Document: EB 2019/127/R.6/Rev.1
Agenda: 3(c)
Date: 12 September 2019
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

# المبادئ التشغيلية المنقحة للاستهداف

**مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي**

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

**Margarita Astralaga**
مديرة
شعبة البيئة والمناخ والتمايز بين الجنسين والإدماج الاجتماعي
رقم الهاتف: 2151 5459 06 39
البريد الإلكتروني: m.astralaga@ifad.org

**Ndaya Beltchika**
أخصائية تقنية رئيسية، والتمايز بين الجنسين والإدماج الاجتماعي
رقم الهاتف: 2771 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: n.beltchika@ifad.org

نشر الوثائق:

**Deirdre McGrenra**
مديرة مكتب الحوكمة المؤسسية والعلاقات مع الدول الأعضاء
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة السابعة والعشرون بعد المائة
روما، 10–12 سبتمبر/أيلول 2019

**للموافقة**

# المحتويات

**أولا – مقدمة** **2**

**ثانيا – مبادئ الاستهداف في الصندوق والمجموعات المستهدفة** **2**

**ثالثا – استهداف الصندوق في برامج الاستراتيجية القطرية والمشروعات** **4**

ألف – الاستهداف في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية 5

باء– الاستهداف عند تصميم المشروع 8

جيم– الاستهداف أثناء التنفيذ 16

دال– الاستهداف عند الإنجاز 18

## الملاحق

الملحق الأول: سياق تنقيح المبادئ التوجيهية التشغيلية الخاصة بالاستهداف

الملحق الثاني: مبادئ الاستهداف في الصندوق

الملحق الثالث: استعراض للمجموعات ذات الأولوية في الصندوق

الملحق الرابع: الحد الأدنى من معايير استهداف المجموعات ذات الأولوية في الصندوق (دورة البرنامج)

الملحق الخامس: الممارسات الجيدة للاستهداف في دورة البرامج

الملحق السادس: الاستهداف في مشروعات التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية

الملحق السابع: الاستهداف في استثمارات سلسلة القيمة

الملحق الثامن: الاستهداف في الاستثمارات المالية الريفية

الملحق التاسع: استهداف في استثمارات البنى التحتية الريفية

الملحق العاشر: الشراكات، توسيع النطاق وحوار السياسات

**توصية بالموافقة**

المجلس التنفيذي مدعو للموافقة على المبادئ التشغيلية المنقحة للاستهداف الواردة في هذه الوثيقة

# المبادئ التشغيلية المنقحة للاستهداف

## أولا – مقدمة

1- تفعّل المبادئ التشغيلية المنقحة للاستهداف لعام 2019 سياسة الاستهداف في الصندوق لعام 2006، وتحاول أن تعكس خطة 2030 للتنمية المستدامة، ومبدأ عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب[1] والتزامات التجديد الحادي عشر للموارد

2- ومع أن الصندوق يدرك بإمكانية وجود حاجة لتحديث سياسته للاستهداف، فإن الأولوية الحالية تنحصر في توفير المبادئ للمساعدة على التطرق للقضايا الناشئة الخاصة بالاستهداف خلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد.

3- وفي سياق التجديد الحادي عشر للموارد، ينصب التركيز على مبدأ عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب، الذي يعتبر محوريا لمهمة الصندوق "للاستثمار في السكان الريفيين الفقراء لتمكينهم من التغلب على الفقر وتحقيق الأمن الغذائي، من خلال سبل عيش مجزية ومستدامة، وتتسم بالصمود في وجه تغير المناخ".[2]

4- والصندوق ملتزم بالانخراط بصورة أكبر في العمليات السياساتية المحلية بهدف مواءمة برامجه للفرص الاستراتيجية القطرية ومشروعاته للظروف والأولويات المخصوصة للبلدان الشريكة. وسيلعب الاستهداف القطري دورا هاما في انخراط الصندوق مع وصول الحكومات لقرارات تتعلق بأكثر التركيبات مواءمة للتنمية الريفية المستهدفة والسياسات الاستثمارية وسياسات الحماية الاجتماعية، بغية تعزيز التحول الريفي المستدام والشمولي. وسيتم تعزيز أوجه الاتساق بين جملتي السياسات هاتين كلما كان ذلك ممكنا.

## ثانيا – مبادئ الاستهداف في الصندوق والمجموعات المستهدفة

5- تكمن الميزة النسبية للصندوق في استهدافه لأشد الفقراء فقرا، ولقاطني الريف الضعفاء وأولئك الذين من المحتمل لهم ألا يحظوا إلا بفرص وصول ضئيلة للأصول والفرص، بسبب الاقصاء الاجتماعي والتهميش، كما هو وارد في الملحق الأول.

[1] انظر المسودة المؤقتة للتوجه التشغيلي لمجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بعدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب (مارس/آذار 2009): https://undg.org/wp-content/uploads/2019/04/Interim-Draft-Operational-Guide-on-LNOB-for-UNCTs.pdf

[2] انظر الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016–2025. تمكين التحول الريفي المستدام والشمولي (EB 2015/116/R.4/Rev.1)، الصفحة iii.

6- وفيما يتعلق بالعلاقة بين استهداف الفقر واختيار الخيارات الاستثمارية، سيستمر الصندوق في التركيز على السكان الريفيين الفقراء والضعفاء، ولكن الذين لديهم الإمكانية للاستفادة من الوصول المحسن للأصول والفرص لأغراض الإنتاج الزراعي وأنشطة توليد الدخل الريفية. وأما بالنسبة لأولئك الذين لا يستطيعون الاستفادة على الفور، وهم في العادة الأشد فقرا، فسيتبع الصندوق نهجا متدرجا في التيسير التفاعلي لوصولهم للموارد التي ستمكنهم من الاستفادة من التدخلات في المستقبل.

7- ومع أن استهداف الصندوق يمكن أن يكون مرنا بما فيه الكفاية لإشراك المجموعات الأفضل حالا نسبيا، إلا أنه لا بد من وجود نظرية واضحة للتغيير تصف كيف يمكن لأشد الفقراء فقرا أن يستفيدوا من إشراك مثل هذه المجموعات، وأن تحدد هذه النظرية الإجراءات لضمان حصول هذا الأمر مع وجود مؤشرات الرصد ذات الصلة بها.

8- تعرف سياسة الاستهداف في الصندوق، نهج الاستهداف الذي يتبعه الصندوق استنادا إلى الأساليب والإجراءات التالية:

(1) **الاستهداف الجغرافي** في اختيار أشد المناطق ضعفا أو فقرا ضمن بلد أو إقليم معين؛

(2) **الاستهداف المباشر** الذي يرتبط باختيار معايير الأهلية عندما يتم تحويل الخدمات والموارد إلى أسر أو أفراد محددين؛

(3) **إجراءات الاستهداف الذاتي** التي تتضمن توفير السلع والخدمات التي تتواءم مع أولويات وأصول وقدرات واستراتيجيات سبل العيش التي تتبعها مجموعات مستهدفة محددة، وفي الوقت نفسه لا تحظى إلا باهتمام ضئيل من المجموعات الأخرى؛

(4) **الإجراءات التمكينية** للترويج لبيئة سياساتية ومؤسسية بين أصحاب المصلحة والشركاء تكون مواتية لاستهداف الفقر؛

(5) **خطوات إجرائية** لتيسير الإجراءات الإدارية، وإزالة العوائق غير المقصودة التي قد تعيق من الشمول الاجتماعي والمساواة بين الجنسين؛

(6) **إجراءات التمكين وبناء القدرات** والثقة بالنفس لدى أولئك الذين يمتلكون صوتا وسلطة أقل بحيث يمكن لهم أن يعبروا عن احتياجاتهم وأن يشاركوا في التخطيط واتخاذ القرارات وأنشطة المشروعات.

9- أما مبادئ الاستهداف الجديدة للصندوق فهي تتضمن:

(1) **استهداف** أشد السكان الريفيين فقرا وضعفا، وأولئك الذين من المرجح لهم بصورة أكبر لهم أن يتخلفوا عن الركب؛

(2) **تعميم** قضايا التمايز بين الجنسين والشباب، والتغذية والقضايا البيئية والمناخية في تفعيل عملية الاستهداف في المشروعات وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية؛

(3) **الاعتراف** بالطبيعة الدينامية للفقر وأهمية التطرق للأشكال المتعددة للضعف؛

(4) **اتساق** الاستهداف مع أولويات وسياسات واستراتيجيات الحكومات للحد من الفقر؛

(5) **ضمان** أن يؤدي العمل مع أصحاب المصلحة[3] الأفضل حالا نسبيا لفوائد مباشرة يجنيها أشد الناس فقرا؛

(6) **اختبار** نهج الاستهداف الابتكارية من خلال تعزيز الشراكات القائمة وإرساء شراكات جديدة؛

(7) **تبني** نهج تشاركية تشاورية للاستهداف؛

(8) **التمكين وبناء** القدرات لأولئك الذين يمتلكون صوتا أضعف وأصولا أقل.

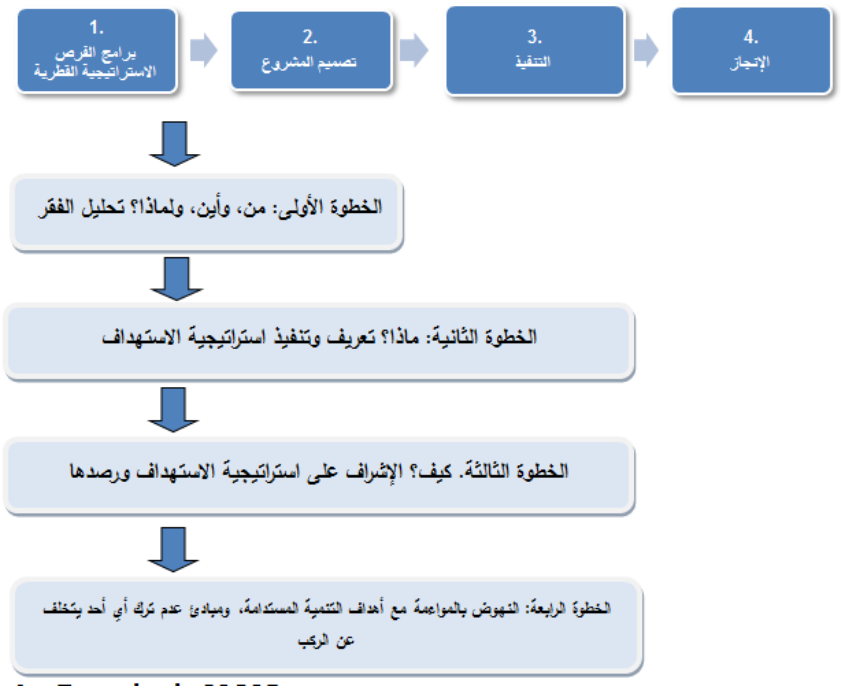
## ثالثا – استهداف الصندوق في برامج الاستراتيجية القطرية والمشروعات

10- ستضمن عملية الاستهداف في دورة مشروعات الصندوق تحليلا ووضع أولويات للمجموعات المستهدفة واستراتيجية للاستهداف، في كل من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمشروعات. ويتم إعداد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية بصورة مشتركة مع الحكومات الوطنية وأصحاب المصلحة المحليين، وتستند إلى أهداف كل قطر ورؤيته على حدة، ومساهمتها في خطة 2030، ومهمة الصندوق وميزته النسبية.

11- ويظهر الشكل 1 أدناه نسخة مبسطة عن الخطوات ذات الصلة بعدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب في الاستهداف. وتتضمن هذه العملية تحديد المجموعات المستهدفة باستخدام جملة من أدوات التقدير، وتعريف الاستثمارات الرامية إلى دعمها ورصد التقدم المحرز، والتقييم والمساءلة.

**الشكل 1**

**تفعيل المبادئ المطبقة على دورة المشروعات في الصندوق**




[3] الاستهداف المباشر.

## ألف – الاستهداف في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية

12- يتمثل الهدف الأولي لأي برنامج من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ضمان أن تروج استثمارات الصندوق للتحول الريفي الشمولي المستدام مع الحد من الفقر (الهدف الأول) ومن انعدام الأمن الغذائي (الهدف الثاني). وتتطلب هذه البرامج تحليلا لوضع الفقر الريفي الذي ينطوي على تقدير لسبل العيش والفرص المتاحة للمجموعة المستهدفة، بحيث يمكن للصندوق أن يكيّف استثماراته بما يتماشى مع أهداف وأولويات البلد ومبدأ عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب.

### الخطوة الأولى: من، وأين ولماذا؟ تحليل الفقر

13- يتوجب أن يرتكز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية على تحليل لوضع الفقر الوطني، كما ينبغي أيضا أن يشير إلى **أي مجموعات يتم استهدافها وأين**. ومن شأن تحليل الفقر الريفي والمجموعات المستهدفة مترافقا بتحليل مخصوصا لقضايا التعميم ذات الصلة، أن يستخدم كي يستنير به تقرير **أي** نمط من المشروعات والتدخلات التي يتوجب إدراجها في البرنامج القطري، و**لماذا** – بالتشاور مع الحكومة وأصحاب المصلحة.

### ألف. تحليل الأوضاع الوطنية وأوضاع الفقر الريفي وسبل العيش الريفية

14- ويجب أن تتضمن هذه التحليلات توصيفا مفصلا **لمن** هم فقراء الريف، وأين يعيشون، و**لماذا** هم فقراء، و**أي** المجموعات التي **من المحتمل بصورة أكبر لها أن تترك لتتخلف عن الركب**. كما يجب أن توفر معلومات مقسمة حسب المجموعة المستهدفة عن: (1) الوضع الاقتصادي والاجتماعي وملامح سبل العيش؛ (2) انعدام الأمن الغذائي والتغذوي؛ (3) تدهور البيئة والتعرض لمخاطر تغير المناخ؛ (4) آليات التكيف مع الضعف؛ (5) إمكانيات الأنشطة الزراعية وأنشطة توليد الدخل. وهنالك أسباب متعددة للفقر والحرمان تتضمن الإقصاء، مما لابد من الكشف. ويتوجب إيجاز هذه التحليلات في دراسة أساسية لإجراءات التقدير البيئي والاجتماعي والمناخي في الذيل الرابع من أي برنامج من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، كما لابد من أن تستنير ويتم التثبت منها من خلال ما يلي:

(1) **تقارير ودراسات الفقر الموجودة:** ملامح الفقر الريفي المستندة إلى المسوحات الأسرية الوطنية (أي مسوحات قياس مستويات المعيشة ومسوحات الميزانيات الأسرية، ومسوحات مجموعات المؤشرات المتعددة والمسوحات الديموغرافية والصحية)، وبيانات تعداد السكان، بما في ذلك خرائط الفقر ومؤشرات الفقر متعدد الأبعاد وتحليله، وتقديرات وملامح سبل العيش الريفية وتقديرات الضعف وخرائطه وغيرها من الدراسات ذات الصلة؛

(2) **البحوث المبدئية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية،** بغياب أية وثائق ذات صلة مما هو مدرج في المقطع (أ) أو لسد فجوات المعلومات ذات الصلة؛ رهنا بتوفر الموارد؛

(3) **المشاورات والتثبت مع الحكومة وأصحاب المصلحة الوطنيين الرئيسيين،** العاملين على سياسات وبرامج القضاء على الفقر التي تمثل مصالح أولئك الذين يغلب احتمال تركهم يتخلفون عن الركب، والفرق القطرية للأمم المتحدة وغيرها من الشركاء الإنمائيين الآخرين. وينبغي لهذه المشاورات أن تكون موثقة بصورة ملائمة.

### باء – تعريف المجموعات المستهدفة

15- **استنادا إلى التحليل السابق، ونظامه التقسيم والتصنيف المستخدم في البلد المعني، يتم تعريف وتحليل المجموعات المستهدفة ذات الأولوية.**

| استراتيجية برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية | استراتيجيات سبل العيش | محركات الفقر والتهميش | مستوى الفقر والخصائص | المجموعات المستهدفة |
|---|---|---|---|---|
| | ماذا | لماذا | من | |
| المجموعات المستهدفة ذات الأولوية<br>المناطق الجغرافية ذات الأولوية<br>قائمة بالتدخلات<br>نهج الاستهداف | الزراعة، الرعي وصيد الأسماك<br>قنوات وفرص التسويق<br>الهجرة الموسمية أو الدائمة<br>العمل المأجور في المزرعة وخارجها | الاستبعاد الاجتماعي<br>الجغرافيا (النأي)<br>الفقر والوضع الاجتماعي-الاقتصادي<br>الحوكمة (الاستبعاد والتهميش)<br>الضعف والتعرض للضغط والهزات | مستوى الفقر النقدي<br>انعدام الأمن الغذائي<br>الوضع التغذوي<br>وسطي حجم الحيازة<br>الجنس، الإثنية، السن، الإعاقة | الأشد فقرا<br>الفقراء<br>الضعفاء<br>مجموعات الاستهداف الشاملة ذات الأولوية |

## الخطوة الثانية: ماذا؟ تعريف استراتيجية الاستهداف

### ألف- هيكلة البرنامج القطري وتعريف نظرية التغيير

16- ينبغي استخدام خلطة من نهج الاستهداف، والاستراتيجيات والاستثمارات المواضيعية، بما يتماشى مع أولويات البلد والميزة النسبية للصندوق للإيفاء باحتياجات المجموعات المستهدفة للصندوق. ونظرا لتنوع فقراء الريف واختلاف السياقات والأولويات القطرية، ينبغي لنظرية التغيير في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية أن تصف بوضوح خطط الانتشار والوصول للمجموعات المستهدفة المختلفة وإيضاح كيف يمكن لأشد الناس فقرا أن يستفيدوا من إشراك مجموعات أفضل حالا نسبيا في المشروع.

### باء- المواءمة مع الأولويات والاستراتيجيات الوطنية للحد من الفقر وتحديد فرص إرساء الشراكات

17- ينبغي إيجاد آليات للانخراط السياساتي والتنسيق وتوسيع النطاق بغية توليد أوجه الاتساق والتكامل مع البرامج الحكومية القائمة.

18- كذلك ينبغي إجراء استعراض للاستراتيجيات الوطنية الرامية للحد من الفقر، والخطط الإنمائية وسياسات واستراتيجيات الحماية الاجتماعية وسياسات الأمن الغذائي والتغذوي وغيرها من السياسات والاستراتيجيات ذات الصلة.

### جيم- تعريف استراتيجية الاستهداف والاستهداف الجغرافي

19- يجب أن يتم التعبير عن المعايير المستخدمة للاستهداف الجغرافي بوضوح وأن تتواءم مع معايير الاستهداف في الصندوق ومستويات الأولوية (انظر الجدول 1 في الملحق الخامس) مع الأولويات الحكومية. وتتضمن معايير الاستهداف الجغرافي حسب ترتيب أولويتها:

الجدول 1

| *مستوى الأولوية* | *المعيار* |
|---|---|
| الأعلى | انتشار الفقر وكثافته |
| عالٍ | انعدام الأمن الغذائي والتغذوي |
| متوسط | التدهور البيئي والتعرض لمخاطر تغير المناخ |
| متوسط | وجود أقليات إثنية أو شعوب أصلية أو قبلية |
| متوسط | عدد الشباب |
| متوسط | وجود عدد من المجموعات الهشة أو المهمشة المخصوصة |
| متوسط إلى متدنٍّ | الإمكانيات الإنتاجية أو الزراعية الإيكولوجية |

20- قد يتفاوت مستوى الأولوية اعتمادا على السياق. ويجب أن تعكس الحافظة القطرية وتوزيعها الجغرافي حلا وسطا بين أولويات الاستهداف للحكومة ومعايير الاستهداف في الصندوق ومستويات الأولوية لديه. وينبغي على المعايير أيضا أن تتوازن مع الفرص القائمة لجهة تكاملها مع التدخلات الأخرى وعندما تولي الحكومات الأولوية لإمكانيات النمو الزراعي على انتشار الفقر أو كثافته عند اختيار المناطق المستهدفة ينبغي على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية اختيار أشد البلديات/المقاطعات فقرا فقط. كما ينبغي على جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الإشارة إلى كيفية الوصول إلى أفقر القطاعات ضمن المناطق المستهدفة وتحديد السبل التي ستستخدم والفوائد التي سيتم توفيرها والمعايير ذات الصلة بها.

21- **ينبغي أن تستند توصيات برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الخاصة باستهداف المشروعات على ما يلي:**

- النتائج المنبثقة عن تحليل الفقر.
- أدوات الاستهداف التي طورتها الحكومة المعنية للوصول لأشد شرائح السكان فقرا مترافقة بنهج الصندوق للاستهداف وإجراءاته الخاصة بذلك.
- الدروس والخبرات من العمليات السابقة المدعومة من الصندوق.
- اتفاقيات الشراكة مع الشركاء الإنمائيين والمنظمات العاملة مع المجموعات ذات الأولوية لدى الصندوق.

**الخطوة الثالثة والخطوة الرابعة: كيف؟ – رصد التقدم المحرز والدفع بالاتساق مع أهداف التنمية المستدامة /مبدأ عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب**

22- ينبغي أن تتواءم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية مع الأولويات الوطنية ومع إطار التعاون الوطني (المعروف سابقا باسم إطار المساعدة الإنمائية للأمم المتحدة) بغية ضمان قيام الصندوق بلعب دوره في جهود الأمم المتحدة الرامية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام 2030.

23- كما ينبغي رصد الاستراتيجية وتقييمها على أساس الأهداف والمؤشرات الموضوعة في برنامج الفرص الاستراتيجية القطري وإطاره لإدارة النتائج الذي ينبغي أن يتضمن مؤشرات للانتشار والمعالم البارزة.

24- يقدر استعراض إنجاز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية التقدم الإجمالي الذي أحرزه البرنامج والنتائج المتمخضة عنه استنادا إلى إطار إدارة النتائج. ويعتبر الاستهداف بعدا رئيسيا في هذا التقدير. ويعزز استعراض الإنجاز المساءلة فيما يتعلق بأهداف التنمية المستدامة ومبدأ عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب. وينبغي نشر النتائج المحرزة في استهداف أشد الفقراء فقرا، والفقراء والضعفاء ضمن المنتديات ذات الصلة.

25- وبصورة موجزة، يرد فيما يلي **الحد الأدنى من المتطلبات الضرورية** لإعداد استراتيجية متينة لاستهداف الفقر وخلق المساءلة في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية أدناه في الإطار 1:

الإطار 1

- ينبغي أن يكون برنامج الفرص الاستراتيجية القطري متأصلا في تحليل متين لسبل العيش والفقر ووضع الملامح الخاصة به، والتي يجب أن تغطي أيضا التدهور البيئي، والتعرض لمخاطر تغير المناخ والإمكانيات الإنتاجية باستخدام التعاريف الوطنية. وينبغي تقسيم هذا التحليل حسب المجموعات المستهدفة ذات الأولوية لدى الصندوق.
- **ينبغي عقد مشاورات مع أصحاب المصلحة الوطنيين الرئيسيين.**
- ينبغي إثبات **اتساق البرنامج مع الأولويات والاستراتيجيات للحد من الفقر ويجب تحديد فرص إرساء الشراكات.**
- **ينبغي تحديد تدخلات الصندوق الأولية** على أساس تحليل الفقر واحتياجات وإمكانيات المجموعات المستهدفة وأولويات الحكومة واستراتيجياتها والميزة النسبية للصندوق.
- ينبغي إعداد **استراتيجية للاستهداف** تستند إلى تحليل الفقر ودراساته ومشاوراته، تتضمن:
  - تحديد أولي لموقع المشروع استنادا إلى تحليل الفقر والاستهداف الجغرافي
  - نهج الاستهداف التي تستخدمها المشروعات المختلفة والتي يبغي أن تستند إلى الدروس المستفادة من العمليات السابقة وأن تكون متماشية مع نهج الحكومة والصندوق وأن تأخذ المجموعات المستهدفة المتنوعة بعين الاعتبار (انظر الملحقين الرابع والخامس)
- كما يجب إعداد **نظرية للتغيير** تفصل السبل التي ستستخدم بغية تحقيق الأثر المرجو للحد من الفقر. وعند إدراج المستفيدين الأفضل حالا نسبيا يجب أن تثبت نظرية التغيير كيف سيستفيد أشد الفقراء فقرا، وإلا فلن يحظى الاستثمار بالموافقة.
- يتوجب على **إطار إدارة النتائج** أن يدرج مؤشرات الانتشار والوصول مقسمة حسب مستوى الفقر أو أي مؤشر وكيل آخر. ويجب أن يتواءم مع **إطار التعاون الوطني** بغية تعزيز المواءمة مع أهداف التنمية المستدامة.

## باء– الاستهداف عند تصميم المشروع

26- يتوجب تنفيذ عملية الاستهداف التي تتم المبادرة بها عند إعداد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية في جميع المشروعات التي يدعمها الصندوق. وكما ينبغي أيضا اتخاذ الخطوات التالية لبناء المساءلة عن الاستهداف في مرحلة تصميم المشروع:

## الخطوة الأولى: من، أين ولماذا؟ – تحليل للفقر وتعريف للمجموعات المستهدفة

### ألف– إجراء تحليلات للفقر والمجموعات المستهدفة في منطقة المشروع

27- وضمن المناطق الجغرافية للتدخل لابد من استخدام جملة العناصر التالية:

(1) **مسوحات التقدير السريع** التي يمكن استخدامها وتستعمل بيانات ودراسات الفقر المتاحة للمناطق المستهدفة؛

(2) **مقابلات ومناقشات مجموعات التركيز** في المناطق المستهدفة لاستكمال المعلومات الثانوية تعقد باستخدام النهج التشاركية (التقديرات الريفية التشاركية/التعلم والإجراءات التشاركية[4]) وذلك لتحسين تقسيم المجموعات المستهدفة ووضع ملامحها على المستوى المجتمعي. ويجب أن يكون المبلّغين ممثلين عن السكان المستهدفين (من ناحية الجنس، والعمر، والإثنية، ومستوى الفقر)؛

(3) **أداتي التنفيذ الأسرع لاستهلال المشروعات والمنح** من المنظمات الشريكة أو التمويل المحلي الذي يمكن استخدامه لإجراء دراسات مخصوصة بالفقر عندما يحتاج المشروع لدراسة تشخيصية أكثر عمقا؛

(4) **البيانات وغيرها من المعلومات التي جمعتها المشروعات الموجودة** والتي يمكن الاستناد إليها في استهداف المناطق التي ستدعم فيها المشروعات الجديدة توسيع نطاق مثل هذه المشروعات وتوسيع رقعتها؛

(5) **النتائج والبيانات المنبثقة عن تقديرات الأثر** التي أجراها الصندوق أو غيره من الوكالات مما يمكن استخدامه.

### باء– تحديد المجموعات المستهدفة

28- ينبغي أن يتم إشراك المجموعات المستهدفة للصندوق استنادا إلى الأولويات الحكومية، وخصائص الفقر في منطقة المشروع ومهمة الصندوق وميزته النسبية.

29- كما ينبغي أن يتم وضع أولويات للمجموعات المستهدفة تعكس تحليل برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ومواءمتها مع خصائص منطقة المشروع والتركيز المواضيعي له. واعتمادا على السياق، ينبغي أن تتضمن هذه المجموعات:

(1) الأشد فقرا والفقراء والضعفاء على أساس مقسم(حسب التعريفات الوطنية)؛

(2) مجموعات ضعيفة محددة، تكون شاملة لجميع أنواع الفقراء الريفيين، يمكن تحديدها على أساس الجمع بين خصائص الفقر والخصائص الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، مع تركيز مخصوص على انعدام المساواة استنادا إلى الجنس والعمر والإثنية والإعاقة؛

(3) الأشخاص الذي يعيشون في سياقات هشة (مثلا اللاجئون والرعاة، وغيرهم).

[4] تتضمن التقديرات الريفية التشاركية أدوات ونهج تشاركية للتحليل السريع للوضع في المجتمعات الريفية والوصول إلى تصنيف للثروة وملامح سبل العيش. وتتضمن مخططات التعلم والإجراءات التشاركية أدوات ونهج لتمكين السكان الفقراء من تحليل وتعزيز معرفتهم بمعيشتهم وسبل عيشهم.

(4) ويجب صياغة أهداف مجدية لمشاركة كل مجموعة من هذه المجموعات كما ينبغي أن تكون الأهداف طموحة، وأن تستنير بنتائج المشروعات السابقة أو الأنشطة السابقة المجراة في سياقات مشابهة.

## الخطوة الثانية: ماذا؟ صياغة استراتيجيات للاستهداف

30- ينبغي استخدام استراتيجيات ونهج وإجراءات متمايزة للاستهداف لضمان الانتشار والوصول إلى المجموعات المستهدفة المختلفة. ينبغي أن يصف تقرير تصميم المشروع معايير استهداف عملياته، بما يتماشى مع سياسات الحكومة والصندوق[5].

### ألف. تحديد معايير الاستهداف الجغرافي على مستوى المشروع

31- ينبغي تحديد معايير الاستهداف الجغرافي، كما ينبغي أن تشير إلى التزامات برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية على المستويات التالية:

(1) الإقليم/الدائرة/المحافظة

(2) البلدية/المقاطعة

(3) المجتمع المحلي/القرية

### باء. تعريف معايير الاستهداف

32- من الناحية المثالية، ينبغي استخدام النهج التالية، إما بصورة إفرادية أو من خلال الجمع بينها، اعتمادا على الأنشطة المعنية:

(1) **الاستهداف المستند إلى المجتمع المحلي:** ويمكن إجراء مثل هذا الاستهداف بالتشاور مع المجتمعات ذات الصلة وغيرها من أصحاب المصلحة المحليين، كما يمكن أن تتضمن تصنيفات للثروات كمخرج للاستهداف المستند إلى المجتمع و/أو التثبت المجتمعي من أدوات الحكومة؛

(2) **الاستهداف المباشر:** يمكن أن يستند مثل هذا الشكل من الاستهداف على السجلات الاجتماعية للحكومة وعلى تصنيف أهلية البرامج المستهدفة باستخدام مؤشرات تستند إلى الأصول، أو مؤشر للأصول، أو مؤشر لجودة الحياة أو العضوية في منظمات فقراء الريف و/أو مؤشر أو وكيل للسكان الفقراء أو الفقر الديمغرافي مما يسهل التأكد من صحته (أي مثل الأسر التي تترأسها النساء، ونسبة الإعالة في الأسرة)؛

(3) **خلطة من الاستهداف الذاتي والإجراءات التمكينية المستندة إلى قائمة معينة:** وفي هذه الحالة، لا يتم تحديد المجموعة المستهدفة على أساس معايير الأهلية، وإنما وعوضا عن ذلك، يتم خلق حوافز وخدمات وشروط مناصرة للفقراء لأغراض الاختيار الذاتي والمشاركة.

### جيم. تعريف مسوغ التدخل وسبل الخروج من الفقر

[5] سياسة الاستهداف، سياسة الانخراط مع الشعوب الأصلية وسياسة التمايز بين الجنسين وتمكين المرأة.

33- ينبغي أن يستند تعريف تدخلات المشروعات على احتياجات المجموعات المستهدفة. كما يجب أيضا أن تضع مسوغات التدخل سبلا مخصوصة للخروج من الفقر يتم الترويج لها وتستتير بنظرية التغيير في المشروع.

34- تعتبر إجراءات تمكين الفقراء والذين يعانون من الإقصاء الاجتماعي ركنا رئيسيا من نهج الاستهداف في الصندوق. ينفذ الصندوق نهجا متدرجا ييسر فيه تسلسل التدخلات تعزيز الصمود والبناء على القدرات الإنتاجية والتنظيمية لفقراء الريف، وتمكينهم من الانخراط مع الأسواق والمشاركة في المؤسسات الريفية. ويمكن لمشروعات التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية أن تستقطب الجهود الرامية إلى تحقيق هذه الأهداف.

35- ويمكن تصور ثلاثة سيناريوهات مبسطة لتدخلات المشروع

الجدول 2

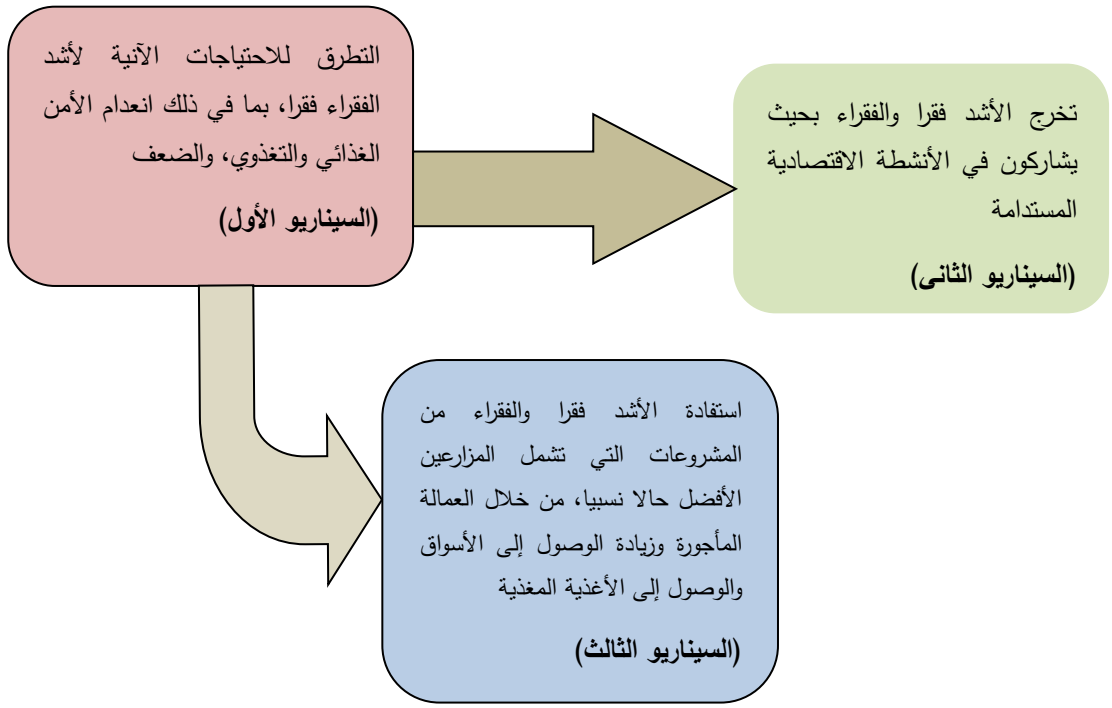
| | السيناريو الأول | السيناريو الثاني | السيناريو الثالث |
|---|---|---|---|
| السكان المستهدفون | سكان الريف الأشد فقرا و/أو الأشد معاناة من انعدام الأمن الغذائي الذين يتمتعون بوصول محدود أو يفتقرون للوصول للخدمات الأساسية والأراضي والأسواق | السكان الريفيون الأشد فقرا والفقراء | السكان الريفيون الأشد فقرا والفقراء والجهات الفاعلة الأفضل حالا نسبيا |
| الأهداف | التطرق للاحتياجات الآنية لأشد الفقراء فقرا من خلال تعزيز الأمن الغذائي والتغذوي والصمود وتوليد الدخل من خلال مكونات أو مكونات فرعية مكرسة | الاستهداف المباشر لأشد الفقراء فقرا وللفقراء لدعم انخراطهم في الأنشطة الاقتصادية الأساسية | ضمان استفادة أشد الفقراء فقرا والفقراء من سلاسل القيمة والبنى التحتية والأسواق والوصول إلى الاستثمارات التي تستهدف الجهات الفعالة الأفضل حالا نسبيا |
| أمثلة عن الأنشطة والإجراءات | • حزم التغذية والتعليم، برامج الوجبات المدرسية، حدائق الخضار<br>• مخططات النقد والغذاء مقابل الأصول، وعادة ما تتم بالمشاركة مع برنامج الأغذية العالمي<br>• حزم التخرج<br>• تربية الحيوانات | • إجراءات لضمان مشاركة الفقراء وأشد الفقراء فقرا في الأنشطة الإنمائية (مثلا من خلال اختيار القطاعات والمحاصيل حيث تكون هذه المجموعات ممثلة بصورة زائدة عن اللزوم، وإزاحة العوائق عن المشاركة مثل متطلبات المساهمة الخاصة المفرطة[6])<br>• تنفيذ خدمات ونهج | • فتح مجال الوصول إلى كل من فرص العمالة في المزرعة وخارجها، ويحدث ذلك غالبا من خلال توفير تنمية المهارات والتدريب التقني، وتعزيز بيئة تمكينية لتوفير فرص عمل محترمة.<br>• الوصول إلى البنى التحتية والخدمات (مثلا الطرق التي تقلص من تكاليف النقل على الأعمال والمراكز الصحية والمدارس).<br>• تحسين إمدادات الأغذية المغذية |

[6] تعيق متطلبات المساهمات الخاصة المفرطة من مشاركة الأسر الأشد فقرا، ولابد من خلق نوافذ مخصوصة، تستهدف الأشد فقرا كما ينبغي للمساهمات الخاصة أن تكون في متناول الفقراء والأشد فقرا.

| | | | |
|---|---|---|---|
| | الصغيرة<br>• مخططات للتوجيه الأسري<br>• التدريب المهني للنساء والشباب | مناصرة للفقراء في مبادرات الإرشاد وتنمية القدرات، بما في ذلك رعاية الأسر و/أو نظام تعلم إجراءات التمايز بين الجنسين وبناء نظام الإرشاد والتوجيه بين الأقران المستند إلى المجتمع المحلي.<br>• إجراءات التمكين وتنمية القدرات لبناء المهارات وتعزيز المشاركة في هيئات صنع القرار الأساسية<br>• تعزيز النهج المتدرج الذي يمكّن أشد المجموعات فقرا المدعومة بموجب السيناريو 1 من الانتقال إلى الأنشطة والمكونات الإنمائية | والحميات المتنوعة (مثلا سلاسل قيمة مراعية لقضايا التغذية) |
| التخفيف من المخاطر | ضمان الإجراءات غير المنعزلة عن بعضها البعض والتي تهدف إلى دعم التحول إلى السيناريو الثاني (تجنب الرمزية) | ضمان كون نهج الاستهداف ملائم وفعال مما قد يتطلب التدرج المرحلي من خلال سلسلة من المشروعات | ضمان وجود آليات لتيسير الاستفادة المباشرة للفقراء والأشد فقرا ورصد النتائج والأثر بصورة حذرة |

الشكل 3

**الاتساقات المحتملة بين السيناريوهات الأول والثاني والثالث**



**دال. تعريف الشراكات كوسيلة لإشراك الأشد ضعفا**

36- لابد من وصف تدابير الشراكات وأنماط أنشطة الاستهداف التي لابد من تنفيذها بصورة موازية. وتتضمن:

(1) الوزارات المعنية، والوكالات الحكومية المتخصصة التي تتعامل مع الحماية الاجتماعية وغيرها من برامج القضاء على الفقر؛

(2) المنظمات غير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة (أي برنامج الأغذية العالمي، ومنظمة العمل الدولية، ومنظمة الأغذية والزراعة وصندوق الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) و/أو المؤسسات المالية الدولية العاملة مع أشد شرائح السكان ضعفا؛

(3) منظمات المجتمع المدني المحلي التي تمثل مصالح الأشد فقرا وضعفا (مثلا المنظمات النسائية ومنظمات الشعوب الأصلية).

**هاء. تعزيز بيئة سياساتية ومؤسسية لاستهداف الفقر**

37- يمكن أن تتضمن الأنشطة المقترحة ما يلي:

(1) توفير الدعم التقني للحكومة لتحسين نظم معلومات الفقر وتعزيز الحوار السياساتي الذي يشمل المجموعات الاجتماعية الأشد ضعفا؛

(2) آليات وإجراءات لتعزيز المشاركة المجتمعية وضمان تغطية المجموعات المستهدفة في دليل تنفيذ البرنامج أو المشروع؛

(3) وبالاستناد إلى مبدأ إشراك المواطنين، ستعمل وحدة إدارة المشروع بأسلوب تشاركي وشفاف وبتشاور وثيق مع المشاركين في المشروع؛

(4) رفع الوعي وأنشطة تنمية القدرات مع المؤسسات المحلية والقادة المحليين وشركاء التنفيذ، بما في ذلك القطاع الخاص، لتزويدهم بما يلزم للوصول إلى المجموعات المستهدفة من المشروع.

**واو. استنارة حسابات تكاليف المشروع وجداول تكاليفه وميزانيته باعتبارات الفقر**

38- يمكن رصد حصة الاستثمارات التي تصل إلى المجموعة المستهدفة المختلفة من خلال تحديد:

(1) التكاليف الإجمالية للأنشطة المخصوصة/المكونات الفرعية التي تستهدف الأشد ضعفا

(2) الموظفين المكرسين (الموارد البشرية)

(3) نسبة المنح النظيرة المخصصة لمجموعات محددة

**زاي. وضع مسودة لدليل تنفيذ المشروع وتحديد تدابير التنفيذ**

39- وبهدف أن يغطي الدليل بصورة ملائمة القضايا ذات الصلة بالاستهداف على مستوى المشروع، من الضروري بمكان:

(1) تصور تعيين موظف للشمول الاجتماعي والاستهداف

(2) وصف الشركاء الذين سينفذون استراتيجية الاستهداف (مثلا المنظمات غير الحكومية المحلية، وغيرها من الوكالات الإنمائية، والوزارات القطاعية، وبرامج الحماية الاجتماعية)؛

(3) تحديد عملية الاستهداف (المستند إلى المجتمع المحلي، معايير الفقر، عمليات صنع القرار، بما في ذلك تركيبة لجان الاختيار)؛

(4) توفير وصف أكثر تفصيلا لتدابير التنفيذ في الدليل ووضع تعريف دقيق لعملية الاستهداف وأدواته على النحو التالي:

الإطار 2

- **توفير أدوات وإجراءات وعمليات واضحة** لاختيار المجتمعات على أساس معايير الفقر ومعايير الإمكانيات الاقتصادية
- **إدراج نهج تركز على السكان الأشد فقرا والفقراء والضعفاء**
- **توفير أمثلة عن أفضل الممارسات في الاستهداف التي توضح** كيف ينبغي تفعيل الاستهداف
- **تعريف الإجراءات الرامية لتعزيز الشفافية والمشاركة المجتمعية والملكية المجتمعية، بما في ذلك**
  - المعلومات والانتشار فيما يتعلق بالمعايير وإجراءات مشاركة جميع المجموعات المستهدفة المقصودة والتي لابد من توفرها
  - كون جميع المعلومات المتعلقة بالمشروع، بما في ذلك وضع الأولويات للمشاركين المختارين شفافة ومتاحة للجميع
  - وصف آليات الشكاوي والتظلم التي تتقدم بها المجتمعات المحلية أو أصحاب المصلحة المحليين الأخرين
  - تسجيل المعلومات عن عدد وأنماط المشاورات وأنشطة الانتشار، بما في ذلك عدد المشاركين وخصائصهم الاجتماعية كجزء من نظام الرصد والتقييم.
- **تحديد مؤشرات الرصد للاستهداف** استنادا إلى التصنيف الاجتماعي والاقتصادي للمجموعة المستهدفة المذكور في تقرير تصميم المشروع
- **إدراج الاستهداف في خطة العمل والميزانية السنوية**
- إعداد الاختصاصات:
  - لموظفي الاستهداف والشمول الاجتماعي
  - لموفري الخدمات ذوي الصلة
- **وضع مسودة لخطة تنفيذ الاستهداف**، تتضمن أنشطة للانتشار الاجتماعي وتحديد مسبق للمشاركين منذ الاستهلال
  (1) **مرحلة الاستهلال (قبل الاستثمار وهي عادة تمتد ما بين 4 إلى 6 أشهر)**
  - المعلومات وأنشطة الاتصالات في منطقة المشروع لضمان أن تكون الشرائح المستهدفة على علم بأنشطة المشروع
  - التعبئة الاجتماعية لتحديد المطالب المحلية والمجموعات المستهدفة المختارة مسبقا
  (2) **مرحلة الاستثمار**
  - تنمية القدرات ورفع الوعي لبناء قدرات موفري الخدمات وأصحاب المصلحة في مسألة استهداف الفقر
  - تعريف الأنشطة التي تستهدف أشد المجموعات فقرا وغيرها من المجموعات المستهدفة، بما في ذلك وجود معالم بارزة واضحة
  - ورشات العمل وحوار السياسات

## الخطوة الثالثة والخطوة الرابعة: كيف؟ رصد التقدم المحرز والنهوض بالمواءمة مع أهداف التنمية المستدامة ومبدأ عدم أي أحد يتخلف عن الركب

### ألف. إدراج مؤشر للمخرجات يتعلق بالانتشار والاستهداف (استنادا إلى المؤشرات المستندة إلى الفقر والمخصوصة بالمشروع المعني) في نظام إدارة النتائج التشغيلية في الصندوق

40- وجوب أن يتضمن نظام الرصد والتقييم تصنيفات واضحة للفقر و/أو تصنيفات اجتماعية اقتصادية. على سبيل المثال، في حال غياب مؤشرات نقدية و/أو مؤشرات الفقر متعدد الأبعاد أو التصنيفات الاجتماعية

الاقتصادية أو أدوات تصنيف الفقر الحكومية، التي يمكن استخدامها لتصنيف المجموعات المستهدفة حسب مستوى فقرها.

## باء. تصميم آليات للرصد التشاركي الموجه بالتعلم

41- ينبغي النظر إلى هذا الأمر أيضا كمخرج محدد للمشروع، وتوفر عدسة الرصد التشاركي الموجه بالتعلم فضاء للفقراء للتعبير عن احتياجاتهم وشواغلهم خلال التنفيذ.

## جيم. رصد المخاطر ذات الصلة باستهداف الفقر

42- ينبغي تحديد المخاطر المخصوصة ذات الصلة بالاستهداف خلال إعداد إجراءات التقدير البيئي والاجتماعي والمناخي وإجراءات التخفيف من المخاطر وإدراجها في مذكرة استعراض هذه الإجراءات:

(1) **خطر عدم التغطية الكاملة:** إيجاد إجراءات للاستهداف الذاتي وإجراءات تمكينية لتحفيز المجموعات المستهدفة على المشاركة في التدخلات؛

(2) **تسرب الفوائد واقتناص النخبة المفرط للفوائد:** ينبغي لنظام رصد قوي أن يمكّن وحدة إدارة المشروع من رصد اقتناص النخبة المفرط للفوائد، وإيجاد معيار أكثر حزما لضمان التوزيع الأكثر عدالة لفوائد المشروع؛

(3) **الإقصاء الاجتماعي والنزاعات:** يحتاج نهج الاستهداف لأن يكون مفصلا بحيث يتواءم مع المجموعة المستهدفة بهدف تجنب التوترات الاجتماعية.

