

Document: EB 2015/114/R.7
Agenda: 5(b)
Date: 25 March 2015
Distribution: Public
Original: English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

جمهورية سري لانكا الاشتراكية الديمقراطية 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

Ya Tian

مدير البرنامج القطري

رقم الهاتف: +39 06 5459 2076

البريد الإلكتروني: y.tian@ifad.org

Anura Herath

موظف البرنامج القطري

البريد الإلكتروني: a.herath@ifad.org

المجلس التنفيذي - الدورة الرابعة عشرة بعد المائة

روما، 22-23 أبريل/نيسان 2015

للاستعراض

المحتويات

iii	خريطة منطقة البرنامج
iv	موجز الاستراتيجية القطرية
1	أولا - المقدمة
1	ثانيا - السياق القطري
1	ألف - السياق الاقتصادي والزراعي و سياق 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
7	جيم - فرص الابتكار
8	دال - استراتيجية الاستهداف
8	هاء - الصلات السياساتية
9	خامسا - إدارة البرنامج
9	ألف - رصد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
9	باء - إدارة البرنامج القطري
10	جيم - الشراكات
10	دال - الاتصالات وإدارة المعرفة
11	هاء - إطار التمويل بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء
12	واو - المخاطر وإدارة المخاطر

الذيول

الذيول الأول - عملية مشاورات برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
الذيول الثاني - الخلفية الاقتصادية القطرية
الذيول الثالث - إطار إدارة نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
الذيول الرابع - ذخيرة المشروعات

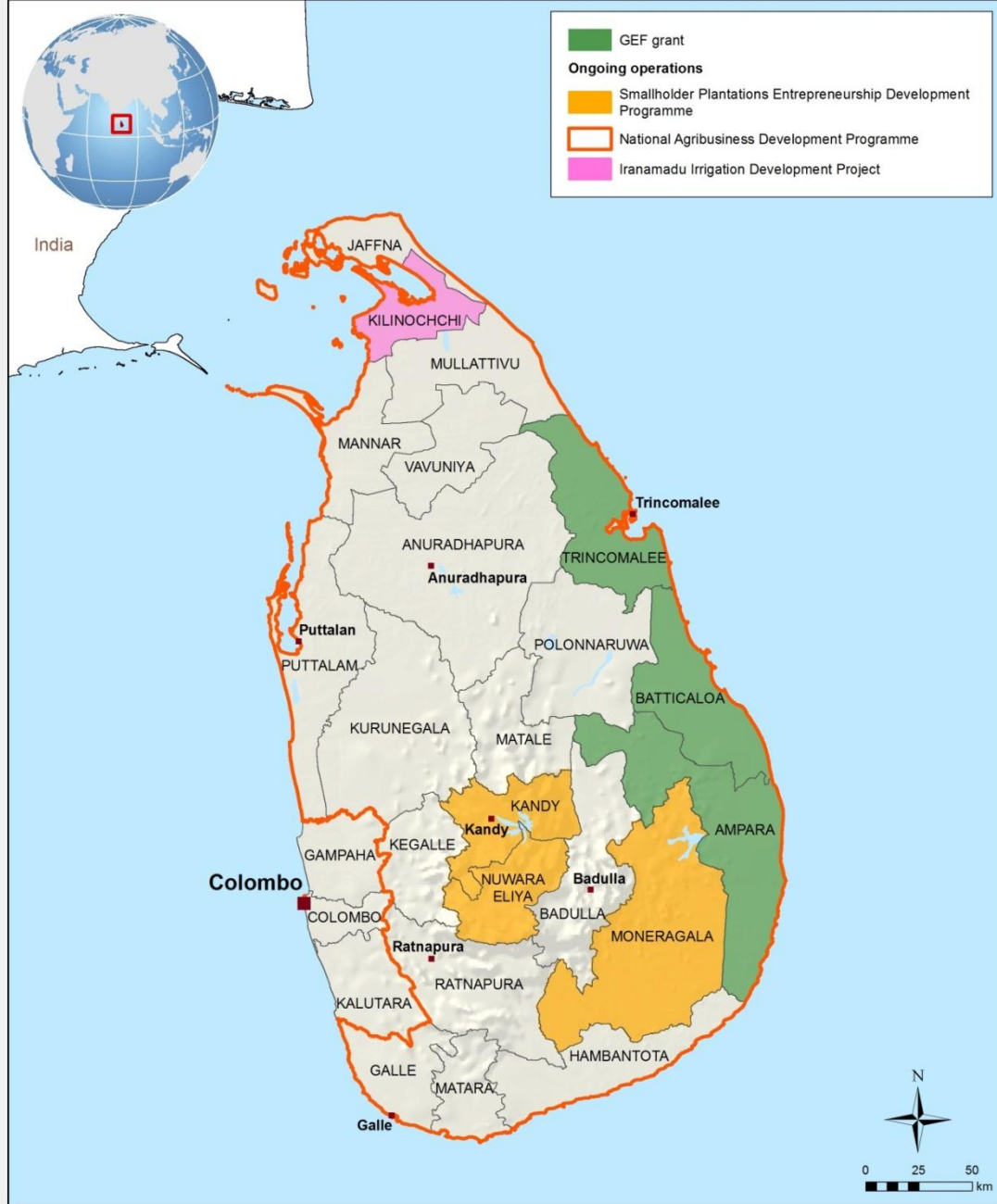
الملفات الرئيسية

- الملف الرئيسي 1: الفقر الريفي وقضايا القطاع الزراعي/الريفي
- الملف الرئيسي 2: مصفوفة المنظمات (تحليل جوانب القوة والضعف والفرص والتهديدات)
- الملف الرئيسي 3: المبادرة التكميلية للجهة المانحة/إمكانات الشراكات
- الملف الرئيسي 4: تحديد المجموعة المستهدفة، وقضايا الأولويات، والاستجابة المحتملة

خريطة منطقة البرنامج

سري لانكا

العمليات التي يمولها الصندوق



إن التسميات المستخدمة وطريقة عرض المواد في هذه الخريطة لا تعني التعبير عن أي رأي كان من جانب الصندوق فيما يتعلق بتقسيم الحدود أو التحويم أو السلطات المختصة بها.
خريطة أعدها الصندوق في 2014/7/21

موجز الاستراتيجية القطرية

- 1- يغطي برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستند إلى النتائج لسري لانكا فرص الاستثمار من عام 2015 إلى عام 2020. وأعد البرنامج على خلفية التغيير السريع في السياق الإنمائي للبلد واتجاهه نحو أن يصبح من البلدان المتوسطة الدخل. ويدعم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية جهود الحكومة الرامية إلى الحفاظ على عجز المالية العامة عند مستوى مرغوب فيه، والوصول بنسبة الدين إلى الناتج المحلي الإجمالي إلى 60 في المائة بحلول عام 2020، وتحسين ميزان المدفوعات. وهو يستند إلى التقييم الذاتي الذي أجراه الصندوق لأداء البرنامج القطري على مدى السنوات العشر الماضية؛ ونتائج تقييم الأثر لمشروع أجراه مكتب التقييم المستقل في الصندوق؛ ومشاورات واسعة مع المؤسسات الحكومية، والجهات المانحة الثنائية، والوكالات المتعددة الأطراف، والقطاع الخاص، والمجتمع المدني، وسكان الريف أنفسهم.
- 2- وقد انخفض الفقر الريفي في سري لانكا بشكل كبير على مدى السنوات الأخيرة، ليصل إلى 6.5 في المائة في عام 2013. والسمتان الرئيسيتان للفقر هما عدم المساواة والتركز الجغرافي. والفئات الرئيسية التي تعاني من الفقر تتمثل في المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة المعنيين بإنتاج المحاصيل والزراعات، وعمال المزارع، والعمال الذين لا يملكون أرضاً، والصيادين الحرفيين والصيادين أصحاب النشاط صغير الحجم، والعمال في المشروعات الصغيرة جداً والشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم، والأسر التي ترأسها النساء، والمجتمعات المحلية الريفية في المناطق الهشة الخارجة من الصراع، والعمال العاطلين والذين لا يجدون عملاً كافياً.
- 3- وفي ضوء التوجه الإنمائي للحكومة الجديدة والميزة النسبية للصندوق، فإن الهدفين الاستراتيجيين للبرنامج القطري للصندوق خلال الفترة 2014-2018 معرفان على النحو التالي: الهدف الاستراتيجي 1 - استعادة أصحاب الحيازات الصغيرة من زيادة الإنتاجية بشكل مستدام في نظام أكثر مرونة للسبل المعيشية؛ والهدف الاستراتيجي 2 - ربط فقراء الريف من النساء والرجال على نحو فعال بالأسواق. وفي حين يتناول الهدف الاستراتيجي 1 عدم الكفاءة في قاعدة الإنتاج والاستفادة من العمالة في المناطق الريفية، فإن الهدف الاستراتيجي 2 سيعمل على إعداد سكان الريف للاندماج بشكل أفضل في دفع عجلة الاقتصاد المتوسط الدخل لسري لانكا. وستكون الفئة المستهدفة هي سكان الريف في المناطق المتأخرة اقتصادياً والخارجة من الصراع في المقاطعتين الشرقية والشمالية. وسيستند رصد تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية إلى إطار إدارة نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وسيتولى الصندوق إدارة التنفيذ بالتعاون والتنسيق مع الحكومة.
- 4- وسيتم تعزيز جهود البرنامج القطري فيما يتعلق بروابط السياسات والشراكات وإدارة المعرفة. وهناك إمكانات واعدة للابتكارات في السعي لتحقيق الهدفين الاستراتيجيين لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وتشتمل الأمثلة على نماذج لتنويع إنتاج أصحاب الحيازات الصغيرة؛ وتكنولوجيات وتقنيات وممارسات للزراعة المستدامة في الأراضي الجافة؛ وتعزيز الممارسات الزراعية الجيدة التي يدعو إليها التحالف المعني بالغابات المطيرة؛ والمصادر البديلة المدرة للدخل بما في ذلك الفرص خارج المزرعة؛ وطرائق لربط صغار المنتجين بالمشتريين من الشركات؛ وأدوات تمويل بديلة، بما في ذلك منتجات مالية تتيحها التحويلات المالية. وسيعتمد توسيع النطاق على شراكات وثيقة مع الحكومة وشركاء التنمية الآخرين، بما في ذلك القطاع الخاص. وستركز إدارة المعرفة وتقاسمها على توثيق أفضل الممارسات المولدة محلياً والأكثر انتشاراً لتوسيع النطاق. وسيتم تيسير التعاون فيما بين بلدان الجنوب على مستوى كل من الحكومة والقطاع الخاص.

جمهورية سري لانكا الاشتراكية الديمقراطية

برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

أولا - المقدمة

1- تمت صياغة الاستراتيجية القطرية للصندوق السابقة لسري لانكا في عام 2002. ويغطي هذا البرنامج الجديد للفرص الاستراتيجية القطرية المستند إلى النتائج فرص الاستثمار من عام 2015 إلى عام 2020 وأعد البرنامج القطري للصندوق في السياق الإنمائي المتغير بسرعة في سري لانكا. وهو يستند إلى التقييم الذاتي الذي أجراه الصندوق لأداء البرنامج القطري على مدى العقد الماضي، والنتائج التي توصل إليها تقييم الأثر لبرنامج الشراكة ودعم السبل المعيشية في المنطقة الجافة الذي أجراه في عام 2013 مكتب التقييم المستقل في الصندوق. وقد بدأت عملية برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية بتكوين فريق إدارة البرنامج القطري في أوائل عام 2013، وإجراء دراسات تحضيرية تستند أساسا إلى المعلومات المنشورة. وأجرى الفريق القطري للصندوق بعثة التصميم الأساسية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية في يونيو/حزيران 2013، حيث أجرت البعثة مشاورات واسعة النطاق مع المؤسسات الحكومية، والجهات المانحة الثنائية، والوكالات المتعددة الأطراف، والقطاع الخاص، والمجتمع المدني. وأجريت مشاورات على مستوى المجتمعات المحلية في يوليو/تموز وأغسطس/آب 2013. وعقد الاجتماع الختامي مع حكومة سري لانكا في ديسمبر/كانون الأول 2013. وتحققت إحدى بعثات الصندوق في سبتمبر/أيلول 2014 من صحة محتويات برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وفي أعقاب الانتخابات الرئاسية التي جرت في بداية يناير/كانون الثاني 2015، عقدت مشاورات إضافية مع الحكومة الجديدة في يناير/كانون الثاني وفبراير/شباط 2015.

ثانيا - السياق القطري

ألف - السياق الاقتصادي والزراعي و سياق الفقر الريفي

الخلفية الاقتصادية للبلد

2- بعد نهاية الحرب الأهلية التي دامت 26 سنة في مايو/أيار 2009، نما الاقتصاد السريلانكي نموا كبيرا من عام 2010 إلى عام 2012، مسجلا معدل نمو سنوي قدره 8 في المائة. وبلغ الدخل القومي الإجمالي للفرد 3 170 دولارا أمريكيا في عام 2013، مقارنة بمقدار 2 400 دولار أمريكي في عام 2010، مما رسخ مركز سري لانكا كبلد متوسط الدخل بناتج محلي إجمالي قدره 67.18 مليار دولار أمريكي في عام 2013. ويسير البلد على المسار الصحيح لتحقيق معظم الأهداف الإنمائية للألفية ويقارن إيجابيا بالبلدان الأخرى التي تقع في نفس نطاق دخله من حيث المساواة بين الجنسين. كما أن أداءه جيد في مجال التنمية البشرية، حيث يحتل المرتبة 73 من بين 187 بلدا وفقا لمؤشر التنمية البشرية لعام 2013، مما يضع سري لانكا في فئة التنمية البشرية المرتفعة. وحدد الخطاب الأول بشأن الميزانية الذي أدلت به الحكومة المنتخبة حديثا الهدف الإنمائي الأساسي المتمثل في خفض الفقر من معدله الحالي البالغ 6.7 في المائة عن طريق خلق مليون

فرصة عمل، وزيادة نصيب الفرد من الدخل إلى أكثر من 4 000 دولار أمريكي، والحفاظ على عجز المالية العامة دون 5 في المائة، وخفض نسبة الدين إلى الناتج المحلي الإجمالي من 78 في المائة في الوقت الحالي إلى 60 في المائة بحلول عام 2020، ورفع سري لانكا إلى مركز البلدان المتوسطة الدخل القوية.

