

Document: EB 2012/107/R.11
Agenda: 7(c)
Date: 7 November 2012
Distribution: Public
Original: English

A



تمكين السكان الريفيين الفقراء
من التغلب على الفقر

جمهورية نيكاراغوا برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

Deirdre McGrenra

مديرة مكتب شؤون الهيئات الرئاسية

رقم الهاتف: +39 06 5459 2374

البريد الإلكتروني: gb_office@ifad.org

Ladislao Rubio

مدير البرنامج القطري

رقم الهاتف: +39 06 5459 2575

البريد الإلكتروني: l.rubio@ifad.org

Tomás Rosada

كبير المختصين بالتنمية الريفية

رقم الهاتف: +39 06 5459 2332

البريد الإلكتروني: t.rosada@ifad.org

المجلس التنفيذي - الدورة السابعة بعد المائة

روما، 12-13 ديسمبر/كانون الأول 2012

للاستعراض

المحتويات

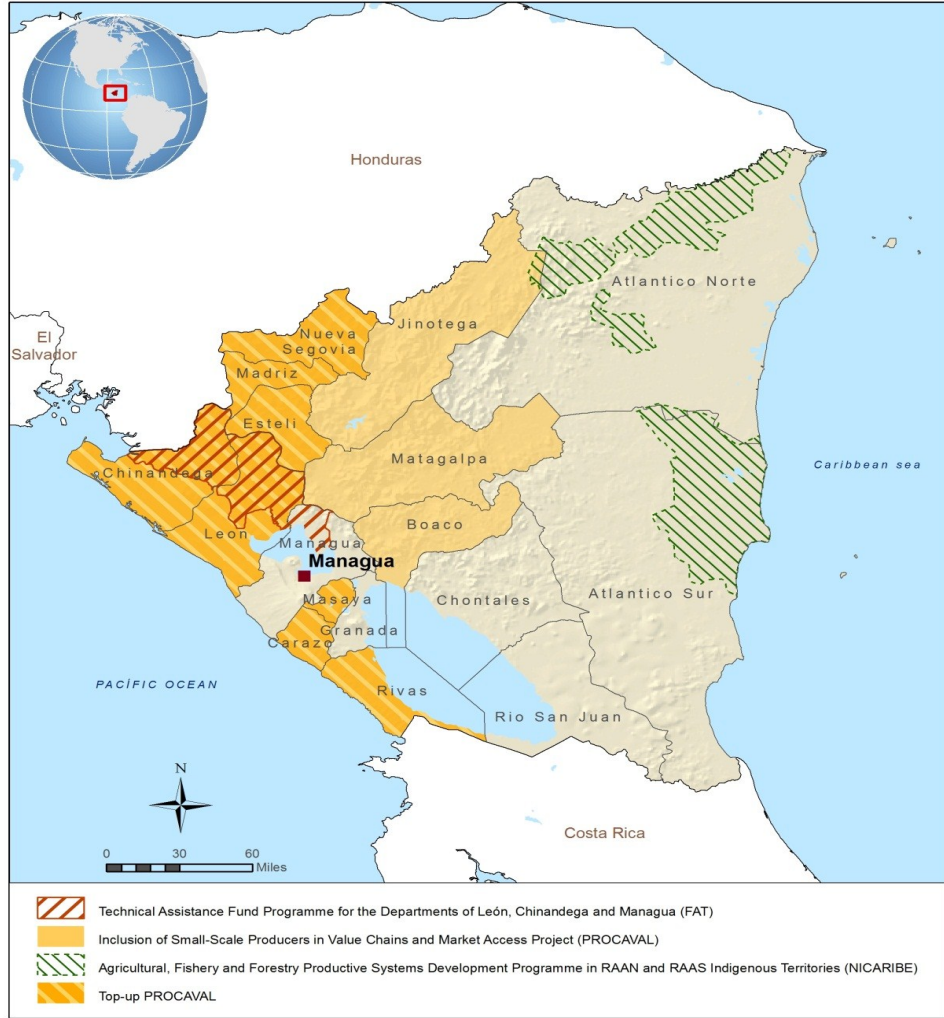
iii	خريطة عمليات الصندوق الجارية في نيكاراغوا
iv	موجز الاستراتيجية القطرية
1	أولا - المقدمة
1	ثانيا - السياق القطري
1	ألف - السياق الاقتصادي والزراعي وسيق الفقر الريفي
3	باء - السياق السياساتي والاستراتيجي والمؤسسي
5	ثالثا - الدروس المستفادة من خبرة الصندوق في البلد
5	ألف - النتائج السابقة والأثر والأداء
6	باء - الدروس المستفادة
6	رابعا - الإطار الاستراتيجي القطري للصندوق
6	ألف - ميزة الصندوق النسبية على الصعيد القطري
7	باء - الأهداف الاستراتيجية
9	جيم - فرص الابتكار
9	دال - استراتيجية الاستهداف
10	هاء - الصلات السياساتية
11	خامسا - إدارة البرنامج
11	ألف - إدارة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
11	باء - إدارة البرنامج القطري
11	جيم - الشراكات
12	دال - الاتصالات وإدارة المعرفة
12	هاء - إطار التمويل بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء
14	واو - المخاطر وإدارة المخاطر
	الذيول
1	الذيول الأول - عملية التشاور بشأن برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
4	الذيول الثاني - الخلفية الاقتصادية القطرية

خريطة عمليات الصندوق الجارية في نيكاراغوا

جمهورية نيكاراغوا

العمليات الجارية التي يمولها الصندوق

برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية



27-06-2012



إن التسميات المستخدمة وطريقة عرض المواد في هذه الخريطة لا تعني التعبير عن أي رأي كان من جانب الصندوق فيما يتعلق بترسيم الحدود أو الترخوم أو السلطات المختصة بها.

المصدر: الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

موجز الاستراتيجية القطرية

1- تعتبر نيكاراغوا ثاني أشد البلدان فقراً في أمريكا اللاتينية، فلديها أدنى مستوى للدخل الوطني (1 239 دولاراً أمريكياً في عام 2011 - مصرف نيكاراغوا المركزي). وقد نما اقتصاد نيكاراغوا خلال السنوات العشر الماضية وبلغ معدل نموه 4.5 في المائة في عام 2010 و 4.7 في المائة في عام 2011، وحقق تقدماً هاماً في الحد من الفقر خلال الفترة بين عامي 2005 و 2009. وعلى الرغم من إيجابية هذه المؤشرات فإنها لا تكفي لبلوغ مستوى الاقتصادات الأخرى في المنطقة وللتصدي لاستمرار مستوى الفقر العام (42.5 في المائة) والفقر المدقع (14.6 في المائة).

2- ونتيجة لعملية مشاورات المسهبة التي أجريت لأغراض برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستند إلى النتائج هذا، طلبت حكومة نيكاراغوا أن يقدم الصندوق الدعم لتنمية القطاع الزراعي مع التركيز على تنفيذ البرنامج الوطني للصناعة الزراعية في المناطق الريفية.

3- ويستخدم البرنامج الوطني للصناعة الزراعية في المناطق الريفية نهجاً يقوم على سلاسل القيمة ويستند إلى السوق، وهو يعطي الأولوية لمشاركة صغار المزارعين والمزارعين المتوسطين في الأعمال التعاونية وغيرها من منظمات الترابط. وتتمثل أولويات البرنامج الوطني في التسيير، وبناء القدرات، والاستثمار لتشجيع الأعمال التجارية الزراعية، والتنمية التكنولوجية، والجودة والسلامة، والترويج التجاري. وتركز أعماله على الروابط الأكثر أهمية بالنسبة للقطاع، سواء من حيث ديناميتها أو من حيث ما تولده من عمالة، وهي: الحبوب الأساسية، والجزريات والدريات، والفاكهة والخضروات، ومنتجات الألبان واللحوم، والبن والكافو، وتربية النحل.

4- واستناداً إلى هذه الاعتبارات، ستقدم استراتيجية الصندوق في نيكاراغوا الدعم للجهود التي تبذلها الحكومة ومنظمات المزارعين لزيادة نمو القطاع الزراعي كوسيلة للحد من الفقر وتوليد العمالة وتحسين استهلاك الأسرة للغذاء، فضلاً عن المساهمة في استدامة الممارسات الجيدة وتكرارها. وستتمحور الأهداف الاستراتيجية لتعزيز هذه التنمية على ما يلي:

الهدف الاستراتيجي 1 - الشمول. تيسير الحصول على الأصول والوصول إلى الأسواق والأنشطة المدرة للدخل، وزيادة فرص العمل. وسيتم تحقيق ذلك من خلال تدابير إيجابية تسهم في تنفيذ استراتيجيات تشمل الجميع لصالح فقراء الريف ولتنفيذ عمليات للتنمية الاجتماعية-الاقتصادية على المستوى المحلي والوطني.

الهدف الاستراتيجي 2 - الإنتاجية. زيادة إنتاجية القوى العاملة من خلال حوافز تيسر الحصول على المعلومات والتكنولوجيا والاستفادة من الخدمات التقنية والمالية.

الهدف الاستراتيجي 3 - الاستدامة. تحسن استدامة البيئة ومالية الدولة والمؤسسات.

5- وستستخدم الحافظة الحالية والتمويل الجديد لتحقيق الأهداف الاستراتيجية هذه مع التركيز على المجالات التالية: (1) تحسين الإنتاجية والقدرة على المنافسة؛ (2) تعزيز قدرات المجتمعات المحلية للسكان الأصليين والمنحدرين من أصول أفريقية في مناطق الساحل الكاريبي؛ (3) دعم تنمية النماذج الابتكارية، بما في ذلك:

(أ) استراتيجيات شاملة للجميع لتنمية الأعمال التجارية بقيادة النساء والشباب في المناطق الريفية؛ (ب) استراتيجيات تنظيمية للأعمال التجارية الصغيرة في المناطق الريفية؛ (ج) استراتيجيات للاستثمار ولدخول الأسواق لصالح صغار المزارعين. وتمثل الاستراتيجية المقترحة توسيعاً للنطاق في مجالي التركيز الأولين. أما المجال الثالث، فهو أكثر تركيزاً على إدارة المعرفة لأغراض الابتكار.

جمهورية نيكاراغوا

برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

أولاً - المقدمة

- 1- يتعاون الصندوق مع حكومة نيكاراغوا منذ ثمانينيات القرن الماضي. وقد حشد 250 مليون دولار أمريكي منها 104 ملايين دولار أمريكي على شكل تمويل مشترك استفاد منه نحو 670 000 شخص. وخلال الفترة بين عامي 2005 و2012، مَوَّل الصندوق مبلغ 57 مليون دولار أمريكي، مع مساهمات إضافية بلغت 43 مليون دولار أمريكي من مصادر أخرى ليصل المجموع إلى 100 مليون دولار أمريكي.
- 2- وتعتزف الحكومة بالصندوق شريكاً استراتيجياً نظراً لما لدى المنظمة من دراية وخبرة في تعزيز التنمية الريفية. وقد شمل إعداد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستند إلى النتائج هذا عملية مشاورات مسهبة مع صغار المنتجين وزعماء السكان الأصليين والمنظمات النسائية.

ثانياً - السياق القطري

ألف - السياق الاقتصادي والزراعي و سياق الفقر الريفي

الخلفية الاقتصادية للبلد

- 3- تعتبر نيكاراغوا ثاني أشد البلدان فقراً في أمريكا اللاتينية، فلديها أدنى مستوى للدخل الوطني بين بلدان أمريكا الوسطى (1 239 دولاراً أمريكياً في عام 2011 - مصرف نيكاراغوا المركزي). وبموجب الأرقام الرسمية، نما اقتصاد نيكاراغوا خلال السنوات العشر الماضية وبلغ معدل نموه 4.5 في المائة في عام 2010 و4.7 في المائة في عام 2011. وعلى الرغم من إيجابية هذه المؤشرات فإنها لا تزال تعتبر غير كافية لبلوغ مستوى الاقتصادات الأخرى في المنطقة وللتصدي لمستوى الفقر العام (42.5 في المائة) والفقر المدقع (14.6 في المائة) المستمرين في البلاد.
- 4- وتبين أرقام مصرف نيكاراغوا المركزي أن القطاع الزراعي هو أحد محركات الاقتصاد، فهو يمثل 20 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي. وينتج القطاع أكثر من 60 في المائة من الصادرات السنوية ويشكل أكثر من 30 في المائة من القوى العاملة ويؤمن 70 في المائة من إمدادات الغذاء. وقد نما القطاع الزراعي بمعدل يقارب 3 في المائة سنوياً خلال الفترة 2000-2010، وارتفع هذا المعدل بين عامي 2007 و2010 ليبلغ 3.7 في المائة. ويعكس هذا النمو استقراراً في سياسات الاقتصاد الكلي في البلاد وارتفاع أسعار سلع التصدير. ولصغار المزارعين دور ملحوظ - 75 في المائة منهم لديهم أقل من 3.5 هكتار - وهم ينتجون 80 في المائة من الحبوب الأساسية و65 في المائة من المنتجات الحيوانية و56 في المائة من صادرات القطاع.

5- ومن بين أكثر منتجات القطاع أهمية الحبوب الأساسية التي تمثل 40 في المائة تقريباً من الناتج المحلي الوطني الزراعي؛ والبن الذي يشغل أكثر من 50 في المائة من اليد العاملة في القطاع؛ والثروة الحيوانية التي تمثل 45 في المائة تقريباً من الناتج المحلي الوطني الزراعي (مصرف نيكاراغوا المركزي). على أن معظم هذه المنتجات تمثل مردوداً أدنى بكثير وتكلفة إنتاجية أعلى بكثير مما يوجد في بلدان أمريكا الوسطى الأخرى، مما يعني أن انخفاض الإنتاجية والقيود التكنولوجية يعيقان قدرة البلاد على المنافسة. إضافة لذلك، فإن هذه المنتجات ضعيفة الارتباط بالطلب وبفرص الأسواق، مما يقيم الحواجز في وجه الاستثمار في القطاع. ويتطلب هذا إدخال تحسينات تدمج الزراعة في الأعمال التجارية الزراعية وفي قدرة الأعمال الريفية على المنافسة.

6- وعموماً، تتزايد أهمية القطاع الزراعي في الاقتصاد، مع أن تخصصه في إنتاج السلع الأساسية للاستهلاك المحلي والتصدير قد يكون له تبعات على تنمية البلاد على الأجل القصير. وتتوقع الحكومة تعديل هذا النموذج بالترويج للاستثمار في قطاعات من قبيل الطاقة والسياحة، وتنمية الهياكل الأساسية لتنشيط القطاعات الأخرى. على أن القطاع الزراعي يحتاج، على الأجل القصير والمتوسط، إلى زيادة في الإنتاجية والقيمة المضافة للسلع الأولية وإلى تنويع الأسواق والمنتجات.

الفقر الريفي

7- شهدت نيكاراغوا تقدماً هاماً في الحد من الفقر في الفترة بين عامي 2005 و2009. ووفقاً لبيانات الدراسة الاستقصائية الوطنية لمعايير الحياة الأسرية، فإن عدد السكان الذين يعيشون في فقر هبط بنسبة 5.8 في المائة والذين يعيشون في فقر مدقع بنسبة 2.5 في المائة. ويمكن مشاهدة أرقام أكثر تفصيلاً في القطاع الريفي، حيث هبط المعدل الوطني للفقر بنسبة 7 نقاط مئوية بينما هبط المعدل الوطني للفقر المدقع بنسبة 4 نقاط مئوية (بالمقارنة بـ 4.1 و 1.1 نقطة مئوية على التوالي في القطاع الحضري). على أن الفقر في نيكاراغوا، ولاسيما الفقر الريفي، لا يزال يشكل تحدياً، إذ أن: 42.5 في المائة من السكان يعيشون في فقر و 14.6 في المائة من السكان يعيشون في فقر مدقع. وترتفع هذه النسب بين سكان الريف لتصل إلى 63.3 في المائة فيما يتعلق بالفقر و 26.6 في المائة فيما يتعلق بالفقر المدقع. وتظهر المنطقة الريفية في الإقليم الكاريبي والإقليم الأوسط معدلات من الفقر مرتفعة بشكل خاص. فما يقارب 70 في المائة من سكان هذه المناطق يعيشون دون خط الفقر ونحو 30 في المائة يعيشون في فقر مدقع.

8- وخلال الفترة بين عامي 2005 و2009، شهدت نيكاراغوا تناقصاً في انعدام المساواة بين مستويات الاستهلاك الأسري. فقد هبط معامل "جيني" الوطني من 0.41 في 2005 إلى 0.37 في 2009، مع تناقص مماثل في المناطق الريفية والحضرية. ولا يزال انعدام المساواة في الاستهلاك أدنى في المناطق الريفية ("جيني" 0.31) منه في المناطق الحضرية ("جيني" 0.35). ويشير الاقتران بين انخفاض الفقر وانخفاض انعدام المساواة في الاستهلاك إلى أن النمو الاقتصادي في هذه الفترة أسهم في تحسين توزيع الدخل في البلاد ككل.

9- ولم يبد هيكّل سوق العمل تغيراً يذكر خلال الفترة بين عامي 2005 و2009. ويعمل في قطاعي الزراعة (32.8 في المائة) والتجارة (31.7 في المائة) الجانب الأعظم من السكان النشطين اقتصادياً، وتتحفض نسبة المشاركة في قطاع الخدمات (18.6 في المائة) وفي الصناعة (16.8 في المائة). ولا تزال العمالة

بدون اكتساب أجر كبيرة في البلاد ولا سيما في الزراعة. ويمثل مكتسبو الأجور 58.7 في المائة من العمال في القطاعات غير الزراعية (أي أقل بنسبة 2.6 في المائة مما كانت عليه في 2005) و33.8 في المائة في القطاع الزراعي، حيث تستمر مشاركة أفراد الأسرة كعمال كبيرة (وهي تمثل 26.6 في المائة من إجمالي العمالة في هذا القطاع). ومع أن متوسط دخل العاملين في القطاع الزراعي ارتفع بنسبة 18 في المائة في الفترة بين عامي 2005 و2009، فإنه لا يزال أدنى بكثير من متوسط الدخل في القطاعات الأخرى: فهو 68 في المائة في قطاع الخدمات و66 في المائة في التجارة و58 في المائة في الصناعة.

10- ويتمثل أحد أكبر التحديات في الارتباط بين الافتقار إلى المهارات والعمالة والفقر. ويعيش دون خط الفقر 67 في المائة من الأسر التي لا يوجد لدى ربها أي تعليم مدرسي و44 في المائة من الأسر التي لم يلتحق ربها إلا بالمدرسة الابتدائية. وفي هاتين المجموعتين، يعيش في فقر مدقع 28.6 في المائة و13.9 في المائة على التوالي من الأسر. ويعتبر الفقر المدقع في نيكاراغوا ظاهرة تكاد تقتصر على المناطق الريفية - فهي توجد في الأسر التي يعمل ربها في القطاع الزراعي ولا يتمتع إلا بتعليم ابتدائي أو أقل من ذلك.

11- كما تكشف البيانات عن وجود ثغرات في المراتب يمكن أن ترتبط بتخلف إنتاجية قطاع الزراعة تخلفاً كبيراً عن باقي الاقتصاد. من ذلك مثلاً، إذا استثنينا عاملي العمر ومستوى التعليم، فإن أجر الساعة بالنسبة للعاملين في القطاعات غير الزراعية يزيد عن أجر الساعة في القطاع الزراعي بنسبة تتراوح بين 44 و52 في المائة. وعلى الشاكلة نفسها، إذا استثنينا عاملي العمر ومنطقة السكن الجغرافية، فإن الأشخاص الذين أنهوا المدرسة الثانوية أو لديهم شهادة جامعية يحصلون على أجر أعلى من الأشخاص الذين لا تتوفر لديهم هذه المؤهلات الدراسية بنسبة 25 في المائة و80 في المائة على التوالي.

