que les corresponden en los grandes planes apoyados por el nivel central.
4. Se han definido los siguientes objetivos estratégicos:
  - **Objetivo estratégico 1.** Mayor acceso a las tecnologías agrícolas y los recursos naturales;
  - **Objetivo estratégico 2.** Mayor acceso a los servicios financieros y las cadenas de valor.
5. Uno de los grandes objetivos transversales del COSOP será el intercambio de conocimientos y enseñanzas en materia de reducción de la pobreza y seguridad nutricional, con particular atención a las comunidades tribales, los hogares de pequeños agricultores, los campesinos sin tierras, las mujeres y los jóvenes sin empleo.
6. El FIDA se propone abordar las recomendaciones clave y mutuamente acordadas de la EPP. Se intensificarán los esfuerzos encaminados a aumentar la capacidad de gestión de proyectos y a garantizar un mandato apropiado de los directores de proyectos. En el ámbito de los proyectos se contratará a personal por concurso y se remunerará debidamente al personal y a las ONG. La oficina en la India se reforzará mediante la contratación de un coordinador a tiempo completo y destacando sobre el terreno al Gerente del Programa en el País (GPP). El FIDA aumentará la capacidad de la oficina en el país para prestar mejor apoyo de ejecución, supervisión, gestión

de conocimientos y diálogo sobre políticas. Por último, seguirá siendo prioritaria la asociación con las autoridades, los organismos de desarrollo, la sociedad civil, los centros de conocimiento y el sector privado.

7. El COSOP abarcará dos ciclos del sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS), a saber, 2010-2012 y 2013-2015. La asignación que corresponde a la India en 2010-2012 con arreglo al PBAS tiene un límite de unos USD 141 millones. Está previsto consignar ese monto en dos nuevos proyectos de unos USD 70,5 millones cada uno.

# República de la India

## Programa sobre oportunidades estratégicas nacionales

### I. Introducción

1. En 2009, la Oficina de Evaluación del FIDA (IOE), de carácter independiente, realizó la primera evaluación del programa en el país (EPP) desde que el Fondo inició sus operaciones en la India en 1978. Sus conclusiones se debatieron en una mesa redonda nacional celebrada en Nueva Delhi en diciembre de 2009. El presente programa sobre oportunidades estratégicas en el país (COSOP) se basa en las recomendaciones de la EPP y describe el acuerdo alcanzado con el Gobierno de la India respecto del programa del FIDA para el período 2010-2015. El proceso de elaboración del COSOP se presenta en detalle en el apéndice I. El acuerdo en el punto de culminación se presenta en el apéndice V.

### II. Contexto nacional

#### A. Situación económica, agrícola y de la pobreza rural

##### Antecedentes de la economía del país

2. La India tiene una superficie de 3,28 millones de km<sup>2</sup> repartidos en 28 estados y siete territorios; su litoral tiene 7 517 km de longitud. Su característica más notable es la diversidad, con una población cercana a los 1 200 millones de habitantes compuesta por varios grupos étnicos, que hablan más de 1 000 idiomas diferentes y se dividen en más de 5 400 castas, siguen seis grandes confesiones religiosas y viven en zonas agroecológicas completamente distintas. Con una tasa anual de crecimiento demográfico del 1,4%, las previsiones indican que la India se convertirá en el país más poblado del mundo de aquí a 2035. La India ocupa el puesto 119 de 180 Estados Miembros de las Naciones Unidas en el *Índice de Desarrollo Humano 2010* del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).
3. La economía india es la cuarta en importancia en el mundo. Tras decenios de crecimiento limitado, durante los últimos 10 años el crecimiento económico ha despegado, con un aumento medio del producto interno bruto (PIB) de en torno al 8,8% entre 2002-2003 y 2007-2008, liderado principalmente por el sector de servicios. En 2009-2010, a pesar de la crisis financiera, el crecimiento se redujo a un todavía robusto 7,9%. La inflación es un gran reto económico para el país y repercute en la pobreza rural y el crecimiento en el sector rural. En diciembre de 2009, el índice global de precios era del 7,3%, mientras que la inflación en los alimentos alcanzó el 19,8%.
4. Existe un amplio consenso respecto de que el crecimiento reciente radica en las reformas económicas introducidas a principios del decenio de 1990, que dieron rienda suelta al carácter emprendedor de los que ya disponían de infraestructura, recursos, capacidades, poder e influencia. No obstante, la distribución de los beneficios del crecimiento a la población rural pobre se ha visto limitada por los siguientes factores: infraestructura física y social insuficiente; escaso acceso a los servicios; bajas inversiones; una estructura social sumamente estratificada y jerarquizada, caracterizada por desigualdades en cuanto a activos, condición social y poder, y una ejecución poco eficaz y eficiente de los programas destinados a los pobres debido a fallos de gobernanza. Actualmente se reconoce realmente y de forma generalizada que, sin un crecimiento integrador, las consecuencias sociales y políticas del constante aumento de las desigualdades podrían ser sumamente adversas. Alrededor de la tercera parte de los distritos de la India padecen disturbios civiles y terrorismo de izquierdas, que representan las principales amenazas para la seguridad nacional.

### **La agricultura y la pobreza rural**

5. El 72% de la población de la India vive en zonas rurales. En 2009, el sector agrícola constituía el 15,7% del PIB y empleaba al 52% de la fuerza de trabajo. Los cereales destinados a la alimentación alcanzaron una producción total de 234 millones de toneladas en 2008-2009, con un rendimiento de 2,7 toneladas por hectárea. En cambio, la producción de los principales cultivos comerciales disminuyó. En 2009-2010, los sectores agrícola, silvícola y pesquero mostraron una caída del 0,2%, debido sobre todo a unos monzones (junio a septiembre) particularmente poco abundantes, lo que a su vez causó una disminución de la producción de arroz del 15% respecto del año anterior. A lo largo del último decenio, el rendimiento del trigo ha ido creciendo a un ritmo del 0,1% y el del arroz al 1,3% al año. Con un crecimiento demográfico del 1,4%, preocupa seriamente la seguridad alimentaria nacional a largo plazo. Al mismo tiempo, en julio de 2010 las reservas de alimentos alcanzaron un máximo histórico de más de 60 millones de toneladas, pero debido a la insuficiente capacidad de almacenamiento, la mayor parte se está deteriorando. El sector ganadero aportó un 4% del PIB total en 2008-2009 y alrededor del 26,84% del valor de la producción agrícola. El Undécimo Plan Quinquenal de la India (2007-2012) prevé un crecimiento global del 6% o el 7% al año para el sector.
6. La superficie cultivada se ha mantenido relativamente constante durante los últimos 40 años. El resultado es que el crecimiento demográfico en las zonas rurales ha llevado a una creciente fragmentación de las tierras. El número de explotaciones operativas aumentó desde unos 70 millones en 1970 hasta 121 millones en 2000. En el mismo período, la proporción de explotaciones de superficie inferior a dos hectáreas pasó del 70% al 82%, y el tamaño medio de las explotaciones disminuyó desde 2,3 hasta 1,3 hectáreas. El coeficiente de Gini de la distribución de la tierra en las zonas rurales de la India es 0,62, un valor bastante elevado. Se informa de que el 10% de los hogares rurales carecen de tierras. Solo el 40% de la tierra cultivada es de regadío. Los niveles freáticos y la fertilidad del suelo están disminuyendo rápidamente en las principales zonas productoras de alimentos del país. Según algunas proyecciones, los rendimientos de los cultivos alimentarios en el subcontinente caerán en un 20% a 40% de aquí a 2050. Más de 121 millones de hectáreas están degradadas, el 68% por erosión debida al agua, el 20% por contaminación química y el 10% por erosión debida al viento.
7. En la India vive el 33% de los pobres del mundo; el 41,6% de su población vive con menos de USD 1,25 al día. A pesar del reciente crecimiento económico, los niveles de pobreza no se han reducido a igual ritmo. Los niveles nutricionales son inadmisiblemente bajos: el 42,5% de los niños presentan un peso insuficiente, cifra que supone una de las tasas más altas del mundo; las mujeres padecen tasas de anemia cada vez mayores (más del 50%), y en muchas zonas rurales hay temporadas de hambruna de tres a cuatro meses de duración. La malnutrición está asociada a la mitad de las muertes de niños y a la cuarta parte de los casos de enfermedad. Las desigualdades cada vez mayores se reflejan en una proporción en rápido aumento de personas de zonas urbanas y, últimamente, de zonas rurales afectadas por enfermedades cardiovasculares, hipertensión, diabetes y obesidad. En el *Índice Mundial del Hambre* del Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias (IFPRI) la India ocupa el puesto 66 entre 88 países.
8. Los asalariados agrícolas, los pequeños agricultores y los trabajadores ocasionales en el sector no agrícola constituyen el grueso de la población rural pobre. En estas categorías, las mujeres y las comunidades tribales son las más desfavorecidas. En cuanto al déficit de género, la India ocupa el puesto 114 en el índice correspondiente a 2009 del Foro Económico Mundial: *Índice de Disparidad entre Géneros 2009*. El empleo de las mujeres ha sido relativamente bajo en el sector no agrícola: solo el 36,9% en 2007. Por último, aproximadamente 300 millones de jóvenes (categoría

que en la India va de los 13 a los 35 años) viven en las zonas rurales, la mayoría obligados a migrar de forma estacional o permanente, sin los conocimientos ni las competencias que exige la economía moderna en que se está convirtiendo rápidamente el país.

9. Entre los principales retos a los que se enfrenta el sector rural cabe citar los siguientes: i) el crecimiento demográfico; ii) la inviabilidad de las explotaciones; iii) el aumento del endeudamiento, que a veces hasta provoca suicidios de agricultores; iv) la exposición a múltiples riesgos, en particular los asociados al cambio climático; v) la escasa infraestructura rural; vi) las insuficientes opciones en cuanto a medios de vida; vii) la ineficiencia de las cadenas de valor; viii) la migración causada por las dificultades, y ix) las desigualdades cada vez mayores. Esos retos exigen soluciones innovadoras e integrales que necesariamente han de tener carácter multidisciplinar e interdisciplinar.

## **B. Políticas, estrategias y contexto institucional**

### **Contexto institucional nacional**

10. **Organismos oficiales.** El Gobierno central es responsable de las políticas, la coordinación y el seguimiento a nivel nacional, pero normalmente no interviene en la ejecución de los proyectos. Esta es principalmente responsabilidad de los gobiernos de los estados. Entre otras competencias que se les han delegado, los estados son responsables de la enseñanza primaria y secundaria, el sistema de atención sanitaria y el desarrollo agrícola y rural. Los proyectos del FIDA son ejecutados por las autoridades de los estados por medio de los departamentos pertinentes, como planificación, finanzas, desarrollo rural, agricultura, silvicultura, bienestar tribal, mujeres y desarrollo infantil. La ejecución de proyectos a menudo exige una coordinación eficaz entre varios departamentos y una corriente efectiva de fondos entre el estado y los distritos, los vecindarios y las aldeas. El papel de los magistrados de distrito es fundamental, ya que su compromiso y su enfoque proactivo pueden dar lugar a una convergencia real con los programas del nivel central y el de los estados para mejorar el impacto de las intervenciones de desarrollo.
11. **Organizaciones de la sociedad civil.** Las organizaciones de la sociedad civil son asociados habituales en todas las operaciones que reciben apoyo del FIDA. Son responsables de la movilización social y de la creación de instituciones de base comunitaria. La sociedad civil en la India abarca desde organizaciones de beneficencia hasta organizaciones no gubernamentales (ONG) que prestan servicios, pasando por organizaciones representativas sumamente dinámicas que dan voz a sus representados. De particular importancia para los esfuerzos apoyados por el FIDA son el compromiso, la experiencia y las innovaciones que aportan las ONG, que permiten ganarse la confianza de las comunidades desilusionadas. Solo existen algunas asociaciones de agricultores basadas en productos básicos, a menudo dominadas por grandes agricultores con filiaciones políticas. Las organizaciones representativas de pequeños agricultores podrían desempeñar un papel decisivo a la hora de dar voz a sus necesidades, influir en las políticas y exigir la rendición de cuentas y la gobernanza. Por conducto de la iniciativa del Foro Campesino, el FIDA se ha empeñado en un proceso de fortalecimiento de esas organizaciones.
12. **Instituciones financieras rurales.** La microfinanciación ha llegado a constituir un sector de pleno derecho que atrae inversiones y capital del sector privado. A pesar de ello, aún queda mucho por hacer en lo que se refiere a la integración financiera de los necesitados. La tecnología de la información y las comunicaciones, en particular las modernas aplicaciones de la telefonía móvil, están desempeñando un papel cada vez más importante en la reducción de las tasas de transacción y la inclusión de las personas en los procesos bancarios. Este sector está evolucionando más rápido que el de la microfinanciación en la atención de las necesidades de las



empresas agrícolas y rurales, prestando servicios financieros para facilitar la adición de valor en las cadenas y después de la cosecha, y ofreciendo una gama diversa de productos en el ámbito de los seguros.

13. **La participación del sector privado** en el desarrollo rural está creciendo rápidamente, debido en parte a los esfuerzos de las empresas en materia de responsabilidad social, pero también por el reconocimiento del potencial empresarial de las zonas rurales. Todo ello ha generado innovadores esfuerzos encaminados a proporcionar información sobre mercados, productos básicos, servicios de extensión, insumos agrícolas y acceso al mercado para los productores rurales, ampliando las oportunidades de empleo y promoviendo soluciones viables y sostenibles basadas en el mercado.

#### **Estrategia nacional de reducción de la pobreza rural**

14. El **Undécimo Plan Quinquenal (2007-2012)** pretende lograr un crecimiento incluyente en todos los sectores y duplicar el crecimiento agrícola desde el 2% hasta el 4% anual extendiendo el riego, mejorando la gestión del agua, colmando las lagunas de conocimientos, promoviendo la diversificación, aumentando la producción de alimentos para garantizar la seguridad alimentaria, facilitando el acceso al crédito y permitiendo el acceso a los mercados. La evaluación del plan a mitad de período, publicada en julio de 2010, subraya la urgencia de incrementar la formación de capital y las inversiones en agricultura, así como de mejorar el acceso al agua y a semillas de calidad, reponer los nutrientes del suelo, ampliar la investigación y la extensión agrarias, reformar los sistemas de tenencia de tierras y facilitar la comercialización de productos agrícolas.
15. Hay varias **políticas, estrategias y leyes** importantes que proporcionan el marco para el desarrollo agrícola, silvícola, rural y tribal, y que son decisivas para las actividades del FIDA en la India. Entre ellas figuran la Política Agrícola Nacional de 2000, la Política Nacional para Agricultores de 2007, la Política Ambiental Nacional de 2006, la Política Nacional de Silvicultura de 1988, la Ley de Protección de Variedades Vegetales y Derechos de los Agricultores y Política Nacional del Agua de 2001, y la Ley de Diversidad Biológica de 2002.
16. Entre varios programas dedicados a la pobreza rural, la **Ley Nacional de Garantía del Empleo Rural Mahatma Gandhi** se considera hoy en día el mayor programa de empleo del mundo. Su objetivo es no solo proporcionar trabajo asalariado, sino también generar activos productivos en el proceso que puedan dar lugar a oportunidades sostenibles en materia de medios de vida y con ello reducir gradualmente la dependencia respecto del programa de obras públicas. Durante los últimos cuatro años (2006-2009), el programa ha generado 6 000 millones de personas-días de trabajo, con un desembolso de alrededor de USD 16 000 millones.
17. La **Misión Nacional de Medios de Vida Rurales**, dependiente del Ministerio de Desarrollo Rural, se propone ofrecer oportunidades de desarrollo de los medios de vida a las familias pobres del medio rural. Tiene presente la experiencia adquirida en el programa Swarnjayanti Gram Swarozgar Yojana, sumamente subvencionado, en el que la mayoría de los grupos desaparecieron una vez recibida la subvención. Apenas el 6% de los fondos se destinaron a formación y creación de capacidad, y solo el 23% de los grupos de autoayuda pasaron al nivel de microempresa, que era el objetivo del programa. La misión, que estaba previsto iniciar en 2010 con una asignación inicial de USD 2 000 millones, hace hincapié en la formación, la capacitación y la creación de capacidad en los grupos de autoayuda y sus federaciones; flexibilidad en el nivel de los estados para responder a las demandas que vayan surgiendo; contratación de profesionales calificados y facilitadores/animadores en el nivel comunitario; mejor apoyo financiero; sustitución de las subvenciones en capital por subvenciones con intereses como incentivo para

el reembolso de los préstamos; oferta de préstamos múltiples; establecimiento de institutos especializados en cada distrito; mejora del seguimiento y la evaluación (SyE), y facilitación de los vínculos comerciales entre el nivel interno y el mundial.

18. Dada la atención particular que presta el FIDA a las zonas de secano, cabe mencionar al **Organismo Nacional para las Zonas de Secano**, establecido por el Gobierno central en noviembre de 2006, que publicó unas directrices comunes para el desarrollo de las cuencas hidrográficas, seguidas por el **Programa de Gestión Integrada de Cuencas Hidrográficas**. Con un presupuesto cercano a USD 3 500 millones dentro del Undécimo Plan Quinquenal, el programa está insistiendo en el aumento de la capacidad, el SyE, el aprendizaje y la auditoría social. Introduce una perspectiva asociada a los medios de vida desde el inicio mismo del proyecto, prestando particular atención a las familias sin activos. También delega en los estados la aprobación y supervisión de la ejecución de los proyectos.
19. Por último, y en relación con la atención del FIDA al desarrollo tribal, la **Ley Panchayat (Extensión a Zonas Seleccionadas)** de 1996 y la **Ley de Derechos Forestales** de 2006 pretenden brindar un marco legal para transferir los derechos a las comunidades tribales para la gestión de los recursos naturales, y al tiempo proteger su patrimonio, sus derechos, sus conocimientos indígenas y su cultura.