الزراعة والفقر الريفي

3- **سياق قطاع الزراعة.** يتكون قطاع الزراعة في سري لانكا من الزراعة وتربية الأحياء المائية وتربية الحيوانات والقطاع الفرعي للمزارع. ويقوم ثمانون في المائة من سكان البلد في مناطق ريفية ويعملون في الزراعة وتربية الأحياء المائية وتربية الحيوانات والقطاع الفرعي للمزارع، التي تتألف أساساً من مزارع إنتاج الشاي والمطاط وجوز الهند. وعلى الرغم من انخفاض حصة الزراعة في الناتج المحلي الإجمالي (والتي كانت 11.1 في المائة في عام 2012)، فإن الزراعة هي العمود الفقري للاقتصاد ومصدر مهم للعمالة؛ حيث يعمل ثلث مجموع القوى العاملة تقريباً في الزراعة التي كانت عادة ما يهيمن عليها إنتاج الأرز ومحاصيل المزارع. والهدف من اتجاه الحكومة الاستراتيجية نحو الزراعة يتمثل في تحقيق تحسينات مستدامة في الإنتاج من خلال زيادة الإنتاجية والدخول المستدامة للمنتجين، والقدرة التنافسية في السوق. والشواغل الرئيسية للحكومة هي انخفاض الإنتاجية وتناقصها؛ وارتفاع تكاليف المحاصيل الغذائية الأساسية؛ وإساءة استخدام الكيماويات الزراعية، بما في ذلك الأسمدة، التي تؤثر على كل من إمدادات المياه وجودة الأغذية؛ واعتماد تكنولوجيات زراعية غير مناسبة، أو حتى ضارة، مما يؤدي إلى تدهور المرتفعات؛ وسوء إدارة المياه؛ والافتقار إلى القدرة التنافسية في السوق في قطاع الزراعة، ويرجع ذلك في جزء منه إلى رداءة جودة المنتجات وعدم كفاية تدابير السلامة الغذائية؛ وانخفاض نسبة موظفي الإرشاد إلى أصحاب الحيازات الصغيرة، وبالتالي ضعف خدمات الإرشاد؛ وعدم توفر المنتجات المالية المراعية لمصالح الفقراء. ومن المقرر تحويل زراعة المزارع إلى قطاع فرعي متكامل يحقق قيمة مضافة عن طريق إدارة المزارع القديمة من خلال زراعة واستصلاح مستمرين، وزيادة الإنتاجية، وتطبيق الممارسات الزراعية الجيدة، وتنويع المنتجات والأسواق، وتعزيز الروابط مع القطاع الخاص.

4- **سياق الفقر الريفي.** وفقاً لمؤشر عدد الفقراء، انخفض الفقر في المناطق الريفية إلى 6.5 في المائة في عام 2012، من 15.2 في المائة في عام 2007، في جميع المناطق الجغرافية والقطاعات. وخلال الفترة نفسها، انخفض معامل جيني إلى 0.36، مما يشير إلى انخفاض عدم المساواة. ومع ذلك، لا يزال الفقر موزعاً بشكل غير متساو، ويشهد تفاوتاً بين القطاعات. فالأغلبية العظمى من الفقراء يعيشون في المناطق والأراضي الريفية. وعدم المساواة والتركز الجغرافي هما السمتان الأساسيتان للفقر. وتحدد المواقع التي تعاني بشكل أكبر من الضعف والفقر بخصائص معينة للموقع. وتعكس المساهمات غير المتساوية للغاية للمقاطعات في الناتج المحلي الإجمالي الفقر الإقليمي وعدم المساواة بين المناطق. ويؤثر سوء التغذية على ما يقرب من ثلث الأطفال وربع النساء في سري لانكا، ويتركز في المناطق الأكثر فقراً مثل الأراضي الزراعية الكبيرة والمناطق الجافة والأراضي المنخفضة الساحلية التي تعاني من نقص الفرص الاقتصادية. وإلى جانب الفقر، تشمل المحددات الرئيسية الأخرى لسوء التغذية على ممارسات التغذية غير السليمة، ونقص المغذيات الدقيقة والأمراض.

5- والفئات السكانية الأكثر تأثراً بالفقر تشمل المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة؛ وعمال المزارع؛ والصيادين الحرفيين والصيادين أصحاب النشاط صغير الحجم؛ والأسر التي ترأسها النساء؛ والعاطلين والذين لا يجدون

عملا كافيا؛ والعمال اليدويين الذين لا يملكون أرضا، وخاصة الشباب والنساء؛ والعمال في قطاع المشروعات الصغيرة جدا والشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم (عمال الفخار، والحرفيون العاملون في مجال قصب السكر، وشركات الدانتيل، وما إلى ذلك)؛ والنساء ذوات المهارات المحدودة العاملات أساسا في عمل موسمي. وتكون مجتمعات المناطق الجافة والمجتمعات الساحلية ضعيفة للغاية أمام تغير المناخ، مما يدفعها إلى مزيد من الفقر.

6- وفي حين تتيح المناطق الخارجة من الصراع فرصا جديدة للتنمية، فإن هشاشتها الكبيرة تحتاج إلى المعالجة لخفض الفقر الكلي. وشرعت الحكومة السابقة وشركاؤها في جهود لإعادة الإعمار والانتعاش بعد انتهاء الصراع مباشرة في عام 2009، ودعموا إعادة توظيف المرشدين، وترميم الممتلكات، وتنفيذ مبادرات التنمية طويلة الأجل. وستواصل الحكومة الحالية هذا العمل وهي تعزز العدالة الاجتماعية بصورة أكثر منهجية.

7- التحويلات المالية. على الرغم من أن لدى سري لانكا اقتصاد صغير نسبيا وسوق مفتوحة، فإن لديها قوة عمل كبيرة تعمل بالخارج يصل عددها إلى ما يقرب من 1.7 مليون شخص، وكانت تحويلاتهم البالغة نحو 7 مليارات دولار أمريكي في عام 2013 تعادل ثلث إيرادات النقد الأجنبي في البلد تقريبا و 11 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي. وتحصل نحو 10 في المائة من الأسر، معظمها في المناطق الريفية، على تحويلات مالية. وتفيد التقارير بأن مشروعات الإسكان والتوظيف الذاتي ذات أولوية عالية من حيث استخدام التحويلات المالية لمعظم المهاجرين.

8- البيئة وإدارة الموارد الطبيعية وتغير المناخ. تتطوي قاعدة الموارد الطبيعية والمناخ الاستوائي على فرص وتحديات بالنسبة للتنمية الشاملة. وتتمثل الفرصة الرئيسية في إمكانية إنتاج مجموعة متنوعة من المنتجات الزراعية والحيوانية. والتحديات هي استنفاد غطاء الغابات؛ وتدهور الأراضي؛ وإساءة استخدام الكيماويات الزراعية، بما في ذلك الأسمدة الكيميائية؛ وتلوث المياه الداخلية، والنظم الإيكولوجية البحرية والساحلية؛ والاستخدام غير المستدام للموارد الطبيعية. ويوصفها دولة جزرية، فإن سري لانكا ضعيفة جدا أمام التحولات في أنماط الطقس، إلى جانب الارتفاع المستمر في درجات الحرارة المحيطة والتقلب المتزايد في هطول الأمطار، والتي يمكن أن يكون لها آثار على الإنتاجية الزراعية والأمن الغذائي والمائي. كما يمكن أن تتأثر المجتمعات الساحلية من ارتفاع مستوى سطح البحر والعواصف المتكررة والفيضانات الساحلية.

باء - السياق السياساتي والاستراتيجي والمؤسسي

السياق المؤسسي الوطني

9- كلفت الحكومة وزارة تخطيط السياسات والشؤون الاقتصادية المنشأة حديثا بتنسيق المساعدة الإنمائية الرسمية. وتقود وزارة المالية الفريق القطري التابع لفريق إدارة البرنامج القطري. وأقام الصندوق علاقات عمل وثيقة مع الوزارات المسؤولة عن تخطيط السياسات والشؤون الاقتصادية، والزراعة، ومصايد الأسماك، وتنمية الموارد المائية، والصناعات القائمة على المزارع، والإسكان وبرنامج الحد من الفقر (Samurghi)، ومجالس الحكومات المحلية ومجالس المقاطعات. والشركاء المهمون الآخرون للبرنامج القطري هم مؤسسات التمويل الأصغر (مصرف التنمية الإقليمية، والجمعية التعاونية للخدمات الإنمائية للمرأة، وما إلى ذلك)، وشركات الأعمال الزراعية (كارغيلس [سيلون]، ونستله، وميلكو، وغيرها)، والمؤسسات الحكومية على

مستوى المقاطعات والمناطق، ومنظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية (بما في ذلك منظمات المزارعين).

الاستراتيجية الوطنية للحد من الفقر الريفي

10- وثيقة السياسات الرئيسية التي تتضمن الاستراتيجية الوطنية للحد من الفقر في المناطق الريفية هي إطار السياسات الإنمائية للحكومة، ويكملها البيان الانتخابي الحالي وكشف ميزانية عام 2015. ويركز إطار السياسات على تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية قبل الموعد المحدد عن طريق القضاء على الجوع والفقر المتأصل. وأكد خطاب الميزانية على ما يلي: "نحن [الحكومة] لا يمكن أن نجعل الفقراء أغنياء في غضون فترة زمنية قصيرة. ولكن يمكننا بناء مجتمع خال من الفقر في غضون فترة زمنية قصيرة". وبالتالي يسعى هذا البيان إلى: (1) ضمان تنمية القرى وتطورها بوصفها "مراكز صغيرة للنمو تسير على الخطوط الحديثة"؛ (2) التركيز على التنمية الإقليمية، مع التركيز بشكل خاص على المقاطعات الشمالية والشرقية، لاستعادة السبل المعيشية للناس، وإعادة تنشيط الخدمات والمرافق، وإعادة تأهيل البنية التحتية، وتنمية القدرات البشرية؛ (3) تشجيع تنمية المشروعات والزراعة المحلية كوسيلة لتعزيز النمو الاقتصادي الشامل. وتنفذ هذه الاستراتيجيات من خلال برنامج Samurdhi، وهو البرنامج الوطني الأساسي للحد من الفقر والتنمية الريفية، الذي يدعم اقتصادات الأسر في القرى بأنشطة متعددة الجوانب مثل خدمات الائتمان المعزز؛ وبناء المهارات التقنية؛ والمساعدة في مجالي التسويق والتكنولوجيا للمشروعات الصغيرة والشركات الصغيرة في مجالات الزراعة، ومصايد الأسماك، والثروة الحيوانية، والصناعات المنزلية، وما إلى ذلك؛ والبنوك المجتمعية لتعبئة المدخرات؛ ومبادرات التنمية الإقليمية.

التنسيق والمواءمة

11- يُنظر إلى الملكية الوطنية للبرنامج القطري التابع للصندوق على أنها بالغة الأهمية لنجاح البرنامج. ومن الأمور الأساسية لتحقيق هذه الملكية ضمان أن يدعم البرنامج القطري السياسات والمؤسسات والبرامج الوطنية. وعلى وجه الخصوص، حققت الحكومة تقدماً كبيراً في وضع أطر النتائج في القطاع العام، وربطها بالخطة الوطنية. وينسق الصندوق أعمال برنامجه القطري مع الوكالات الحكومية والمجتمع الإنمائي الدولي ومنظومة الأمم المتحدة. ويسهم البرنامج في تحقيق أهداف إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية للفترة 2013-2017، وخاصة الركيزة 1 من الإطار وهي النمو الاقتصادي العادل وسبل كسب العيش المستدامة. ويشترك الصندوق في فريق الأمم المتحدة القطري وهو عضو في الفريق العامل لفريق الأمم المتحدة القطري المعني بالركيزة 1 من إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. ويشترك الصندوق في الفريق العامل المعني بتنمية القطاع الخاص التابع لمنندى شركاء التنمية، والذي يضم جميع الوكالات المتعددة الأطراف والثنائية العاملة في سري لانكا. ويحتفظ الصندوق باتصالات وثيقة مع جميع الوكالات المانحة الثنائية والمتعددة الأطراف المعنية ويجري معها مشاورات منتظمة خلال جميع بعثات المشروعات، بهدف تعزيز التعلم، وتجنب ازدواجية الجهود واستكشاف فرص الشراكة.

ثالثاً - الدروس المستفادة من خبرة الصندوق في البلد

ألف - النتائج السابقة والأثر والأداء

12- مَوَّل الصندوق ما مجموعه 16 مشروعاً في سري لانكا منذ عام 1978، شملت التزامات قروض قدرها 238.90 مليون دولار أمريكي وبلغت قيمتها الإجمالية نحو 400 مليون دولار أمريكي. وهناك ثلاثة مشروعات جارية في الوقت الحالي. وقد تطورت نُهج مشروعات الصندوق على مر الزمن: اتبعت مشروعات الثمانينات أساساً النهج المتكامل للتنمية الريفية؛ وفي التسعينات، اعتمدت المشروعات تدريجياً نهجاً تعاونياً يشمل المنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المحلي والقطاع الخاص في تخطيط المشروعات وتنفيذها؛ ومنذ أوائل الألفية، ركزت المشروعات على تسويق المنتجات الزراعية ونهج سلاسل القيمة. وركز الصندوق على ثلاث مناطق جغرافية: المنطقة الجافة في الأجزاء الشمالية والشرقية من البلد، ومناطق المزارع الصغيرة في المقاطعة الوسطى، والمناطق الساحلية الشرقية والجنوبية المتضررة من التسونامي الذي وقع في عام 2004. ويقع أحدث مشروع في المقاطعة الشمالية، ويسهم بشكل مباشر في إعادة الإعمار بعد الصراع. وإجمالاً، استفاد أكثر من 2.2 مليون من الفقراء من المشروعات التي مولها الصندوق في سري لانكا.

13- وقد ساهمت مشروعات الصندوق في زيادة دخل الأسر المستفيدة. ففي المنطقة الجافة، أدى إنتاج البذور الذي يدعمه المشروع إلى زيادة دخل المزارعين بأكثر من الضعف. وزادت دخول النساء المشاركات في خطة القروض بنسبة 32 في المائة بالنسبة للشركات القائمة على الزراعة و47 في المائة للمتاجرة. وفي مناطق مزارع الحيازات الصغيرة، أدى استخدام خزانات المياه وشبكات الوقاية إلى تحسين الإنتاجية النباتية، وتحققت زيادة نسبتها 40 في المائة في الدخل الإجمالي للمستفيدين. وبلغ متوسط الزيادة في الدخل الشهري للأسر المستفيدة في إطار المشروع الساحلي 15 في المائة.