الضعف البيئي والمناخ

12- إن موقع نيكاراغوا الجغرافي وتركيبية تضاريسها يجعلانها عرضة بشكل خاص للكوارث الطبيعية. وخلال الفترة 1991-2010، كانت نيكاراغوا أحد البلدان العشرة الأكثر تأثراً بالأحوال الجوية إذ تعرضت لما يصل إلى 43 حدثاً متطرفاً. وخلال السنوات العشر الماضية، تسببت الكوارث بمقتل ما يزيد على 3 300 شخص وخسائر اقتصادية كبيرة، ولا سيما من حيث الهياكل الأساسية والزراعة. ويرتبط بالتدهور البيئي ضعف البلاد أمام الكوارث الطبيعية، وهو ضعف يؤثر على قدرتها على المنافسة. ومع أن نيكاراغوا تنفذ نظاماً للكشف عن الكوارث والتصدي لها فإن تدابير الوقاية والتكيف الفعالين ضرورية وخصوصاً للتصدي للأحداث البيئية والمناخية.

باء - السياق السياساتي والاستراتيجي والمؤسسي

السياق المؤسسي الوطني

13- أكدت الحكومة التزامها بمكافحة الفقر وتعزيز التنمية الريفية في الأولويات التي حددتها في الخطة الوطنية للتنمية البشرية. كما عرضت سياساتها في التنمية الريفية المستدامة في الخطة الإنمائية للساحل الكاريبي وفي الخطة القطاعية لبرنامج التنمية الريفية المنتجة اللتين تتضمنان ملامح الاستثمار العام في القطاع على أساس الحوار مع أصحاب المصلحة الوطنيين ومجتمع الشركاء المتعاونين.

- 14- وتسعى الخطة الإنمائية للساحل الكاريبي إلى الاستفادة من الواقع الاقتصادي الذي يستعيد حقوق أهالي الساحل الكاريبي ويمكنهم من الوصول إلى الفرص الإنتاجية التي يدعمها نظام الاستقلال الذاتي. وخلال الفترة 2012-2016، تتضمن الخطة هذه تنفيذ نموذج للتنمية الإقليم يهدف لتحقيق ما يلي: (1) زيادة الرفاه الاقتصادي لسكان الساحل الكاريبي؛ (2) تحقيق تحول اقتصادي من خلال علاقات مستدامة متوافقة تقوم على الإنصاف بين الأهالي والطبيعة؛ (3) تعزيز قدرة مؤسسات الإقليم على تعزيز التنمية البشرية.
- 15- أما برنامج التنمية الريفية المنتجة فهو يهدف إلى زيادة دخل الأسر الريفية من خلال تحسين الإنتاجية - مع الترويج للقيمة المضافة في الإنتاج الأولي وسلامة الأغذية - وإلى زيادة إمكانية الوصول إلى الأسواق ضمن إطار من الإنصاف والاندماج لصالح المجتمعات الأصلية ومجتمعات المنحدرين من أصول أفريقية. وينفذ برنامج التنمية الريفية المنتجة من خلال البرنامج الوطني للأغذية والبرنامج الوطني للغابات والبرنامج الوطني للصناعة الزراعية في المناطق الريفية.
- 16- ويوفر البرنامج الوطني للصناعة الزراعية في المناطق الريفية الإطار العام لاستراتيجية الصندوق، وينسق مع البرامج الأخرى التابعة لبرنامج التنمية الريفية المنتجة والخطة الإنمائية للساحل الكاريبي لتوليد العمالة وتحسين دخل الأسر الريفية. وهو يقوم بذلك عن طريق زيادة القيمة المضافة في المنتجات الأولية، مع التركيز على سلاسل القيمة والوصول إلى الأسواق. ومن خلال هذا النهج، يشدد البرنامج الوطني للصناعة الزراعية في المناطق الريفية على مشاركة صغار المزارعين والمزارعين المتوسطين في أعمال تجارية تعاونية وغير ذلك من أشكال الترابط. وتتصب الأولويات على التسيير وبناء القدرات والاستثمار لتشجيع الأعمال التجارية الزراعية، والتنمية التكنولوجية، والجودة والسلامة، وتشجيع التجارة. وتركز أعماله على أكثر السلاسل أهمية نظراً لما تتسم به من دينامية وما تولده من عمالة، وهذه السلاسل هي: الحبوب الأساسية، والجذريات والدرنيات، والفاكهة والخضروات، ومنتجات الألبان واللحوم، والبن والكافو، وتربية النحل.
- 17- ويهتم البرنامج الوطني للصناعة الزراعية في المناطق الريفية بشكل خاص بتنسيق الأنشطة مع الخطة الإنمائية للساحل الكاريبي، ودعم التحول الاقتصادي مع التشديد على تنمية الأعمال التجارية الزراعية الخاصة بإنتاج الأغذية في المناطق المدارية الرطبة، والترويج لتجهيز مصايد الأسماك الحرفية، وبناء قدرات المجتمعات المحلية. وهو ملتزم بدعم الاستثمار في الهياكل الأساسية في مجالي النقل وتوليد الكهرباء بالطاقة المائية - لتحسين الإنتاج المحلي للأغذية - وتغيرات الإنتاج المقترحة للإقليم.
- 18- وحتى مع هذا الإطار السياساتي لتنمية الأعمال التجارية الزراعية، هناك قيود تؤثر على قدرة مؤسسات الأعمال الريفية على المنافسة وعلى فرص تحسين أحوال الأسواق والبيئة الاقتصادية. وتتبدى هذه القيود في الفجوات في القدرات والتي تتعلق بإدارة الأعمال ومعرفة الأسواق والوصول إلى الخدمات المالية وغيرها من الخدمات. وتتفاقم هذه الأمور بمشاكل الإنتاجية وبالأحوال المحلية التي تتطلب الاهتمام بها على الأجلين القصير والمتوسط.

التنسيق والمواءمة

19- أقام الصندوق حواراً متسقاً للسياسات مع الحكومة ووكالات التعاون وهو يشارك بنشاط في الآليات المنشأة لهذه الغاية. وعلى وجه الخصوص، يسهم الصندوق في الأفرقة العاملة في سياق برنامج التنمية الريفية المنتجة وينسق الفريق العامل المعني بالتصنيع الزراعي.

ثالثاً - الدروس المستفادة من خبرة الصندوق في البلد

ألف - النتائج السابقة والأثر والأداء

20- يتعاون الصندوق مع حكومة نيكاراغوا منذ ثمانينيات القرن الماضي. وقد مول 104 ملايين دولار أمريكي وحشد 150 مليون دولار أمريكي إضافي، ليستفيد من ذلك نحو 670 000 شخص. وخلال الفترة بين عامي 2005 و2012، مَوَّل الصندوق مبلغ 57 مليون دولار أمريكي، مع مساهمات إضافية بلغت 43 مليون دولار أمريكي من مصادر أخرى ليصل المجموع إلى 100 مليون دولار أمريكي. وخلال تلك الفترة، كان شركاء التمويل المشترك الرئيسيون هم مصرف أمريكا الوسطى للتكامل الاقتصادي، والحكومة، والمستفيدون الذين قدموا مساهمات نقدية، والبنك الدولي والوكالة السويسرية للتنمية والتعاون. وخلال الفترة، كانت الحافطة تمثل 53 في المائة من المجموع الذي تم تمويله خلال الثلاثين عاماً الأخيرة.

21- والمشروعات الناشطة هي: (1) "برنامج صندوق المساعدة التقنية في منطقة ليون وشينانديغا وماناغوا" الذي ينتهي في عام 2013، وتبلغ تكلفته الإجمالية 20.6 مليون دولار أمريكي يمول الصندوق 14.2 مليون دولار أمريكي منها؛ (2) "مشروع إدماج صغار المنتجين في سلاسل القيمة والوصول إلى الأسواق" الذي ووفق عليه عام 2007 وتبلغ تكلفته الإجمالية 38 مليون دولار أمريكي يمول الصندوق 20.3 مليون دولار أمريكي منها؛ (3) "البرنامج الإنمائي للنظم الإنتاجية للزراعة ومصايد الأسماك والغابات في إقليمي السكان الأصليين ران وراس" الذي ووفق عليه في ديسمبر/كانون الأول 2010 وتبلغ تكلفته الإجمالية 14 مليون دولار أمريكي يمول الصندوق 8 ملايين دولار أمريكي منها؛ (4) منحة مقدمة لوزارة الزراعة والغابات قيمتها 500 000 دولار أمريكي لدعم تعداد السكان الوطني في المناطق الزراعية، وهو مشروع تبلغ تكلفته الإجمالية 6 ملايين دولار أمريكي. ويمول المشروع الأول بقرض بشروط تيسيرية للغاية؛ أما المشروعان الثاني والثالث فيمولان بمنحة (بنسبة 50 في المائة) وبقرض (بنسبة 50 في المائة) بشروط تيسيرية للغاية.

22- النتائج: تبين نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لعام 2005 أن نحو 400 000 شخص استفادوا من حافطة مشروعات الصندوق. وينتظر أن يستفيد نحو 122 000 شخص إضافي من التمويل التكميلي الموافق عليه. وبموجب برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لعام 2005، يمكن تلخيص النتائج التراكمية حتى اليوم على النحو التالي: (1) تحسين العمليات والآليات والحوافز لتعزيز وصول فقراء الريف، رجالاً ونساءً، إلى الأسواق؛ (2) زيادة قدرة المؤسسات الريفية التي تيسر الوصول إلى الأسواق وتحسن مناخ الأعمال على المستوى المحلي، ومضاعفة كفاءة هذه المؤسسات؛ (3) توسيع نطاق الاستراتيجيات وأفضل الممارسات وزيادة الدراية والابتكار في سياسة التنمية الريفية - مما تم اكتسابه من خلال المشروعات؛ (4) تحقق أثر إيجابي على أوضاع انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية في الإقليم الجاف من البلاد.

باء - الدروس المستفادة

23- انتقل التركيز في حافظة المشروعات من الأمن الغذائي إلى نهج إزاء الوظائف وتنمية الأعمال من خلال المنشآت الصغرى الريفية، ومن ثم إلى التركيز على إدماج صغار المزارعين في الأعمال التجارية الأكبر حجماً وفي منتجات القيمة المضافة. وترد أدناه الدروس المستفادة من هذه الخبرة:

- **إدخال صغار المزارعين إلى الأسواق.** أنتج التصدي لمشكلة الفقر في البداية مزيداً من الروابط بين الأسر الريفية والأسواق الدينامية من خلال الترويج لمنشآت الأعمال الصغرى وتوليد فرص العمل.
- **إنشاء رابطات الأعمال والقدرة على المنافسة.** تتصف المنشآت الريفية المنظمة في مختلف أشكال الرابطات بكونها أكثر فاعلية من حيث مقترحات التصميم وزيادة احتمال أن تصبح أعمالاً تجارية ناجحة. وقد أدت عمليات الارتباط إلى تحقق مزيد من وفورات الحجم وزيادة في القدرة على المنافسة والتسويق وتحسن الحصول على الخدمات.
- **المشاركة والملكية في الأعمال التجارية الريفية.** يعتمد إنجاح الأعمال الأسرية ومنظمات الأعمال في المناطق الريفية على درجة الملكية. وعلى الشاكلة نفسها، فإن استعداد المنظمات لتحمل مخاطر الائتمان يعتبر دليلاً على شعور بالملكية ومؤشراً لاتجاه فرص تنمية الأعمال.
- **النساء في الاقتصاد الريفي.** نتيجة للنزاعات التي نشبت خلال الثمانينيات من القرن الماضي، تولت النساء أدواراً قيادية وشهدن زيادة كبيرة في مشاركتهن في عملية صنع القرار في مختلف نواحي الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية. وتلاحظ هذه الأدوار القيادية على مستوى الحكومات المحلية والهيئات التشريعية والمؤسسات العامة والنقابات ومنظمات القطاع الخاص. ويمكن تحقيق زيادة كبيرة في هذه القدرات في المناطق الريفية، مما ييسر حصول النساء على الأصول والمعرفة، مع إمكانية تنمية الأعمال الريفية على مختلف المستويات.

رابعا - الإطار الاستراتيجي القطري للصندوق

ألف - ميزة الصندوق النسبية على الصعيد القطري

24- كما ورد أعلاه، تعترف الحكومة بالصندوق كشريك استراتيجي لما لدى المنظمة من دراية وخبرة في تعزيز التنمية الريفية. وتشكل نتائج تنفيذ المشروعات والدروس المستفادة منها مدخلات في الحوار وفي تنمية وضع أدوات سياسات القطاع، ولاسيما من حيث إدخال النساء وصغار المزارعين في سلاسل القيمة والمشاركة في إمكانية الدخول إلى الأسواق، فضلاً عن توفير العمالة الذاتية وتوليد فرص العمل.

25- وتدعم القيمة المضافة التي يوفرها البرنامج الوطني للصناعة الزراعية في المناطق الريفية العمالة والعائدات الموسمية في المناطق الريفية وتحسن نوعية العمل. إن السياق السياساتي، وآفاق زيادة الإنتاج والإنتاجية، وإمكانية إنشاء آليات تمكن المنتجين ومنظماتهم من زيادة القيمة المضافة، وفرص الاندماج في سلاسل القيمة، كل هذا يبرر وجود استراتيجية قادرة على دعم مواصلة تطوير هذه العمليات. وقد استفاد بعض صغار المنتجين بالفعل من مشاركتهم في سلاسل القيمة، وهي مشاركة يمكن توسيع نطاقها وتدعيمها. ومن

الواضح أن المنافع المتوخاة من بعض السلاسل (مثل الحبوب الأساسية والبن)، وصل جانب منها بالفعل إلى صغار المزارعين. وهناك حاجة أيضاً إلى البحث عن أسواق جدية والتماس تنويع الإنتاج.

26- وتمثل خبرة مشروعات الصندوق مجموعة من الدروس والقضايا المطروحة على جدول أعمال برنامج التنمية الريفية المنتجة. ومن العناصر الأشد أهمية في مساهمة الصندوق في هذا البرنامج، يمكننا أن نورد استخدام إطار مشروع إدماج صغار المنتجين في سلاسل القيمة والوصول إلى الأسواق والنهج الذي يأخذ به وخطط الأعمال فيه، بالإضافة إلى إمكانية دخول الأسواق وتوليد فرص العمالة التي تشكل جزءاً من برنامج التنمية الاقتصادية للمنطقة القاحلة في نيكاراغوا وجزءاً كبيراً من تصميم البرنامج الوطني للصناعة الزراعية في المناطق الريفية.

27- وخلال العملية التشاورية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستند إلى النتائج، طلبت الحكومة أن يقدم الصندوق الدعم لتنمية القطاع الزراعي مع التركيز على حوار السياسات وعلى تنفيذ البرنامج الوطني للصناعة الزراعية في المناطق الريفية. ويعني هذا القيام بأعمال مصممة لزيادة الإنتاج والإنتاجية، من قبيل إضافة قيمة للإنتاج الأساسي، الأمر الذي يمكن أن يسهم في التوصل إلى رؤية براغماتية وإلى مزيد من المواءمة مع أصحاب المصلحة الآخرين. كما طلبت الحكومة أن يواصل الصندوق تقديم الدعم لمواجهة التحديات الوطنية التي يواجهها تحسين حصول السكان الأصليين والسكان المنحدرين من أصول أفريقية في المناطق ذات الاستقلال الذاتي في نيكاراغوا على الفرص والموارد.

28- كما حددت العملية التشاورية تحديات وأهمية إضفاء الصبغة المؤسسية على القطاع والحاجة إلى هيكل مؤسسي ناشئ للتصدي لمخاطر القطاع والاستفادة من الفرص التي يتيحها، ولاسيما فيما يتعلق بتنمية الأعمال التجارية الزراعية.

29- وأعربت الحكومة عن اهتمامها بوضع سياسات محددة للأسر الصغيرة الزراعية وبتحديد الأهداف لمساهمة الناتج المحلي الإجمالي في هذه العناصر الاقتصادية وتحديد آليات واضحة للشمول من خلال نموذج يركز على الناس ومنظمتهم.

30- وتتمثل إحدى أولويات الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2011-2015 في تحسين القدرة على الصمود¹ أمام المخاطر المرتبطة بتغير المناخ وتدهور الموارد الطبيعية، بهدف الحد من ضعف المستفيدين وتعرض استثمارات الصندوق. وستعمل الاستراتيجية القطرية على تعزيز هذا التدخل بتدابير ملائمة تساعد على منع هذه التغيرات والتكيف معها، مع التكفل بإنجاح التدخلات المقترحة.

باء - الأهداف الاستراتيجية

31- فيما يلي المسارات التي ستجري عليها مشاركة الصندوق الاستراتيجية في نيكاراغوا:

- **الشمول.** سيواصل الصندوق تنفيذ استراتيجية شاملة للجميع تستهدف فقراء الريف في عمليات التنمية الاجتماعية-الاقتصادية على الصعيدين المحلي والوطني، وذلك بهدف إدخال ما لديه من خبرات ومعرفة في السياسات العامة. وسينفذ ذلك فيما يتعلق بتوليد الدخل، وزيادة فرص العمل للنساء والشباب

¹ وتفهيم هذه القدرة باعتبارها "الصمود في وجه الظواهر البيئية والمناخية والتكيف معها".

والسكان الأصليين والسكان المنحدرين من أصول أفريقية، وفرص الحصول على الأصول والوصول إلى الأسواق من خلال برامج العمل الايجابي التي تعوض عن الضعف الشديد.

• **الإنتاجية.** تشير الإنتاجية، بالمعنى العام، إلى العلاقة بين مستوى الإنتاج ومدخلاته. وتشدد الاستراتيجية الحالية على إنتاجية أحد العوامل التشغيلية في القطاع الريفي: العمالة. وعلى هذا فإن عمل الصندوق في البلاد سيركز على تحسين القدرات الفردية والجماعية، وكذلك على تحسين العمليات الإنتاجية، من قبيل الترتيبات المؤسسية التي تروج للوصول إلى الأسواق بمزيد من القيمة المضافة بالنسبة لصغار المزارعين وسكان الريف عموماً. ونشير بصورة خاصة إلى تيسير الوصول إلى المعلومات والتكنولوجيا والتمويل والمنافع العامة والاستثمارات والخدمات التقنية بهدف إيجاد قيمة مضافة عن طريق إنشاء قاعدة إنتاجية أو تنويعها.

• **الاستدامة.** تعتبر استدامة العمليات الإنمائية على الأجل المتوسط شاغلاً أساسياً لدى الصندوق. والاستدامة متعددة الأبعاد بطبيعتها وهي تشمل المسائل البيئية دون أن تقتصر عليها. وعلى هذا فإنه يتعين أن تراعى قدرات الدولة والأقاليم. وسترکز الاستراتيجية الحالية أيضاً على البعد الخاص بمالية الدولة وعلى البعد المؤسسي، وهما بعدان أساسيان لتحقيق الأهداف الإنمائية. وسيقوم برنامج عمليات الصندوق في نيكاراغوا بدمج أبعاد الاستدامة الثلاثة في تصميم قروضه ومنحه وكذلك في معرفة منتجاته، وذلك لأن هذه الأبعاد تشكل أساساً لبلوغ الأهداف الإنمائية على الأجل المتوسط.

32- واستناداً إلى هذه الاعتبارات، فإن استراتيجية الصندوق في نيكاراغوا ستدعم جهود منظمات المزارعين والحكومة لزيادة النمو في القطاع الزراعي كوسيلة للحد من الفقر وتوليد العمالة وتحسين استهلاك الأسرة الغذائي وكذلك للمساهمة في الاستدامة وفي تكرار الممارسات الجيدة. وسترکز الأهداف الاستراتيجية التي تروج لهذه التنمية على ما يلي:

الهدف الاستراتيجي 1 - الشمول. تيسير الحصول على الأصول والوصول إلى الأسواق والأنشطة المدرة للدخل، وزيادة فرص العمل. وسيتم تحقيق ذلك من خلال تدابير ايجابية تسهم في تنفيذ استراتيجيات تشمل الجميع لصالح فقراء الريف ولتنفيذ عمليات للتنمية الاجتماعية-الاقتصادية على المستوى الوطني والمحلي.