#### **Armonización y alineación**

20. El Departamento de Asuntos Económicos del Ministerio de Finanzas es el responsable de coordinar la prestación de asistencia exterior al desarrollo a la India. El Departamento, entre otras tareas, ha tomado las riendas en la preparación de la estrategia del país y en el examen periódico de la ejecución de proyectos. El FIDA alinea constantemente sus actividades con las políticas oficiales mediante consultas sostenidas y estrechas con el Departamento. En los últimos años, en toda su cartera, el FIDA ha atendido la solicitud de facilitar la convergencia con los programas nacionales de lucha contra la pobreza. La política del Departamento consiste en no alentar la cofinanciación entre instituciones financieras internacionales, con el fin de garantizar la visibilidad y la rendición de cuentas de cada uno de los asociados en el desarrollo respecto de sus intervenciones. En 2009 el FIDA entró a formar parte del Equipo de las Naciones Unidas en el País. Participa en los grupos de trabajo del Equipo y contribuye en la preparación del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD). El FIDA está presente actualmente en los siete estados prioritarios del MANUD. Dentro de las Naciones Unidas, ha trabajado directamente con el Programa Mundial de Alimentos (PMA), la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) y el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM). El FIDA celebra consultas periódicas con los asociados y participa en la medida de lo posible en las deliberaciones y las actividades de intercambio de conocimientos.

### **III. Enseñanzas de la experiencia del FIDA en el país**

#### **A. Resultados, impacto y desempeño anteriores**

21. La India es el principal prestatario del FIDA, así como uno de sus grandes contribuyentes. Desde 1979 el FIDA ha aprobado 25 préstamos por un total de USD 656 millones en condiciones muy favorables, que han contribuido a financiar, junto con fondos de contrapartida del Gobierno (USD 860 millones), bancos comerciales y beneficiarios, 23 proyectos de desarrollo agrícola y rural por un total de unos USD 1 890 millones, que han llegado a una cifra estimada de 3,65 millones de hogares rurales pobres. La cartera actual consta de nueve préstamos activos para proyectos en marcha en los estados de Meghalaya, Manipur, Assam, Uttarakhand, Rajastán, Maharashtra, Madhya Pradesh, Uttar Pradesh, Bihar, Jharkhand, Orissa y

Tamil Nadu. El FIDA también ha concedido donaciones para financiar, entre otras actividades, investigaciones agrarias, innovaciones institucionales, creación de capacidad, establecimiento de redes electrónicas e intercambio de conocimientos entre sus proyectos.

22. La labor del FIDA en la India se ha centrado en la promoción del desarrollo tribal, el empoderamiento y el desarrollo de la mujer, servicios financieros rurales sostenibles, creación de instituciones y medios de vida sostenibles. Esas intervenciones han abarcado inversiones tanto en las explotaciones como fuera de ellas. El apoyo del FIDA para el empoderamiento de la mujer ha permitido a las mujeres estar más representadas en la adopción de decisiones y en la asignación de recursos para proyectos y programas de desarrollo. Los proyectos de desarrollo tribal han permitido un mayor acceso a los recursos naturales, incluida la tierra y los productos forestales no madereros, indispensables para la subsistencia de las poblaciones tribales. Además, hay pruebas de que en algunas zonas los proyectos han contribuido a reducir los conflictos. Esas operaciones han contribuido sobremedida al desarrollo de nuevos y fructíferos métodos para proporcionar microfinanciación a la población rural pobre y para vincular a los pobres y sus organizaciones con los bancos comerciales.
23. El equipo de la EPP afirmó el valor del papel del FIDA en la lucha contra la pobreza rural y destacó las particulares contribuciones del Fondo en la promoción de las innovaciones en favor de los pobres y la demostración del diseño, la ejecución, la supervisión y el SyE de los proyectos de desarrollo rural y para los pobres. La evaluación calificó de satisfactorio el desempeño general de la cartera en la India.
24. Entre los ámbitos que requieren mejoras, el equipo de la EPP pidió mayor eficiencia operacional y un enfoque más estratégico y sistemático en la duplicación y la ampliación de escala de las innovaciones en favor de los pobres. A su entender, el potencial del programa de donaciones no se había aprovechado plenamente para promover esas innovaciones. La evaluación recomendó que, al tiempo que se seguía prestando atención a las mujeres rurales y las comunidades tribales, se dedicase más atención a los hogares de agricultores de pequeñas explotaciones. Se sugirió que la cobertura geográfica del FIDA no debía seguir ampliándose, y se recomendó que se suspendieran las actividades de los proyectos financiados por un préstamo y respaldados por un presupuesto de supervisión. En la EPP se propuso que se mejorara la actuación en relación con el sector privado, de conformidad con los principios de responsabilidad social institucional, a fin de posibilitar y facilitar la prestación de servicios y el desarrollo de cadenas de valor/mercado integradoras.

## **B. Enseñanzas extraídas**

25. Algunas de las enseñanzas fundamentales extraídas por el FIDA en la India son las siguientes:
  - La asunción de los proyectos por parte de los gobiernos de los estados es decisiva para su éxito, y el compromiso debe verificarse en la fase de diseño. A este respecto, el FIDA está empeñado en aplicar la lista de comprobación del grado de preparación de los proyectos, recientemente publicada por el Ministerio de Finanzas. Es importante hacer participar a los gobiernos de los estados desde el mismo comienzo, pues a menudo hay problemas con la puntualidad en la transferencia de recursos financieros y con la designación de directores de proyecto calificados, así como para asegurar la continuidad de estos en su puesto.
  - La pobreza puede reducirse en la práctica mediante un proceso de empoderamiento, que a su vez requiere inversiones en las instituciones comunitarias y en activos intangibles.

- Cada intervención debe disponer de un período de ejecución adecuado, que dé tiempo suficiente para establecer y reforzar instituciones comunitarias sólidas y sostenibles.
- La selección de ONG especializadas y cualificadas y la labor de facilitación de las ONG es fundamental. El proceso de selección ha de completarse rápidamente, sin interferencias políticas. Se ha pedido al FIDA que participe como observador en el proceso de selección para velar por su imparcialidad.
- La generación de oportunidades en cuanto a medios de vida para los pequeños agricultores y las comunidades tribales en zonas de secano y zonas marginales requiere asociaciones más amplias que combinen las competencias y los recursos del gobierno, la sociedad civil y las organizaciones comunitarias, así como el sector empresarial privado.
- La India asigna cuantiosos recursos a la agricultura y el desarrollo rural mediante planes de los estados y patrocinados desde el nivel central. Conseguir la convergencia con esos esfuerzos multiplicaría los efectos de las intervenciones de los proyectos.
- La realización de menos proyectos pero más centrados y con un volumen de préstamo medio mayor puede contribuir a reducir los costos de transacción y administrativos tanto para el Gobierno como para el FIDA y permitiría prestar más atención al apoyo a la ejecución, el aprendizaje y el logro de impactos.
- Los préstamos y las donaciones deben estar estratégicamente vinculados desde la fase de diseño con el fin de conseguir la máxima sinergia y el máximo impacto.

## **IV. Marco estratégico del FIDA en el país**

### **A. Ventaja comparativa del FIDA en el país**

26. A lo largo de los años, el FIDA ha ido ganando reconocimiento como organización que trabaja en el nivel comunitario con un enfoque coherente en la focalización de sus actividades hacia los grupos indigentes de las sociedades rurales, como los agricultores en pequeña escala y marginales, las mujeres, las comunidades tribales y las castas registradas. El FIDA, que cree en el desarrollo participativo e incluyente, en la organización y el fortalecimiento de las instituciones comunitarias, vinculándolas con instituciones de servicios y financieras, el gobierno local e incluso el sector empresarial, ha desempeñado el papel de intermediario imparcial entre la población pobre y otros organismos, promoviendo y gestionando las alianzas con gobiernos, donantes, la sociedad civil y las organizaciones comunitarias.
27. El empoderamiento de la población pobre a través de sus propias instituciones le ha brindado la capacidad de afrontar sus aspiraciones y de conseguir que los programas oficiales rindan cuentas, aumentando con ello la eficiencia y la eficacia del desarrollo. Ciertas intervenciones apoyadas por el FIDA también han demostrado que las comunidades organizadas y dotadas de capacidad de acción son mucho menos propensas a las disensiones sociales y los disturbios civiles, lo que demuestra una vez más los vínculos entre la pobreza y la seguridad.
28. El presente COSOP reconoce que la India avanza rápidamente hacia una situación de ingresos medianos. Esto significaría un ajuste en las expectativas del Gobierno en cuanto a la asistencia del FIDA, que incluirían lo siguiente: i) acceso a los conocimientos y la experiencia derivados de las operaciones mundiales del FIDA en la gestión de intervenciones en agricultura y desarrollo rural en favor de los pobres; ii) ensayo de nuevas ideas e innovaciones de las que aprender; iii) fomento del aumento de escala de los modelos y mejores prácticas de desarrollo que hayan tenido éxito, comenzando por las que han contado con apoyo del FIDA; iv) mejora

de la eficacia del gasto público asociado a la ejecución de planes nacionales y en los estados mediante la convergencia, y v) capacidad para entablar nuevas alianzas entre múltiples interesados directos. Debe subrayarse que el FIDA podría no solo compartir su experiencia mundial con la India, sino también compartir con otros países la experiencia de la India en la lucha contra la pobreza rural.

29. El Gobierno ha indicado en qué esferas no se requiere apoyo del FIDA durante el período del COSOP: i) las nuevas intervenciones en la región noroccidental, pues la zona está actualmente bien cubierta por la asistencia extranjera; ii) las actividades de promoción, que no incumben a una institución financiera, y iii) el apoyo financiero para el microcrédito, dado que el sector ya cuenta con un alto nivel de liquidez. El Gobierno considera que el COSOP es un documento operacional que expone posibles direcciones para las nuevas oportunidades de inversión.
30. En cuanto a las posibles catástrofes naturales del futuro, y de acuerdo con las políticas del FIDA, el Fondo no prestará socorro de emergencia sino que se centrará en la reconstrucción a medio plazo. Si se produjeran catástrofes naturales durante el período del COSOP en las zonas de proyectos del FIDA, este estará preparado para poner a disposición sus recursos y adaptar sus programas.

## **B. Objetivos estratégicos**

31. El nuevo COSOP apoyará los esfuerzos del Gobierno por promover un crecimiento integrador, duplicar la tasa de crecimiento del sector agrícola y combatir la pobreza rural mejorando el empleo rural y las oportunidades de subsistencia. Apoyándose en las conclusiones de la EPP y en la experiencia y la ventaja comparativa del FIDA, este COSOP incluirá elementos de continuidad con operaciones pasadas así como elementos de cambio.
32. Alineadas a grandes rasgos con la actual estrategia de focalización, las operaciones que reciben apoyo del FIDA fortalecerán las organizaciones comunitarias y a los proveedores de servicios para empoderar a la población rural pobre y facilitar su acceso a los mercados, los servicios y los planes de desarrollo financiados por el Gobierno central y los gobiernos de los estados. En particular, esto ofrecerá oportunidades para fortalecer los mecanismos de entrega necesarios para mejorar la eficacia de programas nacionales como el de garantía del empleo rural y la misión nacional de medios de vida rurales, aprovechando el capital social e institucional adquirido. Mediante mejoras en los medios de vida de la población y fomentando una mejor convergencia con los programas nacionales, el FIDA también contribuirá a que mejore el acceso a los alimentos.
33. El COSOP también estará alineado con el nuevo Marco Estratégico del FIDA, en el que la agricultura de pequeñas explotaciones se considera una empresa rentable vinculada a los mercados y las cadenas de valor. Reconoce la necesidad de pasar de la revolución verde a una "revolución siempre verde" de carácter incluyente, especialmente en las zonas de secano, que no sea solo viable y sostenible, sino también resistente a la variabilidad climática. Por consiguiente, es necesario restablecer las condiciones de rentabilidad, velando por que los agricultores pequeños y marginales sean capaces de maximizar sus ingresos netos al tiempo que reducen sus riesgos y vulnerabilidad. Esto será posible apoyando, entre otras medidas: i) sistemas agrícolas basados en el uso sostenible de los recursos naturales; ii) un examen cuidadoso de los mecanismos para hacer frente a los riesgos, dando prioridad a estrategias de minimización de riesgos y sistemas de producción de bajo costo; iii) prestación de servicios de microseguros, y iv) acceso a pagos por servicios ambientales. Para alcanzar estos objetivos, el programa en el país hará el esfuerzo especial de recopilar, generar y compartir conocimientos a escala local, nacional y mundial, lo que a su vez ayudará a facilitar la repetición y el aumento de escala de las innovaciones y las mejores prácticas.

34. Se han definido dos objetivos estratégicos para el próximo ciclo de actividades apoyadas por el FIDA en la India. Estas se focalizarán en los grupos vulnerables como los agricultores pequeños y marginales y las comunidades tribales y primitivas, tal y como se describen más adelante en la sección sobre focalización.
35. **Objetivo estratégico 1. Mayor acceso a las tecnologías agrícolas y los recursos naturales.** Esto se conseguirá fortaleciendo la capacidad de las organizaciones de base comunitaria y las instituciones de servicios; promoviendo prácticas agrícolas sostenibles, resistentes a la variabilidad climática y otros medios de vida, y permitiendo la gestión sostenible y en la comunidad de los recursos naturales. El apoyo a la agricultura incluirá, entre otras cosas: i) la conservación de agua in situ; ii) el desarrollo sostenible de cultivos y ganado, y iii) la investigación y extensión agrarias de tecnologías de bajo costo a favor de los pobres. También se prestará atención al fortalecimiento de la capacidad de las organizaciones comunitarias y tribales tradicionales, los gobiernos locales y las instituciones de servicios para utilizar los ecosistemas de manera sostenible, protegiendo la biodiversidad y facilitando la seguridad en la tenencia de la tierra.
36. **Objetivo estratégico 2. Mayor acceso a los servicios financieros y las cadenas de valor.** En particular, esto entrañará el aumento de las capacidades empresariales de la población, mejorando el acceso a los conocimientos, facilitando el acceso a los servicios financieros y promoviendo la inclusión y el acceso a cadenas de valor y mercados imparciales y remuneradores.
37. **Objetivos transversales.** Un objetivo transversal será compartir conocimientos y enseñanzas sobre reducción de la pobreza y seguridad nutricional, con particular hincapié en las comunidades tribales, familias de pequeños agricultores, personas sin tierras, mujeres y jóvenes desempleados. Ello se conseguirá aprovechando los conocimientos, las innovaciones y las enseñanzas para mejorar la eficacia y el desempeño de la acción de desarrollo. El acopio, la generación y la validación de conocimientos y mejores prácticas podrían promoverse en todos los niveles y ponerse a disposición cuando y donde sea necesario. En particular, la experiencia y las enseñanzas extraídas por el FIDA en materia de desarrollo tribal y formación de capital social podrían aprovecharse para incorporar a las actividades los esfuerzos nacionales sobre medios de vida en las zonas tribales. Además, esto podría conseguirse promoviendo la innovación, la duplicación y la ampliación de escala en el programa e informando e influyendo en la planificación y la acción de programas análogos. A lo largo de todo el período del COSOP, el programa del FIDA en el país también apoyará varias iniciativas transversales más, explorando al mismo tiempo la posibilidad de "retrointroducirlas" en los programas en marcha. Entre ellas:
- i) perseguir la convergencia con los programas nacionales; ii) introducir el instrumento múltiple de evaluación de la pobreza para medir diferentes dimensiones de esta; iii) promover vínculos con canales nacionales e internacionales de comercio justo; iv) elaborar mecanismos para acceder a los pagos por servicios ambientales, y v) garantizar vínculos efectivos con las iniciativas regionales y en el país financiadas por el FIDA mediante donaciones.

### **C. Oportunidades de innovación**

38. La India es un país con enormes oportunidades. El reto actual para el FIDA es ensayar innovaciones en el contexto de intervenciones ejecutadas por el Gobierno, que normalmente son reacias a correr riesgos. Se ha acordado que puede prestarse apoyo a las siguientes esferas de innovación en el contexto de proyectos de desarrollo del FIDA centrados en ámbitos específicos.