14- وأفادت جميع المشروعات المنجزة بتحسين في الأمن الغذائي. وفي المنطقة الجافة، زادت إنتاجية المحاصيل بفضل الممارسات التي أدخلت خلال تدخلات مشروع الصندوق. وأدت خطط الري صغيرة النطاق التي يدعمها المشروع إلى زيادة توافر المياه لإنتاج الأرز، مما أدى بدوره إلى زيادة في كثافة المحاصيل بنسبة 50 في المائة في موسم الماهما 2010-2011، و410 في المائة في موسم الليالا في عام 2011. وأفادت حوالي 20 في المائة من الأسر الساحلية التي تحصل على دعم من المشروع بتحسين الأمن الغذائي مقارنة بنسبة 13 في المائة للأسر غير المستفيدة.

15- ومن خلال برنامج إنعاش المنطقة الساحلية وإدارة الموارد في أعقاب المد الزلزالي، اكتسب الصندوق خبرة في مناطق المقاطعة الشرقية الهشة الخارجة من الصراع والتي عمل فيها خلال الفترة 2010-2013 مع مؤسسات كانت تكافح من أجل أن تتشأ. وقد أدت العمليات المرنة، والرغبة في العمل مع شركاء متعددين ونظام متطور لإدارة المشروعات إلى تيسير تدخلات الصندوق في هذه المناطق، والتي حققت تقريباً كل نتائجها المتوقعة. وقامت مبادرة للتمويل الريفي في إطار البرنامج بتجريب تقديم خدمات تنمية الأعمال إلى السكان المستهدفين، وإقناع البنوك بقبول ضمانات من الفئات الاجتماعية للقروض المقدمة إلى الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. وكان نحو 80 في المائة من المستفيدين من القروض من النساء.

16- ويعتبر التمكين من الآثار المهمة لتدخلات مشروعات الصندوق. وقد استأثرت النساء المشاركات في أنشطة المشروع بنسبة 40-60 في المائة من مجموع المشاركين تقريبا، وتتولى النساء ما يقرب من نصف المناصب الرئيسية في المنظمات الريفية. ومعظم المستفيدين من القروض أيضا من النساء (60-100 في المائة).

باء - الدروس المستفادة

17- بناء على خبرة الصندوق التشغيلية في سري لانكا، فإن الدروس الرئيسية هي أن: (1) تدخلات الصندوق أدت إلى زيادة إنتاجية الأراضي من المحاصيل المحلية وزراعة المزارع، وإعادة تأهيل خدمات الري، وزيادة الثروة السمكية، وتنمية المشروعات الريفية، وزيادة التمويل الريفي والتمويل الأصغر، وتنمية سلاسل القيمة وتنمية البنية التحتية الريفية، والمساهمة في الحد من الفقر؛ (2) الاستهداف الجغرافي واختيار المناطق التي تعاني من الفقر بعناية كمناطق للمشروع يمثلان استراتيجيات فعالة؛ (3) مشاركة القطاع الخاص في مشروعات الصندوق تكون قوية ومستدامة عندما تتاح ترتيبات تنفيذ مرنة، وكميات كبيرة من المنتجات لتلبية احتياجات السوق، وتحالفات استراتيجية قوية؛ (4) نماذج التقاسم العادلة التي تصاحبها أطر قانونية مناسبة تكون ناجحة؛ (5) احتمالات تحقيق توقعات المشروع تقل عندما يعتمد المستفيدون من المشروع بشكل مفرط على خدمات الإرشاد العام؛ (6) المؤسسات الشعبية الريفية تكون قوية في مجال تنمية وإدارة الممتلكات المشتركة، ولكنها ليست فعالة دائما في المشروعات التجارية القائمة على السوق؛ (7) التمويل الريفي والأصغر أداة فعالة لتقديم الخدمات المالية إلى الفقراء؛ (8) إدارة المشروع، والرصد والتقييم، والإدارة المالية والتوريد كلها قضايا مشتركة ومتكررة؛ (9) ارتفاع معدل دوران الموظفين يعوق التنفيذ الفعال للمشروع - وتحسن الكفاءة من خلال وجود نظام إداري للمشروع من مستويين يعمل فيه مسؤول حكومي رفيع المستوى من الوكالة الرئيسية للمشروع كمدير للمشروع مع مدير للمشروع يتم تعيينه.

رابعا - الإطار الاستراتيجي القطري للصندوق

ألف - ميزة الصندوق النسبية على الصعيد القطري

18- تقدمت سري لانكا من اقتصاد منخفض الدخل إلى اقتصاد متوسط الدخل. ومنذ عام 2007 تقريبا، يتجه البلد بشكل متزايد نحو الجهات المانحة الثنائية الجديدة والإقراض التجاري، في حين أن شركاء التنمية الثنائيين التقليديين يتجهون إما إلى خفض نطاق عملياتهم القطرية أو يتخلصون تدريجيا منها. وتركز المؤسسات المالية الدولية الرئيسية والجهات المانحة الثنائية الجديدة على تدخلات على المستوى الاقتصادي الكلي، مع التركيز بشكل خاص على التنمية الاقتصادية في شمال البلد وشرقه، وعلى قطاعات مثل الطرق والنقل (بما في ذلك الطرق السريعة)، والكهرباء والطاقة، والمياه، وخدمات الصرف الصحي. ويعمل عدد أقل من مبادرات التنمية الممولة من الجهات المانحة على التصدي للتحديات المرتبطة بالحد من الفقر الريفي ودعم زراعة الحيازات الصغيرة، وخاصة في الأحياء الفقيرة والمناطق النائية.

19- وهذا هو السياق الذي حددت فيه الحكومة الصندوق كشريك أساسي في دعم التنمية الريفية والحد من الفقر. وسيكون للصندوق دور مهم في مساعدة الفقراء الريفيين في "القرى الناشئة" والقطاعات الفرعية، وخاصة في

تجريب سبل مبتكرة وفعالة للحد من الفقر في المناطق الريفية بشكل مستدام ويمكن توسيع نطاقها من قبل الحكومة و/أو الشركاء الآخرين في التنمية. وسيستفيد البرنامج القطري من الفرص من خلال توسيع نطاق الدعم للقطاعات الفرعية المتعلقة بالزراعة، مع التركيز على النهج والتقنيات الفعالة والمراعية للبيئة والذكية مناخيا لتحسين الإنتاجية بشكل مستدام؛ والابتكارات والأدوات التي تقودها السوق لأصحاب الحيازات الصغيرة، مع ما يرتبط بذلك من بناء للقدرات وتعزيز مؤسسي.

باء - الأهداف الاستراتيجية

20- سيدعم الصندوق استراتيجيات الحد من الفقر في المناطق الريفية التي وضعتها الحكومة وتوجهات سياسة القطاع الفرعي المتعلقة بالزراعة، التي تدعو إلى تحقيق الأمن الغذائي، وضمان دخول أعلى ومستدامة للمزارعين، وتحسين الإنتاج والإنتاجية، وإدارة البيئة بصورة مستدامة. وفي هذا الإطار السياساتي، سيعمل البرنامج القطري للصندوق على تعزيز المشاركة الواسعة والعميقة للقطاع الخاص (حيث يمكن أن تسهم هذه المشاركة في تحقيق تلك الأهداف)، والصناعات الصغيرة والمتوسطة الحجم المتعلقة بقطاعات الزراعة، ومصايد الأسماك، والثروة الحيوانية، والمزارع. واستنادا إلى خطة التنمية الحكومية والمزايا النسبية للصندوق، يحدد الهدفان الاستراتيجيان للبرنامج القطري للصندوق في سري لانكا حتى عام 2020 على النحو التالي:

- **الهدف الاستراتيجي 1: استفادة أصحاب الحيازات الصغيرة من زيادة الإنتاجية بشكل مستدام في نظام أكثر مرونة للسبل المعيشية.** ويستند هذا الهدف إلى تجربة مشروع الصندوق السابقة ويسهم بصورة مباشرة في التغلب على أسباب الفقر الريفي التي تتعلق بعدم كفاءة عوامل الإنتاج، وانخفاض الإنتاجية نتيجة تدهور الموارد الطبيعية (الأراضي أساسا)، واعتماد تكنولوجيات زراعية ضارة، وعدم وجود فرص خارج المزرعة. ويتواءم الهدف الاستراتيجي 1 تماما مع الأولويات القطاعية للحكومة، على النحو المبين في القسم الفرعي السابق، ويعترف بالروابط المتنامية بين نمو المناطق الحضرية والريفية وخلق فرص العمل. وسيكون التكيف مع تغير المناخ اهتماما رئيسيا في التصميم.
- **الهدف الاستراتيجي 2: ربط فقراء الريف من النساء والرجال على نحو فعال بالأسواق.** يدعو هذا الهدف إلى توسيع نطاق التجارب من مشروعات الصندوق الجارية في تنمية سلاسل القيمة المرتبطة بالمستهلكين في المناطق الحضرية، وتعزيز الربط بالأسواق من خلال شراكات فعالة بين القطاعين العام والخاص وتعبئة منتجات مالية مبتكرة. وستسهم الاستراتيجية في التغلب على أسباب الفقر المتصلة بالبطالة ومحدودية الوصول إلى الأسواق المجزية، وضعف البنية التحتية المالية. ويتواءم الهدف الاستراتيجي 2 مع أولويات الحكومة بشأن التنمية ويتناول احتياجات وخصائص الاقتصاد المتطور للبلدان المتوسطة الدخل.

جيم - فرص الابتكار

21- هناك أساليب ثبت نجاحها في دعم الابتكارات وتوسيع النطاق. وسوف يدعم العمل الرامي إلى تحقيق الهدف الاستراتيجي 1 نماذج مبتكرة لتحسين إنتاجية مزارع أصحاب الحيازات الصغيرة؛ ونماذج تحسين تكامل المحاصيل والثروة الحيوانية؛ وتكنولوجيا زراعية مستدامة للأراضي الجافة تتسم بالذكاء المناخي،

والقدرة على الصمود أمام تغير المناخ، وانخفاض أضرارها البيئية، وفعالية تكلفتها؛ والممارسات الزراعية الجيدة التي تتميز بالحد من استخدام الكيماويات الزراعية والتي يدعو إليها تحالف الغابات المطيرة ويونيليفر لإنتاج الشاي؛ ونموذج مدرسة أعمال المزارعين مع عناصر من نموذج مدارس المزارعين الحقلية؛ ونماذج المصادر البديلة لتوليد الدخل التي تستخدم فيها استراتيجية استهداف شاملة والتي تغطي مناطق ما بعد الصراع والمناطق التي تنسم بهشاشة أوضاعها في المقاطعة الشرقية. وسوف تعالج خطة التعلم المرتبط بالهدف الاستراتيجي 1 عدة أبعاد: (1) إساءة استخدام الكيماويات الزراعية، والتوصيات الموجهة للمزارعين بشأن الأسمدة بناء على حالة التربة، وتقييم العناصر الغذائية النباتية للتربة، ومسائل سلامة الغذاء المرتبطة بذلك؛ (2) الاندفاع غير الملائم إلى الميكنة الذي يزيد من أوجه عدم كفاءة نظام الإنتاج، وما ينتج عن ذلك من زيادات في تكاليف الإنتاج؛ (3) استخدام المرتفعات في زراعة المحاصيل السنوية بدون تدابير الحماية اللازمة من التآكل أو الاهتمام بدوران المحاصيل.

22- وفيما يتعلق بالهدف الاستراتيجي 2، سوف يعتمد البرنامج القطري على الاهتمام الكبير الذي عبر عنه القطاع الخاص والجهات الفاعلة الرئيسية في المؤسسات المالية، وعلى شراكاتهم مع المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة التي جرى تطويرها من خلال المشروعات القائمة. وسوف يكون التركيز على تحسين ترتيبات الشراكات وتوسيع نطاق الشراكات الناجحة، مثل تلك المعنية بالروابط بالأسواق، والتعاقد على البيع الآجل أو إعادة الشراء، وتصنيع المحاصيل ومنتجات المزارع الأخرى، وزيادة قيمة المنتجات الزراعية، والتخزين والنقل، ونماذج التشارك في حقوق الملكية، وترتيبات المسؤولية المشتركة؛ والاستثمارات المشتركة لمنظمات المزارعين والقطاع الخاص في مراكز التجهيز؛ وتقديم الدعم لمراكز جمع منتجات المزرعة والمنتجات الأولية المصنعة. وسوف يتم تيسير التمويل الذي يتم حشده من خلال الصناديق المضمونة والمنتجات المالية الابتكارية الأخرى، مثل تلك التي تعتمد على التحويلات، وذلك بوصفها أدوات مكملة.

دال - استراتيجية الاستهداف

23- ستكون استراتيجية الاستهداف في البرنامج القطري متفقة تماما مع سياسة الاستهداف في الصندوق. وسوف يستهدف الدعم المقدم من المشروع التقسيمات الإدارية والمناطق التي تزيد فيها حالات الفقر، والأماكن المتضررة من الصراع وتواجه تحديات تنموية محددة بسبب موقعها الجغرافي. وتشمل الفئات المستهدفة الرئيسية: (1) أصحاب الحيازات الصغيرة المعننين بإنتاج المحاصيل والزراعات؛ (2) الصيادين الحرفيين والصيادين أصحاب النشاط صغير الحجم والنساء العاملات في صناعة صيد الأسماك؛ (3) العمال الذين لا يملكون أرضا، وخاصة في قطاع المزارع؛ (4) الشباب الريفي؛ (5) النساء، وخاصة الأسر التي تترأسها نساء. وسيظل تعميم المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة نقطة تركيز رئيسية في تصميم المشروع وتنفيذه.

هـ - الصلات السياساتية

24- سوف تسترشد روابط السياسات في البرنامج القطري بالهدفين الاستراتيجيين لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. ونظرا للتركيز الاستراتيجي للصندوق على عدد محدود من المواضيع مثل زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، والروابط مع القطاع الخاص، وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والتمويل الريفي، سيكون له دور مهم في تقديم الأدلة اللازمة لتمكين الحكومة وأصحاب المصلحة الوطنيين الآخرين من المشاركة في

استعراض السياسات وفي الحوار. وسوف تدعم هذه الأدلة أيضا خطة توسيع النطاق في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وتغطي خطة السياسات الرئيسية حيازة الأراضي، وخاصة بالنسبة لأصحاب الحيازات الصغيرة في مجال الشاي والمطاط؛ والحوافز من أجل التنوع وتحقيق التكامل بين المحاصيل والثروة الحيوانية؛ والمبادرات والنماذج اللازمة لقيام شراكات فعالة مع القطاع الخاص؛ والبناء المؤسسي المستدام لمنظمات المجتمع المحلي؛ وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتنويعها؛ والمبادرات أو المنتجات الرامية إلى الاستخدام المنتج للتحويلات المالية. وسوف يستخدم الصندوق مشروعاته القائمة واللاحقة بوصفها المنصة الرئيسية لتقديم الأدلة وتوجيه الحوار حول هذه المسائل. وتشمل أدوات المناقشات المتعلقة بالسياسات حلقات العمل الوطنية، والمنتديات، والمبادرات المعنية بالحد من الفقر الريفي. وسوف يتم دعم هذه العمليات من خلال زيادة الاهتمام بتوليد ونشر المعرفة الناتجة عن أنشطة المشروعات المدعومة من الصندوق. ولتشجيع هذه الخطة، سوف تصمم المشروعات بالاشتراك مع الحكومة وأصحاب المصلحة الآخرين وضمن التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.