43- وفيما يلي موجز **للحد الأدنى من المتطلبات** لإعداد استراتيجية متينة للفقر ومخطط للمساءلة في وثائق التصميم:

الإطار 3

- **تحليلات للفقر والمجموعات المستهدفة،** تدرج في تقرير تصميم المشروع بغية الاستفادة من التحليل الذي أجري في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، بالتشاور مع أصحاب المصلحة المحليين بما في ذلك المجتمعات الريفية الفقيرة
- ينبغي **تحليل المجموعة المستهدفة على طول خطوط الفقر والخطوط الاجتماعية الثقافية** على أساس التعريفات الوطنية للفقر والضعف.
- ينبغي أن تحدد نظرية التغيير في المشروع سبلا واضحة للوصول إلى الأشد فقرا من الفقراء والضعفاء واستفادتهم من المشروع
- ينبغي إعداد **استراتيجية الاستهداف** تتضمن
  - معايير تركز على الفقر وأولويات شاملة لاختيار المناطق المستهدفة؛
  - تعريف واضح للأنشطة والنهج والمكونات الفرعية للوصول إلى شرائح الفقر المحددة وإفادتها؛
  - آليات لتنفيذ استراتيجية للاستهداف.
- ينبغي أن تنعكس الموارد البشرية والمالية الضرورية لتنفيذ أنشطة استهداف الفقر في حسابات جداول التكاليف وفي خطو العمل السنوية للميزانية السنوية.
- كما يجب أن يتم وصف الشراكات لأغراض استهداف الفقر بصورة واضحة.
- وضع إجراءات لتعزيز بيئة سياساتية تمكينية
- إدراج مؤشرات الوصول مقسمة حسب مستويات الفقر ونظام للرصد التشاركي المستند إلى إطار قياس النتائج.

## جيم- الاستهداف أثناء التنفيذ

44- يجب أن يستند تنفيذ استراتيجية الاستهداف في المشروع على الأنشطة والعمليات المحددة سابقا في تقرير تصميم المشروع وتنفيذ التدابير والإجراءات المحددة في دليل تنفيذ المشروع.

45- وهنالك نشاطان حاسمان في هذه المرحلة من دورة المشروع وهما:

(1) **استهلال المشروع** (بما في ذلك بعثة الاستهلال ومرحلة الاستهلال)

(2) **الإشراف المباشر** (بما في ذلك استعراض منتصف المدة) وبعثات دعم التنفيذ

**الخطوة الثانية: لماذا؟ دعم تفعيل استراتيجية الاستهداف**

**ألف: استعراض وتعزيز خطة التنفيذ والتدابير المحددة في دليل تنفيذ المشروع**

46- يمكن إجراؤه بتشاور وثيق مع موظفي وحدة إدارة المشروع، بما في ذلك منسق البرامج وأخصائي الرصد والتقييم، وموظف الشمول الاجتماعي والاستهداف.

47- ينبغي استعراض خطة تنفيذ الاستهداف والتثبت منها، كما ينبغي لها أن تتضمن جدولا جيد التصميم لتنفيذ المشروع يتم استكماله بمخرجات المشروع والأطر زمنية المتعلقة بها.

**باء. رفع الوعي باستراتيجية استهداف الفقر وأدوات الاستهداف في المشروع**

48- تبدأ مرحلة الاستهلال بورشة للاستهلال وغالبا ما تمتد ما بين 4 إلى 6 أشهر. وخلال هذه الفترة، ينبغي أن يبدأ رفع الوعي بأنشطة المشروع بغية تعبئة الطلب المحلي وتشجيع الأشخاص على المشاركة في أنشطته.

49- وينبغي استخدام الأقنية الملائمة لنشر المعلومات ضمن المجتمع المحلي حول الاستثمار المرتقب وقائمة الأنشطة المتصورة، ومعايير الأهلية وإجراءات الوصول إلى المشروع. وقد تتضمن مثل هذه القنوات محطات التلفزيون المحلية والمنظمات المجتمعية، والمجموعات النسوية، ونوادي فرق كرة القدم الخاصة بالشباب، والكنائس، وما إلى ذلك.

50- وينبغي توثيق هذه العملية

**الخطوة الثالثة والرابعة: كيف؟ رصد التقدم المحرز والنهوض بالمواءمة مع أهداف التنمية المستدامة ومبدأ عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب**

51- **الإشراف المباشر، استعراض منتصف الفترة وبعثات الاستعراض ودعم التنفيذ** التي توفر أداة فعالة فريدة من نوعها لرصد التقدم المحرز في تنفيذ استراتيجية الاستهداف وتحري التحديات والتعلم من الأخطاء واقتراح التغييرات لتعزيز الوصول إلى الفقر وإحداث أثر عليه.

**ألف. تقدير فعالية استراتيجية الاستهداف للوصول إلى المجموعة المستهدفة المقصودة وإفادتها**

52- سوف تقدر بعثة الإشراف مدى وصول المشروع للمجموعات المستهدفة المقصودة، وبخاصة الأشد فقرا ممن يصعب الوصول إليهم. وينبغي تقدير أداء الاستهداف على خلفية:

(1) الرصد والتقييم المتاح المنبثق عن كل من الأدوات والمقاييس الكمية والكيفية والتي تجمع بين الاثنين؛

(2) وجهات نظر أصحاب المصلحة المحليين، كما تم التعبير عنها من خلال مناقشات مجموعات التركيز والتقديرات الريفية التشاركية؛

(3) وجهات نظر المبلّغين الرئيسيين، بما في ذلك وحدة إدارة المشروع وموفري الخدمات والمنظمات الشريكة.

53- التحليل ووضع الدرجات فيما بعد (من 1 إلى 6) والتي لابد من استنادها إلى ما يلي:

(1) **الانتشار والوصول إلى المجموعات المستهدفة المختلفة:** ينبغي أن يتحرى التقدير مدى مشاركة المشروعات المستهدفة المختلفة، كما حددها التصميم ودليل تنفيذ المشروع في أنشطة المشروع واستفادتها منه. ويتضمن نهج التثبت معلومات الرصد والتقييم والمشاورات مع أصحاب المصلحة المحليين. ولابد من مناقشة تحديات الاستهداف وأخطاءه، بما في ذلك عدم التغطية الكاملة واقتناص النخبة، مع موظفي وحدة إدارة المشروع وموفري الخدمات بهدف الوصول إلى اتفاق حول الإجراءات التصحيحية الممكنة.

(2) **التنفيذ (الجاهزية أو الفعالية):** يجب أن يعكس تنفيذ استراتيجية الاستهداف خطة التنفيذ المعدة عند الاستهلال، كما ينبغي أن يتبع معايير وعمليات وأحكام الميزنة الموجودة في دليل تنفيذ المشروع. وإذا كان المشروع في سنته الأولى من التنفيذ، ينبغي تقدير الجاهزية الفعلية للمنفذين وموظفي وحدة إدارة المشروع، من خلال التساؤل عن مستوى وعيهم باستراتيجية الاستهداف. وعلى نحو مماثل، لابد من تقييم المعرفة بمبادرات المشروع وشروط المشاركة، والإجراءات الخاصة بالمجموعات المختلفة من المستفيدين المحتملين.

(3) **التثبت من أداوت ونهج الاستهداف:** لابد من تقدير فعالية نهج الاستهداف. وإن تطلب الأمر ذلك، لابد من توفير توصيات لإدخال التحسينات بالتشاور مع أصحاب المصلحة المحليين.

(4) **فعالية نظام الرصد والتقييم في تقدير أداء الاستهداف:** ينبغي تقدير نظام الرصد والتقييم على أساس فعاليته في اقتناص كل من المعلومات الكمية والكيفية عن أداء الاستهلال.

## باء. اقتراح ادخال تغييرات عملية وأدوات لتحسين أداء الاستهداف

54- ينبغي أن يتم التقدم بالتوصيات المتعلقة بطرق تحسين عملية الاستهداف وأدواته وأدائه الإجمالي

الجدول 3

| *الحد الأدنى من المعايير للتطرق للاستهداف في بعثات الإشراف وفي استعراض منتصف الفترة* |
|---|
| (1) هنالك حاجة لخدمات خبير في الإشراف الاجتماعي والاستهداف (الشعوب الأصلية، الشباب، التمايز بين الجنسين) إجراء استعراض منتصف الفترة، ويعتبر حضور خبير لهذه القضايا المتقاطعة أمرا مرغوبا به |
| (2) لابد من إجراء وضع الملامح الأساسية لفقر السكان المستهدفين، إذ لم يكن موجودا أساسا في تقرير تصميم المشروع او إذا لم يجرى مسح كافٍ لخط الأساس |
| (3) لابد من تقدير استراتيجية الاستهداف في المشروع بتشاور وثيق مع المشاركين فيه وموظفيه وشركاء تنفيذه كأساس لتحديد التعديلات الضروري إدخالها لتحسين الوصول إلى الأشد فقرا والفقراء والضعفاء في المناطق الريفية. |
| (4) وفي غياب أدوات لرصد أداء الاستهداف، لابد من توفير المساعدة التقنية لمساعدة موظفي المشروع في إدراج مكونات |

| الاستهداف والشمول الاجتماعي في أنشطة إدارة المعرفة والرصد والتقييم |
|---|
| (5) كما لابد من تحديد ونشر أفضل الممارسات والدروس المستفادة |

## دال– الاستهداف عند الإنجاز

55- وفيما يتعلق بالاستهداف والوصول، ينبغي أن يتضمن تقرير إنجاز المشروع تحليلا حاسما لاستراتيجية الاستهداف في المشروع وتقدير لجودة أدائها بغية أن تستنير بها جهود توسيع النطاق في المشروع وأية مشروعات مستقبلية أو استراتيجيات قطرية.

**الخطوة الثالثة والرابعة: كيف؟ رصد التقدم المحرز والنهوض بالمواءمة مع أهداف التنمية المستدامة ومبدأ عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب**

56- يجب أن يغطي تقدير رصد الاستهداف المظاهر التالية: تدابير التنفيذ، استراتيجية الاستهداف في المشروع، مساهمة نهج الاستهداف في مخرجات المشروع واحتمال استخدام هذا النهج في أنشطة توسيع النطاق، في ظل مشروعات جديدة.

### ألف. الدروس المستفادة

57- يوفر التقدير فرصة للنظر في الدروس المستفادة بشأن الاستهداف وتوثيقها. ويجب إضفاء الطابع الرسمي على هذه الدروس وتشاطرها مع أصحاب المصلحة الوطنيين وما يتعداهم.

الجدول 4

*الحد الأدنى من المعايير للتطرق للاستهداف خلال بعثات إنجاز المشروع*

| |
|---|
| (1) من المطلوب الاستعانة بخدمات خبير في الشمولي الاجتماعي والاستهداف عند الإنجاز، ومن الموصى به الحصول على خبرة في القضايا الشاملة (مثلا التغذية، إلى أخره) |
| (2) ولابد من أن يبدأ التقدير المواضيعي للاستهداف لاستعراض لنظام الرصد والتقييم كمصدر أساسي للمعلومات |
| (3) كما لابد من التخطيط للمسوحات وأنشطة جمع البيانات خلال المراحل المبكرة من عملية الإنجاز |
| (4) وسيتم استخدام النهج التشاركية للتقييم التي تشارك في تطبيقها المجموعات المستهدفة المتنوعة للرفد والتثبت من نتائج المسوحات |
| (5) كما لابد من تنظيم ورشة عمل لأصحاب المصلحة تضم المجموعات المستفيدة والمجتمع المدني والجهات المانحة المشاركة لمناقشة قضايا الاستهداف. ويمكن تنظيم ورشات عمل رديفة لتيسير مشاركة شرائح مخصوصة من السكان |
| (6) كما لابد من تنظيم أفضل الممارسات والدروس المستفادة بشأن الاستهداف، وتحديد القنوات الملائمة لنشر المعرفة التي تم جمعها خلال البعثة. |

# سياق تنقيح المبادئ التوجيهية التشغيلية الخاصة بالاستهداف

## ألف – غايات ومؤشرات أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة بالفقر

1- يتم رصد هدف التنمية المستدامة الأول (القضاء على الفقر) من خلال جملة عريضة من المؤشرات تتضمن الخط العالمي المنقح للفقر المدقع الذي يصل الآن إلى 1.25 دولار أمريكي (المؤشر 1-1-1)، وخطوط الفقر النقدية الوطنية (المؤشر 1-2-1) والمؤشرات الوطنية متعددة الأبعاد التي ترصد التغييرات في جميع أشكال الفقر (المؤشرات 1-2-2).[7] وكما أشير إليه في تقرير الفقر والازدهار المشترك الذي أصدره البنك الدولي عام 2018،[8] وبما يتماشى مع تعريف الفقر في سياسة الاستهداف في الصندوق لعام 2006: "ينطوي الفقر على نقص في الدخل والاستهلاك، ولكنه يتجلى أيضا في تدني الإنجاز التعليمي، وسوء الصحة، والمخرجات التغذوية، والافتقار إلى الوصول إلى الخدمات الأساسية، واتسام بيئة العيش بالخطورة".

2- وبالإضافة إلى هذه المؤشرات المعيارية المستخدمة لرصد الفقر مع مرور الزمن، تتضمن غايات هدف التنمية المستدامة الأول أيضا الأشخاص الذين يعانون من أنماط مختلفة من الضعف كمجموعة مستهدفة هامة. ويشير هدف التنمية المستدامة 1-4 إلى أنه وبحلول عام 2030 ينبغي أن يضمن العالم "*أن يتمتع جميع النساء والرجال، وبخاصة الفقراء والضعفاء منهم، بحقوق متساوية للوصول إلى الموارد الاقتصادية، علاوة على وصولهم إلى الخدمات الأساسية وملكيتهم وسيطرتهم على الأراضي وغيرها من أشكال الملكية، والإرث، والموارد الطبيعية والتكنولوجيا الجديدة الملائمة، والخدمات المالية، بما في ذلك التمويل الصغري*". وبالتالي، ينبغي أن يتمتع الفقراء والضعفاء أيضا بفرص الوصول إلى سلسلة من الموارد الاقتصادية، بما في ذلك التكنولوجيات والأصول والخدمات الجديدة بهدف تجنب وقوعهم (مرة أخرى) في قبضة الفقر.

3- يركز هدف التنمية المستدام 1-5 على التعرض للحوادث المناخية المتطرفة، وغيرها من أشكال الكوارث والصدمات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وبناء صمود الفقراء وأولئك الذين هم في أوضاع ضعيفة (السياقات الهشة والمناطق المعرضة للكوارث) لتقليص ضعفهم أمام الصدمات مما يعدّ أمرا رئيسيا بموجب هدف التنمية المستدام 1.

4- ويؤكد الاستعراض السريع لغايات هدف التنمية المستدام 1 على جملة متنوعة من الأدوات المرتبطة بكل من خطوط الفقر النقدي الوطنية والعالمية، علاوة على المؤشرات متعددة الأبعاد ذات الصلة بتحديد ووضع أولويات أولئك الذين يحتمل لهم على الغالب أن يتركوا ليتخلفوا عن الركب – وهم الأشد فقرا. كما أنه يسلط الضوء أيضا على محركات الفقر الأخرى، مثل: (1) حالات انعدام المساواة المتقاطعة، بما في ذلك حالات انعدام المساواة ضمن الأسرة؛ (2) التعرض لمخاطر الصدمات ذات الصلة بتغير المناخ، علاوة على الهزات والأزمات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار.

## باء– الإطار الاستراتيجي للصندوق والاستهداف

[7] وفقا للبنك الدولي فإن خط الفقر الوطني لبلد ما أكثر ملاءمة بكثير للتأكيد على حوار السياسات أو برامج استهداف بغية الوصول إلى أشد الناس فقرا (انظر http://www.worldbank.org/en/topic/poverty/brief/global-poverty-line-faq)

[8] الفقر والازدهار المشترك، البنك الدولي (2018) http://www.worldbank.org/en/publication/poverty-and-shared-prosperity

5- ويؤكد الإطار الاستراتيجي للصندوق[9] مجددا (2016–2025) على مهمة[10] الصندوق المتمثلة في: *الهدف الإنمائي الشامل للصندوق هو الاستثمار في السكان الريفيين لتمكينهم من التغلب على الفقر وتحقيق الأمن الغذائي من خلال سبل عيش مربحة ومستدامة تتسم بالصمود"*. كذلك ينص الإطار أيضا على أن الصندوق سيسعى لتحقيق الأهداف التالية: (1) زيادة القدرات الإنتاجية للسكان الريفيين الفقراء (الهدف الاستراتيجي 1)؛ (2) زيادة فوائد السكان الريفيين الفقراء المتأتية من المشاركة في الأسواق (الهدف الاستراتيجي 2)؛ (3) تعزيز الاستدامة البيئة وصمود أنشطة السكان الريفيين الفقراء الاقتصادية في وجه تغير المناخ (الهدف الاستراتيجي 3).

6- ويحدد الإطار الاستراتيجي الاستهداف كأحد المبادئ الخمسة للانخراط[11] في الصندوق والتي تعكس الهوية الأساسية لهذه المنظمة وقيمها الجوهرية، وهو يتخلل جميع أشكال إيصال النتائج الإنمائية للصندوق. كما أنه يشير أيضا إلى أن الصندوق "سيستخدم جملة من الأدوات لضمان استفادة أكبر عدد ممكن من السكان الريفيين الفقراء من الفوائد الناجمة عن الفرص الاقتصادية، إضافة إلى ضمان أن يستفيد أولئك الذين لن يتمكنوا من جني الفوائد بصورة مباشرة (.....) من الدعم الاستباقي المتمثل في تنمية المهارات والأصول لكي يتمكنوا من الاستفادة في المستقبل القريب". ويشير الإطار الاستراتيجي أيضا وبوضوح إلى أن انخراط الصندوق في خطة 2030 ومبدئها التوجيهي بعدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب من خلال إعادة التأكيد على الرسالة التي تقول بأنه بالإمكان أولئك الذين لا يمتلكون قاعدة للموارد، وهم على الغالب من الفقراء مدقعي الفقر والمجموعات المهمشة، أن يحظوا بتنمية مهاراتهم وأصولهم، بحيث يمكن لهم أن يستفيدوا من المشاركة في الأسواق في المستقبل.

## جيم– التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق وتحسين نموذج العمل في الصندوق و استراتيجيات الاستهداف

7- ستستهدف استثمارات الصندوق أشد الفقراء فقرا في أشد البلدان فقرا، من خلال وضع أولويات لتدخلاته في البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، والوصول إلى الفقراء بصورة مزمنة في البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا. وبالإضافة إلى ذلك، لابد للجهود الرامية إلى الترويج للتحول الريفي المستدام والشمولي من أن تعالج ستة تحديات متقاطعة تؤثر على المناطق الريفية وهي: الفقر (هدف التنمية المستدامة 1)، والجوع (هدف التنمية المستدامة 2)، وانعدام المساواة بين الجنسين (هدف التنمية المستدامة 5)، وبطالة الشباب (هدف التنمية المستدامة 8)، وتغير المناخ (هدف التنمية المستدامة 13)، والهشاشة (جميع أهداف التنمية المستدامة).

8- وكجزء من ميزته النسبية، ونظرا لترويجه للتحول الريفي المستدام والشمولي، سيستمر الصندوق في العمل مع الحكومات لتحديد سياساتها المستهدفة واستثماراتها في الأنشطة المنتجة ودعم الاستثمارات التي تشكل

[9] الإطار الاستراتيجي للصندوق 2016-2025 (2018) https://www.ifad.org/en/web/knowledge/publication/asset/39369820

[10] يتمثل هذا الصندوق في تمكين السكان الريفيين الفقراء نساء ورجالا في البلدان النامية من تحقيق دخول أعلى وتحسين أمنهم الغذائي. وتتجلى مهمته في تمكين السكان الريفيين الفقراء من التغلب على الفقر. الصندوق (2012) https://www.ifad.org/en/document-detail/asset/39637383

[11] أما المبادئ الأربعة الأخرى فهي التمكين؛ المساواة بين الجنسين، الابتكار والتعلم وتوسيع النطاق وإرساء الشراكات.

جزءاً من النموذج الجديد المستند إلى البلدان، الذي سينخرط الصندوق من خلاله بصورة أكبر في عمليات السياسات المحلية، ويوائم برامجه القطرية للبلدان ولاحتياجات وأولويات مجموعاته المستهدفة. ويتضمن ذلك أفضل أشكال المزج بين: (1) السياسات والاستثمارات المستهدفة للأنشطة الإنتاجية التي تسعى لخلق سبيل للإشراك من خلال تحسين سبل عيش فقراء الريف وأولئك الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي؛ (2) السياسات الحماية الاجتماعية الرديفة والاستثمارات التي تتطرق لفقر الدخل، والصدمات الاقتصادية والضعف الاجتماعي. ويعتبر توسيع تغطية الحماية الاجتماعية هدفا ثانيا من هدف التنمية المستدامة الأول (الهدف 1-3) الذي لا تسهم الاستثمارات التي يدعمها الصندوق بصورة مباشرة في تحقيقه، ولكن لا بد للصندوق من أخذ هذه المسألة بعين الاعتبار، لأن توسيع تغطية سياسات الضمان الاجتماعية والمساعدة الاجتماعية سوف يكون له أثر على المجموعات المستهدفة للصندوق.

9- وستدمج المشروعات والاستراتيجيات القطرية تركيزا أكبر على الفقر وتحليلا عند مراحل التصميم والتنفيذ والإشراف، والرصد والتقييم لضمان ملاءمة استراتيجيات الاستهداف المتبناة للمجموعات المستهدفة المختلفة وللسياقات القطرية المتنوعة.

10- ويستذكر التجديد الحادي عشر للموارد بأن الإطار الاستراتيجي للصندوق أيضا يتضمن ضحايا الكوارث الطبيعية والنزاعات كجزء من المجموعة المستهدفة للصندوق، ويعترف بأن دعم هؤلاء الأشخاص هو جزء لا يتجزأ من دور الصندوق لتعزيز التحول الشمولي وعدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب. و يشير هذا التقرير إلى أن الإدارة سوف تقوم أيضا بتنقيح مبادئها التوجيهية التشغيلية للاستهداف لتعزيز تركيزها على الشباب، والنظر في إدراج الأشخاص الذين يعانون من إعاقات في تدخلات الصندوق.[12]

11- وعلى المستوى الجزئي، سوف تستمر تدخلات الصندوق في استهداف أشد الأشخاص فقرا وضعفا بتركيز قوي على التدخلات القائمة على الزراعة. ويعيد نموذج العمل الجديد التركيز على الالتزام للوصول إلى المجموعات المستهدفة، كما عرّفتها سياسة الاستهداف لعام 2006 مع تأكيد قوي على النساء الريفيات والشباب الريفيين، وبخاصة فيما يتعلق بقضية توليد العمالة.

## دال- تعميم المواضيع والاستهداف

12- كذلك فإن الصندوق يعمم أيضا أربعة مجالات مواضيعية من خلال عملياته وهي: تغير المناخ، والتمايز بين الجنسين، والشباب والتغذية. وتقع هذه المواضيع في جوهر بعض أهداف خطة 2030، مثل وهدف التنمية المستدام 2 (التغذية)، وهدف التنمية المستدام 4 (المساواة في التعليم)، وهدف التنمية المستدام 5 (المساواة بين الجنسين)، وهدف التنمية المستدامة 8 (العمل المحترم والنمو الاقتصادي)، وهدف التنمية المستدامة 13 (تغير المناخ) ، بسبب استهدافها المخصوص بما يتعلق بالشباب. كذلك فإنها أيضا تسهم بصورة غير مباشرة في تحقيق هدف التنمية المستدام الأول.

13- تم تحديد تنفيذ سياسة الاستهداف على أنه أحد نقاط الدخول لتطبيق مبادئ التعميم لأنها يمكن أن تستخدم لإدراج تركي تركيزا قويا على اشراك النساء، مع ضمان تركيز الصندوق على أشد الأشخاص فقرا والشعوب

[12] في أعقاب اتفاقية الأمم المتحدة لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة

الفقيرة والمهمشة (بما في ذلك الأقليات الإثنية). وتم تحديث المبادئ التوجيهية لتتضمن الشباب كمجموعة مستهدفة مع وجود استراتيجيات للاستهداف متباينة لكل من النساء والرجال، علاوة على أولئك الذين يعانون من الإعاقة (التزامات التجديد الحادي عشر للموارد).

14- ويعتبر الاستهداف نقطة التقاء الفرق متعددي الاختصاصات العاملين على وضع مسودة برامج الفرص الاستراتيجية القطرية و/أو العمل على تصميم مشروعات مخصوصة. ويتوقع لفرق التصميم أن توائم نفسها مفاهيميا مع سياسة الاستهداف والمبادئ التوجيهية التشغيلية لتحديد أفضل ووضع خصائص أوضح للمستفيدين للمشروع، وسبل عيشهم واحتياجاتهم، وللتقدم باستجابات سياساتية شاملة تدعم تعميم المجالات الأربعة.

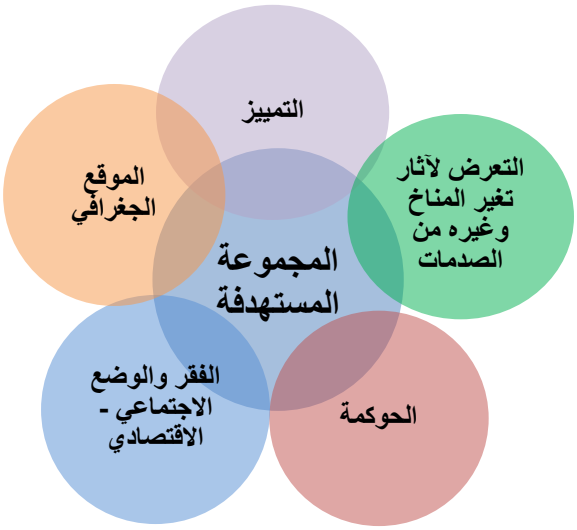
## هاء –تبعات أهداف التنمية المستدامة على نهج الاستهداف في الصندوق

15- من هذا التحليل يمكن للمرء أن يرى بأن أهداف التنمية المستدامة أو خطة 2030 تستهدف وترصد الفقر المدقع، والفقر والضعف من خلال جملة من الأدوات، بما في ذلك خطوط الفقر العالمية والوطنية والمؤشرات متعددة الأبعاد. كذلك فهي تسلط الضوء على التعرض لخطر الفقر ومحركاته بما في ذلك تغير المناخ والكوارث الطبيعية، علاوة على الصدمات والأزمات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. ونظرا للنموذج الجديد المستند إلى البلدان في الصندوق، فإنه من المفضل استخدام المؤشرات الوطنية لكي يستنير بها الاستهداف الجغرافي واستهداف السكان عوضا عن الاستعانة بخطوط الفقر العالمية، حتى وإن حاولت أن تتواءم مع مستوى تنمية البلد، كي يستنير بها تصميم الاستهداف ورصده والإشراف عليه وتقييمه. وهي تتضمن اعتمادا على توفر البيانات كل مؤشرات الفقر النقدية ومتعددة الأبعاد، ويجب أيضا أن تستنير بتحليلات الفقر وسبل العيش والهشاشة. وبالإضافة إلى ذلك، يعد التقدير الشامل للضعف الاجتماعي والاقتصادي للمجموعات المستهدفة، مع تفاوت الأولوية حسب السياق القطري، علاوة على تحليل حالة المواضيع التي يتم تعميمها أمرا ضروريا كي تستنير بها استراتيجيات الاستهداف. ومن الناحية المثالية، يتوجب لهذه الدراسات أن تنفذ من خلال إجراءات التقدير البيئي والاجتماعي والمناخي ودراسات المعلومات الأساسية، ولكن يمكن للمرء أيضا أن يستخدم البحوث والدراسات المخصوصة لكي تستنير بها كل من البرامج القطرية من خلال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج أو تصميمات المشروعات المخصوصة.

16- وكما هو وارد أدناه، تختبر المجموعات المستهدفة أنماطا مختلفة من انعدام المساواة، استنادا إلى عدد من العوامل المعتمدة على انعدام المساواة في الدخل والأعراف الثقافية، والقيم والممارسات التي يمكن أن تؤدي إلى الإقصاء والتمييز، أو تحقير مجموعات بعينها مقارنة بمجموعات أخرى. وترد مصادر الإقصاء وانعدام المساواة مجمعة في خمس فئات كما هو موضح أدناه.

الشكل 1

إطار لتحليل الأبعاد المتعددة للفقر والتهميش




**التمييز**: الإقصاء على أساس الهويات المعرّفة اجتماعيا مثل الجنس والعمر، والإعاقة والإثنية.

**الجغرافيا**: الانعزال والنأي، التدهور البيئي والوصول إلى وسائل النقل والخدمات.

**الفقر والوضع الاجتماعي – الاقتصادي**: فقر الدخل والفقر متعدد الإبعاد، انعدام المساواة في الوصول إلى الأصول والدخل، مؤشر التنمية البشرية. انعدام الأمن الغذائي والتغذوي، تركيبة الأسر، واستراتيجيات سبل العيش.

**الحوكمة**: القوانين، السياسات، المؤسسات الريفية (منظمات المنتجين، وتعاونيات الادخار والائتمان، ومجموعات العون الذاتي، وهيئات اتخاذ القرار) الصوت والمشاركة.

**التعرض للصدمات**: السكان المعرضون للكوارث الطبيعية والعنف، والجريمة وانعدام الأمن الغذائي الحاد.

*المصدر: "المبادئ التوجيهية التشغيلية المرحلية بشأن عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب لفريق التنسيق التابع للأمم المتحدة.*

17- ومن القضايا الهامة التي أثارت شواغل موظفي الصندوق والتي لها تبعات هامة على المبدأ التوجيهي بعدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب هو مفهوم "الأشخاص مدقعي الفقر الذين يتسمون بإمكانيات الاستفادة من الوصول المحسن للفرص والأصول"، والذي يترجم أيضا إلى معانٍ كثيرة منها "الفقراء المنتجين أو النشطين" في بعض وثائق سياسات الصندوق. وكما ورد أعلاه فإن الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016–2025 يشير بوضوح إلى الصندوق يدعم بصورة تفاعلية أكثر الفئات حرمانا لجهة المهارات والأصول لتمكينها من الانخراط في الفرص الاقتصادية المستندة إلى السوق في المستقبل.

18- وتظهر التقييمات الأخيرة لبرامج التحويلات النقدية الاجتماعية،[13] علاوة على نماذج التخرج،[14] حيث يركز كلاهما على مدقعي الفقر، بالآثار الإنتاجية الإيجابية لهذه التدخلات. وتدحض هذه النتائج بصورة متزامنة خرافتين اثنتين وهما: (1) أن التحويلات النقدية تولد التبعية؛ (2) أن الأشخاص مدقعي الفقر لا ينخرطون في أنشطة إنتاجية مستدامة تسمح لهم بالعمل على مراكمة الأصول وزيادة دخولهم بصورة مستدامة.

19- وبالإضافة إلى الدعوة الأخلاقية لخطة 2030 بعدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب، والتي انخرط فيها الصندوق، هنالك دلائل واضحة بأنه من الممكن إرساء شراكات مع برامج التحويلات النقدية الاجتماعية أو تدخلات نماذج التخرج للوصول إلى هدفين: أولهما والأكثر أهمية بينهما، هو ضمان وصول تدخلات الصندوق إفادتها لمدقعي الفقر بأسلوب مستدام نظرا لاتساقات الاستهداف، وثانيهما هو تحسين أداء الاستهداف في تدخلات الصندوق من خلال إرساء الشراكات، كما تصورته سياسة الاستهداف لعام 2008

[13] انظر: Davis et al. (2016) “From Evidence to Action – The Story of Cash Transfers and Impact Evaluation in Sub-Saharan Africa. Oxford University Press (http://www.fao.org/3/a-i5157e.pdf)

[14] انظر: Banerjee et al. (2015) “A multifaceted program causes lasting progress for the very poor: evidence from six countries. Science. Vol. 348. Issue 6236 (https://science.sciencemag.org/content/348/6236/1260799)

## مبادئ الاستهداف في الصندوق

1- طرحت سياسة الاستهداف لعام 2006 تسعة مبادئ توجيهية يتم تحديثها في هذا المقطع الفرعي[15]. وتتواءم هذه المبادئ التوجيهية المحدثة مع خطة 2030 ومبدأها التوجيهي بعدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب، علاوة على وثائق السياسات الأكثر حداثة في الصندوق، بما في ذلك التزامات التجديد الحادي عشر للموارد على النحو التالي.

2- **استهداف أشد الفقراء فقرا، والفقراء والضعفاء من سكان الريف.** يستهدف الصندوق أشد الفقراء فقرا سواء على المستويين الكلي أو الجزئي. وعلى المستوى الجزئي، فإنه سيستخدم تحليلات الفقر المتينة المستندة إلى مؤشرات الفقر متعدد الأطراف ومؤشرات الفقر النقدي المخصوصة لكل بلد على حدة (هدف التنمية المستدام 1-2)، مع تحليلات تشاركية لسبل العيش لتقدير وصول هذه المجموعات الأنماط المختلفة من الموارد.

3- **دعم أولئك الذين يتمتعون بمهارات وقدرات وأصول أقل.** سوف يدعم الصندوق وبصورة استباقية أولئك الذين يمتلكون قدرا أقل من المهارات والأصول، بحيث يمكن لهم أن يستفيدوا من الفرص الاقتصادية الناشئة في المستقبل القريب. وفي بعد الحالات، ربما يتعدى هؤلاء الأشخاص الأدوات التي يمتلكها الصندوق وربما يكونوا أكثر ملاءمة للاستهداف للدعم الإنساني أو دعم الطوارئ الذي تقدمه منظمات أخرى، والتي تمتلك ميزة نسبية في هذا المجال.

4- **إدراج الأشخاص الذين يعانون من أشكال مختلفة من الحرمان وأولئك الذين من المحتمل لهم بصورة أكبر أن يتخلفوا عن الركب.** سوف تتضمن المجموعة المستهدفة للصندوق أولئك الذين يواجهون مصادر متعددة يعزز بعضها بعضا من الحرمان وانعدام المساواة، التي ترتبط بالعناصر الخمسة المدرجة في عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب وهي: الوضع الاقتصادي والاجتماعي، والجغرافيا، والتمييز، الضعف في وجه الصدمات والحوكمة (انظر الشكل 1، الملحق الأول). أما الأمثلة عن المجموعات التي غالبا ما تكون مهمّشة فهي: **النساء والشباب، والشعوب الأصلية، والرعاة والأقليات الإثنية، والأشخاص من ذوي الإعاقة، والأشخاص المهجرين داخليا، واللاجئين والأشخاص الذين يعيشون في سياقات هشة بسبب تغير المناخ وتدهور البيئة أو النزاعات.** وتنحو هذه المجموعات لأن يكون لها وصول أقل للأصول والفرص أو يكون محتمل لها بصورة أكبر أن تفقد فرص وصولها إلى الأصول ومصادر سبل العيش بسبب الأسباب التي تتعدى مجرد الفقر النقدي. وهنالك حاجة لتقديرات متينة للفقر وسبل العيش لكي تستنير بها عمليات الاستهداف، التي يجب أن تتضمن تحليلات مخصوصة تتمحور حول هؤلاء الأشخاص.

5- **تعميم التمايز بين الجنسين، والشباب والتغذية، والاستدامة البيئية وقضايا المناخ في تفعيل عملية الاستهداف على مستوى البرنامج القطري ومستوى المشروع.** تعتبر عملية الاستهداف نقطة دخول تعميم المواضيع الشاملة في الصندوق.

[15] لمقارنة مفصلة بين المبادئ الحالية والمبادئ التي سبقتها انظر الجدول أ 1 في الملحق الأول

6- **الاعتراف بالطبيعة الدينامية للفقر وأهمية معالجة الضعف.** يتوجب على عملية الاستهداف ونهجه أن تأخذ بعين الحسبان الطبيعة الدينامية للفقر، وخاصة في السياقات الهشة المرتبطة بمخاطر تغير المناخ وتدهور البيئة و/أو النزاعات. ويتوجب أن تكون الآليات التي تسمح بإجراءات مستجيبة للصدمات أن تكون جاهزة، بما في ذلك أنظمة الإنذار المبكر وآليات التحفيز لأغراض توسيع نطاق التدخلات.

7- **مواءمة الاستهداف مع سياسات واستراتيجيات الحكومة للحد من الفقر.** بما يتفق مع النموذج الجديد المستند إلى البلدان، لابد وأن تتواءم تدخلات الصندوق مع سياسات الحكومة في المجالات ذات الصلة بالتدخل وأن تسهم فيها أيضا. ولابد من القيام باستعراض قوي للسياسات ذات الصلة بالقضاء على الفقر الريفي والقطاع الزراعي والتنمية الريفية، والأمن الغذائي والتغذوي، والحماية الاجتماعية وإدارة مخاطر الكوارث، مع إجراء استعراض معمق للسياسات التي تركز على مجموعات مستهدفة مثل النساء والشباب والسكان الأصليين، والأقليات الإثنية، والأشخاص الذين يعانون من إعاقات، كما لابد أن تستخدم هذه الاستعراضات كي تستنير بها بالمشاورات الخاصة بتصميم البرامج والمشروعات القطرية. إضافة إلى ذلك، ستستخدم مشروعات الصندوق أدوات الحكومة للاستهداف، وبعدئذ تحللها وتحسّنها استنادا إلى نهج الصندوق في الاستهداف على المستوى المحلي

8- **الوصول إلى أشد الفقراء فقرا من خلال إما الاستهداف المباشر أو غير المباشر.** ستكون هنالك حالات لابد فيها من إشراك الأشخاص الأفضل حالا في تدخلات المشروع بسبب التبعية المتبادلة الاقتصادية والسوقية، أو الحاجة لإشراكهم كقادة أو مبتكرين و/أو الحاجة لتجنب النزاعات. وفي مثل هذه الحالات، لابد من توفر مسوغ ومبرر لهذا الموضوع. علاوة على ذلك، لابد للمشروعات من أن تعرض بصورة واضحة واستنادا إلى نظريتها للتغيير كيف سيستفيد أشد الفقراء فقرا من التدخلات التي تستهدف أولئك الذين يعتبرون أحسن حالا نسبيا. ولابد من إدراج مؤشرات رصد الفوائد التي تصل إلى أشد الفقراء فقرا في الإطار المنطقي.

9- **اختبار نهج الاستهداف الابتكارية.** لابد من بذل الجهود لريادة وتقدير وتوثيق النهج الناجحة وتقاسم التعلم منها الرامية إلى استهداف المجموعات التي من المحتمل لها بصورة أكبر أن تتخلف عن الركب.

10- **تعزيز الشراكات القائمة وإرساء شراكات جديدة.** لابد من بذل جهود للتحديد والعمل مع الأشخاص الذين يفكرون بعقلية الصندوق على جميع المستويات، مثل منظمة BRAC وبرنامج الأغذية العالمي، لتطوير فهم مشترك لكل من ديناميات الفقر الريفي في سياقات مختلفة والنهج الناجحة للاستهداف. ولابد من أن يكون التركيز على بناء شراكات رديفة ابتكارية للوصول إلى المجموعات المستهدفة، التي لا يمكن للصندوق أن يصل إليها بالأدوات التي هي في متناول يده.

11- **نهج تشاركي تشاوري للاستهداف.** لا يمكن تلخيص نهج الصندوق في الاستهداف بأدوات الاستهداف فحسب، إذ يتضمن النهج أيضا سلسلة من الإجراءات والخطوات الرامية إلى تحفيز مشاركة المجموعات المستهدفة والأشد فقرا. وتتضمن مثل هذه العملية مشاورات تشاركية لجميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك المستفيدين المحتملين بأسلوب يشعرهم معه بأنه أسلوب آمن موثوق بما فيه الكفاية للتعبير عن وجهات نظرهم ومخاوفهم. وبصورة مشابهة، لابد لهذا الأسلوب من أن ينطوي على آليات التغذية الراجعة خلال التنفيذ، تروج للشفافية والشمولية وبناء الإجماع.

12- **التمكين وتنمية القدرات** مما يعتبر أحد المبادئ الرئيسية للانخراط في الصندوق وحجر أساس نهجه للاستهداف. وسوف يزيد الصندوق من قدرته على استهداف المجموعات للوصول إلى الموارد المنتجة والسلع والخدمات التي يحتاجونها لزيادة عوائدهم وتحسين نوعية حياتهم، وفي نفس الوقت للمشاركة بصورة ذات مغزى في عملية صنع القرارات التي تؤثر على سبل عيشهم.

## استعراض للمجموعات ذات الأولوية في الصندوق

1- تكمن الميزة النسبية للصندوق في عمله مع **النساء والشعوب الأصلية والشباب والذين يعانون من الإعاقة**، في مهمته الجوهرية لاستهداف وتمكين أشد السكان الريفيين ضعفا وفقرا. ويتم التأكيد على ذلك في نهج الصندوق في الاستهداف الذي يتمحور حول البشر، كذلك فهو يأخذ بعين الاعتبار الظروف المتمايزة والمخصوصة بسياقات معينة للسكان الريفيين الفقراء.

2- وغالبا ما يترافق التحول الهيكلي للحد من الفقر بعملية للتنمية الزراعية والريفية تقود التحول الريفي. والعملية الأخيرة عملية تتسم بزيادة في الإنتاجية الزراعية وفي الفوائد القابلة للتسويق، علاوة على تنويع أنماط الإنتاج وسبل العيش. وعلى الرغم من جميع الفوائد المترتبة عن التحول الريفي، إلا أنه قد يخلف أثارا سلبية أو يقصي قطاعات من السكان، الذين لم تسمح لهم قاعدة أصولهم المبدئية من المشاركة في هذه العملية الدينامية.

3- وكأحد مبادئ الانخراط في الصندوق، يلعب تصميم الاستهداف ونهجه دورا رئيسيا في ضمان شمولية التحول الريفي والهيكلي في آن معا. وتعكس المجموعات المستهدفة للصندوق أوجه انعدام المساواة المتشابكة التي تجعل من سبيل الخروج من الفقر أكثر انحدارا للمجموعات المحرومة والمقصاة اجتماعيا على نحو مخصوص مثل الشعوب الأصلية والأقليات الإثنية والنساء والشباب ذوي الإعاقة. وتظهر الدلائل بأن النساء والشعوب الأصلية والشباب والأشخاص الذين يعانون من إعاقات يتأثرون على وجه الخصوص بالأبعاد الخمسة للتهميش التي يحددها إطار عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب، وهي: الفقر، والوضع الاجتماعي الاقتصادي، والتمييز/ والجغرافيا، والحوكمة والتعرض للصدمات.

4- **يمثل الجنس، والإثنية، والعمر والإعاقة** أبعادا سائدة للهوية الاجتماعية للأشخاص. إذ تقوم الهوية الاجتماعية لشخص ما بصياغة قدرته أو قدرتها على الوصول إلى الأصول ومواقع اتخاذ القرارات. وبناء على الأعراف الاجتماعية يمكن لانعدام المساواة في علاقات القوة الخاصة بالجنس والعمر والإثنية والإعاقة أن تشكل محركات حاسمة للإقصاء الاجتماعي والاقتصادي والسياسي، وأن تشكل الأسباب الرئيسية للفقر المدقع وانعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية. ويميل الأشخاص الذين يعيشون على مفترق الطرق فيما يتعلق بانعدام المساواة المتعدد الأوجه والمتقاطع لأن يكونوا ممثلين بصورة أكبر بكثير بين الشرائح الأشد فقرا. وغالبا ما تكون جذور الإقصاء تاريخية وسياسية وتؤثر على ديناميات الإشراك والإقصاء على المستويات المؤسسية المختلفة، وضمن الأسرة، والمجتمع حتى المستوى السياساتي الأعلى. وإذا لم تستند بصورة ملائمة إلى اعتبارات المجموعات ذات الأولوية، فإن السياسات الزراعية والتدخلات ربما تؤدي إلى تعزيز حالات انعدام المساواة القائمة، من خلال تحويل الاستثمارات إلى مجالات ومحاصيل يفترض بأنها تسهم في النمو، ولكنها تخلف أثرا إيجابيا محدودا على النساء، والشباب والسكان الأصليين. وقد تؤدي قوى السوق من جانبها إلى تعزيز غير مقصود لعمليات تمركز الأراضي والموارد التي غالبا ما تؤدي إلى تقويض أصول وسبل عيش النساء والشعوب الأصلية والشباب.

5- **النساء الريفيات** يتم تحديد النساء الريفيات على أنهن المجموعة المستهدفة الرئيسية في سياسة الاستهداف في الصندوق (2006)، والتي توصي بالتركيز بصورة مخصوصة على النساء ضمن جميع المجموعات

المستهدفة المحددة. وإجراء تحليل لسبل العيش والفقر المراعي لقضايا المساواة بين الجنسين من خلال الإدماج المستدام لوجهات النظر المتباينة للنساء الريفيات والرجال الريفيين، مما يعد ركنا أساسيا للاستهداف في الصندوق. وقد تمت الإشارة إلى الأسر التي تترأسها النساء، بما في ذلك الأرامل واللواتي تخلى عنهن أزواجهن والأمهات غير المتزوجات، على أنهن مجموعة ضعيفة على وجه الخصوص بموجب المشروعات التي يدعمها الصندوق. وذلك لأنه وفي سياقات عديدة، تعيش هؤلاء النساء في فقر مدقع ويواجهن قدرات عمل منخفضة وأعباء أعمال ثقيلة، ويفتقرن إلى الوقت ويتمتعن بقدرة محدودة على الحركة.

6- وتعتبر النساء لاعبات أساسيات في القطاع الزراعي وفي الأمن الغذائي والتغذوي، وفي إدارة الموارد الطبيعية. وهن يعملن على طول سلاسل القيمة في مشروعاتهن الخاصة وفي الأنشطة الأسرية وكموظفات – ويقمن بجملة معتبرة من الأنشطة ويستخدمن نظم المعلومات الخاصة بهن، ولكنهن غالبا ما يعملن بقدرات هامشية كجزء من العمالة الأسرية دون أن يتقاضين أجرا أو بدخول منخفضة للغاية، وبأنشطة معرفة نمطيا على أنها ضئيلة القيمة ما لم يتم التطرق لهذا الموضوع في المشروعات. كما أنهن ينخرطن أيضا في جملة من الأنشطة غير الزراعية لتنويع خيارات سبل العيش لديهن، وهن مسؤولات عن معظم المهام الأسرية.[16] وتختبر النساء أشكالا متعددة من التهميش لجهة الوصول إلى والسيطرة على الموارد الحاسمة (الأراضي، والائتمان، التكنولوجيا إلخ)؛ والوصول إلى الدخل، والأغذية، والفوائد وتدني الرفاهية، والتعرض للعنف المنزلي؛ والعمل الثقيل، حيث أنهن يقمن بجملة من الأنشطة الإنتاجية والإنجابية؛ كما أن مشاركتهن ضعيفة في اتخاذ القرارات على مختلف المجالات المؤسسية.