الهدف الاستراتيجي 2 - الإنتاجية. زيادة إنتاجية القوى العاملة من خلال حوافز تيسر الحصول على المعلومات والتكنولوجيا والاستفادة من الخدمات التقنية والمالية.

الهدف الاستراتيجي 3 - الاستدامة. تحسن استدامة البيئة ومالية الدولة والمؤسسات.

33- وتركز أدوات تحقيق هذه الأهداف الاستراتيجية على توسيع نطاق استخدام الممارسات الابتكارية الأفضل والمعارف في الميدان بهدف إدماجها في سياسات التنمية الريفية وفي ممارسات الأسر والمنظمات الريفية. علاوة على ذلك، وبالعامل مع الشركاء المتعاونين والمؤسسات العامة ومنظمات المزارعين، سيعمل الصندوق على تعزيز إدارة المعرفة وتعميم الابتكارات الناجحة بغية تحقيق ممارسات أكثر فعالية في ميدان التنمية الريفية. وسيتمكن حوار السياسات من تكرار أفضل الممارسات وسيدرجها في سياسات التنمية الريفية.

وسيقوم مسار العمل هذا على الرصد المنهجي واعتماد تقنيات قياس النتائج وتنفيذ العمليات التقنية وعمليات التقدير والتعلم.

جيم - فرص الابتكار

34- هناك فرص يمكن توقعها في المجالات التالية:

- **تحسين الإنتاجية والقدرة على المنافسة** في سلاسل الإنتاج التي تتصف بحضور قوي من جانب صغار المزارعين (البن والكافو والفاصوليا والألبان) من خلال تنمية القدرات وإنشاء مرافق يمكنها أن تستفيد من الفرص في البيئة المواتية للأعمال في نيكاراغوا.
- **تعزيز القدرات لدى مجتمعات السكان الأصليين والسكان المتحدرين من أصول أفريقية على الساحل الكاريبي** على إدارة الاستخدام المنتج والمستدام للموارد الطبيعية في أقاليم هؤلاء السكان.
- **دعم استحداث نماذج ابتكارية**، تشمل ما يلي: (1) استراتيجية تشمل الجميع لتنمية الأعمال التي يقودها النساء والشباب في المناطق الريفية؛ (2) استراتيجيات تنظيمية للاقتصاد الأسري (أو الأعمال التجارية الريفية الصغيرة) تستند إلى القدرات والأصول التي تكتسبها أسر المستفيدين من برامج التحويلات؛ (3) استراتيجيات استثمارية ووصول صغار المزارعين إلى الأسواق.

35- وتمثل هذه الاستراتيجية المقترحة توسيعاً لنطاق مجالي التركيز الأولين، مع دعم من الحكومة والوكالات المتعاونة الأخرى. وستستخدم الاستراتيجية الابتكارات التكنولوجية والإنتاجية لدعم إشراك صغار المزارعين في الاقتصاد الوطني والمحلي وتفاعلهم مع الأسواق. ومن المتوقع أن تتمخض الاستراتيجية عن نتائج ملموسة وقابلة للقياس خلال فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

36- ويتمحور المجال الثالث بصورة أقوى حول إدارة المعرفة لأغراض الابتكار. وسيمول أساساً بالمنح وسيضمن تحديد الشركاء الاستراتيجيين لتنفيذه: من ذلك مثلاً برنامج Nuevas Trenzas المعني برسم توصيف المرأة الريفية الجديدة؛ وتحليل سياسات الحماية الاجتماعية واستراتيجيات الخروج مع مدرسة باريس للاقتصاد؛ والترويج للاستثمار في الأقاليم؛ والروابط الإنتاجية مع الوكالة الرسمية لتشجيع الاستثمار التابعة لحكومة نيكاراغوا.

دال - استراتيجية الأهداف

37- على الرغم من انخفاض الفقر في نيكاراغوا فإنه لا يزال واسع الانتشار وهو يتركز في المناطق الريفية، حيث يتجاوز معدل الفقر ضعف معدل في المناطق الحضرية. ويعني هذا بالشكل المطلق أنه من أصل سكان الريف البالغ عددهم 2.4 مليون نسمة، يعيش في فقر أكثر من 1.5 مليون من الناس في حين أن عدد الذين يعيشون في فقر مدقع يبلغ 655 000 شخص. وفي هذا السياق، ونظراً لأن سياسات الأهداف التي حددها البرنامج الوطني للصناعة الزراعية في المناطق الريفية تتفق مع سياسات الأهداف التي يأخذ بها الصندوق، تم تحديد فئة جامعة تضم 600 000 شخص (نحو 90 000 أسرة) تضم ما يلي: (1) أسر صغار مزارعي الحبوب الأساسية والبن والكافو ومنتجات الألبان؛ (2) النساء

والشباب ممن لا يتمتعون بإمكانية الحصول على الأرض، ولكن لديهم إمكانية لمبادرات توليد الدخل؛ (3) الفقراء والريفيون من السكان الأصليين والسكان المنحدرين من أصول أفريقية الذين يعيشون في أقاليم الساحل الكاريبي.

38- وتقدر الحكومة أن هناك حاجة إلى 200 مليون دولار أمريكي لتقديم الخدمات لهذه المجموعة المستهدفة. ويمكن للحكومة حالياً أن تقدم 50 مليون دولار أمريكي في تمويل يمكن أن يخدم 210 000 شخص (33 000 أسرة)، مما يبقي نقصاً قدره 150 مليون دولار أمريكي لتمويل نحو 300 000 شخص. ويمكن تغطية هذا النقص بما يلي: (1) تمويل من الصندوق باستخدام نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للفترة 2013-2015؛ (2) تمويل من موارد الميزانية؛ (3) تمويل بمساهمات من الوكالات الأخرى الثنائية ومتعددة الأطراف، من قبيل مصرف أمريكا الوسطى للتكامل الاقتصادي ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية.

هاء - الصلات السياسية

39- يعتبر برنامج التنمية الريفية المنتجة مكوناً أساسياً في الخطة الوطنية للتنمية البشرية وهو يعطي الأولوية للنمو الاقتصادي ولاستقرار الاقتصاد الكلي (إلى جانب زيادة العمالة) والحد من الفقر واللامساواة معاً. كما تشمل أولوياته الاستثمار في الهياكل الأساسية للتحويل المنتج وللتغير الاجتماعي، وتخضع الخطتان الوطنية والريفية للتنقيح حالياً وسيجري تحديثهما. ويركز البرنامج على ثلاثة برامج، هي إنتاج الغذاء والصناعات الزراعية الريفية والغابات. ويرتبط عمل الصندوق ارتباطاً وثيقاً ببرنامجي إنتاج الغذاء والصناعات الزراعية الريفية من خلال الحافظة الحالية مع وزارة الأسر والمجتمعات والطوائف والاقتصاد التعاوني والتشاركي² ومع وزارة الزراعة والغابات. وتتصل التحديات الرئيسية بالحد من الفقر الريفي، والأمن الغذائي، ودعم السكان الضعفاء، والوصول إلى الأسواق.

40- وقد جرى تصميم البرنامج الوطني للصناعة الزراعية في المناطق الريفية بالتعاون مع أصحاب المصلحة المتنوعين، بما في ذلك القطاع الخاص ومجتمع المانحين. وقدم مشروعان يدعمهما الصندوق، هما برنامج التنمية الاقتصادية للمنطقة القاحلة في نيكاراغوا ومشروع إمداج المنتجين على نطاق صغير في سلاسل القيمة والوصول إلى الأسواق، مدخلات من حيث النهج والدروس والمنهجيات الخاصة بسلاسل القيمة والوصول إلى الأسواق. ويوفر البرنامج إطاراً لأهداف برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية وكذلك لحوار السياسات والابتكار.

41- أما برنامج التنمية الريفية من أجل إقليم الساحل الكاريبي في نيكاراغوا فهو يتصل بالنهج الابتكاري في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية ويمكن مجتمعات السكان الأصليين والسكان المنحدرين من أصول أفريقية من إنشاء نموذج مستدام يشمل الجميع لإنتاج وإدارة الموارد في الأراضي القبلية التابعة لهؤلاء السكان.

² أثناء تصميم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، أبلغت الحكومة الصندوق بإنشاء وزارة الأسر والمجتمعات والطوائف والاقتصاد التعاوني والتشاركي، التي ستستوعب وظائف معهد التنمية الريفية.

42- كما وضعت الحكومة استراتيجية وطنية للبيئة وتغير المناخ وهي تشدد على أنشطة التكيف. وتمثل هذه الاستراتيجية فرصة لحوار السياسات ضمن إطار السياسة التي اعتمدها الصندوق مؤخراً فيما يتعلق بتغير المناخ، وكذلك لتخطيط برامج تتوخى الإنتاجية والاستدامة.

خامسا - إدارة البرنامج

ألف - إدارة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

43- سيجري رصد التقدم المحرز في تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية باستخدام نتائج ومؤشرات تمخص عنها إطار النتائج. وتوضع مؤشرات الأداء استناداً إلى مؤشرات نظام الصندوق لإدارة النتائج والأثر، وسيتم الحصول على البيانات من نظم رصد وتقييم المشروعات.

44- وسيستخدم في الاستعراضات السنوية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية آليات وضعتها شعبة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي. وسيضمن التقرير السنوي معلومات عن إدارة الحافظة وعن التقدم العام في المشروعات، ويتبع ذلك نظام تجميعي لإدارة النتائج والأثر، والتقدم في رصد المشروعات، والمشورة الخاصة بالسياسات، وأنشطة إدارة المعرفة. وستناقش النتائج مع أصحاب المصلحة الوطنيين.

45- وسيجري الصندوق والحكومة استعراض منتصف المدة لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية في عام 2015 وسيدخلان التعديلات اللازمة استجابة للدروس التي سيتمخض عنها الاستعراض و/أو استجابة للأولويات الجديدة.

باء - إدارة البرنامج القطري

46- سيواصل الصندوق إشرافه المباشر على حافظة مشروعات نيكاراغوا، وسيدعم التنفيذ وسيعزز قدرات فريق إدارة المشروع. كما سيواصل دعم أنشطة الإدارة المالية والمشتريات ضماناً لامتثال المشروع للإجراءات واعتماده لأفضل الممارسات، وبذلك يتم تجنب أية تأخيرات في التنفيذ. وسيلتزم المشروع بخطط الصندوق التوجيهية الخاصة بالمشتريات. ولا يوجد بين المشروعات الجارية ما يمكن تصنيفه كمشروع يتصف بالمخاطر.

جيم - الشراكات

47- الشراكات الأساسية هي مصرف أمريكا الوسطى للتكامل الاقتصادي والوكالات المشاركة في الصندوق المشترك لبرنامج التنمية الريفية المنتجة ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية والبنك الدولي. أما الشركاء المؤسسيون الرئيسيون فهم وزارة الأسر والمجتمعات والطوائف والاقتصاد التعاوني والتشاركي والتي نفذ معها الصندوق البرنامج الإنمائي للنظم الإنتاجية للزراعة ومصايد الأسماك والغابات في إقليمي السكان الأصليين ران وراس ومشروع إدماج المنتجين على نطاق صغير في سلاسل القيمة والوصول إلى الأسواق، ووزارة الزراعة والغابات التي قادت السياسة القطاعية، وأمانة الساحل الكاريبي، والحكومات الإقليمية، وحكومات

أقاليم الساحل الكاريبي. ومن بين الشركاء الآخرين الهيئات التالية: معهد نيكاراغوا للتكنولوجيا الزراعية، ومصرف Banco Produzcamos، ووزارة الترويج الصناعي والتجارة، والوكالة الرسمية لتشجيع الاستثمار التابعة لحكومة نيكاراغوا. وتُعدّ منظمات المنتجين من الشركاء الأساسيين، وكذلك شأن القطاع الخاص الذي استحدث تجارب عمل ناجحة من خلال مشروع إدماج صغار المنتجين في سلاسل القيمة والوصول إلى الأسواق.

دال - الاتصالات وإدارة المعرفة

48- سيستند تصميم استراتيجية للاتصالات وإدارة المعرفة إلى تقدير لهذا الميدان. وسيضمن تنفيذ الاستراتيجية ما يلي: (1) حلقة عمل عن استراتيجية الاتصالات وإدارة المعرفة؛ (2) اختيار المعلومات أو التجارب التي ستخضع للتحليل لتوليد التعلم وتعميمه؛ (3) أدوات لتنظيم الاتصالات، من قبيل مكثبات الكترونية وقواعد بيانات للعقود، ونسخ احتياطية من الملفات، والخطط الموضوعية، ونتائج الخطط؛ (4) أدوات للتغذية الراجعة الخاصة بالنتائج التي يحرزها المستعملون (تنظيم الممارسات الجيدة، والنشرات المطبوعة، وما شابه ذلك)؛ (5) حلقات دراسية ومؤتمرات واجتماعات.

49- وسيوجه اهتمام خاص إلى الأنشطة التالية: (1) العقود بين مختلف الجهات الفاعلة على مستوى المستعملين والتقنيين والمسؤولين، بصورة مشتركة أو حسب القطاع؛ (2) اجتماعات دورية لمنتجي سلسلة القيمة في مجالات معينة، بقصد تقاسم أوجه التقدم في الخطط المنفذة؛ (3) زيارات ميدانية أو جولات للتبادل بين المنتجين؛ (4) تنفيذ التعلم على مستوى التعاونيات أو منظمات المنتجين، في إطار برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وبدعم من الجامعات أو المدارس.

هاء - إطار التمويل بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

50- سيغطي إطار التمويل بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء اثنتين من دورات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء: 2013-2015 و 2016-2018. واستناداً إلى درجات نظام تخصيص الموارد والمعايير المطبقة حالياً، من المفترض أن يبقى التمويل الذي يقدمه الصندوق في حدود 17-18 مليون دولار أمريكي للفترة 2013-2015. ويبين الجدول 1 كيفية التوصل إلى مخصصات نيكاراغوا. وسيخصص التمويل المتوفر في مشروع واحد لمدة ست سنوات، سيوضع بحيث يمكن بلوغ حجم معقول للحافطة.

الجدول 1

حساب المخصصات بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء
للسنة الأولى من برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

المؤشرات	السنة الأولى من برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
ألف (1) الإطار السياساتي والقانوني للمنظمات الريفية	4.53
ألف (2) الحوار بين الحكومة والمنظمات الريفية	4.06
باء (1) إمكانية الحصول على الأراضي	3.69
باء (2) إمكانية الحصول على المياه لأغراض الزراعة	3.44
باء (3) إمكانية الوصول إلى البحوث الزراعية وخدمات الإرشاد الزراعي	4.00
جيم (1) الظروف التمكينية لتنمية الخدمات المالية الريفية	3.94
جيم (2) مناخ الاستثمار للأعمال التجارية الريفية	4.00
جيم (3) إمكانية الحصول على المدخلات الزراعية والوصول إلى أسواق المنتجات الزراعية	3.50
دال (1) إمكانية الحصول على التعليم في المناطق الريفية	4.00
دال (2) ممثلو المرأة	3.67
هاء (1) تخصيص وإدارة الموارد العامة لأغراض التنمية الريفية	3.88
هاء (2) المساءلة والشفافية والفساد في المناطق الريفية	3.94
مجموع الدرجات المشتركة	46.63
متوسط الدرجات المشتركة	3.89
درجة تعرض المشروع للخطر لعام 2011	5
تقدير السياسات والمؤسسات القطرية (2009)	3.5
الدرجة القطرية	2 914.42

51- وقد تم تحديث درجات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بالتشاور في اجتماعات تشاورية عقدت داخل البلاد في أبريل/نيسان 2011. ومتغيرا الأداء الرئيسيان هما درجة تعرض المشروع للخطر وتقدير القطاع الريفي. ولا يوجد حالياً أي مشروعات تقمّ بأنها معرضة للخطر، أما درجة تقدير القطاع الريفي فهي 3.89. ولا يزال الأداء في بعض المجالات أكثر ضعفاً من المتوسط وهو يحتاج إلى عناية. ويشمل ذلك باء (1) إمكانية الحصول على الأراضي، وباء (2) إمكانية الحصول على المياه لأغراض الزراعة، وجيم (3) إمكانية الحصول على المدخلات الزراعية والوصول إلى أسواق المنتجات الزراعية. ويجري استعراض مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء سنوياً وهي تعتمد على عدد من المتغيرات، من قبيل الأداء العام لقروض الصندوق وتوفر الموارد. ولذا فإن من الممكن أن تكون التزامات الصندوق السنوية أعلى أو أقل بكثير من المبلغ الحالي. ويتبع الأثر المحتمل من المشروع وأداء القطاع في التخصيص السنوي سلسلة من التصورات الإشارية تماماً (الجدول 2).

الجدول 2

العلاقة بين مؤشرات الأداء والدرجة المعطاة للبلد

سيناريو التمويل	تقييم المشروعات المعرضة	درجة تقييم أداء القطاع الريفي	النسبة المئوية لتغير مخصصات البلد بموجب نظام تخصيص الموارد
سيناريو التمويل	للمخاطر (1 -/+)	(0.3 -/+)	الأساسي
الحالة الافتراضية الدنيا	4	3.59	22-%
الحالة الأساس	5	3.89	0%
الحالة الافتراضية العليا	6	4.19	24-%

واو - المخاطر وإدارة المخاطر

52- أمكن بفضل عملية التشاور وتنظيم الدروس المستفادة تحديد المخاطر الأكثر حساسية المتعلقة بمرحلة تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

53- وهناك مخاطر تتصل بالتغيرات التنظيمية في مؤسسات القطاع الريفي، وهي مخاطر يمكن أن تغير الأدوار والمسؤوليات لدى مختلف الكيانات المسؤولة عن تنفيذ السياسات والبرامج القطاعية. ومن جهة أخرى، يعرض اندماج المشروعات والأنشطة في الهياكل التشغيلية للمؤسسات مخاطر تتعلق بقدرة هذه المؤسسات وكفاءتها الإدارية، مما يمكن أن يؤثر على فعالية تنفيذ حافظة المشروعات. وتخفف من هذه المخاطر الخبرة المكتسبة في المشروعات المنجزة حديثاً، مع اقتران ذلك بالإشراف المباشر والرصد المنهجي، وكذلك بدعم التنفيذ.

54- وهناك مخاطر تتصل بالأسواق يمكن أن تأخذ أشكالاً مختلفة. ومن الممكن حدوث تسريع في عملية تحديث نظم التجارة، بالمقارنة مع احتمال التعرض لهبوط في قدرة صغار المنتجين أو المنظمات على التكيف مع هذه الشروط والاستجابة لها. ويؤدي هذا إلى تجريد صغار المنتجين والمنتجين الهامشين من القدرة على الاندماج في الأسواق وسلاسل القيمة. ويمكن الحد من هذه المخاطر من خلال استراتيجية تقوم على الشراكات مع المنتجين، وبناء القدرات، وإدارة الأعمال، وعمليات الانتماء إلى رابطات، والشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتجهيز المنتجات الزراعية.

55- وتمثل محدودية خدمات وإدارة الدعم التقني والمشاكل المعروفة المتصلة بإمكانية الوصول إلى الخدمات المالية مخاطر كبيرة يتعين على المنتجين أو منشآت أعمالهم أن يواجهوها. وسيجري التخفيف من هذه المخاطر بالترويج لبناء القدرات والوصول إلى المنافع العامة والمعلومات والتكنولوجيات التي تحسن إنتاجية اليد العاملة. ويمكن استخدام طرق لإدارة هذه المخاطر من قبيل البحث عن استراتيجيات فعالة، والتمويل الابتكاري، وشراء الخدمات التقنية.