خامسا - إدارة البرنامج

ألف - رصد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

25- سوف يستند رصد التقدم المحرز في تنفيذ برنامج الفرص القطرية الاستراتيجية إلى إطار إدارة نتائج هذا البرنامج. ووضعت التوقعات بشأن النتائج الرئيسية للإطار ومؤشرات المعالم على أساس النتائج المتوقعة من المشروعات القائمة والجديدة التي يحتمل أن تنفذ في فترة برنامج الفرص القطرية الاستراتيجية. وسوف تشترك وزارة المالية والصندوق في إجراء استعراضات سنوية لبرنامج الفرص القطرية الاستراتيجية. وسوف يعد الفريق التابع للصندوق، بدءا من عام 2015، تقريرا مرحليا سنويا. وسوف يجري استعراض منتصف المدة في أوائل عام 2018، كما يجري استعراض انتهاء البرنامج في نهاية عام 2020. وفيما بين الاستعراضات السنوية واستعراض منتصف المدة، سوف تبذل الجهود للاستفادة من المرونة المتأصلة في برنامج الفرص القطرية الاستراتيجية لإعادة ترتيب أولوياته مع السياسات والأولويات الوطنية الناشئة.

باء - إدارة البرنامج القطري

26- سيقوم الصندوق بإدارة تنفيذ برنامج الفرص القطرية الاستراتيجية في تعاون وثيقين مع الحكومة والشركاء الفاعلين الآخرين. وسوف يكون فريق إدارة البرنامج القطري (الذي يضم مكونا يقيم داخل البلد ومكونا في مقر المنظمة) هو الأداة الرئيسية في ذلك. وسوف يواصل الصندوق إشرافه المباشر على مشروعاته في سري لانكا كما سيقدم على نحو استباقي الدعم لتنفيذ المشروعات القائمة. ويعتبر دعم التنفيذ مكملا لعملية الإشراف، حيث سيتم التركيز على المسائل الخاصة بالمشروع والمسائل المشتركة التي تؤثر على كل المشروعات. ويضطلع المكتب القطري للصندوق بأدوار بالغة الأهمية في الإشراف على المشروع ودعم تنفيذه؛ وتبادل التجارب والدروس المستفادة بين المشروعات المدعومة من الصندوق؛ وتقديم الدعم لحوار السياسات، وبناء الشراكات، وإدارة المعرفة. وسوف تستمر الاستعراضات السنوية القائمة لتنفيذ البرنامج القطري.

جيم - الشراكات

27- سوف يعمل الصندوق، أثناء فترة برنامج الفرص القطرية الاستراتيجية، على تعزيز شراكاته مع الحكومة، بما في ذلك وزارة المالية، ووزارة تخطيط السياسات والشؤون الاقتصادية، ووزارات ووكالات مختلفة قطاعية وغير قطاعية، وأصحاب المصلحة الوطنيين من المجتمع المدني والجهات الأكاديمية. كما يقوم الصندوق باستكشاف فرص التمويل المشترك والشراكات الأخرى في المجتمع الإنمائي، بما في ذلك المؤسسات المتعددة الأطراف والوكالات المانحة الثنائية. وسوف يجري استكشاف إمكانية إقامة شراكات مع مانحين غير تقليديين أو جهات مانحة أخرى، مثل استخدام التحويلات أو موارد التمويل البديلة الأخرى. وسوف يواصل الصندوق مساهمته في عملية إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، ويتعاون بشكل وثيق مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى التي تتخذ من روما مقراً لها على صعيد حوار السياسات داخل البلد وعلى الصعيد التشغيلي. وكان أصحاب المصلحة من القطاع الخاص شركاء نشطين في جميع مشروعات الصندوق القائمة في سري لانكا، وسوف يعزز البرنامج القطري هذه الشراكات من خلال تبادل المعلومات بطريقة استباقية، والاجتماعات والمشاورات الثنائية المنتظمة، والتمويل المشترك للمشروعات، ودعم تحسين ترتيبات الشراكات بين المنتجين أصحاب الحيازات الصغيرة في مناطق المشروع ومؤسسات القطاع الخاص. وسوف يتم أيضاً تيسير التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. ويتمتع الصندوق بوضع متميز يتيح له دعم التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي بين سري لانكا والبلدان الأخرى الأعضاء في الصندوق داخل المنطقة الفرعية وخارجها. ويمكن أن يتخذ هذا التعاون شكل أنشطة تتصل بتبادل المعرفة مع البلدان المتوسطة الدخل الأخرى؛ وزيارات اتصال للبلدان الأخرى وتدريب موظفي سري لانكا وموظفي المشروع وممثلين للمزارعين؛ ونقل تجربة سري لانكا.

دال - الاتصالات وإدارة المعرفة

28- سوف تسترشد جهود إدارة المعرفة والاتصال باستراتيجية الصندوق لإدارة المعرفة واستراتيجية الاتصال فيه. وسوف تيسر خطة إدارة المعرفة حوار السياسات، وتشجع التعلم، وتنتشر التجارب المكتسبة. وعلى مستوى البرنامج القطري، سوف نتواصل وتحسن الترتيبات القائمة حالياً - مثل الرسائل الإخبارية للبرنامج القطري، والدراسات الخاصة، ودعم تبادل المعلومات والتجارب والمعرفة بين المشروعات وداخلها ومع شركاء التنمية الآخرين. وعلى مستوى المشروع، سوف تسترشد إدارة المعرفة والتعلم بخطة يضعها مدراء المشروع في العام الأول من المشروع، وسوف يجري تيسيرهما من خلال عمل الفريق القطري للصندوق والبعثات الإشرافية التابعة له. وسوف يتم تشجيع تبادل المعرفة والتعلم بين المشروعات من خلال أنشطة مثل تبادل الزيارات (على الصعيد المحلي و/أو مع بلدان أخرى)، والاستعراضات السنوية للبرنامج القطري، وحلقات العمل، وما إلى ذلك. وسوف يشجع البرنامج القطري تبادل تجربة ومعرفة سري لانكا في مجال الحد من الفقر الريفي مع البلدان المتوسطة الدخل الأخرى. وسوف يمثل التعاون في مجال المعرفة مع الحكومة مجالاً يتمتع بتركيز خاص أثناء فترة برنامج الفرص القطرية الاستراتيجية. وسوف يتعاون الفريق القطري مع وزارة المالية ووزارة تخطيط السياسات والشؤون الاقتصادية ووكالات المشروع الرئيسية في مجال توثيق التجارب والدروس التي يمكن أن توفر أساساً لحوار استعراض السياسات وتوجه خطط توسيع النطاق. وفي حالة توفر الموارد

اللازمة، سوف يقدم الفريق القطري أيضا الدعم للأنشطة والأحداث التي تعزز نقل معرفة الصندوق وممارساته الجيدة المتراكمة إلى سري لانكا.

هاء - إطار التمويل بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

29- سوف يغطي برنامج الفرص القطرية الاستراتيجية دورتين من نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء: 2013-2015 و 2016-2018. وبناء على الصيغة الحالية لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، يقدر التمويل المقدم من الصندوق لسري لانكا بنحو 26 مليون دولار أمريكي للفترة 2013-2015. ويوضح الجدول 1 طريقة توزيع هذه المخصصات. وسوف تستخدم هذه الموارد في إعداد مشروع واحد في كل دورة من دورتي نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، كما يخصص نحو مليون إلى مليوني دولار أمريكي لأنشطة غير استثمارية (أو غير إقراضية).

الجدول 1

حساب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للعام الأول من برنامج الفرص القطرية الاستراتيجية

المؤشرات	العام الأول من برنامج الفرص القطرية الاستراتيجية
درجات القطاع الريفي	
ألف (1)	الإطار السياساتي والقانوني للمنظمات الريفية
ألف (2)	الحوار بين الحكومة والمنظمات الريفية
باء (1)	الوصول إلى الأراضي
باء (2)	الوصول على المياه في مجال الزراعة
باء (3)	الاستفادة من خدمات البحوث الزراعية والإرشاد الزراعي
جيم (1)	الظروف التمكينية لتنمية الخدمات المالية الريفية
جيم (2)	مناخ الاستثمار المواتي للأعمال التجارية الريفية
جيم (3)	الوصول إلى أسواق المدخلات والمنتجات الزراعية
دال (1)	الحصول على التعليم في المناطق الريفية
دال (2)	التمثيل
هاء (1)	تخصيص الموارد العامة وإدارتها لأغراض التنمية الريفية
هاء (2)	المساءلة والشفافية والفساد في المناطق الريفية
46.71	مجموع الدرجات المجمعة
3.89	متوسط الدرجات المجمعة
4	تصنيف المشروعات المعرضة للمخاطر
3.93	تصنيف تقييم السياسات القطرية والتقييم المؤسسي
3 959	درجة البلد
9 510 132	المخصصات السنوية (بالدولارات الأمريكية)

العلاقة بين مؤشرات الأداء ودرجة تقييم البلد

النسبة المئوية للتغير في درجة البلد حسب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء عن السيناريو الأساسي	تقييم المشروعات المعرضة للمخاطر		سيناريو التمويل
	درجة أداء القطاع الريفي (+/-0.3)	(1 +/-)	
23-	3.59	3	السيناريو الافتراضي المنخفض
0	3.89	4	السيناريو الأساسي
26	4.19	5	السيناريو الافتراضي المرتفع

واو - المخاطر وإدارة المخاطر

30- ترد فيما يلي المخاطر الرئيسية المتصلة بالهدفين الاستراتيجيين، وتدابير إدارة المخاطر:

- عدم التركيز على الفقر بالشكل الكافي واستيلاء النخبة على فوائد المشروع: هذه المخاطر من المستوى المتوسط - المرتفع. ويستطيع الصندوق إدارة هذه المخاطر من خلال: (1) اليقظة أثناء تصميم المشروع وتنفيذه، مع تشجيع - حيثما يمكن - أنشطة المشروع التي تهم بشكل أساسي الفئات الفقيرة (والأقل أهمية للمجموعات الميسورة الحال) في المجتمعات الريفية المحلية؛ (2) التركيز بشكل كاف على استهداف الفقر أثناء أنشطة الإشراف والتنفيذ؛ (3) رفع الوعي بشأن تدخل مجموعات النخبة المحلية، وذلك من خلال تمكين المشاركين في المشروع؛ (4) تنبيه الوكالة الرئيسية المنفذة للمشروع لحالات الاستهداف غير الملائم، مع تقديم الأدلة على ذلك؛ (5) أنظمة الرصد الفعالة لضمان التحقق من الاستهداف.
- ضعف البيئة التمكينية لإشراك القطاع الخاص: هذه المخاطر متوسطة المستوى نظرا لأنه مع تطور بيئة العمل للقطاعين العام والخاص، يمكن: (1) ألا تدعم سياسات معينة (على سبيل المثال، سياسات التسعير، وخاصة بالنسبة للمحاصيل الغذائية الرئيسية) تنمية سلاسل القيمة؛ (2) أن تظل تكاليف معاملات التجار مع المنتجين الريفيين عالية؛ (3) ألا يلتزم أي من الطرفين بشروط عقود البيع. ويمكن أن تدار هذه المخاطر من خلال: (1) تحسين قنوات التسويق والتصنيع والتعبئة والتغليف؛ (2) مخططات بناء الوعي لتعزيز فهم الالتزامات التعاقدية، وخاصة بين صغار المنتجين، وإعداد صغار المنتجين لتلبية متطلبات السوق (وخاصة من حيث الجودة)؛ (3) التعاون الوثيق مع شركاء التنمية المتقاربي التفكير للمساعدة على تهيئة بيئة أعمال مواتية؛ (4) تشجيع الإمدادات المجمعمة من المنتجات عن طريق منظمات المنتجين؛ (5) دعم اتفاقيات/عقود البيع الواضحة، والمنفق عليها بصورة متبادلة، والقوية من الناحية القانونية بآليات وعمليات إنفاذ آمنة.

- ضعف أداء إدارة المشروع: هذه المخاطر من المستوى المتوسط، ويمكن إدارتها من خلال: (1) الحوار والمتابعة الدائمين مع الوزارات الرئيسية المنفذة للمشروع لضمان تعيين الموظفين الأكفاء لإدارة المشروع والحد من دوران الموظفين؛ (2) الدعم الاستباقي للتنفيذ من المكتب القطري للصندوق، وخاصة من خلال المشاركة في حوارات السياسات مع السلطات الحكومية حول تنقيح أنظمة الصرف للموظفين العاملين في المشروعات الممولة من الخارج؛ (3) إدماج عمليات إدارة المشروع في الوكالة الرئيسية المنفذة للمشروع، أو تعيين موظفي الحكومة بوصفهم الموظفين الأساسيين في المشروع.
- عدم مشاركة القطاع العام في إدارة المعرفة والاتصالات: هذه المخاطر من المستوى المتوسط، ويمكن أن تقوض أسس الاستعراضات والمناقشات القائمة على الأدلة المتعلقة بالسياسات والاستراتيجيات الخاصة بتوليد الدخل لأصحاب الحيازات الصغيرة وتوظيفهم. ويمكن إدارة هذه المخاطر من خلال: (1) اختيار موضوعات ملائمة وتقديم أمثلة على جهود الصندوق في تطوير ونقل إدارة المعرفة داخل سري لانكا ومناطق أخرى في المنطقة؛ (2) استخدام موارد المنح لتنظيم منتديات لنشر المعرفة والنتائج. ويمكن إبراز دور برامج الصندوق في مجال الاتصالات واستقطاب التأييد في سري لانكا.
- المخاطر المرتبطة بالإدارة المالية والتوريد: هذه المخاطر من المستوى المتوسط - المرتفع. ففي مؤشر الفساد العالمي السنوي لعام 2012، الصادر عن منظمة الشفافية الدولية، جاءت سري لانكا في المرتبة 79 من بين 176 بلدا. وسوف يدير الصندوق هذه المخاطر من خلال: (1) ترتيبات مناسبة للتوريد والإدارة المالية على مستوى المشروع لضمان عمليات تحقق وموازنة ملائمة؛ (2) استعراضات منتظمة للجوانب الائتمانية من قبل بعثات الإشراف؛ (3) ترتيبات مناسبة للمراجعة المالية الداخلية والخارجية؛ (4) دعم تعزيز القدرات لسد الثغرات في القدرات على مستوى المشروع.