7- وقد راكم الصندوق قدرة معتبرة في الاستهداف المراعي للتمايز بين الجنسين، من خلال تجربة أدوات ونهج مخصوصة في سياقات متنوعة ونشر المعرفة حول هذا الموضوع. ومن بين الدروس الرئيسية التي تعلمها الصندوق هي أن استهداف وتمكين النساء غالبا ما يتطلب إشراك الرجال. وبالفعل فإن العمل مع نهج العلاقات بين الجنسين أمر هام لتغيير التقاليد التمييزية القائمة، وتجنب النزاعات بين الجنسين، وضمان توزيع أكثر مساواة واستدامة للفوائد.

8- **تنحو الشعوب الأصلية والأقليات الإثنية** لأن تكون ممثلة أكثر من اللازم في المجموعات الاجتماعية الفقيرة والمحرومة. وغالبا ما يتم تهميشها، وهي تمثل 15 بالمائة من فقراء العالم ونسبة كبيرة من السكان الريفيين الفقراء في العديد من البلدان. ويعتمد أمنها الغذائي وسبل عيشها على الوصول إلى نظمها الإيكولوجية المحلية التي تخضع أساسا لضغوطات كبيرة في حقوق الحصول على الأراضي المتحيزة والتي تخضع أيضا لتحديات كبيرة بسبب الطلب الجديد للسكان الذين تتنامى أعدادهم أو بسبب زحف الأعمال على الموارد الطبيعية. كذلك يغير تغير المناخ أيضا من إنتاجية الأراضي ويؤثر على العديد من الفصائل.

9- وتشير التقديرات إلى أن تعداد الشعوب الذين يصنفون على أنهم شعوب أصلية يصل إلى أكثر من 370 مليون شخص، أو حوالي 5 بالمائة من التعداد الإجمالي لسكان العالم. ويعيش70 بالمائة منهم في إقليم آسيا والمحيط الهادي. وفي أمريكا اللاتينية وحدها هنالك أكثر من 826 شعبا من الشعوب الأصلية المختلفة (إضافة إلى 200 منهم ممن يعيشون في عزلة اختيارية)، ولكل واحد من هذه الشعوب ثقافته ولغته الخاصة

[16] مذكرات كيفية القيام بالأعمال في الصندوق: التمايز بين الجنسين والاستهداف والتشارك الاجتماعي، 2017.

به. وحوالي ربع سكان أمريكا اللاتينية هم من المتحدرين من أصل أفريقي. وهم يمثلون مجموعة منفصلة متميزة ويختبرون أنواعا شديدة من انتهاكات حقوق الإنسان والفقر المدقع.

**الإطار 1:**

**المنحدرون من أصول أفريقية**

يعرّف حوالي 200 مليون شخص في العالم على أنهم ينحدرون من أصول أفريقية، وهم يعيشون في الأمريكيتين. وسواء كانوا من أبناء ضحايا تجارة العبيد العابرة للمحيط الأطلسي أو أنهم من المهاجرين الأشد حداثة، إلا أنهم يمثلون بعض أشد المجموعات فقرا وتهميشا في العالم. وكغيرهم من المجموعات المقصاة، يواجه المنحدرون من أصل أفريقي أشكالا متراكمة من الحرمان وانعدام الفرص المتساوية، والافتقار إلى الاحترام والاعتراف، مما يؤدي إلى مخرجات اجتماعية واقتصادية متمايزة. فعلى سبيل المثال، تعتبر الأسر المنحدرة من أصل أفريقي بالمتوسط أسوء حالا من الأسر البيضاء، ولكن الأسر المنحدرة من أصل أفريقي التي تترأسها النساء هي أسوأ حالا من تلك التي يترأسها الرجال. وبعض المجموعات المنحدرة من أصل أفريقي – مثل جماعة Palenques في كولومبيا، وGarifuna في أمريكا الوسطى، و Quilombola في البرازيل، تتسم بخصائص تتفق مع تلك التي يتميز بها السكان الأصليون، وبخاصة فيما يتعلق بارتباطهم التاريخي بالأراضي ومؤسساتهم السياسية المتميزة وتلك الخاصة باتخاذ القرارات، ومطالبهم بحماية نظمهم في حيازة الأراضي المشاع.

10- وفقا لسياسة الانخراط مع الشعوب الأصلية للصندوق لعام 2009، يستند التعريف المعمول به للسكان الأصليين إلى المعيار التالي:

- أولويتهم في الوقت، أي فيما يتعلق بالوقت الذي شغلوا فيه أقاليم معينة أو استخدموها؛
- إسهامهم الطوعي في الإبقاء على تميزهم الثقافي الذي قد يتضمن اللغة والتنظيم الاجتماعي والدين والقيم الروحية، وأنماط الإنتاج، والقوانين والمؤسسات؛
- تعريفهم لأنفسهم، علاوة على الاعتراف بهم من قبل المجموعات الأخرى أو من قبل السلطات الحكومية كمجموعة متميزة؛
- وتجاربهم في الخضوع والتهميش واستلاب الممتلكات والإقصاء أو التمييز.

11- وتشير هذه السياسة لعام 2009 إلى أن نهج التنمية المجتمعية مناسبة على وجه الخصوص للعمل مع الشعوب الأصلية لأنها تتميز بمنظور أكثر شمولية، حيث يتم في هذا المنظور تداخل النظم الإيكولوجية والاجتماعية الاقتصادية.

12- **الشباب الريفيون** وهم مجموعة مستهدفة تتزايد أهميتها بالنسبة للصندوق. وعلى مستوى العالم، يشكل الشباب الريفيون والشابات الريفيات 30 بالمائة أو حوالي ثلثي السكان في البلدان النامية. أما أولئك الذين تتراوح أعمارهم بين 15–24 عاما، فهم يشكلون حوالي الخمس. ونظرا للافتقار إلى الوصول إلى التعليم ومحدودية الفرص في المناطق الريفية النائية، علاوة على التجزئة المفرطة لحيازات الأراضي، غالبا ما يعاني كل من الفتيان والفتيات من الافتقار للوصول إلى الأصول الحاسمة، وهم عرضة للمخاطر وانعدام

السلامة في ظل ظروف العمل المحفوفة بالمخاطر لدرجة عالية. إلا أن مصطلح الشباب هو مصطلح شائع يستخدم للشباب على الرغم من أهمية التمييز بصورة كبيرة في قواعد الأصول (الحالية والمستقبلية) وخيارات سبل العيش بين الشباب الريفيين والشابات الريفيات في العديد من المواقع. وتمتلك الشابات على وجه العموم سبلا أقل لكسب سبل العيش من الشباب، وهن أكثر عرضة من نظرائهن من الذكور لاختبار لمساوئ المخصوصة بالجنس فيما يتعلق بسوق العمل والعنف المستند إلى الجنس وتدني الأجور والاستغلال في العمل، علاوة على تهميشهن لجهة الوصول إلى الأغذية المغذية ضمن الأسرة. وتعتبر الشابات إحدى أفقر الشرائح من السكان الريفيين، ولذا فإنهن يستأهلن أن ينعمن بدعم مستهدف ملائم. وأما احتياجات الشباب والشابات من الشعوب الأصلية فتتطلب اهتماما مخصوصا (أي مثلا مسائل الزواج المبكر، والإقصاء وانعدام الأمن الغذائي خلال سنين الإنجاب والإرضاع، وأوجه الضعف المخصوصة والممارسات التمييزية). ولابد من تأصيل نهج متمايز لاستهداف الشباب والشابات في الفهم المتين لما يحرك طموحاتهم المخصوصة.

13- وأخيرا، من الهام بمكان القول بأن فرص العمالة في سلاسل القيمة قد تكون خيارا مفضلا للشباب (انظر الملحق السابع) أيضا في العديد من المناطق الريفية المحرومة. وذلك العديد من الشباب غالبا يفضلون الانخراط كموفري خدمات عوضا عن العمل مباشرة في الزراعة. وعلى عكس أبائهم، فهم على .استعداد للتحرك خلال الزراعة. وأما أولئك الذين مازالوا يرغبون في العمل في الزراعة، فإن الوظائف التي يسعون إليها غالبا ما تكون كثيفة المعارف وحديثة. ولابد من الأخذ بعين الاعتبار قدرات الشباب المخصوصة ومهاراتهم وطموحاتهم عند تصميم تدخلات لها صلة بسلاسل القيمة.

14- **الأشخاص الذين يعانون من الإعاقات** والذين يواجهون عوائق عديدة تعيق من مشاركتهم واندماجهم الكامل في حياة مجتمعاتهم. وتتضمن هذه العوائق التمييز والأنماط المعرّفة سابقا، والافتقار إلى الوصول إلى البيئات الافتراضية والمادية، والافتقار إلى الوصول إلى التكنولوجيا المساعدة، وإلى الخدمات الأساسية وإعادة التأهيل، والافتقار إلى الدعم للوصول إلى حياة مستقلة، بما في ذلك محدودية الوصول إلى أسواق العمل ومصادر كسب الدخل. وإضافة إلى ذلك، فإن معدلات الفقر أعلى بكثير في الأسر التي يوجد فيها أشخاص يعانون من الإعاقة. وتعتبر قضية الإعاقة قضية شاملة في خطة 2030 للتنمية المستدامة كما ينص عليه تقرير الأمم المتحدة الذي يشكل معلما بارزا بشأن علم الإعاقة.

15- ومن بين التوصيات الرامية لدعم الأشخاص الذي يعانون من إعاقات ضمن سياق أهداف التنمية المستدامة، تجميع المعلومات الخاصة بمؤشرات الفقر وانعدام الأمن الغذائي مقسمة حسب الأشخاص الذين يعانون من إعاقة، علاوة على الإجراءات الرامية إلى التطرق لفجوات فرص العمل لديهم. وترتئي معظم هذه الإجراءات حصصا للعمالة في القطاع العام، وفي بعض الأحيان القطاع الخاص، وقوانين لعدم التمييز ضدهم في أماكن العمل، علاوة على تعميم التدريب على تنمية ريادة الأعمال ونظم التمويل الصغري التي تتضمن أشخاصا يعانون من إعاقات. إلا أنه لا توجد توصية مخصوصة للتدخلات ذات الصلة بالزراعة، على الرغم من حقيقة أنه وفي العديد من المناطق الريفية لا يتعرض الأشخاص للمزيد من الحوادث التي يمكن أن تؤدي إلى إصابتهم بالإعاقة فحسب، ولكنهم مستبعدون أيضا من النشاط الزراعي في بعض السياقات، مما قد يؤدي إلى إقصائهم من المجتمع وفرص كسبهم لعيش محترم. ولهذا السبب، يتعرض الأشخاص الذين يعانون من إعاقات في المناطق الريفية بصورة أكبر للجوع ولسوء التغذية من غيرهم.

ويمكن للإجراءات التي ترمي إلى تيسير إشراك هؤلاء الأشخاص في مشروعات الصندوق أن تخلف أثرا كبيرا على محاربة المحركات المتعددة للحرمان الذي يواجهونه. ولابد وأن تكون نقطة البدء في فهم الاحتياجات والقدرات والعوائق المختلفة للأشخاص الذين يعانون من إعاقة ومجموعات الإعاقات الفرعية ضمن هذه الفئة. وبالفعل، فإن الأشخاص الذين يعانون من الإعاقة هم مجموعة غير متجانسة إلى حد كبير، ويعتبر الوعي بانعدام التجانس هذا يعتبر حاسما للوصول إلى استهداف فعال.

16- ويتطلب وضع أولويات لهذه المجموعات المستهدفة تحليلا مكرسا للفقر وسبل العيش وإجراءات مخصوصة لضمان أن تكون مشاركتها في مشروعات الصندوق غير مقيدة بالعوائق الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والنفسية التي تمنع إشراكهم في المشروعات. ويعتبر نهج الاستهداف المستند إلى الاستهداف الذاتي والإجراءات التمكينية وبناء القدرات في موقع جيد على وجه الخصوص للتطرق لحالات انعدام المساواة والحرمان المتشابكة هذه، وتيسير إشراك أولئك الذين يحتمل لهم بصورة أكبر أن يتخلفوا عن الركب.

# الحد الأدنى من معايير استهداف المجموعات ذات الأولوية في الصندوق (دورة البرنامج)

## ألف– برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

### 1- تحليل الوضع

يقدر التحليل الذي يجرى في مرحلة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

(1) الإطار السياساتي والمؤسسي ذي الصلة بالمجموعات المختلفة ذات الأولوية، من خلال استعراض السياسات والخطط الاستراتيجية القائمة، والجهات الفاعلة والشركاء المحتملين؛

(2) الفقر وانعدام الأمن الغذائي، بما في ذلك المحركات والجغرافية مع تقسيم على طول المحاور الاجتماعية.

### 2- عرض الاتساق مع التعريف القطري والسياسات ذات الصلة

وبخاصة فيما يتعلق بالشباب والشعوب الأصلية، ومجموعات الأقليات الإثنية والأشخاص الذين يعانون من الإعاقات.

### 3- استشارة أصحاب المصلحة الوطنيين الرئيسيين الذين يمثلون مصالح المجموعات ذات الأولوية

(1) الوزارة المسؤولة عن التمايز بين الجنسين، المجالس الوطنية لذوي الإعاقة، والوكالات الوطنية أو المفوضيات الوطنية التي تتطرق لقضايا الشعوب الأصلية؛

(2) منظمات المجتمع المدني مثل منظمات النساء، ومنظمات الشعوب الأصلية الوطنية وشبه الوطنية (المرتبطة أيضا بمنتدى الشعوب الأصلية في الصندوق) والمنظمات العاملة على حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة؛

(3) وبما يتماشى مع سياسات الصندوق بشأن الانخراط مع الشعوب الأصلية، سوف ينخرط الصندوق بصورة استباقية مع ممثلي الشعوب الأصلية خلال دورة المشروع بأسرها.

### 4- تحليل وتقسيم المجموعات ذات الأولوية في البلد

(1) **تقسيم المجموعات الرئيسية للشباب الريفيين (مثلا أولئك الذين لم يلتحقوا بالتعليم، أو بفرص العمل أو التدريب)**، مقسمة حسب السن، والجنس، والإثنية ومستوى التعليم، مع إيلاء الاهتمام للتحديات المخصوصة والفرص ذات الصلة بسبل عيشهم، علاوة على وصولهم إلى الأصول، والمهارات والخدمات؛

(2) **المجموعات الرئيسية للشعوب الأصلية** وتحديات سبل عيشهم والفرص المتاحة لهم (سيستقي التحليل من البيانات المقسمة حسب المجموعات الإثنية والمواقع الجغرافية، كلما كانت هذه البيانات متاحة)؛

(3) **النساء الريفيات،** مع اهتمام مخصوص بالسن، والإثنية والإعاقة، علاوة على الوضع الاجتماعي وعلى تركيبة الأسرة، ومعوقات سبل العيش المخصوصة والفرص المتاحة؛

(4) **الأشخاص الذين يعانون من الإعاقة،** بما في ذلك أعداد (مقسمة حسب الجنس والعمر والإثنية) والمواقع الجغرافية والتفريق بين الأنماط المختلفة للإعاقة؛

(5) **مصفوفة للمجموعات المستهدفة.** تتضمن الشباب والنساء والشعوب الأصلية، والأشخاص الذين يعانون من الإعاقة؛

(6) **تحليل مقسم للفقر، وسبل العيش، والأمن الغذائي،** حسب المجموعة المستهدفة ذات الأولوية.

**5- وصف كيفية استهداف الصندوق للمجموعات ذات الأولوية**

(1) **مواءمة استراتيجية الاستهداف** للمجموعات المستهدفة المحددة ذات الأولوية، من خلال البناء على الدروس من المشروعات السابقة وتكرار النهج الناجحة؛

(2) **وصف استراتيجية الاستهداف** ونهجه وأنشطته المقترحة وتدابير الشراكة؛

(3) **إدراج لاهتمام المولى للمجموعات ذات الأولوية في اختيار المناطق الجغرافية.** وفي بعض الحالات، لابد من النظر إلى السكان الأصليين الشباب على أنهم يمثلون معيارا "ذو أولوية قصوى" بالنسبة للاستهداف الجغرافي.

## باء- التصميم

**6- تحليل وتقسيم المجموعات ذات الأولوية في منطقة المشروع.**

كجزء من تحليل الفقر وسبل العيش، يتم تقسيم ملامح المجموعات ذات الأولوية حسب السن والجنس والإثنية والإعاقة، ويجرى هذا التحليل من قبل خبير في الاستهداف وفي المجموعات ذات الأولوية من خلال:

- **استعراض البيانات** المتاحة والمصادر الثانوية؛
- **الاستشارة وتنظيم مناقشات مجموعات التركيز** مع المجموعات ذات الأولوية في منطقة المشروع، باستخدام أدوات التقدير التشاركي السريع/أدوات التعلم والعمل التشاركية.

**7- يتوجب لهذا التحليل أن يغطي:**

(1) **النساء:** الفجوة بين الجنسين في الوصول للأصول والخدمات واتخاذ القرارات وتوزيع عبء العمل، والفقر داخل الأسرة، بما في ذلك إيلاء الاهتمام للتغذية والأمن الغذائي، وسبل العيش، علاوة على الأدوار والأولويات حسب الجنس في النظم الزراعية وسلاسل القيم المستهدفة، والعراقيل الاجتماعية التمييزية، ووضع الفقر الخاص بالفتيات المراهقات والنساء الحوامل والمرضعات، والنساء من الشعوب الأصلية والنساء اللواتي يترأسن أسرهن؛

(2) **الشباب الريفيين** الحصول على الأصول: مثلا البنى التحتية والآلات والأراضي، والمياه والأسواق، والخدمات (مثلا الائتمان، والإرشاد الزراعي إلى آخره)، وأصحاب المصلحة المحليين والشركاء،

المعارف والتعليم والمهارات، بما في ذلك معارف السكان الأصليين، والإلمام بالقراءة والكتابة والإلمام بأولويات الحساب، والأحلام والتطلعات، وأنماط الهجرة إلى الخارج؛

(3) **الشعوب الأصلية.** التقدير الاجتماعي الثقافي وتقدير حيازات الأراضي: القوانين العرفية والقواعد غير الرسمية الخاصة بملكية الأراضي؛ أصحاب المصلحة المجتمعيين، مستخدمي الأراضي وتقدير من يمتلك الحق بإعطاء موافقته المستنيرة المسبقة أم لا، حيث كان ذلك قابلا للتطبيق، والمؤسسات وأنماط الحوكمة، وأنماط سبل العيش والفهم المحلي للفقر والرفاهية، وتبعات المشروع المقترح التي قد تؤدي إلى تغيير وضع الأراضي والأقاليم والموارد؛

(4) **الأشخاص الذين يعانون من الإعاقة.** العوائق التي يواجهونها في الانخراط في سوق العمل أو في العمل لحسابهم الخاص، أو المشاركة في المؤسسات الريفية التي تشكل جزءا لا يتجزأ من الحياة الاجتماعية والاقتصادية؛ وجود حصص توظيف في كل من القطاعين العام والخاص، أنماط سبل العيش حسب نمط الإعاقة، وضع الخرائط للأنشطة الريفية الخطيرة التي تتسبب بوقوع الحوادث، الوصمة الاجتماعية والتمييز.

### 8- تضمين التحليل للمجموعات ذات الأولوية حسب إجراءات التقدير البيئي والاجتماعي والمناخي، والسياق الاستراتيجي/المسوغ الاستراتيجي وتحليلات الفقر

يتوجب على استعراض إجراءات التقدير البيئي والاجتماعي المناخي أن تتواءم مع سياسة الصندوق للانخراط مع الشعوب الأصلية. وعند التأثير على الشعوب الأصلية، يتوجب على المقترض أن يسعى للحصول على الموافقة المسبقة المستنيرة والطوعية من المجتمعات المعنية، وأن يوثق انخراط أصحاب المصلحة وعملية التشاور، **ويعد خطة للشعوب الأصلية.**

### 9- الإشارة إلى المجموعات ذات الأولوية على أنها شرائح مستهدفة مخصوصة، ووضع الأهداف والحصص للمجموعات المحددة

(1) **الإشارة إلى المجموعات ذات الأولوية على أنها شرائح مستهدفة،** مع إيلاء الاهتمام للمجموعات الفرعية التي تعاني من أشكال متشابكة من الحرمان (مثلا المراهقات، النساء والشباب من الشعوب الأصلية، إلى آخره)؛

(2) **وضع أهداف وحصص معقولة ومجدية لكل مجموعة مخصوصة بحد ذاتها.** يتوجب وضع هذه الحصص بالاستناد إلى العدد الفعلي للمجموعات ذات الأولوية التي تعيش في منطقة المشروع، ونمط الاستثمار، علاوة على الدروس المستفادة من المشروعات السابقة. كما يجب أن تكون الحصص واقعية، في الوقت ذاته طموحة، وبالتالي تتحدى الأمر الواقع.

**المثال 1:**

**أمثلة عن تقسيم المجموعات المستهدفة بما في ذلك إيلاء الاهتمام بالمجموعات ذات الأولوية**

بموجب مشروع التنمية الزراعية المستدامة بيئيا في المناطق النائية (2016–2022) في غويانا، **تضمنت المجموعة المستهدفة** 000 6 أسرة فقيرة.

- يتوجب أن يكون ما لا يقل عن 15 بالمائة من هذه الأسر (900 أسرة) من الأسر التي تترأسها

النساء

- يتوجب أن يكون ما لا يقل عن 75 بالمائة من المستفيدين من المشروع من القبائل الأمريكية
- يتوجب أن يكون ما لا يقل عن 30 بالمائة من المستفيدين من المجموعة العمرية بين 15–35 سنة
- يتوجب أن يكون 50 بالمائة من المستفيدين من النساء

**10- إعداد استراتيجية لاستهداف المجموعات ذات الأولوية المختلفة، مع أهداف ملموسة وأنشطة ونهج وغايات ملائمة.**

يتوجب أن تكون استراتيجية الاستهداف مجدية ومحددة بسياق معين ومتأصلة ثقافيا

(1) استخدام **معايير الأهلية** لاستهداف الخدمات والموارد (مثلا المنح النظيرة)، بحيث تستند إلى خصائص اجتماعية واضحة وسهلة التحديد وتصادق عليها المجتمعات المحلية، مع التأكيد على:

- **استخدام معايير تستند إلى العمر** للشباب وذلك للوصول إلى الفوارق بين الفئات العمرية المتنوعة (مثلا 14–25 و25–35).
- **وضعية العمل والمستويات المختلفة للتعليم** التي تعتبر شروط تأهيل لاستهداف الشباب؛
- **استخدام التحديد** الذاتي كمعيار أساسي لاستهداف الشعوب الأصلية؛
- **استخدام ترأس المرأة** كمعيار من معايير الأهلية، في المجالات التي تعتبر معلما من معالم الفقر.

(2) **إنشاء وإدراج المجموعات ذات الأولوية كشرط للوصول إلى موارد المشروع.** مما ينبغي أن يشكل مطلبا في خطط العمل التي تطورها الجهات الفاعلة في سلاسل القيمة ومنظمات المنتجين للوصول إلى مخططات المنح النظيرة للمشروع. وعندما يكون ذلك مجديا، يمكن لمشاركة المجموعات ذات الأولوية أن تكون شرطا لتشكيل المجموعات وتنمية المنظمات.

المثال 2:

**التشجيع على إشراك الشابات الريفيات والأشخاص الذين يعانون من الإعاقات في المنظمات الريفية**

في السلفادور، وبموجب **مشروع التحديث والتنمية الريفية** ، تتسم المنظمات الريفية تقليديا بهيمنة الذكور البالغين. وللتأهل لتوفير تمويل المشروع لهذه المنظمات، يتوجب أن تثبت أن ما لا يقل 15 بالمائة من أعضائها من الشباب بين عمر 14–25 سنة ونصفهم من النساء. كذلك يتم تشجيع الفتيات على الخضوع للتدريب وبناء القدرات للاضطلاع بأدوار القيادة والإدارة.

أما **مشروع دعم سلاسل القيمة الزراعية** في السنغال، فهو يشجع الشباب الذين يهيمنون على نوادي كرة القدم على إنشاء مجموعات للمصالح الاقتصادية. وتعتبر فرصهم للتأهل لتلقي المساعدة من المشروع أعلى في حال شكلت النساء الشابات وغيرهن من المجموعات الضعيفة وبخاصة ذوي الإعاقات نسبة كبيرة من هذه العضوية.

(3) **تعريف قائمة من الأنشطة والخدمات التي تستجيب لمصالح واحتياجات المجموعات ذات الأولوية، وتفصيلها لتتواءم مع خصائصها،** على سبيل المثال من خلال:

- تطوير التكنولوجيات الملائمة، وبخاصة للأشخاص الذين يعانون من الإعاقات، وأيضا للنساء والشباب والشعوب الأصلية؛
- استخدام منهجيات التعلم من خلال العمل المجتمعية لإيصال التدريب وخدمات تنمية الأعمال، علاوة على النهج الأسرية للإرشاد (لتعزيز الوصول إلى النساء في الأسر علاوة على الفتيات اللواتي ربما يكن "مختبئات داخل الأسر")؛
- استخدام نمط نهج التنمية المجتمعية للنهج لاستهداف الموارد والخدمات للمجتمعات الأصلية وتمكين المجموعات ذات الأولوية؛
- استخدام إعادة التأهيل المجتمعي لتقديم الخدمات الصحية والاجتماعية، ولجعلها أقرب للأشخاص ذوي الإعاقات؛
- تبني تخطيط يراعي الفوارق الحضرية لتمكين التنمية الذاتية التي تثمن وتستفيد من التنوع ومن الهوية الثقافية والإقليمية، ومن معارف وممارسات الشعوب الأصلية (نظم الأغذية الأصلية)؛
- اختيار المحاصيل المغذية التي تهيمن عليها النساء وتولد فرص العمالة لتنمية سلاسل القيمة، والاستثمار في التصنيع وإضافة القيمة؛
- توفير حزم دعم التغذية للحوامل والمرضعات.

المثال 3:

**تقييم الثقافة المحلية في بيرو**

| |
|---|
| تخصص جميع المشروعات التي يدعمها الصندوق في بيرو الموارد للمجتمعات والشعوب الأصلية الفقيرة، من خلال تنفيذ مسابقات عامة وشفافة تدعى *concursos* ، ولا يتم الترويج لمثل هذه المنهجيات من الخارج وإنما تتبع من خلال ما يعرف محليا بالاحتفال التقليدي بأمنا الأرض. |

(4) **إجراءات التمكين وبناء القدرات** لضمان أن تتمتع المجموعات ذات الأولوية التي تتمتع تقليديا بصوت وسلطة أقل في هيئات صناعة القرار لأغراض التخطيط وتخصيص الموارد، مثل اللجان المحلية والمؤسسات المجتمعية ومنظمات المزارعين، ومنتديات سلاسل القيمة. وقد يتطلب ذلك أيضا تشكيل وتعزيز المنظمات المحلية التي تمثل مصالح هذه المجموعات ذات الأولوية[17].

(5) **تحديد العمليات، والإجراءات وتدابير التنفيذ لاستهداف المجموعات ذات الأولوية في دليل تنفيذ المشروع**

- إدراج خطة للتنفيذ لكل مجموعة مع معالم يمكن رصدها؛

[17] يتضمن ذلك، منظمات ذوي الإعاقة والنساء والشباب، والشعوب الأصلية والمنظمات المجتمعية

- إيلاء اهتمام للمعوقات الإجرائية والمادية لمشاركة المجموعات ذات الأولوية، مثل التطرق للحواجز المادية التي تقف في وجه الأشخاص من ذوي الإعاقة، (مثلا الترويج للوصول إلى المعدات التي تساعد على حركتهم)، وتصميم مخططات المنح النظيرة التي لا تتطلب مساهمة خاصة مفرطة، وتوفير خدمات رعاية الأطفال للسماح للنساء بحضور التدريب وما إلى ذلك.

**11- خلق البيئة التمكينية لاستهداف المجموعات ذات الأولوية.**

(1) تعزيز مساهمة الشركاء وأصحاب المصلحة، والالتزام باستهداف المجموعات ذات الأولوية؛

(2) حوار السياسات وأشكال الانخراط ذات الصلة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والشعوب الأصلية والشباب، وذوي الإعاقة؛

(3) عمل وحدات إدارة المشروع بأسلوب تشاركي شفاف، وبتشاور وثيق مع المجموعات ذات الأولوية.

**12- عرض سبل التمكين الاجتماعي والاقتصادي للمجموعات المخصوصة.**

إعداد وعرض:

(1) السبل التحولية للتمايز بين الجنسين التي تتضمن أيضا الأهداف الثلاثة الواردة في سياسة التمايز بين الجنسين[18] في جدول المحتويات؛

(2) سبل التمكين الاقتصادي والاجتماعي للشباب، الذي يتضمن عمالة الشباب، بين أهداف المشروع؛

(3) تمكين مجتمعات الشعوب الأصلية.

**13- إدراج الاهتمام بالمجموعات ذات الأولوية في نظم الرصد والتقييم.**

(1) إدراج مؤشرات الانتشار المراعية للمجموعات ذات الأولوية في الإطار المنطقي. و**المؤشر الرئيسي 1:** عدد الأشخاص الذين يتلقون الخدمات التي يروج لها المشروع، مقسما حسب الجنس والعمر والإثنية والإعاقة؛

(2) إدراج مؤشرات من مؤشر تمكين النساء في الزراعة؛

(3) إيجاد نظام رصد وتقييم تشاركي يقوده التعلم لرصد عدد وجودة المشاركين في مجموعات ذات الأولوية، وتقدير الفوائد وخلق المجال للحوار والتعلم.

**14- تخطيط الموارد المادية والمالية لإيصال الأنشطة التي تستهدف لمجموعات ذات الأولوية في الصندوق**

(1) التخطيط لتوظيف الموظفين الذين يتمتعون باختصاصات معينة ذات صلة بالاستهداف وبالمجموعات ذات الأولوية (بما في ذلك المعرفة باللغة المحلية)؛

(2) اختصاصات موفري الخدمات التي يجب أن تكون مراعية للمجموعات ذات الأولوية لضمان وصولها إلى التوريد؛

[18] التمكين الاقتصادي، اتخاذ القرارات والحد من عبء العمل.

(3) تخصيص أموال المشروعات لإيصال الأنشطة التي تستهدف المجموعات ذات الأولوية؛

(4) توفير التدريب وتزويد الموظفين بما يلزم من الخبرة للانخراط مع المجموعات ذات الأولوية.

## جيم – مرحلة الاستهلال

**15- الاتصالات والتعبئة المجتمعية**

(1) ينبغي استعراض الاستراتيجية وخطة تنفيذها لاستهداف المجموعات ذات الأولوية والتثبت منها مع موظفي وحدة إدارة المشروع خلال ورشة الاستهلال ؛

(2) التحديد المسبق للمشاركين المحتملين بين المجموعات ذات الأولوية والوصول إليهم خلال حملات نشر المعلومات والتعبئة المجتمعية، باستخدام الأدوات والقنوات الملائمة (مثلا باستخدام اللغات المحلية، ومحطات المذياع، وتنظيم الاجتماعات في أوقات يمكن للنساء حضورها، والتحلي بمراعاة العوامل الثقافية).

## دال– التنفيذ: والإشراف ودعم التنفيذ

**16- تقدير أداء الاستهداف فيما يتعلق بالمجموعات ذات الأولوية**

تقدير انخراط المجموعات ذات الأولوية في منطقة المشروع ومساهمة أعضائها في الأنشطة المستهدفة من خلال:

(1) استعراض بيانات الرصد والتقييم والتشاور مع أصحاب المصلحة المحليين؛

(2) رصد خطة العمل والميزانية السنوية لضمان تخصيص الموارد الكافية لاستهداف المجموعات ذات الأولوية؛

(3) تقدير فعالية وتقدم استراتيجيات الاستهداف وأداوات الاستهداف واقتراح كيفية تحسينها؛

(4) توثيق الدروس المستفادة وأفضل الممارسات لاستهداف المجموعات ذات الأولوية

## هاء– الإنجاز

**17- تقدير الأداء والأثر**

(1) التشاور مع المجموعات ذات الأولوية؛

(2) تحديد نهج الاستهداف الابتكارية وتحري إمكانية تكرارها؛

(3) إضفاء الطابع المنتظم على الدروس المستفادة وأفضل الممارسات في استهداف المجموعات ذات الأولوية لنشرها على نطاق واسع

# الممارسات الجيدة للاستهداف في دورة البرامج

## أولا- برامج الفرص الاستراتيجية القطرية

### ألف- تصنيف المجموعة المستهدفة

1- يبين المثال أدناه كيف يمكن أن يرتكز تصنيف المجموعة المستهدفة على تعريفات وطنية تشمل فئات مختلفة من الفقراء، بما في ذلك الأكثر فقرا. ويتم تمييز النساء والشباب كمجموعتين خاصتين.

**الإطار 1**

**تعريف المجموعة المستهدفة في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية للجمهورية الدومينيكية (2017-2022)**

**تحليل الفقر:** يستخدم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية للجمهورية الدومينيكية لعام 2017 بيانات من معهد بحوث الزراعة والحراجة في الجمهورية الدومينيكية ومؤشر الظروف المعيشية. وتشير التقديرات المستندة إلى المسح الوطني للقوى العاملة أيضا إلى أن الفقر يرتبط في المقام الأول بنقص تنويع الدخل والاعتماد على الزراعة. وبالتالي، ستركز استثمارات الصندوق على 000 220 أسرة ريفية فقيرة ضعيفة، بما في ذلك:

1- **أسر المنتجين الزراعيين العاملة في الإنتاج الزراعي للتسويق أو الاستهلاك الذاتي.** في حين أن العديد من هذه الأسر تتمتع بسبل عيش أكثر تنوعا، فإن الزراعة هي مصدر الدخل الوحيد لنسبة 40 في المائة منها. والأسر التي تعتمد اعتمادا كليا على الإنتاج الزراعي فقيرة مثل أسر العمال الزراعيين، وهي الفئة الأكثر عرضة للأزمات الاقتصادية.
2- **الأسر العاملة بأجر التي ليس لديها إمكانية الحصول على الأراضي الزراعية.** إن سبل عيش هذه الأسر أقل تنوعا وتعتمد على العمالة في قطاعات مثل الزراعة والسياحة والبناء. كما أن العمالة الزراعية هي المهنة الرئيسية للمهاجرين الهايتيين الشباب، ولا سيما في الجزء الغربي الريفي من البلد.

وفي إطار هذه الفئات، تبرز النساء والشباب كمجموعتين خاصتين:

1- **النساء:** تقل فرص حصول النساء الريفيات على التعليم، ويتقاضين أجورا أقل، وتقل فرص حصولهن على الأصول الإنتاجية عن الرجال. وتعاني الأسر التي ترأسها نساء من مستويات أعلى من الفقر النقدي، ونتيجة لارتفاع معدلات هجرة الإناث إلى الخارج، تضطلع الشابات بأدوار تقديم الرعاية في سن مبكرة.
2- **الشباب:** معظم سكان الريف من الشباب. وتبلغ نسبة مشاركة الشباب في القوة العاملة (15-24 سنة) 60 في المائة. ومن المرجح أن يكون هذا الرقم أقل في المناطق الريفية، حيث تنتشر مشاركة الشباب في الأنشطة غير المشروعة وينتشر حمل المراهقات.

### باء- تحديد استراتيجية الاستهداف في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

2- يوضح الإطار 2 العناصر الرئيسية لاستراتيجية الصندوق في مجال الاستهداف في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. ويصف هذا البرنامج في الجمهورية الدومينيكية معايير الاستهداف الجغرافي. وفي حالة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لباكستان، تستند المعايير والعمليات المعنية بتحديد الأشخاص الأكثر فقرا إلى النظام الوطني لدرجات الفقر.

**الإطار 2**

**أمثلة على استراتيجية الاستهداف في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية**

تركز استراتيجية الاستهداف المستخدمة في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لباكستان (2016–2021)، تماشيا مع سياسة الصندوق بشأن الاستهداف واستنادا إلى التبادلات مع حكومات المقاطعات والحكومات الاتحادية، على ما يلي:

1- أربع مناطق ذات أولوية (مقاطعات بلوشستان وأزاد جامو وكاشير وأقاليم جيلجيت – بالتيستان والبنجاب)؛
2- القرى الأكثر فقرا في هذه المناطق؛
3- الأسر الأكثر فقرا، التي تم تحديدها مسبقا من خلال برنامج بنازير لدعم الدخل – وهو برنامج للتحويلات النقدية – وتصادق عليها المجتمعات المحلية وشركاء التعبئة الاجتماعيين.

وسيظل الأشخاص في الفئة العمرية من صفر إلى 34 عاما المجموعة المستهدفة للصندوق، مع التركيز بوجه خاص على الفقراء المدقعين (في الفئة العمرية من صفر إلى 11 عاما)، والفقراء المزمنين (في الفئة العمرية من 12 إلى 18 عاما)، والفقراء العابرين (في الفئة العمرية من 19 إلى 23 عاما).

**ويحدد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية للجمهورية الدومينيكية معايير واضحة للاستهداف الجغرافي. وتشمل ما يلي:**

1- أولويات الحكومة وأوجه التكامل مع التدخلات الأخرى؛
2- مستويات الفقر؛
3- التعرض للمخاطر المناخية؛
4- وجود منظمات المنتجين وقدرتها؛
5- المخاطر التي تواجه فرص الإدماج المنتج والفرص المتاحة بشأنه.

**جيم- معايير الاستهداف الجغرافي**

3- يبين الجدول 1 معايير الاستهداف الجغرافي حسب الأولوية. ويتعين تحقيق التوازن بين هذه المعايير والأولويات الحكومية وأوجه التكامل المحتملة مع البرامج الجارية.

**الجدول 1**

**معايير الاستهداف الجغرافي**

| *مستوى الأولوية وبُعد الفقر والاستبعاد* | *المعايير* | *المصدر/الأداة* | *التفسير/الأساس المنطقي* |
|---|---|---|---|
| أولوية عليا<br>أوجه عدم المساواة الرأسية | معدل انتشار الفقر وشدته | • الفقر المتعدد الأبعاد<br>• فقر الدخل<br>• مؤشر التنمية البشرية<br>• خرائط الفقر<br>• دراسات المنظمات غير | • إذا كانت الإجابة بنعم، حدد على أي مستوى (المناطق، الإدارات، المقاطعات، المجتمعات المحلية)<br>• وإذا لم يُعتبر الفقر وانعدام الأمن الغذائي والتغذوي من الأولويات في |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | الحكومية<br>• الأولويات الوطنية للحد من الفقر | اختيار المنطقة المستهدفة، ينبغي تقديم أساس منطقي واضح |
| أولوية عالية<br>أوجه عدم المساواة الرأسية | انعدام الأمن الغذائي والتغذوي | • تقييم انعدام الأمن الغذائي لبرنامج الأغذية العالمي<br>• دراسة اليونيسف عن سوء تغذية الأطفال | |
| أولوية متوسطة<br>موضوع شامل | الهشاشة أمام المناخ | • تحليل الهشاشة ورسم خرائطها<br>• خرائط الهشاشة أمام المناخ<br>• رصد الأرض ونظام المعلومات الجغرافية | |
| أولوية متوسطة<br>موضوع شامل | وجود شعوب أصلية و/أو أقليات إثنية | • تعداد السكان | إذا كانت الإجابة بنعم، حدد من هم وأين يتركزون |
| أولوية متوسطة<br>موضوع شامل | عدد الشباب | • تعداد السكان والتوقعات الديمغرافية | المناطق التي ترتفع فيها معدلات الفقر ولكن معدلات هجرة الشباب إلى الخارج مرتفعة قد لا توفر فرصا للاستثمار |
| أولوية متوسطة<br>موضوع شامل | وجود وعدد المجموعات المهمشة أو الهشة (اللاجئون، الأشخاص ذوو الإعاقة، والرعاة، وما إلى ذلك) | • الدراسات التي تعدها مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين<br>• تعداد السكان | ينطبق ذلك أيضا على البلدان المتضررة من النزاع والبلدان الخارجة من النزاع |
| أولوية متوسطة إلى منخفضة | الإمكانات الإنتاجية والإيكولوجية الزراعية | • خطط الاستثمار لوزارة الزراعة<br>• تحليلات الصمود لمنظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي<br>• الدراسات التي تجريها وكالات التنمية الأخرى | ينبغي تحقيق التوازن بين ذلك واعتبارات الفقر |

## ثانيا– التصميم

### ألف– تصنيف المجموعات المستهدفة

4- يوضح مشروع تنمية صناعة الألبان في رواندا كيف يمكن تصنيف مختلف فئات الفقر والفئات الاجتماعية، بما في ذلك المستفيدون الأكثر فقرا من الحماية الاجتماعية، واستهدافها بوصفها جهات فاعلة فعلية أو محتملة في سلسلة القيمة الخاصة بالألبان.

الإطار 3

**تصنيف المجموعات المستهدفة في مشروع تنمية صناعة الألبان في رواندا**

يهدف مشروع تنمية صناعة الألبان في رواندا، 2016–2021، إلى تعزيز الإدماج الاقتصادي للفئات الأكثر فقرا والمزارعين الفقراء في سلسلة القيمة الخاصة بالألبان. وسيستهدف المشروع 000 80 مزرعة ألبان لأصحاب الحيازات الصغيرة (معظمها عمليات لا تنطوي على الرعي) و000 20 من الفقراء عن طريق إيجاد فرص في الأنشطة خارج المزارع. وتم تصنيف الفقراء في المجموعات الفرعية التالية:

- 000 6 مستفيد من برنامج *"Girinka"* ("بقرة واحدة لكل أسرة فقيرة") سيحصلون على بقرة صغيرة السن وينقلون الوليدة الأولى لها إلى جار مؤهل. وسيتم اختيار هذه الأسر من بين أسر الفئة الأولى من النظام الوطني لترتيب الثروة التي تستوفي معايير الأهلية التي حددها البرنامج الحكومي، والتي لديها بعض الأراضي لزراعة العلف والقدرة على بناء حظيرة للأبقار.[19]
- 400 15 من مساعدي المزارعين الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 15 و24 عاما والذين يعملون كعمال بأجر. وهؤلاء الأشخاص هم العمال الذكور "الفعليون" في العديد من مزارع الألبان، ولا سيما المزارع التي تديرها أسر ترأسها نساء ولا يوجد فيها ذكور بالغون. وهم عادة من أسر فقيرة جدا (الفئتان الأولى والثانية من النظام الوطني لترتيب الثروة).
- 400 5 امرأة ريفية تتراوح أعمارهن بين 15 و35 عاما (سن الإنجاب) سيستفدن من الفرص الاقتصادية الجديدة وخلق فرص أعمال صغيرة خارج المزارع.

**باء– تصميم الأنشطة التي تستهدف الأكثر فقرا**

5- يقدم الإطار 4 أمثلة على الأنشطة التي يمكن أن تستهدف على وجه التحديد قطاعات السكان الأكثر فقرا (السيناريو 1) لتلبية احتياجاتها الأساسية، وتعزيز الأمن الغذائي والتغذوي، والإسهام في توليد الدخل والصمود.

الإطار 4

**الأنشطة المحددة التي تستهدف الأكثر فقرا**

- في إطار مبادرة توسيع نطاق التمكين الريفي والتنمية الزراعية في إندونيسيا، أُدرج المستفيدون الذين لا يملكون أراض أو مساحات محدودة من الأراضي، بما في ذلك الأسر التي ترأسها نساء، في الأنشطة الموجهة نحو البستنة المنزلية وتحسين التغذية ومحو الأمية المالية. وتقوم المجموعات المعنية بالبستنة المنزلية بإنتاج الخضروات وتربية أسماك الأحواض الصغيرة وتربية الماشية الصغيرة. وركز البرنامج في البداية على الاستهلاك المنزلي، ولكن أُقر بأن بعض المزارعين يمكن أن يشاركوا بشكل متزايد في بيع الفوائض في السوق المحلية.

[19] تُنفذ وزارة الزراعة هذا البرنامج الذي أنشئ بهدف رئيسي هو الحد من معدلات سوء التغذية بين الأطفال وزيادة دخول أسر المزارعين الفقراء. وتتحقق هذه الأهداف مباشرة من خلال تزويد الأسر الفقيرة بالوليدة الأولى للأبقار من أجل منحهم إمكانية الحصول على إمدادات أكبر من الحليب وبالتالي زيادة استهلاك الحليب.

- اعتمدت المشروعات المختلفة في مدغشقر آلية استهداف الذين يعانون من هشاشة، وهي آلية استهداف قائمة على الهشاشة. ويتمثل هذا النهج في نقل الأصول المنتجة إلى مجموعة من 25 من الأشخاص الذين يعانون من هشاشة شديدة في كل موقع وتحددهم مجتمعاتهم المحلية.
- يشجع نهج التوجيه الأسري المستخدم في أوغندا الأسر الأكثر فقرا على دراسة حالة سبل عيشها ووضع حلول عملية. وكجزء من هذا النهج، ينضم أفراد الأسر إلى مجموعات ومنظمات ريفية من أجل المشاركة في أنشطة التنمية الرئيسية.
- قدم الصندوق وغيره من شركاء التنمية في بنغلاديش الدعم لتشكيل جمعيات التعاقد على العمالة بوصفها برنامجا للنقد مقابل العمل مناصرا للفقراء يستهدف النساء الفقيرات للغاية. وتتألف هذه الجمعيات من مجموعات من سكان الريف المحرومين، بمن فيهم الفقيرات المدقعات اللائي يعشن بالقرب من مواقع تشييد البنية التحتية الصغيرة، الذين ينظمون أنفسهم من أجل الاضطلاع بمهام البناء والصيانة المعينة.

## جيم- نماذج التخرج

6- يقدم الإطار 5 مثالا على الكيفية التي يمكن بها لنظرية التغيير في المشروع أن تتبع مسارات مختلفة، بما يتماشى مع خصائص الفقر وسبل العيش لسكان الريف المشاركين في المشروع. وفي حالة المجموعات الأكثر فقرا، يمكن لاستراتيجية التخرج أن تمكنهم من الانتقال إلى أنشطة التنمية الرئيسية.

الإطار 5

**نموذج التخرج في إطار المشروع الاقتصادي والاجتماعي والتضامني في تونس (القيروان)**

يعد المشروع الاقتصادي والاجتماعي والتضامني في تونس (القيروان) مثالا قويا على مشروع ينص على اتباع نهج تدريجي في مساعدة أفقر الفقراء. واستنادا إلى خطة الحكومة للتحويلات النقدية الاجتماعية، سيقدم المشروع دعما محددا لتعزيز قدرات أفقر الفقراء وزيادة فرص وصولهم إلى البنية التحتية الاجتماعية بهدف تمكينهم من الانتقال إلى التيار الرئيسي لأنشطة التنمية. ويجري تنفيذ هذه المبادرة في إطار المكون 2 من المشروع، الذي يتناول التكامل الاقتصادي وسلاسل القيمة الشاملة للجميع، وبالتالي ربط السيناريوهين 1 و2. وتنقسم المجموعات المستهدفة ذات الأولوية إلى ثلاث فئات: (1) أفراد الأسر المحتاجة والمنخفضة الدخل على النحو الذي تحدده الحكومة (بما في ذلك كبار السن والأشخاص ذوو الإعاقة)؛ (2) صغار المزارعين الأسريين؛ (3) الأسر الريفية العاملة في مجال تجهيز وإضافة قيمة لمنتجات سلسلة القيمة الصغيرة.