39. **Energía renovable.** Las comunidades agrícolas remotas a menudo carecen de acceso a fuentes regulares de energía. El uso de sistemas de energía renovable como el biogás, la biogasificación, las cocinas mejoradas, la gestión de residuos, la energía solar térmica y fotovoltaica y las unidades de microhidroelectricidad pueden producir energía para las explotaciones y para uso doméstico, reciclar mejor los residuos orgánicos en los insumos de las explotaciones y aumentar el bienestar y la producción.
40. **Resiliencia ante el cambio climático.** En las zonas de secano y marginales, hay margen para la integración innovadora de prácticas de agricultura orgánica y agricultura sostenible de bajos insumos externos con la agrosilvicultura, la cría de ganado, la geoagregación de pequeñas explotaciones para que se beneficien de la financiación del carbono, y medidas para mejorar la eficiencia del uso del agua en la agricultura. Esto puede conseguirse aprovechando los conocimientos tradicionales, en particular de las comunidades tribales, y combinándolos con los conocimientos modernos.
41. **Remesas y microseguros.** Entre los servicios financieros rurales, aún hay potencial para las innovaciones en las esferas de las remesas, el microarrendamiento y productos de microseguros adaptados a las necesidades de los grupos destinatarios. Crear capacidades en los hogares y elaborar medios innovadores de facilitar su inclusión en los servicios financieros puede permitirles servirse de los recursos de apoyo del proyecto para movilizar muchos más fondos de las instituciones financieras.
42. **Cadenas de valor equitativas y eficaces.** El uso innovador de la agricultura por contrata, en asociación con el sector empresarial, podría integrar a los agricultores y productores rurales en cadenas de valor alimentarias equitativas y viables. Esas cadenas no solo ofrecen mejores precios por los productos y brindan oportunidades para las empresas asociadas con la producción poscosecha y la gestión de la cadena de suministro, sino que también ofrecen acceso a los insumos. Además, este enfoque podría reducir drásticamente el despilfarro y las pérdidas de productos frescos y presentar a los consumidores una oferta mejor. Para mejorar el acceso a los mercados y las cadenas de valor, los proyectos futuros podrían financiar la construcción de carreteras en las aldeas, puntos de recogida, mercados rurales y obras públicas análogas.
43. **Tecnología de la información para combinar los conocimientos locales y modernos.** Las innovaciones en el acopio y el intercambio de información, además de la protección de los conocimientos locales, pueden impulsar procesos capaces de mejorar el desempeño y el impacto. Los conocimientos utilizados junto con las plataformas de tecnología de la información y las comunicaciones como los teléfonos móviles pueden dar a la población no solo acceso al conocimiento, sino también darles voz, facilitando con ello la gobernanza y fomentando mayor transparencia y rendición de cuentas en los programas y planes de desarrollo. La existencia de servicios financieros incluyentes, sistemas de mercado equitativos y eficaces, y el intercambio y la difusión de conocimientos pueden verse facilitados por el uso de plataformas de telefonía móvil, al tiempo que se reducen enormemente los costos de transacción.

#### **D. Estrategia de focalización**

44. **Focalización geográfica.** Sobre la base de la recomendación de la EPP, se ha acordado focalizar los proyectos futuros solo en los estados en los que el FIDA tiene proyectos en marcha. La focalización geográfica dentro de los estados se basará en la selección de los distritos más pobres. El Departamento de Asuntos Económicos está empeñado en prestar el máximo apoyo a los estados más rezagados: Jharkhand, Chhattisgarh, Orissa, Bihar, Madhya Pradesh, Uttar Pradesh y Rajastán. Otro elemento de la focalización geográfica será situar todos los proyectos futuros en zonas de secano.

45. **Focalización social.** Como recomienda la evaluación, las futuras actividades del FIDA seguirán centrándose en las mujeres, las comunidades tribales y tribales primitivas, los agricultores pequeños y marginados, los asalariados sin tierras, las castas registradas y otras "clases rezagadas". Sobre la base del análisis de la pobreza, se ampliarán los grupos-objetivo prioritarios para abordar las necesidades y las dificultades de los criadores de ganado (principalmente mujeres y campesinos sin tierra) y los jóvenes desempleados del campo. Los esfuerzos se centrarán en velar por que el impacto en la pobreza no se consiga a expensas del patrimonio cultural, la identidad y los conocimientos indígenas de las tribus.
46. **Mecanismos de focalización.** La focalización se basará en la validación de listas por debajo de la línea de pobreza (preparadas por todos los miembros de la comunidad mediante una evaluación rural participativa y técnicas de medición de la riqueza). La autofocalización se conseguirá promoviendo tecnologías, actividades e intervenciones de interés prioritario para los grupos destinatarios del FIDA. Se estudiará la posibilidad de utilizar enfoques de saturación, para garantizar la cobertura de todas las familias destinatarias en un lugar geográfico particular y para mejorar la eficacia de las intervenciones del FIDA. Las prioridades de inversión se seleccionarán utilizando enfoques orientados por la demanda de la comunidad o el grupo objetivo, y se utilizarán mecanismos competitivos para asignar los limitados fondos entre las comunidades, los hogares y las personas que cumplan los requisitos. Con independencia del mecanismo de focalización que se emplee, se procurará garantizar la transparencia y conseguir el consentimiento voluntario, previo e informado en todos los procesos.

## **E. Vinculaciones con las políticas**

47. El FIDA puede asistir en el proceso normativo con las siguientes funciones:  
i) compartiendo los resultados y las enseñanzas extraídas en la ejecución de las operaciones que reciben su apoyo; ii) explorando el potencial de ampliación de escala de las operaciones que hayan obtenido buenos resultados, y iii) ofreciendo información sobre la eficacia de las políticas y programas que tienen en marcha el Gobierno central y los gobiernos de los estados a la hora de llegar a los campesinos pobres. Esas actividades exigirán que las enseñanzas extraídas en las intervenciones del FIDA sean efectivamente captadas, documentadas y analizadas antes de compartirlas con los departamentos y ministerios pertinentes. El proceso se financiará mediante donaciones del FIDA y contribuciones de otros donantes y entidades oficiales dispuestas a asociarse y cofinanciar esas actividades. Se planificarán talleres, seminarios y viajes de estudios financiados por el FIDA en plena consulta con el Departamento de Asuntos Económicos.
48. El FIDA pretende que su papel en el diálogo sobre políticas sea: i) pertinente, es decir, centrado en las esferas relacionadas con los objetivos del COSOP; ii) basado en pruebas objetivas, es decir, fundamentado en logros concretos sobre el terreno en las operaciones que reciben apoyo del FIDA, y iii) asumido conjuntamente. A este respecto, las misiones periódicas conjuntas de revisión serán el principal instrumento, con reuniones recapitulativas a nivel central y de los estados que servirán para la difusión de mejores prácticas y como plataformas para los debates sobre temas de política relacionados con la reducción de la pobreza rural. De conformidad con las prácticas actuales, las misiones de revisión buscan la participación de expertos nacionales seleccionados, que intervienen directamente en comités consultivos establecidos por el Gobierno y proporcionan un vínculo efectivo con los logros del programa del FIDA en el país. Además, el FIDA espera asociarse con las pertinentes instituciones consultivas sobre políticas.



## **V. Gestión del programa**

### **A. Seguimiento del COSOP**

49. El Departamento de Asuntos Económicos, en asociación con el FIDA, liderará el examen anual del COSOP. En la ejecución se seguirán utilizando varios instrumentos, entre ellos los siguientes: i) el marco de gestión de los resultados del COSOP; ii) los informes de los exámenes de la cartera; iii) los informes sobre la situación de los proyectos; iv) los informes de las misiones de revisión conjuntas; v) los informes sobre la situación de las donaciones; vi) el sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS), y vii) la hoja de síntesis sobre la situación del programa en el país. En lo que atañe a la cartera en el país, actualmente se realizan exámenes periódicos de la ejecución de la cartera, en Delhi o en alguna de las zonas donde se ejecutan proyectos, para evaluar los avances financieros de cada proyecto y para determinar los obstáculos. Las misiones de revisión conjuntas entre el FIDA y el Gobierno tendrán lugar al menos una vez al año para cada proyecto y abarcarán al personal de la oficina del FIDA en el país, representantes de organismos oficiales del nivel central y de los estados, asociados donantes y expertos nacionales e internacionales. La OIE examinará en 2015 una segunda EPP independiente.

### **B. Gestión del COSOP**

50. El COSOP será gestionado por el Gerente del Programa en el País (GPP) y la oficina en la India, que será fortalecida de acuerdo con lo recomendado en la EPP. La oficina en el país hará lo siguiente: i) asegurar una comunicación regular entre el FIDA, los organismos oficiales y los asociados pertinentes; ii) coordinar las actividades de supervisión mediante las misiones de revisión conjuntas y la aplicación oportuna de las recomendaciones en las operaciones financiadas tanto con préstamos como con donaciones; iii) prestar apoyo a la ejecución en relación con las políticas institucionales (mientras que el apoyo ordinario a la ejecución será contratado por los proyectos según proceda, y será suplementado por el FIDA solo en caso necesario); iv) realizar actividades de gestión de los conocimientos para facilitar el intercambio de información y las enseñanzas extraídas en las actividades que reciben apoyo del FIDA, y v) buscar nuevas ideas, oportunidades y relaciones de asociación, y compartirlas y debatirlas con el Departamento de Asuntos Económicos. El equipo de gestión del programa en el país, formado por el GPP, la oficina en la India, los directores de proyectos y los representantes del Gobierno, se reunirán periódicamente, previa aprobación del Departamento, para brindar asesoramiento y orientación al programa en el país.

### **C. Gestión del programa en el país**

51. El desempeño de la cartera del FIDA se fortalecerá principalmente reduciendo la rotación de directores de proyectos y la rotación de personal ofreciendo sueldos competitivos, mejorando la gestión financiera y las actividades de SyE, y respondiendo oportunamente sobre las medidas correctivas acordadas por las misiones de revisión conjuntas. La mejora de la eficiencia y la eficacia de las actividades apoyadas por el FIDA se conseguirá mediante el aumento del tamaño de los préstamos, el aumento sostenido de la capacidad de gestión de la unidad de gestión de proyectos y el personal de los asociados en la ejecución, la mejora del apoyo a la ejecución, y procesos de SyE rigurosos e innovadores. Habida cuenta de la actual experiencia del FIDA en cuanto a los retrasos en el desembolso en los proyectos en marcha, el COSOP tiene previsto hacer frente al reto del aumento del tamaño de los préstamos de las siguientes formas: i) adoptando un enfoque de saturación; ii) diseñando un período de ejecución adecuado, no inferior a ocho años; iii) incluyendo inversiones en capacidad de almacenamiento de alimentos y energía,

equipos de energía renovable e infraestructura rural, y iv) asignando un mejor presupuesto de supervisión. Además, será imprescindible velar por que se retenga en los proyectos durante un plazo apropiado a personal competente y comprometido.

#### **D. Asociaciones**

52. El FIDA seguirá forjando y fortaleciendo relaciones de asociación con organismos oficiales, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones de agricultores y tribales, organizaciones de mujeres y de jóvenes, organismos internacionales de cooperación, el sector empresarial y organismos académicos y de investigación en su esfuerzo por poner a disposición de la población rural pobre los conocimientos, las competencias, los recursos y la capacidad de acción que le permitan superar la pobreza.
53. Como se recomienda en la evaluación del programa en el país, el FIDA procurará mejorar la asociación, por conducto del Departamento de Asuntos Económicos, con el Ministerio de Agricultura y el Ministerio de Desarrollo Rural. Además, mantendrá su relación de trabajo en el contexto de sus programas en curso con los Ministerios de Asuntos Tribales, de la Mujer y el Desarrollo Infantil, de Desarrollo de la Región Nororiental, y con el Consejo Nororiental. También habrá que entablar relaciones asociativas y consultivas especiales con los Ministerios de Medio Ambiente y Silvicultura, de Panchayati Raj y de Energías Nuevas y Renovables. La relación con los gobiernos de los estados no será menos importante en el contexto de garantizar un apoyo efectivo a los proyectos de inversión apoyados por el FIDA en este nivel, puesto que los estados asumen y ejecutan los proyectos del FIDA. Organismos oficiales como el Banco Nacional para la Agricultura y el Desarrollo Rural y el Banco de Desarrollo de la Pequeña Industria de la India también podrían ser asociados en la ejecución de proyectos nacionales del FIDA.
54. Entre los organismos multilaterales de desarrollo, el FIDA pretende mantener una relación privilegiada con el Banco Mundial, buscando sinergias en la región nororiental, Rajastán, Madhya Pradesh y Bihar. También estudiará las oportunidades de estrechar la colaboración con el Banco Asiático de Desarrollo dentro de un marco regional de asociación. Proseguirá la programación conjunta con el PMA en Orisa, Jharkhand y Rajastán. Entre otros organismos de las Naciones Unidas, se mantendrán las actuales relaciones de colaboración con la FAO, la ONUDI y el PNUD. El programa en la India también mantendrá las relaciones de asociación con los receptores de donaciones, como el Instituto Internacional de Investigación de Cultivos para las Zonas Tropicales Semiáridas (ICRISAT), el Instituto Internacional de Investigaciones Ganaderas (IIIG), Biodiversity International, el Instituto Asiático de Tecnología, el Instituto Internacional de Investigación sobre el Arroz, Slow Food International, MARAG<sup>1</sup>, el Centro Internacional para la Ordenación Integrada de las Montañas (ICIMOD) y el Centro Mundial de Agroforestería (ICRAF).
55. El Fondo ampliará y fortalecerá sus relaciones con instituciones académicas y de investigación, como el Consejo para la Investigación Agrícola de la India, el Organismo Nacional para las Zonas de Secano, la Fundación de Investigación M. S. Swaminathan, el Instituto de Energía e Investigación y otros en las esferas de la agricultura de secano sostenible, la agrosilvicultura y la energía renovable, para conseguir acceso a conocimientos, buenas prácticas y conocimientos especializados.
56. El FIDA proseguirá sus relaciones de asociación con determinadas ONG a nivel nacional, como Professional Assistance for Development Action, Myrada Group, DHAN Foundation, Self Employed Women's Association, BAIF Development Research Foundation y Watershed Organization Trust, no solo como asociados en la ejecución, sino también como fuente de innovación y análisis sobre cuestiones que afectan a la

---

<sup>1</sup> En gujarati, "marag" significa "camino".

población rural pobre. Además, se ampliará la alianza del FIDA con la sociedad civil, en el marco de su iniciativa del Foro Campesino, buscando y fortaleciendo las relaciones de asociación con asociaciones de agricultores y movimientos juveniles pertinentes.

57. Por último, además de continuar su asociación con el Fondo Fiduciario Sir Ratan Tata en las esferas de la asistencia técnica, el intercambio de conocimientos y la cofinanciación, el FIDA se propone seguir desarrollando las alianzas con asociados del sector privado siguiendo las políticas de la responsabilidad social de las empresas, con el fin de identificar oportunidades efectivas de éxito asegurado para beneficiar a la población rural pobre y apoyarla en la mejora de su potencial de generación de ingresos.

## **E. Gestión de conocimientos y comunicación**

58. La gestión de conocimientos y la comunicación son centrales en los futuros esfuerzos del FIDA en la India, y así se recoge en uno de los objetivos transversales del FIDA. La compleja naturaleza de los retos a que se enfrentan los grupos destinatarios del FIDA exige innovación y una gestión adaptativa basada en un aprendizaje continuo y en el intercambio de conocimientos. El objetivo es ofrecer conocimientos apropiados en todos los niveles para mejorar el desempeño y el impacto de los proyectos y donaciones del FIDA. Además, la innovación y el aprendizaje se difundirán ampliamente utilizando los conocimientos como un medio para aumentar la sensibilización, incrementar la transparencia y favorecer la rendición de cuentas, empoderando de esa forma a la población rural pobre para beneficiarse y encargarse de los planes y las actividades que se les destinan. Un aspecto en el que se insistirá particularmente en esta esfera será la identificación, el acopio, la documentación, el análisis, la difusión y el fomento del uso de los conocimientos tradicionales de las poblaciones rurales pobres y las comunidades tribales. Se hará hincapié en la creación de sistemas de aprendizaje apropiados en todos los niveles, ayudando a proteger los derechos de propiedad intelectual, preservar el patrimonio y la cultura tradicionales, e integrarlos en los conocimientos contemporáneos.
59. Se realizarán iniciativas para aumentar la capacidad de la oficina en el país y del personal de gestión de proyectos para que puedan ensayar y validar innovaciones, seguir los progresos y planificar la duplicación y el aumento de escala de las innovaciones satisfactorias. Los mecanismos de difusión e intercambio de conocimientos incluirán la creación y el apoyo a redes y comunidades de prácticas y la generación de oportunidades y plataformas de debate y el uso de publicaciones, otros medios y sitios web para facilitar el intercambio de conocimientos. Por último, el programa en la India pretende extraer enseñanzas y beneficiarse de otros programas de gestión de conocimientos de todo el mundo. Sin embargo, el FIDA no se centrará solo en traer conocimientos e innovaciones de sus operaciones mundiales a la India, sino también hacer que la experiencia de la India esté al alcance del resto del mundo.

## **F. Marco de financiación con arreglo al PBAS**

60. El presente COSOP abarcará dos ciclos del sistema de asignación basado en los resultados (PBAS): 2010-2012 y 2013-2015. Con arreglo a los actuales criterios y puntuaciones del PBAS, los fondos del FIDA disponibles para el período 2010-2012 se elevan a USD 141 millones, lo que supone un aumento considerable respecto de los USD 92 millones del anterior ciclo del PBAS. En el cuadro que figura más adelante se ilustra la derivación de la asignación para la India. A fin de reducir los costos de transacción, el Gobierno ha pedido al FIDA que aumente considerablemente el tamaño medio de sus préstamos. Esto podría significar entre dos y cuatro préstamos durante un período de seis años.