COSOP consultation process

1. The COSOP formulation process started in February 2013 involving the formation of the in-country component of the Country Programme Management Team (CPMT), preparation of background papers and consultations with all the main stakeholders for rural poverty reduction in Sri Lanka.
2. **In-country CPMT.** This was formed and coordinated by the then (2014) Ministry of Finance and Planning (MOFP), and is composed of representatives from the following government institutions:
 - 1) MOFP: Department of External Resources (chair); Department of National Planning
 - 2) Ministry of Agriculture
 - 3) Ministry of Fisheries and Aquatic Resources Development
 - 4) Ministry of Livestock Development
 - 5) Ministry of Plantation Industry
 - 6) Ministry of Local Government and Provincial Councils
 - 7) Central Bank of Sri Lanka
 - 8) Project Directors of all IFAD-financed ongoing projects (a total of 5 at the time of COSOP formulation)
3. **Background papers.** From March to June 2013, a series of background papers were commissioned and prepared by a team of national consultants, for the purpose of informing the main COSOP design mission by providing the most up-to-date account of the rural poverty related sectors and cross-cutting topics that are relevant to the COSOP. These involve the following:
 - 1) Agriculture (Gamini Hitinayake, Senior Lecturer, University of Peradeniya, Sri Lanka);
 - 2) Fisheries and aquatic resources (Claude Fernando, Fisheries Biologist);
 - 3) Smallholder plantations (Gamini Hitinayake);
 - 4) Irrigation (Mahinda Panapitiya, Irrigation Engineer);
 - 5) Microfinance (Bodhi Wanniarachchi, consultant);
 - 6) Baseline poverty analysis (Anoja Wickramasinghe, Professor, University of Peradeniya, Sri Lanka);
 - 7) Private-public partnerships for agribusiness development (Bodhi Wanniarachchi);
 - 8) Environment and climate change (Gamini Hitinayake);
 - 9) Remittances (IFAD design team); and
 - 10) Self-assessment of the performance of IFAD's country programme (Anoja Wickramasinghe).

The first five are sector papers while the last five are papers on cross-cutting topics. The in-country CPMT met on 19 June 2013 to discuss the main findings of the background papers.

4. **Development partners.** The IFAD COSOP design mission was conducted from 10 June to 20 June 2013. During this period, broad-based consultations were undertaken with government ministries, foreign embassies, bilateral donors and multilateral development agencies. The team had meetings and discussions with Asian Development Bank (ADB), Agence Francaise de Development (AFD), Canadian International Development Agency (CIDA), Deutsche Gesellschaft fur Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, European Union Delegation, Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), French Embassy, Japan International Cooperation Agency (JICA), Netherlands Embassy, Norwegian Embassy, United Nations Development Fund (UNDP), United States Agency for International Development

(USAID), World Food Programme (WFP), and the World Bank. These meetings and consultations served the main purpose of (i) exchanging views on the country context (especially the aspects pertinent to poverty reduction and smallholder agriculture), and on operational lessons and experiences as well as those emerged from interactions with the government; (ii) sharing information on respective country programmes, for both country strategy and operations; and (iii) exploring areas of cooperation and joint work.

5. The IFAD team also had several rounds of contacts and communications with a number of other bilateral agencies which were unable to meet with the IFAD team, including AusAID of Australia, KoICA of Korea, Saudi Fund of Saudi Arabia, DFID of UK, etc.
6. **Private sector and other stakeholders.** During the 10-20 June mission, the IFAD team organized two consultation workshops to solicit views and opinions from the private sector, non-governmental organizations, microfinance institutions and banks, service providers, research institutes, etc., including: Cargills Ceylon PLC., CIC Seeds (Pvt) Ltd, J K Marketing (Pvt) Ltd (John Keels PLC.), Daya Group of Companies, Bio Foods (Pvt) Ltd, Lanka Canneries Ltd, Ceylon Agro Industries Ltd (Prima), International Foodstuff Group of Companies, Aqua 'N Green Ltd, Green Plants & Flowers (Pvt) Ltd, Intercom Group of Companies, National Chamber of Commerce, Women's Chamber of Industry & Commerce, Spice Council, Agribusiness Council, Sewa Lanka Foundation/Sewa Finance Ltd, Sanasa Group, Seeds (Sarvodaya), Plan International, Regional Development Bank, Women's Bank, Industrial Services Bureau, IDAR (Pvt) Ltd, Development Facilitators (Pvt) Ltd, Greentech Consultants (Pvt) Ltd, Capacity & Entrepreneurship Development for All, Hatton National Bank (HNB), and International Water Management Institute (IWMI). Apart from the consultation workshops, bilateral discussions were held with some of these stakeholders. These entities were unanimously enthusiastic in seeking opportunities of linkages with the IFAD project operations. In particular, the agribusiness firms considered the partnership as a win-win situation for both the IFAD-supported small producers and the firms, in the form of secured market access for the former and guaranteed source of product supply for the latter. HNB is interested in working together with IFAD to promote the productive use of remittances.
7. **Consultations with the rural poor.** In the context of two IFAD project supervision missions in July (Iranamadu Irrigation Development Project) and August 2013 (GEF grant project), special sessions were organized with the project target groups in the project areas to understand the perspectives and priorities of the rural poor. These participatory consultations were conducted in the Northern (Kilinochchi) and Eastern Provinces (Trincomalee, Batticaloa and Ampara) respectively, providing valuable insights on how the issues of poverty and poverty reduction are perceived by the poor people themselves.
8. **Development Partner Forum Private Sector Development Working Group (chaired by IFC).** IFAD made a presentation on the COSOP work during the Working Group's meeting on 21 November 2013 at the IFC Country Office, which was attended by Australia, DFATD, EU, IFAD, IFC, Korean Exim Bank, GIZ, UNDP, UNICEF, UNOPS and USAID. Participants discussed the partnership arrangements with the private sector built up by the IFAD-financed projects/programmes, modalities for scaling up, market chain development for rural farmer produce, and cofinancing opportunities.
9. **Wrap-up meeting with MOFP.** The meeting was held on 06 December 2013, under the chairmanship of the Secretary / MOFP, with the participation of senior government officials from MOFP and other ministries. It was noteworthy from the meeting discussions that the government attaches the highest importance to poverty reduction, and this was explicitly articulated in the Sri Lankan President's

2014 budget speech at the Parliament. The government has adopted a new approach for foreign funded projects, requiring their full alignment with national development programmes. While endorsing the proposed COSOP SOs, MOFP requested that the COSOP's country economic and sector background information be updated on the basis of the government's Public Investment strategy 2014-2016, newly released by the Department of National Planning.

10. A final COSOP validation mission was therefore fielded in September 2014, with the task of further consulting with all the concerned stakeholders, from government to private sector players and development partners, to validate the priority areas that have already been identified for: further deepening efforts on IFAD's engagement in government's rural and agricultural development efforts; agreeing on the scaling up agenda through increased co-financing partnerships with other development partners and better linking with ongoing or planned government investments; and introducing more forcefully into IFAD's Sri Lanka country programme key elements of knowledge generation and sharing of both local and global best practices on rural and agricultural development investment policies and strategies. The Aide Memoire of the validation mission was submitted to the government, and its contents served as the basis for the finalisation of the COSOP.
11. Following the presidential election in early January 2015, an additional round of consultations was held with the new Government, particularly with the newly-established Ministry of Policy Planning and Economic Development. The new Government requested the COSOP be brought in line with its election manifesto and the budget speech, which are the currently available policy documents of the government; it confirmed its endorsement of the COSOP SOs through an official correspondence dated 13 February 2015.

Country economic background

Sri Lanka

Land area (km2 thousand) 2011 1/	63	GNI per capita (USD) 2011 1/	2 580
Total population (million) 2011 1/	20.87	GDP per capita growth (annual %) 2011 1/	7
Population density (people per km2) 2011 1/	333	Inflation, consumer prices (annual %) 2011 1/	7
Local currency Sri Lanka Rupee (LKR)		Exchange rate: USD 1 = LKR	
Social Indicators		Economic Indicators	
Population growth (annual %) 2011 1/	1	GDP (USD million) 2011 1/	59 172
Crude birth rate (per thousand people) 2011 1/	18	GDP growth (annual %) 1/	
Crude death rate (per thousand people) 2011 1/	7	2000	6.0
Infant mortality rate (per thousand live births) 2011 1/	11	2011	8.3
Life expectancy at birth (years) 2011 1/	75		
		Sectoral distribution of GDP 2011 1/	
Total labour force (million) 2011 1/	8.62	% agriculture	12
Female labour force as % of total 2011 1/	32	% industry	30
		% manufacturing	18
		% services	58
Education		Consumption 2011 1/	
School enrolment, primary (% gross) 2010 1/	99	General government final consumption expenditure (as % of GDP)	15
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2010 1/	9		
		Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	70
Nutrition		Gross domestic savings (as % of GDP)	15
Daily calorie supply per capita	n/a		
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2009 1/	19	Balance of Payments (USD million)	
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2009 1/	22	Merchandise exports 2011 1/	10 236
		Merchandise imports 2011 1/	20 269
Health		Balance of merchandise trade	-10 033
Health expenditure, total (as % of GDP) 2011 1/	3	Current account balances (USD million) 2011 1/	-4 615
Physicians (per thousand people) 2010 1/	0.49	Foreign direct investment, net 2011 1/	-896
Population using improved water sources (%) 2010 1/	91		
Population using adequate sanitation facilities (%) 2010 1/	92		
Agriculture and Food			
Food imports (% of merchandise imports) 2011 1/	13.3		
Fertilizer consumption (kilograms per ha of arable land) 2009 1/	258	Government Finance	
Food production index (2004-2006=100) 2011 1/	117	Cash surplus/deficit (as % of GDP) 2011 1/	-6
Cereal yield (kg per ha) 2011 1/	3 503	Total expense (% of GDP) 2011 1/	18
		Present value of external debt (as % of GNI) 2011 1/	37
		Total debt service (% of GNI) 2011 1/	2
Land Use		Lending interest rate (%) 2011 1/	9
Arable land as % of land area 2011 1/	19	Deposit interest rate (%) 2011 1/	6
Forest area as % of total land area 2011 1/	29		
Agricultural irrigated land as % of total agric. land 2011 1/	n/a		

1/ World Bank, *World Development Indicators* database
CD ROM 2013-2014

COSOP results management framework

Country Strategy Alignment	COSOP Strategic Objectives	COSOP Outcome Indicators (by end 2018)*	COSOP Milestone Indicators (by end-2016)	COSOP Institutional/Policy Objectives (in partnership mode)
<p>Investment would be aligned with the agricultural policy directions prescribed in <i>Mahinda Chintana</i>: achieving food security of people; ensuring higher and sustainable income for farmers; ensuring environmental conservation; introducing efficient farm management techniques; using high yielding seeds and improved water management; and improve irrigation water delivery.</p>	<p>SO1. Smallholders benefit from sustainable productivity enhancement in a more resilient livelihood system</p>	<p>(i) The productivity of 100,000 smallholders in the domestic and plantation agricultural sectors that are focused has been increased (Source: Plantation Statistical Book; Agriculture Census)</p> <p>(ii) 50,000 targeted smallholders will have 20% reduction in their income poverty (Source: Sector studies and project outcome assessments)</p> <p>(i) 50,000 targeted smallholders adopting pro-poor climate resilient production systems and practices in their production bases and systems (eco-systems) (Source: Annual outcome survey)</p>	<p>(i) Increase in the number of smallholders in both domestic and plantation sectors registered with relevant GOSL institutions as beneficiaries of productivity improvement programmes (Source: Records of relevant ministries)</p> <p>(iii) 50% of the targeted smallholders' lands have been covered under productivity improvement packages (Source: Records of relevant ministries and project progress reports)</p> <p>(iii) Number of women and men in target areas trained on effective adaptation livelihood systems and approaches (Source: Project M&E reports)</p> <p>(iv) Flood control systems are in place (Source: Irrigation Department)</p>	<p>Policy dialogues and/or initiatives on land tenure, especially for tea and rubber smallholders; incentives for diversification and crop integration; sustainable institutional building of community organization – using IFAD-financed projects as the main platform for evidence-based dialogue, in partnership with other stakeholders</p>

<p>IFAD interventions in value chain would strengthen the policy focus in <i>Mahinda Chintana</i> in terms of value chain development as highlighted below - commercial agriculture will be encouraged to meet required quantities for the international market. Assistance will be provided to improve value chain efficiency through upgrading the production process. Special attention will be given to promote value addition and encourage PPP investments.</p>	<p>SO2. Poor rural women and men are effectively connected to markets</p>	<p>(i) 7000 mt (pepper, coffee, cinnamon, fruits etc that are intercropped) of the non-plantation agriculture crop production in target areas have entered into value chain business. (Source: Crop production information at Provincial Department of Agriculture and Export Agriculture of targeted provinces)</p> <p>(ii) Farm income share of 20,000 targeted households that is generated through value chain initiatives has increased by 30% (Source: Project Annual Outcome studies)</p>	<p>(i) Numbers of agriculture value chain related business registered with local authorities of the target areas (Source: Business registry of local authorities)</p> <p>(ii) Number of farmer involved companies or business CBOs registered under the company act</p> <p>(iii) Number of forward sales contracts developed with the project target groups by gender (Source: Project progress reports)</p> <p>(iv) Number of women and men trained in commercial agriculture in the target areas (Sources: Project Annual Outcome Survey and Project Progress Reports)</p> <p>(v) Number of farmers, by gender, contacted by private extension agents in a year (Source: records of selected private extension agents)</p>	<p>Policy dialogues on effective partnership with the private sector, through specific initiatives and models</p>
---	--	--	--	---

Project Pipeline

Concept Note: Smallholder Plantation Revitalization Project

Possible geographic area of intervention and target groups

1. The project will support productivity improvement of tea smallholdings and establishment of rubber in smallholdings. Both types of smallholdings would be operated by rural poor people. Enhancing tea production and improving rubber processing and production in the country is a national strategy for tea export promotion and rubber import substitution.
2. The project would be located in relatively poor districts of the Uva and Sabaragamuwa provinces and Central province for tea and rubber. The targeted provinces and districts for tea are, Ratnapura district in the Sabaragamuwa Province, and Badulla in the Uva Province and Kandy in the Central Province. Ratnapura district in the Sabaragamuwa Province and Moneragala in the Uva Province are targeted for rubber processing.
3. The target group is unproductive tea smallholders in the case of tea and it would be 50,000 rural poor people who are operating unproductive tea. As evident from the current Smallholder Plantation Entrepreneurship Development Programme women and youth in particular are keen to develop their tea lands. The same trend could be observed in the project areas. It is expected that the women smallholders would be about 10%, or 5,000 and the youth be about 15% or 7500. They would be developing about 8000 ha of unproductive tea smallholdings. Rubber processing would be operated by about 30,000 rural poor people and out of them about 2500 would be women. About 10,000 youth would be expected to get involved in rubber processing.
4. The targeting approach for tea smallholdings within the selected districts would be based on three criteria: (i) having a tea smallholding which is less than half a hectare; (ii) belongs to the district poverty group; and (iii) substantial involvement of women and youth in managing the tea holding. The families below the district poverty line will be selected using institutional information for rubber. Gender equality and youth involvement are considered in this selection process as well.