56- كما تعتبر الهشاشة البيئية وضعف مالبة الدول من المخاطر العالية. ويمكن للأحوال الجوية السيئة أن تؤثر على القدرات الإنتاجية، ويحتمل أن يخلف ذلك آثاراً على استمرارية واستدامة خطط المنتجين، ولاسيما من

حيث الإنتاجية والأداء في السوق. ولتخفيف هذه المخاطر، يخطط للأخذ بتدابير تعزز صمود الروابط وتحسن القدرة على إدارة المخاطر في الأقاليم.

57- وفي المناطق المستقلة ذاتياً على الساحل الكاريبي، هناك مخاطر سياسية/مؤسسية ترتبط بالتغيرات في تشريعات الأقاليم والتي يمكن أن تؤثر على العلاقات بين مؤسسات الحكومة المركزية ومؤسسات الحكم الذاتي في المناطق الكاريبية من نيكاراغوا. ويجري تدعيم العمليات المتصلة بالاستقلال الذاتي، غير أن هناك آراء مختلفة يمكن أن تظهر لدى مختلف الجهات الفاعلة في سياق العمل السياسي على الصعيدين الوطني والمحلي.

58- ويتطلب تخفيف حدة هذه المخاطر ما يلي: العمل بصورة مكثفة على الرصد، والإشراف، والنقل العام للمعارف، وتطبيق تجارب الصندوق، وإقامة الشراكات، وتعزيز الحوار السياسي. وللتمكن مبكراً من إدارة جانب من هذه المخاطر، سيستخدم الصندوق آليات المراقبة والتحليل المنهجي. ويمكن الحد من المخاطر من خلال الحوار المستمر بين الصندوق والحكومة، وكذلك مع الشركاء ممن لديه خبرة وقدرات كبيرة.

Appendix 1: COSOP consultation process

1. During the COSOP process some 50 interest groups (stakeholders) were consulted on their views and recommendations through interviews, conversations, workshops and participation in specialized events. The consultations included the following relevant actors in the agricultural and rural development sector:

- Authorities from 12 government institutions, including cabinet members, mid-level officials, specialists, mayors and regional leaders in autonomous territories. Also included were sector and global institutions, such as the Secretariat of the Presidency, Foreign Affairs and Finance.
- Organizations of small farmers at various levels: federations, unions, cooperatives and associations. The 25 organizations represent farmers that produce coffee, dairy products, honey, basic grains, vegetables and cocoa. Many of these organizations were led by women and youth and represent farmers from all over the country.
- A total of nine partner agencies, including international financial institutions such as the World Bank, the IDB and the CABI; bilateral agencies and United Nations agencies.
- Other groups included NGOs that specialize in export promotion and the environment.

2. A workshop was held with leaders from cooperative organizations and unions of cooperatives, linked to the value chains of coffee, beans, corn, rice, livestock and honey. The objective of this workshop was to share the organizations' successful experiences, limitations, opportunities and alternatives for successful management. The organizations agreed that backing and leadership for organizational development, and investments to develop skills have been factors that have helped them create successful businesses, with good levels of quality production to position their products in national and international markets. They indicated that the barriers to further development and sustainability are related to access to longer-term credit, access to technology, and access to other types of services, which complicates. Although three of these organizations are among the country's 50 exporters, they indicated that trade presents challenges in terms of volume and quality.

3. One of the workshop recommendations was to develop public policies that focus specifically on SMPs to help them develop their ability to gain access to the benefits and incentives generated by the existing business environment in the country, although it was made clear that the pricing policy places restrictions on SMPs. They referred to the services and incentives for supporting production as well as the policies to improve technology, stating that these needed to adapt to new agro-climatic conditions. They perceived that the government was responsible for investing in public goods and creating policies that allow more flexible management for trade and export.

4. Moreover, a conversation was held with women entrepreneurs of microbusinesses, leaders and managers of cooperatives who indicated that they have developed their abilities and leadership in organizational and business topics. However, there is a persistent challenge to take advantage of the organizational and productive potential of women, based on the experiences and existing skills in consolidated organizations like SOPPEXCA and PRODECOOP, which are led by women. Other experiences are related to the progress of female farming collectives and their transition towards cooperatives, which has made it possible for them to increase the scope of their businesses and strengthen their abilities to transcend the role of housewives to become farmers and businesswomen. They demanded that the IFAD incorporate their strategy for developing business and organizational skills among rural women, as well as access to assets, taking advantage as well of the country's existing gender equality policy.

5. Both general organizations and women's organizations identified associativity as an opportunity and a challenge. It is an opportunity to gain strength, as it allows people to come together and create economies of scale and more competitiveness. It also lets people develop alliances, which in turn strengthens their abilities to bargain collectively and negotiate more effectively. They indicated that it is important to continue to work both with cooperative development and business development. Complementary aspects of both dimensions must be developed.

6. At the workshops, as well as during the interviews with union leaders (UNAG, UPANIC) and cooperatives at different levels (Federation of Agro-Industrial Cooperatives of Nicaragua, Federation of Cooperatives for Development), there was general agreement in terms of the challenge of promoting business development, improving productivity and competitiveness in order to take advantage of market opportunities in a sustainable way, and add value to primary products. There was also agreement in terms of taking advantage of the country's potential and resources, and the need for development programmes and investments to improve productivity through sustainable management of livestock, renewed coffee production and qualification of the labor force. The issue of the scope and quality of public services for sectorial development was identified as a gap, particularly regarding access to rural credit, limited in part by problems of access, which requires policies and instruments to help overcome these barriers. Other aspects related to credit are the absence of medium and long-term financing, credit that also covers farm infrastructure, and pre-investment studies like soil studies, agribusiness studies and agricultural insurance.

7. All the interview subjects, both from the public and private sector, indicated that the issue of diversification requires attention with an eye towards sustainability in the sector. Diversification is a public policy challenge and a strategy for each organization and its farmers. Diversification can be approached from various angles: as an adaptation strategy for climatic variability, and in terms of diversifying production and markets for exports.

8. Forums were held to discuss and exchange views with the participants involved. The international funding institutions (CABEI, World Bank, IDB), considered Prorural Incluyente to be a valuable forum for strategic dialogue with the government and because this is where key lines of action are determined for this sector: food programmes, agribusiness programmes and forestry policy. The cooperating partners offered support for this policy framework in different forms, such as budget support and technical cooperation. The IFIs considered it appropriate to continue receiving feedback throughout the year regarding the country's support strategies, which each one is preparing, working on a complementary framework to create financial synergy while responding to the country's priorities. There was also consensus regarding the need to continue exchanging information regarding expected changes in the agricultural sector's institutionality, due to their implications for resource management. Other bilateral partners (USAID, COSUDE, Finland) recommended that the IFAD pay attention to issues related to public and private sector capacities, in order to implement the National Rural Agribusiness Programme and give priority to aspects related to business and competitive development.

9. The consultations with public sector officials were conducted bilaterally and were reviewed in a joint session with ministers from sector institutions and the Ministers of Finance and Foreign Affairs. The review produced an aide memoire, which highlighted a series of opportunities for investment in the agricultural sector, such as macroeconomic stability, a sectoral policy framework, human capital and the country's resources, the existence of a developed cooperative sector, the interest in expanding small farms and agribusiness, the country's expertise as a producer of agricultural products, market diversification, increased foreign investment and a favorable investment climate. The dialogue between authorities and the IFAD identified a few challenges in the sector that can be considered in the strategy: easier access to credit; improved productivity, added value and competitiveness; agribusiness policy and programme implementation;

diversification and adaptation strategies for climate change; ability of rural women and youth to bolster the rural economy; and the inclusion of the Caribbean in the national productive dynamic, among others.

10. The first round of consultations identified the following areas of work to be considered in the strategy: (a) productivity, added value, competitiveness and access to markets; (b) business development and information technology development, with an emphasis on the business skills of rural women; (c) adaptation measures for climate change and the management of natural resources; and (d) territorial development on the Caribbean Coast. Another round of dialogue later identified productivity, sustainability and inclusion as three possible pillars of the strategy.

Appendix 2: Country economic background

A. Economic Situation

1. Nicaragua is the second poorest country in Latin America and the country with the lowest per capita income among Central American countries (US\$1,239 in 2011). According to official figures, the Nicaraguan economy grew during the last 10 years at a rate of 4.5 per cent and 4.7 per cent in 2010 and 2011, respectively. Despite these positive indicators, it is still deemed insufficient for reaching the level of economies in the region and confronting the levels of general poverty (42.5 per cent) and extreme poverty (14.6 per cent) that persist in the country.

2. The recovery of fiscal space remains one of the main challenges of the Government. Tax revenues are located around 20 per cent of GDP and in 2011 these reported a growth of 18.5 per cent, while total revenues increased 19.3 per cent over the same period of time. Note that during 2012 was adopted Reform Act for Fiscal Equity, in order to stabilize the prices of some products, but no effect on revenue. Meanwhile, public expenditure registered a growth of 10 per cent over 2011, while social spending grew 8.9 per cent, mainly in the sectors of education, health and asset transfers to rural women. By the end of 2011, the fiscal deficit reached 2.7 per cent of GDP and total public debt amounted to US\$5 243 400 000, equivalent to 71.8 per cent of GDP, ranking above the reasonable limit of public debt (35 per cent of GDP). Possible changes related to the reduction in cooperative resource flows to poverty relief programmes put the programmes' maintenance and coverage at risk.

3. The agricultural sector is a motor of the economy, representing 20 per cent of GDP, producing more than 60 per cent of annual exports and providing more than 30 per cent of the labor force and 70 per cent of the food. The sector grew at an annual rate of nearly 3 per cent during the period 2000-2010, which increased to 3.7 per cent between 2007 and 2010. This growth reflects stability of its macroeconomic policies and high prices of exportable goods. The role of small farmers is notable –75 per cent with less than 3.5 hectares– who produce 80 per cent of the basic grains, 65 per cent of the livestock and generate 56 per cent of the sector's exports.

4. The country's exports increased in recent years. Between 2007 and 2010, exports grew from US\$1.222 billion to US\$2.264 billion, and between 2010 and 2011, agricultural exports increased by 16.3 per cent. In terms of value, exports increased by 66 per cent between 2010 and 2011, due primarily to international prices that compensated for the low levels of registered exports.

5. Among the sector's most important products are basic grains, which represent nearly 40 per cent of agricultural GDP. Of these, beans account for 13 per cent and occupy 22 per cent of total farmed land. Coffee represents 17.3 per cent of exports in the last three years, generating 14.7 per cent of national employment in the same period, and more than 50 per cent of the jobs in the sector. Livestock in 2010 generated 7.5 per cent of the GDP, 45 per cent of the agricultural GDP and 27 per cent of exports of domestic goods. All these products have low productivity and technological limitations, which affect the cost of production and the country's competitiveness. Additionally, the value chains for these goods are poorly linked with market demands and opportunities, creating barriers to investments in the sector. This requires improvements in the integration of agriculture with rural agribusiness and in the competitiveness of rural businesses.

6. As a whole, the agriculture sector is becoming increasingly important for the economy, even though its commodity production capability for internal consumption and exportation may have implications for the country's development in the medium term. The country is expected to modify this model by promoting investments in sectors like

energy and tourism, and developing infrastructure to stimulate other sectors. In the short and medium term, however, the agriculture sector requires an increase in productivity, added value to primary goods and diversification of markets and products.

7. Since 2005, the Rural Development Sector Programme (PRORURAL: *Programa Sectorial de Desarrollo Rural*) has contributed to the sector's performance and to maintaining a dialogue between the government, cooperating partners and the private sector, taking into account the principals of ownerships, alignment and harmonization. In 2008, the government presented the National Human Development Plan, which reformulated the sectoral programme and gave way to the Inclusive Rural Development Sector Programme (PRORURAL Incluyente, 2010-14), which is implemented by the public sector.

8. The sector's policies are outlined in the National Human Development Plan (PNHD: *Plan Nacional de Desarrollo Humano*) and work together with policies and instruments that attract foreign investment, and with policies that promote market access, productivity and competitiveness of small and medium businesses. Other relevant policies for sustainable farming and resilient chains are policies for adaptation to climate change, and those directed to the use and management of natural resources.

9. The support for indigenous groups is a core component of the IFAD's strategy in Nicaragua³, outlined in the Development Plan for the Caribbean Coast. The fund supports projects to improve the quality of life of indigenous groups and to strengthen both institutions and the capacity for farming and sustainable use of natural resources, taking their ancestral knowledge into account.

B. Poverty in Nicaragua

10. **Changes in Poverty and Inequality.** According to data from the Household Living Standards Survey (EMNV: *Encuesta de Medición de Nivel de Vida*)⁴, the number of people living in poverty in the country decreased between 2005 and 2009. The population living in poverty decreased by 5.8 per cent, and the number of people living in extreme poverty fell by 2.6 per cent. During this period, overall poverty decreased 7 per cent in the rural sector, and extreme poverty decreased 4 per cent. Overall and extreme poverty in the urban sector decreased 4.1 per cent and 1.1 per cent, respectively.

11. Despite this progress, poverty continues to be a widespread phenomenon in Nicaragua, where 42.5 per cent of the population lives below the poverty line and 14.6 per cent in extreme poverty. Poverty in rural areas continues to be higher than in urban zones, as 63.3 per cent of the rural population lives in poverty, and 26.6 per cent in extreme poverty. Likewise, eight of every 10 people (78.1 per cent) living in extreme poverty live in rural zones. On the other hand, people living in poverty in rural zones have an average consumption of 26.6 per cent below the general poverty line, while in urban zones, this figure is 7.2 per cent. Inequality in consumption also decreased. The Gini coefficient at the national level decreased from 0.41 in 2005 to 0.37 in 2009.

12. **Profile of Homes Living in Poverty.** Between 2005 and 2009, the number of homes with a female head of household increased 3.3 per cent, which are also less likely to find themselves living in poverty. Estimates indicated that in 2009, overall poverty was at 44.6 per cent when the head of household is a man, and 38.1 per cent when it is a woman. This may be explained by the effect of social programmes focused on women and a greater propensity for saving.

³ Based on the guidelines found in "IFAD's Policy, Engagement with Indigenous People" 2008.

⁴ Ricardo Estrada, Nicaragua Poverty Profile. Processing the information from the EMNV 2005-2009. International Fund for Agricultural Development (IFAD), May 2012.

13. **Job Market.** According to the EMNV, in 2009 the agricultural sector employed 32.8 per cent of the Economically Active Population, and was also the sector that generated the most jobs. Salaried workers represent 50.6 per cent, self-employed workers 37.8 per cent and family workers 11.7 per cent. In relation to agricultural and non-agricultural jobs, the salaried workers category drops to 33.8 per cent, while family worker increases to 26.6 per cent.

14. In terms of poverty by job sector, 63.2 per cent of people employed in agricultural activities find themselves living in poverty, and 27 per cent in extreme poverty. The rates of poverty and extreme poverty, however, decreased more in the agricultural sector (7.5 per cent and 3.3 per cent, respectively) than in other sectors.

Changes in Income. In real terms, income increased 12.4 per cent between 2005 and 2009. Although men earn higher incomes than women, the latter saw greater increases in average wages (17.5 per cent compared to 13.8 per cent). A greater relative increase can also be observed in the incomes of youth under 24 years of age (25.5 per cent) and in people living in rural areas (18.7 per cent). Similarly, the income of the poor grew 14.8 per cent, while the income of those who are not poor increased 7.4 per cent.

Appendix 3: COSOP results management framework

Country Objectives	Main Results for COSOP Alignment			Topics for Policy Dialogue
	Strategic Objectives	Results Indicators*	Milestone indicators*	
<p>Increase small farmers contribution to the generation of agricultural value added.</p> <p>Promote conservation and sustainable management of natural resources</p> <p>Improve access for women farmers, rural youth, indigenous communities and Afro- descendants to financial services, technology, and technical services appropriate to their strategic needs.</p> <p>Promote income generation and decent employment.</p>	<p>SO1 (Inclusion). Access to assets, markets, income generation activities is facilitated and job opportunities are increased. This will be achieved through affirmative actions that will contribute to implement inclusive strategies for the poor rural population in the local and national socio-economic development processes;</p> <p>SO2 (Productivity). Labour productivity is improved through incentives which facilitate access to information, technology, and technical and financial services;</p> <p>SO3 (Sustainability). Environmental, fiscal and institutional sustainability is improved.</p>	<p>per cent of rural population living above poverty line.</p> <p>per cent of reduction of salary gap for vulnerable groups (women, youth, indigenous population)</p> <p>Number of rural jobs created for vulnerable groups (women, youth, indigenous population)</p> <p>per cent of gap reduction of rural poor that access to assets</p> <p>per cent of increased of volume and value of sales in selected commodities</p> <p>per cent of increased added value by employed rural workers</p> <p>per cent of rural people with access to water for consumption and productive purposes.</p> <p>per cent of rural families that diversifies sources of incomes.</p>	<p>Number of people accessing to projects services</p> <p>Number of people (men and women) trained in business abilities.</p> <p>Number of people that access to Information & Communication Technologies.</p> <p>Number of rural people (men and women) that access to technical services</p> <p>Number of rural people (men and women) that access to financial services</p> <p>Km of rehabilitated rural roads</p> <p>Number of rehabilitated or newly built watering points for consumption or production.</p>	<p>Facilities and conditions for access to credit in rural areas</p> <p>Instruments and incentives in the agro-industrial sector framework, such as financing strategy.</p> <p>Rural women as actors in business development.</p> <p>Integration of rural youth as economic actors and agents of change.</p> <p>Learning on Indigenous and Afro descendants practices for territorial management.</p> <p>Strengthening the fiduciary management abilities of sector institutions.</p> <p>Rural development Budget/GNP</p> <p>Sectorial Budget by sources (Multilateral/ bilateral /Ordinary)</p> <p>Appropriate monitoring and evaluation systems.</p>

* During project design and COSOP implementation, special attention will be paid to setting a baseline and quantifying the indicators linked to national and sectorial monitoring systems.

Appendix 4: IFAD programme in Nicaragua

A. Current Project Portfolio within the COSOP Framework 2005-2012

1. The country strategy under review covers projects approved between 2005 and 2012, although it also includes those under the TAF 529-NI loan agreement, which initiated operations in June 2001 and will end in December 2012 (a 12-year loan with *flexible loan mechanisms*). The projects reviewed include the following:

Table 1: Portfolio of projects included in COSOP 2005-2012

Nro. Nombre Proyecto		Amount Approved USD	Amount Executed USD	Date				Status
				Approved	Effective	Signed	Closed	
Loans								
529	FAT	14 000 000	12 656 961	09/12/1999	20/06/2001	29/05/2000	31/12/2013	On-going
610	PRODESEC	14 000 000	13 747 936	10/04/2003	17/08/2004	17/09/2003	31/03/2011	Closed
760	PROCAVAL	4 514 000	1 673 221	12/09/2007	20/08/2008	22/01/2008	31/03/2016	On-going
830	NICARIBE	4 000 000		15/12/2010	20/08/2008	27/09/2011	31/03/2016	Signed
863	PROCAVAL Supplementary funds	5 900 000		13/12/2011				Approved
Sub-total Loans		42 414 000	28 078 118					
Donaciones								
466	FAT	200 000	200 000	09/12/1999		29/05/2000	31/12/2013	On-going
8009	PROCAVAL	4 514 000	1 673 221	12/09/2007		22/01/2008	31/03/2016	On-going
8071	NICARIBE	4 000 000		15/12/2010		27/09/2011		Signed
8075	CENAGRO	500 000	221 801	23/12/2010		16/05/2011	30/06/2013	On-going
8097	PROCAVAL Supplementary funds	5 400 000		13/12/2011				Approved
Sub-total Grants		14 614 000	2 095 022					
Total		57 028 000	30 173 140					

2. The amount financed by IFAD through loans and grants during the above period totals US\$57 million, of which US\$42.4 million (74 per cent) are in the form of highly concessional loans and US\$14.6 million (26 per cent) in grants. These resources have mobilized another US\$42 million in contributions from other funding sources, such as the Government of Nicaragua, beneficiaries, credit institutions (Peasants' Development Fund /Banco Produzcamos), the World Bank, the SDC and the CABEI, which has been IFAD's main cofinancing partner during this period, representing 38 per cent of all cofinancing. Contributions from credit institutions and the beneficiaries themselves represent 40 per cent (20 per cent each), while contributions from the government counterpart represented approximately 13 per cent of total cofinancing.