**وتتبع نظرية التغيير في المشروع مسارين:**

(1) تستطيع الأسر منخفضة الدخل التي تعيش في جيوب من الفقر الخروج من الفقر والاستقلال عن برنامج الحكومة للمساعدة الاجتماعية بمساعدة الخدمات الأساسية المحسنة (الطرق ومياه الشرب والصرف الصحي والكهرباء) والدعم طويل الأجل (الذي يستهدف النساء والشباب على وجه الخصوص) للاستثمارات في الأنشطة المربحة المدرة للدخل.

(2) يجري إدماج الأسر منخفضة الدخل التي نجحت في المشاركة في الأنشطة الاقتصادية المستدامة، وصغار المزارعين وأعضاء منظمات المنتجين، في الاقتصاد المحلي وسلاسل القيمة من خلال توفير إمكانية الحصول على التمويل والتدريب.

## دال- رصد الاستهداف غير المباشر

7- يرد مثالان في الإطار 6 يبينان كيفية رصد العمالة بأجر والعمل الحر للفئات الأكثر فقرا التي تنشأ عن العمل مع الفئات الأفضل حالا (الاستهداف غير المباشر – السيناريو 3).

الإطار 6

**رصد توليد فرص العمل للأكثر فقرا**

يركز **مشروع النمو الاقتصادي والتوظيف الريفي** في الأردن على توليد العمالة بأجر والعمل الحر للأكثر فقرا. ويجري رصد الوصول إلى الأكثر فقرا على أساس المعايير التي وضعها البرنامج الحكومي للمساعدة الاجتماعية. وترد المؤشرات التالية في الإطار المنطقي: **9 000 فرصة عمل/عمل حر بدوام كامل تم إنشاؤها/تأمينها (نظام إدارة النتائج والأثر في الصندوق – المستوى الثاني):** 50 في المائة للأشخاص دون سن الثلاثين والنساء (مجتمعين) و33 في المائة للأسر التي تتلقى المساعدة الاجتماعية.

ويرصد **مشروع الإدماج الانتاجي للأسر الريفية وقدرتها على الصمود** في الجمهورية الدومينيكية كمية ونوعية العمالة المتولدة في الأنشطة داخل المزارع وخارجها. وتُدمج قضايا العمالة والعمل في الاستبيان الذي وُضع كجزء من نظام الرصد والتقييم. وتُجمع بيانات عن عدد ونوع الوظائف بأجر المتولدة، سواء كانت موسمية أو دائمة، والخصائص الاجتماعية للعمال (الجنس والعمر والجنسية) والتحسينات التي تحققت على مر الزمن في ظروف العمل.

## ثالثا- الإشراف ودعم التنفيذ

### ألف- تقييم مدى الوصول إلى الفقراء

8- يبين الجدول أدناه المعايير التي ينبغي استخدامها لتقييم أداء الاستهداف خلال بعثات دعم الإشراف والتنفيذ:

الجدول 2

**تقييم أداء الاستهداف ونظام الدرجات**

| المثال | الدرجة | مدى الوصول إلى المجموعات المختلفة | التنفيذ (الاستعداد أو الفعالية) | الأدوات والأساليب | الرصد والتقييم |
|---|---|---|---|---|---|
| باكستان مشروع تخفيف وطأة الفقر في جنوب البنجاب، 2010-2019 | 6 | تم الوصول إلى جميع الشرائح المتوقعة. | استراتيجية الاستهداف فعالة. | درجات الفقر فعالة في تحديد الأكثر فقرا واستهدافهم. | يتتبع نظام الرصد والتقييم مدى الوصول إلى الشرائح المختلفة. |
| البوسنة | 5 | جميع الشرائح | استراتيجية الاستهداف | مؤشرات الاستهداف | يتتبع نظام الرصد |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| برنامج النهوض بالتنافسية الريفية، 2015–2020 | | المستهدفة على علم بأنشطة المشروع. ووضعت مصفوفة لتحسين مشاركة الشباب. | فعالة. ولدى موظفي وحدة إدارة المشروع قدرة قوية. والمجموعات المستهدفة على علم بأنشطة المشروع ومعايير المشاركة. | فعالة. وتوضع معايير أخرى للتحسين خلال البعثة. | والتقييم مدى الوصول إلى الشرائح المختلفة. |
| سيراليون برنامج التمويل الريفي والنهوض بالمجتمعات المحلية – المرحلة الثانية، 2013–2022 | 4 | أُحرز تقدما نحو تحقيق الأهداف (50 في المائة) للنساء والشباب، ولكن *استهدف المشروع في المقام الأول الناس في الخُمس الأعلى للفقر.* | تجدد البعثة توصيتها بأن توضع جميع المنتجات المالية التي تتيحها المؤسسات المالية الريفية بمشاركة الرجال والنساء والشباب. | استخدام ضعيف لأداة *نظام تعلم العمل المالي* لاستهداف المستفيدين الأميين. | لا يحدد نظام الرصد والتقييم المستفيدين الذين تم الوصول إليهم من خلال مجموعات المزارعين ولا يتم حصرهم حاليا عند تسجيل القروض باسم مقترض واحد. |
| ليسوتو مشروع الترويج لإنتاج الصوف والموهير، 2014–2021 | 3 | بدأ اختيار المجموعات ولكنه لا يسترشد بمعايير واضحة. | لا تعمل استراتيجية الاستهداف بكامل طاقتها بسبب بطء التنفيذ فضلا عن أن تطبيق نهج تدريب المدربين يستغرق وقتا طويلا. | الوعي بالاستهداف ضعيف بسبب عدم وجود خطة لتنفيذ الاستهداف. | ليس فعالا. |

# الاستهداف في مشروعات التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية

## أولا- تعريف نهج التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية

1- للصندوق تاريخ طويل في دعم مشروعات التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية. وعلى الرغم من انخفاض عدد مشروعات التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية بعد أن وصلت إلى ذروتها في عام 2001، فإن هذه المشروعات لا تزال ذات أهمية كبيرة وذات صلة بوصفها سبيلا لتمكين الفقراء والمهمشين. ويُعرّف الصندوق نهج التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية بأنه طريقة لتصميم وتنفيذ مشروعات التنمية التي تيسر حصول فقراء الريف على الأصول الرأسمالية الاجتماعية والبشرية والمادية عن طريق تهيئة الظروف المناسبة لما يلي:

- تحويل وكلاء التنمية الريفية من مخططين من القمة إلى القاعدة إلى مقدمي خدمات موجهة نحو المستفيدين؛
- تمكين المجتمعات الريفية لأخذ زمام المبادرة من أجل تحقيق تنميتها الاجتماعية والاقتصادية (أي البناء على الأصول المجتمعية)؛
- تمكين المنظمات المجتمعية – ولا سيما منظمات فقراء الريف – للقيام بدور في تصميم وتنفيذ السياسات والبرامج التي تؤثر على سبل عيشهم؛
- تعزيز أثر الإنفاق العام على الاقتصاد المحلي على مستوى المجتمع المحلي.

*المصدر*: الصندوق، أدوات اتخاذ القرارات بشأن التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية لبرامج التنمية الريفية (2009).

2- ويشير مصطلح "التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية" إلى مشروعات التنمية المجتمعية التي يشارك فيها المستفيدون المحليون بنشاط في عمليات اتخاذ القرارات في المشروعات وإدارة صناديق الاستثمار.[20] وتشمل هذه المشروعات الصناديق الاجتماعية، والمشروعات التشاركية، والإدارة المجتمعية للموارد الطبيعية، والعديد من المبادرات الأخرى. ويتمثل الهدف الرئيسي من هذه الأنواع من التدخلات في "عكس علاقات القوة بطريقة تنشئ الوكالة وتعكس أصوات الفقراء".[21]

3- ومن ثم، فإن السمة الرئيسية لمشروعات التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية هي تحويل المجتمعات الريفية الفقيرة كوكلاء للتغيير وشركاء في التنمية، بدلا من كونها مجرد متلقية غير نشطة للأموال العامة. وهذا يعني أن مشروعات التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية تشير في المقام الأول إلى **الطريقة** التي يتم بها تصميم المشروع وتنفيذه، وليس إلى مكوناته المحددة. ويمكن تكييف نهج التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية لتقديم مجموعة واسعة من الخدمات والمكونات، على الرغم من أن التركيز التقليدي ونقطة الانطلاق هما التدخلات الرامية إلى بناء المنافع العامة التي تحقق فائدة لجميع أفراد المجتمع المحلي.

[20] G. Mansuri and V. Rao, "Community-Based and -Driven Development: A Critical Review," World Bank Research Observer, vol. 19, No. 1 (2004).

[21] المرجع نفسه.

الإطار 1

**تطور نهج التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية في بيرو**

كان مشروع إدارة الموارد الطبيعية في المرتفعات الجنوبية هو أول مشروع في بيرو يستخدم منهجية المسابقات في البلد. وهي آلية يوجهها الطلب وتنطوي على تنظيم دعوات عامة لتقديم مقترحات تقدم فيها المجتمعات المحلية والمجموعات مقترحاتها وتتنافس على التمويل. وقد ورث مشروع تنمية منطقة بونو–كوسكو كوريدور منهجية المسابقات من مشروع إدارة الموارد الطبيعية في المرتفعات الجنوبية. غير أنه في حين ركز مشروع إدارة الموارد الطبيعية في المرتفعات الجنوبية في المقام الأول على تمويل أنشطة إدارة الموارد الطبيعية المجتمعية، فقد بدأ مشروع تنمية منطقة بونو–كوسكو كوريدور في تمويل خطط الأعمال لمجموعات المنتجين من القطاع الخاص. وبالتالي، استفاد مشروع تنمية منطقة بونو–كوسكو كوريدور من نهج التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية الذي تم تجربته في إطار نظام مشروع إدارة الموارد الطبيعية في المرتفعات الجنوبية لتوسيع نطاق تركيزه ليشمل دعم مقترحات الشركات التجارية الصغيرة البسيطة التي يعدها المنتجون الريفيون الفقراء.

4- وتجدر الإشارة أيضا إلى أن مصطلح "المجتمع المحلي" لا يشير بالضرورة إلى كيان إداري، ولكنه بالأحرى المكان الذي يمكن فيه لمجموعة من الناس الذين لديهم شكل من أشكال المطالبة الجماعية والحكم على إقليم ما أن تتاح لهم الفرصة للتأثير على القرارات التي تؤثر على سبل عيشهم.[22]

5- وخلص تقييم البرنامج القطري لنيجيريا (2017) إلى أن نُهج التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية حققت نتائج جيدة من حيث أثرها المستدام وطويل الأجل على الفقراء، وتعزيز الفعالية والكفاءة في الوقت نفسه. ويرجع ذلك إلى أن إدارة عمليتي تحويل الموارد واتخاذ القرارات إلى الفقراء بشكل سليم، تولد شعورا بالملكية والتمكين والمسؤولية.

## ثانيا– لمحة عامة عن تدابير الاستهداف في إطار التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية

6- يبين استعراض أجري مؤخرا للاستهداف في المشروعات التي يدعمها الصندوق[23] أن المشروعات المجتمعية التي يوجهها الطلب يمكن أن تكون فعالة للغاية في ضمان توفير الفوائد لشرائح السكان الأكثر فقرا ومشاركتها، بما في ذلك النساء، والفئات الإثنية المهمشة وغيرها من الشرائح الضعيفة. غير أنه بالنظر إلى أن المجتمعات المحلية ليست كيانات متجانسة، فإن نجاح الاستهداف يعتمد على مجموعة من التدابير التكميلية التي تدعم بعضها البعض. وتشمل تدابير الاستهداف الرئيسية في إطار التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية ما يلي:[24]

[22] الصندوق، "أدوات اتخاذ القرارات بشأن التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية لبرامج التنمية الريفية (2009)."
[23] الصندوق، "التقرير الاستهلالي: تنقيح المبادئ التوجيهية التشغيلية للاستهداف في الصندوق".
[24] للاطلاع على مزيد من المعلومات عن الاستهداف في إطار التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية، انظر: الصندوق، "النُهج المبتكرة للاستهداف في المشروعات التي يوجهها الطلب: التقرير الرئيسي" (2004).

### (1) الاستهداف الجغرافي

7- يُستخدم الاستهداف الجغرافي عموما لاختيار المجتمعات المحلية الأكثر فقرا، ولا سيما في البلدان التي يتركز فيها الفقر جغرافيا في المناطق الأكثر تهميشا وبعدا، التي كثيرا ما تتسم بنظم إيكولوجية أكثر هشاشة مثل الجبال أو الغابات أو المناطق القاحلة. وفي بعض البلدان، تتألف هذه المجتمعات المحلية عموما من أقليات أصلية وإثنية ومجموعات مهمشة مثل الرعاة. وغالبا ما يستند اختيار المجتمعات المحلية الأكثر فقرا إلى بيانات الفقر القائمة ويتم بالتشاور مع أصحاب المصلحة المحليين الرئيسيين.[25]

الإطار 2

**الاستهداف الجغرافي في المغرب**

تستهدف المشروعات التي يدعمها الصندوق في المغرب مناطق الجبال العالية، حيث يتركز الفقر والفقر المدقع. وعلى مستوى المجتمعات المحلية، تستخدم المشروعات نهجا يتمثل في استهداف *دوار بأكمله*، وهو أصغر وحدة إقليمية في البلد. ويعد توافر البنية التحتية الاجتماعية الأساسية هو أحد الاعتبارات الرئيسية في اختيار أكثر *الدواوير* احتياجا.

### (2) التحليل التشاركي للفقر وسبل العيش

8- يعد الرسم التشاركي للخرائط الاجتماعية وتصنيف الثروة باستخدام أدوات التقديرات الريفية التشاركية/التعلم والعمل التشاركية أثناء التصميم وفي المرحلة الأولى من التنفيذ ضروريا من أجل:

(1) تصنيف المجتمعات المحلية على طول محور الفقر والمحور الاجتماعي مع مراعاة التصورات المحلية بشأن هذه العوامل؛

(2) تحديد المعايير التي يمكن على أساسها قياس الآثار التفاضلية والإدراج في أنشطة المشروعات؛

(3) تحديد قائمة السلع والخدمات المعروضة بما يتماشى مع مصالح السكان المستهدفين وسبل عيشهم؛

(4) صياغة أو تنقيح معايير الأهلية من خلال النظر في التصورات المحلية للحرمان والمعايير الأخرى.

9- ويجب أن تحظى قائمة الأنشطة وشروط الأهلية دائما بتأييد المجتمعات المحلية.

### (3) الاستهداف المجتمعي

10- تمشيا مع نهج من القاعدة إلى القمة للتنمية التي تقودها المجتمعات المحلية، فإن الاستهداف المجتمعي هو طريقة يشارك فيها المجتمع المحلي ككل في تحديد الفئات الأكثر ضعفا وفي تحديد كيفية ضمان استفادة هذه الفئات أيضا إلى حد كبير. ويتم تبني نهج الاستهداف المجتمعي عندما تكون المجموعات المجتمعية مسؤولة بشكل مباشر عن نشاط واحد أو أكثر من الأنشطة التالية:

(1) ***تحديد*** المستفيدين من خدمات المشروعات والمنح والفوائد الأخرى؛

(2) **رصد** تقديم تلك الفوائد؛

(3) **الانخراط** في جزء من عملية التنفيذ.

[25] في حالات خاصة، كما هو الحال في حالة البلدان المتأثرة بالنزاع أو البلدان الخارجة من النزاع، قد يكون اختيار المجتمعات المحلية موجها باعتبارات أخرى، مثل المشاكل الأمنية.

11- وقد يكون لإشراك المجموعات المجتمعية في عملية الاستهداف العديد من المزايا:

(1) **الحد من مشاكل المعلومات وتحسين أداء الاستهداف.** يرجع ذلك إلى أن المجموعات المجتمعية لديها دائما معلومات أفضل عن الاحتياجات المحلية. وفي إطار هذا النهج، يكون لدى الأسر أيضا حافز أقل لتقديم معلومات خاطئة عن أصولها ودخلها. وتؤدي المعلومات الأفضل والمعرفة الأكثر تعمقا بالمجتمعات المحلية إلى تقليل أخطاء الاستهداف، مما يؤدي إلى تحسين أداء الاستهداف والرصد والمساءلة. ولهذا السبب يمكن للمشروعات التي يدعمها الصندوق أن تساعد أيضا على تصحيح الأخطاء والإغفالات في السجلات الاجتماعية الحكومية.

(2) **إدراج تصورات المجتمعات المحلية بشأن الفقر والهشاشة في عملية الاستهداف.** تؤدي التعاريف المحلية للحرمان دورا هاما في استكمال تدابير الفقر القياسية، التي لا ترصد التجارب الشخصية أو ديناميكيات الفقر. ويكتسي ذلك أهمية خاصة في حالة الشعوب الأصلية، التي لديها عموما تعاريف قائمة على ثقافتها بشأن الفقر والرفاه. وبالإضافة إلى ذلك، قد يكون من الصعب تنفيذ معايير الأهلية التي توجهها جهات خارجية فقط.

(3) **الحد من التكاليف الاجتماعية والمالية للتدابير الاستبعادية.** يمكن أن تؤدي المعلومات الأفضل إلى خفض التكاليف الإدارية عن طريق السماح بتقاسم التكاليف بشكل أفضل، وبالتالي توسيع مجموعة الموارد المتاحة للفقراء. كما يمكن أن تقلل بعض التكاليف الاجتماعية لتدابير الاستهداف المباشر (مثل الوصم الاجتماعي والتحقيقات التي تنتهك الخصوصية والتوترات الاجتماعية).

(4) **تعزيز التماسك الاجتماعي ونظم الحوكمة التقليدية.** يمكن أن تساعد المشاركة المجتمعية على تعزيز التماسك الاجتماعي والحوار داخل المجتمعات المحلية وملكية التدخل. ويمكن أن يؤدي ذلك إلى تحسين الحوكمة والمساءلة من جانب المؤسسات المجتمعية.

**(4) تدابير التمكين وبناء القدرات**

12- تعد هذه التدابير بالغة الأهمية من أجل تعزيز مشاركة الأكثر فقرا وضعفا في عمليات التخطيط واتخاذ القرارات وقدرتهم على المفاوضة. وكثيرا ما تكون مشاكل التهميش والاستبعاد متجذرة في الطريقة التي تنظم بها المجتمعات المحلية الحصول على الموارد والسلطة. ومن أجل مواجهة هذه الهياكل، يلزم تعبئة الفئات المحرومة.

13- وتعد ***أنشطة التعبئة الاجتماعية*** أساسية في هذا الصدد، لأنها ترسي الأساس اللازم للمشاركة الفعالة للأشخاص الذين كانوا مستبعدين تقليديا. وهي عملية هامة سابقة للاستثمار تتطلب وقتا كافيا وموارد كافية. وتشمل التدابير الإضافية لتنمية القدرات ما يلي: التطوير التنظيمي المناصر للفقراء، والتدريب على مهارات القيادة، والتدريب على محو الأمية.

الإطار 3

**أنشطة التعبئة الاجتماعية في البرازيل**

تستثمر المشروعات التي يمولها الصندوق في البرازيل قدرا كبيرا من الوقت والموارد في التعبئة الاجتماعية من أجل تعزيز المشاركة الهادفة لمختلف المجموعات والمجتمعات المحلية، ولا سيما أكثرها ضعفا، مثل كويلومبولاس والشباب والنساء. وفي إطار التدخل الذي يركز على التحول المنتج في إقليمي زونا دا ماتا وأغريست في ولاية

بيرنامبوكو الشمالية الشرقية، ستعمل فرق التعبئة الاجتماعية، عقب اختيار المجتمعات المستهدفة، على تشجيع المشاركة الواسعة للأسر الفقيرة وتشجيع تعزيز المنظمات القائمة. وستقدم المساعدة في إعداد تشخيص تشاركي سريع يحدد المشاكل والإمكانات والأولويات القائمة من الناحية الاجتماعية والإنتاجية والبيئية. وتؤدي هذه العملية إلى إعداد خطة للاستثمار في الإنتاج تحدد الأنشطة والاستثمارات التي يتعين الاضطلاع بها من أجل تشجيع التغييرات التي يرغب فيها المجتمع المحلي.

**(5) تحديد عمليات وإجراءات اتخاذ القرارات**

14- ينبغي تحديد العمليات والإجراءات المتعلقة باختيار المستفيدين بشكل واضح من أجل ضمان الشفافية ودعم العمليات الديمقراطية التشاركية. وينبغي تنظيم الاجتماعات والمناقشات العامة كجزء من عملية الاختيار. ويمكن أن يشجع الوضوح والشفافية في إجراءات اتخاذ القرارات والتعاقد مع مقدمي الخدمات بناء الثقة والمشاركة من جانب المجموعات التي عادة ما يتم تجاوزها من قبل المجموعات والأفراد الأكثر قوة. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن تكون النماذج المستخدمة في تقديم مقترحات الأعمال والمشروعات الفرعية سهلة الفهم والاستخدام.

الإطار 4

**اتخاذ القرارات الشفافة في إطار منهجية المسابقة في بيرو**

يستلزم تطبيق منهجية المسابقة في بيرو تنفيذ "قواعد اللعبة" التي تتسم بالوضوح والشفافية، التي تشمل تشكيل لجنة لاتخاذ القرارات مكونة من أعضاء وخبراء مستقلين. وهو ما يكفل الرقابة الاجتماعية، ويغرس الثقة بين المجموعات الضعيفة والمستبعدة، ويحفزها على المشاركة. ومن خلال هذه الآلية، يُحوَّل التمويل العام مباشرة إلى أصحاب المصلحة المحليين الذين يمكنهم عندئذ استخدام هذه الموارد للتعاقد على المساعدة التقنية.

**(6) تهيئة بيئة مواتية لاستهداف الفقر**

15- يركز خط العمل هذا على ضمان مساءلة الموظفين المحليين، وكذلك المؤسسات الشريكة، عن أداء استهداف الفقر في المشروع. ويتطلب تهيئة مثل هذه البيئة ما يلي:

(1) يتعين تعيين موظفين محليين استنادا إلى مهاراتهم وقدرتهم على الانخراط مع سكان الريف الفقراء، وتدريبهم على استخدام المنهجيات التشاركية وتبني المواقف التي تفضي إلى عمليات من القاعدة إلى القمة.

(2) يتعين أن تكون وحدة إدارة المشروع قريبة من المجموعة المستهدفة لدعم انخراط المواطنين.

(3) ينبغي اختيار المؤسسات المحلية التي يتعين وضعها في الاعتبار في الاستهداف المجتمعي بعناية على أساس تقييم قدرتها على الإدارة، ومعرفتها بالمجتمعات المحلية ذات الصلة، ومدى قربها من الشرائح الفقيرة من السكان.

**(7) التخفيف من مخاطر اقتناص النخبة للفوائد**

16- تظل مخاطر اقتناص المجتمعات المحلية والأشخاص الأكثر قوة للفوائد قائمة حتى عندما تنفذ المشروعات على نحو سليم. ومن شأن الفهم الأولي الجيد لعمليات الفقر والمجموعة المستهدفة، جنبا إلى جنب مع

وضع استراتيجية استهداف شاملة، أن يقلل إلى حد كبير من مخاطر اقتناص النخبة للفوائد. كما أن تدابير الاستهداف الذاتي (مثل تحديد قائمة الأنشطة مع وضع الفقراء في الاعتبار) تعتبر أيضا أساسية لجعل المشروع أقل جاذبية للفئات الأفضل حالا. وينبغي أن تُحدد التدابير الرامية إلى تخفيف مخاطر اقتناص النخبة للفوائد بوضوح في وثيقة التصميم ودليل تنفيذ المشروع.

الإطار 5

**تخفيف مخاطر اقتناص النخبة للفوائد في إندونيسيا**

في إطار مبادرة توسيع نطاق التمكين الريفي والتنمية الزراعية، يتم التصدي لمخاطر اقتناص النخبة للفوائد من خلال ما يلي:

أ- توفير تدريب مناسب في مجال القيادة للقادة المعينين وإنشاء آلية للشكاوى؛

ب- توعية الوكالات المنفذة؛

ج- اختيار المحاصيل/الأنشطة التي تستهدف النساء وصغار المزارعين؛

د- إتاحة المعلومات المتعلقة باختيار المشروعات الفرعية وتمويلها على نطاق واسع؛

ه- مطالبة وزارة الزراعة بتقديم خطة لمكافحة الفساد للبرنامج لتوافق عليها وكالة مكافحة الفساد؛

و- إنشاء آلية مجتمعية لتسوية المظالم؛

ز- تأجيل الاستثمارات "ذات الفاتورة الكبيرة"، مثل النفقات على البنية التحتية والآلات، إلى السنة الثالثة من التدخلات القروية وقصر الأهلية لهذه الاستثمارات على أعضاء المجموعة الذين أكملوا جميع الأنشطة البرنامجية خلال العامين السابقين.

# الاستهداف في استثمارات سلسلة القيمة

## أولا- تعريف سلاسل القيمة المناصرة للفقراء

1- يمكن تعريف سلسلة القيمة بأنها مجموعة من المؤسسات التي تتعاون بدرجات متفاوتة على امتداد مجموعة الأنشطة اللازمة لنقل منتج من مرحلة توريد المدخلات الأولية ومن خلال مختلف مراحل الإنتاج إلى سوق المقصد النهائي. وتعد تدخلات تنمية سلسلة القيمة المناصرة للفقراء مبادرات تعزز الشمولية وتمكين الفقراء في السلسلة (السلاسل) بهدف تحسين سبل عيشهم بطريقة مستدامة والاستفادة من الفرص والتغلب على القيود بطريقة منسقة.

2- ويمكن أن تسهم العوامل التالية في أداء الاستهداف الجيد:

(1) **اختيار المنتجات التي تتطلب القليل من الأراضي أو الاستثمارات الرأسمالية** وتنطوي على مدخلات كثيفة من العمالة غير الماهرة؛

(2) **استخدام معايير استهداف بسيطة ويمكن التحقق منها ومناسبة للسياق؛**

(3) **اعتماد المتطلبات والتدابير المناصرة للفقراء فيما يتعلق بالأعمال التجارية الزراعية** كشرط للحصول على دعم الصندوق للمشروعات؛

(4) **الأعمال الأساسية المجتمعية التحضيرية وتعبئة المنتجين؛**

(5) **العمل السابق في نفس المنطقة** الذي أنشأ قاعدة منتجة ومعرفة محلية يمكن أن تُرشد نهج تشاركي بشأن التصميم والتنفيذ.

## ثانيا- لمحة عامة عن تدابير الاستهداف في مشروعات تنمية سلسلة القيمة

### (1) الاستهداف الجغرافي

3- عندما تستخدم مشروعات تنمية سلسلة القيمة الاعتبارات التي تركز على الإنتاج لأغراض تحديد الأولويات الجغرافية، ينبغي أيضا مراعاة المعايير المستندة إلى الفقر وانعدام الأمن الغذائي.

الإطار 1

**الاستهداف الجغرافي في فييت نام**

يركز برنامج الحد من الفقر الموجه نحو السلع الأساسية في مقاطعة ها غيانغ في فييت نام دعمه في نحو 30 بلدية في 5 مقاطعات مختارة وفقا للمعايير التالية: (1) معدل الفقر؛ (2) العرضة للكوارث الطبيعية؛ (3) التزام القيادة؛ (4) إمكانات تنمية سلاسل القيمة المناصرة للفقراء؛ (5) مدى مشروعات الدعم الجارية. وقد تم اختيار البلديات بطريقة تكفل التوازن بين تلك التي لها روابط أوثق بالأسواق والبلديات الأكثر بعدا التي يمكن أن تقيم روابط بمساعدة تدخلات تنمية سلسلة القيمة.

### (2) تدابير الاستهداف الذاتي أو استهداف المحاصيل

4- **اختيار المنتجات/المحاصيل.** من التدابير الرئيسية التي ينبغي أخذها في الاعتبار اختيار محصول من المرجح أن تزرعه المجموعات المستهدفة، بما في ذلك المحاصيل التي لا تتطلب أي استثمار كبير من

حيث رأس المال أو الأرض والتي تتطلب عمالة أكثر كثافة. كما ينبغي أن تسترشد عملية اختيار سلسلة القيمة بمعايير الأمن الغذائي والتغذية.

5- وفي حالة اختيار سلعة أساسية وسلسلة القيمة الخاصة بها، من المهم تحقيق التوازن بين الفوائد المتزايدة لزراعة المحاصيل التي يُحتمل أن تكون أكثر ربحية والمخاطر الإضافية التي سيتعرض لها المزارعون الفقراء، نظرا لأن أنشطتهم المتعلقة بإنتاج الأغذية الأساسية تعد أيضا مصدرا للأغذية المخصصة للاستهلاك الذاتي وتحقيق الأمن الغذائي.

### (3) استخدام العمليات التشاركية لاختيار سلسلة القيمة بأكملها ورسم خريطتها

6- تُساهم العمليات التشاركية للاختيار ورسم الخرائط في فهم المناطق المرجح أن تتركز فيها المجموعات المستهدفة ذات الأولوية طوال سلسلة القيمة، والتي ستحقق معظم القيمة الناتجة وما هي المخاطر الاجتماعية والفرص المتاحة لجعل سلسلة القيمة أكثر إنصافا واستدامة. وينبغي أن تشمل ما يلي:

(1) خريطة لجميع الجهات الفاعلة على طول سلسلة القيمة؛

(2) العلاقات بين المجموعات المستهدفة للصندوق والجهات الفاعلة الأخرى في سلسلة القيمة؛

(3) هيكل وسلوك الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة؛

(4) الأدوار والقيود والفرص المحددة ذات الصلة بالمجموعات المستهدفة للصندوق.

### (4) وضع معايير وشروط الأهلية لإدماج الأكثر فقرا

7- ينبغي أن تكون معايير **الاستهداف المباشر** بسيطة في التنفيذ ومناسبة للسياق وسلاسل القيمة المستهدفة، مثل وضع حد أقصى لحجم ملكية الأراضي أو الماشية. وكإجراء بديل، وحسب الموارد المتاحة، يمكن استخدام البيانات الموثوقة للمسح الاجتماعي والاقتصادي للأسر.

الجدول 1

**معايير الأهلية لتحديد مختلف المجموعات المستهدفة لسلاسل قيمة محددة في البوسنة**

| **فقر الدخل** | | **حجم الأراضي** | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **مستوى الفقر** | **الدخل** | **التوت/الخيار المحبب** | **الصوب الزراعية** | **الحقول المفتوحة** | **أشجار الفاكهة** |
| **فقيرة جدا** | أقل من 200 كم لكل فرد من أفراد الأسرة | حتى 0.2 | حتى 300 م$^2$ | حتى 0.5 هكتار | حتى 0.5 هكتار |
| **فقيرة** | 201–400 كم لكل فرد من أفراد الأسرة | 0.5–0.2 | 800–300 م$^2$ | 1–0.5 هكتار | 1–0.5 هكتار |
| **عند حد الفقر** | 401–500 كم لكل فرد من أفراد الأسرة | 1–0.5 | 1500–800 م$^2$ | هكتار إلى 3 هكتارات | هكتار إلى 3 هكتارات |

8- كما ينبغي أن تصاغ **المعايير المناصرة للفقراء للموافقة على المنح للاستثمارات في سلسلة القيمة** بطريقة تعزز إدماج المنتجين الفقراء والأكثر ضعفا عند إعداد خطط عمل في إطار خطة المنح المقابلة. ويشمل ذلك معايير بشأن الطريقة التي ستستفيد بها الفئات ذات الأولوية من الاستثمار وعلى أي نطاق.

**(5) تدابير التمكين وبناء القدرات**

9- **إن تنفيذ مشروعات سلسلة القيمة المناصرة للفقراء في المناطق التي تلقت بالفعل دعما** من مشروعات أخرى يمثل استراتيجية هامة لإدراج المجموعات المستهدفة للصندوق. وفي سياق النهج التدريجي للصندوق، يمكن دمج أحد مشروعات سلسلة القيمة المناصر للفقراء مع أحد مشروعات التنمية التي تقودها المجتمعات المحلية الذي يركز على العناصر التمكينية الناقصة اللازمة لإشراك الأكثر فقرا في أحد مشروعات سلسلة القيمة.

10- وتعد **تدابير بناء القدرات** أساسية لتمكين المنتجين الأكثر ضعفا للانخراط في سلاسل القيمة الأكثر تنظيما. وتركز هذه التدابير على بناء أو تعزيز أصول المنتجين وتعزيز إمكانية حصولهم على التمويل والتكنولوجيات المناسبة كوسيلة لتنمية مهاراتهم وأدوارهم في السلسلة. ومن الضروري أيضا تقديم التدريب في مجال محو الأمية والرياضيات ومحو الأمية المالية والتسويق وغير ذلك من المهارات ذات الصلة.

الإطار 2

**تمكين المرأة للمشاركة في خطة يهيمن عليها الذكور في أوغندا**

ربط مشروع تنمية إنتاج الزيوت النباتية – المرحلة الثانية في أوغندا، 2010–2019، صغار مزارعي زيت النخيل بالمزارع النواة. وتشكل النساء الريفيات الفقيرات واحدة من المجموعات المستهدفة الرئيسية للمشروع، وشاركن على نحو متزايد كمنتجات وشريكات في الأعمال نظرا لأن المشروع يزيد فرص حصولهن على الأراضي وأمن حيازتها ويعزز عضويتهن وقيادتهن في منظمات المزارعين. كما يتم تشجيع الأسر الفقيرة على الانضمام إلى الخطة من خلال تنفيذ نهج التوجيه الأسري.

11- ويمكن دعم أصحاب الحيازات الصغيرة في قمة الهرم باعتبارهم "مزارعين رئيسيين" في نشر المعرفة والمهارات وخلق طلب إضافي لمن هم في الطبقات الوسطى والسفلى. ويمكن مساعدة من هم في الطبقة الوسطى على الانتقال نحو قمة الهرم عن طريق تشجيعهم على أن يصبحوا شركاء أكثر موثوقية للجهات الفاعلة التجارية لسلسلة القيمة بطريقة مجزية ومستدامة.

12- وتعد **تدابير التمكين** التي تبني العملية التشاركية التي تسترشد بها عملية اختيار المحاصيل ورسم خرائط سلاسل القيمة مهمة جدا من أجل بناء قدرة المنتجين الريفيين الفقراء طويلة المدى على الانخراط بشكل مستدام في الأسواق وتعزيز حلول تنمية سلسلة القيمة التي تحقق المساواة بين الجنسين ومنفعة للجميع. ومن المهم تعزيز بناء المؤسسات، ولا سيما قدرات منظمات المزارعين، وليس لخفض تكاليف الإنتاج من خلال وفورات الحجم فحسب، بل أيضا لتعزيز قدرتها التفاوضية وتحسين الإدارة العامة للسلسلة.

13- ويمكن اتخاذ التدابير التالية:

(1) مساعدة المزارعين على التنظيم الأفقي بحيث يمكن أن تعمل المجتمعات المحلية بشكل جماعي والتفاوض مع المشترين على أساس أكثر إنصافا؛

(2) تشجيع منظمات المزارعين على العمل مع العديد من المشترين المختلفين من أجل تحفيز المنافسة بين هؤلاء المشترين؛

(3) تعزيز حصول منظمات المزارعين على معلومات السوق وتحسين مهاراتها التجارية والتفاوضية؛

(4) دعم منظمات المزارعين في إضافة قيمة لأعضائها عن طريق التوسع إلى ما بعد الإنتاج الأولي إلى مجالات مثل التخزين والتجهيز والنقل. ويمكن أن تكون هذه الطريقة ناجحة جدا في تحقيق عائدات أكبر من سلسة القيمة عندما تستند إلى نموذج أعمال سليم، ولكن يستلزم ذلك إدارة مهنية وقوية؛

(5) ضمان إمكانية حصول أعضاء منظمات المزارعين على التمويل بشكل مستقل، لأن المشترين الذين يوفرون الائتمان للموردين، يمكن أن يملوا عليهم شروطهم.

14- كما يمكن دعم **تمكين المجموعات الأكثر فقرا وضعفا للمشاركة في هياكل حوكمة سلسلة القيمة**، بما في ذلك مجالس التسويق ومنصات سلسلة القيمة ومجموعات العمل، من خلال تحديد حصص لمشاركة النساء والشباب أو عن طريق الانخراط في التوعية والتنمية التنظيمية المناصرة للفقراء. ويضمن ذلك الاستماع إلى صوت المجموعات المستهدفة واحتياجاتها في المفاوضات والترتيبات التعاقدية وعمليات سلسلة القيمة.

الإطار 3

**تدابير التمكين وبناء القدرات في موريتانيا**

شجع برنامج تنمية سلاسل القيمة لأغراض الحد من الفقر، 2010–2016، في موريتانيا تنمية سلاسل القيمة (الدواجن والخضروات والتمور ومنتجات الغابات غير الخشبية، وما إلى ذلك) التي لديها القدرة على تعزيز الإدماج الاقتصادي لفقراء الريف. كما تم تنفيذ تدابير لتمكين السكان المستهدفين في تدخلات تنمية سلاسل القيمة والحوكمة. وصُمم المكون 1، بشأن التسهيل، لتحديد وتعبئة جميع الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة، وتسهيل إنشاء مجموعات عمل معنية بسلاسل القيمة وتنفيذ وتنسيق استراتيجية الاستهداف. كما وضعت أنشطة البرنامج بطريقة تشاركية حول خطة عمل وميزانية أولية ممتدة لسنتين اقترحها أعضاء سلسلة القيمة أنفسهم. وساعد برنامج تنمية سلاسل القيمة لأغراض الحد من الفقر في تعزيز قدرة المنظمات الريفية المستهدفة من خلال مساعدة أعضائها على محو الأمية الوظيفية فيما يتعلق بتربية الدواجن وتسويق منتجات الحدائق وتزويدهم بفرص التدريب في مجالي الإدارة والتنظيم وتقنيات تربية الدواجن.

## (6) التدابير المتخذة لصالح الفئات الأكثر فقرا وضعفا التي تنطوي على العمل مع الجهات الفاعلة الأفضل حالا لسلسلة القيمة

15- **تهيئة بيئة مواتية يمكن أن يستفيد فيها الأكثر فقرا من توليد فرص العمل.** يحتاج أي مشروع إلى استراتيجية ومجموعة من المعايير/الأدوات والأنشطة والتدابير التمكينية لاستهداف المجموعات الأكثر فقرا وضعفا في أسفل الهرم. وينبغي توعية الجهات الفاعلة في السوق بأهمية توليد وظائف لائقة للأكثر فقرا، وهناك حاجة إلى استراتيجيات لزيادة كمية ونوعية الوظائف التي يتم خلقها.

16- **تعزيز العمل الحر** في مجموعة من الخدمات المرتبطة بسلسلة القيمة من خلال توفير التدريب على المهارات المهنية والدعم التقني والمالي الموجه بشكل خاص إلى الشباب وغيرهم من الأشخاص الذين لا يملكون أرضا. ويجب أن يكون تعزيز الاهتمام بالمشروعات الصغرى الريادية من جانب أعضاء المجموعة المستهدفة للصندوق، وخاصة الأعضاء الذين يفتقرون إلى الأصول الضرورية أو المهارات أو الرغبة في المشاركة في الإنتاج الأولي (مثل النساء والشباب)، جزءا لا يتجزأ من استراتيجية تصميم مشروع سلسلة

القيمة. وتؤدي استراتيجيات الارتقاء الوظيفي/الارتقاء بالمنتج دورا مهما جدا في خلق وظائف جديدة في مجال التجهيز وإضافة القيمة، خاصة بالنسبة للنساء.

الإطار 4

**توليد العمل بأجر والعمل الحر للنساء والشباب في رواندا**

يعد **مشروع تنمية صناعة الألبان في رواندا** مثالا على تدخل أعطيت فيه الأولوية لتعزيز العمالة بأجر للشباب وتشجيع النساء على الانخراط في العمل الحر:

- **400 15 من مساعدي المزارعين الشباب** الذين تتراوح أعمارهم بين 15 و24 عاما يعملون كعمال بأجر. وهؤلاء الأشخاص هم العمال الذكور "الفعليون" في العديد من مزارع الألبان، ولا سيما المزارع التي تديرها أسر ترأسها نساء ولا يوجد فيها ذكور بالغون. وهم عادة من أسر فقيرة جدا.
- **400 5 امرأة ريفية** تتراوح أعمارهن بين 15 و35 عاما (سن الإنجاب) سيستفدن من خلق فرص اقتصادية جديدة، بما في ذلك فرص الأعمال الصغيرة خارج المزارع.

**(7) رصد أداء الاستهداف**

17- **من المهم التفريق بين سكان الريف الأكثر فقرا والفقراء والأفضل حالا.** يمكن القيام بذلك على أساس المؤشرات القائمة على الدخل، والمؤشرات القائمة على الأصول (مثل حجم الأراضي المزروعة أو عدد الماشية المملوكة) أو خصائص أخرى ذات صلة بالفئات الفقيرة والمحرومة. ويعد الرصد الدقيق لأداء استهداف المشروع ذا أهمية رئيسية في التخفيف من مخاطر الاقتناص المفرط من جانب النخبة.

18- ويلزم وضع نظام للإبلاغ خاص بسلسلة القيمة ونظام مكيف للرصد والتقييم. وعلى وجه الخصوص، ينبغي أن تركز نظم الرصد والتقييم على مستوى المشروعات على المؤشرات ذات الصلة على مستوى النتائج التي يمكن أن تقدم رؤى بشأن آثار سلاسل القيمة على الناس الأكثر فقرا وضعفا. وتشمل المؤشرات الرئيسية خلق فرص العمل وتحقيق الأمن الغذائي والتغذية.

الإطار 5

**استراتيجية الاستهداف الناجحة لمشروع دعم سلاسل القيمة الزراعية في السنغال**

استندت استراتيجية الاستهداف في مشروع دعم سلاسل القيمة الزراعية في السنغال إلى التدابير التالية:

(1) اختيار سلاسل القيمة التي تؤدي فيها النساء والشباب والفئات الضعيفة دورا مهيمنا، مثل سلاسل القيمة الخاصة بالسمسم واللوبياء والدواجن والدخن؛

(2) اختيار المحاصيل ذات الإمكانات العالية لتعزيز النمو الشامل للجميع والتغذية المحسنة، والتي تؤثر بدورها تأثيرا إيجابيا فوريا على الأمن الغذائي والحالة التغذوية للأطفال؛

(3) تعزيز أنشطة توليد العمالة في مجال التجهيز وإضافة القيمة؛

(4) تعزيز الطلب المحلي والأسواق المحلية عن طريق إضافة قيمة إلى المنتجات المحلية؛

(5) اعتماد التكنولوجيات المناسبة؛

(6) تنفيذ حملة إعلامية وتوعوية في شراكة مع منظمات المجتمع المدني المحلية، بما في ذلك المنظمات النسائية؛

(7) تنفيذ آليات شفافة وواضحة بشأن التأهيل تستند إلى معايير تركز على مواطن الضعف.

وتمكنت النساء من خلال منظماتهن من الوصول إلى مدخلات جيدة النوعية وإلى الأسواق. وقد تم ذلك بمساعدة من آلية تمويل مشترك تدريجي مكّنت منظمات المنتجين من تجميع الأصول وربطها بمشغلي السوق. وأتاح الحصول على التكنولوجيات الزراعية للمرأة توفير الوقت وتعزيز إنتاجيتها. ومكّن الإنتاج التعاقدي النساء من زيادة كمية المنتجات التي يتم تسويقها والحصول على سعر شفاف ومجز لمنتجاتهن. وانخفض معدل سوء التغذية بين الأطفال الذين تتراوح أعمارهم بين 0–5 سنوات.

# الاستهداف في الاستثمارات المالية الريفية

## ألف –الخلفية

1- تشدد سياسة التمويل الريفي لعام 2009 على التزام الصندوق بأن يسعى باستمرار إلى إيجاد طرق أكثر فعالية لتعزيز حصول فقراء الريف والمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة على مجموعة واسعة من الخدمات المالية بشكل مستمر حتى يتمكنوا من بناء سبل عيش مستدامة لأنفسهم. ويؤكد الصندوق على توجه للسوق ونهج العمل دعما لتوسيع النطاق في الخدمات المالية الريفية والتركيز على احتياجات النساء والرجال الريفيين الفقراء من خلال الخدمات المالية ذات الصلة. وفي هذا السياق، تسلط سياسة التمويل الريفي الضوء على أهمية تطوير نظم مالية شاملة للجميع وتعزيز الابتكارات لحصول فقراء الريف على مجموعة أكبر من الخدمات المالية، بما في ذلك المدخرات والاستثمار وقروض رأس المال العامل والتأمين والتحويلات المالية. ويُستمد هذا النهج من الإطار الاستراتيجي للصندوق ومن السياسات المؤسسية الرئيسية الأخرى.

2- واستنادا إلى خبرته، التزم الصندوق باتباع سياسة لاستكشاف طرق للتغلب بنجاح على العوائق الرئيسية التي تواجه التمويل الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة. ويسعى الصندوق، على وجه الخصوص، إلى تعزيز الابتكار في مجال التمويل البالغ الصغر الزراعي، بما في ذلك من خلال استخدام آليات تحويل المخاطر لدعم سبل العيش والتكنولوجيا بين سكان المناطق النائية والمتفرقة. وبالنظر إلى التحديات العديدة الكامنة في المناطق الريفية، فإن المنتجات المبتكرة وآليات التنفيذ بالغة الأهمية لتلبية الاحتياجات المتنوعة للمجموعات المستهدفة للصندوق، بمن فيهم النساء والشباب والشعوب الأصلية التي تعيش في المناطق النائية.

**المثال 1**

**برنامج تمكين النساء الريفيات في تيجاسويني، 2005–2018**

شمل هذا التدخل مقاطعات مختارة في ولايتين (ماهاراشترا ومادهيا براديش)، وكان لكل منهما وحدة التنفيذ الخاصة بها. وتناولت أكبر مكونات البرنامج بناء المؤسسات الشعبية، والتمويل الريفي، وسبل العيش (أساسا في الزراعة) وتنمية المشروعات. وانصب التركيز على التعبئة الاجتماعية من خلال تشكيل مجموعات للمساعدة الذاتية بوصفها الأداة الرئيسية لتمكين النساء على أساس اعتقاد مفاده أن مجموعات المساعدة الذاتية لن تُمكّن النساء من الحصول على الخدمات المالية والاستفادة من سبل العيش الجديدة أو المحسنة فحسب، ولكنها ستتيح أيضا منتدى لتقديم الخدمات الأخرى. وخلال فترة البرنامج، زُوِّد أعضاء مجموعة المساعدة الذاتية بمدخلات مختلفة بشأن التمكين والتدريب في مجالات مثل إدارة المجموعات والمحاسبة، واتخاذ القرارات وتحديد الأولويات من الاحتياجات، وإدارة النزاعات، والتوعية الجنسانية، وتعزيز الدخل، والوعي القانوني، وإدارة الصحة والنظافة الصحية.