61. El Gobierno y el FIDA seleccionarán proyectos propuestos por los ministerios del ramo y los gobiernos de los estados sobre la base de su alineamiento con el COSOP, en el entendimiento de que se recurrirá a un diseño y una formulación de proyectos rigurosos para confirmar el compromiso del estado o ministerio de ejecución y la capacidad de absorción de los proyectos propuestos antes de la negociación del préstamo. Entre otras características, el compromiso debe incluir, en la medida de lo posible: el alineamiento de los proyectos propuestos con los planes y las políticas del estado y con las necesidades de la población; el nombramiento temprano de personal clave de los proyectos para que puedan participar en el diseño de estos; la continuidad de los directores y gestores de los proyectos durante períodos razonables; el acuerdo, cuando sea preciso, respecto de sueldos competitivos para el personal y las ONG que participan en el proyecto; la terminación de la encuesta de referencia durante el diseño, la ultimación del manual de ejecución del proyecto antes de las negociaciones acerca del préstamo, y la participación activa del Gobierno tanto central como de los estados en las actividades de revisión conjuntas.

Cuadro 1  
Cálculo para el primer año del COSOP con arreglo al PBAS

<i>Indicador</i>	<i>Primer año del COSOP</i>
<b>Puntuaciones del sector rural</b>	
A i) Marco normativo y legal para las organizaciones rurales	4,50
A ii) Diálogo entre el Gobierno y las organizaciones rurales	3,88
B i) Acceso a la tierra	3,63
B ii) Acceso al agua para la agricultura	3,75
B iii) Acceso a servicios de investigación y extensión agraria	4,00
C i) Condiciones favorables para el desarrollo de servicios financieros rurales	4,25
C ii) Entorno de inversión para las empresas rurales	4,00
C iii) Acceso a insumos agrícolas y a los mercados de productos frescos	3,67
D i) Acceso a la educación en las zonas rurales	4,25
D ii) Representación	4,00
E i) Asignación y gestión de recursos públicos para el desarrollo rural	4,38
E ii) Rendición de cuentas, transparencia y corrupción en las zonas rurales	3,75
Suma de puntuaciones	48,04
Media de las puntuaciones	4,00
Calificación PAR	3
Calificación CPIA	3,81
Nota: puesto que la India recibió la asignación máxima, no se calcula una puntuación para el país. El resultado es que no es posible ni pertinente ofrecer distintos escenarios de PBAS en el país basados en cambios en las puntuaciones del resultado del sector rural o las calificaciones PAR.	
Asignación anual (en USD)	47 000 000

## G. Riesgos y gestión del riesgo

62. Durante el período que abarca el COSOP, habrá que gestionar los siguientes riesgos y estrategias de mitigación del riesgo: i) los riesgos climáticos se mitigarán mediante una gestión apropiada de los recursos naturales, la conservación de la diversidad biológica, la promoción de la agricultura sostenible de bajos insumos externos y la adopción de otras respuestas adaptativas; ii) el impacto negativo de las crisis macroeconómicas se gestionará mediante la diversificación de la agricultura y los

medios de vida, y apoyando la convergencia con programas oficiales de protección social; iii) la agitación social se mitigará mediante esfuerzos de desarrollo dirigidos por la comunidad, acompañados por movilización social, transparencia y rendición de cuentas, y iv) la dificultad de atraer y retener a personal competente y motivado para gestionar los proyectos se mitigará mediante sueldos competitivos y capacitación, así como por la contratación en el mercado libre.

## COSOP consultation process

### Introduction

1. IFAD-supported operations in India were initiated in 1978. Prior to 1999 the country strategy was not a formal document and was reflected in the design of the program and projects supported by IFAD. The first country strategy was developed in 1999, presented to IFAD's Board in December 2001 and gave direction to the program during 2002-2004. The second country strategy was presented to IFAD's Board in December 2005 and covered the program cycle from 2005 to 2009. In early 2009 a country program evaluation was conducted, for the first time in India, since the start of operations in 1978. In anticipation of the country program evaluation's report the consultation process of this, the third country strategy for the period 2010-2015 began. The Department of Economic Affairs (DEA) of the Ministry of Finance of the Government of India and IFAD's nodal partner in India took clear ownership of the COSOP development process from the beginning, gave direction to it and led it with assistance and support from IFAD.

### Preparatory Studies

2. A series of background papers were prepared by experts to provide a foundation and inputs for the COSOP, between July 2009 and January 2010. The background papers prepared were:
  - 1) *Poverty and Targeting* by Tara Nair, Gujarat Institute of Development Research
  - 2) *Strategy & Opportunities for Tribal Development in India in Fifth Schedule Areas* by Achyut Das, AGRAGAMEE, Orissa
  - 3) *Tribal Development in India in the Sixth Schedule Areas* by A. K. Nongkynrih, North Eastern Hill University
  - 4) *Creating Value for Rural Produce: Emerging Trends, Challenges and Future Prospects* by Sanjay Gupta, MART, Noida, UP
  - 5) *Fair Trade: Creating Value for Rural Produce – Emerging Trends, Challenges and Future Prospects* by Harish Chotani, Consultant
  - 6) *Assisting Smallholder Farmers to Improve their Livelihoods and Address the Challenges of Climate Change* by Virendra Pal Singh, ICRAF – South Asia, New Delhi
  - 7) *Sustainable Agricultural: A Framework for Sustainable Local Nutritional Security* by David Hogg, Naandi Foundation, Hyderabad and Ajit Mathai, Consultant
  - 8) *Knowledge Management in IFAD's Rural Poverty Alleviation Programme in India* by Pankaj H. Gupta, Consultant
  - 9) *Project Management: Current Analysis and the Way Forward* by C. K. Ramachandran, Consultant

### Country Programme Evaluation

3. IFAD's Independent Evaluation Office (IEO) in early 2009 conducted a country program evaluation (CPE), the first of its kind since the start of IFAD operations in India in 1978. At the conclusion of the evaluation's fieldwork a meeting was held in New Delhi with the Government of India and an Aide Memoire was presented, capturing the key elements and recommendations of the evaluation. A draft of the CPE was submitted to the Government of India in October 2009 and discussed at a National Roundtable Workshop organized by IFAD's IEO and the Government of India on 7-8 December 2009 in New Delhi. The purpose of the workshop was to discuss the findings and recommendations of the CPE and brought together representatives of Government of India, partner central government line ministries, state governments with IFAD-supported activities, project staff, IFAD headquarters, civil society, partner

knowledge institutions, the India Country Office of IFAD and the CPE team. The discussions and recommendations of this workshop played an important and seminal role in the preparation of the new COSOP and gave direction to it. Structured around four Issues Paper prepared by the IEO the participants at the workshop discussed 1) the value of IFAD-GOI partnership in supporting smallholder agriculture, 2) priorities for knowledge sharing and promoting innovations, 3) social empowerment and institutional architecture, and 4) economic empowerment. The CPE provides guidance in the preferred areas of engagement, targeting and on factors to enhance the effectiveness and efficiency of the country program during the new COSOP period. A synthesis of the CPE process, its findings and recommendations is presented in Annex IV in the form of an Agreement at Completion Point that constitutes an agreement between IFAD and the Government of India on the way forward.

### **Consultations with Stakeholders**

4. Consultations with stakeholders were conducted in parallel to the evolution of the country program evaluation and the preparation of the background papers and consisted of meetings, workshops and one-on-one consultations with key partners. The Country Program Manager supported by a consultant appointed by IFAD to coordinate, synthesize and develop the document and the India Country Office team used a variety of platforms and occasions to consult with stakeholders and review the draft document as it evolved over almost a one year period starting in September 2009 and ending in September 2010.
5. The India Country Programme Management Team (CPMT), which brings together IFAD staff, the India country office, project staff, consultants and leading development thinkers met in all six times. CPMT members in India met in October 2009, December 2009 and April 2010, in New Delhi and the meetings discussed the COSOP using a series of presentations by CPMT members to structure the discussion. The CPMT member based at IFAD headquarters met in February, March and July 2010. The CPMT meetings discussed needs, approaches, strategies, targets and the COSOP document as it evolved and provided valuable advice and direction.
6. The India country programme has bi-annual (and since July 2010, quarterly) portfolio review meetings led jointly by the DEA and IFAD and brings together project managers, representatives of key participating state government and central government line ministries. The portfolio review meetings held in New Delhi in October 2009, in Bhopal Madhya Pradesh in April 2010 and again in New Delhi in July 2010 and January 2011 also deliberated on the COSOP and gave valuable inputs.
7. The DEA convened a dedicated consultation, involving representatives of participating state and central government partners in New Delhi on July 12, 2010 to discuss a 'zero' draft of the COSOP. The meeting provided comments and detailed guidance on targeting, strategy, ideas for investment projects to be included as an indicative pipeline in the COSOP, and on the way forward. The DEA clarified that while the COSOP included an indicative list, based on poverty analysis, where IFAD supported projects could be considered, the list should be seen as indicative and should not preclude requests from other geographical areas, provided they met the criteria established by DEA. It clearly pointed out that given the situation in the country and the policies of government, IFAD should not consider getting involved in supporting rural finance and microfinance activities except in facilitating financial inclusion and access to such services. It also clarified that the new COSOP should focus on adaptation to climate variability rather than attempt mitigation of the impacts of climate change. Most importantly, DEA clarified where the government saw IFAD adding real value with its loans and grants. DEA requested state governments and central line ministries to come up with project concepts and ideas to be considered for

inclusion in the pipeline, with the understanding that these requests will be routed through the DEA, will have to meet criteria and terms set by DEA and that inclusion in the pipeline is merely indicative and illustrative of the types of projects that may be considered for IFAD support; inclusion in the pipeline did not ensure consideration nor did it preclude other projects from being considered.

8. Regular consultations were held with key central government ministries and agencies such as the Ministry of Rural Development, The Ministry of Agriculture and Cooperation, the Ministry of Tribal Affairs, the Planning Commission of India, and the National Rainfed Area Authority, with key donors and partner aid agencies like the World Bank, the Asian Development Bank, the Food and Agriculture Organization, the World Food Program, the United Nations Development Program, DFID (UK), USAID, and GTZ and with important knowledge centres like ICRAF, ICRISAT, ILRI and the M S Swaminathan Research Foundation.

### **Pipeline of Projects**

9. The DEA set a 25 July 2010 deadline for receipt of project ideas from state governments and line ministries. Two project concepts have been tentatively put forward for IFAD financing, one in Uttarakhand and one in Jharkhand.

### **Peer Review Comments on Review Draft**

10. In line with standard procedure for approval of new COSOPs, an in-house peer review process was conducted in February 2011, prior to an Operational and Strategy Committee Meeting on the COSOP on 3 March 2011. The text of the COSOP was amended to take into account the comments provided.

### **Wrap-up Meetings for Validation of Draft COSOP**

11. A meeting was held with DEA in Delhi on 31 January 2011, where agreement was reached on the how to integrate comments received from DEA on the draft COSOP.
12. A final wrap-up meeting with DEA took place on 10 March 2011, to review the final text prior to submission to the IFAD Executive Board for review. DEA approved the final text at the meeting.



## Country economic background

### COUNTRY DATA

#### India

<b>Land area (km2 thousand) 2008 1/</b>	2 973	<b>GNI per capita (USD) 2008 1/</b>	1 040
	1		
<b>Total population (million) 2008 1/</b>	139.96	<b>GDP per capita growth (annual %) 2008 1/</b>	5
<b>Population density (people per km2) 2008 1/</b>	383	<b>Inflation, consumer prices (annual %) 2008 1/</b>	8
<b>Local currency</b> Indian Rupee (INR)		<b>Exchange rate: USD 1 =</b> ***ADD RATE***	
<b>Social Indicators</b>		<b>Economic Indicators</b>	
Population growth (annual %) 2008 1/	1.3	GDP (USD million) 2008 1/	1 159 171
Crude birth rate (per thousand people) 2008 1/	23	GDP growth (annual %) 1/	
Crude death rate (per thousand people) 2008 1/	7	2000	4
Infant mortality rate (per thousand live births) 2008 1/	52	2008	6.1
Life expectancy at birth (years) 2008 1/	64		
		Sectoral distribution of GDP 2008 1/	
Total labour force (million) 2008 1/	449.89	% agriculture	18
Female labour force as % of total 2008 1/	28	% industry	29
		% manufacturing	16
		% services	53
<b>Education</b>		Consumption 2008 1/	
School enrolment, primary (% gross) 2007 1/	113	General government final consumption expenditure (as % of GDP)	12
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2008 1/	n/a	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	54
		Gross domestic savings (as % of GDP)	34
<b>Nutrition</b>			
Daily calorie supply per capita	n/a	<b>Balance of Payments (USD million)</b>	
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2008 1/	n/a	Merchandise exports 2008 1/	179 073
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2008 1/	n/a	Merchandise imports 2008 1/	291 598
		Balance of merchandise trade	-112 525
<b>Health</b>		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP) 2007 1/	4.1	before official transfers 2008 1/	-87 603
Physicians (per thousand people) 1/	n/a	after official transfers 2008 1/	-36 088
Population using improved water sources (%) 2006 1/	89	Foreign direct investment, net 2008 1/	22 807
Population using adequate sanitation facilities (%) 2006 1/	28		
<b>Agriculture and Food</b>		<b>Government Finance</b>	
Food imports (% of merchandise imports) 2008 1/	3	Cash surplus/deficit (as % of GDP) 2008 1/	-2
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 2007 1/	1,422.8	Total expense (% of GDP) <sup>a/</sup> 2008 1/	16
Food production index (1999-01=100) 2007 1/	119	Present value of external debt (as % of GNI) 2008 1/	19
Cereal yield (kg per ha) 2008 1/	2 647	Total debt service (% of GNI) 2008 1/	3
		Lending interest rate (%) 2008 1/	13
<b>Land Use</b>		Deposit interest rate (%) 2008 1/	n/a
Arable land as % of land area 2007 1/	53		
Forest area as % of total land area 2007 1/	23		
Agricultural irrigated land as % of total agric. land 2007 1/	n/a		

a/ Indicator replaces "Total expenditure" used previously.

1/ World Bank, *World Development Indicators* database CD ROM 2010

## COSOP results management framework

Country Alignment	Key Results for COSOP			Institutional/Policy objectives
	Strategic Objectives	Outcome Indicators	Milestone Indicators	
<ul style="list-style-type: none"> <li>National Nutritional Policy (NNP), of the Government of India is under the aegis of Department of Women and Child Development 1993.</li> <li>National Policy for Farmers (NPF) draft was prepared by the National Commission of Farmers (NCF), which was consulted with Central and State Government and approved in 2007.</li> <li>National Rural Livelihood Mission - launched in 2009/10 is the restructured Swarnjayanti Gram Swarozgar Yojana (SGSY) scheme considered now as the key component of the national poverty reduction strategy.</li> <li>PESA (1996): In 1996 the Panchayat Extension to Scheduled Areas Act (PESA) is a legislation for Adivasis/tribals (in Fifth Schedule areas) since the 73rd constitutional amendment established special provisions for tribal peoples in scheduled areas. PESA significantly strengthens the position of tribal people in the democratic process through the self governance of the 'village republic' at Gram Sabha (village assembly) level. This would enable communities to assume control over their livelihoods, conserve and manage natural resources and protect traditional rights.</li> <li>Forest Rights Act of 2006, to provide forest dwellers and tribals access to land ownership as well as forest produce.</li> <li>National Tribal Policy (draft policy) The tribal groups and also their areas have been recognized as one of the most under developed pockets in the country, and hence needing special attention through specialized schemes and programmes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>SO 1:</b> Increased access to agricultural technologies and natural resources.</li> <li><b>SO-2:</b> Increased access to financial services and value chains.</li> </ul>	<p><u>COSOP goal indicator</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>75% target group/persons or double the baseline report increased income and assets.</li> <li>75 % or 200,000 target group households showing improved food security</li> </ul> <p><u>SO1 outcome indicators</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>3% growth in employment in agriculture sector in the target areas (with agriculture sector growth at 4%)</li> <li>100000 (or double the baseline) small farmers report production/yield increase/increased herd size</li> <li>70,000 farmers &amp; fishers adopt recommended technologies</li> <li>70,000 farmers and fishers use purchased inputs</li> <li>Community Institutions formed/ strengthened.</li> <li>NRM groups operational/functional</li> <li>% of degraded land rehabilitated</li> <li>Hectares of land improved through soil/water conservation methods</li> </ul> <p><u>SO2 outcome indicators</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>95% of credit groups operational and functional</li> <li>2500 marketing groups operational and functional</li> </ul>	<p><u>SO1 milestone indicators</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>20,000 people trained in Income Generating Activities, business and entrepreneurship</li> <li>10000 people receive vocational training</li> <li>20,000 people trained in crop, livestock and fish production practices and technologies</li> <li>200,000 people accessing facilitated advisory services</li> <li>20,000 smallholder farmers report improved long term tenure.</li> <li>Hectares of land provided to target groups</li> <li>75% of community action plans aligned with local government plans.</li> </ul> <p><u>SO2 milestones indicators</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>People trained in business and entrepreneurship</li> <li>Enterprises accessing facilitated non-financial and financial services</li> <li>People trained in post-production, processing and marketing</li> <li>Number of roads, markets, storage, processing facilities</li> <li>800,000 women in savings and credit groups formed and strengthened</li> <li>3000 marketing groups formed and/or strengthened</li> <li>70,000 people in marketing groups</li> </ul>	<p>Facilitate access and availability of food through the implementation of project components.</p> <p>Embed project design features that would support convergence of government schemes (for example NRLM) and programmes.</p> <p>Support the scaling of innovations and sharing lessons learnt from this experience.</p> <p>Support self-governance of tribal communities through strengthening their traditional/ community institutions through capacity building in accessing local governmental institutions, schemes and services, production technology, access to markets, financial literacy, and provision of knowledge and information for improving their programme implementation capacity.</p> <p>Enable communities to build their institutions and capacities to acquire forest lands title, use forest for their livelihoods, the right to Relief and development, and Forest Management Right under the Forest Rights Act, 2006.</p> <p>Undertake capacity building of institutions in tribal areas to ensure regulatory protection of tribal customary laws and practices, their rights, socio-economic empowerment and to implement provisions under PESA.</p>

Note: The Results Management Framework will be amended during COSOP implementation to include more detailed baseline information as it becomes available.