3. During this period, the loans and grants portfolio amounted to 53 per cent of total funding during IFAD's 30-year presence in Nicaragua and is estimated to have benefited approximately 250,000 families. It is worth noting that cofinancing represents only 29 per cent of the total amount throughout these 30 years.

1. Results and Lessons Learned

4. The active projects are the following: i) Technical Assistance Fund, FAT (529-NI), which ends in 2013 at a cost of US\$20.6 million (US\$14.2 million from IFAD and cofinancing from the World Bank and other sources, and contributions from government counterparts and beneficiaries); ii) Project to Incorporate Small Farmers into the Value Chain (PROCAVAL: *Proyecto de Inserción de Pequeños Productores en Cadenas de Valor*), approved in 2007 and implemented in 2008, overseen by the IDR at a total cost of US\$38 million (US\$20.3 million from IFAD – 50 per cent donation and 50 per cent grant – , CABEI with US\$8 million, GRUN (US\$5.5 million) and contributions from beneficiaries (US\$4.2 million); iii) Rural Development Programme for the Caribbean Coast (NICARIBE), approved in December 2010 and implemented in January 2011, at a total

cost of US\$14 million (IFAD US\$8 million, CABEI US\$4 million and contributions from beneficiaries and matching funds); and iv) a grant in the amount of US\$500,000 to support the 4th National Agricultural Census, approved in December 2010 and fully disbursed.

5. **Results.** The results of the 2005 COSOP show that some 400,000 people have benefited from the project portfolio and another 122,000 more are expected to benefit from the programme with the approved supplementary financing. The cumulative results to date according to the COSOP 2005 results can be summarized as follows:

- a. ***Improved processes, mechanisms and incentives promoting access to markets by poor men and women from rural zones.*** Some 153,000 people, namely farmer families and small rural entrepreneurs, are linked with markets (coffee, honey, cacao, basic grains and livestock); more than 60,000 people gained access to job opportunities through 357 rural businesses; more than US\$9.37 million in credit for farmers and small entrepreneurs benefited 60,000 people; more than 60,000 people –50 per cent of them families with female heads of household– benefited from asset transfers through the Food Production Programme (*Programa de Producción de Alimentos*); more than 7,400 water harvesting and management projects benefited some 65,000 people in 33 localities in the dry region.
- b. ***Increased capacity and efficiency of rural institutions to facilitate rural access to markets and improve the local business climate.*** Nearly 5,000 families started businesses to generate income within the PROCAVAL framework and more than 2,200 worked in business chains with access to markets for basic grains, coffee, honey, cacao, livestock; 43 active marketing groups with some 35,000 members and more than 140 cooperatives were formed in the last three years with a high level of participation by women; there are plans to reproduce investment models for water harvesting; and there are some 35 IDR contracts with farmer organizations in order to participate in different stages of the value chains and market access.
- c. ***Scaled-up strategies and best practices, and greater expertise and innovations as a result of the projects, in rural development policy.*** Value chains and market access have been the focus of IFAD in the formulation of the national rural agro-industrial plan that is part of the sector's public policy; the projects supported by IFAD provide innovative models – markets, associativity, training service providers- for the implementation and sustainability of the national food production voucher scheme. NICARIBE was created as a result of the policy dialogue, which is the first public farming and territorial management project, benefiting 70,000 people from 100 indigenous Afro-descendant communities.
- d. ***Impact on Food Security.*** In PRODESEC's coverage area, the number of families experiencing hunger decreased from 61.4 per cent to 43.2 per cent; the average length of time these families experienced hunger fell from more than 3 months to 2.5 months. In the same area, *acute malnutrition* decreased from 3.4 per cent in 2005⁵ to 1.3 per cent; and *overall malnutrition* also decreased within the programme's area of coverage, from 6.7 per cent to 4.6 per cent, reflecting both the current and/or past nutritional state of children.

⁵ This indicator measures the effect of inadequate nutrition, deterioration of the diet and/or the presence of acute disease.

6. Lessons learned. The portfolio of projects has transitioned from a focus on food security to a focus on job and business development through rural microbusiness, and then towards a focus on including small farmers in larger-scale businesses and added-value products. The main lessons derived from this experience are outlined below:

- ***Inclusion of small farmers in markets.*** Addressing the issue of poverty initially resulted in more dynamic linkages between rural families and markets through the promotion of rural microbusinesses and the creation of job opportunities.
- ***National strategies and policies.*** The country has a framework of strategies and sector policies that creates a space for dialogue to identify new innovations and replicate good practices. However, this framework can be complemented with an appropriate business environment at the local level to increase opportunities and competitiveness for small farmers.
- ***Associativity and competitiveness.*** Rural start-up businesses organized in a variety of associative forms are more effective in terms of designing proposals and to increase their probability of becoming a successful business. The associative processes have resulted in businesses with greater economies of scale, increased competitiveness in production and marketing, and better access to services.
- ***Participation and ownership in rural businesses.*** The success of rural family businesses and business organizations depends on their level of ownership.
- ***Differentiated capabilities and access to markets.*** The project has demonstrated that these conditions and capabilities are primarily determined by the type of current markets, the business development capacity of farmer organizations and the level of technological development.
- ***Ownership and risks.*** The fact that organizations are willing to take on the credit risk is an indication of ownership and of a sense of direction for business development opportunities.
- ***Institutional development and resource management.*** National institutions have developed from autonomous project units to independent structures with their own practices and procedures. Public institutions are becoming facilitators for access to resources and services.
- ***Inter-institutional monitoring mechanism.*** The performance of the project portfolio is related to the leadership of institutional counterparts at IFAD (MINREX and MHCP) and the coordination with sector institutions (Ministry of Agriculture, Institute for Rural Development, Caribbean Coast Development Secretariat). As a result of certain problems in the project's performance, a high-level committee was created with officials from the above-mentioned ministries, in order to find effective solutions. This is a government monitoring mechanism that is activated when the project's performance encounters difficulties.
- ***Monitoring and direct supervision.*** Direct supervision began in the country in 2009 and has led to substantial changes in the relationship between IFAD and the country, and in the portfolio performance. This has resulted in a greater presence, and has made policy dialogue with the government and with international cooperation agencies possible.
- ***Women in the rural economy.*** As a result of the conflicts during the 1980's, women have taken on a role as leaders and their participation in the decision-making process within different spheres of political, social and economic life has increased. This leadership can be observed at the level of local governments,

legislative bodies, public institutions, unions and private organizations. This capacity can increase substantially in rural areas, facilitating access by young women to assets and knowledge, with the potential to develop rural businesses at different levels.

B. Portfolio of projects financed by IFAD in Nicaragua (1979-2011)

Table 2: Portfolio of IFAD loans and grants to Nicaragua (1979-2011)

Loan/Grants	Projec Name	FIDA (USD)	Co-financing (USD)	Total
30	PROGRAMA DE REHABILITACION AGROPECUARIA E INDUSTRIAL	12 500 000	71 000 000	83 500 000
89 2/	PROYECTO DE DESARROLLO RURAL INTEGRADO DE LA REGION PRONORTE	11 000 000	14 000 000	25 000 000
346	PEQUENOS PRODUCTORES DEL TROPICO SECO EN LAS SEGOVIAS - I	11 424 000	13 160 000	24 584 000
406/20	PROYECTO DESARROLLO RURAL REGION SECA PACIFICO SUR	12 244 000	6 627 000	18 871 000
529/466	PROGRAMA NACIONAL DE TECNOLOGIA Y FORMACION AGROPECUARIA-FAT	14 200 000	6 378 000	20 578 000
610	PROGRAMA DESARROLLO ECONOMICA DE LA REGION SECA DE NICARAGUA	14 000 000	11 000 000	25 000 000
760/8009/863/8097 1/	PROYECTO CADENAS DE VALOR Y ACCESO A MERCADOS - PROCAVAL	20 328 000	17 630 000	37 958 000
830/8071 1/	PROGRAMA NICARIBE	8 000 000	6 954 000	14 954 000
8075	CENSO AGROPECUARIO	500 000		500 000
Total		104 196 000	146 749 000	250 945 000

1/ 50% Donación y 50% Préstamo

2/ Condiciones intermedias

7. From 1980 to December 2011, IFAD has approved loans and grants in the amount of USD\$104 million (SDR 74.2 million), mobilizing an additional US\$146.75 million from contributions by the government, beneficiaries and funding organizations, which has resulted in a total investment of US\$251 million. These resources have benefited approximately 670,000 people. The investments have targeted the country's central and Pacific coast regions. The first project for Nicaragua's Caribbean Coast (NICARIBE) was approved in December 2010. The projects have been implemented within a period of five to seven years, except for the FAT, which is a 12-year project implemented in three phases.

8. Among the principal funding organizations that have participated in these projects as cofinancers are the IDB, the European Union, the Government of Venezuela, WFP, SDC, the World Bank and CABEI.

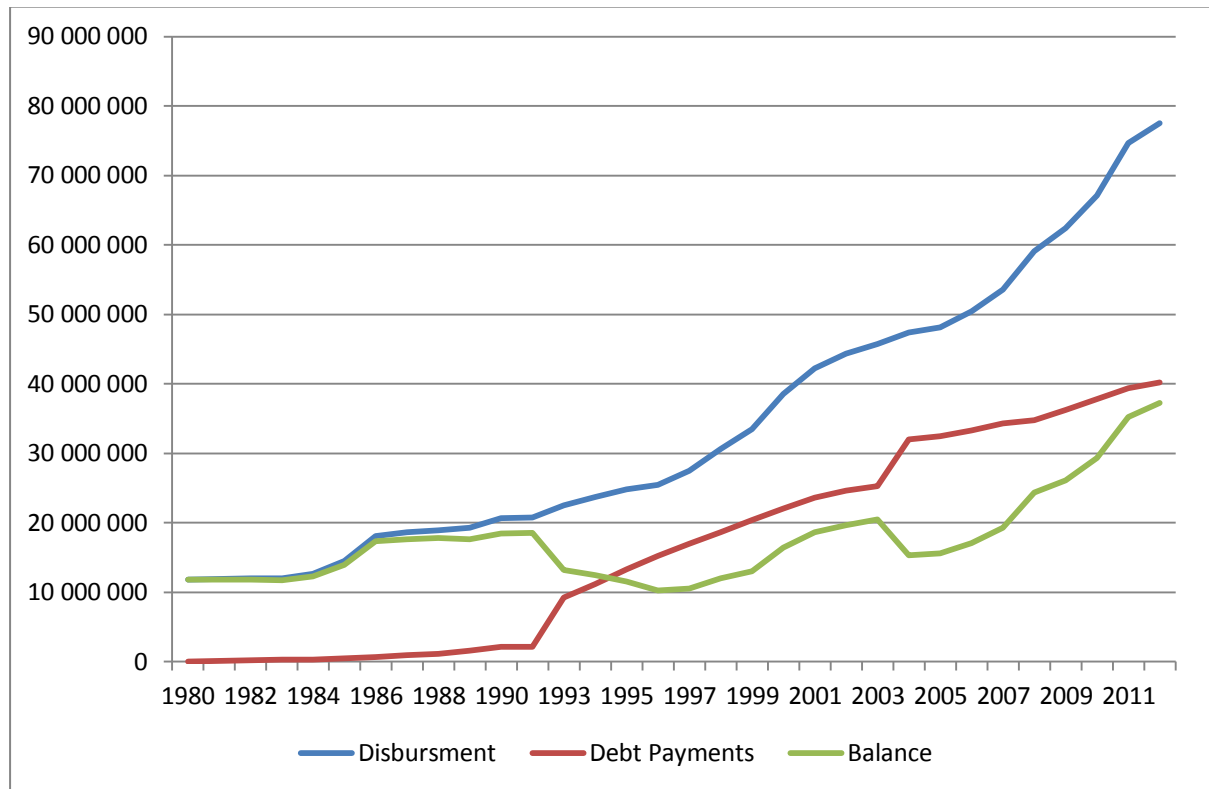
9. The IFAD loan conditions have been highly concessional, except for the PRONORTE project (Loan No. 89) with intermediate conditions. The funding conditions became more favorable as of 2007, with 50 per cent of funding within the category of highly-concessional loans and 50 per cent in grants, due to the fact that Nicaragua is in the DSF framework.

10. The loan conditions and disbursement rate have resulted in a resource balance that is highly favorable for Nicaragua. The following graph illustrates IFAD's disbursements in Nicaragua, the debt payment by the Government of Nicaragua (principal repayments plus interest) and the balances derived from the difference between disbursements and debt payments. This flow was negative between 1995 and 1999 due to the fact that no new loans were approved between 1981 and 1993.

11. The flow of balances decreased again between 2003 and 2004, primarily as a consequence of the end of TROPISEC and PROSESUR in 2002 and 2003, respectively, which meant that the FAT project was the only one in operation, thus lowering the disbursement rate. It should be noted that the flow of resources began to increase notably as of 2007 as a result of growing project disbursements. In 2007, the FAT and PRODESEC projects were in full operation, and PROCAVAL initiated operations in August

2008. Greater detail of this increase in disbursements is presented below, as it refers to the COSOP 2005-2012 project portfolio analysis period.

Figure 1: Cash Flow IFAD Financing (Nicaragua 1980-2012)

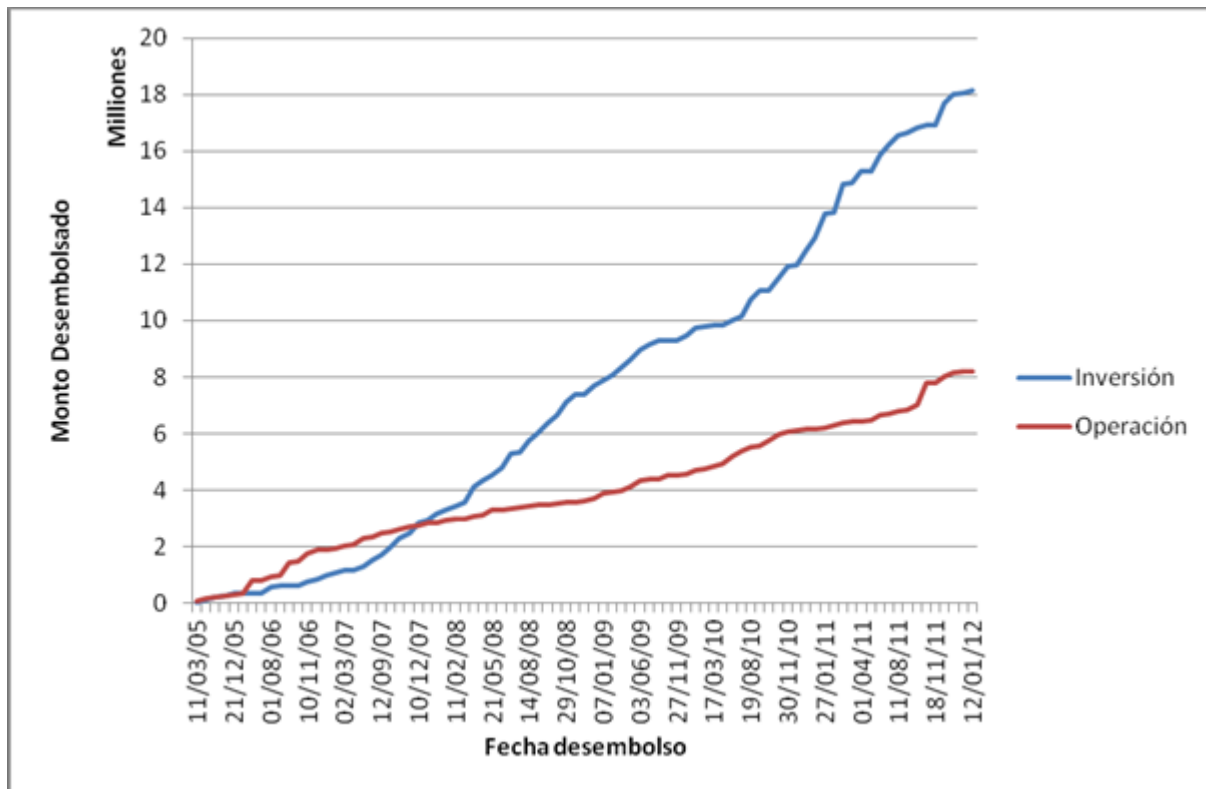


Progress of COSOP disbursements and investment and operation expenses, 2005-2009

12. The graph below illustrates the aggregate disbursements for the FAT, PRODESEC and PROCAVAL projects (loans 529-NI, 610-NI, 760-NI and DSF 8009A grant) between January 1, 2005 and January 12, 2012, the date of the last disbursement under consideration. This data is divided into investment expenditures and operational expenditures⁶.

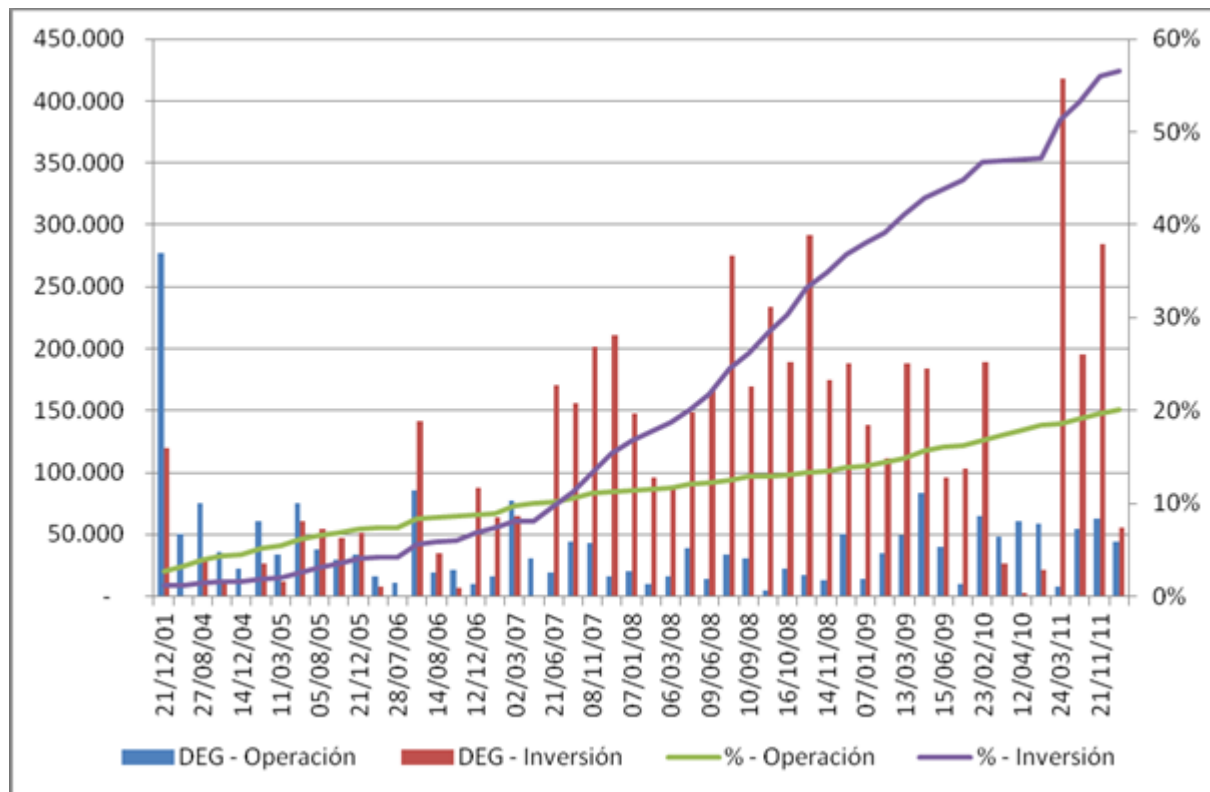
13. It is noteworthy that at the beginning of 2007 investment expenditures began to increase at a greater rate than for operations, and at the end of that year, investment expenditures exceeded those for operations. While in 2005 investment expenditures represented 30 per cent of the total, at the end of 2007 it was 50 per cent. The opposite occurs now, with investment expenditures representing 70 per cent and operation 30 per cent.