وأظهرت النتائج المستمدة من الدراسة النهائية أن نسبة كبيرة من النساء الفقيرات والضعيفات (72 في المائة) اللائي ينتمين إلى فئات اجتماعية مهمشة مثل الطوائف والقبائل المصنّفة وغيرها من الطبقات المتخلفة تم تنظيمها في مجموعات للمساعدة الذاتية في إطار برنامج تيجاسويني. ويملك نحو 76 في المائة من الأسر المستفيدة في تيجاسويني بطاقة للحصص الغذائية. (تُصدر هذه البطاقات إلى الأسر التي تقع تحت خط الفقر). وفي مجموعة المراقبة، كانت

نسبة 61 في المائة من الأسر التي لم تشارك في مجموعة للمساعدة الذاتية و90 في المائة من الأسر التي تنتمي إلى مجموعة مساعدة ذاتية لديها بطاقة للحصص الغذائية.

ونجح البرنامج في إنشاء شبكة مؤسسية قوية من مجموعات المساعدة الذاتية والاتحادات عبر مناطق التدخل الستة. ولا تزال غالبية مجموعات المساعدة الذاتية المشكلة في إطار البرنامج نشطة وتتابع نشاطا أو أكثر من الأنشطة المدرة للدخل. وقد اكتسبت الاتحادات دعم إدارات المقاطعات والولايات، واتُخذت عدة قرارات على مستوى السياسات لدعم أنشطة الأعضاء المدرة للدخل. ونجح البرنامج أيضا في تحسين المدخول الغذائي والحالة التغذوية للأسر المستفيدة من خلال تحفيزهم على تبني عادات غذائية صحية وتحسين الممارسات الزراعية.

وفي ولاية مادهيا براديش، تعاون برنامج تمكين النساء الريفيات في تيجاسويني مع مبادرة حكومية لإدخال "ألوية الشجاعة" (وهي لجنة على مستوى القرية تتألف من خمسة إلى ثمانية أعضاء). والغرض الرئيسي من مبادرة ألوية الشجاعة هو تعبئة المجتمعات المحلية لمكافحة القمار وإدمان المشروبات الكحولة والعنف المنزلي، والتي تؤثر تأثيرا مباشرا على رفاه النساء وأسرهن. وتعتزم حكومة مادهيا براديش توسيع نطاق هذه الاستراتيجية لتشمل الولاية بأكملها.

3- **الاستهداف الجغرافي.** ستعتمد استراتيجية الاستهداف التي ستُستخدم على ما إذا كان التمويل الريفي مكونا فرعيا من مشروع أكبر حجما أو المشروع الأساسي. ففي الحالة الأولى، سيكون الاستهداف الجغرافي موجها أساسا بخصائص المكونات الأكبر حجما، في حين يمكن في الحالة الثانية استكمال المستويات ذات الأولوية المستخدمة للاستهداف الجغرافي عن طريق تحديد وتقييم مدى توافر وكفاية الخدمات المالية للمجموعات المستهدفة للصندوق.

4- ومن غير المألوف ألا يكون للمشروعات تركيز جغرافي، ويمكن أن يؤدي نقص مثل هذا التركيز إلى إضعاف قدرتها على الوصول إلى المجموعات المستهدفة للصندوق. ولذلك ينبغي توخي عناية خاصة لتجنب اقتناص النخبة في حالة المشروعات التي تفتقر إلى أساس منطقي صريح للاستهداف الجغرافي. ويمكن أن تكون الشراكات مع مؤسسات التمويل البالغ الصغر التي تركز على التدخلات والأدوات المناصرة للفقراء مفيدة في تحديد المناطق ذات الأولوية التي تعاني من نقص الخدمات والتي تركز بدرجة عالية على المجموعات المستهدفة للصندوق.

المثال 2

**إثيوبيا – برنامج الوساطة المالية الريفية – المرحلة الثانية**

كان **الهدف الإنمائي** لهذا البرنامج هو تزويد الأسر الريفية بإمكانية الحصول بشكل مستدام على مجموعة من الخدمات المالية، بما في ذلك آليات الادخار، والائتمان، والتأمين البالغ الصغر، والتحويلات المالية.

استراتيجية الاستهداف. كان التصميم العام للاستهداف الجغرافي والاستهداف القائم على الناس موجها بالحاجة إلى تطوير مؤسسات ونظم مالية ريفية مستدامة من الناحية التشغيلية ذات مهمة تركز على توفير إمكانية حصول الأسر الفقيرة على الخدمات.

- **الاستهداف الجغرافي.** دعم البرنامج توسيع نطاق عمليات التمويل البالغ الصغر وإنشاء تعاونيات جديدة

للادخار والائتمان في المناطق التي تفتقر إمكانية الحصول على الخدمات والمناطق الرعوية.

- أجريت دراسة جدوى مسبقا بالتعاون مع شركاء مثل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ومنظمة العمل الدولية والمنتدى الرعوي، والتي تتمتع بميزة نسبية في العمل مع المجتمعات الرعوية في هذه المناطق.
- **الاستهداف الذاتي.** تكون مهام مؤسسات التمويل البالغ الصغر موجهة نحو الانخراط مع الشرائح الفقيرة من السكان. ويتم دمج وظائف الاستهداف الرئيسية، بما في ذلك الاستهداف الجنساني والحصص الخاصة بالنساء، في أعمال وإجراءات تشغيل مؤسسات التمويل البالغ الصغر وتعاونيات الادخار والائتمان الريفية، مما يؤدي إلى الاستبعاد الذاتي لمعظم السكان غير الفقراء. وتستخدم مؤسسات التمويل البالغ الصغر عموما نفس التكنولوجيا المالية التي يستخدمها مصرف غرامين (المعروف أيضا باسم "مصرف الفقراء")، التي تشمل ما يلي: الإقراض الجماعي مع ضمانات جماعية؛ والمدخرات الإلزامية؛ والقروض الصغيرة مع زيادة تدريجية محددة على دورات القروض الممتدة لأربع أو خمس سنوات؛ وفحص المستفيدين من خلال الاتصالات والاجتماعات المحلية؛ وتشكيل مجموعات موجهة نحو اختيار الأسر الفقيرة.
- **الرصد.** تستخدم بعض مؤسسات التمويل البالغ الصغر منهجية درجات مؤشر التقدم نحو الخروج من الفقر لتحديد المستفيدين وتتبع تقدمهم. ويهدف دعم التنمية المؤسسية المقدم في إطار البرنامج أيضا إلى شحذ استراتيجيات الاستهداف ذات الصلة، إلى جانب زيادة نسبة المستفيدات من النساء.
- **الاستهداف الجنساني.** تركز مؤسسات التمويل البالغ الصغر الإثيوبية تركيزا واضحا على الوصول إلى المرأة. ووضعت بنود، عند الضرورة والاقتضاء، لتطبيق نظام الحصص للنساء، ولا سيما للنساء الضعيفات.

5- **الاستهداف الذاتي.** توضع تدابير الاستهداف الذاتي لتجنب اقتناص النخبة وتحفيز مشاركة المجموعات المستهدفة للصندوق. وقد طورت منظمات التمويل البالغ الصغر العديد من المنهجيات لضمان مشاركة المجموعات المستهدفة للصندوق وتجنب مشاركة الفئات الأفضل حالا. وعلى سبيل المثال، استخدمت المشروعات التي يدعمها الصندوق في عدد من البلدان الأفريقية منهجية رابطة الادخار والقروض في القرية التي طورتها منظمة كير الدولية لإنشاء مجموعات صغيرة للادخار والقروض تتألف من النساء. كما استُخدمت هذه المنهجية بنجاح حتى للمجموعات المكونة أساسا من أعضاء غير ملمين بالقراءة والكتابة. ولا تُستخدم سوى المدخرات الداخلية لتقديم القروض إلى أعضاء المجموعة؛ ولا يتم قبول الأموال الخارجية. وفي نهاية العام أو خلال العطلات الرئيسية، توزع كل أموال المجموعة مرة أخرى على جميع الأعضاء وتبدأ دورة جديدة.

6- وبالإضافة إلى ذلك، عند تقييم المنتجات والخدمات المالية التي سيروجها المشروع، من المهم تقييم مدى مناصرتها للفقراء. وتعد إحدى طرق القيام بذلك هي تحديد الحد الأدنى للأرصدة لمنتجات الإيداع الأساسية وأحجام القروض بالنسبة لمنتجات القروض و/أو المتطلبات من الأموال المقابلة.

المثال 3

**برنامج التمويل الريفي في بليز**

**الهدف.** كان الهدف العام لبرنامج التمويل الريفي في بليز هو المساهمة في الحد من مستويات الفقر والفقر المدقع بين سكان الريف – الرجال والنساء والشباب – عن طريق زيادة دخل وأصول صغار المزارعين وسكان الريف من خلال

تحسين الخدمات المالية الريفية.

**المجموعة المستهدفة الرئيسية.** تألفت المجموعة المستهدفة الرئيسية من 000 11 أسرة ريفية (حوالي 000 40 شخص)، منها 000 4 أسرة (حوالي 000 21 شخص) فقيرة للغاية. وشملت أيضا العمال بأجر في الريف والمجتمعات الأصلية. وتم تحديد أربع مجموعات فرعية رئيسية هي الفقراء والفقراء جدا والشباب والنساء. وتم الإشارة إلى الشباب والنساء كفئتين خاصتين.

ويخلص تقرير الإنجاز لعام 2017 إلى أنه يمكن اعتبار أن برنامج التمويل الريفي في بليز قد حقق نجاحا رائعا من حيث هدفه المتمثل في وضع نظام مستدام ومدفوع مؤسسيا لحصول جميع فقراء الريف في بليز على الخدمات المالية بشكل مباشر وفي حفز تقديم هذه الخدمات إلى آلاف الأسر الريفية في جميع أنحاء البلد.

**الاستهداف.** كان من المقرر أن يكون البرنامج مبتكرا، من حيث تجربة أداة مبتكرة للاستهداف القائم على المسكن ومن حيث الاستفادة من الشراكات بين القطاعين العام والخاص بوصفها نموذج البرنامج الذي تحصل بموجبه الاتحادات الائتمانية على دعم مؤسسي ودعم لبناء القدرات لمساعدتها على توسيع عملياتها الائتمانية، وتنويع خدماتها المالية وتكييف تلك الخدمات وفقا لاحتياجات السكان المستهدفين. واستخدم برنامج التمويل الريفي في بليز مجموعة من معايير الأهلية لتقييم مستوى فقر الأسر الريفية وتحديد أهليتها للمشاركة في البرنامج.

وطبقت مجموعة من ستة مؤشرات ظاهرة الوجاهة التي ترتبط ارتباطا مباشرا بظروف المسكن. وعملت هذه المؤشرات بمثابة مؤشر مركب لقياس الثروة.

(1) اعتبر صاحب المصلحة المحتمل في هذه الخطة فقيرا جدا إذا كان مقيما في منزل: (1) لا توجد به فواصل داخلية؛ (2) ذي أرضية ترابية أو خشبية في منطقة المطبخ؛ (3) سقفه من القش؛ (4) لا يشمل أنابيب داخلية للمياه؛ (5) غير مزود بكهرباء؛ (6) لا يشمل مرحاضا أو يشمل مرحاضا خارجيا فقط. ولا تتجاوز القيمة الاسمية للمنزل 000 5 دولار بليزي.

(2) اعتبر الشخص فقيرا إذا كان يعيش في منزل: (1) به فاصل داخلي واحد على الأكثر؛ (2) به سقف من الزنك؛ (3) به أرضية خرسانية (جزئية) في المطبخ أو منطقة المطبخ. وتحتوي منازل الأشخاص في هذه الفئة على أنابيب داخلية للمياه وكهرباء ومرحاض داخلي. ولا تتجاوز القيمة الاسمية للمنزل 000 10 دولار بليزي.

(3) لم يُعتبر مقدم الطلب فقيرا إذا كان في منزله: (1) أكثر من فاصل داخلي واحد؛ (2) أرضية مطبخ خرسانية أو مبلطة؛ (3) أنابيب داخلية للمياه؛ (4) كهرباء؛ (5) مرحاض داخلي. وعادة ما تتجاوز القيمة الاسمية للمنزل 000 10 دولار بليزي.

وأكدت نتائج التقييم أن معايير الأهلية كانت سليمة إلى حد كبير. ويرجع لبرنامج التمويل الريفي في بليز الفضل (من حيث الأعضاء المؤهلين) في مساعدة الاتحادات الائتمانية الستة في الوصول إلى ما لا يقل عن 988 6 عضوا من خلال برنامج الحساب المشترك/حوافز الادخار، وبلغت نسبة النساء 57 في المائة من الأعضاء. وشكل الشباب 17 في المائة من الأعضاء، وشكل الأشخاص المصنفون على أنهم فقراء جدا 35 في المائة (يتجاوز بكثير مؤشر أداء الإطار

المنطقي البالغ "15 في المائة على الأقل فقراء أو فقراء جدا").

## باء-التمكين وبناء القدرات

7- تعد تعاونيات الادخار والائتمان القروية مثالا واضحا على نهج التمويل البالغ الصغر المدعوم بمكونين ناجحين بشأن التمكين وبناء القدرات، والذي يشمل: (1) تنظيم نساء القرى في مجموعات صغيرة؛ (2) إنشاء هيكل المجموعات التشاركية لإدارة المجموعة؛ (3) تحديد المبلغ الذي يتعين ادخاره أسبوعيا أو شهريا؛ (4) تقديم قروض من رأس المال المدخر. وتتلقى هذه التعاونيات دعما واسعا لبناء القدرات لمساعدتها على إدارة حساباتها وتقييم طلبات الائتمان ومنح القروض وتحصيلها.

8- وتتمثل استراتيجية مهمة أخرى في العمل مع مؤسسات التمويل البالغ الصغر والاتحادات الائتمانية التي تكون على استعداد لتوسيع نطاق وصولها إلى المناطق الأشد فقرا والتي تنقصها الخدمات من خلال توفير الحوافز وتنمية القدرات والدعم التقني لتصميم المنتجات المصممة خصيصا للغرض.

## جيم-البيئة التمكينية

9- يمكن أن تكون الشراكات مع المبادرات التي يستخدم فيها التمويل البالغ الصغر بالفعل كعنصر أساسي للتدخل وسيلة مهمة لتمكين الاستهداف الغذائي. وعلى سبيل المثال، يمكن لبرامج التخرج التي تحتوي على مكون قوي بشأن محو الأمية المالية أن تزود الفقراء بالمهارات التي يحتاجون إليها لتشغيل مؤسسة بالغة الصغر مع عدة تدخلات أخرى، بما في ذلك تدخل يركز على تمهيد الاستهلاك من أجل السماح لهم بالاستفادة من الخدمات المالية مثل الائتمان دون التعرض لخطر الإضرار بأمنهم وسبل عيشهم. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن لمشروعات التمويل الريفي أو مكونات المشروعات أن تستخدم عناصر استهداف التخرج والتحويل من برامج شبكات الأمان ثم تُدخل أنشطة ريادة الأعمال من خلال التدريب ومنحة في شكل أصول وائتمان. كما يمكن أن تدعم هذه العملية الناس في جهودهم الرامية إلى تطوير أنشطة مدرة للدخل وبناء الأصول التي ستساعدهم على الخروج من الفقر المدقع.

# استهداف في استثمارات البنى التحتية الريفية

## أولا– التعريف

1- تُسهم البنى التحتية الريفية بصورة كبيرة في الحد من الفقر من خلال التمكين من زيادة الارتباط ، وتحسين سبل العيش، وتحقيق قدر أكبر من الأمن الغذائي والتغذوي. ويُعتبر توفير البنى التحتية الريفية أولوية جوهرية للعديد من الحكومات بهدف تحسين رفاهية السكان الريفيين وزيادة الإنتاجية والقيمة المضافة للزراعة وغيرها من الأنشطة الاقتصادية في المناطق الريفية.

2- وتغطي البنى التحتية الريفية جملة واسعة من البنى التحتية المادية بما في ذلك الطاقة والنقل والمعلومات وتكنولوجيا الاتصالات والمياه والتصحاح والري والأسواق وأماكن التخزين. وللصندوق تاريخ طويل في توفير جملة واسعة من البنى التحتية في المناطق الريفية.

3- ولعلّ توفير توجيه مفصل عن استهداف الأنماط المختلفة من مشروعات البنى التحتية يتعدّى مجال مثل هذا الملحق القصير. وينحصر الهدف في توفير عينة عن بعض قضايا الاستهداف الحاسمة التي تُعتبر شائعة في برامج البنى التحتية وتوفير توجيه عام عن نمط البنى التحتية وإجراءات الاستهداف التي يمكن لها أن تعظم الفوائد التي يجنيها أشد الفقراء فقراً والأكثر ضعفا عند إيلاء الاهتمام الملائم للمجموعات ذات الأولية (النساء، والشباب، والشعوب الأصلية، والشباب الذين يعانون من إعاقات).

4- وتشير الخبرة والدروس المستفادة من المشروعات التي يدعمها الصندوق إلى أن الاستهداف أكثر أهمية عندما لا تضمن القوانين الاجتماعية بصورة منتظمة إدراج المجموعات الضعيفة في عملية صناعة القرار. وقد أظهر استعراض لقضايا الاستهداف في المشروعات التي يوجهها الطلب (الصندوق–2004) ما يلي:

- تفيد البنى التحتية العامة على وجه العموم الأشخاص بصورة أيسر من البنى التحتية الخاصة ويمكن أن تكون ذاتية الاستهداف دون الحاجة للإجراءات التي تقودها المشروعات. (الصندوق–2004). إلا ان هنالك فوارق حتى بين البنى التحتية العامة نفسها.
  - بعض الأنماط، كإمدادات المياه (الآبار المجتمعية، ونقاط المياه التي يسهل وصول العامة إليها)، يمكن أن تكون شاملة على وجه الخصوص للجميع، أي أولئك الذين لا يمتلكون بئرا أو نقطة مياه خاصة بهم.
  - إلا أن تحسينات الطرق من الدرجة الثالثة قد لا تخدم الفقراء جيداً ما لم يتمكنوا من تحمّل تكاليف النقل وما لم يكن لديهم شيء ما يأخذونه إلى الأسوق.
- وغالبا ما تقتنص المجموعات الأقل ضعفا البنى التحتية الخاصة مثل معدّات التجهيز او تحسينات المساكن، ما لم تُتخذ الإجراءات الخاصة بهذا الشأن.

## ثانيا– استعراض لإجراءات الاستهداف في مشروعات البنى التحتية الريفية

**(1) الاستهداف الجغرافي للتطرق لاحتياجات البنى التحتية للمجتمعات الأشد فقرا**

5- تُعتبر البنى التحتية للنقل مثل الطرقات والطاقة مفتاح التطرق للنأي، والإقصاء والضعف في وجه تغير المناخ. ويتطرق العديد من المشروعات التي يدعمها الصندوق لانعدام المساواة المادي الذي يؤثر على العديد من المجتمعات الريفية من خلال بناء طرق الوصل وتوفير الاهتمام اللازم بقضايا المناخ. وبموجب مشروع تحسين سبل العيش والبنى التحتية في هاور في بنغلاديش، على سبيل المثال، أشارت الأغلبية العظمى من المستفيدين من المشروع إلى أن حياتهم قد تحسنت بصورة كبيرة بعد بناء الطرق.

**(2) استخدام العمليات التشاركية واعتبارات الفقر لكي تستنير بها القرارات المتعلقة بنمط ودوافع البنى التحتية.**

6- يمكن لاستخدام المنهجيات التشاركية أن يساعد على إيجاد التوازن بين الفرص غير العادلة للمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة باختيار نمط و/أو مواقع البنى التحتية سواء ضمن الأسرة أو في المجتمع المحلي. كما لا بد من استشارة أصحاب المصلحة الرئيسيين على المستوى المحلى وبخاصة المؤسسات الحكومية المحلية بصورة ملائمة.(انظر الإطار 1)

7- وتُعدّ العمليات التشاركية هامة على وجه الخصوص عندما يُحتمل التخطيط للبنى التحتية أن يجذب الأشخاص الأفضل حالاً مثل الأسواق والري، فعلى سبيل المثال وعلى الرغم من أن الأسواق توفر فوائد آنية وفوائد أكثر للأفضل حالا، إلا أن إجراءات تعزيز وصول أشد المجموعات الاجتماعية فقرا ستكون جيدة للغاية لتزويدها بالفرص الأكثر عدالة للاستفادة من البنى التحتية المشاع. وقد يتطلب ذلك تشييد فسحات خاصة ومراحيض منفصلة للتاجرات النساء، علاوة على مرافق مخصوصة للأشخاص الذين يعانون من إعاقات.

الإطار 1

**عقد ورشة عمل تشاركية لاختيار المواقع لتشييد الطرقات في بنغلاديش**

بموجب مشروع هاور في بنغلاديش، تم تشييد حوالي 250 كيلومترا من الطرقات في أبزيلا، ومجلس اتحاد باريشاد، من بينها طرقات تتسم بالصمود في وجه الغمر بالمياه. وتُعتبر هذه البنى التحتية ضرورية للنمو الإقتصادي وللتنمية في الإقليم. وقد اتخذ قرار اختيار طرقات محددة من خلال ورشات عمل تشاركية في مقاطعات المشروع حضرها موظفون من أوبازيلا وممثلين من كل مجلس اتحاد باريشاد. وأما معايير الاختيار الأساسية باستثناء الجدوى التقنية والاعتبارات البيئية، فكانت احتمال أن تفيد هذه الطرقات عددا كبيرا من الأسر وأن تخلّف أثرا كبيرا على النمو الاقتصادي وتحسين سبل العيش.

8- وبالنسبة للعملية التشاركية كي تكون فعالة وشمولية بحق، من الهام بمكان أن تنفذ إجراءات مخصوصة بدءاً من مرحلة التصميم وتهدف إلى تعبئة الفقراء والمحرومين في عملية المشاورات وقد تتضمن:

- إجراء تقديرات تشاركية للاحتياجات التي تتضمن أيضا استعراضات للفقراء والمحرومين خلال مرحلة تصميم المشروع للوصول إلى فهم معمق لمعوقاتهم واحتياجاتهم من البنى التحتية.

- نشر معلومات عن المشروع باستخدام اللغات المحلية والمواقع ذات الشعبية المرتفعة مثل الأسواق ومواقف الباصات. كما أن استخدام وسائل الاتصال مثل (التلفزيون والمذياع والصحف) لنشر معلومات عن المشروع قد يشكل خيارا قيما.
- توفير الحوافز وحصص التنفيذ لضمان المشاركة النشطة لأشد الفقراء فقراً في اختيار البنى التحتية خلال التنفيذ.

الجدول 1

**تحديد الاحتياجات ذات الأولية في تحليل الفقر والتمايز بين الجنسين في بنغلاديش**

| | *الاحتيجات ذات الأولوية كما حددتها المجموعات الاقتصادية الاجتماعية (يوضع عليها علامة √)* | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *الاحتياجات ذات أولوية* | *المزارعون* | *الصيادون* | *الأسر التي تترأسها النساء* | *العمال الزراعيون/ المياومون* | *العمال الذين يجرون عربات الريكشو* | *أصحال القوارب* | *رجال الأعمال* |
| الطرقات التي تربط القرى باتحاد باريشاد وبأبازيلا | √ | √ | √ | √ | √ | | √ |
| بناء طريق يمكن أن يتحمل الغمر بالمياه | √ | | | | | | |
| حماية هاتي | √ | √ | | √ | | √ | √ |
| إنشاء مرافق للسوق(حدائق) | | √ | | | | | √ |
| الوصول إلى الأجسام المائية لأغراض الصيد | √ | √ | | √ | √ | | √ |

### (3) الاستهداف الذاتي للتطرق لاحتياجات البنى التحتية للأشد فقرا وضعفا

9- هنالك فوارق رئيسية في الوصول إلى البنى التحتية الريفية بين المجتمعات والمجموعات الاقتصادية الاجتماعية المختلفة، علاوة على الرجال والنساء، بما في ذلك الفوارق في الاحتياجات والأولويات لنمط معيّن او موقع معين للبنى التحتية المادية. وكما أشير إليه بالفعل، هنالك عنصر من **الاستهداف الذاتي** في الأنماط المخصوصة للبنى التحتية من المحتمل له أن يفيد بصورة أكبر الأشد فقرا والأكثر ضعفا. ومن الأمثلة على ذلك ما يلي:

- **المياه والتصحاح**. يُعتبر وصول المياه والتصحاح أمراً رئيسياً للتطرق للاحتياجات الأساسية للأشد فقرا وللنساء. ويُعتبر تحسين الوصول إلى البنى التحتية للمياه أمر مطلوب للحد من عبء جمع المياه الذي تتحمله النساء والذي شمل أيضا الأطفال والفتيات اللواتي غالبا ما يساعدون أمهاتهن في تحمل

مسؤوليات الأعباء المنزلية. وبنفس الصورة، يسهم الوصول إلى مرافق التصحاح، يسهم في تحسين الظروف الصحية العامة للأشد فقرا.

- يتوجب إيلاء الأولوية لنهج **خدمات المياه متعددة الاستخدام**، لأنه يساعد على تلبية الاحتياجات المنزلية والانتاجية للمجموعات المختلفة ذات الأولية، بما في ذلك التطرق للقضايا المختلفة للنساء والرجال مع الاستخدام الأكثر كفاءة لموارد المياه والأخذ بعين الاعتبار مصادر المياه المختلفة، وجودتها، ونوعيتها، وموثوقيتها، والمسافة الفاصلة من نقطة الاستخدام. ويمكن توفير خدمات المياه متعددة الاستخدامات للمستخدمين الأشد ضعفا مع خدمات بتكلفة منخفضة للمياه المنزلية، ومياه ري المناطق الزراعية والمناطق البعلية، المنازل والحدائق، والمياه الضرورية لسقاية الماشية، والموائل المخصصة للأسماك وغيرها من الموارد من الأحياء المائة وإمدادات المياه للمشروعات الريفية.
- **التكنولوجيات الموفرة للجهد.**[26] التكنولوجيات مثل الصنابير العامة، والمدافئ التي تتسم بكفاءة استخدام الوقود، والمقشرات الزراعية اليدوية، إلخ. جميعها ذات أهمية كبيرة بتمكين النساء وبخاصة الأشد فقرا بينهن، وهناك أيضا فوائد واضحة لجهة البيئة والتخفيف من تغير المناخ لأنه يمكن استخدام مثل هذه التكنولوجيات أن يقلس من استخدام خشب الوقود للطبخ، ويؤدي إلى توفير أساليب أكثر كفاءة ونظافة للطبخ.

الإطار 2

**أمثلة عن برامج التصحاح والمياه التي تفيد النساء الريفيات الفقيرات**

في تشاد بموجب **مشروع إدارة المياه والموارد الرعوية في مناطق الساحل** (تشاد 2018)، أسهم إعادة تأهيل نقاط المياه في الحد بصورة كبيرة من الوقت الذي تمضيه النساء في جمع المياه وحطب الوقود، مما مكنهن من الانخراط في مجموعات الادخار والائتمان ومن تنويع مصادر دخلهن.

وبموجب مشروع موّله الصندوق، والصندوق البلجيكي للمحافظة على الحياة في كينيا، زاد توفير المياه بالأنابيب وغيرها من تحسينات إمدادات المياه بصورة مباشرة من انخراط النساء في الأنشطة الإنتاجية بفضل الوقت الذي تمكن من توفيره، كذلك وجد تقييم إجمالي لأداء الاستهداف في المشروع، بأن الأنشطة ذات الصلة بالصحة والتصحاح وإمدادات المياه قد وسّعت بصورة واضحة من نمط المستفيدين بحيث شمل الأشد فقرا والأكثر ضعفا.

**(4) الترويج لمشاركة الأشد فقرا وضعفا في لجان البنى التحتية وفي مجموعات المستخدمين**

10- قد تكون هناك حاجة للجمع بين إجراءات التمكين والاستهداف المباشر للترويج للمشاركة للأشد فقراً وضعفاً في تنفيذ برامج البنى التحتية من خلال على سبيل المثال، الوصول إلى عضوية لجان تشييد الطرقات، ورابطات مستخدمي المياه بالنسبة للري، ومياه للشرب، أو إدارة مستجمعات المياه، إلخ.

11- تنحو رابطات مستخدمي المياه لأن يسيطر عليها المزارعون الرجال الأفضل حالا. وعلى وجه الإجمال، فإن إشراك النساء في تنفيذ مشروعات البنى التحتية قد يأخذ شكل مدخلات من العمل الطوعي. ولا بد من تحسين مشاركة النساء وغيرهن من المجموعات الضعيفة في لجان البنى التحتية كماً ونوعاً من خلال توفير تدريب

[26] انظر M. Carr and M. Hartl, *Lightening the Load: Labour-saving technologies and practices for rural women* (IFAD, 2010).

خاص في مهارات القيادة، وبناء الثقة والاتصالات، علاوة على المظاهر التقنية للتشغيل والصيانة. كذلك هناك حاجة لنظم الصيانة بما في ذلك تكاليفها الاجتماعية والاقتصادية والفوائد التي تعود بها على الأشخاص المنخرطين.

### (5) استهداف الأشد فقرا كيف يستفيدوا من توليد العمالة في التشييد والصيانة.

12- يولد العمل في التشييد والصيانة وإعادة الإعمار فرص عمالة مأجورة لأشد الناس فقرا وضعفا، بما في ذلك النساء والشباب. إلا أنه لا بد من وجود تصوّر لإجراءات مخصوصة لضمان ان تحصل هذه المجموعات على ما يتعدى الفوائد الآنية للعمل المأجور، كذلك لا بد من تمكين فقراء الريف للاستثمار في سبل عيشهم والتحرك بصورة متدرجة نحو فرص العمالة المستدامة. وينعكس ذلك في نهج التخرج في الصندوق الذي يمكن أن يجري من خلال:

- تنظيم الأشد فقرا من النساء والشباب في مجموعات للتعاقد وتنفيذ شروط أهلية واضحة لتشكيل المجموعات وإعطاء الأولوية للأكثر ضعفا بما ذلك النساء، والأسر التي تترأسها النساء، و/أو الشباب.
- توفير التدريب على التشييد والصيانة
- توفير الدعم الإضافي لجهة تنمية الأعمال والوصول إلى الائتمان.

الإطار 3

**خبرة المتعهدين من الشباب النساء في سيراليون وبنغلاديش**

في سيراليون، أشرك برنامج التمويل الريفي والتحسين المجتمعي الشباب العاطلين عن العمل في فرص عمل مجزية من خلال تشجيعهم على التدرب "كمتعاقدين مع الشباب" لإعادة تأهيل مزارع الأشجار والمسطحات المائية الداخلية في الوديان والطرق الريفية. قررت مجموعة من مجموعات المتعاقدين، بتشجيع من مدرّب بالمشروع، أن قرّرت إيجاد تعاونية للإتجار بالأرز وحصلت على قرض من المصارف المجتمعية للبدء بأنشطتها لتوريد الأرز. وتبلي هذه التعاونية بلاء حسنا وتوفّر منافذ تسويقية التي تشتد الحاجة إليها للمزارعين في مناطق مستجمعات المياه الداخلية في الوديان كي يبيعوا فائض إنتاجهم بأسعار عادلة.

وقد دعم الصندوق وغيره من الشركاء الإنمائيين في بنغلاديش تشكيل جمعيات للتعاقد مع العمالة ومخططات عمل للنقد مقابل العمل المناصرة للفقراء والتي تستهدف النساء شديدات الفقر. تتألف هذا الجمعيات من مجموعات من الريفيين المحرومين بما في ذلك النساء شديدات الضعف اللواتي تعشن في مواقع قريبة من مواقع تشييد البنى التحتية على نطاق صغير. وتساعد جهات فاعلة إنمائيا متعددة هذه المجموعات على تنظيم ذاتها بحيث ممكن أن تقوم ببعض أعمال التشييد والصيانة المصممة. وأما الهدف فهو التخفيف من فقر الأسر المستهدفة. وفي وقت قريب، غدت هذه المجموعات نقطة دخول لتوفير الدعم لأفراد مجتمعات المتعاقدين مع العمال لتطوير أنشطة مولّدة للدخل وللوصول إلى الخدمات المالية.

### (6) رصد أداء الاستهداف في مشروعات البنى التحتية

13- يُعتبر رصد الوصول إلى الفقر وأداء الاستهداف في مشروعات البنى التحتية أمر حاسم بهدف ضمان استفادة الفقراء والأشد ضعفا بصورة جدية من هذه المشروعات بحيث يمكن تجنب خطر اقتناص النخبة او الذكور. ويتوجّب على أنظمة الرصد والتقييم أن تبدو كعملية تشاركية تُشرك العاملين في المشروعات وأعضاء المجتمع المحلي بما في ذلك النساء وغيرهن من المجموعات الضعيفة سواء المتلقين أو المشاركين. وهنالك حاجة

لمؤشرات مخصوصة لرصد مستوى وجودة مشاركة المجموعات المختلفة في مشروعات البنى التحتية، مع التأكد في الوقت ذاته من ان مؤشرات المخرجات المخصوصة (مثلاً، فرص توليد الأعمال، وتحسين التغذية، وتوفير الوقت) قد تم تطويرها لتقدير الفوائد المتوفرة لأشد الناس فقراً وضعفاً.

# الشراكات، توسيع النطاق وحوار السياسات

## (1) الشراكات لأغراض الاستهداف

1- بموجب سياسة الاستهداف في الصندوق، يلتزم الصندوق بالعمل مع الشركاء الذين يشاركونه نفس العقلية على جميع المستويات لريادة وتقاسم الخبرات حول النهج الفعالة لاستهداف المجموعات التي يصعب الوصول إليها، وبناء شراكات مكمّلة ابتكارية مع الجهات الفاعلة التي يتسنى لها الوصول إلى المجموعات المستهدفة التي لا يستطيع الصندوق الوصول إليها بالأدوات التي يمتلكها. وأعيدَ التأكيد على هذا المبدأ التوجيهي الأساسي للسياسة في هذه المبادئ التوجيهية.

2- عمل البرنامج المشترك للصندوق والصندوق البلجيكي[27] للمحافظة على الحياة لمدة 25 عاما في أشدّ البلدان فقراً في أفريقيا، بالتركيز على الأقاليم التي تتسم بقدر عال من انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية. ووفر الصندوق البلجيكي المنح للتطرق للاحتياجات الأساسية مثل الصحة، والتصحاح الأسري، واستخدمت الاستثمارات في القطاع الاجتماعي كنقطة دخول حاسمة لتمكين الأسر الأشد ضعفا من المشاركة في عملية التنمية الاقتصادية. وقد أثبت الدعم المتضافر الذي وفرته المنظمتان للقطاعات الاقتصادية والاجتماعية زيادة أوجه الاتساق بينهما مما أدى إلى إضافة القيمة لكلا القطاعين.

3- كذلك يقوم الصندوق وبصورة متزايدة بالارتباط مع برامج الحماية الاجتماعية القائمة، ومن بين الشواغل الرئيسية للعديد من صناع السياسات هو كيف يمكن دعم تخرج الأسر الفقيرة من الحماية إلى العمالة النشطة أو إلى التوظيف الذاتي. يركّز تخرج الفقراء المدقعين[28] حاليا على جملة من التدخلات التي تستهدف المستفيدين من برامج التحويل النقدي بمبادرات لتطوير الأصول والمهارات التي يُقصد بها مساعدة هذه الأسر على الخروج من مصيدة الفقر التي احتُجزوا فيها. وعلى سبيل المثال فقد أدى البرنامج الوطني للتخرج من الفقر في باكستان للفترة 2017–2023، الذي يستند إلى النظام الوطني لبطاقات الفقر الذي وصفته الحكومة، وحشد الدعم لتلبية الاحتياجات الآنية، مع خطة أطول أمداً لتخليص هذه الأسر من الفقر من خلال توفير فرص الوصول إلى الحزم التي تضم الخدمات الاجتماعية والتدريب المهني والقروض بدون فوائد. وبموجب برنامج الانتشار الريفي للابتكارات المالية والتكنولوجيات في كينيا، أرسى الصندوق شراكة مع BRAC لريادة برنامج يستهدف مدقعي الفقر. وبصورة متزايدة، تحاول المشروعات أن ترتبط بمخططات مشروطة للتحويل النقدي لتحديد واستهداف أشد الفقراء فقراً.[29]

---

[27] انظر "البرنامج المشترك للصندوق الدولي للتنمية الزراعية/الصندوق البلجيكي للمحافظة على الحياة 25 عاما من التعاون" https://www.ifad.org/documents/38714170/39135645/brochure_e.pdf/9a5dca12-4f0f-4bde-ba8c-6f00d27c262e.

[28] انظر S. Devereux and R. Sabates-Wheeler, “Graduating from Social Protection? Editorial Introduction,” *IDS Bulletin*, vol. 46, issue 2, 2015.

[29] على سبيل المثال، مشروع الإدماج الإنتاجي وصمود الأسر الريفية الفقيرة في الجمهورية الدومنيكية؛ برنامج الإدماج الاقتصادي للأسر والمجتمعات الريفية في أراضي دولة بوليفيا المتعددة القوميات؛ والتحول الإنتاجي لبرنامبوكو في البرازيل

4- وبالتالي، وعلى الرغم من أن الصندوق لا يعمل مع المساعدة الاجتماعية، أو مع برامج الطوارئ، مثل مخططات التحويل النقدي وبالتحويلات النقدية/الغذائية في حالات الطوارئ، إلا إنه يستمر في إرساء الشراكات مع الحكومات ومع المنظمات غير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة مثل منظمة الأغذية والزراعة واليونيسيف وبرنامج الأغذية العالمي لتزويد المستفيدين بالتحويلات النقدية الاجتماعية، وبتحويلات نقدية/غذائية في حالات الطوارئ مع أشكال أخرى من الدعم الإنتاجي مثل تدخلات سبل العيش وبناء القدرات وتدخلات التغذية في سياق الشمول الاقتصادي واستراتيجيات الانعاش. ويُتصوّر أن يكون مثل هذا النهج حاضرا في النموذج الجديد المستند إلى البلدان في فترة التجديد الحادي عشر للموارد.

**إجراءات بناءات الشراكات الأساسية**

(1) يبدأ إرساء الشراكات في مرحلة برامج الفرص الاستراتيجية القطرية حيث يتم إعداد استراتيجيات قطرية بصورة مشتركة مع الحكومات المحلية وبتشاور وثيق مع منظمات المزارعين (المرتبطة بمنتدى المزارعين في الصندوق) ومنظمات الشعوب الأصلية (المرتبطة أيضا بمنتدى الشعوب الأصلية) ومنظمات حقوق المرأة وغيرها من مجموعات المجتمع المدني المنخرطة في قضايا الفقر والإدماج الاجتماعي.

(2) وتتعدّى الشراكات مع الوزارات لأغراض شؤون المرأة والبرامج الوطنية الاجتماعية وتلك الخاصة بالتمايز بين الجنسين نطاق وزارة الزراعة لخلق المجال لريادة الروابط والابتكارات المناصرة للفقراء وتوسيع نطاقها.

(3) يروج الانخراط في آليات التنسيق بين الوكالات لأوجه الاتساق والتكامل مع البرامج ذات الصلة.

(4) يتم إرساء شراكات مع المجتمعات المحلية ومع منظمات السكان الريفيين الفقراء ومع الجهات الفاعلة المحلية الرئيسية على المستوى الميداني، علاوة على المنظمات غير الحكومية المحلية والدولية القادرة على الوصول لأشد الفقراء فقراً.

(5) وتُعتبر الشراكات مع المؤسسات الحكومية المحلية حاسمة في سياق اللامركزية وتنمية الأقاليم.

(6) وتستنير الشراكات مع الجهات الفاعلة في الأعمال الزراعية باعتبارات الفقر، وتستند إلى تقدير واضح للفوائد المحتملة للفقراء وللأشد فقراً.

(7) ييسّر إنشاء شبكة من المستشارين والخبراء والداعمين للابتكارات المناصرة للفقراء من عملية النشر.

## (2) حوار السياسات وتوسيع النطاق

5- توفّر السياسة ما يلزم لكي يلعب الصندوق دوره النشط في الترويج **للحلول المثبتة المناصرة للفقراء**، وخاصة الحلول التي يتقدم بها الفقراء أنفسهم أو تلك التي تعزز من **عملية السياسات** التي تتطرّق لاحتياجات المجموعات المستفيدة المحرومة. ويعتمد **توسيع النطاق بعد الاستهداف** على إرساء شراكات استراتيجية مع الحكومات والشركاء المؤسسيين المناصرين للفقراء بما في ذلك المنظمات المستندة إلى عضوية فقراء الريف والاستخدام الأكثر انتظاما للخبرات والدروس المستفادة للمشروعات للترويج لوضع قضية الفقر الريفي على جداول أعمال التنمية الإنمائية، والنظر فيها في عمليات التنمية الوطنية. ويمكن للخبرات الجديدة في إرساء الشراكات مع السجلات الوطنية لبرامج المساعدة الاجتماعية المستهدفة أو تلك التي تستخدم نهج التخرج أن

تحظى بالتوثيق والتقدير بصورة أكثر عمقاً، وبالنشر على نطاق أوسع بغية أن يستنير بها حوار السياسات وتوسيع النطاق والاستهداف الذي يعود بفوائد سريعة.

الإطار 1

**الجمع بين برامج التحويل النقدي وتدخلات سبل العيش**

وثق تقييم حديث لبرنامج للتحويل النقدي في ليسوتو، شمل أيضا تدخلات سبل العيش، آثاراً أوسع وأكثر استدامة من تلك التي يمكن الحصول عليها من التحويلات النقدية بمفردها، كما تم قياسه على خلفية سلسلة من المخرجات المرغوبة، بما في ذلك تراكم الأصول والدخل من بيع الخضار والحد من الفقر. وتركز هذه المبادرة على توفير الحوافز للادخار وتحقيق محو الأمية المالية من خلال مشاركة المستفيدين في مجموعات الادخار والإقراض الداخلي ومن خلال بناء القدرات على إنشاء حدائق زراعة الخضار والاعتناء بها مترافقا برفع الوعي الصحي، وتوفير الإرشاد والبذور. إلا أن المرشدين الزراعيين المحليين أشاروا إلى أن البرنامج كان سيحقق أثر أكبر لو تم ربطه ببرنامج تنمية الزراعة الصغيرة للصندوق الذي كان يعمل في نفس مجال التحويلات النقدية زائد برنامج سبل العيش.

6- **حوار السياسات.** لم يتم توثيق خبرة الصندوق في الانخراط على المستوى السياساتي أو الحكومي في قضايا استهداف الفقر إلا بصورة رديئة او أنه كان على هامش الإبلاغ السردي. ونادراً ما يتم إدخال مبادرات حوار السياسات ذات الصلة باستهداف الفقر في تصميم المشروعات أو البرامج، وبالتالي فهي نادراً ما ترصد خلال التنفيذ، إلا إنه وفي بعض البلدان، يستخدم مدراء البرامج القطرية المنتديات السياساتية الموجودة أصلا لتشجيع الحكومات على تطوير أطر سياساتية تركّز على الفقر، وترد بعض هذه المبادرات في الإطار 2.

الإطار 2

**أمثلة عن الحوارات السياساتية التي تركز على الفقر**

- **أوغندا:** لعب الصندوق دورا نشطا في البلاد للترويج لإضفاء الطابع المؤسسي على نهج التخرج، وبدأ بالانخراط بالحوار السياساتي المناصر للفقراء عندما بدأ البرنامج الوطني للخدمات الاستشارية الزراعية بالتحول نحو فلسفة تسلسل الفوائد.
- **بيرو:** أسهم الصندوق في صياغة السياسة العامة للاستراتيجية ذات الصلة في البلاد مثلا بقانون التنمية والترويج للزراعة الأسرية والاستراتيجية الوطنية للترويج للمواهب الريفية.
- **البرازيل:** في أحد الاجتماعات المتخصصة للسوق المشترك للمخروط الجنوبي بشأن الزراعة الأسرية، قام الصندوق مع وزارة التنمية الزراعية بتوجيه انتباه المشاركين إلى أولويات الزراعة الأسرية البرازيلية، وأشركوا ممثليهم في الحوار مع المسؤولين الحكوميين وغيرهم من صناع السياسة ومتخذي القرارات.[30]

[30] انظر مكتب التقييم المستقل في الصندوق، *الجمهورية الاتحادية البرازيلية: برنامج التقييم القطري*، الصفحة 12، المقطع 43(2015)

7- ومن نقاط الدخول الهامة للانخراط في حوار السياسات هدف التنمية المستدام 1–ب، الذي يسلط الضوء على "الحاجة لخلق أطر سياساتية متينة على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية استنادا إلى استراتيجيات التنمية المراعية لقضايا الجنسين والمناصرة للفقراء دعما لتسريع الاستثمارات في إجراءات القضاء على الفقر.

8- ويعتبر الانخراط السياساتي مع الحكومات لدعم الاستثمارات التي يمكن أن تسرع من جهود القضاء على الفقر جوهر التزامات التجديد الحادي عشر للموارد والذي يرتئي وجود أوجه تكامل بين الاستثمارات المعززة للإنتاج للصندوق في المناطق الريفية وبرامج الحماية الاجتماعية وسياساتها التي تتطرق لفقر الدخل والصدمات الاقتصادية والضعف الاجتماعي. وهنا يوجد مجال لاستراتيجية للشبكات تعود بالفائدة على الجميع، وكما ورد في هدف التنمية المستدامة 1–3 "لتنفيذ النظم وإجراءات الحماية الاجتماعية الملائمة وطنيا للجميع بما في ذلك إرساء الأرضية والوصول بحلول عام 2030 إلى تحقيق تغطية معتبرة للفقراء والضعفاء، في حين يدعو هدف التنمية المستدام 1–4 لتوفير الدعم للفقراء والضعفاء بهدف ضمان أن يحظو بالوصول إلى التكنولوجيا والأصول.

9- كذلك فإن للانخراط السياساتي أهمية رئيسية في الترويج لتوسيع نطاق الابتكارات المناصرة للفقراء التي يدعمها الصندوق. ويوفر الانخراط على المستوى السياساتي مجالاً نقديا ومؤسسيا وسياساتيا لإضفاء الطابع المؤسسي على مثل هذه الابتكارات.