Justification and rationale

5. The plantation sector has been making a notable contribution to the national economy for over a century. At present, around US\$ 2.5 billion of foreign exchange, which is 24% of the total export earnings, is earned annually by exporting tea, rubber and rubber based products. About 340,000 hectares of lands, which is about 21% of the country's total agricultural lands, is under tea and rubber. These two sectors provide income opportunities to 530,000 smallholders spread around 15 districts.
6. Tea smallholdings sector (less than 4.5 ha in extent) is important in terms of its contribution to the national income to the livelihood of the producers. This total extent of 120,664 ha is scattered over 14 tea growing districts in more than 350,000 holdings and it contributes to nearly 70% of the country's total tea production. This sector supports a total population of nearly 2 million women and men, and provides employment to 0.4 million. The average holding size is 0.33 ha and the present productivity level is about 2100 kg made tea/ ha/year corresponding to a monthly green leaf harvest of 815 kg/ha (330 Kg/acre). This translates to a just above US\$ 1.5 gross income per person per day. More than 60% of the small holders depend solely on this income, which is barely sufficient to overcome poverty. An extent of 40,000 ha in the small holdings sector, almost

one third of the total extent in the country, with such production levels needs to be replanted in order to make them economically productive and earn more income.

7. Sri Lanka's total rubber production of 104,352 mt in 2005 has increased to 158,198 in 2011. Contribution of smallholders to the total production also increased from 69,200 (66%) in 2005 to 126,600 (80%) in 2011, indicating its significance and the potential as a sustainable livelihood system. The project will support to improve the quality processing of rubber latex.
8. At the smallholder level both tea and rubber are sold in very primary product form and in isolated manner. The collective marketing will improve the bargaining power to the advantage of smallholders and it would also provide opportunities to add value.
9. **Emerging lessons from the ongoing Smallholder Plantation Entrepreneurship Development Programme.** There are several emerging lessons that can be relevant for this new project: (i) corporate partnerships need to be carefully nurtured and managed. Private sector engagement is determined by mutual financial benefits and critical volume of products. Several corporate partners dropped out from the Programme due to mismanagement of contracts or disagreement on pricing; (ii) introduction of community procurement (as done in Mid-Country) is proved to be successful in terms of community empowerment and the price advantage; (iii) apart from their own crop development activities, beneficiaries can be further empowered by their active participation in undertaking contracts for infrastructure development such as roads and community buildings; conducting enterprise group affairs; and collective efforts in getting land titles and supporting buffer zone preparation with boundary marking; and (iv) institutional sustainability of community-based organizations relies heavily on the adequate performance of key drivers such as formal registration, governance structure, membership expansion, financial management, institutional capacity, etc.

Key Project Objectives

10. The goal of the project is to reduce poverty of 50,000 existing tea smallholders who are below the poverty line and additional 30,000 poor people who would take up rubber. The following objectives are foreseen:
 - a) The productivity of 8000 ha of tea smallholdings and any intercroops therein enhanced and support about 50,000 smallholders;
 - b) About 6000 ha rubber will be supported under rubber smallholder processing and 30,000 rural poor will be supported to enhance their income; and
 - c) Create better market linkages through collective marketing arrangements

Ownership, Harmonization and Alignment

11. The agricultural policy directions have been prescribed in the long term planning document of the government. The investment in smallholder tea and rubber is aligned with several policy focuses therein. These include (a) achieving food security of people; (b) ensuring higher and sustainable income for farmers; (c) introducing efficient farm management techniques; (d) crop diversification and commercialisation of agriculture; and (e) diversification to improve profitability in the plantation sub-sector. In addition to these, plantation sector, encompassing tea and rubber, emphasises on increasing the productivity and profitability of both corporate and the smallholding sectors of the plantation industry through product and market integration – agro-based industries, aiming at long term sustainability through public-private partnership (PPP) and Private-Private Partnership. The

proposed project directly contributes to achieving these policy objectives. IFAD resources will also be able to help the sector weakness of heavy budgetary strain to maintain highly uneconomical plantation holdings. The interventions are in line with COSOP SO 1 and 2.

12. The environmental policies of Sri Lanka assert that when natural resources including land are used for livelihood, it will be ensured that such use is wise, sustainable, and consistent with the integrity of ecosystems. Tea and particularly rubber are environmentally friendly perennial crops which will be in line with the environmental policy expectations. The project interventions are in line with COSOP SO 1.
13. Tea and rubber are important contributors in the national economy. Therefore several other donors are keen to support the sector in various ways. Asian Development Bank's interests in promoting agribusiness, engagement of private sector and sustainable natural resources management and environmental protection are in line with the focus of this project. Interventions of the first pillar of UNDAF, namely equitable economic growth and sustainable livelihoods are supportive of the project objectives and activities. European Union is assisting to maintain sustainable economic growth through the involvement of the private sector. The project supported marketing linkages would be a candidate to consider under this support of EU. CIDA's support in small agricultural business development could directly be focused on the project beneficiaries. GIZ sponsored capacity improvements in livelihood activities, value chain development, and business development are in line with project beneficiaries' capacity building needs.

Components and activities

14. The project has two components: (i) the productivity enhancement of existing tea smallholding with effective market linkages for green tea leaf processing and marketing; (ii) improvement of rubber latex processing in Moneragala and Kegalle districts with marketing facilities.
15. Under the first components the expected activities are (i) selection of low productive tea smallholdings belongs to those who are below the district poverty line - usually the typical such smallholders have less than half ha of tea holdings - in the districts of Ratnapura and Badulla and form the target group of the project; (ii) provide them with high quality planting material, credit, technical information, market linkages and market information; (iii) assisting commercial tea nurseries in the selected areas with credit facilities to produce quality planting material; and (iv) establishing and improving tea mother bushes of new cultivars to provide necessary shoots for nurseries.
16. Under the second component of rubber development in Kegalle and Moneragala districts the following activities are foreseen: (i) selecting technically suitable trappable rubber holdings in the two targeted districts; (ii) identifying potential beneficiaries who are in the poverty group of the two districts and organise them to clusters through mobilization to make the processing operation more effective; (iii) providing them with processing equipments, credit, technical information and training; (iv) assisting commercial rubber traders to link up with processing centres in the selected districts; and (v) provide credit and grant financing for establishing primary processing centres of rubber latex.
17. In both tea and rubber land a wide range of suitable annual and perennial crops will be provided for intercropping with good agricultural practices. These crops will also be used as a basis for value chain interventions to promote commercial agriculture.

18. For both components additional attention will be paid to: (a) identify the most appropriate mix between government subsidies to generate sufficient incentives for increased private investments (by producers and private sector players) in the development and/or rehabilitation of tea and rubber plantations, further public grants and private loans by the banking sector for financing the further development of the tea and rubber smallholders sector all along the value chain; (b) carefully balancing the provision of extension and business development services, by both public and private sector players, as well as the needed support for a strengthened monitoring system and its use to feed a learning agenda which can be useful for policy makers; (c) build into the design appropriate mechanisms to engage with private companies from the outset to secure market access and to leverage their investments and know-how; (d) highlight clearly elaborated steps that are needed to identify lands for individual beneficiaries to cultivate rubber (as new rubber lands) and ensure the transfer of firm ownership of such lands to the beneficiaries in the very early stage of the project; and (e) review the institutional set up and implementation arrangements that will ensure a better balance between the responsibilities of the public institutions and private sector partners, as well as ensure the appropriate level of the project coordination and management functions in a manner that will ensure efficient and effective reporting lines in MPI, avoid heavy staff turnovers, and facilitate the involvement of private sector players in the policy decisions affecting the project.

Costs and financing

19. Total indicative project cost is US\$55.1 million as summarised below. IFAD would be required to finance 52% of the cost and the Government of Sri Lanka (GOSL) would contribute 34%. The beneficiaries and the participating private sector would provide the balance. The IFAD financing represents the full country allocation for Sri Lanka for the 2013-2015 PBAS allocation cycle.

Estimated Project Cost and Financing (US\$ million)

Project components	Total cost	IFAD	GOSL	Beneficiaries
Component 1	32.64	17.63	10.12	4.90
Component 2	20.16	10.88	6.25	3.02
Project management	2.31		2.31	
Total Cost	55.11*	28.51	18.68**	7.92
Financing Contribution	100%*	52%	34%**	14%

Note: *The total cost and financing plan are indicative only at this stage. Potential contributions from private sector (HNB, etc.) and external sources (e.g., Proparco of France), which have expressed intention of collaboration, are not included in the table. These need to be worked out during detailed project design.

****Subsequent to the submission of its project concept note, the government confirmed to IFAD in early December 2013 its commitment to provide counterpart funding at a 1:1 ratio. This will be recalculated during the detailed project design.**

20. GOSL contribution would be from the annual budget of the Ministry of Plantation Industries that is allocated to develop tea and rubber through the government assistance schemes. The beneficiaries' contribution would be mobilised in two ways: (i) their own funds which is expected to be meagre and their own labour; and (ii) through micro-financing that is available to the smallholders from various sources. The micro-financing that could be leveraged using remittances of rural people who are overseas employees is gaining prominence as a way of providing funds to income generating activities of rural people. As the COSOP mission noted, the Hatton National Bank (HNB), which deals with about 20% of the total

remittances that is credit to the Sri Lankan banking sector, is hopeful that remittance together with HNB's own funds, can be lent for well organised project such as this to finance rural peoples' enterprises. The project will explore this possibility as the beneficiaries' funding source.

Organization and management

21. The lead project agency would be the Ministry of Plantation Industries (MPI) which is managing the on-going Smallholder Plantation Entrepreneurship Development Programme with IFAD loan funds. A dedicated programme management unit would be established under the direct administration and technical purview of MPI. The main technical institutions that manage tea smallholdings, the Tea Smallholding Authority, and rubber, the Rubber Control Department; and all the research and extension institutions that cover both tea and rubber are under MPI administration. The project will be implemented with the staff that would be seconded from these institutions and attached to the project management unit to implement the project. There will be two sub-units established in the district level institutions of MPI to manage field level activities of tea and rubber.
22. The private sector would be mobilised to assist in planting material production, fertiliser distribution, processing and marketing. The state banks and also the commercial banks would take the responsibility of providing credit with re-financing facilities and their own funds.

Monitoring and Evaluation indicators

23. As indicated above, the goal of the project is to reduce poverty of existing tea smallholders and those rural poor who would cultivate rubber. Farm productivity enhancement, increased involvement of rural poor and women in agriculture and value addition and the private sector engagement in marketing the end product (including intercrops) are being targeted to achieve the project goal.
24. The productivity enhancement of agricultural development projects is assessed through increase in yields and income. The women empowerment that is achieved through entrepreneurship and skill training, and the leadership roles in working with social groups are assessed with qualitative indicators. The number of marketing linkages and partnerships in the form of forward sales agreements etc are the common indicators assess the private sector engagement in business. These indicators represent a simplification or approximation of a situation which need to be broadening in the case of project M&E system.
25. The project management information will be target-specific which would help five core evaluation questions: relevance, effectiveness, efficiency, impact and sustainability. Appropriate set of indicators would be developed assess each of these areas and presented at the mid-term and at the end of the project.
26. For both tea and rubber it is suitable to compare the situation "before the project started" of with the situation "after it started", so the baseline information will be gathered during the first year of project implementation through an external party.
27. M&E system which includes information gathering at sub-unit levels, would be coordinated by designated M&E officers and administered by the project management unit. Project's M&E-related findings have several potential audiences: National Steering Committee (NSC), the MPI, being the implanting agency, partnering institutions including state agencies, credit institutions and the private sector business companies, staff and beneficiaries, and IFAD. The reporting will be quarterly in compilation of management information to MPI, NSE and to partnering institutions as appropriate. The information system and

reporting will be reviewed periodically to improve and to accommodate stakeholder suggestions. An indicative logframe is provided at the end of the concept note.

Risks

28. The main risk is to ensure the availability of GOSL counterpart funds particularly for the development activities in the first and the second components. This can be mitigated to a larger extent by proper and timely planning of the budget need of the project activities and the related activities of MPI, and minimising duplication with increased budget demands.
29. The second risk is the possible unpreparedness of the public officers of MPI, who would be seconded to work for the project, to accept the active and the essential role of the private sector that is required in the project. This can be minimised by conducting project sponsored participatory workshops and experience sharing on the merits and demerits of partnerships.

Timing

30. The government investment cycle is from January to December. The detailed design of the project would be undertaken in the 1st quarter of 2014 and the design completion would be carried out in last quarter of 2014. Loan negotiation would be held in the 1st quarter of 2015, upon conclusion of IFAD's quality assurance process and the necessary in-country formalities. The project is scheduled for submission to the Executive Board for consideration in April 2015.