## Previous COSOP results management framework

### Summary of the Country Programme Evaluation Overall Assessment

Assessment	Rating
Portfolio performance	5
Non-lending activities	4
COSOP performance	5
<b>Overall IFAD-Government partnership</b>	5

## **CPE agreement at completion point**

### **A. Background**

1. India is the largest borrower from IFAD, both in terms of number of projects financed and resources invested. The Fund has provided loans for 24 agriculture and rural development projects at highly concessional terms since 1979. The total cost of the project portfolio is US\$1.9 billion, including US\$656 million in loans from IFAD and US\$877 million in counterpart funds from the Government. Currently, 9 out of the 24 projects are under implementation. A large majority of loan-funded projects aimed to promote tribal development, women's empowerment and development, and establish sustainable rural financial services. IFAD has also provided grant funding for capacity building, electronic networking among projects to enhance communication and knowledge sharing, agriculture research and other areas. At the same time, India is the largest contributor to IFAD from developing countries, and therefore all this makes for a special relationship between India and IFAD.

2. The Office of Evaluation (IOE) undertook a country programme evaluation (CPE) in India in 2009. This was the first CPE done by IFAD in India since the Fund started its operations in 1978. The main objective of the CPE was to assess the performance and impact of IFAD operations, and to generate building blocks that would serve as inputs for the preparation of the new India country strategic opportunities programme (COSOP), which will be prepared by the Fund's Asia and Pacific Division and the Government of India following the completion of the CPE.

3. This Agreement at Completion Point (ACP) contains a summary of the main findings and recommendations from the CPE. It benefits from the main points emerging from the CPE national roundtable workshop held in New Delhi on 7-8 December 2009. As per the decision of the Executive Board, the ACP will be attached as an Annex to the new India COSOP, which is expected to be presented for Board consideration during 2010.

4. The ACP has been reached between the IFAD Management (represented by the Programme Management Department) and the Government of India (represented by the Department of Economic Affairs, Ministry of Finance), and reflects their understanding of the main findings from the CPE (see Section B below) as well as their commitment to adopt and implement the recommendations contained in section C of the ACP within specified timeframes.

### **B. Main Evaluation Findings**

5. The CPE affirms the value of IFAD's contribution to addressing rural poverty in India. The Fund has particularly contributed to promoting pro-poor innovations, and served as a 'demonstrator' of how to methodically design, implement, supervise, monitor and evaluate pro-poor agriculture and rural development projects. These two characteristics make IFAD different from other donor organizations operating in India, and can serve to generate lessons and good practices that can be replicated and scaled up by Government and other partners to achieve wider developmental impact on rural poverty.

6. The projects funded by IFAD have achieved satisfactory results, especially in terms of livelihoods promotion among tribal people, women's development, and the promotion of rural finance systems. In particular, women are more empowered and have generally a greater voice in decision making and resource allocation of development projects and programmes. Efforts to promote tribal development have been good, for example in terms of promoting greater access to natural resources, including land and non-timber

forest products which are central to their livelihoods. There is evidence that some of the IFAD-funded projects contributed to peace-building and reducing conflict (e.g., Andhra Pradesh and the North East). However, given the vast numbers of tribal people (more than 80 million) in the country and their very low economic and social status, the agenda remains incomplete and more efforts and resources are required to ensure their full integration into the economy, while at the same time preserving their cultural heritage. IFAD-funded operations have contributed significantly to developing new and successful models for the provision of micro-finance to the rural poor, and for linking them and their organizations to commercial banks. There are however areas in which micro-finance activities can be further developed to ensure an even wider impact on poverty, for example, by supporting microfinance institutions to build rural money transfer systems and networks for effectively and efficiently channelling remittances to and within rural areas. The CPE also found evidence of policy impact, for example, in terms of ensuring secure land titles for tribal people and inclusion of NGOs in development activities.

7. In general, the overall IFAD loan-funded project portfolio achievement in India is satisfactory, and better than the results of IFAD-funded projects in all regions - as reported in the 2008 Annual Report on Results and Impact of IFAD Operations. Performance has been particularly good in terms of relevance of operations and in the impact domains of natural resources management and environment, followed by household income and assets, food security and agricultural productivity, institutions and policies, as well as innovations, replication and upscaling. The area of relative weak performance is the efficiency of operations, where there is room for improvement.

8. The CPE found that frequent rotation of project directors is a cause for concern, and a solution needs to be found for better impact. Another issue is the rather wide geographic coverage of the country programme, with numerous relatively small projects dispersed throughout the country in 17 states. Five projects were designed to cover two or three states, which in some cases are not even contiguous. A wide and fragmented programme coverage poses deep challenges to country programme management, for example, in terms of co-ordination, monitoring, supervision, efficiency and sustainability of benefits.

9. Various innovations have been successfully tested on the ground through IFAD-funded projects and programme, several of which have been replicated and upscaled by the Government and other donors. This is a remarkable achievement. In spite of that, however, the CPE did not discern a systematic or strategic approach by IFAD to replication and upscaling, and the Fund's grants programme has not been used to its potential for promoting pro-poor innovations.

10. The evaluation found however insufficient attention until the most recent operations to agriculture, which is extremely important given that around 600 million people in the country derive their livelihoods from agriculture-related activities. Selected crop development and research activities were funded through IFAD's grants but had limited linkages with loan-funded projects. The establishment of market-linkages, engagement with the private sector and involvement of *panchayati raj* institutions has been limited. One recent interesting feature however is the US\$20 million funding raised from the Sir Ratan Tata Trust and other private sector operators in the context of the most recent programme in Maharashtra for, *inter-alia*, bio-fuels development, promotion of organic cotton, and dairy development including milk collection centres.

11. Project monitoring and evaluation systems have mainly focused on input-output measurements, and evaluation capacity especially in the agriculture and rural sector focusing on results and impact is generally insufficient. There is a proposal currently under consideration of the Planning Commission to establish an independent evaluation outfit in India, which would be responsible for undertaking rigorous and useful evaluations of development projects and programmes.

12. The CPE underlines that the convergence of IFAD assistance with government schemes is extremely important, especially at the district level. The absence of convergence has contributed in the past to poor utilization and results, as there has been duplication of efforts between departments (e.g., in terms of capacity building of communities), overlapping development activities, and multiple reporting requirements. The newest programme in Maharashtra however is a good example of efforts by IFAD to ensure convergence with Government's own initiatives.

13. Performance of non-lending activities (knowledge management, policy dialogue and partnership building) has been moderately satisfactory. IFAD has made important contributions in few policy areas, but resources and capacities for analytic work and knowledge management have been few. In recent years, there are some interesting knowledge management initiatives, but these have not spanned throughout the period covered by the CPE. As mentioned above, there have been some important achievements in policy dialogue (e.g., institutionalising the self-help groups as an instrument for poverty reduction in national policies and programme, the provision of land titles to tribal people, the wide spread involvement of NGOs in development initiatives), but these have not been systematic and largely confined within project-related processes. Engagement in agriculture and rural development national policy formulation has been limited, partly due to inadequate resources. Partnership with government in general is very good, as it is with civil society and the NGO community, but partnership with the private sector and other multilateral organizations working in agriculture in India has not been vibrant, even though there are signs of improvement in the recent past. Partnership in the central government is particularly strong with the Ministry of Finance, and somewhat limited with other key agriculture and rural development-related ministries, and other central agencies. Even though project execution is the responsibility of state authorities, central government agencies have an important role, not least because they are responsible for formulation of national policies and acts, establishing nation-wide priorities and targets for poverty reduction. They also finance large centrally sponsored schemes for agriculture and rural development.

14. A number of grants have been provided in support of the country programme, both from IFAD's global/regional and country-specific grant windows. Apart from some global/regional grants (e.g., for ENRAP), the evaluation found little evidence that they have much of an impact on the loan funded activities in the country. Country-specific grants tied within selected projects and programmes more directly support project activities, but their total volume has been very small. This is partly due to the fact that the country-specific window only became available following the approval of the IFAD grants policy in 2003.

15. The evaluation concurs with the recent move to direct supervision and implementation, even though there are resource issues that need consideration, especially given the size of the ongoing portfolio in the country. Similarly, good efforts have been made to establish a country presence in India since 2001, which is growing and involved in a range of activities related to the country strategy and programme management. There are challenges however in the current arrangements and the impact it can truly have especially in terms of implementation support, partnership building, policy dialogue, knowledge management, and donor co-ordination is limited - given the level of delegation of authority as well as the size and complexity of the country programme. According to the CPE, a strengthened country office in India would not only contribute to achieving better results in the country, but it could also possibly play a wider role in the sub-continent in terms of enhancing efficiency and improving performance in selected countries in the region as well. The evaluation also concludes that overall the hosting arrangements by WFP may no longer be the most attractive option moving forward for IFAD country presence, partly due to the forthcoming cost increases for services rendered by WFP as well as the limited space available. The

temporary nature of staff contracts does not provide required job security and incentives for further enhancing performance.

16. Maybe the most important message from the CPE is that the context has changed significantly in India since the beginning of the IFAD-Government partnership in 1979. The emerging middle income status of India will have important implications for IFAD's role and focus in the country in the coming decade and beyond, even though the Fund's lending terms to the country may not change in the next three year (2010-2012) Performance Based Allocation System cycle. Together with the vast amount of national technical expertise and funds available both through centrally sponsored schemes and state financed initiatives, this will pose a major challenge for IFAD in articulating its objectives and priorities moving forward, also in light of the relatively high transaction costs for the government in nurturing and expanding its partnership with IFAD. All in all, the implications are far-reaching, and after 30 years of co-operation, IFAD and the Government are at a cross-road. They will need to carefully and jointly reflect on the alternative options, directions and approaches to pursue, in order to ensure the continued high relevance of their important partnership for the future. But one thing is clear: the transfer of financial resources will not be the main focus of the partnership in the future.

### **C. Recommendations**

17. In light of the above, what role could a relatively small organization such as IFAD play in India, especially taking into account that in the near future the Fund may no longer be able to lend to the country on highly concessional terms? The CPE offers the below broad recommendations that the Government of India and IFAD agree to adopt and implement within specific timeframes.. The recommendations are clustered in two broad categories: strategic and operational issues.

#### **Strategic Issues**

##### **18. Recommendation 1:**

- a. **Give more priority to smallholder agriculture.** Sustainable smallholder agriculture should be included as a thrust area in the new COSOP, as an engine for promoting pro-poor growth and reducing hunger and rural poverty. Among other issues, this would include an emphasis on promoting the viability and risk-management of farming activities by smallholder farmers, with specific attention to rainfed areas with emphasis also on in-situ water conservation, livestock development, and crop production, including staple cereal and pulse productivity.
- b. **Deadline: COSOP period 2011-2015**
- c. **Responsible Entity: IFAD and GOI**

**19. Recommendation 2:**

- a. **Targeting and reduced geographic coverage.** In terms of targeting, it is recommended that in future greater emphasis be devoted to smallholder farmers, but also continue to support rural women and tribals. The geographic focus should in principle be narrowed to a smaller group of states, and not expanded beyond the 11 states covered by ongoing operations. Also, two-state projects through one loan and one supervision budget should be avoided in the future. Given IFAD's positive experiences in India and other countries (e.g., the Philippines), opportunities to work in conflict areas could be pursued in consultation with Government. This will however require projects to include in crisis prevention measures (e.g., flexibility in terms of project area coverage), and adequate expertise will need to be mobilised for supervision and implementation support purposes.
- b. **Deadline:** COSOP period, 2011-2015
- c. **Responsible Entity: IFAD and GOI**

**20. Recommendation 3:**

- a. **Enhance private sector engagement in line with corporate social responsibility principles.** The partnership with the private sector should be enhanced further, to deliver rural finance and extension services to the rural poor, provide input supply and access to agroprocessing infrastructure, facilitate transport of agricultural produce to market points, promote innovations and up-scaling, make information and communication technology more widely available in rural areas, and so on.
- b. **Deadline:** COSOP period, 2011-2015
- c. **Responsible Entity: IFAD and GOI**

**21. Recommendation 4:**

- a. **Innovation with deeper attention to replication and upscaling.** The main aim of IFAD-funded projects and programme in India in the future should be to promote pro-poor innovations that can be replicated and upscaled by government, other donors, the private sector, and others. It is therefore recommended that the new COSOP include a well-defined innovations agenda, which would outline the areas that merit to be prioritised. Some examples of the agenda include promoting innovations in micro-finance (e.g., to enable crop insurance, transfer of remittances to the poorest), pro-poor drought and pest resistant agriculture technology, and use of information and telecommunications to link the poor to markets. Moreover, the country strategy should make explicit the approach that will be pursued for replication and upscaling, as this is the ultimate aim of IFAD's capability to promote innovative approaches. Opportunities for developing and strengthening partnerships with national institutions, such as the Indian Council for Agricultural Research, but also the private sector including foundations, for the implementation of this recommendation should be actively explored. Similarly, partnership with NGOs and other rural institutions need to be further expanded in order to scout for, develop, pilot test and assess innovations emerging from the grassroots level
- b. **Deadline:** COSOP period, 2011-2015
- c. **Responsible Entity: IFAD and GOI**

**22. Recommendation 5:**

- a. **Launch a coherent knowledge programme.** The new COSOP should include a distinct and clearly resourced knowledge programme. One of the key aims of the programme would be to fill any knowledge gaps on agriculture and rural development and more generally in rural poverty



reduction in the country. It could be funded by grants, but also supported by individual operations financed through loans. This programme could contribute to a wider PI initiative together with other IFAD regional divisions to systematically exchange knowledge on rural poverty reduction drawing upon the experiences, lessons learned, and good practices from the Fund's operations in other countries and regions, especially in other middle income countries (e.g., Brazil, China, Argentina and Morocco). The programme could include, *inter-alia*, activities to document and share both IFAD's own experience in India, and experiences from IFAD operations in other countries that may be of relevance to the India country programme; and promotion of exchange visits by government officials project staff and members of civil society and NGOs to IFAD-financed projects within and outside India. Another option could be the organization of thematic workshops in India with prominent guest speakers and other resource persons from other countries with international expertise and reputation in agriculture and rural development issues, focusing on those areas that may be constraining rural poverty reduction in the country at any particular juncture.

- b. **Deadline:** COSOP period, 2011-2015
- c. **Responsible Entity: IFAD and GOI**

### 23. Recommendation 6:

- a. **Seek deeper convergence with government.** A very large amount of resources are allocated by the Central and State governments for agriculture and rural development activities. If this funding is to be efficiently used, there must be greater convergence within government-funded programmes, and between operations and other donor-funded activities and Government-assisted programmes. Among other issues, this will require in-depth analysis during project design of other ongoing or planned development initiatives in the districts to be covered by IFAD-supported projects. The aim would be to ensure complementarities in objectives and activities between IFAD-funded and government-financed agriculture and rural development projects and programmes. One way of ensuring convergence is to link project management units more directly with state and district administrations, so convergence can be facilitated during project execution. Further, IFAD-supported projects should build and strengthen the communities' capacity to access the available schemes of different Government's departments.
- b. **Deadline:** COSOP period, 2011-2015
- c. **Responsible Entity: IFAD and GOI**

### 24. Recommendation 7:

- a. **Widen partnership with central government.** The Department of Economic Affairs (DEA) in the Ministry of Finance is the nodal entity responsible for external assistance to India including funding provided by IFAD. In coordination with DEA, IFAD needs to engage more proactively with the central Ministries, especially Ministry of Agriculture and Ministry of Rural Development, to leverage their expertise and experience to focus on some of the important areas that help achieve sustainable livelihoods in the agricultural sector. These agencies also play an important role in national policy formulation and legislation, coordination and monitoring and evaluation, as well as in financing large and important centrally sponsored schemes. Among other issues, a wider partnership with key central Ministries can provide an opportunity for the Fund to contribute towards shaping the design of centrally sponsored schemes and national policies and acts, building on IFAD's own priorities and experiences in the country.

Further, IFAD should encourage exposure visits of central government officials to project areas.