⁶ Investments are considered to be expenditures in the following categories: local assistance fund, *Fondo de Asistencia Local* (Loan 529-NI); business opportunity fund - *Fondo de Oportunidades de Empleo y Negocio* (Loan 610-NI); local initiatives fund - *Fondo de Iniciativas Locales*, and food security fund - *Fondo Seguridad Alimentaria* (Loan 760-NI/DSF 8009A-NIC). Operations expenditure included the categories of Vehicles and Equipment, Contract Services, Salaries, and Operating Costs.

Figure 2: FAT, PRODESEC, PROCAVAL: Disbursements by type of expenditure

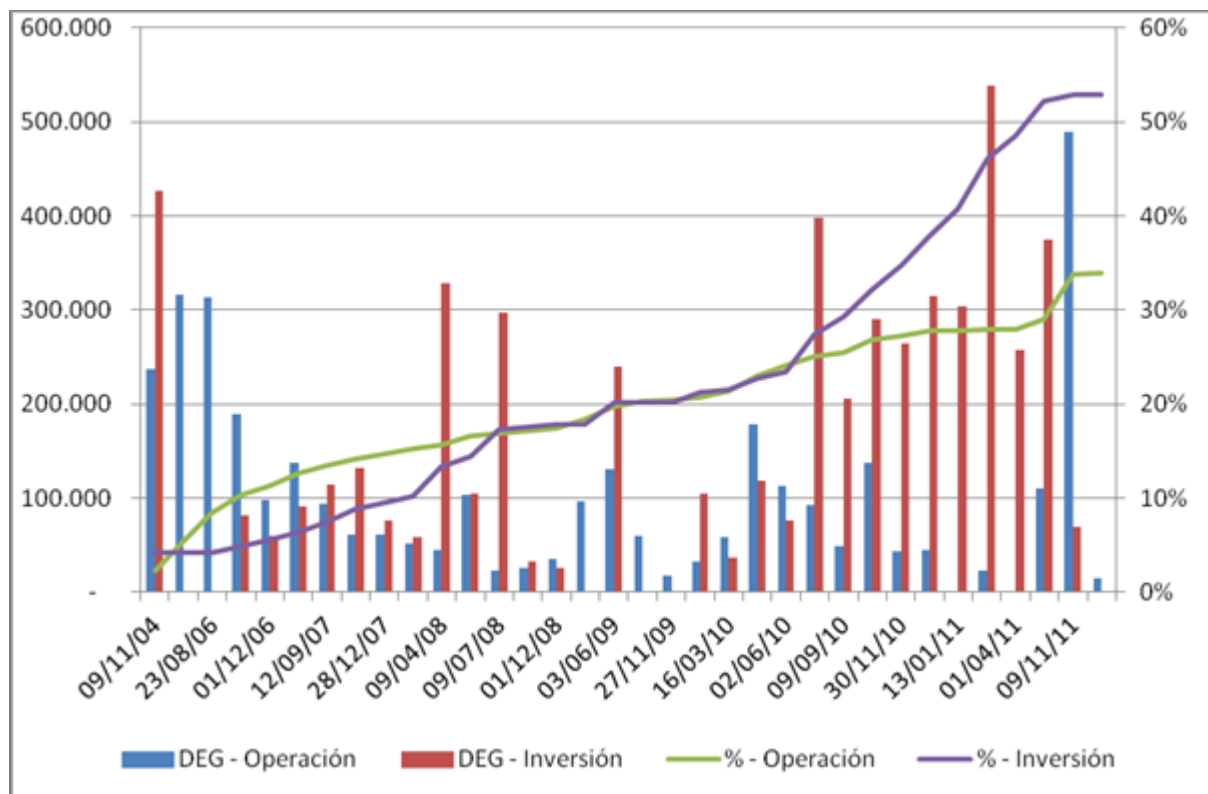
14. As we will see in detail for each project, during the 2005-2007 period, the greatest proportion of operation expenditures was for the two projects –FAT and PRODESEC– that were in the implementation phases and therefore did not elicit greater levels of investment: PRODESEC was in its initial phase of developing work methods, targeting and definitions of communities and groups, preparation, and formalization of proposals; while FAT was transitioning from phase 1 to 2, a period in which investments transitioned from very low-scale and low-value (which required greater attention and cost) to investments of greater scale and value (with less cost and more investment).

15. Beginning in 2007, both projects entered a state of maturity that drew greater investments required for operation expenditures, which was facilitated further by the Government of Nicaragua's interest in favoring investments aimed at small farmers as well as IFAD's greater presence as of 2009 overseeing the operations, supporting its implementation and providing direct supervision.

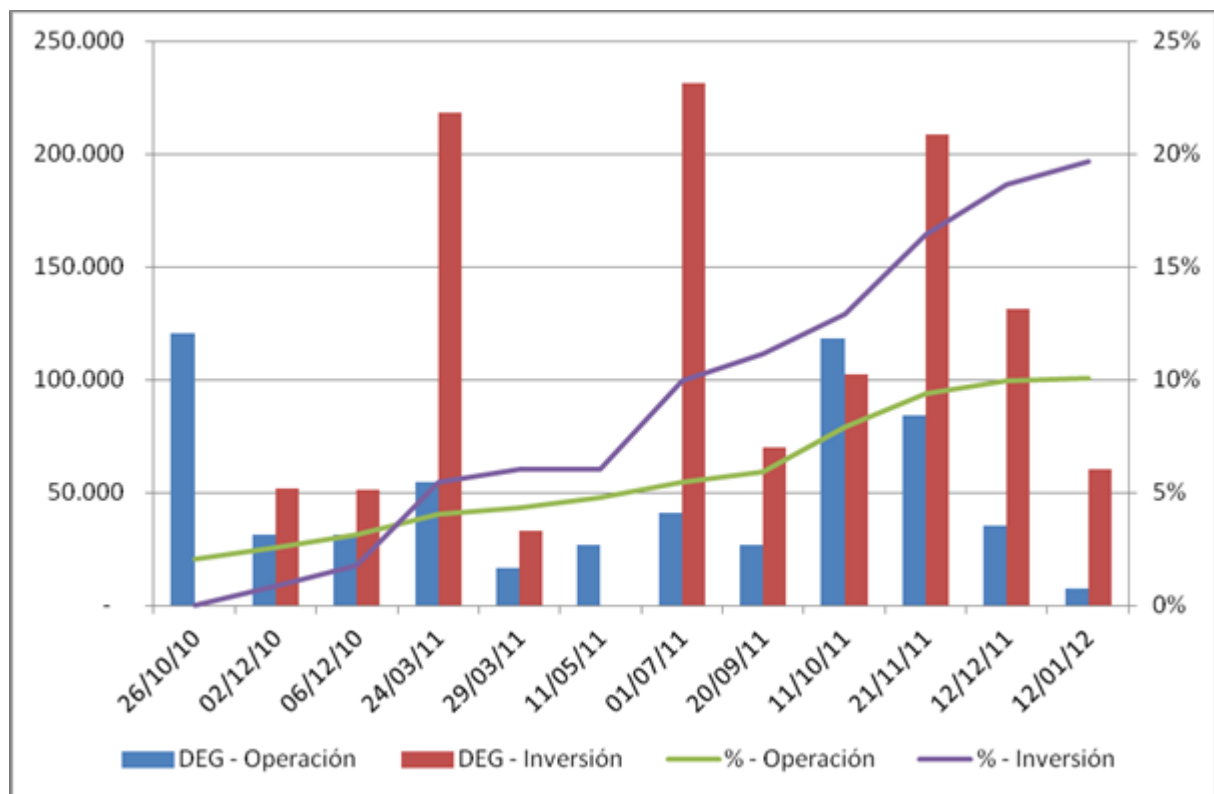
Figure 3: FAT: Disbursements and type of expenditure

16. Figure 3 illustrates the percentage of the cumulative disbursements of the FATs, in terms of investments and operations, and each disbursement request, as per spending for operations or investments. As the graph illustrates, only recently -in mid-2007- FAT improves its ratio of investment costs/operational costs, after which the increase in investment expenditure grows faster than operational expenditure. Apart from improving this ratio, the spending capacity increases considerably, and each disbursement request is for a greater amount, with lower costs for related transactions. A change can be noted in 2010, when the operational costs are greater than investment costs, which is due to the transition from phase 2 to phase 3, and in particular, to a decision by the government to reassign executive responsibility to MAGFOR, which required a process of reorganization, design and implementation of the conditions agreed upon for the third phase. Beginning in 2011, investments increased again, due to the BPA's execution.

17. PRODESEC, for its part (Figure 4), shows reasonable behavior in terms of its ratio of operational expenditure to investments according to the cycle of projects, transitioning from initial costs and implementation costs when the programme began, to consolidated proposals and increased investments as of July 2008. At that point, the programme suffered the consequences of the continuous changes in the IRD Executive Board (five in three years), with the resulting management change in PRODESEC, and it is only in the second semester of 2010 that a greater stability in the Executive Board (the current Executive Director assumed office in April 2010) and the programme management allows the programme to improve significantly its performance. As it can be observed in the same graph, it is only in the second semester of 2010 that each disbursement generally exceeds SDR 150,000. Prior to the second semester of 2010, each disbursement was below SDR 100,000. Two factors that led to an increase in disbursements for investments beginning in October 2010 were the incorporation of a greater number of contracts with municipal associations for water harvesting investments, and the maturity of the business plans of small companies.

Figure 4: PRODESEC: Disbursements and type of expenditure

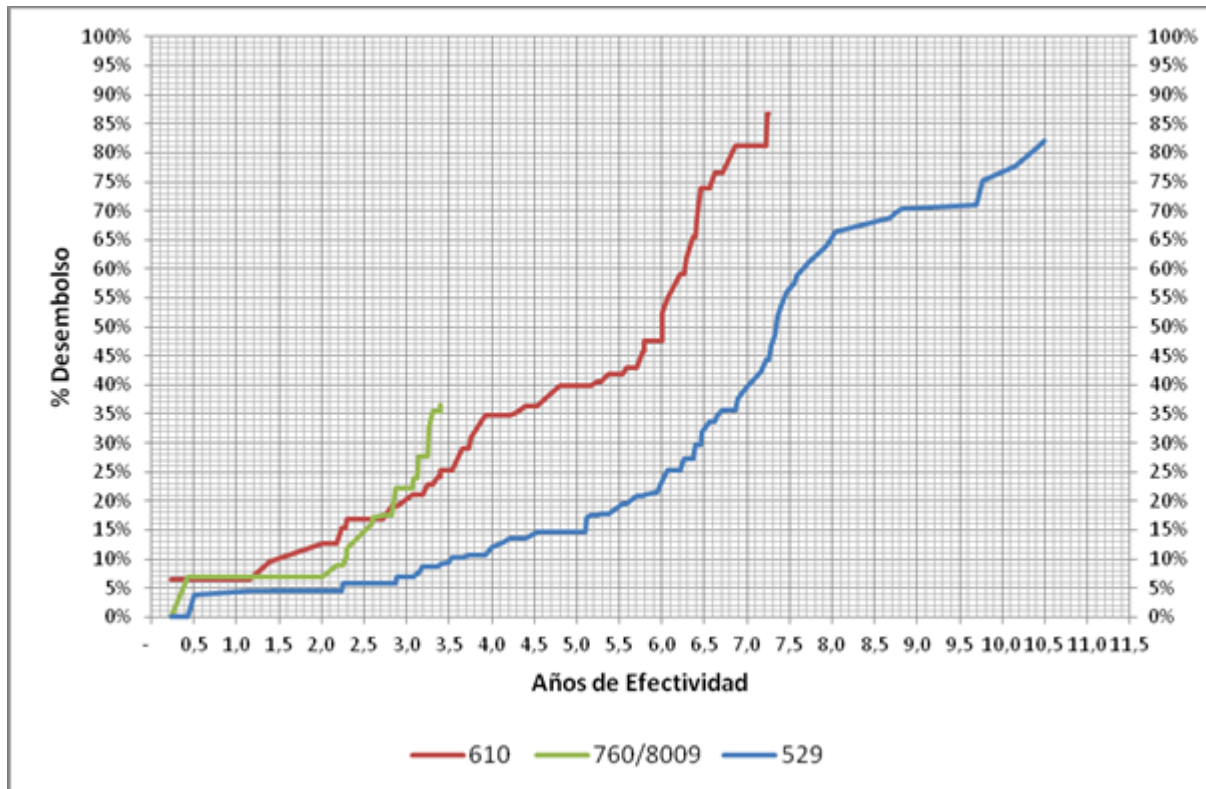
18. For its part, PROCAVAL has notably improved its financial performance compare to the two previous projects. As Figure 5 illustrates, investment expenditure already exceeded operational expenditure after the fourth disbursement. In 2009, the project was operational but made no type of disbursement, and it isn't until October 2010 that it made the first disbursement, and only to account for operational spending; this is the result of the slow implementation and organization of executive teams and procedures in the departments. The initial investments that begun in 2010 were related to the Food Security Plans, and it is not until the last trimester of 2011 that investments increase for Business Plans (Insertion in Value Chains, Capacity Building and Income Initiatives).

Figure 5: PROCAVAL: Disbursements and type of expenditure

1. Rate of disbursement of the projects

19. The graph below illustrates the rate of disbursement for each project in relation to the years transpired since the date of each project's effective implementation.

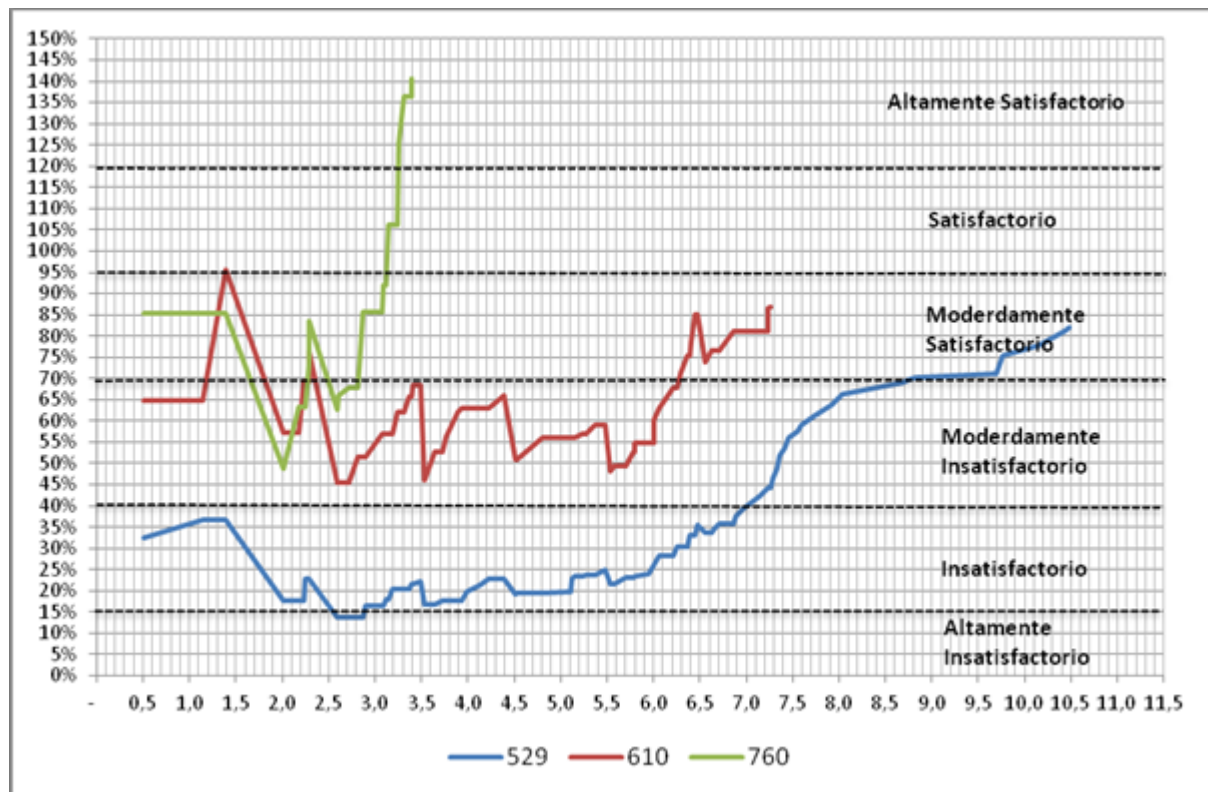
Figure 6: FAT, PRODESEC, PROCAVAL: per cent Disbursed, by years of effective operation



20. FAT and PROCAVAL, after the initial deposit was made in the special account, took a little more than two years to complete the first disbursement. PRODESEC, however, made its first disbursement in the first year.

21. This initial delay often occurs due to several reasons –depending on the project–, is a characteristic that repeats itself each time a new project begins. These delays can be explained in part in the expected period of preparation for implementation and the learning process required for each project, but a recurring reason is the lack of financial management skills and of the capacity to formulate the disbursement requests, due namely to: a management culture that is unaccustomed to considering financial issues as a strategic element and delegates finances to administrators, as an operational element; executive teams with little experience in managing outside resources; the development of investment plans with the target population that are weak in terms of activity planning, financing and resource flows.

22. With respect to the changes in disbursement rates throughout the years of operation, a slow change can be observed in the FAT. This is largely explained by the fact that, unlike PRODESEC and PROCAVAL, the FAT has been in operation for 12 years.

Figure 7: Disbursement rate compared to the average of similar IFAD projects

23. Upon comparing the disbursement rate with the average of similar IFAD projects, it can be observed that only PROCAVAL –after 2.5 years in operation– has reached a highly satisfactory rate of disbursement with values up to 140 per cent after 3.5 years (20 per cent higher than the average for similar IFAD projects). In the case of PRODESEC, despite that its disbursement level has increased significantly in the last year of operation, it was affected by its final disbursement rate of 85 per cent and by its six-month deferment, for which it was penalized one point and dropped from a score of satisfactory to moderately satisfactory.

24. The opposite applies to the FAT, which earned an extra point for being in operation for 12 years, earning a score of moderately satisfactory despite its low disbursement rates and irregularities during the transitions between phases.

25. One factor that has favored PRODESEC and PROCAVAL in its disbursement rates, has been the use of the reimbursement mechanism, which does not limit the availability of resources offered with the anticipated payment of the special account.

Appendix 5: Nicaragua - Support National Rural Agroindustry Programme

A. Background

1. IFAD has financed nine operations in Nicaragua for approximately US\$104 million, while mobilizing additional resources (cofinancing and counterpart funding) for US\$250 million. The projects under implementation are fully in line with the national policies/strategies of the Reconciliation and National Unity Government (*Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional-GRUN*) as outlined in the Inclusive Productive Rural Development Programme (PRORURAL I) and with Result Based- Country Strategic Opportunities Programme (RB-COSOP 2013-2017). IFAD actively participates in project implementation and country dialogue with GRUN and the donor community.