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

Priority Areas	Affected Group	Major Issues	Actions Needed
Lack of productive assets or inadequacy of the assets for the poor	All smallholder farmers, particularly households in the drought prone areas and disaster risks prone areas are most likely to be affected	<ul style="list-style-type: none"> • Inadequacy of land • Poor irrigation system • Lack of skills and knowledge to improve production • Lack of multi-channels on income sources 	<ul style="list-style-type: none"> • Increase access to financing • Resources management training • Capacity development through training, awareness raising and collateral systems • Facilitate land regularization systems and traditional resource custodianships by organizing group-based or collective spirit among those who have experience • Strengthen social capital to generate and secure assets • Income diversification to mitigate the risks caused by natural disasters
Engagement of a substantial portion of the labour force as unpaid family workers and poorly paid labour	All smallholder farmers, particularly women and women headed households are most likely to be affected	<ul style="list-style-type: none"> • A substantial portion of the labour force as unpaid family workers and poorly paid labour • No or little family savings • Lack of access to credit 	<ul style="list-style-type: none"> • Micro enterprise development interventions related to farm or non-farm enterprises, for rural women who spent most of their time as a source of unpaid family labour • Time charting methods especially designed for women to raise awareness on the prospective and productive use of labour • Increase access to finance & technologies including household appliances and improved cookstoves or cooking methods to reduce the time spent by women in preparing food • Introduce options for them to engage in paid work or work for remuneration • Take a full account of unpaid family work using a gender disaggregated data collection framework

Priority Areas	Affected Group	Major Issues	Actions Needed
			<ul style="list-style-type: none"> • Facilitate the introduction of labour saving and efficient technologies for the rural sector • Encourage state agencies to reduce gender specific wage gaps that exist in the rural sectors • Empower women to organize themselves to negotiate for equal wage for equal work/hours of work and to secure healthy working environments
Low productivity in agriculture and lack / limited options and alternatives.	All smallholder farmers, particularly those engaged in subsistence farming are most likely effected	<ul style="list-style-type: none"> • A substantial portion of the labour force as unpaid family workers and poorly paid labour • No or little family savings • Lack of access to credit • Lack of income alternatives 	<ul style="list-style-type: none"> • Increase the use of improved crop varieties, sustainable management technologies like organic farming and irrigation • Crop rotations to diversify the production and increase output from a unit of land • Introduce supplementary income sources for the farmers, and their families through commercial crop farming and micro enterprises • Stimulate farmers to workout calendars reflecting their availability to undertake alternative sources of employment • Introduce finance systems and supplementary sources for smallholder farmers • Facilitate the introduction of labour saving and efficient technologies for the rural sector
Women's relatively low engagement in the labour force	All households, particularly those women headed households	<ul style="list-style-type: none"> • Inequity access to productive assets for women • Inequity opportunities to access to schooling, vocational training, etc. • Lack of capacity to compete in the employment market 	<ul style="list-style-type: none"> • Introduce special training packages including skill development and technical knowhow for women • Introduce non-farm and farm product based enterprises for women • Facilitate equal employment opportunities for women through the state machinery

Priority Areas	Affected Group	Major Issues	Actions Needed
			<ul style="list-style-type: none"> • Build women's capacity to compete in the labour market by providing technical education • Encourage financing institutions to introduce service packages specially designed for women • Encourage state agency and women's organizations to invest in developing social enterprises for rural women with a focus on economic empowerment
Lack of access to the market value chain	All smallholders, particularly those are isolated from the market; Interested agribusiness related firms	<ul style="list-style-type: none"> • Weak market linkage • Poor marketing facilities and capacities • Limited labour capacity 	<ul style="list-style-type: none"> • Enhancing the enabling environment for value chain engagement • Capacity building in support of market-led development • Promote farmers' associations, cooperatives and rural entrepreneurship
Fragile resilience to risks of disaster and climate change	All smallholder farmers, particularly households in the drought prone areas and disaster risks prone areas are most likely to be affected	<ul style="list-style-type: none"> • Lack of risk management awareness and capacity • Isolated and unorganized farming • Frequent calamities • Overdependence on climate conditions 	<ul style="list-style-type: none"> • Raise awareness on disasters and climate change • Compile local knowledge on changes and possible coping strategies • Enhance the capacity of local people, their livelihood systems, and the local ecosystems through diversification and enrichment • Adaptation of new technologies for enhancing resilience to changes while reducing the impacts • Establish social networks for enhancing capabilities to deal with repercussions • Develop risk management strategies, including insurance

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

ORGANISATION	STRENGTHS	WEAKNESSES	OPPORTUNITIES	THREATS
Enablers				
Ministry of Finance and Planning	<ul style="list-style-type: none"> • Lead role in national economic planning, budgeting and investment • Responsible for coordinating development assistance & foreign-funded projects, including negotiations of foreign funds • Having separate departments / divisions / institutions for external resources, budgets, foreign aid, budget monitoring & banking • Availability of senior staff with high administrative & planning competences 	<ul style="list-style-type: none"> • Insufficient inter-agency links and middle-level competent people to handle planning & monitoring • Bureaucratic & hierarchical management style 	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD maintaining close working relationship with the Ministry, which has focal point responsibility for the government 	<ul style="list-style-type: none"> • The Ministry's wide ranging mandate & responsibilities can make IFAD-related issues sidelined / marginalised.
Ministry of Agriculture	<ul style="list-style-type: none"> • Skilled manpower at national level and countrywide mandate • Supported by several institutes • Decentralized provincial 	<ul style="list-style-type: none"> • Limited budgetary allocation for operations • Limited motivation and capacity of field staff • Inadequate M&E capacity • Limited experience in 	<ul style="list-style-type: none"> • Food crop production, rice in particular, is a government priority • Agriculture is increasingly becoming commercialised and the 	<ul style="list-style-type: none"> • Staff may not be technically up-to-date, especially on higher value agriculture and private sector

ORGANISATION	STRENGTHS	WEAKNESSES	OPPORTUNITIES	THREATS
	<p>departments to support district level agricultural development</p>	<p>working with the private sector</p> <ul style="list-style-type: none"> Lack of institutional mechanisms to share the knowledge created by different technical institutions / projects of the ministry to strengthen their functions 	<p>private sector, including some leading agribusiness firms, are enthusiastic in linking with selected crop production</p> <ul style="list-style-type: none"> Broad policy framework to support wide range of interventions 	<p>linkages</p> <ul style="list-style-type: none"> Poor coordination between agricultural research & extension
Ministry of Fisheries and Aquatic Resources Development	<ul style="list-style-type: none"> Skilled manpower at national level and countrywide mandate Availability of several supporting technical institutions Marine fisheries, aquaculture and aquatic resources management as government priorities 	<ul style="list-style-type: none"> Budgetary constraints Difficulties in obtaining full staff requirements Lack of resource data for planning purposes Force majeure such as weather conditions, environment factors Inadequate M&E capacity Lack of inter-agency coordination to share the knowledge 	<ul style="list-style-type: none"> Vast resources in the oceans yet to be utilized Increasing investment possibilities with foreign partners and private sector Linking with NGOs & CBOs 	<ul style="list-style-type: none"> Staff may not be technically up-to-date, especially those at lower levels Ineffective monitoring, control and surveillance of EEZ Inadequate research, extension & training
Ministry of Livestock & Rural Community Development	<ul style="list-style-type: none"> Skilled manpower at national level and countrywide mandate with a focus on Veterinary Regions Availability of several technical institutions providing livestock 	<ul style="list-style-type: none"> Limited budgetary allocation for production improvement and breeding operations such as artificial insemination to maintain pure lines etc Inadequate M&E and experience sharing 	<ul style="list-style-type: none"> Increasing and high demand for livestock products including milk Involvement of dynamic private sector in collecting, processing and marketing of all type of livestock products 	<ul style="list-style-type: none"> Weak link between the state and the private sector High cost of pure breed / improved breed of animals If individual animal is not certified

ORGANISATION	STRENGTHS	WEAKNESSES	OPPORTUNITIES	THREATS
	<p>extension, breeding, production and value addition support</p> <ul style="list-style-type: none"> • More attention being paid to rural areas in livestock management 	<p>capacity</p> <ul style="list-style-type: none"> • Limited experience in working with the private sector and the cooperate sector livestock farms • Low proportion of Vet / livestock so that urgent attention to livestock diseases etc is weak 	<ul style="list-style-type: none"> • Widely available and easily adoptable technology in value addition to livestock products so that rural poor can use them • Mature insurance policies and schemes are available with a wide reach in rural areas 	<p>when delivering to farmers it would increase disease spread etc, but at the same time this increases the cost of livestock production</p>
Ministry of Plantation Industries	<ul style="list-style-type: none"> • Skilled manpower at national level and sectoral mandate • Availability of several supporting institutions • Plantation industry's priority status due to its share in foreign exchange earning 	<ul style="list-style-type: none"> • Lack of worker participation and motivation • Weak R&D & extension programmes • Limited technical capacity at the senior level • Heavy budgetary strain to maintain highly uneconomical plantations • No sound management strategies developed to improve plantation production and economic situation 	<ul style="list-style-type: none"> • Possibility of better integration with regional niche markets • Diversification opportunities resulting from replanting • Promising PPP potentials • Availability of vast land resource for development if properly planned • Private sector having many opportunities in productive, processing and marketing of plantation products 	<ul style="list-style-type: none"> • Increased ageing workforce & out-migration • Uneconomical plantations and no sound strategy to develop them • Demand for increasing plantation labour wages • Trade union influence based on mainly politics and less economically productive
Ministry of Economic	<ul style="list-style-type: none"> • Broad mandate for economic development • Responsible for main 	<ul style="list-style-type: none"> • Potentially overstretched capacity due to wide range of responsibility 	<ul style="list-style-type: none"> • Probability of directly linking with national / regional lead projects & 	<ul style="list-style-type: none"> • Potential deviation from IFAD's targeting

ORGANISATION	STRENGTHS	WEAKNESSES	OPPORTUNITIES	THREATS
Development	<p>national and regional level lead projects / programmes for development & poverty reduction</p> <ul style="list-style-type: none"> • Linkages with almost all poverty alleviation programmes of the country 	<ul style="list-style-type: none"> • Budgetary & manpower constraints • Lack of technical staff to cover wide range of issues and projects • Problems of mobilizing field staff to development concerns • Lack of empathy and experience in working with the private sector 	<p>programmes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Possibility of linking with any national wide state agency 	<p>requirements</p> <ul style="list-style-type: none"> • Heavy political involvement and prioritization of issues accordingly
Ministry of Local Government and Provincial Councils, & government institutions at provincial & district levels	<ul style="list-style-type: none"> • MLG&PC is the only ministry with direct link to provincial councils / provincial administrative set-up • Coordination role for the services of a range of line ministries, departments & agencies at provincial level • District level coordination • Capable technical staff 	<ul style="list-style-type: none"> • Limited experience in coordination & monitoring at project level • Training & experience of staff not reflected in the delivery of provincial level services • Budgetary & manpower constraints 	<ul style="list-style-type: none"> • Good institutional network to mobilize services • Potential to play a lead role in rural infrastructure development • Ability to integrate many service oriented institutions at the provincial level on a focused activity 	<ul style="list-style-type: none"> • Poor record of inter-ministerial coordination • Too much dependence on state sector institutions • Weak capacity at provincial & local levels
Service Providers				
Banks	<ul style="list-style-type: none"> • Good network of state & private banks for rural credit delivery 	<ul style="list-style-type: none"> • Poor farmers' lack of access to finance, especially in remote 	<ul style="list-style-type: none"> • High potential for banks to provide rural credits • Potential for innovative 	<ul style="list-style-type: none"> • Government-run stated banks potentially being

ORGANISATION	STRENGTHS	WEAKNESSES	OPPORTUNITIES	THREATS
	<ul style="list-style-type: none"> • Capable and qualified staff at all levels • Strong presence in regional development scene • Good accessibility to rural farmers through mini branches • Good coordination with government institutions • Range of products for agribusiness development, including new & innovative products (HNB's savings account option for remittances, etc.) 	<p>areas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Credit provision is based on collateral requirement which is often a limitation for the poor • High interest rates & processing time • Limited range of financial products in the state banks with the widest coverage that are attractive to the poor 	<p>products, especially on remittances</p> <ul style="list-style-type: none"> • Broad policy provisions for developing a range of financial instruments 	<p>politically motivated</p> <ul style="list-style-type: none"> • Management systems and priorities of state banks are often politically influenced rather than on prudent financial basis
Non-governmental organizations (NGOs)	<ul style="list-style-type: none"> • Wide range of presence at field level • Commercial outlook of interventions • Accumulated knowledge of CBO functioning 	<ul style="list-style-type: none"> • High dependence on donor funding & the consequent sustainability problem of their interventions • Inability to cover large geographic areas • Poor linkages with the commercial private sector 	<ul style="list-style-type: none"> • Flexible administrative rule for investment in rural areas and ability to source in technical expertise • Possibility of donor cooperation for wider coverage & scaling up 	<ul style="list-style-type: none"> • Vested interests for development not always in line with IFAD's concerns • Tendency to focus on commercial sector at the expense of poverty focus
Private sector	<ul style="list-style-type: none"> • Responsiveness of agribusiness firms • Good export market efforts demonstrated for various 	<ul style="list-style-type: none"> • Tendency to use intermediaries for company purchases due to poor connectivity with 	<ul style="list-style-type: none"> • Assured market access for smallholders & value addition • Potential for linking 	<ul style="list-style-type: none"> • Sustainability issue of marketing due to the lack of assurance for

ORGANISATION	STRENGTHS	WEAKNESSES	OPPORTUNITIES	THREATS
	<p>products</p> <ul style="list-style-type: none"> • Availability of expertise with high competency, particularly in processing & marketing • Good institutional support & technical backstopping • Availability of inter-coordinating structure through chambers 	<p>agribusiness associations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Limited field level personnel in some areas, especially remote rural areas • Need for quality control of production, harvesting, transport & processing – a huge challenge for company • Poor image among the rural poor as dependable partners 	<p>farmers with modern / commercial production</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reduced economic isolation of remote areas by forming closer commercial links with agribusinesses • Workforce with high management and technical skills 	<p>uniform supply of agro-products on farmer side</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competition from larger regional companies • Varying and undependable economic policy frame which is not always commercial-friendly
Client Organisations				
Community-based organizations, farmers' organizations & farming / coastal communities	<ul style="list-style-type: none"> • Wide experience & potential to build on what is existing in the field • Social organizations • High literacy level • Thorough knowledge of the area • Traditional resource management • Availability of federated bodies to create partnerships and coordination • Availability of easy and 	<ul style="list-style-type: none"> • Strong traditional hierarchy & leadership / authority structure which in some cases may exclude marginalized groups or communities • Inexperience in community programme initiation & social inclusion • Little experience in managing development funding & contracting service providers 	<ul style="list-style-type: none"> • Open to accept proven technology • Strong gender view & attitude • Ethnic sensitivities • Prominent women involvement in many institutions 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependency on government • Reluctance to function as groups for technology transfer & for developing self-help initiatives • Poor skills in financial management and accounting