- b. **Deadline:** COSOP period, 2011-2015
- c. **Responsible Entity: IFAD and GOI**

25. **Recommendation 8:**

- a. **Ensure ownership and commitment with State Governments.** State Governments need to be involved from the very beginning of project design to ensure that they take full responsibility of the activities and act on the issues that IFAD-supported operations are recurrently facing. In particular, State Government should ensure: (i) smooth flow of funds; ii) timely provision of counterpart funds; (iii) their direct participation in Joint Review Missions; (iv) timely follow-up on agreed recommendations; (v) ensure competitive and attractive salaries and allowances, including their timely adjustments, so as to recruit and retain highly qualified project staff, including NGO staff; and (vi) and last but not least, continuity of tenure of Project Directors and key-management staff.
- b. **Deadline:** COSOP period, 2011-2015
- c. **Responsible Entity: IFAD and GOI**

26. **Recommendation 9:**

- a. **Increase loan size.** IFAD should consider increasing the average loan size of the operations in the country and undertaking fewer projects in the next COSOP cycle. This would contribute to lowering transaction and administrative costs for both Government and IFAD, while allowing greater attention to implementation support, learning, and impact achievement in general. Such a shift is expected to improve the overall quality of the country programme, and also free up time and resources for greater attention to non-lending activities. Acknowledging the difficulties being occasionally faced in loan disbursements, larger loan size will have implications for targeting and absorptive capacities, and ways will need to be found in future projects to address the corresponding implications. Few examples should be considered: i) greater investments may be made in rural infrastructure including, *inter alia*, renewable energy technologies, communications and small scale irrigation, which is essential for agriculture and rural development in line with IFAD's targeting policy of 2006; ii) adoption of a saturation approach in targeting of the poorest families at village and block level; and iii) ensuring provision for an adequate project implementation period of around 8 years. Given the size of the programme, the country and the number of rural poor, it is recommended that financing larger projects should not result in a commensurate cut in IFAD's administrative budget allocated towards country programme management.
- b. **Deadline:** COSOP period, 2011-2015
- c. **Responsible Entity: IFAD and GOI**

27. **Implementation responsibilities and timeframes.** Both IFAD and the Government of India would be responsible for the implementation of the above-mentioned strategic recommendations. They will be appropriately reflected in the new India COSOP, as well as in all the new projects and programmes funded by IFAD following the adoption of the COSOP.

## Operational Issues

28. **Recommendation 10:**

- a. **Strengthen the India country office.** There is a need to further strengthen the IFAD country office in India, including the out posting of the

country programme manager (CPM) to Delhi and appointment of a full-time coordinator. In general, a strengthened country office is required to enhance project supervision and implementation support, improve policy dialogue, strengthen cooperation and harmonization with other donors, and further facilitate follow-up on supervision and mid-term review decisions. This would also contribute towards implementation of the CPE recommendations related to the knowledge programme, as discussed above. The role, priorities and organization of the India country office will need to be reconsidered in developing the new COSOP and implementing the CPE recommendations. This is because the new COSOP is expected to introduce additional priorities and activities, such as a wider focus on smallholder agriculture, a more coherent knowledge programme and systematic engagement in policy dialogue. In this regard, the opportunities, challenges and budgetary implications of out posting the India CPM should be examined in order to bring full decision making and follow-up actions related to IFAD operations closer to the country level. Country office staff should be provided with fixed-term contracts and better mainstreamed into IFAD's overall work force, to provide greater job security and incentives and improve performance. The current hosting arrangements with WFP should be reconsidered, especially in light of the cost escalation in services charged by WFP, and the merits of hiring alternative premises analysed. For example, the possibility of finding premises within the UN complex, World Bank office or other partner institutions would facilitate dialogue and co-operation with other donors. The office infrastructure also needs upgrading, for example, in terms of space and information technology facilities, which are currently constraining the work of the office, inter alia, such as the access to IFAD databases and reports at headquarters. The strengthening of the country office will have important resource implications that would need to be considered to ensure the office's effectiveness and its ability to contribute to the achievement of COSOP objectives.

- b. **Deadline:** COSOP period, 2011-2015
- c. **Responsible Entity: IFAD**

29. **Recommendation 11:**

- a. Recommendation 11: Ensure greater continuity in project directors. Rapid turn over of some Project Directors remains a critical issue in IFAD- funded projects and programme, particularly in the early phases of implementation. This is a systemic concern for IFAD and other multi-lateral development organizations in India. While Central Government and State Government shall endeavour to ensure continuity in project directors to the extent possible, IFAD and the Government could consider alternatives including, inter alia, recruiting from the open market or deputing senior level staff from established civil society organizations."
- b. **Deadline:** COSOP period, 2011-2015
- c. **Responsible Entity: GOI**

30. **Recommendation 12:**

- a. **The need to improve project efficiency.** There is scope for improving the efficiency of IFAD-funded projects and programmes in the country. Some of the measures recommended above are expected to ensuring better efficiency, such as limiting the coverage of projects to one state, and by ensuring deeper convergence between the IFAD and government programmes. However, there are other measures that should be deployed to improve efficiency, including streamlining the flow of funds to limit

implementation delays, strengthen the capacity in the project management unit but also state governments in procurement and other loan administration issues, and ensuring the assignment and continuity of staff to the project with adequate expertise and experience in project management.

- b. **Deadline:** COSOP period, 2011-2015
- c. **Responsible Entity:** **IFAD and GOI**

**31. Recommendation 13:**

- a. **Resource issues.** Among other issues, greater attention in the future to non-lending activities, implementation support, mobilization of expertise in conflict-resolution, upscaling of innovations, deeper engagement with the central government and the private sector, and the strengthening of the existing country office are likely to have additional recurrent administrative resource implications to IFAD, both in terms of staff time and finances. It is therefore recommended that the management conduct a detailed cost analysis during the formulation of the next COSOP and make the necessary allocations commensurate with the size, focus and coverage of IFAD-supported activities in the country. The additional resources are critical if the CPE recommendations are to be fully implemented, in order to achieve more far-reaching development results on the ground.
- b. **Deadline:** COSOP period, 2011-2015
- c. **Responsible Entity:** **IFAD**

**32. Recommendation 14:**

- a. **Evaluation capacity development.** In close collaboration with the Asia and the Pacific Division, IOE will explore opportunities for supporting the Planning Commission's efforts to establish an independent evaluation outfit in India. Given its mandate and specialization, IFAD's contribution will be restricted to evaluation capacity development in the agriculture and rural sectors. This will include initiatives to further enhance project-level monitoring and evaluation systems, so that they are also equipped to effectively collect, analyse and report on results and impact in addition to the achievement of physical and financial targets.
- b. **Deadline:** COSOP period, 2011-2015
- c. **Responsible Entity:** **IFAD**

**D. Comments by the IFAD Management and the Government of India**

**33. IFAD Management.** With reference to Recommendation 10 and the original proposal to establish a Sub-Regional office, IFAD Management highlights that to date it has no mandate to establish additional country or regional office. This recommendation can only be addressed upon the IFAD Executive Board's decision on the new country presence strategy, scheduled for May 2011.

**34. Government of India.** The ACP text was discussed with the Joint Secretary and Director of the Department of Economic Affairs (DEA) of the Ministry of Finance in Delhi on 31 January 2011. DEA proposed a revised text for recommendation 11. This new text was accepted and inserted in the ACP.

**E. Comments by the Office of Evaluation**

**35.** As per the process for preparing the Agreement at Completion Point, the Office of Evaluation has this opportunity to express its views on any recommendation contained in the India country programme evaluation report that the IFAD management and/or Government of India disagrees with, either fully or partially.

36. As such, the Office of Evaluation has two comments on: (i) recommendation 10 in paragraph 28 above, related to strengthening of the IFAD country office in India; and (ii) the establishment of an IFAD sub-regional office in New Delhi, recommendation contained in the final India CPE report (see paragraph 34 above containing the IFAD Management comments on this point).

37. **IFAD country office in India.** As agreed by the IFAD management and the Government of India, there is need to further strengthen the IFAD country office in India, including the out posting of the country programme manager (CPM) to Delhi. However, the proposed deadline for the implementation of the recommendation is stated as '2011-2015' in this Agreement at Completion Point (see paragraph 28 (b) above).

38. The Office of Evaluation believes it is important to determine an earlier and specific timeframe for the out posting of the India CPM to Delhi. This is important to ensure the permanent physical presence of the CPM in India, which has received historically the largest amount of IFAD assistance, both in terms of number of projects and loan amounts provided. The Government of India has also requested for an early out posting of the India CPM to Delhi for quite some time.

39. **The establishment of a sub-regional office in Delhi.** Based on the analysis in the final India CPE report<sup>2</sup>, the Office of Evaluation recommends that the IFAD Management explore the opportunities for establishing a sub-regional office in Delhi in the near future. As mentioned in the India CPE report, such a sub-regional office would contribute to improving institutional and project efficiency including the overall quality of results on rural poverty in South Asia region. The Office of Evaluation agrees with the IFAD management comment in paragraph 33 above, and the possibility of establishing a sub-regional office in India should therefore be included as an explicit provision within the corporate country presence strategy, to be presented by the Management for approval to the Board in May 2011.

Signed by: \_\_\_\_\_ **Date:**

**Ms Loretta M. Vas**  
**Special Secretary, Department of Economic Affairs**  
**Ministry of Finance, India**

and

\_\_\_\_\_ **Date:**

**Mr Kevin Cleaver**  
**Associate Vice-President, Programmes**  
**IFAD**

<sup>2</sup> Which may be downloaded from [www.ifad.org/evaluation/public\\_html/eksyst/doc/country/pi/india/index.htm](http://www.ifad.org/evaluation/public_html/eksyst/doc/country/pi/india/index.htm)

## **INDICATIVE PROJECT PIPELINE DURING COSOP PERIOD**

1. Two tentative project concepts have been suggested by DEA to be included in the pipeline for consideration in this COSOP. Other projects to be included in the pipeline under the new COSOP, will need to emerge from state governments and/or line ministries, and must meet the requirements and criteria of DEA, prior to forwarding to IFAD for consideration. The two project concepts most likely to be presented to IFAD's Executive Board before the end of 2012 are as follows:
  - A project in the state of Uttarakhand proposes to benefit from the learning and institutional capital of the ongoing IFAD-supported ULIPH project.
  - A project in the state of Jharkhand proposes to build on the learning from the ongoing Jharkhand Tribal Development Project
2. To ensure a more effective linkage between grant-funded activities and IFAD's lending program IFAD will only support grant-funded operations in line with the objectives of the COSOP and ICO will be responsible for supervision of all grants.
3. Some activities that could be supported with grants are:
  - Strengthening of existing efforts to leverage social capital, best practices and learning of IFAD's tribal development experience and supplement it with that of others, nationally and globally and, in order to facilitate and give direction to tribal development efforts such as those of the Ministry of Tribal Affairs, the Ministry of PRI, the Ministry for the Development of the North Eastern Region and the Ministry of Rural Development's flagship National Rural Livelihoods Mission.
  - Strengthening of existing efforts to gather (and, where necessary, facilitate the generation of), validate, synthesize and disseminate knowledge, best practices and learning related to sustainable and climate-resilient small-holder rain-fed agriculture, agro-forestry, livestock rearing and fisheries. IFAD in this regard would consider partnering with the World Agroforestry Centre in India whose new initiative, Evergreen Agriculture: Farming Sustainably under Climate Change, has a similar thrust and with that of the National Rainfed Area Authority's to facilitate demand-driven and proactive knowledge management.
  - The establishment of a challenge prize program that periodically invites innovative solutions to some of the challenges faced by rural poor and tribal communities and rewards the winners with funds and mentoring-support for incubation and scaling up.
  - Testing, validating and facilitating the mainstreaming of innovative ICT solutions, including, for instance, mobile telephony systems in rural areas that enable interactive voice and text based awareness building, crowd sourcing, market information and extension advisory services and payment and remittance services to give people voice and empower them to hold services and institutions accountable.
  - Introduction of and training of project management personnel in the use of ERP (enterprise resource planning) systems in order to increase effectiveness and efficiency which could be undertaken within the purview of an existing IFAD regional grant program called APMAS.

## 1. INTEGRATED LIVELIHOOD SUPPORT PROJECT – State of Uttarakhand

4. **Project Brief:** The proposed project expects to benefit from the learning and institutional capital of the ongoing IFAD-supported ULIPH project and leverage the social capital of the communities to accelerate the process in the new target areas. The project expects to build a strong foundation through strengthening and enabling the empowerment of communities and service providing institutions. The focus would be to promote sustainable and climate resilient agriculture and livelihoods for nutritional and income security and wellbeing. The project will enable communities and households to access markets, service providing institutions, financial services and their rightful entitlements from other government schemes. Most importantly, the project will attempt to build up the collective and entrepreneurial capacity of the household to enable them leverage at least five times what the project invests in each household to give them a leg- up to overcome their poverty.

5. **Possible Geographic Area of Intervention and Target Group:** The state of Uttarakhand, India; approximately 100,000 households in the poorest blocks of Uttarakhand, on a saturation basis, overlapping the existing target areas of IFAD-supported ULIPH project. The target groups shall be smallholder farmers in marginal rainfed lands, in this case, uplands, with particular focus on women and unemployed youth.

6. **Justification and Rationale:** (i) Upland smallholder agriculture faces severe soil depletion and erosion, water shortages, limited access to services and markets and very limited access to non-farm employment. (ii) The region faces extreme vulnerability to climate variability with probable downstream impacts on the Gangetic plains. (iii) Considerable investments have been made by the IFAD-supported ULIPH project creating valuable social capital and learning, which can be drawn upon. (iv) The possibility of building the capacities of communities and institutions to benefit from and access their entitlements through convergence with central and state programs, for improvement in overall well being. (v) Best practices evolved in the project could be replicated and scaled up in other mountainous states.

7. IFAD's comparative advantage is in building on the strengths of an existing good project in the region, which has developed the skills of building the capacities of people's and service providing institutions, has the ability to bring together and coordinate partners to provide holistic programming, and in utilizing the social capital already built up through community level cross learning.

8. **Key Project Objectives** (i) To strengthen and enable empowerment of institutions of the poor and service providing organisations. (ii) To promote sustainable and climate adaptive livelihoods particularly in agriculture but not limited to it. (iii) To provide and facilitate access to financial services and inputs so as to leverage at least 5 times the project's investment in each household. (iv) To promote holistic development through facilitating convergence with state and central programs.

9. **Ownership, Harmonisation and Alignment:** The project proposal is aligned to the state government's policies and programmes and comes with the support of the highest levels. It is also aligned with the current thinking on poverty reduction of the central government and will benefit from convergence with the flagship poverty reduction program of the GOI, the National Rural Livelihoods Mission. There is a strong possibility of cooperation and a possible partnership with the World Bank and with the GTZ, which are already working on related areas in Uttarakhand, with private and public financial institutions, and with knowledge centres like the National Rainfed Area Authority, World Agroforestry Centre, ICIMOD and others. The Government of Uttarakhand has demonstrated its commitment and ownership in the IFAD-supported ULIPH project and has submitted a draft concept note through DEA, supported by concerned line ministries.

**10. Components and Activities:** 1. Strengthening and capacity building of community and service providing organisations. 2. Livelihoods enhancement and development through knowledge transfer, demonstration and support for sustainable and resilient agriculture, horticulture, natural resources management, livestock rearing, community driven biodiversity and forest conservation, eco-tourism, non-farm enterprises, collective infrastructure development and favourable market integration. 3. Development of livelihood support systems, including rural financial services and financial inclusion, provision of business development and incubation services; facilitating convergence with national and state programs. 4. Proactive capture and generation of knowledge through monitoring, evaluation and learning to facilitate replication, scaling up and utilization of social capital.

**11. Costs and Financing:** Preliminary estimates included in the concept proposal received from the Government of Uttarakhand suggest a project cost of Rs. 376 crores or approx \$84 million (@\$1.00=Rs.45.00), which is 60 per cent of the current PBAS funding available to India for 1010-2012 period, of \$141 million. Government contribution can be expected, based on past experience, not only for the project but also through convergence and improved access of a variety of state and central government programmes. Partnerships with World Bank and GTZ may provide further access to funds and benefits.

**12. Organisation and Management:** The project will be implemented by a registered society, AJEEVIKA, established by the Government of Uttarakhand, dedicated to village development. The dedicated project management unit shall include deputed government staff and specialist staff drawn from the open market through competitive hiring. The project's management shall use the services of resource and facilitating NGOs and participating private sector organizations to implement the project. The project will receive implementation and knowledge management support, as necessary, from the India Country Office of IFAD. The project will be jointly reviewed by the Government of India, the Government of Uttarakhand and IFAD, on a periodic basis.

**13. Monitoring and Evaluation Indicators:** The impact of the project will be measured and evaluated against the following indicators: changes in income levels, number of livelihoods, nutrition and anaemia status, extent of scheme and linkage convergence achieved and representativeness and robustness of local governance institutions. These indicators are aligned with the Results, Impact and Management System (RIMS) of IFAD.

**14. Risks:** (i) Changes in mountain agro-meteorology and ecology due to climate variability.

(ii) Delays in funds release from the state to the project

(iii) Not being able to secure the services of competent NGOs and service providers who have and are able to attract and retain competent and motivated personnel

(iv) Difficulty in attracting and retaining competent and motivated government officers to head and manage the project especially in remote areas for the project period.

(v) Appropriation of SHGs/ Federations by other government programs which could overtax and stress their capabilities resulting in sub-optimal performance, social and institutional erosion and even dissolution.

(vi) Changes in policy or delays in the implementation of central and state poverty reduction programmes, reducing the impact of convergence.