10- **توسيع النطاق.** وبهدف المساهمة في نجاح إمكانية توسيع نطاق الابتكارات المناصرة للفقراء، من الهام بمكان ضمان أن تكون النُهج والنماذج المطورة متسمة:[31]

- بكونها موجهة بمشاركة ومطالب الفقراء والنساء والشباب وغيرهم من المجموعات الضعيفة؛
- باستنادها إلى منهجيات وأدوات بسيطة مناصرة للفقراء وقابلة للتواؤم مع سياقات مختلفة؛
- بإسهامها في الأهداف الإنمائية والنمو المناصر للفقراء على نطاق أوسع بما يتماشى مع أولويات واستراتيجيات الحكومة؛
- بضمانها دعما طويل الأجل لمدراء البرامج القطرية الملتزمين، ومدراء المشروعات والجهات الحكومية لقيادة عملية توسيع النطاق؛
- بنشرها من خلال التبادل بين الأقران وعمليات تقديم المقترحات التنافسية التي يمكن أن تشكل الحوافز للقيام بما هو أفضل ولتكرار أفضل الممارسات والابتكارات في مجال استهداف الفقراء
- باستنادها إلى خلطة ملائمة من الحوافز الذكية لمشاركة النساء والفقراء ولتثبيط الأشخاص الأفضل حالاً من إدخاله كآلية وقائية لتجنب خطر اقتناص النخبة/اقتناص الذكور لخدمات المشروعات وفوائدها خلال عملية توسيع النطاق؛
- بإدراجها الاستثمارات المصممة لتعزيز النساء ورأس المال الاجتماعي للفقراء، ورفع سوية منظماتهم بحيث يمكن لهم أن يتسموا بالقدرة على القيام بإجراءات مشتركة وبالانخراط بحوارات السياسات؛

[31] هذه التوصيات مأخوذة من نص مشروع دراسة للصندوق الدولي للتنمية الزراعية عن توسيع نطاق الاستهداف الجنساني والفقر.

- بإثباتها بحوارات سياساتية منتظمة طويلة الأمد خلال تنفيذ المشروع لتوسيع أكبر للمجال القانوني والسياساتي لتوفير الفرصة لإضفاء الطابع المؤسسي للجهود الوطنية لرفع السوية؛
- بتعزيزها من الانخراط النشط للمؤسسات الحكومية المحلية في كل من مرحلتي التصميم والتركيز، وبخاصة في سياق اللامركزية والتنمية الأقالمية؛
- باستنادها إلى بيئات تشاركية قوية يوجهها التعلم

# Inception paper for the revision of IFAD operational guidelines on targeting

## I. BACKGROUND

### A. IFAD mandate and global rural poverty

IFAD 5th Policy Framework[32] (2016-2025) reinstates IFAD's mandate[33] as it says that "IFAD's overarching development goal will be to invest in rural people to enable them overcome poverty and achieve food security through remunerative, sustainable and resilient livelihoods" (p.5). The framework also states that IFAD will seek the following strategic objectives:

a) improve poor rural people's productive capacity (Strategic Objective 1),
b) increase benefits from their participation in markets (Strategic Objective 2) and
c) ensure the sustainability and resilience of their economic activities (Strategic Objective 3).

Understanding where poor rural people live and the agroecological and economic features of these locations, their socioeconomic characteristics, particularly what they do for living as well as the different mix of constrains and challenges (including determinants of social exclusion of specific groups) they face to improve their livelihoods and reach sustainable pathways of out poverty are important elements to ensure the adequacy and effectiveness of IFAD's supported projects.

According to the most recent World Bank report on poverty monitoring[34], from 1990 to 2015, there has been a fall from 40 to 10 per cent in the prevalence of the extreme poverty worldwide. In 2015, 736 million were living in extreme poverty down from 1.9 billion in 1990. However, the pace of poverty reduction has slowed down recently, which will require greater effort to meet the global targets of reducing global extreme poverty to less than 3 per cent. Poverty continues to be disproportionately and overwhelmingly a rural phenomenon. Poverty rates in rural areas (17.2 per cent) are three times higher than in urban areas (5.3 per cent). Although the rural population correspond to 54 per of the global population, they comprise 79 per cent of the global population living in poverty, which shows how overrepresented the rural population is among the poor. The proportion of multidimensional poor who live in rural area is even higher at 83.5 per cent, which shows that rural poor people suffer more from cumulative deprivations, not only monetary poverty. The poor rural people rely mostly on agricultural activities and access to natural resources for food security and their livelihoods (FAO, 2019)[35], which implies that supporting agricultural activities and

[32] IFAD Strategic Framework 2016-2025 (2016) < https://www.ifad.org/en/web/knowledge/publication/asset/39369820>
[33] IFAD goal is to empower poor rural women and men in developing countries to achieve higher incomes and improved food security. Its mission is to enable poor rural people to overcome poverty. IFAD (2012) <https://www.ifad.org/en/document-detail/asset/39637383>
[34] Poverty and Shared Prosperity, World Bank (2018) <http://www.worldbank.org/en/publication/poverty-and-shared-prosperity>.
[35] Corporate Framework on Rural Poverty Reduction – Towards reaching Target 1.1 of the Sustainable Development Goals (2019). Mimeo.

protecting natural resources are important policy areas to help the rural poor out of poverty, activities that comprise the core of IFAD's project portfolio.

The World Bank report also reveals that extreme poverty has become more entrenched in some areas, with increases in extreme poverty in some Sub-Saharan African countries, in particular where development strategies have overlooked the linkages with income and consumption levels of the poor and in areas with prevalence of conflict or vulnerable to natural disasters. Thus, in line with IFAD's mandate as well as IFAD 11 commitments, increasing the productive capacity of the poor through access to assets and opportunities, including better access to markets, and addressing issues related to climate change and the causes and consequences of conflict will certainly become even more important to fight rural poverty and achieving extreme poverty eradication targets.

The report also looks at inequality as measured by the relationship between the income growth of the bottom 40 per cent vis-à-vis the country's average growth rate (the World Bank) call this ratio the "shared prosperity premium". If the ratio is higher than one, the 40 per cent poorest are benefiting more than the average from growth, ensuring a reduction of inequality and pro-poor growth. East Asia and Pacific, Middle East and North Africa and Latin America and the Caribbean are regions where the bottom 40 per cent are doing better than the average, whereas in South Asia, Europe and Central Asia and in more than half of the Sub-Saharan African countries in their sample those at the bottom 40 per cent is doing worse than the average, suggesting increasing inequalities in the region that is responsible already for the majority of the extreme poor.

Leaving no one behind – the ambition that cuts across the 2030 Sustainable Development Agenda – is central to IFAD's mandate. IFAD's comparative advantage lies in its strong focus on the poor, food insecure and marginalised people in rural areas. IFAD operations aim to empower this population to improve their resilience, even in fragile contexts and disaster-prone areas where emergencies lined to natural and man-induced disasters are prevalent leading to droughts, floods, and/or conflict and causing famine, displacement and/or forced migration.

## B. IFAD 11: key messages and recommendations for poverty targeting

IFAD 11[36] underlines the key role IFAD plays in ending rural poverty and hunger, addressing climate change, improving nutrition, empowering rural women and girls, creating opportunities for the youth and addressing the challenges of fragility, disability and migration in rural areas. In line with the SDGs Agenda of Leaving no one behind, the Fund has committed to target its investments to those who need it most, i.e., the poorest people and the poorest countries. A summary of targeting related messages and commitments put forward in IFAD11 follows below:

**Global level**:

(a) IFAD's investments will target the poorest people and the poorest countries (key message 5, paragraph 15 of the Executive Summary);
(b) 90 per cent resources allocated to LICs/LMICs (key message 5, paragraph 15 of the Executive Summary);

[36] Report of the Consultation on the Eleventh Replenishment of IFAD's Resources < https://www.ifad.org/documents/38714174/40306705/Report+of+the+Consultation+on+the+Eleventh+Replenishment+of+IFAD%27s+Resources.pdf/3819f1bc-d975-45ce-9770-8f673e26caa0>

(c) ending rural poverty and food insecurity will not happen without prioritizing interventions in LICs and MICs and reaching the chronically poor in MICs (paragraph 51);
(d) efforts to promote inclusive and sustainable rural transformation must tackle five crosscutting challenges affecting rural areas: poverty (SDG1), hunger (SDG2), gender inequalities (SDG 5); youth unemployment (SDG 8); climate change (SDG 13) and fragility (all SDGs) (paragraph 14).

**Country level**:

(a) The new country-based model will enable IFAD to be more engaged in national policy processes and shape country programmes tailored to the specific conditions, demands and priorities of partner countries and target groups (key message 8, paragraph 19 Executive Summary);
(b) Governments and their partners must jointly decide on the right combination of rural development policies and investments, including the best mix of: (i) targeted policies and investments for productive activities that seek a pathway towards inclusion by improving the livelihoods of the rural poor and food-insecure; and (ii) complementary social protection policies and investments that address income poverty, economic shocks and social vulnerability. As part of its comparative advantage and to promote inclusive and sustainable rural transformation, IFAD must work with governments to identify targeted policies and investments for productive activities and support these investments (paragraph 10);
(c) Careful targeting of the poor and food-insecure rural people within each country will ensure that IFAD'S people-centred investment in the productive rural sector reach the priority target groups. Particular attention will be given to women and youth, with appropriate approaches for young women and men (key message 5, paragraph 15 Executive Summary);
(d) the Fund will support the poorest, most marginalized population strata, living in the most remote and fragile areas (paragraph 25)

**Project level:**

(a) projects will incorporate a sharper poverty focus and analysis at design (paragraph 63);
(b) projects will also be designed, implemented and monitored to ensure that they have flexible targeting strategies that are appropriate for different target groups and changing country contexts; which will also enable to target the poor in the poorest regions of UMICS with substantial pockets of poverty, or experiencing "middle-income trap" (paragraph 63);
(c) To ensure that rural transformation is inclusive, IFAD will continue to focus on its target group of extremely poor people who have the potential to take advantage of improved access to assets and opportunities for agricultural production and rural income-generating activities, paying special attention to smallholder and landless farmers, indigenous peoples and ethnic minorities, and other disadvantaged communities (paragraph 62);
(d) IFAD11 will place considerable emphasis on targeting women, emphasizing gender transformation in order to address the gender productivity gap and accelerate achievement of gender equality and the empowerment of women and girls (paragraph 62);

(e) IFAD's Strategic Framework also includes victims of natural disasters and conflict as part of IFAD's target group and recognizes that support to these people is an indispensable part of IFAD's role in fostering inclusive transformation and leaving no one behind (paragraph 62);
(f) Management will also revise its operational guidelines on targeting to strengthen the focus on young people, consider the inclusion of persons with disabilities, and confront the issue of child labour in agriculture more explicitly (paragraph 63).

IFAD 11 acknowledges that inclusive and sustainable rural transformation does not happen automatically, and it must be made to happen through well targeted policies, investments and partnerships. Targeting the poor and food insecure is one of IFAD's principles of engagement and is central to its mandate of enabling rural people to overcome poverty and achieve food security through remunerative, sustainable and resilient livelihoods.[37] The 2018 Annual Report on Results and Impact of IFAD operations (ARRI) of the Independent Office of Evaluations[38] highlights five important challenges to improve IFAD poverty targeting performance: (i) insufficient access or production of adequate data to inform targeting design, implementation and supervision; (ii) insufficient robust poverty analysis to inform targeting strategies; (iii) potential mismatch between target group features and project efficiency guidelines (e.g. shorter design periods and quicker disbursement), which may generate negative incentives for poverty targeting; (iv) potential conflict between the focus on value-chain projects and the needs of IFAD target groups, which requires learning and guidelines on how to implement pro-poor value chains and; (v) the need to foster policy engagement with governments to ensure that the poorest of the poor and most vulnerable are included in projects, which requires partnerships with ministries and other organisations working on basic needs and complementary social protection programmes.

Thus, revising IFAD targeting guidelines in line with the 2006 Targeting Policy, but incorporating the new SDG agenda and target, country's own strategies for (rural) poverty reduction as well as IFAD 11 targeting commitments is key to improve the overall performance of IFAD's portfolio[39]. IFAD 11 key messages and commitments highlighted above as well ARRI 2018 findings have the following implications for the revision of targeting operational guidelines:

(i) Ensure through the guideline a clear commitment to the implementation of the SDG agenda and to contribute to the achievement of its targets, particularly poverty and hunger eradication (SDG 1 and 2), but also gender inequalities (SDG 5); youth unemployment (SDG 8); climate change (SDG 13) and fragility (all SDGs);
(ii) Benefit from a decisive engagement in country's policy processes and strategies, influencing and contributing to targeted policies and programmes that mix productive interventions, investments and social protection as a means to promote inclusive and sustainable rural transformation for all rural poor peoples;
(iii) Use of adequate data and poverty analysis to improve geographical and people targeting within each country and at the project level, with a focus on the poor and food insecure, but also looking at specific vulnerable groups that tend to have less access to assets and opportunities and face specific constraints to reach

[37] IFAD Strategic Framework 2016-2025
[38] IFAD 2018 Annual Report on Results and Impact of IFAD Operations. Independent Office of Evaluation; IFAD 2017. What works for gender equality and women's empowerment – a review of practices and results Evaluation synthesis. Independent Office of Evaluation.
[39] IFAD 2018 Annual Report on Results and Impact of IFAD Operations. Independent Office of Evaluation.

social and economic inclusion such as women and girls, the youth, indigenous populations, ethnic minorities, people living in fragile contexts and vulnerable to climate change and conflict, persons with disabilities and children at risk of child labour.

(iv) Use of adequate targeting tools to reach out to the different target groups, ensuring that attention is also paid to issues related to vulnerability and poverty dynamics as well as adequacy of the projects to different target populations, for example, targeting strategies for the youth must follow differentiated approaches.

The increasing focus on disadvantaged women, youth (both women and men) and indigenous populations, will be further strengthened by paying systematic attention to climate and nutritional vulnerability. This is in line with IFAD cross-cutting framework[40], which considers gender, youth, Indigenous population, nutrition and environment as critical to the pursuit of IFAD's mission. The guidelines will contribute to strengthen the integration of IFAD's cross-cutting framework, also providing practical examples and guidance on how to mainstream the five themes, in order to achieve inclusive and sustainable rural transformation. Overall, the revised operational guidelines will serve as a chapeau that proposes options and solutions to critical targeting challenges in an evolving development context and gives coherence and integrates the different policies and strategies that have emerged relating to specific groups.

[40] Framework for implementing transformational approaches to the mainstream themes, IFAD (2019)

# II. IFAD 2006 TARGETING POLICY

## C. 2.1 IFAD target groups

IFAD targeting Policy[41] reinstate that IFAD's mandate defines its target group as the "rural people living in poverty[42] and food insecurity in developing countries". In addition, it emphasizes that within this broad group:

I. IFAD strives to proactively reach the extremely poor people as defined by the MDG 1 or the poorest of the poor as stated in IFAD's new business model and IFAD 11 commitments, and;
II. those who have the potential to take advantage of improved access to assets and opportunities for agricultural production and rural income-generating activities IFAD can provide;
III. categorical/social inclusion groups who have unequal and less access to assets and opportunities, particularly rural women, rural marginalized groups such as ethnic minorities and indigenous populations. As seen in the previous section, the categorical target groups have been expanded so as to include rural youth[43], people vulnerable to and/or affected by climate-related, natural and man induced disasters, particularly in fragile contexts (e.g. migrants, refugees, internally displaced people, etc.), and more recently, the disabled and children at risk of child labour.

The policy also states that "leakages" towards non-eligible better-off groups, i.e., outside the target groups cited above would be acceptable in three contexts:

a. those who are at risk of becoming poor (the transient poor) because of vulnerability to idiosyncratic and covariate shocks, particularly risks related to climate change and those related to fragile contexts;

b. when the participation of non-target groups is instrumental to the implementation of the development project supported by IFAD due to economic interdependency;
c. to avoid conflict at the community level that could jeopardize the implementation and the impact of the project.

In any case, particularly the last two circumstances, the context needs to be clearly stated in the narrative of the project and measures to avoid that most of the benefits accrue to non-eligible groups and/or are captured by local elites shall be explicitly spelled out at both design and implementation levels. This is important as the organization measures its development effectiveness against the needs of its target group.

[41] IFAD Targeting Policy: Reaching the Rural Poor. IFAD, 2006.
[42] The Policy states that poverty is dynamic (people can move in and out of poverty), context-specific and multidimensional. Given this complexity, the policy does not provide a categorical definition of its target group, based on universally measurable indicators (such as international poverty lines).
[43] Overlooked in the 2006 Targeting Policy, the 2009 Guidance Notes on Targeting makes explicit reference to the youth as a key priority target.

## D. IFAD targeting approach

IFAD Targeting Policy' provides a set of guiding principles for identifying and reaching the target group. It states that "*in any given context, IFAD will, together with its partners, identify target groups through a gender-sensitive poverty and livelihood analysis using available data, filling information gaps as needed, and always incorporating the views of poor women and men and their organizations*" (p.12). IFAD's approach to targeting was intended to deliver more effectively the benefits of development to the poor rather than relying on the "trickle-down" effect of investments concentrated in those who already have more access to capital and opportunities. This was driven by the evidence that under IFAD supported projects socio-economic as well as gender inequalities tended to persist unless adequate targeting and enabling and empowering measures were implemented to create opportunities for the poorer and to overcome constrains rooted in unequal power relations associated to poverty and social exclusion. The tendency to rely only on geographical rather than people-centred socioeconomic targeting mechanisms was identified as a concern in many operations, along with the need to better define IFAD's target group[44].

**Box 1: Evolution of IFAD's approach to targeting**

- During the 80, IFAD work was based on grants and subsidies to farmers and the design and implementation was largely top-down and driven by technical experts with little concern for sustainability. Poverty analysis was weak, and there was little or no poverty or gender targeting.
- By the 1990s, targeting had become a cornerstone of IFAD's approach supported by information and technical training. Targeting sought to strengthen the selection of geographical areas, activities and beneficiaries in support of agricultural and rural development goals. Women were seen as an explicit target group, and there were quotas and earmarked funds and approaches to target them.
- By the end of the 1999, the norm is for demand-driven development approaches. Projects are implemented based on participatory needs assessments and with strong community involvement in planning, targeting and selection of beneficiaries. The focus is on empowerment and livelihoods as well as on indigenous people. The work of IFAD is to support and develop the enabling environment for pro-poor growth and achievement of the MDGs. Targeting is based on mixture of enabling and empowering measures, and project design aim to ensure that those beneficiaries who need the support will be selected and engaged by their communities (community-based targeting) or choose to get involved themselves (self-targeting). Gender training, and literacy and other skills building are crucial elements to this approach.
- Roughly from 2010, IFAD approach to targeting was challenged by the shift to value-chain development projects. Targeting and market development are sometimes seen as opposite impulses. Crop-based targeting is often used to select value-chains that are dominated by the poor and women. In some cases, IFAD has built on its approach to targeting, informed by participatory and demand driven approaches, to develop pro-poor value-chains, which have resulted in direct and indirect positive effects at different stages of the value chain and for different echelons of rural societies.

In the Targeting Policy the word "targeting" is not used in a conventional manner. It refers not only to targeting methods, but also to a targeting approach[45] that includes measures which aim at empowering marginalized people to access resources, including

[44] ARRI 2006

[45] IFAD targeting approach seeks to strengthen the selection of geographical areas, activities and beneficiaries informed by pro-poor criteria, which are developed and endorsed with community participation and through participatory livelihood analysis. This approach is not based on exclusionary measures, but on improving the conditions for the poor to capture most of project's benefits, while at the same time, creating disincentives for the better-offs to participate.

decision-making positions. Measures include establishing or strengthening groups to receive incentives and technical support; developing and delivering innovative pro-poor services and products designed with the participation of poor rural people; and introducing rules and operational mechanisms to ensure well-targeted benefits at the community level. These may include imposing ceilings on grants or using simple and democratic procedures to access them. Direct or categorical targeting, through the implementation of quotas and earmarked funds has also been broadly used, particularly where clear cut-off poverty categories are easier to identify and implement, such as women-headed households, HIV-AIDS affected households, the landless etc.

IFAD Targeting Policy defines IFAD targeting approach based on the following methods and measures:

1. **Geographical targeting** – to select the poorest areas within a country or a region. It is an effective means of reaching poor people in projects that are not national in coverage. Important to notice that the Policy states that IFAD uses national poverty line (not the international poverty line for geographical targeting). It requires (a) poverty, food insecurity, (climate) vulnerability mapping and disaggregated indicators; (b) poverty profile and agricultural and rural-income generating activity potential mapping or indicators – all analysis shall have also a focus on the categorical/social inclusion target groups (disaggregated indicators by target group);
2. **Direct targeting or people targeting** – linked to the choice of eligibility criteria when services and resources are to be channelled to specific individuals or households. It can use different methods such as community-based targeting (using wealth ranking), existing or easy to produce household socioeconomic classification based on composite indexes such as living conditions index, multidimensional poverty indexes, asset index, proxy means test, etc). Attention should be paid to people targeting within indigenous population and other groups for whom the poverty concept and poverty ranking strategies adopted by these methods may not be adequate.
3. **Self-targeting** – this method relies on a self-selecting mechanism; thus interventions shall be designed in a way to incentivize target groups to participate in the project interventions and the non-targeted groups to opt out. Some people from IFAD target groups can opt out and do not participate in project interventions due to design or implementation constraints (e.g. gender-based social norms, direct and indirect participation costs) while other members who are not part of the target groups may find it easier (affordable) to get involved. To ensure that self-selection does not compromise the outreach of the target groups, design features must be carefully thought to avoid the systematic exclusion of these groups and enabling, procedural and empowering measures should be taken to incentivize their participation.
4. **Enabling measures** – to promote a policy and institutional environment among stakeholders and partners that is favourable to poverty targeting, which includes inclusive policy dialogue, awareness raising and capacity-building;
5. **Procedural measures** – to facilitate transparency in administrative procedures and remove unintentional obstacles that may hinder social inclusion and gender equality.
6. **Empowering and capacity building measures** –to develop the capacity and self-confidence of those with less voice and power to enable them to voice their needs and to participate in planning, decision-making and project activities. This

may be achieved through information and communication campaigns, focused capacity- and confidence-building measures and organizational support;

IFAD Targeting Policy also states that the Fund is committed to work with "*like minded partners at all levels; pilot and share experiences on effective approaches to targeting hard to reach groups and build innovative complementary partnerships with actors that can reach target groups that IFAD cannot reach with the instruments at its disposal*" (p.12). A key guiding principle of the Policy is to pilot and share learning on successful approaches to targeting hard-to-reach groups, by building innovative and complementary partnerships with actors that can reach target groups that IFAD cannot reach with the instruments at its disposal.

The Policy also recognizes that IFAD should play an active role in promoting pro-poor tested solutions, especially those of poor people themselves and fostering policy processes that address the need of disadvantaged rural women and men. The scaling-up of the targeting dimension relies on forging strategic partnerships with governments, pro-poor institutional partners, including membership-based organizations of the rural poor, and making more systematic use of the experiences and lessons learned from its projects to promote inclusion of rural poverty into the international development agenda and in national development processes.

## III. TARGETING ISSUES, CHALLANGES AND QUESTIONS

A stock-taking exercise of a broad range of documents was carried out to assess current targeting issues and challenges in IFAD-funded operations. In-house consultations and interviews were also carried out to explore staff views regarding targeting and identify existing problems as well as potential solutions.

### E. Key issues

- **Lack of agreement on the target groups: poverty definition, active poor and vulnerable categorical groups**. The policy provides significant flexibility in implementation of the targeting within projects and this can lead to interpretations that are not consistent with the means by which targeting performance is measured. In some cases, this flexibility was used to justify either the delivery of untargeted actions ("we target all rural population") or a conscious shift towards the concentration of resources and attention towards those with greater economic potential, often without envisaging clear multiplier effects to the poorer. For instance, the term "active poor" has been subject to different interpretations and often used to refer to the less poor or those who are capable to quickly respond to the type of incentives IFAD supported projects typically provides. The consultation reveals different views in this regard within the organization, on one hand, there are those who have reinterpreted the active poor as restricted to those who are better-off and have productive capacity and ability to generate meaningful productive impacts for themselves and their communities. On the other hand, there are those who argue that it is possible to produce important productive impacts among the extreme poor. They are already highly economically active, even if surviving through their precarious and multiple livelihoods strategies. In fact, they are those more in need of the incentives provided by IFAD combined with complementary measures from the social sectors to sustainably reach a pathway out of poverty. An additional issue is related those who experience transient poverty or despite not being poor are vulnerable to poverty in fragile contexts.

- **Lack of clear guidelines to identify or collect data that can be used for detailed poverty analysis required to identify priority geographical areas, identify the target groups, and inform the selection and design of projects**. The 2018 ARRI report highlights the need to strengthen poverty and target group analysis as a foundation for project design. Success of the targeting strategy is largely dependent on how well the target group is defined and their needs are understood[46]. Hence the analysis of poverty and rural livelihoods is the critical first step in developing a targeting strategy since its findings form the basis for designing a range of interventions to fit the needs of different categories of poor rural people. A certain degree of target group analysis and disaggregation, especially along the categorical groups such as gender, age and ethnic lines is common to almost all projects. However, the quality and accuracy of disaggregation varies considerably. Some of the projects reviewed relies on a superficial analysis. To ensure that proper differentiation can be accounted for, proper sample sizes and data collection tools need to be developed and standardized.

[46] IFAD How to Do Note: Gender and Targeting, 2014

- **Mismatch between IFAD targeting approach which requires empowerment and capacity building and mobilization of the poor and the new timeframe for project design and impelmentation**.

- **Mismatch between the intended target group, usually the poorest, and the type of activities that are implemented on the ground.** Too often, projects' activities are inadequate to reach and benefit the poorest, often because they are unable to provide the required contribution or simply because they do not have enough assets to graduate to a semi-commercial level. Over-reliance on "self-targeting" mechanisms is also identified in some cases as leading to a targeting mismatch. Even when projects are working well in assisting the poor, targeting the poorest and most socially marginalised people can be challenging and requires the implementation of adequate partnerships, measures, and approaches. The same consideration applies to the youth, as many projects mention this group in design but fail to reach them in the implementation, possibly due to the lack of adequate approaches and project that match needs and aspirations of this group, and the need to factor in gender differences. Therefore, IFAD needs to clarify in its operational guidelines who IFAD should target in the context of different interventions and how to cater to the needs of these specific groups of the rural population, in alignment with existing country-specific strategies and policies, including Nationally Determined Contributions (NDCs). This might require the definition of a multi-pronged strategy that acknowledges the heterogeneity of the poor rural population, the existence of different pathways out of poverty and that some of the typical interventions IFAD will not be able to directly target the poorest of the poor.

- **Issues of targeted-related conflicts or fragility are largely overlooked**. Findings from the 2018 ARRI report reveal that none of the projects or programme analysed have included any conflict analysis or risk assessment of how changes introduced by IFAD could potentially affect conflict or insecurity either in a positive or negative way. The potential risks stemming from inaccurate targeting, including conflicts, elite capture and social exclusion of most vulnerable segments, should be seriously assessed and managed throughout implementation and supervision. The guidelines will also need to provide examples of IFAD-specific approaches that have made a positive impact on building the capacity of poor vulnerable households to recover from conflict, unrest and/or violence.

- **Poor accountability, monitoring and reporting framework.** Lack of data to conclusively inform the assessment of targeting performance is a common concern in many projects. Poor and uneven attention to targeting issues was also found in supervision reports and Medium-Term Reviews. This creates problems of accountability by hindering the IFAD capacity to report on its poverty outreach and play a more pro-active role in advocacy and policy-dialogue to support the development of pro-poor institutional and policy environments. Monitoring targeting performance is also a crucial element to ensure that any changes in the actual target group is detected and corrected as well as to mitigate the risk of excessive elites capture. Some projects do well in tracking outreach to different sub-groups, especially when those are defined based on clearly identifiable social categories, such as those along gender, ethnicity, and to a less extent age; wealth-based differences which often cut across more easily

identifiable group-based identities, are rarely captured. Furthermore, criteria to assess projects' targeting performance are uneven across divisions. For example, IOE evaluation on poverty is based on the international poverty measure (1.90/day), which is meant to be used primarily to track global extreme poverty and not for programming at national level[47] and on whether some groups are systematically excluded from project interventions (contrary to the "inclusiveness mandate"); while in Project Status Reports, this is based on whether the project has delivered on what was planned at design.

- **Lack of clarity on how to target and benefit the poor in value-chain development projects.** Value chain approaches are increasingly seen by IFAD as a more effective instruments to generate sustainable rural growth. This is because they are more holistic than many previous interventions which have tended to focus on improving the capacity of producers, whilst not considering how to strengthen and better structure their relationship with a variety of market actors. It is broadly recognized and the recent IOE evaluation of pro-poor value-chain development projects suggests, that value-chains can generate a lot of direct and indirect benefits to different echelons of rural population, including the poorest. The rural poor can benefit from value chain participation through different pathways, as they can be primary producers, wage workers, micro-entrepreneurs, service-providers, processors or consumers. However, some evaluations show that these pathways are not automatic as many rural people are not benefiting from the development of new agricultural markets. Often, farmers with few assets, people living in more remote and isolated communities; indigenous and tribal peoples; women farmers and landless youth (young men and women) may be considered too costly to reach in value chain projects, or simply overlooked. In addition, a review of IFAD-supported project reveals that there is little evidence of expanding rural employment opportunities to benefit poorer households, as a result of market development, although some evaluations do show some positive impacts[48]. Hence, the multiplier effects of value- chain development in terms of creating jobs for the poor requires specific and pro-active actions (i.e. selection of labour generating sectors, adequate training, rural enterprise promotion, promotion of decent-work etc.) in order to maximize the inclusiveness through the quantity and quality of the wage jobs and self-employment generated though value chain projects.

## F. Underlying hypotheses

1. **Poverty targeting and its link with IFAD categorical target groups must be anchored on national and local contexts**. This is in line with IFAD's Targeting Policy, which defines poverty as a dynamic and context-specific concept and prioritize the use of national poverty lines combined with available data on food security and other human development indicators to define poverty and identify target areas.

[47] According to the World Bank country's national poverty line is far more appropriate for underpinning policy dialogue or targeting programmes to reach the poorest (see http://www.worldbank.org/en/topic/poverty/brief/global-poverty-line-faq).
[48] See for instance the IOE Evaluation of Pro-Poor Value-Chain Projects (internal draft) and the recent RIA evaluation of PROFIT in Rwanda (2019)

2. **Different targeting strategies should be applied in different contexts and for different thematic investments**, but the need to include the poorest of the poor and the cross-cutting themes must be streamlined in the country programme and as far as possible in all projects supported by IFAD.

3. **A minimum set of conditions are necessary for developing and implementing an adequate targeting strategy**. They include access to adequate data, capacity to undertake robust poverty analysis, and assessment of economic potential of rural areas, adequate time and resources to plan, design and implementing[49].

4. **Minimum and mandatory standards to be applied at different stages of the country programme and of the project cycle are needed to make poverty targeting implementable and effective**. The targeting guidelines will revisit the process and guidance on how to differentiate rural households for the purpose of design, implementation and monitoring and clarify how this should be done all along, including the country programme and project cycles (see Box 2).

5. **There are trade-offs between targeting the poorest of the poor and efficiency requirements (see box 3)**. Practical solutions need to be identified to balance the extra costs of targeting the poorest with existing efficiency requirements. Some projects have shown that working on targeting and participatory processes take time and can come at the cost of project's efficiency. Addressing this challenge is particularly important in the context of IFAD's new business model[50], which reaffirms the Fund's focus on poorest countries and on poorest people, while at the same time adopting more stringent criteria for improving value for money in its operations by reducing for example processing and implementation periods.

6. **The poorest of the poor, food insecure, disadvantaged, and vulnerable groups are not synonyms but not necessarily mutually exclusive.** Therefore, they need to be clearly defined in each context.

7. **IFAD targets different echelons of rural societies**, from the poorest of the poor to the transient poor or those vulnerable to poverty. In line with IFAD Targeting Policy, the Funds aims at promoting inclusive and sustainable rural transformation, acknowledging the heterogeneity and multidimensionality of poverty and fostering different pathways out of poverty.
8. **There is broad consensus that the Policy should not be revised**. The guidelines are intended to clarify specific aspects of the Policy, that have become particularly important, considering recent trends in rural poverty dynamics, the SDG agenda and the IFAD 11 commitments.

[49] One of the key findings from the last ARRI report (2018) and the IOE Evaluation of Pro-Poor value-chain projects (2019) is that projects that invest time and resources in building the capacity of poor farmers and communities to participate in value-chain development are more likely to achieve positive targeting outcomes. The ARRI report estimates that at least two year are needed to build the capacity of poor remote communities to participate in rural development.
[50] Enhancing IFAD11 business model to deliver impact at scale, 2017.

**Box 2: issues in IFAD's current project cycle and possible ways forward:**

| | COSOP | DESIGN | IMPLEMENTATION (monitoring and supervision) | COMPLETION |
|---|---|---|---|---|
| **Current situation** | Targeting does not feature prominently in the new COSOP guidelines, nor in the current outline of the SECAP background study. It is mentioned in the following sections:<br>• Targeting to mainstream key challenges<br>• Annex I - Rural poverty and agricultural/rural sector issues<br>• Annex IV - Targeting strategy in SECAP Background Study | • No clear guidance on how to address targeting, as there is no longer any dedicated annex, nor checklist.<br>• Targeting strategy in design is not clearly linked to the results of completed reports. | • Dedicated scores in Project Supervision Reports (PSR)<br>• Sex- and age-disaggregated indicators<br>• Mismatch between what is stated in design and what is done at implementation<br>• Uneven information in the targeting section of supervision reports (some only report on outreach, others on gender, very few give a proper assessment of targeting strategy. | • Dedicated scores in Project Completion Reports (PCR)<br>• Unclear information on targeting |
| **Main risks** | • No thorough poverty and target group analysis<br>• Weak targeting strategies | • No thorough poverty and target group analysis<br>• Weak targeting strategies | • Insufficient targeting measures<br>• Weak monitoring of poverty targeting | Weak monitoring/ evaluation of poverty targeting |
| **Way forward** | • Minimum standards for poverty and target group analysis and targeting strategy to be included in annex I & IV<br>• Poverty and target group analysis as part of the Country Situation Analysis<br>• Targeting checklist | • Minimum standards for poverty and TG analysis in enhanced **SECAP** (Annex 3)<br>• Clear indicators for geographic targeting, (including climate vulnerability).<br>• Minimum standards and guidance for targeting in Project Implementation Manual, PIM (annex 6)<br>• Set a quota for the participation of the poorest<br>• Targeting checklist and Table on Target Group | • Start-up kit<br>• Poverty measurement tools,<br>• Targeting checklist<br>• clarify what needs to be reported on in the 'Targeting' section of supervision reports – clear poverty markers. | Integration of poverty measurement tools |

## Box 3: Critical targeting challenges and trade-offs

***Geographic targeting***

- ***Poverty criteria do not match productivity potential*:** rural poverty analysis, target group specific vulnerabilities and livelihood analysis should be accompanied by assessment of the potential for agriculture and rural-income generating activities to inform the mix of interventions necessary to overcome (extreme) poverty and tailor-made strategies to cater to the different potential and needs of the different groups. It is important to acknowledge the challenges and trade-off in these circumstances, but IFAD has expertise and experience on overcoming these constraints more than any other organisation working with the rural poor. What are the best strategies to improve the lives of those left-behind and whose isolation would not allow a better market access? Which activities typically related to SO1 and SO3 could be used to improve livelihoods of those who live in areas with limited agricultural potential?
- ***Working in remote areas is costly and may come at the cost of promoting efficient use of resources***. *However, it might be necessary in countries where pockets of poverty and extreme poverty tend to be geographically concentrated*. For instance, many indigenous and tribal people, inhabit remote and marginalized areas. In those contexts, working through community-based and participatory approaches should be a priority, thus also requiring longer implementation periods and phased-in interventions.
- ***How to counteract tendency to prioritize better-off areas with more productive potential?*** *Some governments may want to prioritize areas with lower incidence of poverty but greater productive potential. How can IFAD engage with governments to ensure that investments go to the neediest areas which also may have more productive potential, particularly with supported for complementary investments through partnerships? How can IFAD structure its country portfolio to cover all poor and vulnerable rural population including those who hardly could become commercial producers and/or get a job in a value chain project?*

***Direct/People targeting:*** *Reaching the poorest of the poor and those who experience multiple forms of deprivations, requires multisectoral interventions, which may have already developed specific targeting tools that can inform IFAD direct targeting*:

- Linkages to areas in which IFAD does not work directly to generate synergies and ensure coherence of the interventions that take place in the project areas. These areas include among others health, education and social protection programmes. These partnerships may require innovative arrangements. Some experiences that have taken place in Latin America and Asia could be disseminated as best practices.
- Learning from graduation models supported by IFAD that target the poorest of the poor and building linkages with other interventions linked to improved access to markets (SO2) where possible.

**Ensuring project design include the poorest of the poor in a meaningful way:**

- Coordinating complementary investments in long-term capacity building, asset building and social and physical infrastructures to ensure that the poorest of the poor can transition from support to productivity to improved access to markets;
- Projects for the poorest of the poor may require longer implementation periods or benefit from the phasing-in of different types of projects from improving basic livelihoods to improved market access. However, safeguard guidelines should be in place to avoid the risk of tokenism – including small component just to reach the poorest of the poor, but keeping them at the margin of mainstream development activities.
- Small and medium enterprise or more profitable value-chains contribute to agricultural growth in the short term but tend not to include the poorest of the poor: What *should be the minimum requirements in terms of employment creation to justify IFAD investments in value-chains? What would be the impact of higher commodities price on poorer households, that are more nutrition vulnerable? How can IFAD and its partners ensure a balance between market development and socially oriented strategies?*

## G. Preliminary key questions:

1. How poverty and vulnerability to poverty and food insecurity as presented in the Targeting Policy, in the SDG agenda and in the IFAD 11 recommendations shall be understood at the country programme and project levels?
2. How the definition of the expanded categorical target groups and cross-cutting themes (IFAD 11) interact with the poverty definition?
3. How to define the "active poor" and how to determine economic potential in the context of IFAD targeting policy and IFAD 11 commitments?
4. What are the implications of this understanding for targeting operationalization and for IFAD portfolio?
5. What is IFAD comparative advantage in relation to other IFIs and Rome Based Agencies? Shall this advantage inform a partnership strategy with the other IFIs and Rome Based Agencies? If YES, how?
6. What is the necessary data, contextual information and tools to implement robust and meaningful poverty analysis and poverty profiling with particular attention to IFAD target groups?
7. Should poverty analysis and profiling also include assessment of agroecological conditions, agricultural potential, potential for rural-based income generating activity potential, climatic vulnerability and other types of vulnerabilities (e.g. risk of conflict, risk of natural disasters, social exclusion and stigma) at both national and sub-national level?
8. How geographic targeting, people targeting, and self-targeting can be fine-tuned for different target groups and with IFAD targeting approach as described in the 2009 Policy to improve target performance?
9. How pro-poor design (to support self-targeting) and enabling, procedural and empowerment measures can support the effective inclusion of target groups in IFAD-supported projects further contributing to the improvement of targeting performance?
10. Should there be a mandatory percentage of extreme poor (poorest of the poor) beneficiaries to be covered by projects at the level of country programme? Should this quota be also applied at the project level? if YES, should it vary according to thematic investments and context?
11. How targeting performance should be monitored and evaluated in the country programme and at the different phases of a project?
12. Why poverty targeting in not among the core indicators? Even as a measured of outreach?
13. Do current tools used to inform design as well as implementation, supervision and completions reports have enough information to assess targeting performance, including disaggregated data by socioeconomic status that could be used as a proxy to assess coverage of the poorest of the poor? If NO, what is missing?
14. How can IFAD build on
15. Are there enough time and financial resources to implement adequate targeting both at the design and implementation? How much time is needed in implementation to build the capacity of the poor to participate in mainstream development? If NO, how to address this issue?
16. How can IFAD improves its poverty targeting by building on best practices and successfully tested approaches?
17. How partnership with government and engagement into the policy processes (IFAD 11) relevant for rural poverty reduction could contribute to improve

poverty targeting performance and ensure that governments see IFAD as a strategic partner for rural poverty reduction strategies? Has IFAD engaged with government in discussing and influencing multisectoral rural poverty reduction strategies based on national owned poverty definition? Has IFAD project results influenced government policy and ensured scaling-up and mainstreaming of project components and tools? Has this process contributed to poverty reduction at the national level?

# IV. TARGETING GUIDELINES: OBJECTIVES, OUTLINE AND PROCESS

## H. Objectives

The broad objectives of the revised operational guidelines on targeting can be grouped in 4 categories:

i) **Clarity:** Greater clarity would be provided regarding the definition of poverty; IFAD's target groups and various targeting approach;

ii) **Capacity:** examples, guidance, resources would be provided to enhance the capacity to address poverty and targeting issues at all stages of the country programme and project cycle within the institution;

iii) **Project cycle:** Ensure processes & outputs for Country Strategy and Opportunities Papers (COSOPs) and project design and reviews are sufficiently focused on poverty and targeting.

iv) **Measurement:** New/revised indicators and tools. Strengthened measurement and reporting of results achieved in poverty: targeting performance as key input and economic mobility as outcome.

## I. Proposed outline

### IFAD Targeting Guidelines – annotated outline

### I. Introduction

#### 1.1. The need for IFAD targeting guidelines

This section will briefly discuss the need for targeting guidelines to address issues raised in recent IFAD policy documents including:

- IFAD 2016-2025 strategic framework
- IFAD11 commitments
- New business model
- Mainstreaming themes
- ARRI 2018 5 findings on targeting
- Stock-taking exercise

#### 1.2.Summary of the IFAD Policy targeting

This section will summarize current IFAD targeting policy considering the context described in section 1.1 and covering the following issues:

- IFAD mandate: target rural people living in poverty and food insecurity with a focus on the poorest of the poor;
- Vulnerable and marginalized target groups including IFAD's traditional target groups. i.e. landless, marginal farmers, pastoralists, small-scale fishermen, women-headed

households, indigenous peoples, and the new additions such as youth and disabled people as per IFAD11 commitments);

- The lessons from past commitments related to Indigenous Peoples
- IFAD targeting and its programmatic approach – targeting as the point of entry in country strategies and project designs (people-centered).
- Issues covered in the Targeting Policy (2008) that need to be further clarified in the guidelines:

1.2.1 Relevant poverty definition and measurement for targeting purpose in national contexts – e.g. Policy refers to the MDGs and not the SDGs, thus it needs to be update. The implications of how SDG targets are defined and the WB recommendation for using national poverty lines for programming (WB is the main custodian of SDG 1 target indicators).

1.2.2 The meaning and relevance of an economic active/productive poor criterion for targeting in IFAD policy framework. The relevance of the poorest of the poor in the context of the global community commitment to leaving no one behind while delivering against the 2030 Agenda and the evidence from graduation programmes and social cash transfers.

### 1.3.Structure of the document

This Section will contain a summary of each chapter of the guideline

## II. Different pathways out of poverty and the role of IFAD targeting policy

This chapter will provide figures for rural poverty incidence at global and regional levels, clarify the relationship between poverty and food and nutrition security, emphasizing their interconnection, but also acknowledging their specificities. Then it will discuss the heterogeneity among the rural poor population, including different manners to understand/measure the poorest of the poor and the issue of vulnerability to poverty (poverty dynamics). It will cover issues related to rural poverty, vulnerability to climate change, vulnerability to nutrition and other covariate shocks, particularly in fragile contexts. Then it will discuss different pathways out of poverty given the heterogeneous types of poor rural people and contexts as well as the different types (and sequencing) of interventions needed to address the constraints that they face to experience sustainable upward economic mobility as well as to improve their livelihoods in the context of an inclusive and sustainable rural transformation. Finally, it will discuss the SDGs and how IFAD targeting policy can contribute to their achievement.

- Rural poverty incidence at the global and regional level
- Relationship between poverty and food insecurity
- Heterogeneity of rural poverty: a profile of rural poor including the heterogeneity within the rural youth cohort (e.g. young women, indigenous youth, youth with disabilities, adolescent girls, etc)
- Rural poverty and climate change and fragile contexts
- The need of differentiate policies for different groups and contexts
- Inclusive rural transformation and "leave no one behind": gradual approach
- SDGs and IFAD targeting policy (covering contributions to SDG 1, 2, 5, 8, 10, 13 and 15 as in the Strategic framework)

## III. IFAD in the Evolving Development Context

### 3.1. New business model

This section will discuss the implications of IFAD new business model for targeting in the context of IFAD11 commitments.

### 3.2. Mainstreaming priority themes

This section will discuss the targeting implications of the adoption of mainstreaming priority themes: Environment and Climate Change, Gender, Nutrition, Youth and implications for IFAD11 commitments.

## IV. Targeting guidelines

This section will cover issues related to the operationalization of targeting within IFAD's project cycle. Leveraging existing tools and best practices from IFAD and others, this section will clarify a set of (minimum) standard requirements with a provision of a checklist for targeting at design stage, implementation and monitoring and evaluation at country programming (results framework), project design (logical framework), project implementation (Programme Implementation Manual - PIM), project supervision (project supervision reports and mid-term reviews) and completion (completion reporting) levels.

**4.1. Geographical targeting tools**: (a) poverty and/or food and nutrition insecurity maps or disaggregated poverty and/or food and nutrition insecurity indicators; (b) mapping and/or disaggregated indicators on potential for agricultural activities or other rural income generation activities; (c) climate vulnerability mapping; (d) poverty profiles including target groups.

**4.2. People targeting tools**: guiding principle: alignment with government targeting when existing, (a) use of social registries, "single registries" and smallholder farmers registries; (b) use of existing targeting tools such as score cards and socioeconomic classification based multivariate indexes (e.g. living conditions index; Proxy means text, asset index); (c) participatory wealth ranking; (d) poverty and vulnerability profile of target groups.

**4.3. Targeting design, implementation and M&E requirements across the Project cycle**:

4.3.1 COSOP (e.g. content of the country situation analysis including poverty and food and nutrition security analysis; content for SECAP studies; geographical targeting to identify priority project areas, poverty profiles to identify project priorities and support implementation of mainstreaming themes)

4.3.2 Project Design (e.g. content for the SECAP note, definition of targeting tools, baseline targeting indicators – ORMS targeting and outreach/core indicators)

4.3.3 Project Implementation, supervision and mid-term reviews (e.g. targeting checklist in the supervision report, annual outcome survey)

4.3.4 Project Completion (e.g. programme final assessment; lessons learned)

## V. Targeting best practices: reconciling efficiency and equity

This chapter will provide examples of targeting good practices and key lessons in the context of three types of interventions, covering poverty targeting, target groups and mainstreaming themes.

- **Value chain** (including references to pro-poor value chain analysis by the independent Office of Evaluation)
- **Rural finance**
- **Community-driven development**
- **Fragility**
- **Environment NRM**
- **Infrastructure.**

**(access to markets; production sectors; PM; policy and institutions; inclusive finance; environment and NRM, social sectors)**

## VI. Partnership, scaling-up and policy dialogue

This chapter with discuss the contexts in which partnerships with government, Non-Governmental Organizations (NGOs), Civil Society Organizations (CSOs), farmers organizations (FOs), indigenous peoples' organizations (IPOs), UN agencies and International Financial Institutions (IFIs) can improve the targeting of IFAD supported projects and/or build synergies to achieve longer term and sustainable rural poverty reduction and ultimately sustainable and inclusive rural transformation.

- How **partnerships** can support targeting performance and build synergies: government instruments, local NGOs, CSOs, FOs, IPOs other UN agencies and IFIs.
- **Co-financing and targeting performance**
- **Knowledge management**: Documenting lessons on targeting performance to support learning and scaling up and government ownership.