ORGANISATION	STRENGTHS	WEAKNESSES	OPPORTUNITIES	THREATS
	effective registration process	<ul style="list-style-type: none"> • No proven track record of community assets management • No proven business skills so that collective commercial activities are mostly absent 		
Women's groups	<ul style="list-style-type: none"> • Women leadership role in microfinance • Success stories of women-led microenterprise development 	<ul style="list-style-type: none"> • Inadequate familiarization with banking & microfinance culture in some areas, especially remote ones • Micro business profitability eroded by high lending rates 	<ul style="list-style-type: none"> • Strong role of women in smallholder agriculture livelihood activities 	<ul style="list-style-type: none"> • Health & nutritional risks • Productive role vs reproductive role

Key file 3: Complementary donor initiative/partnership potential

Agency	Priority sectors and areas of focus	Period of current country strategy	Complementarities / Synergy Potential
World Bank	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitating sustained private and public investment • Supporting structural shifts in the economy • Improving living standards and social inclusion 	2012-2016	<ul style="list-style-type: none"> • Collaboration in policy dialogues on issues of rural poverty • Experience & knowledge sharing on private sector partnerships & sustainable natural resource management
Asian Development Bank	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusive and sustainable economic growth • Catalyzing private investment and enhancing the effectiveness of public investment • Human resource and knowledge management 	2012-2016	<ul style="list-style-type: none"> • Potential areas of partnership with ADB can be pursued in the following areas • Promotion of agribusiness and engagement of private sector • Sustainable natural resources management and environmental protection • Climate effect mitigation and adaptation • Water management • Community infrastructure development • Policy dialogue
UN Agencies	<ul style="list-style-type: none"> • Equitable economic growth and sustainable livelihoods (UNDAF pillar 1) – promoting an enabling environment for sustainable livelihoods and decent work, market-oriented skills training, empowering vulnerable groups, and enhancing support to lower income groups and the most vulnerable to move beyond subsistence • Disparity reduction, equitable and quality 	2013-2017	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD is a member of the UN Country Team and takes part in the working group on UNDAF Pillar 1. • IFAD could explore opportunities of collaboration with other UN agencies in areas such capacity building, technical assistance, policy dialogue, etc. • IFAD could pay particular attention to strengthened cooperation with FAO and

Agency	Priority sectors and areas of focus	Period of current country strategy	Complementarities / Synergy Potential
	<p>social services (UNDAF pillar 2) – supporting interventions aimed at promoting health, food and nutrition security, education, water and sanitation, housing, social protection as well as management reforms and improvements in data and information systems</p> <ul style="list-style-type: none"> • Governance, human rights, gender equality, social inclusion and protection (UNDAF pillar 3) – supporting government to translate international commitments into local laws; supporting strengthening mechanisms that promote participatory and transparent decision making at the policy, planning and implementation levels and initiatives aimed at increasing interaction and dialogue between various groups. • Environmental sustainability, climate change and disaster risk management (UNDAF pillar 4) – supporting review and analysis of environmental policies and programme, formulation of new policies, programmes and interventions in partnership with the government, strengthening the combined efforts of all stakeholders and improving capacities at all levels 		<p>WFP, both in project operations and knowledge sharing / management.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disaster management and prevention • Vulnerability management • Promoting community co-management of natural resources
European Commission	<ul style="list-style-type: none"> • Environment and climate change 	2007-2013	The EU pursues a development cooperation policy aimed at supporting Sri Lanka in areas

Agency	Priority sectors and areas of focus	Period of current country strategy	Complementarities / Synergy Potential
	<ul style="list-style-type: none"> • Human resources development and capacity building • Social service and equity • Sustainable economic growth through the involvement of the private sector • District and divisional level of development needs (mainly in the North) 		<p>where EU's experience can add value. IFAD could cooperated with the EU in such areas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adaption to climate change in the agricultural sector • Utilising Grants which are usually channelled through UN agencies and also now through IFC of WB, mainly for the private sector which will initiate SL - EU industries • Leverage IFAD funds with potential credit lines, which is available for next programme cycle from 2014, and channelled through participating financial institute (PFI) through a loan agreement with the Government. This is provided by the European Investment Bank. It is available for the private sector investment. The focus areas are alternative energy and SME sectors • Two types of regional grants are available - Non State Agency proposal through call for proposal methods and Asian Pro-Eco, environment and alternative energy projects, again on call for proposal methods which IFAD has the potential to create partnerships
USAID	<ul style="list-style-type: none"> • Economic revitalization of the North & East 	2014-2017	<ul style="list-style-type: none"> • USAID assistance focuses mainly on the

Agency	Priority sectors and areas of focus	Period of current country strategy	Complementarities / Synergy Potential
	<p>(2009-2014) through technical assistance that supports public private alliances (PPAs), including PPAs with Hayleys Agro Farms (2009-2013), with Aqua 'N Green Ltd (2010-2013), with Cargills (Ceylon) PLC (2010-2013), with Daya Apparel Export (Pvt) Ltd (2010-2013), and with MAS Active (Pvt) Ltd (2010-2015).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poultry, dairy & horticulture are key priorities of support. • Main target group: vulnerable population – IDPs, former combatants, war widows etc. 	(under preparation)	<p>conflict-affected areas of the Northern and Eastern Provinces. Due to the different geographic location, direct operational linkages between IFAD projects and USAID-supported interventions in these areas will be limited. However, a few adjacent districts (such as Monaragala) are also covered by USAID-supported projects. In these districts, there are high potential for project-level cooperation between IFAD and USAID.</p> <ul style="list-style-type: none"> • USAID's focus on private sector partnerships will be mutually complimentary and reinforcing with similar arrangements supported by IFAD projects (particularly Cargills, Hayleys, & Aqua 'N Green).
CIDA	<ul style="list-style-type: none"> • Sustainable economic growth • Women and children development • Increase skills for employment • Support small agricultural business • Improve the business climate • Increase women's access to economic assets and jobs 	2013-2015 (about 75million)	<ul style="list-style-type: none"> • Information sharing • Technical assistance in pro-poor policy development • Technical assistance in capacity building and gender main streaming • Potential partnership with rebuilding efforts of livelihoods in the northern province
JICA	<ul style="list-style-type: none"> • Establish an economic infrastructure for growth • Environmental and climate change measures • Improve the social environment in lagging 		<ul style="list-style-type: none"> • Information sharing • Partnering with livelihood development interventions (agriculture, dairy, seed production, floriculture etc)

Agency	Priority sectors and areas of focus	Period of current country strategy	Complementarities / Synergy Potential
	regions <ul style="list-style-type: none"> • Mitigation for vulnerabilities 		<ul style="list-style-type: none"> • Technical assistance in capacity building and product development • Disaster management activities
GIZ	<ul style="list-style-type: none"> • Promoting economic growth through partnerships for social cohesion and sustainable development. • Microfinance – to improve the inclusiveness and efficiency of the financial system, at macro and micro levels. Particular attention is given to group-based and participative approaches in order to strengthen self-organization and social participation (ProMiS) • Capacity building for CBOs (PIP 2001-2013; FLICT 2002-2010 (Phase I & II) and 2011-2013 (Phase III)). • Strengthening the basic education sector and operating at three levels of implementation covering the entire spectrum of the education landscape: national, provincial and school level (ESC) • Vocational and entrepreneurship in the North and the East (PB-VT 2010-2013) 		<ul style="list-style-type: none"> • Complementarity and synergy potential exist in microfinance, where IFAD project beneficiaries can be linked up with the MFIs supported by GIZ, for enhanced access to financial services • Partnership potential will be explored for capacity building of farmers or other community organizations • Capacity improvements in livelihood activities, value chain development, and business development • Promoting eco-friendly agriculture and SMEs
French Development Agency	<ul style="list-style-type: none"> • Export credit provisions for SME and industrial sector • Infrastructure development • Promoting energy efficiencies in industries including SME sector 	On-going and increasing assistance	<ul style="list-style-type: none"> • Leverage credit financing • Technical support for livelihood development with livestock etc • Private sector linkages and financing

Agency	Priority sectors and areas of focus	Period of current country strategy	Complementarities / Synergy Potential
	<ul style="list-style-type: none"> Rehabilitation of production assets (forestry, livestock etc) 		
Norway	<ul style="list-style-type: none"> Support to reconstruction and development in the former war affected areas Support to organizations that work on good governance, reconciliation, gender equality and human rights 	Ongoing and decreasing	<ul style="list-style-type: none"> Limited involvement in the reconstruction work in the North Interest in women development, governance issues, and democracy in the conflict areas Promote cleaner products and environment concerns in SME and industries Close collaboration with District Chambers in technical assistance SME and business development using match making financing
Netherlands	<ul style="list-style-type: none"> Sri Lanka is not an ODA partner for the Netherlands (since 2002). However, a number of Netherlands financing instruments to enhance trade and investment are available for Sri Lanka private sector, including support for initiatives aimed at cooperation in food security or in the water sector. 	Ongoing and declining	<ul style="list-style-type: none"> While a direct partnership in the context of IFAD projects is not possible, where feasible IFAD will encourage local partner agribusiness firms to explore opportunities of using these instruments (e.g., the recently introduced PPP facility) for innovative initiatives that will have positive impact on rural poverty reduction.

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

Typology	Poverty Level and Causes	Coping Actions	Priority Needs	Support from Other Initiatives	COSOP Response
Smallholders, in both crop & plantation production	<p>Incidence of income poverty for rural areas – 9.4%; for plantation (both smallholders & estate workers) – 11.4%</p> <p>Main causes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Low agricultural productivity & returns • Lack of technologies and adaptive measures to deal with seasonal droughts, crop failures and water scarcities in the dry zone • Heavy dependence / engagement in subsistence agriculture • Inadequate capacity for non-farm income generating activities • Resource 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversification into non-farm activities, including small business • Casual wage work • Resource transfer & remittances 	<ul style="list-style-type: none"> • Increased income from agriculture • Crop diversification and intensification • Access to financial services • Commercialization of production & access to market 	<ul style="list-style-type: none"> • “Samurdh”, the main national poverty reduction programme, with priority to development of rural infrastructure & improvement of health & nutritional conditions • “Divineguma”, for improved family nutrition and development of economic activities of low income groups, including smallholders • Province-based development initiatives such as “GamiDiriya” for empowering the rural economy, “Gamaneguma” for agriculture and rural development, and “Maga Neguma” for rural infrastructure development • Rehabilitation & economic development 	<ul style="list-style-type: none"> • Support productivity improvement • Promote diversification and commercialization of production • Scale up effective approaches / production techniques for dry zone agriculture, e.g., small-scale irrigation schemes, farmer field school, etc. • Support capacity development • Introduce & encourage economically viable, environmentally friendly and climate smart practices of agricultural production

	degradation			projects in Northern and Eastern Provinces, which are the main focus of support by bilateral donor agencies	
Plantation workers in the estate areas	<p>Incidence of income poverty – 11.4%</p> <p>Main causes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lack of capacities & capabilities to secure alternative sources of income outside plantations • Poor working & living conditions, leading to voluntary unemployment & ageing workforce • Labour shortages 	<ul style="list-style-type: none"> • Out-migration 	<ul style="list-style-type: none"> • Improved working & living conditions • Increased productivity & profitability 	<ul style="list-style-type: none"> • Ditto 	<ul style="list-style-type: none"> • Support provision of better working & living conditions • Support capacity development of workers • Support adoption of proper land use practices • Promote PPP and encourage better market integration

Artisanal and small-scale fishers	<p>No data on incidence of poverty, however it's widely perceived that a large number of fishing families have income levels either below or close the poverty line</p> <p>Main causes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marine coastal fisheries approaching its carrying capacity & limited opportunities for production expansion • Limited capacity & options for alternative livelihood activities • Isolation of fishing communities & limited market access • Sub optimal quality of fish and value addition resulting from inadequate fisheries infrastructure • Climate change related risks 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversification to non-fishery income generating activities • Use of resource harmful practices for fishing (purse seining conducted with light attraction, bottom trawling with motorized boats, use of explosives, seining in reservoirs etc with methods such as long lining, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Quality improvement & value addition of fish products • Diversification of livelihood opportunities • Access to financial and technical services 	<ul style="list-style-type: none"> • Ditto 	<ul style="list-style-type: none"> • Promote fisheries co-management programme • Support replacement of resource harmful fishing practices • Encourage diversification of coastal fisheries to exploit under-exploited resources • Support value addition process and connectivity with market • Promote alternative livelihood opportunities through vocational training / skills development, entrepreneurship and start up support • Promote adaptation to climate change and address issues related to coastal resources management
-----------------------------------	--	---	--	---	---

<p>Women & women-headed households</p>	<p>Women-headed households accounting for 22.4% of rural households (incidence of poverty not available)</p> <p>Main causes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Low labour force participation • Labour on unpaid / non-remunerative activities • Poor access to credit • Unequal access to productive resources • Gender biases in rights and entitlements • Vulnerable status in the community 	<ul style="list-style-type: none"> • Low remunerative work • Government welfare programmes • Out-migration 	<ul style="list-style-type: none"> • Equal employment opportunities • Health & nutrition support 	<ul style="list-style-type: none"> • Ditto 	<ul style="list-style-type: none"> • Introduce special training packages including skill development and technical knowhow for women • Introduce non-farm and farm product based enterprises for women • Facilitate equal employment opportunities for women • Work with like-minded financing institutions such as Women's Bank to introduce service packages specially designed for women • Encourage state agency and women's organizations to invest in developing social enterprises for rural women with a focus on economic empowerment.
--	--	---	--	---	--

Unemployed and underemployed labour, particularly youth and women	<p>Rate of youth unemployment – 22% in rural areas & 7.97% in estates; women unemployment – 9.1% in rural areas & 2,4% in estates areas</p> <p>Main causes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lack of technical skills and capacities to enter labour market • Lack of access to financial products / services and start-up capital for small business development • Unemployed women are affected by gender specific factors in the structure of rural employment / patterns of engagement as well as in the decisions of remuneration 	<ul style="list-style-type: none"> • Out-migration 	<ul style="list-style-type: none"> • Employment opportunities • Capacity / skill development through vocational training • Start up support 	<ul style="list-style-type: none"> • Ditto 	<ul style="list-style-type: none"> • Support vocational training and skills development for youth and women • Support SME development & private sector partnerships, specifically targeting youth & women and exploring productive use of remittances • Develop sub-contracting arrangements for market linkages • Improve access to financial and technical services, including innovative products such as HNB's "Adhishtana" savings account option for remittances • Facilitate equal employment opportunities
---	---	---	--	---	---