**15. Timing:** The project is expected to run from 2013 to 2020 (8 years).



## **2. INTEGRATED TRIBAL COMMUNITY DEVELOPMENT PROJECT in the State of Jharkhand**

16. **Brief Description:** The proposed project expects to benefit from the learning, experience and social capital of IFAD's tribal development efforts in the state of Jharkhand. The project will be implemented by registered societies or agencies established by the state government dedicated to village development.

17. The project proposes to adopt a saturation approach in covering all eligible families in such blocks (geographical spread) as well as in providing optimum resources (widening and deepening the suite of interventions) needed to enable such households to help themselves out of poverty on a sustained basis. The project will mobilize, strengthen and build the capacity of community and traditional organizations, local government bodies and service providing institutions to help them manage their affairs, protect and conserve the environment and biodiversity and ensure access to rightful entitlements of tribal peoples. It will promote nutritional security and wellbeing through sustainable and climate resilient agriculture practices that promote local, traditional foods. It will also promote income generation and enterprises based on common property resources and NTFP, especially traditional medicinal and cosmetic products.

18. The project hopes to generate learning, come up with best practices and effective delivery mechanisms which other agencies can leverage to take tribal development forward. An important element of the project is building the capacity of people and their institutions to drive development and gain access to what is rightfully theirs. The project intends to reach approximately 80000 households in 6-8 blocks of one state and is expected to require \$70 million over seven years to implement.

19. **Possible Geographic Area of intervention and target group:** The project is conceptualized for implementation in selected tribal or predominantly tribal blocks in Jharkhand. The target groups shall be tribal communities and Primitive Tribal Groups with a focus on small holder farmers, women and unemployed youth.

20. **Justification and Rationale:** (i) The India Country Program of IFAD has acquired considerable experience working in varied tribal areas of India, in which it has learned about strengthening institutions, building institutional relationships, enabling social capital, and has generated knowledge and best practices which can be leveraged to support tribal community development. (ii) One in eleven Indians are tribals and they are amongst the poorest and most marginalized groups in the country, often living in remote areas. (iii) Tribal areas seem to be susceptible to left wing extremist actions. (iv) Tribal communities depend heavily on bio-diversity and nature based resources (CPRs, forests, agriculture, etc) for their livelihood and these resources are extremely vulnerable to exploitation and climate variability. (v) Tribal communities have greatly restricted access to technology, knowledge, services and markets. (v) The cultural integrity and indigenous knowledge of tribal communities seem to be at particular risk. (vi) Development efforts in tribal areas may not succeed unless they are integrated and holistic, where mainstream efforts like livelihoods are complemented with natural resources management, tenure security and access entitlements guaranteed by policies and laws specifically targeted at tribal communities. (vi) Tribal communities live in scattered, often remote areas that pose a major challenge to delivering development interventions and services.

21. **Key Project Objectives:** (i) To strengthen and build the capacities of traditional community organizations, local government (PESA) bodies and related service providing organizations to better manage their affairs, to ensure tribal communities their rights and access to entitlements and help resolve conflict and build peace. (ii) To ensure that development efforts are community driven with prior informed consent and are sensitive to the culture, identity and indigenous knowledge of tribal communities. (iii) To enable and facilitate sustainable use of natural resources while protecting ecosystems, preserving biodiversity and securing community-vested intellectual property rights to

indigenous knowledge and local biotic resources. (iv) To promote livelihoods in sustainable and climate resilient agriculture, NTFP, farm and off-farm enterprises and skills-based avocations with fair and favourable market access, while being sensitive to tribal landscapes, lifescapes and foodways. (v) To facilitate financial inclusion and access to financial services, so as to leverage at least 5 times the project's investment in each household. (vi) To ensure convergence with and entitlement to existing state and national programs.

**22. Ownership, Harmonisation and Alignment:** The Project is aligned with the National Tribal Policy (under process) as well as the National Biodiversity Act, National Forest Policy 1988, Protection of Plant Varieties and Farmers Right's Act, Biological Diversity Act of 2002, Forest Rights Act of 2006, and PESA (1996). The learning from the project, the best practices developed and the social capital generated would be of particular use and could be leveraged by other agencies working in tribal areas. The ownership of this project will be with the concerned state government and will be implemented by registered societies or agencies established by the state government, dedicated to tribal development and rural development, cooperating with resource and facilitating NGOs and related knowledge centres.

**23. Components and Activities:** (i) Strengthening and building up capacities of traditional and community based organisations (CBOs), local governance bodies and service providing agencies. (ii) Mobilising and strengthening community action for natural resources management along watershed lines to enable sustainable livelihood activities at the community and household level. (iii) Facilitating access to entitlements of all relevant Acts specific to biodiversity protection, forest rights and tribal concerns. (iv) Promoting sustainable agriculture, horticulture and livestock practices, especially growing of traditional foods through knowledge transfer, learning from indigenous knowledge, skill development, demonstration, facilitation, resource and infrastructure provisioning for nutritional security and increased productivity. (v) Promoting income generation and farm and off-farm enterprises based on improved and sustainable management of common property resources and non-timber forest products, especially traditional medicinal and cosmetic products, in the context of biodiversity and forest conservation, through knowledge transfer, learning from indigenous knowledge, skill development, demonstration, facilitation, resource and infrastructure provisioning. (v). Providing support systems for livelihoods including facilitation of financial inclusion, access to financial services, business development services, aggregation of production surpluses, access to markets, innovation incubation services and convergence with national and state programs. (vi) Documentation of biodiversity (flora and fauna) and indigenous knowledge and facilitation to secure community vested intellectual property (IP) and commercial rights and, in particular, to learn and share traditional adaptation processes to climate variability.

**24. Costs and Financing:** Based on the experience gained so far, it is estimated that the project as proposed, would have to spend around Rs. 37,600/ HH to cover capacity building (Rs. 10,000) and inputs and services (Rs. 25,600) (excluding loans leveraged from FIs and convergence entitlements). Since the program is structured around the idea of resource saturating target blocks, a sum of \$70 million would enable the project to cover approx. 80000 HH in 6-8 target blocks and provide a buffer to help the project work in remote and difficult situations (assuming 115 villages/block; 100 eligible HHs/village; 5 persons/HH; \$1.00=Rs.45). The project aspires to enable eligible households to leverage financial resources from financial institutions and convergence entitlements equivalent at least 5 times what the project invests per HH.

**25. Organisation and Management:** The project will be implemented by the concerned state government in selected tribal blocks through the state government apparatus tasked with tribal, forest and rural development, using the services of NGOs as required and with implementation support from the India Country Office of IFAD.

26. **Monitoring and Evaluation Indicators:** The impact of the project will be measured and evaluated against the following indicators: changes in income levels, number of livelihoods, nutrition and anaemia status, extent of scheme and linkage convergence achieved and representativeness and robustness of local governance institutions. These indicators are aligned with the Results, Impact and Management System (RIMS) of IFAD.

27. **Risks:** (i) Changes in local ecology, agro-meteorology, hydrology and biodiversity due to climate variability and change. (ii) Delays in funds release from the state governments to the project; from the project to partners and service providers and non-financing or inadequate financing of project beneficiaries by FIs. (iii) Social unrest and extremist violence. (iv) Access to market and technology on fair terms is not secured to the desired extent. (v) Availability of competent and committed persons involved in implementing the project, in all sectors (public and civil society), who will stay for the course of the project. (v) Appropriation of SHGs/ Federations by other government programs which could overtax and stress their capabilities resulting in sub-optimal performance, social and institutional erosion and even dissolution. (vi) Macro-economic shocks such as food price inflation, economic uncertainty and downturns.

**Timing: The project is expected to run from 2012 to 2017 (7 years).**

## Key file 1: Rural poverty and agricultural/rural sector issues{ TC "Key file 1: Rural poverty and agricultural/rural sector issues" \f C \l "1" }

Priority Areas	Affected Groups	Major Issues	Actions Needed
Rural Poverty in General	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Poor smallholder farming households</li> <li>-Landless labour</li> <li>-Agricultural &amp; seasonally migrant labour</li> <li>-Tribal communities</li> <li>-Women</li> <li>-Youth</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Limited land in fragmented holdings</li> <li>-Limited productive assets and poor technology</li> <li>-Very limited access to markets, technology and -financial services and institutions.</li> <li>-Irregular and unstable income flows</li> <li>-Low productivity, limited use of available technology and unsustainable production practices.</li> <li>-Limited opportunities for livelihoods and employment opportunities</li> <li>-Seasonal migration of households</li> <li>-Seasonal migration in search of livelihoods</li> <li>-High level of geographical dispersion in tribal areas</li> <li>-Limited access to cultivable land and secure tenure particularly among tribals.</li> <li>-Low access to basic infrastructure like roads, water supply, irrigation, electricity, post harvest facilities and technology</li> <li>-Nutritional, food and water insecurity</li> <li>-Poor health especially of women, girls and infants (anemia, malnourishment, infant mortality)</li> <li>-Limited access to quality health care</li> <li>-Poor access to sanitation, hygiene and water facilities</li> <li>-Gender Discrimination</li> <li>-Limited access to quality education and vocational training</li> <li>-Social, economic, political, financial exclusion and discrimination.</li> <li>-Low levels of social and institutional capital</li> <li>-Low ability to secure entitlements and hold</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Provisioning of livelihoods, business development and employment enhancing services</li> <li>-Investment in rural infrastructure</li> <li>-Improving incomes and surpluses from agriculture and farm based livelihoods</li> <li>-Promotion of viable and sustainable farm and off farm income generating activities including micro, small and skill based enterprises.</li> <li>-Enabling inclusion and access to fair and favourable markets and value chains</li> <li>-Provisioning of financial, technical, insurance and underwriting services</li> <li>-Promoting solidarity groups of women and their federations, empowering them and facilitating their access to information, markets, institutions and resources.</li> <li>-Access to quality health care that is affordable</li> <li>-Improving access to affordable and quality primary, secondary, higher education and vocational training</li> <li>-Strengthening representative, social and gender inclusive community and traditional organizations for self help, self -governance, sustainable production and marketing, community driven development, securing entitlements and holding the system accountable.</li> <li>-Improving access to land, tenure and entitlements particularly in tribal areas.</li> <li>-Promotion of social security and insurance services.</li> <li>-Promotion of the Right To Information Act (RTI) and encouraging its use.</li> </ul>

		<p>accountable public services and functionaries.</p> <p>-Low access to information and media and e-connectivity.</p>	
<p>Rain-fed Smallholder Agriculture in the context of Climate Variability</p>	<p>-Poor smallholder farming households in marginal lowlands &amp; uplands</p> <p>-Tribal Communities dependent on rain-fed agriculture</p>	<p>-Soil degradation and fertility loss</p> <p>- Inadequate productive assets and appropriate tools</p> <p>-Lack of technical knowledge, skills and resources for sustainable agricultural practices.</p> <p>-Poorly managed natural resources affecting water, soil and biodiversity.</p> <p>-Changes in timing of onset and withdrawal of rain as well as erratic precipitation pattern</p> <p>-Unseasonal agrometeorological events that affect survival, growth and productivity of crops and livestock.</p> <p>-Low crop and livestock productivity and output.</p> <p>-Poor access to irrigation facilities</p> <p>-inadequate post harvest infrastructure and favourable access to credit and markets.</p> <p>-Inadequate access to quality planting material and affordable inputs.</p> <p>-Knowledge deficit in regard to sustainable and viable management of smallholder farmsteads.</p>	<p>-Promoting and enabling adoption of SWC measures on a watershed basis.</p> <p>-Promoting biodiversity awareness, conservation and identification of economic and livelihood opportunities.</p> <p>-Access to locale-specific knowledge, best practices regarding sustainable agriculture</p> <p>-Promotion of diversified and mixed farming systems</p> <p>-Access to water for protective irrigation and the skills, knowledge and inputs to optimize output per unit of water used.</p> <p>-Access to quality planting material, agricultural inputs and implements.</p> <p>-Dissemination of knowledge, skills, inputs and resources for IPM,INM and integrated soil moisture management(IMM)</p> <p>-Establishment of infrastructure for storage, sorting, grading, packaging, transportation and communication.</p> <p>-Facilitating favourable access to financial, market and insurance services.</p> <p>-Promotion of the Right To Information Act (RTI) and encouraging its use.</p>
<p>Environmentally Fragile Zones and Degraded Natural Resources</p>	<p>-Poor smallholder farming households in marginal lowlands &amp; uplands</p> <p>-Tribal communities dependent on</p>	<p>-Degradation and overexploitation of land resources and biodiversity.</p> <p>-Water scarcity, contamination and declining of quality of water.</p> <p>-Excessive withdrawals, over utilization, misuse and wastage of water</p> <p>-Unsustainable agricultural and grazing practices.</p> <p>-Systematic deforestation, encroachment and privatization and non sustainable use of commons.</p>	<p>-Regeneration of land and water resources along watershed lines and sustainable management of ecosystems.</p> <p>- Community driven environmental regeneration and management of natural resources.</p> <p>-Establishment of capacitated , representative and resourced community based and local governance institutions to effectively manage common property resources.</p> <p>-Increased investment in social and economic infrastructure and proper implementation of</p>

	<p>nature based resources</p> <p>-Poor migrant herders including tribal herders</p>	<p>-Critical shortages of firewood, fodder and biomass.</p> <p>-Increasing risk of desertification.</p> <p>-Declining productivity of soils, forests and pastures</p> <p>-Increasing industrialization and mining operations resulting in environmental degradation, social disruptions and unrest.</p> <p>-Inadequate investment and inefficient implementation of watershed and ecosystem development.</p> <p>-Absence of adequate viable livelihood opportunities.</p>	<p>rehabilitation policies.</p> <p>-Incentives like Payment for Environmental Services (PES) mechanism to be devised and implemented.</p> <p>- Participatorily building biodiversity, local resources knowledge registers such as envisaged in recent laws passed (NBA, Farmers Plant genetic Rights, etc) and initiatives (Traditional Knowledge Digital Library (TKDL), IPR documentation protocols, etc)</p> <p>-Capacity building, technology support and Involvement of communities in determining sustainable land use, agricultural, grazing, livelihood practices and CPR access and management regimes.</p> <p>-Promotion of the Right To Information Act (RTI) and encouraging its use.</p>
Marginalized tribal communities	<p>-Tribal Communities and primitive Tribal Groups</p>	<p>-Disenfranchisement and loss of control over local resources</p> <p>-Lack of awareness of the risks arising from eco-degradation resulting from unsustainable practices.</p> <p>--Extreme levels of social and political exclusion, poverty, nutritional and water insecurity</p> <p>-Inadequate access to social services (health, education) and to entitlements specifically aimed at tribal communities.</p> <p>-High levels of anemia and under and malnutrition in women and children respectively.</p> <p>-Inadequate land tenure and effective user rights to common property resources, NTFPs, etc</p> <p>-Lack of connectivity and proper infrastructure and service provisioning.</p> <p>-Lack of fair access to markets and systemic exploitation by middle men and functionaries.</p> <p>-Cultural heritage, identity and indigenous knowledge is under threat.</p> <p>-Development and governance mechanisms is effectively under-resourced and often</p>	<p>-Study and documentation of traditional adaptive practices and knowledge of biological resources of local communities as well as securing community accruing IPRs.</p> <p>-Implementing the various legislative enactments and entitlements specifically targeting tribal development and welfare.</p> <p>-Promoting transparent, accountable and last mile delivery of governance and developmental services.</p> <p>-Promoting community-based NRM and linking it to household level sustainable livelihoods.</p> <p>-Promoting programs specifically aimed at improving the nutrition status especially of children, girls and women; increasing food and water security; promotion of traditional foods and medicines and access to health, sanitation and education services.</p> <p>-Encouraging inclusive and innovative institutional arrangements that ensure tribals are involved in decisions (prior and informed consent) regarding use/appropriation of natural resources, get fairly compensated and become stakeholders in economic and commercial ventures within . existing within their livelihood and survival space,</p> <p>-Communities are made aware of their entitlements and empowered to secure them; are informed of the challenges confronting them and resourced to</p>

		<p>culturally insensitive.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Inadequate implementation of existing laws and entitlements specifically designed for tribals.</li> <li>-Economic and industrial development leading to displacement, disenfranchisement and pauperization of tribals.</li> </ul>	<p>accommodate and mitigate them.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Promotion of the Right To Information Act (RTI) and encouraging its use.</li> </ul>
Gender & demographic issues	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Women</li> <li>-Youth</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Increasing numbers of under educated, under-skilled and unemployed youth leading to migration, frustration and social unrest.</li> <li>-Insufficient opportunities for livelihoods and employment.</li> <li>-Inadequate appreciation and compensation for women's work (household and other work) and discrimination (vis-à-vis males) in terms of access to food, health, education, assets and other resources..</li> <li>-Lack of effective representation of women's interests, needs and aspirations in traditional community organizations and local governance institutions.</li> <li>-Increasingly skewed sex ratio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Skill building, entrepreneurship promotion and employability enhancing programs should be undertaken on a massive scale for youth.</li> <li>-Promotion of micro and small enterprises supported by business development services, financial services inclusion and favorable access to markets.</li> <li>-Mobilizing women into organized structures, building their awareness, skills and capacities for empowerment, resource accessing, asset acquisition and income generation.</li> <li>-Supporting capacity building and leadership development programs for women representatives in governance and other bodies as mandated by law.</li> <li>-Promotion of the Right To Information Act (RTI) and encouraging its use.</li> </ul>

**Key file 2: Organizations matrix (strengths, weaknesses, opportunities and threats [SWOT] analysis){ TC "Key file 2: Organizations matrix (strengths, weaknesses, opportunities and threats [SWOT] analysis)" \f C \l "1" }**

<b>Organizations</b>	<b>Strengths</b>	<b>Weaknesses</b>	<b>Opportunities &amp; Threats</b>	<b>Comments</b>
Dept. of Economic Affairs, MOF, GOI	-Has an overall perspective of external resource inflows and their convergence with national priorities. -Effective coordination of multiple programs	-Shortage of personnel for the existing workload.	-Can coordinate synergistic engagements and partnerships between various programs and donors.	
Ministry of Agriculture & Cooperation, GOI	-Programs impact the lives of the majority of Indians and the poor. -Has a vast network of agricultural knowledge centers	-Agriculture is a state subject and it can only play the role of coordination, knowledge dissemination, policy and financing.	-Become a Knowledge Management and Capacity Building Centre for sustainable rainfed and small holder farming systems. -Feed into the Ministry needs from the field so as to strategize agricultural research to address farmer problems in an integrated, multidisciplinary manner. -Weak extension system especially for rainfed systems.	
Ministry of Rural Development, GOI	-Primary funders of rural development programs at the state level through centrally supported schemes -It mandate and involvement touch crucial aspects of governance, poverty reduction and livelihoods.	Rural development is a state subject and it can only play the role of coordination, knowledge dissemination, policy and financing.	-IFAD can partner MORD through knowledge and best practices sharing and dissemination. -Convergence and dovetailing with MORD programs at the ground level.	
Ministry of Tribal Affairs, GOI	-Plays a key role in coordinating tribal affairs in Schedule 5 Areas.	-Shortage of funds and personnel. -Weak linkages with and influence on state tribal plans	-Can play a key role in defining policies and overseeing their implementation especially in conflict affected tribal areas. -IFAD can provide inputs for policy dialogue. -Can become a Knowledge Centre for tribal development	
Ministry of Development of North	-Plays a key role in coordinating tribal affairs in Schedule 6 Areas.	-Shortages of personnel -Inadequate capacity of organization to utilize	-IFAD can strengthen the knowledge base of DONER and contribute to building its capacity.	