2. The **on-going lending portfolio** includes: (a) the 20.6 million *Technical Assistance Fund Programme for the Departments of León, Chinandega and Managua (FAT Programme)* (US\$14.2 IFAD financing approved in December 1999; US\$3.6 million IDA/World Bank and Swiss Agency for Development financing); (b) the US\$38.0 million *Inclusion of Small-scale Producers in Value Chains and Market Access Project (PROCAVAL)* (US\$20.3 million IFAD loan and grant financing approved in September 2007 and a supplementary financing approved in December 2011, complemented by US\$8.0 CABEI financing; US\$5.5 million by the Government and US\$4.17 million by Beneficiaries); and (c) the USD15.0 million *Development Programme for the Agricultural, Fishing and Forestry Productive Systems in the Indigenous Territories of RAAN and RAAS (NICARIBE)* was approved in December 2010. The programme is being financed by IFAD (US\$4.0 million loan, US\$4.0 million grant) and CABEI (US\$4.0 million). Finally, a US\$0.5 million grant has been allocated to support the IV National Agricultural Census.

3. **Key lessons.** Experience from IFAD projects demonstrate that in a poor country with agricultural vocation, such as in the case of Nicaragua, it is possible and advantageous: (a) to support the increase of production and access to markets in order to achieve increased rural incomes and employment; (b) to apply Business Plans, as a means to achieve project appropriation by the beneficiaries; (c) to link organized small producers with dynamic economic centres (small towns, agro industries, etc.) through the strengthening of their organizational capacities, entrepreneurial development and technical knowledge; (d) to promote the aggregation of value through innovation and technology transfer; (e) to achieve efficiency, effectiveness and sustainability, strengthening fiduciary management within public institutions and beneficiary organizations; and (f) to accomplish field development impact through the application of territorial approaches and a programmatic perspective together with inter-institutional alliances, private-public partnerships and coordination with other projects and programmes.

B. Strategic Context/Rationale for IFAD Involvement, Commitment & Partnership

4. Nicaragua has a population of 5.8 million, largely rural (60 per cent of total population). Its Gross National Income (GNI) per capita is US\$1,239, with a Gini coefficient of 0.37 in 2009, and a Human Development Index of 0.565 (rank 115 of 169 countries. 2010). The national economy has grown over the past two years at 4.5 and 4.7 per cent, while in the last five years there has been an average annual growth of 4.23 per cent in agricultural production and 10.5 per cent in livestock. However, difficulties persist to improve productivity in the sector that is one of the lowest in Central America. National **extreme poverty** has been reduced in Nicaragua, from 17.2 per cent to 14.6 per cent; and rural extreme poverty has been reduced from 30.5 per cent to 26.6 per cent, in the period 2005-2009 as a result of a favorable international economic context and the implementation of the *Hambre Cero* (Zero Hunger) Programme, Seed Food Programme and other PRORURAL I initiatives. Other social protection programs in health, education and housing have also contributed to reduce it. However, **general poverty** still reaches 42.5 per cent at national level and 63.3 per cent of the **rural population**; a percentage that almost doubles the one faced by urban areas (26.8 per cent).

5. **Programme rationale.** The GRUN commitment for rural development and poverty reduction was ratified by the priority that has been assigned to the National Human Development Plan and the PRORURAL I. Within this context, the government of Nicaragua developed the National Rural Agro-industry Programme (PNAIR) with the objective to achieve that small producers increase their participation and appropriate themselves of the value added, establishing linkages with local and external markets, strengthening value chains and activating local economies. The PNAIR also aims to develop innovations, knowledge and business skills of small and medium producers to improve productivity and sustainability. The program pays particular attention to women who have been capitalized assets and have the potential to develop entrepreneurship at different scales. IFAD's proposal is to support PNAIR within a programmatic approach, financing together with other donors.

PNAIR has been designed as an up scaling of IFAD Project PROCAVAL which is considered as a living "lab project" for PNAIR.

6. PNAIR's principal institutional partners are the MFCCA (former IDR), responsible for PNAIR's design/implementation and for the implementation of PRODESEC, PROCAVAL and NICARIBE; the Ministry of Agriculture and Forestry; the National Institute for Agricultural and Livestock Technology; the Ministry of Enterprise Development, Industry and Commerce; Regionals Institutions from de Caribbean Cost and the *Produzcamos* Bank. The small producers associations are key partners, as well as the private sector, which has produced successful experiences through PRODESEC and PROCAVAL. Other organizations such as the Investment Promotion Agency of Nicaragua, PRONicaragua, aimed at attracting investment that drive growth and create jobs.

C. Possible Geographic Area of Intervention and Target Groups

7. The **intervention area** consists of territories that respond to: (a) socioeconomic priority criteria, including poverty levels, local and international economic markets; (b) criteria for prioritization of production activities and value chains established by PNAIR; and (c) criteria for comparative competitiveness.

8. **Target group/user-beneficiaries.** Although poverty has been reduced in Nicaragua, it's still significant and concentrated in rural areas. Is more than twice that in urban areas. That means that with a rural population of 2.4 million people, more than 1.5 million live in poverty and 655 thousand in extreme poverty. In this context, and considering that targeting policies defined in the Agribusiness Program is consistent with IFAD's targeting policy, a target group of 600 thousand people (about 90 000 families) has been identified and includes: i) small producers of basic grains, coffee, cocoa and milk, ii) women and youth with or without access to land, with potential for income-generating initiatives, and iii) the rural poor indigenous and African descent living in territories Caribbean Coast of Nicaragua.

D. Justification and Rationale

9. Despite the average growth experienced by the agricultural/rural sector of 7-8 per cent over recent years (2007-2009), the high indicators of rural poverty and the ever-present food insecurity and vulnerability due to input price volatility and climate change factors, fully justify the need to support the government's efforts to promote a strategy of inclusion of small producers to value chains related to food production in order to complement and develop the food security and rural poverty reduction national strategy. The political contexts, the existing opportunities to increase production/productivity, to promote the increase of youth and women income and to develop suitable mechanisms for value aggregation by small-producer organizations, justify the implementation of a new operation. While some significant numbers of small producers (men and women) have attained some experience in value chain and commercial linkage development, the proposed initiative aims at systematically expanding and consolidating these actions. The innovation and learning will be capitalized to facilitate the replication of good practices in the operation of chains.

E. Key Programme Objectives

10. The proposed initiative's **development goal** is to contribute to improve the living conditions of the rural poor through a steady increment of incomes as well as to achieve overall food security in line with and complementary to the objectives of the PNAIR. The **objective** of the proposed IFAD financing is that small producers of the identified priority territories integrate themselves to relevant suitable markets while improving their incomes and employment through market access and value aggregation, within enhanced national rural development policies. The **specific objectives** include: (a) contribute to achieve the overall objectives of the National agroindustry programmes through articulated and complementary financing; (b) establish steady alliances with other actors involved in the value chains; (c) assure technology transfer, asset-building and development of entrepreneurial capacities; (d) facilitate value aggregation processes and availability of climate change adaptation technologies; and (e) contribute to the development of rural women and young people's capacities for the improvement of their incomes. All interventions will be based on participatory, gender sensitive and social inclusion approaches.

F. Ownership, Harmonization and Alignment

11. IFAD has established a consistent policy dialogue with the government and the donor community, while participating actively in the existing harmonization and cooperation mechanisms. Specifically, the Fund participates in working groups within the PRORURAL and coordinates the working

group on Agro industry. This financing proposal responds to the priorities of the PRORURAL, while the specific financing of the PNAIR is being proposed by IFAD in consensus and articulation with other donors. The proposal is in line with the Fund's country strategy (COSOP 2013-17) and further integrations.

G. Components and Activities

- Improve productivity and competitiveness of the chains with a high presence of small producers such as coffee, cocoa, beans and milk, through the development of skills and facilities to harness the opportunities of the business climate in the country.
- Strengthen the capacities of indigenous and Afro-Caribbean Coast for the management and sustainable use of natural resources in their territories.
- Support the development of innovative models which include: a) inclusive strategies for business development of rural women and youth; b) organizational strategies of the family economy (rural or small businesses) from the capabilities and assets families have benefited from the transfer programs, and c) investment strategies and market access for small producers.

12. The proposed strategy represents a scaling-up of the first two focus areas, through technological and productive innovations as a way to increase productivity, socio-economic inclusion of small producers to the national and local economy and its interaction with markets and economic value creation. The third focal area, focusing on knowledge management and innovation, will be funded by grants and will include the identification of partners, achieving an adequate analysis and support to national institutions for implementation.

H. Costs and Financing

13. The estimated financing to achieve this population is US\$200 million, of which currently has funding of US\$50 million deal with an expected 210 000 people (33,000 families). The funding gap is USD150 million to address a population of 300 thousand people. This funding gap may be provided: a) allocation of IFAD PBAS 2013-2015; b) budgetary resources, and c) support from other bilateral and multilaterals as CABI and IDB.

14. The main institutional partners are the MFCCA with whom IFAD and PROCAVAL NICARIBE implements, and MAG-led sector policy. Other partners include the INTA, the Bank Produzcamos, SDCC and MIFIC. The producer organizations are key partners and the private sector which, through PRODESEC and PROCAVAL, have developed successful work experiences

I. Organization and Management

15. IFAD's financing resources will be implemented under the responsibility of MFCCA in agreement with IFAD guidelines. The technical functions for implementation will be inserted within MFCCA's operative units. To this effect, a single operative unit will be created within MFCCA, which will manage this new financing and the other IFAD operations in Nicaragua, with the necessary additional staff.

J. Monitoring and Evaluation Indicators

16. The Annual Work Plan (AWP&B) will be integrated and consolidated in PNAIR's and MFCCA's operative plans. The results-based Planning/M&E system will be integrated within MFCCA's, PROCAVAL's and PNAIR/PRORURAL's systems. Knowledge management will be a priority and will be assigned specific resources. Key performance indicators will include those related to: (i) number of families with access to stable markets; (ii) number of families that participate in the value chains; (iii) number of youth that participate in Project activities; (iv) living standard indicators; (v) variation of net family income indicators; (vi) productive results parameters (diversification, performance, quality); (vii) production volume commercialized and products' prices evolution; (viii) value added to the production and sustainability; and (ix) organizations' and families' capitalization degree.

K. Risks

17. The project's primary risks involve: (a) political priority changes at sectoral level that may result from adjustments to the National Human Development Plan and the PRORURAL Incluyente during the period of government administration (2012-16), including a possible new institutionality. This risk is minimised by the agreements that have been reached for the PNAIR programme by the government and the donors in the framework of PRORURAL; (b) financial risks faced by enterprises

market risks. This will be minimised by the formulation of solid business plans, and strengthening support at the distinct links of value chains; and (c) the threat of low implementation capability will be minimized, based on PRODESEC and PROCAVAL experiences, through a dialogue with MFCCA, MAGFOR, and the Ministries of Finance and Foreign Relations. (d) There is a climate and adaptation to climate change risk that will be minimized through technical assistance services, good agricultural practices and active measures to ensure income. This will be offset by direct IFAD supervision, and a consistent M&E/KM system.

18. **Innovations.** The main innovation is the participation of IFAD's financing through a programmatic approach and in collaboration with the Government and other donors. Another innovation is the scaling up of PROCAVAL and IFAD's experience into a national level programme as PNAIR. IFAD has identified the innovative potential of Nicaragua on issues such as working arrangements, the policy dialogue or how to ensure effective capacity building for small farmers and particularly women developments from one stage of receiving transfers and assets to improve productivity and market access.

L. Timing

19. The PNAIR project will be presented to the September 2013 Executive Board. A project design mission will be done in September 2012.

Appendix 6: Composition of the Country Programme Management Team (CPMT)

1. The in-house component of the CPMT is proposed to consist of the following staff members of IFAD:

Latin America & Caribbean Division	Josefina Stubbs	Director
Latin America & Caribbean Division	Enrique Murguia	Coordinator for Central America, Mexico and Panama
Latin America & Caribbean Division	Francisco David e Silva	Portfolio Adviser
Latin America & Caribbean Division	Marco Camagni	Country Program Manager
Latin America & Caribbean Division	Jesus Quintana	Regional Environment and Climate Change Expert
Latin America & Caribbean Division	Esther Kasalu-Coffin	Country Program Manager
Latin America & Caribbean Division	Tomás Rosada	Senior Rural Development Specialist
Office of the General Counsel	Rocío Gómez-Sánchez	Counsel
Financial Services Division	Manuel Rocha Fontes	Finance officer and Team Leader (Grants)
Strategic Planning Division	Cheikh Sourang	Senior Programme Manager
Operation Policy and Technical Advisory Division	Rudolph Cleveringa	Senior Technical Advisor
Operation Policy and Technical Advisory Division	Eloisa de Villalobos	Technical Advisor
IFAD Consultant	Adolfo Castrillo	Rural Development Expert
IFAD Consultant	María del Rocío Díaz	Fiduciary and Implementation Support Expert

2. **The in-country component of the CPMT** proposed to consist of the following representatives from the key government agencies involved in the IFAD country program, project directors of IFAD supported projects in the country, key external development agencies, civil society organizations and farmers organizations, and resource persons:

Organization	Name	Position
Key Government Institutions		
Ministry of Finance	Ivan Acosta	Minister
Ministry of Foreign Affairs	Valdrack Jaentschke	Vice-Minister
Ministry of Agriculture	Ariel Bucardo	Minister
Rural Development Institute	Pedro Haslam	Executive Director
Agency directors and managers and project coordinators of on-going IFAD Projects		
Ministry of Agriculture	Silvio Palacios	General Secretary
Ministry of Agriculture	Claudia Tijerino	Director of International Cooperation
Ministry of Agriculture	Justo Pastor	TAF Coordinator
Rural Development Institute	Maria Antonieta Machado	Financial Director
Rural Development Institute	German Flores	Agroindustrial Director
Rural Development Institute	Martin Cabrera	PROCAVAL Manager

Rural Development Institute	Gloria Manga	NICARIBE Manager
Farmers Organizations and Civil Society Organizations		
UNAG	Alvaro Fiallos	President
UPANIC	Manuel Alvarez	President
FECOSESA	Javier Pasquier	President
FENIAGRO	Madeleine Herrera	Manager
Development Partners		
World bank	Augusto García	Sectorial Expert
IDB	Duval Llaguno	Sectorial Expert
CABEI	Edda Melendez	Sectorial Expert
SDC	Maria Antonia Zelaya	Sectorial Expert
Finnish Cooperation	Pekka Muuttomaa	Sectorial Expert
Spanish Cooperation	Blanca Yañez	Sectorial Expert

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

Priority Areas	Groups affected	Main topics	Action needed
Human capital	Small and medium producers. Women Youth Indigenous and Afro-descendants communities	Weaknesses in the formal and technical education. Weak or no access to information, knowledge and experience. Weak or no access to new technologies and economic opportunity. Weak local management capacity and low level of access for women and youth to the development of agricultural enterprises and employment support through financial and nonfinancial services. Market access, productivity, competitiveness, value addition Business Development and Information Technology	Enhancement of knowledge, training and dissemination of new experiences and sustainable agricultural entrepreneurship. Coordinate with the formal and technical education, as well as programs and projects for actions aimed at adapting and mitigating climate impact. Promote activities and programs to train youth and women leaders on topics of entrepreneurship, adaptation to climate and marketing of products .. Strengthening access to markets by improving productivity and competitiveness, value addition Business Development and Information Technology
Gender	Family businesses led by women Small and medium entrepreneurs Women organized for production Indigenous women	Poor control and management of economic assets Limited access to education beyond 6th grade Poor maternal and child health services Limited participation of women in traditional institutions and territorial community Unequal gender, age and geographical accessibility. Opportunities for improvement does not guarantee the reduction of inequalities Entrepreneurship in family businesses led by women Rural women's entrepreneurship	Incorporate a gender strategy that promotes women's equal participation in all processes of formation, economic initiatives, and monitoring and evaluation. Train technical staff of programs and projects to pay attention to gender issues. Accompanying the construction of territorial level political agendas of women. Develop and implement policies and guidelines of territorial governance with a gender. Identify the factors leading to inequality and focus on strategies to reduce them.
Rural organizations	Rural territorial governments Community authorities and	Territorial governments are established with emerging capabilities for efficient management Uncertainty functions of the territorial governments.	Comprehensive training and support on self-government and economic organization in order for communities to take a primary role in territorial development with identity Participatory and inclusive planning at the level of territories and communities

	<p>groups of African descent</p> <p>Community organizations (associations, cooperatives, and others)</p> <p>Municipal Associations</p> <p>Grassroots Organization</p> <p>Rural cooperatives</p>	<p>Lack of coordination between traditional authorities and cooperatives or associations for economic</p> <p>Dependence of communities in any programs run by actors outside the community</p> <p>Limited capacities for planning and administrative management of the traditional organizations</p> <p>Weakness of local grassroots organizations, especially in their ability to organize business management and support services.</p> <p>Weakness in demand for services difficult to provide services in poor rural areas.</p> <p>- Uneven development of cooperatives: Central Federations and unions strong and weak</p>	<p>Promote ability to negotiate with organizations and institutions outside the community</p> <p>Capitalize the minimum infrastructure community organizations (human capital and physical infrastructure)</p> <p>Support and incentives to local grassroots organizations to guide the process, organizing services, develop business plans that link local producers to markets.</p> <p>Increasing demand by strengthening local firms endogenous.</p>
Atlantic region: development of production, forestry and food security	Indigenous, black and mestizo	<p>Little support for economic development</p> <p>High rates of poverty and extreme poverty</p> <p>High rates of malnutrition and severe or moderate food insecurity</p> <p>Limited access to education beyond 6th grade</p> <p>Limited access to health services</p> <p>Lack of housing, schools, health clinics, potable water, electricity, and sanitation</p> <p>High vulnerability to natural disasters / extensive destruction of forests by the effects of Hurricanes and climate change.</p> <p>Limited labor market</p> <p>Limited or no public transport</p> <p>Lack of access to communication systems</p> <p>Small and difficult market access</p> <p>Restrictions on access to credit system</p>	<p>Capacity building at community level and territories in the institutions of governance and the production and reproduction</p> <p>Design and implement an investment program and comprehensive support to the territorial level, according to social and potential agro-ecosystem</p> <p>Promote bargaining and advocacy of communities and territories with donors, NGOs, regional government and central government.</p> <p>Form strategic alliances with universities and other training centers in the region to ensure access to long-term</p> <p>Promote community-level planning and territories as a tool to manage investment in social and economic infrastructure</p> <p>Involve community organizations and territorial planning, management and participatory evaluation of public services</p> <p>Ensure the inclusion of vulnerable communities through operational regulations</p> <p>Promote non-traditional markets to areas accessible (Caribbean, Honduras and other indigenous and African</p>

		<p>Persistence subsistence production systems and without access to markets by the high costs (transport and quality)</p> <p>Access to inputs and production tools with high costs</p> <p>The domestic financial system does not recognize (no policies) to the economic growth of the commons (Cn. Law Article 5 and 445)</p> <p>Low participation in value chain</p> <p>Low participation of women and youth in territorial governance and administration of the RR.NN</p>	<p>territories)</p> <p>Revitalising food management systems endogenous (seed varieties and practices agrobiodiversity friendly)</p> <p>Comprehensive promotion of agroforestry systems (food, traditional medicine, spirituality, recreation, fuel, shelter, tools, resources and conservation)</p>
Dry region and agricultural production	Small and medium farmers and agricultural land with and without Cooperatives Women's Cooperative	<p>Limitations on productivity resulting from the destruction of natural resources and their effects, erratic rainfall, and the meager soil quality. Few opportunities for access to: markets, adding value to agricultural products, agricultural diversification, nonfarm microenterprises, intensification and diversification. Limited access to quality support services.</p> <p>Persistence of traditional agricultural practices have had a negative impact on the productivity of agricultural production.</p> <p>Environmental degradation is more evident in the reduction of forest and water sources.</p> <p>Uncertainty of ownership of the land.</p>	<p>GRUN gives high priority to macro dry region on the basis of a comprehensive climate risk in particular drought. Validation, analysis and dissemination of "best practices" developed to promote rural development in the dry region. Enabling poor rural people to access market opportunities. A more rational use of water and soil conservation approach based on demand and natural resources. Introducing new crops to diversify production opportunities and employment.</p>
Institutional Strengthening	<p>Territorial governments</p> <p>Communal authorities</p>	<p>Lack of definition of the rights of communal ownership.</p> <p>Lack of coordination between government programs and institutions, and between different levels of government</p>	<p>Facilitate the learning process of the different forms of government and help the adoption of appropriate procedures to ensure fairness, transparency, and efficiency.</p> <p>Promote coordination of public services based on plans and priorities of the community and territory</p>