## J. Process

The revision of the operational guidelines will be led by ECG's Gender and Social Inclusion team under the guidance of the inter-divisional task force. Selected consultants will bring in external expertise from outside and assure overall quality of the process. External peer-reviewers will be involved to validate the work and help improve the quality. The process will be structured around the following activities:

**Outline the process (with the table below)**

| Activity | Deliverables | Description |
|---|---|---|
| **Task force** | • Established in October 2018 | Division appointed representatives |

| | | |
|---|---|---|
| **1 Task force meeting** | • Validated CN<br>• feedback on next steps | Kick start meeting held November 2018 |
| **2 Task force meeting** | • Systematization of comments to the inception report and the stock take<br>• Planning regional consultations | Second meeting held on March 7, 2019 |
| **Stock take** | • Inception Report<br>• Stock-take of closed operations<br>• Review of on-going operations (to be finalized)<br>• Review of existing tools (on-going)<br>• Benchmarking (on-going) | See Annex 2,3,4. |
| **Consultations** | • Individual interviews<br>• Consultation with regional divisions (started beginning of April) | See Annex 1 |
| **Retain consultant** | • Validated the proposed outline, Inception paper and stock take<br>• Consulted with IFAD staff | He visited IFAD from 19 to 26 March 2019 |
| **Draft Guidelines** | • Draft guidelines | Draft Guidelines submitted to the board on 22nd May |
| **Final Version** | • Final version of Targeting Guidelines. | • EMC approval of operational guidelines – 22 June<br>• Submission to SEC – 10 July<br>• Revised operational guidelines for EB approval – September Board |

# I. ANNEX 1: RELEVANT TOOLS AND HOW TO DO NOTES FOR POVERTY TARGETING

1. How to do Note: Engaging with Pastoralists (2018)
2. Toolkit: Poverty Targeting Gender Equality and the Empowerment of Women (2017)
3. How to do Note: Design of gender transformative smallholder agriculture adaptation programmes (2017)
4. How to do Note: Household Methodologies (2015)
5. How to do Note: Seeking Free, Prior and Informed consent (2015)
6. Scaling up note: Nutrition sensitive agriculture (2015)
7. Scaling up note: Gender Equality and Women's Empowerment (2015)
8. Scaling up note: sustainable inclusion of smallholder farmers in value-chains (2015)
9. Guidelines Poverty and Livelihoods Analysis for Targeting in IFAD-supported Projects (2009)
10. Guidance note: Poverty targeting in IFAD-supported projects (2009)
11. How to do Note: Climate change risk assessments in value chain projects
12. Nutrition-sensitive value chains: A guide for project design (I and II) (2018)
13. Multidimensional Poverty Assessment Tool. User Guide. (2014) IFAD
14. Annual Outcome Survey: An Effective Tool for Project Management. IFAD
15. Vulnerability Assessment and Mapping tool (VAM/WFP)
16. Rural Livelihoods Information Systems (RuLIS/FAO)
17. Resilience Index Measurement and Analysis: (RIMA/FAO)
18. Self-evaluation and Holistic Assessment of climate Resilience of farmers and Pastoralists (SHARP/FAO)
19. Livelihood mapping approach (FA0)
20. Social analysis for more effective agriculture and rural development investments (FAO)

# II. ANNEX 2: LIST OF PEOPLE INTERVIEWED

Margarita Astralaga – Director, Environment, Climate, Gender and Social Inclusion
Ndaya Beltchika – Lead Technical Specialist – Gender and Social Inclusion
Fabrizio Bresciani – Asia and the Pacific Region - Regional Economist
Chitra Deshpande – Senior Evaluation Officer in IFAD's Independent Office of Evaluation
Fabrizio Felloni – Deputy Director of IFAD's Independent Office of Evaluation
Edward Heinemann – Lead Technical Specialist on Policy and Technical Advisory
Steven Jonckheere – Senior Technical Specialist – Gender and Social Equity
Athur Mabiso - Economy Analyst in the Research and Impact Assessment Division
Maria Soledad Marco – Progamming and Resource Officer
Tisorn Songsermsawas – Economy Analyst in the Research and Impact Assessment Division
Thouraya Triki - Director of IFAD's Sustainable Production, Markets and Institutions Division
Paul Winters – Associate Vice-President of the Strategy and Knowledge
Roberto Longo – Senior Procurement Officer, WCA
Jonathan Agwe - Senior Technical Advisor on Rural Finance
Paolo Silveri – Regional Economist, LAC
Tom Anyonge – Lead Technical Specialist Youth, ECG
Jean Philippe Audinet - Lead Technical Specialist - POs and Rural Development, PIM
Antonellla Cordone - Senior Technical Specilist, Nutrition, ECG
Ilaria Firmian - KM and Communication, ECG
Jesus Quintana – Country Programme Manager, LAC
Francesco Rispoli – Country Programme Manager, ESA.
Norman Messer - former Rural Institution Specialist, PTA
Benoit Thierry – Country Programme Manager, WCA
Sally Smith, Independent value-chain consultant
Pietro Simoni, Independant Consultant, LAC
Giulia Pedone, Nutrition Consultant, ECG
Federica Lomiri, consultant IOE
Rikke Oliveira - Senior Technical Specialist on Natural Resources, PIM

# Stocktaking

## I. POVERTY TARGETING: DESK REVIEW FINDINGS - CLOSED OPERATIONS

### 1. PURPOSE AND METHODOLOGY

The purpose of this review is to provide an overview of trends, challenges and good practices in poverty targeting under IFAD-supported projects.
**T**his synthesis is based on the review of 56 evaluation documents developed between 2010 and 2018. Priorities was given to more recent evaluation documents. In Project Evaluation, poverty targeting is a dimension of effectiveness and relevance. Therefore a "quantitative" (score-based) assessment of targeting performance is not provided. However, evaluation reports generally include in-depth considerations on target group analysis and overall targeting performance and assess the extent to which poverty targeting contributed to the final score for both relevance and effectiveness. Hence, the analysis of the different evaluation documents allows to capture and compare key information on: target group analysis and disaggregation, targeting strategy adopted, targeting and gender outcomes and overall project performance in terms of poverty impact, effectiveness, relevance and gender equality.

The table below shows the number of documents reviewed per year and across regions. An attempt was made to achieve a balance between the different regional areas.

**Table 1: Number of documents reviewed per year and region**

| Year | APR | ESA | LAC | NEN | WCA | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2018 | 1 | 0 | 3 | 1 | 3 | 8 |
| 2017 | 2 | 2 | 1 | 3 | 0 | 8 |
| 2016 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | 8 |
| 2015 | 2 | 0 | 2 | 2 | 1 | 7 |
| 2014 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 |
| 2013 | 2 | 2 | 1 | 0 | 1 | 6 |
| 2012 | 2 | 3 | 0 | 1 | 0 | 6 |
| 2011 | 0 | 2 | 0 | 1 | 0 | 5 |
| 2010 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 4 |
| Tot | 13 | 12 | 10 | 12 | 9 | 56 |

Additional project-related documents have also been consulted, to provide more details on specific projects and approaches. Finally, the analysis of the scores for "targeting and outreach" which are singled out with a self-evaluated dedicated score included in project completion reports developed from 2009 to 2017 was used to complement the findings from the evaluations.

Key research questions, which guided the review are:

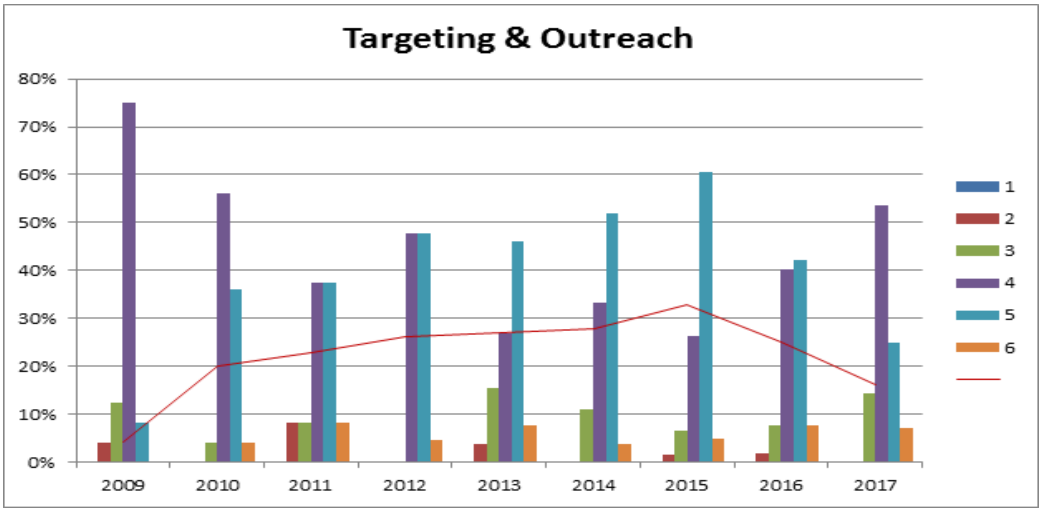
1. *What are key trends in the targeting performance of IFAD-supported projects?*
2. *What are the most successful approaches to targeting?*
3. *What are the key targeting challenges identified?*
4. *Is there a "positive correlation between poverty targeting and poverty impact/project performance?*

## 2. KEY FINDINGS

### 2.1. What is the overall targeting performance of IFAD-funded projects over time and across regions?

An analysis of the scores for the dimension of targeting and outreach included in Project Completion Reports from 2009 to 2017 provides some insights on the targeting performance of IFAD-supported projects has over time. A constant improvement of poverty targeting has characterised IFAD's operations from 2009 to 2015. As shown in the graph below the number of projects scoring 5 or above has gradually increased during this period. There is broad consensus within IFAD that this can be attributed to the implementation of targeting policy (the targeting policy was approved in 2007) as well as to direct supervision (IFAD-IOE 2013, 2018). According to the last ARRI report, the move to direct supervision improved IFAD's project performance and is important for identifying issues and prompting corrective action.[51] In average directly supervised projects fared much better than those supervised by cooperating institutions in terms of targeting approach and gender and poverty focus.[52]

**Graphic 1: trend of projects scoring 5 or above on targeting and outreach at completion (2009-2017)**




*Source: scores from Completion Reports (2009-2017)*

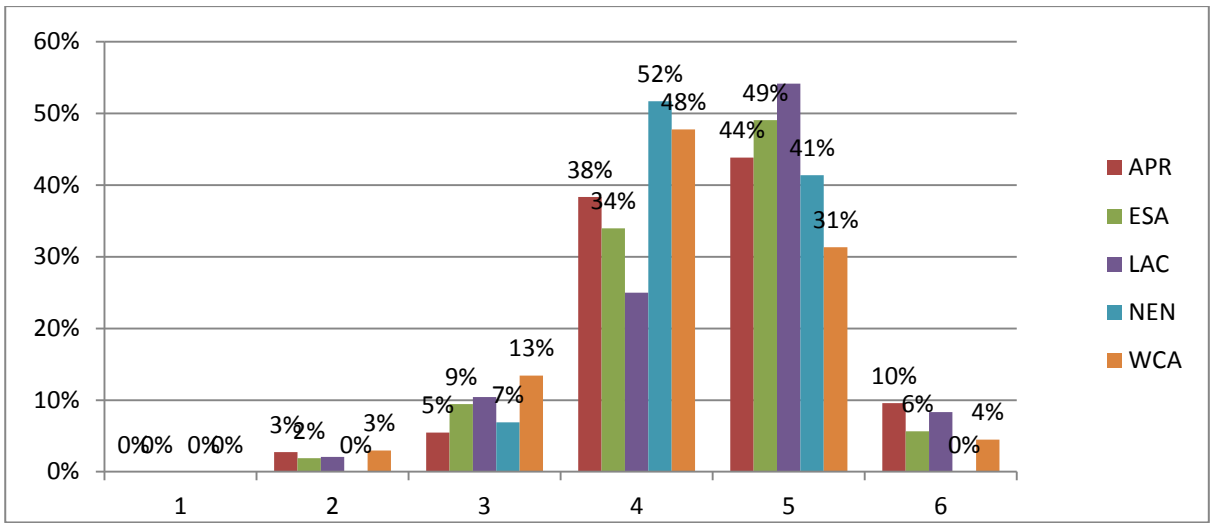
A drop in the number of projects scored 5 and above, can be noticed from 2015 to 2017. This can primarily be attributed to 2 factors: i) the adoption of more stringent criteria for projects' assessment; ii) and uneven attention to poverty targeting issues across reports, projects and countries.

In terms of geographic specificities, it is difficult to make a definite assessment of regional trends in targeting, given the limited numbers as well as the slight imbalance in the number of projects reviewed per region. However, based on the sampled review, it emerges that the most successful projects with regard to the targeting performance are found in APR and LAC.

The analysis of the scores from completion reports partly confirms this findings. As shown in the table below, most of the projects scoring 5 or 6 on targeting, are concentrated in LAC, APR and ESA (62% for LAC, 55% in APR and 55% in ESA). Those are followed by NEN (41%) and WCA (35%).

[51] IFAD. IOE. 2013. Rural differentiation and smallholder development. Evaluation Synthesis, p. 15, para. 55.
[52] IFAD. IOE. 2013. IFAD's Supervision and Implementation Support Policy. Corporate-level Evaluation, p.

**Graphic 2: percentage of projects across scores (from 3 to 6) and regions.**




*Source: scores from completion reports (2009-2017)*

The imbalance between regions can be partly attributed to the complexity and diversity of geographic areas in terms of broader economies, poverty rates and socio-demographic dynamics. Most importantly, it is also a function of existing geographical differences in terms of institutional capacity and policy frameworks and the extent to which they support poverty reduction in rural areas. This suggests the importance of a pro-poor policy environment as a necessary condition to facilitate a poverty focus at the project level. For instance, It is clear that in many countries across Asia and Latin America, the existing institutional capacities along with the implementation of solid poverty-reduction policies and programmes has created an enabling environment for poverty targeting. The reasons for the under-performance of projects in WCA should be better assessed.

In terms of targeting strategies, the most common measure adopted by projects is **geographic targeting**. In programmes that are not national in coverage, this means focusing on geographic areas with a high concentration of poor people or with high poverty rates. In these cases, IFAD uses national poverty lines and available data on food insecurity and malnutrition – including data generated by WFP – combined with other human development indicators. More than half of the projects reviewed adopt and operationalise poverty-focused criteria to select geographic regions, districts and communities. When official data is missing this is generated through consultation with local actors and participatory exercises. Poverty-focused criteria in the selection of target areas are usually intertwined with other considerations (i.e. agro-ecological conditions; production-focused criteria).

**The primary target group of IFAD's projects** is generally defined as poor smallholder farmers. It can be roughly estimated that about 30% of projects differentiate between the poor and the poorest in the definition of the target group. A certain degree of target group analysis and disaggregation, especially along more easily identifiable social axes, such as gender, age and ethnic lines is common to almost all projects. However, the quality and accuracy of disaggregation varies considerably. Some of the projects reviewed relies on a superficial analysis. Sometimes target group definition and analysis is conceived as an "add-on" to the design, thus failing to make the disaggregation exercise functional to the project and implementable.

Linked to that is the fact that many projects are based on a poor definition of **social targeting strategies**, including the identification of specific measures and activities according to the

poverty and socio-economic characteristics of different sub-groups. Social targeting refers to the measures for identifying and reaching specific social groups and households within targeted communities. Overall, the most common measures adopted for social targeting include: i) direct targeting of women's groups and to a less extent to the youth and indigenous peoples; and ii) the development of poverty-focused eligibility criteria, endorsed with community participation, as part of bottom-up participatory planning processes. Self-targeting measures are also often mentioned in many projects as the main approaches to reach the intended target group, through the degree of effectiveness of those measures is highly mixed. Finally, in line with the findings from the ARRI report (2018) the review confirms that none of the projects or programme analysed have included any analysis or risk assessment of how changes introduced by IFAD would affect conflict or insecurity either in a positive or negative way. Therefore, issues of conflict and fragility are largely overlooked. Section 3 will provide a more in-depth analysis of the key challenges that have been identified with regard to social targeting.

Finally, knowledge generation and monitoring of targeting performance is the weakest aspect in the large majority of projects, with very few exceptions. Limited availability and poor quality of disaggregated data and analysis of IFAD's target group in the reporting and M&E system makes it difficult to assess the projects' targeting performance and understand the distributional impact of projects. This also hinders the capacity of the Fund to understand its poverty outreach and play a more pro-active role in advocacy and policy-dialogue to support the development of pro-poor institutional and policy environments. Indeed, the review reveal that very few projects have engaged in policy dialogue activities to support the scaling-up and institutionalization of poverty-focused approaches.

## 2.2.What are the most successful approaches to targeting?

***Geographic Targeting***

As already pointed out, geographic targeting is widely used in IFAD-supported projects, especially in those countries where poverty is geographically concentrated in more marginal and remote areas, which are often characterised by more fragile ecosystems, such as mountain, forest or arid areas. Those remote communities are generally inhabited by indigenous and ethnic minorities, as well as marginalised groups such as pastoralists . **A list of** notable examples in terms of geographic targeting is included in the box below.

**Box 1: best practices in geographic targeting**

- **Brazil (2015)**: the project implemented the systematic targeting of very poor communities in the poorest 29 municipalities of the State of Bahia. The selection o f municipalities was based on the available *human development indicators*. Within the selected municipalities, the project focused on individual communities. The choice of individual communities wasb based on a number of criteria linked to: (i) basic needs assessment (this was guided by a community-level questionnaire developed by the project); (ii) strength of local associations and their independence from political parties; (iii) other practical considerations dictated by agro-ecological considerations. Emphasis was put on being as objective as possible in the choice of the communities to be served and avoiding political interferences.

- **Laos (2015)** the Integrated Rural Development Project (2005-2013) covered 207 selected villages in 8 districts in Attapeu and Sayabouri provinces, all belonging to the list of poor or very poor areas identified by the *National Growth and Poverty Eradication Strategy*,

- **Morocco (2014)**. Rural Development Project in Mountain Zones - Al-Haouz (2002-2011) targets the high mountain areas, where poverty and extreme poverty is concentrated. At the community level the project employed an approach that consisted of targeting an "*entire douar*", the smallest territorial unit. Interventions were programmed based on a Douar Development Plan prepared jointly with the local populations. The communes were involved in the selection of the neediest douars, especially in terms of basic social infrastructures.

- **Peru (2018):** Most of the projects were implemented in the Peruvian highlands (southern and northern), where according to official data and poverty maps, rural poverty is concentrated.

- **China (2014)**: Many IFAD-supported projects in China target remote and poorest mountain and forest areas, which are inhabited by ethnic minorities and are located at the margins of mainstream development. For many years IFAD has used the FAO/WFP-developed Vulnerability Analysis and Mapping (VAM) tool for selection of project areas.

***Social targeting***

The review shows that demand-driven and community-based projects remain the most effective in ensuring benefits to and participation by the poorer segments of the population and women through a combination of complementary and mutually reinforcing measures.

Most of the projects that achieved a higher performance in terms of social targeting are the ones that have adopted a **community-based targeting approach** as part of CDD along with: i) strong investments in social mobilization and organizational capacity-development, also known as *empowerment measures ii)* attention to ensuring transparency in decision-making (procedural targeting) and iii) participation of traditionally excluded groups through direct targeting (e.g, women, indigenous people, youth).

The term community-based targeting refers to the active involvement of communities in identifying the poor and defining the menu of options and criteria for participation. The active involvement of communities in decision-making over resource allocation, making sure that also marginalised groups have a voice, ensures that the activities and services provided by the project match the needs and capacities of different social groups (Self-targeting).

The Country Programme Evaluation for Nigeria (2017) considers that CDD approaches to rural development have paid-off in terms of ensuring sustainable and long-term impact on the poor while at the same time, promoting effectiveness and efficiency. This is because, when properly managed, the transferring of resources and decision-making power to the poor, by building their capacity to formulate their own development solutions and assume new roles in their communities, generates a sense of ownership, empowerment and responsibility. This is an important lesson that also emerge from IFAD-funded operations in Peru.

**Box 2: Best practices of targeting under CDDs**

**Brazil (2011, 2015):** the Dom Helder Camara Project (2000-2009) and Gente de Valor (2006-2012) have selected communities by aggregating them into "sub-territories". Project sub-territories typically comprised two-four communities with similar characteristics and represented the operational level at which activities were planned. Each Sub-territorial Development Council formulated its strategic development plan and prioritized project activities and beneficiaries. The project mandated that at least 30 per cent of beneficiaries should be women (later raised to 50 per cent). Direct categories considered were women, quilombolos, indigenous people and, to some extent, the youth. Attention was also paid to targeting the beneficiaries of the "bolsa familia" social transfer programme. The selection of beneficiaries and planning of project's activities was carried out in a participatory manner, through careful consultation of community members. Moreover, without working on basic infrastructure (access to water), it would not have been possible to initiate the majority of productive activities.

**Kyrgyz Republic (2016):** under the Agricultural services and investments project (2008-2013) the experience and capacity of the main implementing agency responsible for social mobilization and community-based targeting was key to smooth effective and inclusive community participation, including different social groups and women. The project employed an inclusive approach for social mobilization, making extensive use of focus group discussions with different groups, including women, to capture their views and aspirations. Through social mobilisation, inclusive community-based institutions for pasture management were supported and pasture committees assisted in grouping and organizing herding of animals of small-scale animal owners, including women, to access pasture land.

**Philippines (2012)**: Under the Northern Mindanao Project (2003-2009), the key focus was on traditionally marginalized groups often left out of mainstream development processes, with emphasis on women and indigenous people. The project's target group comprised of poor and disenfranchised groups. Interestingly the most effective community development arrangements were implemented in communities where the poorest households were not singled out but where the community institution operated with a strategy to obtain the "greatest benefits" for poorer community members.

With regard to **value-chain development projects** positive experiences in terms of pro-poor targeting are found in several countries. In many cases, the selection of crops which are dominated by the poor and women and is the entry point to develop pro-poor and inclusive value-chains. This is for instance the case of the Agricultural value-chain support project I and II (PAFA, 2011-2016) in Senegal (2014) which has deliberately focused on crops with a high potential to contribute to both social and economic goals (i.e. sesame, cowpeas, poultry and millet). Under the Micro-Finance and Technical Support Project (MFTSP, 2006-2012) in Bangladesh (2012), the development of a women dominated poultry value-chain, was done by upgrading the activities of backyard poultry production, which is traditionally associated with women.

In some cases, IFAD has played an important brokering role by promoting economic linkages among different value-chain actors and supporting negotiation and win-win solutions between poor farmers and more powerful market actors. Under PAFA, IFAD has made considerable investments in building the capacity of farmers' organizations to engage in more structured and profitable value-chains, while at the same time leveraging the potential of labour markets and small enterprise development linked to the chain. The benefits of value-chain development have accrued to women youth and other vulnerable groups, including persons with disabilities. The Agriculture, Marketing and Enterprise Promotion Programme (2006-2012) in Buthan (2014), introduced a dedicated fund to enable the poorest develop their micro-enterprises. This was necessary to combine market-development with attention to the poorest and avoid the risk of excessive benefits capture by better-off entrepreneurs.

Finally, the second phase of Vegetable Oil Development Project in Uganda (2010-2019) in Uganda has scaled up an inclusive partnership with the Oil Palm Uganda Limited to further promote small-scale growers of oil palm linked to a nucleus estate. Poor rural women, with limited and insecure access to land have been particularly supported to become fully fledged business partners and members of producer organizations. The project successfully managed to make spaces for women in a male-dominated scheme.

**Box 3: Best practices in pro-poor value-chain**

**Uganda (2013):** The second phase of Vegetable Oil Development Project in Uganda scaled up an inclusive partnership with Oil Palm Uganda Limited to further promote small-scale growers of oil palm linked to a nucleus estate. Poor rural women constitute one of the main project targets, and have been increasingly involved as producers and business partners by enhancing their access to land and tenure security and promoting their membership and leadership in farmers' organizations; poor households are also encouraged to join the scheme through the implementation of the household mentoring approach.

**Bangladesh (2012):** The Micro-finance and technical support project (MFTSP 2006-2012) in Bangladesh has developed a women dominated value-chain. Backyard poultry production is traditionally associated with women. In order to professionalize this chain, the project disaggregated the activities of a single woman in backyard poultry production into a set of clearly distinguishable activities. Female 'actors' were then created for each activity: poultry breeders, mini-hatchery owners, chick rearers and poultry keepers, and specialized training delivered to each. The mini-hatchery technology was innovative and is effectively managed by women. Poultry keepers, who raise the chicks to the point of sale, are overcoming their mobility constraints by calling hotels and other buyers when they want to sell. Overall, the status of women in the village appears to have increased.

**Senegal (2013):** Targeted vulnerable groups included: small holder farmers with access to a small piece of land, labour-constrained and with a weak productive capacity; women, including young girls, and their associations; unemployed youth (aged 18 to 35). The Completion Report (2016) highlights that the key pillars of the project's targeting strategy are: the selection of value-chains that are dominated by women, youth and vulnerable groups (i.e. sesame, cowpeas, poultry and millet) which also have high potential for improving nutrition, which in turn had an immediate positive impact on food security and the nutritional status of children; the promotion of employment generation activities in processing and value-addition; the adoption of appropriate technologies; the implementation of an information and sensitization campaign in partnership with local CSOs including women's organizations.

Overall, key success factors that have contributed to a more effective social targeting under different projects across regions and countries can be summarised as follows:

**Commitment and capacity of staff and implementing partners** to engage in inclusive and participatory development processes (enabling environment). For instance In the Kyrgyz Republic (2016) the experience and capacity of the main implementing agency responsible for social mobilization and community-based targeting was key to smooth effective community participation, including different social groups and women. Like-ways, a critical factor driving the success of IFAD-funded projects in Peru (2018), was the recruitment of highly committed project staff, who had a consolidated capacity to engage with poor indigenous families and were keen to dedicate time and resources to support and guide them. The appointment of dedicated social inclusion and gender officers was also found in many projects.

**Attention to procedural targeting**, by fostering transparency, avoiding political interference and implementing simple and easy to understand procedures to access community funds. In Peru, The introduction of very simple pro-poor format for formulating business plans by poor indigenous people as well as the adoption of clear and transparent "rules of the game" to allocate project's resources ensures social control and instills confidence and motivation in vulnerable and excluded groups to participate. Under the Pro-Poor Partnerships for Agroforestry Development Project In Vietnam (2018), the CDF was managed in a decentralized and participatory manner, and promoted funding for small-scale infrastructure, small loans for women, and capacity-building through farmer groups. The easy procedures to access the funds facilitated access by the poor and most vulnerable.

**Direct targeting and empowerment of socially excluded groups** (i.e. women, indigenous people, youth, quilombolas) through the implementation of transparent and clear eligibility mechanisms, earmarked funds, and targeted capacity development. Project-driven categorical targeting is considered necessary but also more effective when validated with community participation and in consultation with local institutions and leaders. Under IFAD-supported projects in Morocco (2018) direct targeting to women and youth, through specific strategies and support, mitigated the risk of elite and male capture of project's benefits. In Buthan (2014) The Micro Initiative Fund (MIF) was created with the specific aim to assist the poorest to develop micro enterprises. The MIF activities were deemed to be effective in relation to the capacity of the poorest households.

The Mindanao Project in the Philippines (2012) implemented a dedicated fund for indigenous people (SFIP)to empower them to be more involved in community-based decision-making, scale-up political representation in local councils and benefit from increased security of land tenure rights.

Direct targeting to women's groups (i.e. SHGs, CIGs etc.) by building their capacity to access loans, services and strengthen their agency and leadership in community institutions and farmers' organizations, remains a cornerstone of IFAD's approach to targeting in many operations. In Laos, this was done through the provision of women-targeted loans and the creation of a cadre of female farmer-to-farmer trainers. In Vietnam, all village-level committee members, including women were trained in group formation, participatory decision-making, public speaking and confidence-building. In Uganda (2014) VODP II has supported women to purchase land and acquire tenure security, which has enabled them to become members and leaders of farmers organizations. Increased participation and leadership of women in farmer organizations is also found in Morocco (2018) which received a gender award in 2016.

**A dedicated social mobilization or social development component** aimed at strengthening the organizational capacity of the rural population to articulate their demand, and participate in all the steps of planning and decision-making concerning transparent resource allocation. This is an important pre-investment process, requiring adequate time and resources. In Brazil, it is estimated that this process spanned over two years. However it was deemed to be necessary to create meaningful participation and inclusion of different groups and communities in a country with a long history of civic engagement. Provision of social infrastructures and services (especially access to water, health and education) is often necessary to mobilize the participation of the poorest and more vulnerable in project's activities. For instance, the rehabilitation of water points, under the Pastoral Water and Resource Management Project in Sahelian Areas (Chad 2018) has contributed to drastically reduce the time women spend to collect water and firewood. This has enabled them to engage in IGAs and diversify their income.

-

**Implementation of pro-poor extension systems.** Some projects demonstrate that the adoption of farmer-to-farmer extension methodologies ensures that the poor and women are reached and that the knowledge transferred is effectively internalised. In Peru (2018) the use of local experts and the formation of a cadre of *Rural Talents* to provide technical assistance to poor rural family contributed to maximize the impact of learning. The training of village-based female extension workers, as it is found in Morocco (2015-2018) and Vietnam (2018) is a

powerful way to reach and actively involve women in extension activities as it ensures that appropriate communication strategies are used to interact with them. IFAD experience in Brasil (2011, 2015) is also of particular notice, as Technical Assistance is provided to families, with a focus on all family members and a more integrated approach to farming (see Box 4). Finally, household mentoring in Uganda (2014) has proven to be a powerful approach to enable the poorest households better plan for their livelihoods and get involved in mainstream project's activities by participating in marketing groups and SACCOs.

**Box 4: Technical assistance and social mobilization in the Dom Helder Câmara Project**

The Dom Helder Câmera Project (PDHC) promotes a holistic agro-ecological approach to production, fostering harmony between producers and their natural environment. Technical assistance (TA) plays a critical role in the implementation of the PDHC strategy. **TA teams provide the households served with on-going assistance in a wide variety of technical areas (for example, how to prepare investment proposals, horticulture, etc.) and social issues (for example, gender equity).** When the situation calls for it, the PDHC hires experts (for example, in irrigation, fish farming, etc.) to provide assistance in their respective fields, in cooperation with the technical personnel of the entities contracted. This second type of technical assistance is known as "specialized" TA. This complementarity guarantees the beneficiaries quality services. The PDHC is also innovative, making effective use of social mobilizers to empower the beneficiaries and their associations; its innovations also extend to supervision of the Project's activities in the field.

**Solid poverty analysis at design and during implementation** is the foundation for an in-depth understanding of poverty and social dynamics in target areas and the formulation of sound and implementable targeting strategies. In Laos (2015) the RLIP design was grounded in an in-depth poverty analysis and the proposed objectives were realistic and consistent with the budgetary resources and implementation timeframe. Also in Brazil (2012, 2015) an accurate analysis of existing poverty and human development data combined with ad hoc questionnaires developed by the project were used to strengthen poverty outreach and impact.

**Partnership for targeting:** partnership for targeting the poorest and most vulnerable through the provision of food, assets and social services is found in China (2012-2014), Chad (2018) and Laos (2015). In the latter, under the rural infrastructure component, partnership was established with the WFP Food for Work Programme. Partnership with the Lao Women's Union was also key to smooth gender-related activities in target villages. In Chad, partnership with the Swiss cooperation contributed to enhance the project's relevance. In China, a consolidated partnership with WFP food aid, for infrastructure works and training, ensured immediate improvement of food security among food-deficit households whereas IFAD's support for agricultural productivity and credit gradually improved the households' food self-sufficiency, allowing the households to use credit for cash-generating activities to further build up their assets.

Partnership with specialised ministers, beyond agriculture, is also critical for effective targeting. In countries such as Peru (2018) and Brazil (2011, 2014) partnership with ministries of social affairs, was key to smooth the piloting and subsequent scaling-up of pro-poor methodologies. In Peru, for instance the National Fund for Social Investments, FONCODES, was the pioneer of the *concurso* methodology. FONCODES intervention was demand-driven and consisted in transferring resources, management and implementation responsibilities to organized groups of people (Nucleos Ejecutores) elected by the community, for the construction of public infrastructures responding to the needs of people. The model used by FONCODES was adopted by IFAD projects, shifting the focus of the intervention from infrastructures creation to capacity-building and socio-economic development. In Brazil, the partnership with *Secretaria de Desenvolvimento Rural*, was very important to support the poverty-focus of the project.

**Promoting innovations and scaling-up**. In a few remarkable cases, IFAD has promoted more inclusive approaches, for example by introducing pro-poor innovations and supporting their replication and scaling-

up. The household mentorship programme in Uganda is a case in point. The methodology was first introduced under DLSP and than scaled-up under VODP I and II, to ensure that support for commercialisation and value-chain development was not leaving out the poorest. The development of pro-poor successful innovations is also found in Morocco (2018) and Bangladesh (2012) where simple and easy to use technologies were introduced to upgrade the productive capacity of the poorest. In Morocco a mobile kit for honey extraction, which is easy to transport and use, was introduced among women entrepreneurs, whereas in Bangladesh the mini hatchery technology enabled women to increase chick sales.

Overall, the scaling-up of poverty-focused approaches, have been sporadic rather than systematically promoted as part of IFAD institutional approach. However, the initiatives of committed and capable CPMs, project staff and other development partners, has in some cases contributed to successful dissemination and scaling-up. With this regard, IFAD's experience in Peru (2018) is of particular notice. All IFAD-supported projects in the country are inter-related and engaged in a practice of sharing knowledge, methodologies and innovations. Government representatives, projects' staff and farmers from Peru as well as from neighbor countries have visited IFAD-supported projects in Peru through the implementation of learning routes. The route provides a space for exchange, analysis and reflection in a continuous process of learning from outstanding experiences in the field. This has proven to be a powerful instrument to disseminate learning on pro-poor innovations.

The expansion of participatory and community-based approaches to rural development must count as the most significant innovation arising from IFAD-supported projects in Brazil (2011, 2015) as well as in Nigeria (2016). In the latter attention has been paid to CDD knowledge-sharing in order to enhance dialogue on participatory approaches especially between communities and projects.

**Policy-dialogue.** The experience of the fund in engaging at the policy and government level on poverty-targeting issues has been either poorly documented or left to anecdotic reporting. Policy-dialogue initiatives on poverty targeting are very rarely included in the design of projects and programmes and thus monitored during implementation. However, in some countries, committed CPMs have used existing policy forums, to influence governments towards the development of poverty-focused policy frameworks. Some of those initiatives are listed in Box 5.

**Box 5: examples of poverty-focused policy-dialogue**

- **Uganda (2014)**: IFAD has played an active role in the country to promote the institutionalisation of the approach and has engaged in pro-poor policy-dialogue when NAADS started to change towards a trickle-down philosophy.
- **Peru (2018)**: IFAD in the country has contributed to strategic public policy formulation, e.g. the Family Farming Promotion and Development Law and the National Rural Talents Promotion Strategy.
- **Brazil (2015)**: Through the MERCOSUR Specialized Meeting on Family Farming (REAF), the Ministry of Agrarian Development and IFAD raised the priorities of Brazilian family farmers and included their representatives in the dialogue alongside government officials and other policy-and decision-makers.[53]

## 2.3.What are the key targeting issues and challenges identified?:

The key targeting challenges identified can be grouped as follows:

[53] IFAD. IOE. 2015. Federative Republic of Brazil. Country Programme Evaluation, p. xii, para. 43.

### a. Unclear definition of the target group and targeting strategy

In many of the reviewed projects, the definition of the target group and the related targeting strategies tends to be unclear, which also makes it difficult to assess the targeting performance and overall poverty impact. In some cases, such as in Gambia (2016, Country Programme Evaluation, 2004-2014) information on who the key target groups are and the mechanisms for selection, were completely missing. in Egypt, (2017, Country Programme Evaluation, 2010-2016) many projects have developed target group categories, which were generic and only based on official poverty lines, which are difficult to use and implement. Overall, IFAD's projects make use of a range of undefined and generic concepts (most-needy, ultra-poor, entrepreneurial, active etc.) to define poverty and target group. For instance, some projects in the LAC region (e.g. 2017, Guatemala National Rural Development Programme and 2018, Guyana Rural Enterprise agricultural development Project), provides a very complex and confusing definition of the different sub- groups (too many groups), which makes it really hard to understand the project's focus and subsequent targeting strategy.

Enterprise development and value-chain projects also tend to be ambiguous when it comes to defining the target group. In the case of The Rural Microenterprise Promotion Programme (2006-2013) in the Philippines (2016), it was not entirely clear whether the programme was focusing on microenterprise of larger-scale enterprises.

Lack of clarity in target group definition and the strategies to reach and benefit them is often linked to weak poverty and livelihood analysis in design, which means that the root causes of poverty and exclusion are generally not sufficiently understood and addressed in projects' implementation. This applies especially to value-chain projects, which often do not provide a clear analysis of the linkage between value-chain development and its multiplier effect towards the economic inclusion of the poorest.

The last ARRI report (2018) also draws special attention to the need for rigorous poverty analysis and differentiated targeting strategies to meet the needs of different target groups. In some cases, evaluations points to the lack of credible data on multidimensional poverty at the country level as a constraining factors in the definition and operationalisation of a poverty targeting strategy. One effective way in which projects have addressed this information gap is by using participatory methods of data collection either at design or during project implementation. For instance, in Nigeria (2016) in the absence of poverty data at sub-state level, identification and selection of the poorest households and location was challenging. Nevertheless, although, community-based targeting was used to fill that gap, the evaluation reports that the selection process remains "opaque".

### b. "Targeting mismatch"

Evaluations aimed at assessing whether the target groups were actually reached, revealed that very often projects failed either to identify the target group explicitly (see the previous point) or to reach the poorest and most vulnerable when these were targeted. The "targeting mismatch" refers to projects that include certain vulnerable categories in its target group, but fail to define the mechanisms and activities to reach and benefit them. In a project in Palestine, women and other landless groups are singled out as special categories, tough the project was mostly focused on land-related activities. Similarly in Egypt (2017) the poorest are included in the design but overlooked in implementation. In some cases the problem was attributable to weak design. This often happens because the analysis and definition of target group and targeting measures is a separate process from the development of the project's activities and components.

In other cases, the population targeted in project design was altered during implementation. Thus, the "active poor" or the non-poor took the place of the poor to ensure achieving the desired goals. This is for instance the case of the Agriculture Support Project in Georgia

(2017). This reflects lack of clarity on either or not reaching the poorer is a key success factor in reducing rural poverty.

Over-reliance on "self-targeting" mechanisms is also identified in some cases (e.g. 2015, Bolivia Country Programme Evaluation - 1999-2013 -, and 2014, Zambia Forest Resource Management Project -2002-2007) as leading to a targeting mismatch. This is partly due to poor understanding of the concept of "self-targeting" which is used in some cases to mean "self-selection" in the context of a one-size-fits-all development solution. Self-targeting refers to the definition of activities, processes, and services informed by the poverty characteristics' of specific groups. It is clear that whether or not the poorer decide to participate, depends on what is offered and how. Interestingly, in Peru (2018) despite the fact that the *concurso* methodology, was developed with a "poor farmer" in mind, and focused oninstilling confidence and motivation in vulnerable groups to participate, the CPE (2018) for the country remarks that the rules and conditions for participation should be revisited if the poorest are to be reached more effectively.

Finally, the youth, are probably one of the most neglected sub-groups in many of the projects reviewed. Very few of the projects that have a focus on youth in design have actually implemented youth-targeted activities, and where this was done, the target was not reached. For instance, in Brazil (2015) the youth were involved as local facilitators but only marginally targeted under core project's activities. In Angola (2018) despite the importance given by projects to the participation of the youth, the results have been very limited, with few young men being counted among the FFS members. This is partly a reflection of the difficulties to attract the youth in agriculture, which is largely perceived as an unattractive sector.

### c. Despite the best of intentions targeting the poorest and "hard to reach" can be challenging, and IFAD should better learn how to do it.

IFAD's core business is to target the poor with productive potential, that is to say those who have a minimum asset base to take advantages of the opportunities for improved agricultural production. However targeting the extreme poor, by strengthening their resilience and economic inclusion, often relying on strategic partnership, Is also part of IFAD's mandate.

The review shows that even when projects are working well in assisting the poor targeting the poorest and most socially marginalised people can be very difficult and requires the implementation of adequate measures and approaches. In Vietnam (2018) where the Pro-Poor Partnerships for Agroforestry Development project implemented a successful approach to community-based targeting, the complexity of rural societies in terms of social heterogeneity and different poverty levels could not always be addressed.

Evidence shows that the provision of traditional, pro-poor financial services (savings groups, village banking, micro credit etc.) often targeted at the poorest, has led to mixed and often disappointing results. In Bangladesh, MTFSP (2012) stipulated a quota of 25% for participation of the hard-core poor in rural finance. Despite the best of intentions and the consolidated capacity of the implementing agency, this target was not reached. This was mainly because the type of financial products offered were not accessible to the poorest. A similar situation was found under the National Microfinance Support Programme (2002-2009) in India (2013) where ''very poor'' clients remained unreached as well as In Laos (2015), where the conditions of minimal savings and high interest rate limited access for the poorest to the village banking component.

Even projects with a clear poverty-focus, found it difficult to address the needs of the most vulnerable sub-groups. The Pastoral Community Development Project (2009-2014) In Ethiopia (2016), failed to take into account the social characteristics of nomadic pastoralists, who are one of the most disadvantaged groups in the country. In China (2015), where IFAD's projects have targeted the poorest ethnic groups, the specific conditions of women from ethnic minorities where not sufficiently taken into account. Similarly, many projects target the "youth" as a homogenous group, thus sometimes failing to concentrate on rural girls. This

shows the challenges and complexities of targeting those who are located at the crossroad of multiple and intersectional forms of disadvantages.

Finally, the evaluation for Peru (2018) recommends to link up with major social protection programmes in the country such as Juntos and Pension 65 (Peru 2018), to enhance outreach to the poorest segments of rural societies. This would require a multi-sector institutional design and a partnership with the Ministry of Social Inclusion and Development and Compensation Fund (FONCODES-MIDIS)[54]. This is an important recommendation for this line of work, which would provide greater opportunities for coordination with public policy on poverty reduction in rural areas.

### d. Culturally inappropriate targeting

Targeting should be culturally located. Poorly sensitive targeting mechanisms were used in some cases. The evaluation for Bhutan (2014) refers to "intrusive targeting", with reference to socially inappropriate approaches to engage with poorer households. Given Bhutan's cultural aversion to discriminate explicitly for or against specific strata of rural households, the project's targeting approach – which divided the population into three wealth categories – was not culturally appropriate for community members to participate and for staff to implement. A less intrusive identification of target groups, e.g. through a discussion with local leaders and through self-targeting, would have been more suitable and cost-effective.

Important considerations, with regard to culturally inappropriate targeting, are also made with reference to Nigeria (2017), where in the north of the country social norms restrict women's mobility and their ability to interact with people who are external to their family. Nigeria's religious and ethnic diversity and the role these play in shaping gender roles and socio-economic processes should devise specific approaches. Similarly, in China (2016) a more transformative impact would have been achieved by taking in considerations the specificities of ethnic minority women.

### *e. Risks associated to elite capture and the deepening of social inequalities are not properly addressed*

Emphasis on group targeting while useful and necessary has not always ensured a focus on the poor smallholder farmers (Zambia 2013). In Pakistan (2014) for instance overreliance on existing groups under the Community Development Programme (2004-2012), has diverted resources away from the poorer and more vulnerable towards the better off. At the same time the Rural Livelihoods Improvement Project in Kratie, Preah Vihear and Ratanakiri in Cambodia (2017), which considered the poverty status as a basis for groupings, compromised the foundation for long-term group development. This reflects the fact that working with socially heterogeneous groups, also including better-off farmers can be strategic to avoid conflicts, foster community ownership and/or enhance development impact and effectiveness. However, more systematic support and incentives should be provided to mixed groups, to promote social and gender inclusion and mitigate risks of elite and male capture.

In the absence of inaccurate targeting strategies and mitigation measures, the risk of elite capture is raised as a critical issue under the Artisanal Fisheries and Aquaculture Project, AFAP (2015-2021) in Angola (2018) where the aquaculture cages and ponds could easily be appropriated by more powerful members in the community or even from outside. The lack of formal land titles stating the association's ownership of the plot, creates the risk of its occupation by more powerful actors. Like-ways, in the upland areas of Vietnam the development of more profitable market linkages for indigenous communities is associated to the risk of fostering land concentration and socio-economic inequalities. These potential risks stemming from inaccurate targeting, should be seriously assessed and managed throughout implementation.

[54] The programme Haku Wiñay is implemented by MIDIS and is targeted at the Beneficiaries of Juntos. It adopts a demand-driven methodology, which is similar to the *Concurso.*

### f. Targeting and value for money

Some projects show that working on targeting and participatory processes can come at the cost of project's efficiency and sometimes also effectiveness. With regard to the latter, In Chad (2018) the provision of basic social services, added to the main components, enhanced the project's relevance (especially health care and education for women), but created excessive complexity and delays in implementation, which in turn undermined the project's efficiency.

In terms of value for money, some evaluation documents point to the high costs of targeting poor remote communities (Morocco, 2018 and Buthan 2014) and engaging in participatory processes (Brazil 2015) The evaluation for Buthan (2014) rates efficiency as moderately satisfactory. Programme management costs were very high reflecting the high expenditure on fuel and other travel costs required to reach scattered communities in the mountain. In addition the fact that the project had a full project team to provide well-targeted technical support was advantageous but also contributed to high management costs. In Brazil (2015) targeting the poorest and most remote communities and promoting community participation were innovative but very time consuming leaving only two years for the implementation of productive activities.

However, it is important to remark that the costs of targeting (especially geographic) and participation can be important to enhance not only the poverty impact but also the effectiveness and sustainability of the interventions. Investments in capacity development, bottom-up processes and institution building pay-off in terms of sustainability. The evaluation for Nigeria remarks that community-led programmes represent good value for money and performed better than value-chain projects. The funds were used on assets that were based on choices expressed by the communities themselves, rather than being supplied by local government or by others without due consideration of local priorities. This in turn contributed to enhance relevance, effectiveness and overall sustainability.

### g. Weak monitoring of targeting performance

Very few projects have put in place sound monitoring system to capture targeting performance. Lack of data to conclusively inform the assessment of targeting performance and rural poverty impact is a common concern in many projects. Under the Market Oriented Smallholder Agricultural Programme, MOSAP (2007-20013) In Angola (2018) no baseline or monitoring data was generated on the poverty level of participants, nor on their age-group; hence, the assessment of targeting was based on direct observation.