Eastern Region, GOI / North Eastern Council (NEC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Coordinates donor programs.</li> <li>-Because of direct linkage to state governments through NEC, it can influence and oversee implementation.</li> <li>-NEC is a high level governance and policy making body</li> </ul>	available funds.	-IFAD can provide inputs for policy dialogue.	
Ministry of Women & Child Development, GOI	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Has the mandate and resources to impact the lives of women and children</li> <li>-Plays an important role in feminizing development programs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Shortage of personnel and no state level presence</li> <li>-Inadequate funds</li> <li>-Not considered in popular perception as a core Ministry</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-IFAD can support it by providing inputs and field generated learnings for purposes of policy formulation.</li> <li>-Can play an important role in ensuring that the National Food Security Mission can achieve its target of reducing hunger and malnutrition especially among women and children.</li> </ul>	
Ministry of Panchayati Raj, GOI	-Key agency to promote and implement the Constitutional Amendments dealing with self governance.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Shortage of personnel and funds</li> <li>- Inadequate machinery at the state levels and therefore is unable to cope with the enormity of the challenge faced.</li> <li>-Slow effective devolution of resources, authority and personnel to PRIs .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Can play a major role in empowering the poor through local self governance and PRIs</li> <li>-IFAD can provide knowledge and experience based inputs for policy formulation.</li> <li>-In tribal areas, IFAD can support its mandate through building capacities of PRIs and grounding PESA.</li> </ul>	
Ministry of Environment & Forests, GOI	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Has a key role to play regarding Climate Change and enforcing environmental laws</li> <li>-Is well resourced in terms of personnel and funds</li> <li>-Has a high level of environment, climate and wildlife related knowledge.</li> <li>-Has a presence across the country</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Enormity of the task</li> <li>-Politically vulnerable because conservation and environmental protection is seen as coming in the way of development and growth.</li> <li>-Mindset, culture and procedures of the Forest Dept. in involving community still need re-orientation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Can promote sustainable development</li> <li>-Implementation of several Acts and entitlements for tribals can make a huge difference to well being of tribals.</li> </ul>	
State Governments	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Have significant resources and presence across the states.</li> <li>-Have the mandate and infrastructure to implement all</li> </ul>	-The relative size of IFAD's projects does not attract sufficient attention which is reflected in not deputing	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Innovative approaches and best practices of IFAD can be mainstreamed and up-scaled for the benefit of the poor.</li> <li>-IFAD projects can be used to test innovative</li> </ul>	

	developmental programs.	staff who are up to the challenge and for the required tenure or retaining competent deputed personnel. -Structural rigidities and institutional climate do not facilitate and encourage cooperative partnerships with civil and community organizations.	approaches in on-going state managed projects -Convergence opportunities available for generating synergies and additional benefits to the poor.	
Resource NGOs	-Enormous experience and competencies particularly in building capacities in training, implementation and innovation - A few of them have built up competencies in cutting-edge technologies and have a suite of competencies	-Not widely distributed and have limitations in terms of spread. -Financial resources limit their ability to expand and also build on their potential to upscale.	-IFAD can facilitate their mainstreaming in governmental projects and therefore foster building of partnerships. -RNGOs learn new management systems and approaches which also feed into improving their own programs -RNGOs can be network partner and provide resources for facilitating policy dialogue and change.	
NGO Service Providers	-Have close grassroots contacts and the confidence of the target groups. - Maintain close links with govt. depts and other service providers which facilitate convergence. -Are flexible and can adapt as necessary.	-Most experience high turnover of key personnel -Dependence on project funding leads them to often venture into areas where they do not have adequate competencies. -Many do not have professional management systems institutionalized.	-Can acquire new competencies as project is long term. -Project requirements will enable them to progressively institutionalize professional systems of management. -Partnerships between public and civil society agencies can be very synergistic and fruitful. -Project objectives of inclusiveness and accountability can more easily be realized at the grassroots.	
Private Sector Service Providers	-Provide value-enhancing goods and services. -Are market and technology savvy and can provide/facilitate market linkages as well as access to new technologies and practices. -Can provide services and presence in project area even after project closure.	-will engage only if profits can be realized -Remote and ill connected areas would not be attractive markets.	-Using project resources, they can develop new service areas and markets or deepen existing engagements. -Can also acquire new competencies, skills and technologies. -Target groups benefit from the market linkages as well as access to technologies and services.	

### Key file 3: Complementary donor initiative/partnership potential{ TC "Key file 3: Complementary donor initiative/partnership potential" \f C \l "1" }

Agency	Priority Sectors & Areas of Focus	Period of Current Country Strategy	Complementarity/Synergy/Potential
<b>World Bank</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintaining rapid and inclusive growth thru infrastructure development, skills development and agricultural growth</li> <li>• Making development sustainable</li> <li>• Increasing the effectiveness of service delivery</li> </ul>	2009-2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skills development, agricultural growth and livelihoods</li> <li>• Capacity building of rural communities especially tribals</li> <li>• Climate Change Adaptation</li> </ul>
<b>ADB</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Support for inclusive and environmentally sustainable growth</li> <li>• Catalyzing investments through use of innovative business and financing solutions</li> <li>• Strengthening results orientation and emphasizing knowledge solutions</li> <li>• Climate Change Adaptation</li> </ul>	2009-2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Climate Change Adaptation</li> </ul>
<b>World Food Program</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Improve nutrition and quality of life for the most vulnerable and critical times in their lives</li> <li>• Make sustainable improvements in household food security for the poorest especially for women and children and invest funds for development for long term security.</li> <li>• Strengthen channels for locally produced food grains and support local entrepreneurship</li> <li>• Advocate for eco-restoration through participatory methods and development</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Food for Work</li> <li>• Food for Growth</li> <li>• Food for Life</li> </ul>
<b>Food &amp;</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduce the risk to food security</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Small holder farming for sustainable and climate resilient</li> </ul>

<b>Agriculture Organization</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strengthen implementation of national programs and missions in reducing poverty and achieving food and nutrition security.</li> <li>Piloting innovative approaches in agriculture and rural development particularly ground water and irrigation management</li> <li></li> </ul>		<p>agriculture</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ground water and irrigation management for small holder farming</li> <li>Development of value chains for small farmers</li> <li>Technical assistance and capacity building to transfer best practices and learn from successes.</li> </ul>
<b>UNDP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poverty reduction</li> <li>Democratic governance</li> <li>Crisis prevention and recovery</li> <li>Environment and Energy</li> <li>HIV and development</li> </ul>	2008-2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>Collaboration in knowledge management through Solutions Exchange</li> <li>Capacity building of elected representatives of marginal groups, women and Tribals in local government bodies.</li> <li>Access to justice and legal inclusion</li> <li>Livelihoods promotion</li> </ul>
<b>USAID</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Economic Growth</li> <li>Health</li> <li>Disaster Management</li> <li>Energy and Environment</li> <li>Opportunity and Equity</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Program linking small and marginal farmers to high value markets, introducing new production and post harvest practices</li> <li>Program to help farmers reduce fuel costs and conserve water using zero tillage</li> <li>Program with National Rural Health Mission on reproductive and child health services reaching out to villages.</li> </ul>
<b>GTZ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sustainable economic development</li> <li>Energy</li> <li>Environmental policy</li> <li>Conservation and sustainable use of natural resources</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovative pro-poor approaches to address risks posed by climate change</li> <li>Social protection of unorganized sector</li> <li>Vocational skill development for livelihoods and employment</li> </ul>
<b>UNIFEM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reducing feminized poverty</li> <li>Ending violence against women</li> <li>Reversing the spread of HIV/AIDS among women and girls</li> <li>Achieving gender equality in democratic governance.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Women's capacity building, empowerment and economic development</li> <li>Building up the capacities of elected women representatives in local government</li> </ul>

### Key file 4: Target group identification, priority issues and potential response{ TC "Key file 4: Target group identification, priority issues and potential response" \f C \I "1" }

Typology	Poverty Level & Causes	Coping Actions	Priority Needs	Support from Other Initiatives	COSOP Response
<b>Smallholder farming households, landless households, rural wage earners and seasonal migrant labour</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Lack of land tenure</li> <li>-Reduced access to natural resources due to degradation</li> <li>-Nutritional insecurity, water scarcity</li> <li>-Inadequate access to health and education.</li> <li>-Inadequate access to entitlements</li> <li>-Poor health particularly in women and children.</li> <li>-Low productivity in agriculture</li> <li>-Lack of access to inputs, fair markets and systematic exploitation by middle men.</li> <li>-Lack of social capital, voice and effective institutional representation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Intensification of agriculture where possible</li> <li>-Wage labor</li> <li>-Undertaking small income generating activities</li> <li>-Migration</li> <li>-Remittance dependence</li> <li>-Borrowings and Indebtedness</li> <li>-Discontinuance of schooling for children, reduction in food intake and health expenditure.</li> <li>-Selling /pawning of land, assets and livestock</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Food and Nutrition</li> <li>-Safe potable water, water for irrigation and livestock</li> <li>-Favorable access to inputs and markets</li> <li>-Livelihood and employment opportunities</li> <li>-Access to credit</li> <li>-Access to quality education, skills and health services</li> <li>-Knowledge and skills</li> <li>-Infrastructure, connectivity, electricity and communications.</li> <li>-Insurance and social security nets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Entitlements from govt. Schemes like MGNREGA, Bharat Nirman, National Old Age Pension Scheme, PDS, SGSY, Agricultural Debt Waiver etc.</li> <li>-</li> <li>Developmental, educational and skill development programs managed by NGOs,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Strengthen and enable empowerment of institutions of the poor and service providing organizations.</li> <li>(ii) Promote sustainable and climate adaptive livelihoods particularly in agriculture but not limited to it.</li> <li>(iii) Provide and facilitate access to financial services and inputs so as to leverage at least 5 times the project's investment in each household.</li> <li>(iv) Promote holistic development through facilitating convergence with state and central programs.</li> </ul>
<b>Tribal Communities and Primitive Tribal Groups</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Inadequate land tenure and effective user rights to common property resources, NTFPs, etc</li> <li>-Disenfranchisement and loss of control over local resources</li> <li>- Lack of connectivity and proper infrastructure and service provisioning.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Intensification of agriculture where possible</li> <li>-Wage labor</li> <li>-Undertaking small income generating activities</li> <li>-Hunting , gathering and NTFPs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Food and Nutrition</li> <li>-Safe potable water, water for irrigation and livestock</li> <li>-Favorable access to inputs and markets</li> <li>-Livelihood and employment opportunities</li> <li>-Access to credit</li> <li>-Access to quality</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>charitable and religious organizations, industry and commercial groups and the government.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Strengthen and build the capacities of traditional community organizations, local government (PESA) bodies and related service providing organizations to better manage their affairs, to ensure tribal communities their rights and access to entitlements and help resolve</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Reduced access to natural resources due to degradation</li> <li>-Nutritional insecurity, water scarcity</li> <li>-Inadequate access to health and education.</li> <li>-Inadequate access to entitlements specifically aimed at tribal communities.</li> <li>-Very limited access to markets, technology and - financial</li> <li>-Poor health particularly in women and children.</li> <li>-Low productivity in agriculture</li> <li>-Lack of access to inputs, fair markets and systematic exploitation by middle men.</li> <li>-Lack of social capital, voice and effective institutional representation.</li> <li>-Cultural heritage, identity and indigenous knowledge is under threat.</li> <li>-Development and governance mechanisms are under-resourced and often culturally insensitive.</li> <li>-Extreme levels of social and political exclusion, poverty, nutritional and water insecurity</li> <li>-Industrial development and mining in tribal lands leading to displacement, disenfranchisement and pauperization.</li> <li>-The most backward groups</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Migration</li> <li>-Remittance dependence</li> <li>-Borrowings and Indebtedness</li> <li>-Discontinuance of schooling for children, reduction in food intake and health expenditure.</li> <li>-Selling /pawning of land, assets and livestock</li> <li>-Use of traditional and plant based medicines.</li> <li>-Community safety nets</li> </ul>	<p>education, skills and health services</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Knowledge and skills</li> <li>-Infrastructure, connectivity, electricity and communications.</li> <li>-Insurance and social security nets</li> <li>-Protection of cultural heritage, identity and indigenous knowledge..</li> <li>-Adequately resourced development and governance mechanisms that are culturally insensitive.</li> <li>-Proper implementation of existing laws and entitlements specifically designed for tribals.</li> <li>-Inclusive institutional arrangements that ensure tribals are involved in decision making (prior and informed consent) regarding use/appropriation of natural resources, get fairly compensated and become stakeholders in economic and commercial ventures in their livelihood and survival space or dependent upon resources therein.</li> <li>-Communities become aware of their entitlements and are empowered to secure them; are informed of the challenges confronting</li> </ul>		<p>conflict and build peace.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(ii) Ensure that development efforts are community driven with prior informed consent and are sensitive to the culture, identity and indigenous knowledge of tribal communities.</li> <li>(iii) Enable and facilitate sustainable use of natural resources while protecting ecosystems, preserving biodiversity and securing community-vested intellectual property rights to indigenous knowledge and local biotic resources.</li> <li>(iv) Promote livelihoods in sustainable and climate resilient agriculture, NTFP, farm and off-farm enterprises and skills-based avocations with fair and favourable market access, while being sensitive to tribal landscapes, lifescapes and foodways.</li> <li>(v) Facilitate financial inclusion and access to financial services, so as to leverage at least 5 times the project's investment in each household.</li> <li>(vi) Ensure convergence with and entitlement to existing state and</li> </ul>
--	--	--	--	--	---

	of people in the country		them and resourced to accommodate and mitigate them. -Promotion of the Right To Information Act (RTI) and encouraging its use.		
<b>Rural women and youth</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Inadequate education, lack of skills and inadequate employment opportunities.</li> <li>-Inadequate opportunities for remunerative livelihoods and employment.</li> <li>-Reduced access to food, health, education, assets and other resources.</li> <li>-Inadequate compensation for work done and satisfactory working conditions.</li> <li>-Social and sexual discrimination</li> <li>-Lack of social capital, voice and effective institutional representation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Wage labor</li> <li>-Undertaking livelihood activities</li> <li>-Migration</li> <li>-Remittance dependence</li> <li>-Borrowings and Indebtedness</li> <li>-Discontinuance of studying, reduction in food intake and health expenditure.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Food and Nutrition</li> <li>-Safe potable water and water for irrigation and livestock</li> <li>-Access to inputs and markets</li> <li>-Livelihood and employment opportunities</li> <li>-Drudgery Reduction,</li> <li>-Access to credit</li> <li>-Access to quality education, skills and health services</li> <li>-Knowledge and skills</li> <li>-Infrastructure, connectivity, electricity and communications.</li> <li>-Insurance and social security nets</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mobilizing women into organized structures, building their awareness, skills and capacities for empowerment, resource accessing, asset acquisition, income generation, securing entitlements and holding the system accountable</li> <li>- Supporting capacity building and leadership development programs for women representatives in governance bodies as mandated by law</li> <li>- Promotion of viable and sustainable farm and off farm income generating activities including micro, small and skill based enterprises supported by business development services, financial services inclusion and favorable access to markets.</li> <li>-Providing awareness and skills in home economics, health and child care.</li> <li>-Promotion of the Right To Information Act (RTI) and encouraging its use.</li> </ul>