	<p>Municipal governments Dry Zone and Atlantic region</p>	<p>Limited implementation capacity of central government ministries and regional levels. Weak public sector capacity to regulate forest exploitation and facilitate resolution of conflicts over access and ownership of land and resources Conflicts of leadership divisions (games), institutional crisis Weaknesses of local governments in the orientation of rural development processes and the promotion of linkages between organizations and local markets to do business. Weaknesses of the local presence of central government agencies for rural development. Institutional weaknesses in agriculture and rural public sector with both redundancies and gaps in the functions and activities.</p>	<p>Strengthen community capacity to participate in environmental monitoring Legalization policies of territorial authorities and community, fluid and agile. Develop strategic partnerships between: organizations, traders, NGOs, municipalities and professional associations.</p>
Vulnerability and Natural Resource Management	<p>Dry zone and Atlantic Region Small and medium farmers and agricultural land with and without Indigenous, black and mestizo</p>	<p>Limited technical and managerial capabilities for the use and sustainable management of natural resources Lack of rules and regulations agreed with communities for sustainable management of natural resources Illegal harvesting of forest Pressures on the land for the expansion of livestock and extensive agriculture (oil palm and others) for agriculture and livestock enterprises Extensive expansion of monocultures (oil palm) at the expense of native forest destruction. Pollution from natural sources (rivers and other) by chemicals, solid waste and mining Lack of sanitation services and actions to reduce the increasing pollution of water sources (rivers, tributaries and</p>	<p>Involving rural families and communities national programs aimed at strengthening the capacity of communities for sustainable management of water resources, soil, forests and biodiversity. Integrate the vision ethnic and native cultural principles defined national policy for natural resource management and adaptation strategies and mitigation to climate change. Build a system of financial incentives to support initiatives of sustainable natural resource management in accordance with the management capacity of stakeholders Directly involve local and community organizations throughout the planning, organization, implementation of activities of sustainable handling of natural resources and environmental monitoring. Using the spatial approach to mapping the process of land titling as a support tool for natural resource management and territorial planning To encourage, train and set in rural environmental sanitation and sustainable management of waste liquids,</p>

		<p>groundwater)</p> <p>The communities do not participate in policy and strategic plans of territorial environmental management (threat to the conservation and sustainable use of water, soil, forest and biodiversity)</p> <p>Environmental degradation of natural resources, a higher frequency of natural disasters and greater effects on climate change.</p> <p>Problems of food security and nutrition increase vulnerability and insecurity of poor rural families.</p>	<p>solids and chemicals.</p> <p>Systematize, disseminate and use best practices and traditional indigenous knowledge on sustainable management of natural resources and environmental</p> <p>Develop and implement management plans for natural resources and territorial approach with the effective participation of rural actors.</p> <p>Using the watershed approach to the use and management of water sources.</p> <p>Use systems and cost efficient to establish cropping systems and water use.</p> <p>Promote and establish sustainable ecosystems agricultural production market attachment means eating for adapting agriculture to climate change.</p>
Provision of services in rural areas (financial and nonfinancial)	<p>Dry zone and Atlantic Region</p> <p>Small and medium farmers and agricultural land with and without Indigenous, mestizo and African descent</p> <p>Cooperatives and producer associations</p>	<p>Weaknesses in the services market operations.</p> <p>Insufficient capacity to promote private business operators, local business organizers, traders, NGOs and professionals.</p> <p>The disconnect between local markets and national or regional markets.</p> <p>Very limited access to adequate funding for agricultural cycles</p> <p>Lack of long-term financing</p> <p>Limited credit windows in indigenous territories and Afro</p> <p>Gaps in financial policies to ownership patterns and production collectives (traditional systems of communities)</p>	<p>Improve systems and mechanisms for rural business development and supporting rural services market (financial and nonfinancial).</p> <p>Improve systems and mechanisms for private agents capable of promoting rural enterprises.</p> <p>Promote partnerships with financial institutions with a presence in the region</p> <p>Advice for community initiatives in development of rural banks</p> <p>Designing public policies in the domestic financial system to promote entrepreneurship communities with collective legal concept.</p> <p>Promotion of pilot projects and community enterprise community (traditional figures of production and market)</p> <p>Implement young emperors with products originating in traditional knowledge systems</p>

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

Institution	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats	Notes
Ministry of Finance	Has extensive experience and expertise in negotiations with the IC and is efficient in its responsibility as the representative of the Borrower and in particular responsible for ensuring the financial aspects and relations with funding agencies as well as budgetary issues and the matching funds.	Has limited capacity to monitor and evaluate projects.	IFAD relations - Nicaragua can be strengthened even more from the good relations that already exist. It is appropriate to make an effort to greater involvement of the Ministry in monitoring and evaluation of operations.	There are no threats in the short to medium term.	IFAD maintains an ongoing dialogue with the Ministry and this dialogue can be strengthened and expanded
Ministry of Agriculture and Forestry-MAG-FOR.	Responsible for formulating policies and strategies for agricultural and forestry development. He has held an important leadership role in the formulation and implementation of inclusive PRORURAL. Especially in the sectoral operational planning and the design and operation of a monitoring and evaluation sector. Strategic role in food security programs as leader of the Food Production Programme and specifically as executor of BPA.	Alongside his role in policymaking must perform functions such as implementation of projects and coordinate the provision of services and incentives to producers to raise funds to enable it to operate, weakening their ability to assume leadership of the sector. It has low implementation capacity and field presence. Bureaucracy and organizational deficiencies detract from efficiency. Specializing in agricultural development, has limited experience in rural development.	Cooperation with the MAG-FOR is necessary in designing policies and strategies. His leadership role in formulating PRORURAL, has opened opportunities for coordination with public and private sector management and the IC. Strengthened the role and outcome of the institutional modernization, combined with the sectoral policy can rationalize the use and allocation of resources and be more efficient in the role it deserves.	Their ability to maintain leadership, to coordinate the PRORURAL and especially the MFCCA, the dependence of this from the Presidency. Having to rely on external resources to maintain much of its operational structure.	
Ministry of Familiar, Communal, Cooperative and Associative Economy MFCCA	You have access to external resources. He has developed extensive experience in resource management and implementation capacity. Has made progress in institutionalizing processes and approaches of the projects	Shows a major institutional weakness, it depends on the externally funded projects to maintain its institutional structure. It has limited capacity to provide continuity to the strategies, methods and results of the	The process of formulation of sectoral policy has provided an appropriate framework for modernization and for the formulation of rural development policy. This will strengthen their	The main risk to the MFCCA is unable to develop its own institutional capacity, which can sustain and to continue the projects after completion.	

(former IDR)	implemented. Has been integrated into coordination processes for formulation and implementation of sectoral policies and strategies. It has laid an important resource managed by territorial cooperation. Has been assigned the leadership role in developing policies and programs of rural agroindustry.	projects implemented. The lack of a monitoring and impact assessment will prevent adequate follow-up actions and results. The lack of instruments to facilitate the institutionalization of processes in the field of A and A	implementation capacity and the impact of their projects. The new authorities have built a clear strategic approach based on the results to be reflected in its target population. Integration into the MFCCA government entities that perform activities.		
National Institute of Agricultural Technology INTA	The process of decentralization of extension functions by promoting Private Technical Assistance (PTA) has been successful. Runs efficiently generating programs and transfer of agricultural technology with emphasis on food security and income generation. Has local presence, serving small producers and manages comprehensive support systems and developing important programs of seed, among others.	Depends heavily on foreign aid to sustain the operational structures. The dependence on external resources has led it to close offices in some regions and some programs have been canceled.	The government's emphasis to programs of poverty alleviation and food security, market orientation and not welfare approach. The technological basis of the institution is a platform to support the development of production and testing and introduction of adapted crops for food security and the market, especially the production of seeds adapted	There are no specific threats, other than a possible lack of resources.	INTA is expected to be strengthened in its ability to accelerate technological innovation by providing quality services and specialized services in technical assistance and seed production adapted.
Development Secretariat of the Caribbean Coast-SDCC	The SDCC, attached to the Secretariat of the Presidency of the Republic, is the body responsible for establishing the relationship of coordination between the Autonomous Regional Councils of the Caribbean Coast, the Government and various Ministries of State. The SDCC is responsible for monitoring and control and execute projects implemented in the autonomous regions. It has good capacity to influence actions and projects to promote the Coast	Its structure is very low, low budget and operational capacity and presence at the Coast Regions is limited His role is more in the field of public policy and operational task of operating as a liaison between the National Government and the Autonomous authorities requires constant attention and mediation skills. It has no capacity to enter into commitments to external resources directly by the ministry is an entity of the presidency.	It is a key moment for the project from the design stage to implementation and for relations with the national government and the autonomous regions. The close connection with the Presidency of the Republic and with the Council and Government of the RAAN and the RAAS, is essential for the strategic and political as well as for project monitoring and	The greatest risk of SDCC is a political institution in the failure to maintain current policies towards the coast and on the processes of autonomy. Difficulties can manifest themselves in their real ability to support with technical proposals and institutional changes and economic and	The SDCC is the strategic and political space of the design and subsequent implementation of the Project. Also it is adequate space for coordination (with the autonomous governments) and the accompanying monitoring and

	and has the capacity for coordination with all public sector institutions and External Cooperation.		supervision.	political processes that are taking place in the autonomous regions given their limited operational capability.	evaluation. To this should be appropriately strengthened.
Associations of Municipalities	Structure of networks between municipalities to support decentralization. High levels of agreement between municipalities.	The associations have limited resources and rely on municipal contributions to its budget.	The decentralization and transfers are the greatest opportunity for associations to strengthen their skills and improve their contribution and link with the municipalities.	The skills with others who have similar roles and competing for resources.	
Bank Produzcamos	Development Bank which has multiple sources of resources for integrating different financial institutions. Provides concessional resources				
Grassroots Organization	Important development of small organizations and their networking and second-level organizations as National Federation of Agricultural and Agribusiness Cooperatives. Five major grassroots organizations (UNAG UPANIC, UNAPA, UNICAFE and the Nicaraguan Association of Non-Traditional Export Products and Goods) that integrate more than 60 per cent of farmers in the country.	Present organizational weaknesses, opportunities and achievement of market integration, which are recognized and are being corrected. 45 per cent of the cooperatives have no legal status. Have weaknesses related to its development more as a political-union, that management and services or economic. Many of them depend on foreign aid for operating	The greatest opportunity for these organizations is the recognition that for the small producer, the chances are greater if you have some level of association, a condition that favors their insertion into markets and value chains. Given the challenges of economic and institutional changes and context in the country have been strengthened and specialized to service delivery, financial management and capacity building of its affiliates.	The actors are better positioned in the markets and value chains require strong organizations as partners and allies with skills developed.	
NGOs, service	They have varying levels of development and fieldwork. They have proven to be especially effective when working directly	Difficulties managerial and development of new initiatives. Service delivery has been linked to its range of capabilities to	Are present in most of the country. It has great potential for development, especially in	Not be able to transform and develop mechanisms of care that meet demand and	

	with grassroots organizations and more recently the private sector. Some of them have entered the commercial field, performing work of gathering and marketing products to supplement the provision of services.	meet the real demands of the target population. Many of them depend on foreign aid to operate.	the provision of services based on demand and especially if they are associated with the marketing and sale of products	ensure its sustainability.	
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------	--

Key File 3: Complementary donor initiative/partnership potential

Organism Agency	Priority sectors and areas of action	Strategy period in the country.	Complementarity / synergy / potential
World Bank	Rehabilitation and reconstruction of housing and social infrastructure, including roads. Reactivation of the productive sectors (agriculture, fisheries, forestry). Institutional strengthening. Generalized Access to Financial Services Land Administration and Regularization of Land Tenure systematic Economic Administration (effectiveness, efficiency and transparency in the use of public resources) To support the implementation of the Strategy of Poverty Reduction. Access to Care services and innovations in agriculture, forestry and natural resources.	2009-2012	Support for infrastructure and productive reactivation. Actions on institutional strengthening. Cover topics of production, services (AT and SFR) and local economic development.
Inter-American Development Bank	Fiscal sustainability and strengthening governance; Reliability of power supply and improvement of the existing road network, (iii) management and coverage of social services, including development of a social welfare system, (iv) development of production, and (v) institutional management for disaster prevention. Adequacy of Health Services Agriculture and Forestry Contributing to increased domestic and international trade of animal products, vegetable and forestry in the country. Support technological innovations that increase productivity. Promotion of sustainable agricultural productivity. Housing, water and sanitation	2008-2012	Promotion of sustainable agricultural productivity Adequacy of Health Services Agriculture and Forestry Contributing to increased domestic and international trade of animal products, vegetable and forestry in the country. Support technological innovations that increase productivity
Central American Bank for Economic Integration	Productive Development Support Productive Transformation Support (PTP) Rural road infrastructure and productive Electrification Security	In Force	Development and changing production Rural Infrastructure
UNDP as implementing	Governance in the Caribbean Coast Community Empowerment	2008 - 2013	Productive development, revenue generation and strengthening of local governments.

agency.	Support for the Rehabilitation and Reconstruction of the RAAN Watershed management with a focus on risk management Provision of renewable energy Agroforestry production systems and income-generating capacity of local institutions, cultural rescue. Natural resource management and environmental service delivery Water and Sanitation		
German Cooperation GIZ	Policies, land use and development of competitiveness. Specific actions in community forestry, value chain development in cocoa and timber. Training in the Rural Sector, to generate revenue, increase productivity of small and medium rural enterprises. Regional Rural Development to strengthen the public, local governments, institutions and companies to enable them to foster economic, social and ecological development.	2009 - 2013	Community management and institutional framework for managing natural resources and socioeconomic development
FAO	Food chains. Production of food and seeds. Agroindustrial production Climatic Changes	2012	Implementation of socio-economic initiatives in rural communities and in response to climate change effects
SDC Switzerland	Promoting Financial Services for Small Business and Small Farmers Food Production Climate Change	Running	Implementation of socio-economic initiatives in rural communities and in response to climate change effects
AECI Spain	Democratic Governance Rural Development and Fight Against Hunger Basic Social Services: Education, Health, Water and Sanitation Economic Growth for Poverty Reduction Environmental Sustainability Combat Climate Change Gender and Development Humanitarian Aid.	2012	Implementation of socio-economic initiatives in rural communities and in response to climate change effects
Finland	Rural development and rural poverty reduction. Strengthening good governance and development of health services.	2009 -2012	Economic development initiatives for rural poverty reduction

Ford Foundation	Research: Support in municipal planning. Systematization logging felled by Hurricane Felix. Community Adaptation to climate change. Production	2009-2013	Matching theme in production and climate change.
-----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------	--------------------------------------------------

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

Typology	Levels and causes of poverty	Measures to combat	Priority Needs	Support from other initiatives	Response COSOP
Landless farmers, farm workers and farm	High level of food insecurity. Strong deficiencies in basic services. Poor access to the labor market. Lack of productive capacity and labor. Generally suffer more from exclusion.	Promoting new technologies and better agricultural knowledge and skills. Capacity building to take advantage of employment opportunities in the priority value chains.	Training for better jobs. Differentiated services according to their abilities and potential. Technical, financial and capacity building to develop their activities in the agricultural and non agricultural.	With government agencies responsible for programs for poverty reduction and food security, such as food production program, seed production, performed by government entities.	
Small and medium producers	Subsistence economy, supplemented by occasional overtime income plot. High vulnerability to natural factors, social and economic. High level of food insecurity. High deterioration of natural resources, their production is highly dependent on weather conditions. Traditional production and low yields, poor diversification. Strong deficiencies in basic services and access to markets for goods and services. Lack of knowledge and skills to develop and exploit business opportunities. Rural women, especially heads of households suffer from higher levels of exclusion. Workforce in their family plots is mainly	New production technologies and economic alternatives based on specific characteristics of the agricultural region. Improving capabilities to identify and exploit business opportunities. Access to technical and financial resources to implement new technologies and knowledge. Access to infrastructure and basic services, education and health services.	Access to technical, financial and knowledge to improve and diversify their agricultural production and agriculture. Market access for goods and services. Technical education to enhance their productive capacities and economic. Building and strengthening their social capital, local organizations and their ability to seize new opportunities. Develop skills to identify and do business. Differentiated services according to their characteristics and potential, particularly women and youth.	Transfer programs and projects for investment and capitalization resources (financial and human) to develop profitable productive activities. Linking to reimbursable financing programs of the Government.	

Intensive peasant farmers and microentrepreneurs	<p>Economic activities are generally poor and unprofitable. Poor knowledge and low insertion in the markets. High vulnerability to social and economic factors. Strong deficiencies in basic services and access to markets for goods and services. Lack of knowledge and skills to take advantage of business opportunities. Rural women represent an important group and suffer from higher levels of exclusion. Workforce in their family plots is mainly</p>	<p>New production technologies for their economic activities. Improve their ability to identify and exploit business opportunities. Access to technical and financial resources to implement new technologies and knowledge. Access to infrastructure and basic services. Access to education and health services.</p>	<p>Access to technical, financial and knowledge to improve their activities. Improving market access for goods and services. Technical education to improve their production and economic. Building and strengthening their social capital, local organizations and their ability to seize new opportunities. Develop skills to seize new opportunities and do business. Differentiated services according to their characteristics and potential, particularly women.</p>	<p>Government programs that provide support services to small rural businesses to improve communications, methodologies and knowledge. Funding rural providing for your needs and demands.</p>	
Families and communities	<p>Widespread poverty and HDI measures quality of life index (UNDP) Highest poverty rates in the municipalities of the largest indigenous populations. Jobs focused on agriculture characterized by low performance, high vulnerability and lack of access to markets. Limited access to basic services (education, health, water and electricity). Housing shortage and other basic infrastructure. The policy and regulations of the national financial system are not conducive to investment in the community property system</p>	<p>Temporary and permanent relocation of indigenous communities to Bilwi (Puerto Cabezas) and Managua for employment. Basic grains, hunting, and limited extraction of NTFPs for subsistence (extensive systems cutting, slashing, burning). Sale of rights to third parties to exploit the forest; Rescue of fallen timber</p>	<p>Make available the land rights and management capacity of the commons. Food security through subsistence and market promotion. Training in livelihoods and natural resource management. Access to capital for investment. Access to technical. Accompaniment to strengthen community organization and territorial</p>	<p>Management with public institutions to coordinate and improve access to basic services. Partnerships with regional universities and other educational and training. Strategic alliances with local NGOs and financial institutions.</p>	

Non-indigenous poor families settled within the indigenous community space	History of displacement and armed conflict (1980s); Irrational exploitation of natural resources in enclaves of foreign companies; Relative exclusion of public investments; External Programmes and projects ill-suited to community needs; Negative impact of environmental degradation and natural disaster. Government welfare approach in promoting productive communities Conflicts over land and access to resources, low capacity related to land management The input costs of production are the highest in the country The road and port infrastructure under increasing costs.	Renting land to farmers Market sale of parcels of land rights Fishing (for communities near the Atlantic coast) Food security programs of the government Third-farm wages Join organizations function external projects (internal and not their own)	Public sector services more responsive to and inclusive communities. Investment in social infrastructure Accompaniment to manage and resolve conflicts Environmental health of communities Organize production units in terms of internal social fabric of communities	Management with public institutions to coordinate and improve access to basic services Partnerships with regional universities and other educational and training Strategic alliances with local NGOs and financial institutions.	<input type="checkbox"/>
----------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------