Monitoring targeting is also a crucial element to ensure that any changes in the actual target group is detected and corrected as well as to assess the risk of excessive elites capture. Some projects do well in tracking outreach to different sub-groups, especially when those are defined based on clearly identifiable social categories, such as those along gender, ethnicity, and to a less extent age, or on the base of territorial and agro-ecological characteristics; In a few cases, land-related characteristics (mostly size and type of tenure) are also used to identify the poorer and monitor poverty-outreach (Morocco 2018, 2015). In the Philippines (2012) highly vulnerable groups were classified as: fishers, Indigenous people, upland farmers (mountain), and agrarian reform beneficiaries. .

In general, wealth-based differences which often cut across more easily identifiable group-based identities, are rarely captured. In Bangladesh (2012) the poor and the hard-core poor were identified as two distinct groups and included in the log-frame. Although the envisaged target for the ultra-poor was not reached, this enabled the project to reflect critically on the challenges encountered and possible corrective measures.

A further issue is that, when gender-disaggregated indicators are included in log-frames, sometimes they refer to women-household heads, rather than women in general. This is an issue that should be addressed and corrected, also considering IFAD's increased focus on

tackling intra-household inequalities, through HH methodologies and gender transformative approaches.

### h. Value-chain projects target the better-off and find it difficult to reach the poorer.

This is a common trend in more recent value-chain projects. The Country Programme Evaluation, (2006-2016) for Cameroon (2018) notifies a clear and conscious change in the targeting strategy away from the poor towards the better off and young entrepreneurs. In Georgia (2017) the project goal focused explicitly on the economically active poor. Many of the beneficiaries ended up being middle-income farmers. With regard to Country Programme Evaluation (2004-2014) of Mozambique (2016) it is recognised that the combination of the portfolio's targeting and market-led strategies led to a weakening of the potential contribution of the IFAD-supported programme to the broader goals of poverty reduction and food security.

Under a CDD in Vietnam, the introduction of the APIF fund to graduate poor indigenous farmers to more profitable market linkages, was only partially effective. A gradual move from CDD to value-chain, though useful and desirable, can be difficult to pursue. The APIF made initial progress by testing the option to connect business enterprises with farmers through contracts. Much remains to be done to actually create value for a larger number of households, including poorer ones. The social risks associated with the entry of vulnerable communities into commercial relationships – such as sales of land use rights by the poor, or elite capture in farmer groups – need to be monitored as part of IFAD's Social, Environmental and Climate Assessment Procedures.

The evaluation for Nigeria, includes similar considerations, when it states that the move from CDD to value-chain development was experienced as a turbulence. Such shifts sent confusing signals both to programme staff and to communities, as when community-level investments moved from social to mainly economic investments (Community-Based Agricultural and Rural Development Programme, CBARDP) and from working with beneficiaries at community level to commodity apex development associations (VCDP). These changes meant that already agreed community plans had to be changed at IFAD's behest and this in turn weakened the sense of community ownership, while state staff had to adjust their technical guidance.

### i. The poverty outreach and impact of Employment generation is a "black box"

There is little evidence of expanding rural employment opportunities to benefit poorer households, as a result of value-chain development activities. Hence, the indirect impact of Value Chain development in terms of creating jobs for the poor remains unclear (Albania and Turkey 2015, Philippines 2016). In Bangladesh, A more accurate assessment of the extent to which employment generation benefitted the poorest (mostly landless and women household heads) reveal that their earnings did not reach the level of decent income (living wage).

The evaluation for China (2015) recommends that given the rapid rural transformation in the country, projects should switch to "indirect targeting" that is to say supporting medium enterprises to generate jobs for the poor. Also in the Philippines (2012), the evaluation reports that although some of the poorest echelons of rural communities could not be reached by the project, they enjoyed direct benefits such as increased access to employment or to affordable food supplies.

Whether direct or indirect targeting to the poorer is the best way to achieve poverty reduction goal, depends on different and context-specific factors. It is clear that in areas with greater productive potential and connections to more dynamic markets, projects should support job creation for the poorest. For instance, in Nigeria the switch to a focus on individual-led enterprises and value-chain was based on the recognition that the socio-cultural context as well as the presence of more dynamic markets in the southern states is one that fits better with enterprise-based and value-chain approaches.

Nevertheless, specific and pro-active actions (i.e. selection of labour generating sectors, adequate training, rural enterprise promotion, promotion of decent-work etc.) might be necessary to maximize the quantity and quality of the employment and self-employment generated. If this is not proactively done by projects, risks of exclusion and marginalization of certain groups might outweigh existing opportunities. Overall more in-depth research and impact assessment studies should be carried out to unpack the black box of employment generation and assess in which context and to a what extent the poorer are gaining in terms of improved income and socio-economic conditions.

l. **Ineffective partnership**

Section 2 highlights the importance of partnership for effective targeting. However, selected partners might not pay sufficient attention to the poverty dimension as IFAD does. In Kyrgyzstan for example the project was initiated, co-financed and supervised by the World Bank. From IFAD's perspective, the Implementation Complementation Report prepared by the World Bank had little information on some key issues of IFAD's specific concern, in particular, gender and targeting.

In Chad impact on women's access to education and health was limited, because not anchored in a partnership with the education and health ministries (Chad 2018). This compromised the sustainability of the social development components.

### *2.4.Is there a positive correlation between poverty targeting and poverty impact/project performance?*

The 2018 ARRI report identifies a positive correlation between poverty targeting and project performance. The linkage between the two dimension is obvious and is inherent in the fact that targeting is a dimension of both relevance and effectiveness. The synthesis evaluation for social differentiation (IFAD-IOE 2013) analyses this correlation and points out that this is because well-planned and well-managed projects tend to perform better in terms of both poverty outreach and impact. This can be attributed to the fact that well-managed projects generally invest more time and resources in engaging with the target group by providing spaces for continuous interaction, critical reflections and meaningful participation.

The evaluation for Nigeria, makes the business case for community development, stating that CDD projects perform better and the overall benefits outweigh the costs. Hence, we consider that, although it is difficult to develop a sound and evidence-based "business case" for targeting, scattered evidence suggest that investments in participation and empowerment, which are fundamental pillars of IFAD's targeting, are drivers of both poverty targeting and overall project's performance.

With regard to the correlation between good targeting and poverty impact, though recognizing that even untargeted development can contribute to poverty reduction (see the example of 2011, Uruguay Rural), It is clear that a better notion of *who the poor are, why they are poor* and which activities and strategies match with their interests and capacities, can definitely enhance poverty impact. The evidence of that causal relationship is incontrovertible.

According to IFAD most recent guidance on poverty and targeting (2017) Success of the targeting strategy is largely dependent on how well the target group is defined and its needs are understood. Hence the analysis of poverty and rural livelihoods is the critical first step in developing a targeting strategy since its findings form the basis for designing a range of interventions to fit the needs of different categories of people. Projects that simply target a population generically defined as "poor people" without understanding the differences between the capacities and priorities of, for example, women and men, or youths in one social group, are the ones that tend to have limited impacts on the poorest and those most in need.

The review shows that many of the projects that have achieved a high score (5 and above) on poverty impact have paid substantive attention to target group analysis and the development of sound strategies and approaches for poverty targeting. However, the assessment of poverty impact often relies on limited and poor quality data, which is linked to poor monitoring.

Some good examples can be found, as in the case of Laos. The purpose of the programme was to promote economic growth and livelihoods improvement for the rural poor, including women and other vulnerable groups in the target area, such as the unemployed rural youth and upland ethnic groups. The logical framework (logframe) of the programme used several indicators to measure economic growth and livelihoods improvement, among different groups. The data generated shed lights on poverty impact and showed a substantive improvement in the conditions of the poorest households in assets ownership and food security through increased food self-sufficiency.

## 3. RECOMMENDATIONS

**Geographic targeting should remain a fundamental pillar of IFAD's mandate**.

Targeting strategies need to consider the specific contexts and locations of the different rural poor. In some countries IFAD has gained recognition for its work in the poorest regions and communities and the Fund's pro-poor approaches have been scaled-up across IFAD and other agencies operations. China, Brazil and Peru are cases in point.

It is clear that geographic targeting might involves trade-offs, as in some contexts it can be very costly, and may come at the cost of promoting efficient use of resources and effective impact. However, IFAD should continue targeting the poorest geographical areas, especially in those countries where pockets of poverty and extreme poverty tend to be geographically concentrated and "spatial inequality" identified as a key driver of poverty and marginalisation. In many countries the poorest inhabit remote and marginal areas – e.g. high mountain, pastoral, arid, rainforest jungle, small islands. This is for instance the case for many indigenous and tribal people, which are a priority target group for IFAD. In those contexts, working through community-based and participatory approaches should be a priority, thus requiring longer implementation periods.

**IFAD should scale-up its poverty targeting agenda by building on best practices and successfully tested approaches.**
IFAD should engage in a process of learning, improving and disseminating existing successfully tested approaches to pro-poor development. Some examples could be: improving and adapting household mentoring to other countries (also combining it with some GALS tools); leveraging CDD projects and approaches to gradually move towards more enterprise-based approaches and value-chain linkages; addressing both horizontal and vertical forms of inequalities by combining the ranking of individuals or households by income or wealth, with the analysis of group-based disadvantages, which may arise due to ethnicity, gender, age, disability or geographical location.

**IFAD should clarify who its target groups are and how to target them under different types of interventions.**
It is broadly recognised that the founding mandate of IFAD is to focus on poor rural people. Nevertheless, disaggregating the rural poor and identifying their differing 'pathways out of poverty' remain a major challenge (IFAD-IOE 2013). The renewed commitment to deepen the poverty outreach and focus on the extremely poor, in line with the SDG requirement of leaving no one behind, requires a clearer and multi-layered definition of IFAD's target group, including new and emerging categories (rural girls, persons with disabilities etc.) and a stronger focus on addressing conflicts and fragility.

Linked to the above is the need to strengthen and update existing targeting guidelines. Targeting guidelines should be flexible, provide a range of options that are adaptable to

different contexts and geographic areas and tailored to different types of interventions, with special attention to rural finance and value-chain development projects. With regard to the latter it is the role of organizations such as IFAD and its partners to make the strategic linkages between socially oriented strategies that specifically target the poorest and market-oriented strategies. IFAD should also clarify how support to value-chain and indirect target can generate direct benefits to the poorest - for example through decent employment generation and other benefits (i.e. improved access to infrastructures, nutritious food etc.) – as well as how to avoid potential negative impact, such as land concentration, the deepening of social inequalities and elite capture. Most of the available documentation on value-chain focuses on rural poor as producers, with a limited number of information on the potential of labor markets linked to value chains and the role of poorer households as providers of services to the chain.

**IFAD should clarify the guidance and process for conducting poverty and livelihood analysis at COSOP and design stage.**

Low quality poverty and target group analysis is linked to ineffective targeting. This is particularly the case for value-chain development projects, which are not necessarily informed by poverty considerations. IFAD should revisit its process and guidance on how to differentiate rural households for the purpose of design, implementation and monitoring and clarify how this should be done at both the COSOP and design stages. This is particularly important especially in the context of IFAD new business model, which has shifted to shorter design and implementation periods and more rapid disbursement. Critical questions that should be addressed are: *What type of data and analysis is needed to make the design more poverty-focused? How much time and resources are needed? what is the most effective way to collect and systematize available poverty- data, or to generate new data, when this is missing?*

**IFAD should strengthen its capacity to monitor of poverty outreach and impact and generate evidence-based knowledge on poverty targeting.**

Linked to the above recommendation is the need to strengthen IFAD reporting system on targeting. This is necessary in response to the call from the SDG agenda to develop sound monitoring frameworks. At the moment, the development and dissemination of knowledge and information on poverty targeting is limited and poorly coordinated, despite the fact that in-house capacities and relevant work spread across different divisions and regions, already exist. This reflects the poor incorporation of target group analysis in monitoring and reporting system as well as lack of a comprehensive KM agenda, on poverty targeting issues. Attention should also be paid to unpack the category of "employment generation", making sure that the M&E system capture information on the number and quality of the jobs created for the poorer.

**IFAD should develop and systematize the approaches to target the "hard to reach" and tackle the overlapping dimensions of rural poverty.**

In order to deepen the poverty outreach of IFAD-supported projects, the mechanisms and approaches to target the hard to reach should be better developed and disseminated. This would require a dedicated programme of work to map existing approaches, identify potential partners and assess the resources and capacity that are needed for targeting those who are left beyond.

Good practices and promising approaches that are identified should be scaled-up more systematically across the portfolio. Emphasis should be placed on approaches that contribute to address rural extreme poverty in its many dimensions by addressing for example the overlapping forms of inequalities, such as those along gender, age, and ethnicity; building resilience to risks and shocks; enhancing opportunities for asset-building, and economic inclusion; promoting and strengthening fundamental rights, including to land and resource. More systematic linkages with existing social protection programmes and policies, could be a powerful means to develop feasible graduation pathways. More research on targeting should also be conducted to better inform the strategies and approaches to deepen the poverty focus and impact.

**IFAD should play a more pro-active role in poverty targeting and engage more systematically in strategic partnership and policy-dialogue**

Strategic and innovative partnership with pro-poor government programmes, such as social transfer, and other development actors working in poverty-reduction should be pro-actively explored and promoted right at the COSOP stage. As envisaged in the Targeting Policy IFAD should play a leadership role in promoting pro-poor tested solutions, fostering strategic partnership with pro-poor institutional partners, starting from membership-based organizations of the rural poor, and making more systematic use of the experiences and lessons learned from its projects to promote inclusion of rural poverty into the international development agenda and in national development priorities. Availability and good quality of disaggregated data and analysis of IFAD's target group in the M&E system, will also contribute to improve the capacity of the Fund to engage in strategic policy dialogue, support the scaling-up of pro-poor approaches and play a more active role in helping governments improve national poverty information systems.

**In-house understanding of poverty targeting should be strengthened.**

Lack of clarity in the definition of the target group as well as overall conceptual confusion over the measures for social targeting, should be addressed by fostering in-house dialogue on targeting and promoting sensitization and capacity-development. learning routes should be used to promote exchange of information and the dissemination of best practices with regard to pro-poor social targeting.

**Next Steps**

A systematic review of on-going projects should be carried out to complement the findings from the review of closed operations*. T*his will allow us to get a more in-depth understanding of how critical development c*hallenges, such as climate changes, inclusive value-chain, and outreach to the poorest are* currently being addressed.

# List of projects reviewed

| Year | Reg. | country | Project |
|---|---|---|---|
| 2018 | NEN | Morocco | Rural Development Project in The Eastern Middle Atlas |
| 2018 | LAC | Peru | Proyecto de Sierra Sur |
| 2018 | LAC | Peru | Country Programme Evaluation |
| 2018 | APR | Vietnam | Pro-Poor Partnerships for Agroforestry Development Project |
| 2018 | WCA | Chad | Pastoral Water and Resource Management Project in Sahelian Areas |
| 2018 | LAC | Guyana | Rural Enterprise agricultural development Project |
| 2018 | WCA | Cameroon | Country Programme Evaluation |
| 2018 | WCA | Angola | Country Programme Evaluation |
| 2017 | APR | Cambodia | Rural Livelihoods Improvement Project in Kratie, Preah Vihear and Ratanakiri |
| 2017 | NEN | Georgia | Agricultural Support Project |
| 2017 | APR | Maldives | Post-Tsunami Agricultural and Fisheries Rehabilitation Programme |
| 2017 | NEN | Palestine | Participatory Natural Resource Management Programme |
| 2017 | ESA | Malawi | Rural Livelihoods support Programme |
| 2017 | LAC | Guatemala | National Rural Development Programme - Phase 1: Western Region |
| 2017 | ESA | Mozambique | Country Programme Evaluation (2005-2016) |
| 2017 | NEN | Egypt | Country Programme Evaluation (2010-2016) |
| 2016 | APR | Philippines | The Rural Microenterprise Promotion Programme (2006-2013) |
| 2016 | APR | China | Environment Conservation and Poverty-Reduction in Ningxia/Shanxi (2007-2014) |
| 2016 | NEN | Kyrgiz | Agricultural services and investments project (2008-2013) |
| 2016 | NEN | Bangladesh | Finance for enterprise Development and Empowerment (2007-2014) |
| 2016 | ESA | Ethiopia | Pastoral Community Development Project (2009-2014) |
| 2016 | WCA | Nigeria | Country Programme Evaluation (2009-2015) |
| 2016 | WCA | Gambia | Country Programme Evaluation (2004-2014) |
| 2015 | APR | Laos | Integrated Rural Development Project (2005-2013) |
| 2015 | APR | Pakistan | Community Development Programme (2004-2012) |
| 2015 | NEN | Albania | Programme for Sustainable Development in Rural Mountain Areas |
| 2015 | LAC | Brasil | Gente de Valor (2006-2012) |
| 2015 | NEN | Turkey | Sivas–Erzincan Development Project (2005-2013) |
| 2015 | LAC | Bolivia | Country Programme Evaluation (1999-2013) |
| 2014 | APR | Buthan | Agriculture, Marketing and Enterprise Promotion Programme (2006-2012) |
| 2014 | LAC | Bolivia | Management of NR in the Chaco and High Valley Regions (2000-2011) |
| 2014 | NEN | Morocco | Rural Development Project in Mountain Zones - Al-Haouz (2002-2011) |
| 2014 | ESA | Zambia | Country Programme Evaluation (1999-2013) |
| 2014 | APR | China | Country Programme Evaluation (1999-2013) |
| 2014 | WCA | Senegal | Country Programme Evaluation |
| 2013 | APR | Cambodia | Rural Poverty Reduction Project in Prey Veng and Svay Rieng (2004-2011) |
| 2013 | APR | India | National Microfinance Support Programme (2002-2009) |
| 2013 | LAC | Uruguay | Uruguay Rural Project (2001-2011) |
| 2013 | ESA | Madagascar | Country Programme Evaluation (2000-2012) |
| 2013 | ESA | Uganda | Country Programme Evaluation (1997-2011) |
| 2012 | ESA | Zambia | Forest Resource Management Project (2002-2007) |
| 2012 | ESA | Rwanda | Country Programme Evaluation (2005-2012) |
| 2012 | APR | Bangladesh | Microfinance and Technical Support Project (2003-2010) |
| 2012 | ESA | Uganda | Area-Based Agricultural Modernization Programme (2005-2010) |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 2012 | APR | Philippines | Northern Mindanao Community Initiatives and NRM (2003-2009) |
| 2012 | NEN | Armenia | Rural Areas Economic Development Programme (2005-2010) |
| 2011 | LAC | Brazil | Dom Helder Camara Project (2000-2009) |
| 2011 | WCA | Ghana | Rural Enterprises Projet, Phase II (2002-2008) |
| 2011 | ESA | Uganda | Vegetable Oil Development Project (2006-2011) |
| 2011 | ESA | Kenya | Country Programme Evaluation (1979-2011) |
| 2010 | WCA | Benin | Roots and Tubers Development Programme (1999-2008) |
| 2010 | WCA | Niger | Country Programme Evaluation (1997-2009) |
| 2010 | LAC | Argentina | Rural Development Project for the north Easthern Region (1998-2007) |
| 2010 | NEN | Yemen | Raymah Area Development Project (1998-2007) |

# II. POVERTY TARGETING: GOOD PRACTICES AND PROMISING APPROACHES (Living document)

***Good practices and emerging approaches to further investigate:***

The stock taking of good practices and emerging approaches is currently on-going. Some preliminary findings can be summarised as follows.

- **Emerging approaches to target the poorest**. In a few remarkable cases, IFAD has promoted more inclusive approaches, for example by introducing pro-poor innovations and supporting their replication and scaling-up. The household mentorship programme in Uganda is a case in point. The methodology was first introduced under the *District Livelihood Support Programme* and then scaled-up under VODP I and II, to ensure that support for commercialisation and value-chain development was not leaving out the poorest. IFAD is also increasingly linking up with existing social protection programmes. A key concern that many policy makers have is how to support the graduation of poor households from protection to active employment or self-employment. Graduation of the ultra-poor[55], is now referred to a set of interventions that target beneficiaries of cash transfer programs with assets and skill development initiatives that are meant to break out of the poverty trap in which these households are locked. For instance, the *Pakistan National Graduation Programme* (2017-2024) is based on the government's national poverty scorecard. It combines support for immediate needs with a longer-term plan, shifting households out of extreme poverty by providing access to a package of assets that include social services, vocational training and interest-free loans. Under PROFIT In Kenya, IFAD has partnered with BRAC to pilot the *Targeting Ultra Poor programme* (TUP) (See Annex 3 for more information) Increasingly, projects in the LAC region are linking up with CCTs to identify and target the poorest[56].

- **Partnerships for targeting the most vulnerable**. Partnership for targeting the poorest and most vulnerable is a fundamental pillar of IFAD's Targeting Policy. The IFAD-BSF Joint Programme[57] operated for 25 years in the poorest countries in Africa, focusing on regions of high food insecurity and malnutrition. BSF provided grants that addressed basic needs such as health and family nutrition. Investments in social sector was a crucial entry point to enable more vulnerable households to participate in economic development. The combined support to both the social and economic sectors has proven to increase synergy and add value to both sectors. Partnership with WFP has also been developed in some countries, to complement economic development with socially oriented strategies. Under the Environment Conservation and Poverty-Reduction Programme in Ningxia and Shanxi (2007-2014) in China, IFAD has partnered with WFP food for work programmes. Food aid, for infrastructure works and training, ensured immediate improvement of food security among food-deficit households whereas IFAD's support for agricultural productivity and credit gradually improved the households' food self-sufficiency, allowing the households to use credit for cash-generating activities to further build up their assets[58].

- **Robust poverty analysis**. Cases of projects that are based on a sound poverty analysis are rather scant. However, there is evidence that projects that are informed by a good poverty analysis at design and during implementation, tend to perform better in terms of poverty targeting. For many years, IFAD-funded projects in China have used the WFP Vulnerability Analysis and Mapping (VAM) tool for poverty targeting. A partnership was recently developed

[55] Devereux, S. and Sabates-Wheeler, R. Graduating from Social Protection? Editorial Introduction. IDS, 2015.
[56] Dominican Republic: PRORURAL INCLUSIVO; Bolivia: ACCESOS; Brazil: Productive Transformation in Pernambuco
[57] IFAD/Belgian Survival Fund Joint Programme 25 years of cooperation partnership, IFAD
[58] IOE 2016

with WFP-VAM, called IFAD-WFP Joint Climate Analysis Partnership, to implement a methodology which automatically works on various open geospatial data streams combined with socio-economic survey data to produce detailed maps of poverty and food security. This is a robust experience that could be mainstreamed through the targeting guidelines, In many countries across LAC and APR, projects are increasingly making use of national data systems, such as the poverty score-card or the Multi-Dimensional Poverty Index to analyze poverty and identify and monitor outreach to different target groups. This is for instance the case of PRO RURAL INCLUSIVO In Dominican Republic, which is using the national Unified Beneficiaries System (SIUBEN) to define its target groups and monitor the targeting performance.

## 1. PRO-POOR VALUE-CHAIN DEVELOPMENT

**Definition and approaches**

Pro-poor value-chain development refers to project that have fostered the inclusion of the poor, and other vulnerable groups in value-chain development activities. Most projects do so by:

i) selecting sectors and value-chains that are dominated by the poor, women and the youth and that have both a commercial and nutrition value.
ii) upgrading the functions and roles of women and more vulnerable people in the chain, as producers, processors and service providers
iii) brokering partnership between different value-chain actors and supporting negotiation between farmers and more powerful market actors.
iv) building the capacity of the poor to engage in more structured value-chains, by strengthening their assets, promoting access to finance, technical support and appropriate technologies.
v) Promoting strategic linkages between social protection programmes targeted at the poorest with value-chain development activities.
vi) Implementing the HHs methodologies to develop more gender equitable and win-win solutions to value-chain development.
vii) The appointment of a gender and social inclusion officer

**Examples**

**Value Chains Development Programme for Poverty Reduction (ProLPRAF 2010-2016) in Mauritania** aims at to improving the income and living conditions of poor rural people, especially women and youth. The programme did so by promoting the development of value-chains (poultry, vegetables, dates, non-timber forest products etc.) that have potential to promote the economic inclusion of the rural poor and Measures aimed at empowering targeted populations in value-chain development and governance were also implemented. For instance the Value Chain Working Groups (VCWGs) enabled interactions between producers and decision makers and fostered win-win, equitable solutions to value-chain development. This was done in a participative manner around an initial two-year work and budget programme. ProLPRAF also invested in capacity building and exchanges, and provided a highly flexible and adaptable mechanism to fund value chain development.
*Source: Completion report 2017*

The **Agricultural value-chain support project, (PAFA 2011-2016)** Targeted vulnerable groups including: small holder farmers with access to a small piece of land, labour-constrained and with a weak productive capacity; women, including young girls, and their associations; unemployed youth (aged 18 to 35), targeted through sport clubs. The key pillars of the project's targeting strategy are: the selection of value-chains that are dominated by women, youth and vulnerable groups (i.e. sesame, cowpeas, poultry and millet) which also have high potential for improving nutrition, which in turn had an immediate positive impact on food security and the nutritional status of children; the promotion of employment generation activities in processing and value-addition; the adoption of appropriate technologies; the implementation of an information and sensitization campaign in partnership with local CSOs including women's organizations,

The implementation of transparent and clear eligibility mechanisms, based on vulnerability-focused criteria. An expert on gender and inclusion was also recruited.

*Source: Completion Report 2017*

**Nigeria's Value Chain Development Programme (VCDP, 2012-2018)** integrated GALS through: (i) self-targeting of women through specific value chain activities; (ii) proportional minimum (35 per cent) quotas in programme resources for women and women's participation in groups; and (iii) inclusion of a dedicated gender/youth officer. GALS was also piloted in Nigeria's village savings and credit groups in the Rural Finance Institution Building Programme (RUFIN) and the Climate Change Adaptation and Agribusiness Support Programme (CASP).

*Source: IFAD. IOE.2016Federal Republic of Nigeria. Country Level Evaluation*

**Zambia's Smallholder Livestock Investment Project (SLIP, 2014-2021)** targeted the ultra-poor and moderately poor who had no ownership or limited access to animal draught power (ADP), but still had enough adaptive capacity to realize the potential benefits of improved ADP access. Access to ADP rose to 80 per cent for targeted households.
*Source: ARRI 2018*

**The Vegetable Oil Development Project II in Uganda (VODP II, 2010-2019),** scaled up an inclusive partnership with Oil Palm Uganda Limited to further promote small-scale growers of oil palm linked to a nucleus estate. Poor rural women constitute one of the main project targets, and have been increasingly involved as producers and business partners by enhancing their access to land and tenure security and promoting their membership and leadership in farmers' organizations; poor households are also encouraged to join the scheme through the implementation of the household mentoring approach.
Source: *HTDN on Gender and Scaling-up*

**The Rwanda Dairy Development Project (RDDP, 2016-2021**), envisages to reach out to the poorest segments of the target area and promote their economic inclusion in the dairy value-chain. The project will target 80,000 smallholder dairy farms (mostly zero-grazing) and 20,000 poor people by creating opportunities in off-farm activities along the dairy value chain. Target group disaggregation is accurate and includes:
**6,000 *Girinka* beneficiaries**, who will receive a cow in-calf, and pass on the first heifer to a qualifying neighbor. These households will be drawn from *Ubudehe* Category I who meet the eligibility criteria set by the government programme[59], with some land for forage and ability to construct a cow shed.
**15,400 young farm assistants** aged 15 to 24 working as wage labourers. They are the "hands-on" male laborers in many dairy farms, especially in female-headed households with no male adults. They are typically from very poor families (*Ubudehe* Categories I and II).
**5,400 rural women**, aged 15-35 (child-bearing age), which will benefit from new economic opportunities and creation of small off-farm business opportunities.
A Gender, Targeting and Community Mobilisation Officer has been appointed in the MINAGRI to coordinate implementation of the gender and targeting strategies. GALS and WEAI will also be adopted by the project.
*Source: design report*

the **Rural Areas Development Programme (RADP 2006-2012) in Argentina** supported the development of the carob value-chain to generate economic opportunities especially for women and youth. Carob is a multi-purpose, common pool resource which has been traditionally controlled and processed by indigenous peoples especially women. The demand for carob by-products in urban markets has been growing rapidly, thus making it an ideal pro-poor, gender-equitable chain with strong opportunities for ensuring it becomes profitable. Young people are coming to see carob as an attractive income-generating opportunity and wage work in carob harvesting is highly remunerative. IFAD has worked to improve the social

[59] Implemented by the Ministry of Agriculture, the program was set up with the central aim of reducing child malnutrition rates and increasing household incomes of poor farmers. These goals are directly achieved through increased access to, and consumption of milk, by providing poor households with a heifer.

equity of the chain by employing a social inclusion specialist. A revolving fund enables producers to access working capital and purchase processing machinery.

The **Micro-finance and technical support project (MFTSP 2006-2012) in Bangladesh** has developed a women dominated value-chain, also addressing women's structural constrains in access to markets, Backyard poultry production is traditionally associated with women. In order to professionalize this chain, the project disaggregated the activities of a single woman in backyard poultry production into a set of clearly distinguishable activities. Female 'actors' were then created for each activity: poultry breeders, mini-hatchery owners, chick rearers and poultry keepers, and specialized training delivered to each. The mini-hatchery technology was innovative and is effectively managed by women. Female vaccinators were trained to help ensure the good health of the poultry. Poultry keepers, who raise the chicks to the point of sale, are overcoming their mobility constraints by calling hotels and other buyers when they want to sell. Overall, the status of women in the village appears to have increased.
*Learning note on gender and value-chain, IFAD, unpublished.*

**Issues and challenges**

When informed by poverty considerations, value-chain developed programmes have a great potential to commercialising the smallholder sectors, and generating viable economic opportunities for the poorer, including women, the youth and other vulnerable groups. However some risks and challenges have also been identified, which should be carefully monitored. Women's tenure insecurity ( PORLPRAF) can compromise the sustainability of their business. In addition, male and elite capture of traditional women's crops and activities can occur, when these become more profitable. The distinction between women and men's crops is flexible and subject to change depending on the dynamics of commercialization. For instance, staple food value chains such as rice and cassava that have been traditionally grown by women for food security, are becoming increasingly commercialised. This can lead to a shift of control from women to men. In order to mitigate those risks, projects should work more systematically on strengthening women's participation in value-chain governance. A further critical issue is the fact that the multiplier effect of value-chain development through employment generation for the poorer and youth is sometime mentioned but nor properly assessed and monitored. Finally, the long term impact on food and nutrition security should also be considered.

## 2. PRO POOR CASH AND FOOD FOR WORK SCHEMES

**Definition and approaches**

Cash- and Food-for-Work are short-term intervention used by assistance organizations to provide temporary employment in public projects (such as rehabilitating irrigation canals, clearing nurseries or re-building infrastructure) to the most vulnerable population. The methodology is relatively new, but its use has become increasingly common in food insecure, disaster-affected or post-conflict environments. IFAD often uses this methodology in partnership with WFP and other government programmes.

**WFP Food for Work Programme**

Under the Environment **Conservation and Poverty-Reduction Programme in Ningxia and Shanxi (2007-2014**) in China, IFAD has partnered with WFP food for work programmes under two projects. WFP food aid, for infrastructure works and training, ensured immediate improvement of food security among food-deficit households whereas IFAD's support for agricultural productivity and credit gradually improved the households' food self-sufficiency, allowing the households to use credit for cash-generating activities to further build up their assets.
*Source: IOE evaluation, 2016*

**Cash for work: the Labor Contracting Societies( LCSs) in Bangladesh.** IFAD and other development partners have supported 'Labour Contracting Societies' as a pro-poor cash for work scheme targeting ultra-poor women in particular. The "Labor Contracting Society" (LCS) is referred to as a group of disadvantaged rural people, including ultra -poor women, living near a small scale infrastructure construction site that are being organized by different development actors to undertake designated construction and maintenance works with an objective of alleviating poverty of the targeted poor households. The concept is to bypass the traditional mode of contracting to facilitate involvement of local people in infrastructure

development projects where unskilled labors can be potentially tapped and the benefits of employment are accrued by the poor members from the neighbourhoods by offering wage for their labour and profit for the construction works.
*Source: Policy Brief, LABOR CONTRACTING SOCIETY: BLENDING SOCIAL ASPECTS WITH ENGINEERING. IFAD*

## 3. GRADUATION APPROACHES

**Definition and Approaches**

Graduation approaches define a set of interventions that enable the poorest to move out of a social protection programme after reaching a wellbeing threshold and once the participants have acquired a set of resources that is expected to equip them for a higher-income future livelihood. Graduation pathways are often, but not always, anchored into national social protection programmes. Comprehensive graduation model follow a series of steps: moving from cash and asset transfers to savings and credit and to final graduation through coaching and training. Under IFAD-supported projects graduation models adopt a combination of the following activities and approaches:

- **i)** Supporting the poorest to move out of poverty and social protection schemes, by providing a comprehensive package, including a combination of: livelihoods promotion, asset transfers , including transferring of land titles, financial graduation and training. In many cases, this is done by establishing formal and strategic partnerships with existing social protection programmes;
- **ii)** Including targets for the beneficiaries of social protection programmes in project's activities.
- iii) Implementing HH mentoring to enable the poorest households to better plan for their resources and livelihoods, achieve greater food security and graduate to mainstream development activities
- iv) Establishing partnership with specialized NGOs, that have developed comprehensive and holistic packages to graduating the ultra-poor to become sustainably self-reliant (BRAC ultra-poor)
- **v)** Supporting beneficiaries of cash-for work schemes (LCSs) to engage in rural finance and develop micro-enterprises.

**Examples**

**The Southern Punjab Poverty Alleviation Project (SPPAP, 2010-2019)** target women falling in the Benazir Income Support Programme (BISP) Poverty Score Card category (PSC) of 0 -18, Under the livelihood development component, beneficiaries are provided with productive assets like 'goats' packages. Landless women who falls in the PSC band of 0 -11 are also provided with small land plots including and construction of low-cost houses. legal ownership and transfer of land title to women strengthen their role in family decision making and promoted gender equality. Vocational and Entrepreneurial Training targeted at landless and low-paid agricultural households to engage in remunerative off-farm employment activities was key to lift people out of poverty
*Source: Completion report*

**Pakistan National Graduation Programme (2017-2024).** Based on the Pakistani government's national poverty scorecard, the programme includes social mobilization, livelihood development and financial inclusion components. It combines support for immediate needs with a longer-term plan, shifting households out of extreme poverty by providing access to a package of assets that include social services, vocational training and interest-free loans. Covering 17 districts, it will focus on the "ultra-poor" segment of the population residing in rural areas. The programme will also help to promote economic empowerment by offering men and women equal access to participating in profitable economic activities.
*Source: Design Report.*

**The Char Development and Settlement Project IV (CDSP IV, 2010-2018) target** vulnerable population living

on selected chairs. This includes: landless farmers, women female households, including the members of LCSs, settlers who do not have land titles and children unable to attend school. This is achieved via the development of improved and more secure rural livelihoods in agriculture, provision of legal title to land, and through provision of climate resilient infrastructure.
*Source: Supervision Report*

***BRAC Ultra-Poor programme:***
**Pilot Ultra-poor programme under Kenya Program for Rural Outreach of Financial Innovations and Technologies (PROFIT, 2014-2020)**. The program targets 2,600 vulnerable women and youth in the ASAL region and integrates elements of:

- **Livelihoods Promotion** supports the use of physical assets to develop income sources. This is done through asset transfer and technical training, with the objective to secure sustainable livelihoods, income diversification, and asset accumulation.
- **Social Protection** includes consumption support (cash or food transfer) and access to basic services (health or education) that collectively aim to increase food security, nutrition, and improve health outcomes.
- **Financial Inclusion** includes savings support and financial literacy training to help improve income management, increase savings to build economic resilience, and access finance.
- **Social Empowerment** includes regular mentorship, provision of life skills, reinforced livelihoods guidance, and basic support to address household challenges as they arise.

Accurate targeting is critical to the success of the Graduation approach and based on a comprehensive participatory rural appraisal that includes participatory wealth ranking (PWR) followed by verification through a household survey. This is an inclusive and transparent process utilizes local knowledge of socio-economic conditions and secures community buy-in.

**Afghanistan Targeting the Ultra Poor (TUP)**

***HH mentoring in Uganda***
**The District Livelihood Support Programme (DLSP 2009-2016) piloted "household mentoring"** as a strategy to encourage the poorest households to examine their own livelihoods problems and develop sustainable solutions. As part of the household mentoring approach, household members joined clusters in order to build confidence and to gain access to mainstream development activities. Over 20,000 poor households benefitted from the scheme. The mentoring methodology consciously targeted female and widow-headed poor households. Household mentors were two per sub-county, a man and a woman to present a choice to the households to be mentored.

**The Project for the Restoration of Livelihoods in the Northern Region**, **PRELNOR (2015-2022) is** scaling up the approach. The focus is on mentoring poorer households and eligible youth helping them to graduate to agricultural and other community groups. The approach is combined with the provision of a food security gtant, whereby Successful 'graduates' receive a a productive assets such as goats. *Sources: DLSP Completion Report; PRELNOR Design and Supervision Reports*

***Graduating LCSs***
With a changing economy, IFAD-supported projects have tried towards facilitating LCS members to get out of poverty. Since the realities involving poor women and men have changed with respect to the earlier periods, LCS members now have the means and willingness to get involved in micro-credit and becoming micro-entrepreneurs. Their aspirations are no longer met by an offer of a lowly paid temporary employment as a member of an LCS. Particularly since 2010, IFAD-funded projects have introduced 'group life insurance' (CCRIP), 'day care service' etc. for the children of LCS members. Provisioning of IGA training and linking

with micro-credit financing organizations are added in post-construction support programmes so that poor women's longer term objectives are also met.

***Financial graduation*** sub-components or pilots can be found in:

- 2010-2013 China Inner Mongolia Autonomous Region Rural Advancement (IMARRAP)
- 2007- 2015 Afghanistan Rural Microfinance and Livestock Support Program (RMLSP)
- 2009-2017 Tanzania Mozambique Gambia The Outreach Project: Expanding and scaling-up innovative financial inclusion and graduation strategies and tools in Africa
- 2015-2017 Uruguay Strengthening Local Development in the Highlands and High Rainforest Areas Project
- 2012-2018 Cambodia Project for Agricultural Development and Economic Empowerment (PADEE)
- 2012-2018 Peru Rural Inclusion Pilot Project (RIPP)
- 2014-2019 Azerbaijan Integrated Rural Development Project
- 2011- 2019 Rwanda Project for Rural Income through Exports (PRICE)
- 2011- 2019 India Integrated Livelihood Support Project (ILSP)
- 2012- 2019 Pakistan Livestock and Access to Markets Project (LAMP)
- 2010-2021 Mexico Inclusión Productiva Rural
- 2015-2021 Tanzania Marketing Infrastructure, Value Addition and Rural Finance Support Programme (MIVARF)
- 2011-2021 Burundi Projet d'Appui à l'Inclusion Financière Agricole et Rurale du Burundi (PAIFARB) 2017-2024.
- 2017-2025 Mozambique Rural Enterprises Financing Project (REFP)
- 04/2018 Malawi Financial Access for Rural Markets, Smallholders, and Enterprise Programme (FARMES) Pipeline

***Issues and challenges***

Many of the approaches to graduate the ultra-poor are still in a pilot phase. This is for instance the case of the BRAC TUB methodologies and the many financial graduation programmes listed above. IFAD should engage in research, knowledge dissemination and policy-dialogue to scale-up successfully-tested methodologies across IFAD-supported projects and government programmes. With this regard the BRAC pilot in Kenya envisages to link up with the national safety nets programmes implemented by the government. Moreover, IFAD should develop its own institutional model for graduation, based on the specific instrument it has at its disposal and grounded on a sound theory of change. This should start from the recognition that to achieve a genuine transformative impact on the livelihoods and food and nutrition security of the poorest rural people, a holistic and coordinated package of support is needed. This would also require to establish closer linkages with government social protection programmes and other specialized actors.

## 4. POVERTY ANALYSIS, TARGET GROUP DISAGGREGATION AND MONITORING OF TARGETING PERFORMANCE

**Definition and Approaches**

**Resilience Score-Card**

Under **Pro-Rural Inclusive in Dominican Republic (2016-2022)** and the **Hinterland Environmentally Sustainable Agricultural Development Project in Guyana (2016-2022),** a simple and easy to implement score card was introduced to assess and monitor improvement in household resilience The score card can be adapted to households with different socio-economic and poverty characteristics. The questionnaires is tailored to the activities of the project and includes information on nutrition, access to water, assets etc. A household is considered to be more resilient at the end of the project, if its score has increased compared to the baseline survey score. The household score is the sum of the 1 point given for each positive answer to the each question.

*Source: Design documents*

**Using National Data Systems of Multi-Dimensional Poverty**

In Dominican Republic government social policies are based on a multidimensional definition of poverty measured by the **Unified Beneficiaries System (SIUBEN)** through the Quality of Life Index (QLI). **Pro-Rural Inclusive** (2016-2022) relies on the SIUBEN system to identify the target group and monitoring poverty outreach and impact.

**National Poverty Score-Cards**
Pakistan National Graduation Programme (2017-2024).

**FAO/WFP Vulnerability Analysis and Mapping**
IFAD projects in China target remote and poorest mountain and forest areas, which are inhabited by ethnic minorities and are located at the margins of mainstream development. For many years IFAD has used the FAO/WFP-developed Vulnerability Analysis and Mapping (VAM) tool for selection of project areas.
*Source: 2014, Country Programme Evaluation*

**Poverty Pyramids**
**PRELNOR (2015-2022) in Uganda** used a poverty pyramid to disaggregate the target group and tailor the activities of the project to the segments identified.

**Housing Index**
**The Belize Rural Finance Programme (BRFP)** piloted an innovative housing-based targeting tool, to help Credit Union to expand their credit operations among poor and poorest people in rural areas by diversifying their financial services and adapting them to the needs of the target population. The BRFP employed a set of eligibility criteria to assess the level of poverty within rural households and determine their eligibility to participate. A set of six *prima facie* indicators were applied, directly linked to housing conditions, and serving as a composite index for wealth measurement.
*Source: Completion Report*

## 5. TARGETING IN CDD

**Definition and approaches**

Community-Driven Development (CDD) refers to the active involvement of communities, with a focus on vulnerable groups, in decision-making concerning their own development. IFAD has a long and consolidated history in promoting CDD. The CDD approach usually involves communities in identifying the poor and defining criteria for participation. The review suggests that overall, in IFAD's portfolio, demand-driven and community-based projects is the most effective approach in ensuring benefits to and participation of the poorer segments of the population through a combination of complementary and mutually reinforcing measures, including:

i) strong investments in social mobilization and organizational capacity-development, also known as *empowerment measures*
ii) attention to ensuring transparency in decision-making (procedural targeting) and fostering participation of traditionally excluded groups through direct targeting (e.g, women, indigenous people, youth).

**The Productive transformation of the Zona da Mata and Agreste territories in the Northeastern state of Pernambuco, in Pernambuco** aims specifically at reducing social inequalities in target communities. Brazil Project activities with the involvement of community and economic organizations is based on an intense social mobilization work with community groups including the poorer and more vulnerable groups (such as women, quilombolas and the youth). Once the target communities are selected, based on poverty criteria and widespread consultations, community groups are supported, guided and strengthened by the social mobilization teams. Social mobilization activities lead to the preparation of Participatory Rapid Diagnosis (PRD), which identifies the problems, potential and priorities from a social, production and environmental standpoint. This work also helps identify the best options available for improving production as well as food and nutrition security in these communities. This process results in the preparation of a **Production Investment Plan (PIP),** which is the instrument that determines the activities and investments necessary to promote the changes desired by the community. The Project's TA employs a methodological approach that encourages and facilitates participation and strengthens household initiative and capacities.

This approach ensures that the real needs of the beneficiary group are prioritized in project planning.

# III. REVIEW OF TARGETING ISSUES ALONG THE PROGRAMME CYCLE IN ON-GOING OPERATIONS.

**List of Selected projects**

| N. | Region | Country | Project |
|---|---|---|---|
| 1 | LAC | Bolivia | Economic Inclusion for Families and Rural Communities in the Highlands, Lowlands and Inter-Andean Valleys, ACCESOS (2011-2017, still on-going) |
| 2 | LAC | Dominican Republic | Proyecto para la Inclusión Productiva y la Resiliencia de las Familias Rurales: PRORURAL Inclusivo (2016-2022) |
| 3 | LAC | Brazil | Productive transformation of the Zona da Mata and Agreste in the North Eastern state of Pernambuco |
| 4 | LAC | Payaguay | Proyecto Mejoramiento de la Agricultura Familiar Campesina e Indígena en Departamentos de la Región Oriental del Paraguay, PROMAFI (2015-21) |
| 5 | LAC | Guyana | Hinterland Environmentally Sustainable Agricultural Development Project (2016-2022) |
| 6 | ESA | Ethiopia | Rural Financial Intermediation Programme, RUFIP II (2011-2019) |
| 7 | ESA | Lesotho | Wool and Mohair Promotion Project, WAMPP (2014-2021) |
| 8 | ESA | Rwanda | Dairy Development Project, RDDP (2016-2021) |
| 9 | ESA | Uganda | Project for the Restoration of Livelihoods in the Norther Region, PRELNOR **(**2015-2022) |
| 10 | ESA | Mozambique | Rural Markets Promotion Programme, PROMER (2008-2020) |
| 11 | APR | India | Odisha Particularly Vulnerable Tribal Groups Empowerment and Livelihoods Improvement Programme, OTELP |
| 12 | APR | Vietnam | Commodity-oriented Poverty Reduction Programme in Ha Giang Province (2014-2020) |
| 13 | APR | Indonesia | Rural Empowerment and Agricultural Development Programme Scaling-up Initiative, READ-SI (2017-2022) |
| 14 | APR | Pakistan | Pakistan National Graduation Programme (2017-2024). |
| 15 | APR | Afghanistan | Support to National Priority Programme 2, SNAPP 2 (2015-2021) |
| 16 | NEN | Bosnia | Rural Competitiveness Development Programme (2015-2020) |
| 17 | NEN | Jordan | Rural Economic Growth and Employment Generation Programme, REGEP (2015-2021) |
| 18 | NEN | Djibuti | Programme d'appui à la réduction de la vulnérabilité dans les zones de pêches côtières, PRAREV-PÊCHE (2013-2019) |
| 19 | NEN | Palestine | Resiliant Land and Resource Management Project, (2018-2024) |
| 20 | NEN | Morocco | Projet de développement rural des montagnes de l'Atlas (PDRMA) (2016-2023) |
| 21 | WCA | Ghana | Rural Enteprise Project II, REP II (2011-2022) |
| 22 | WCA | Sierra Leone | Rural Finance and Community Improvement Programme – Phase II, RFCIP2 (2013-2022) |
| 23 | WCA | Chad | Renforcement de la Productivité des Exploitations Agropastorales Familiales et Résilience, RePER (2018-2024) |
| 24 | WCA | Mali | Rural Youth Vocational Training Employment and Entrepreneurship support Project (2013-2021) |





DRAFT

| | | | |
|---|---|---|---|
| 25 | WCA | Angola | Agriculture Recovery Project, ARP (2017-2022) |

# 1. LATIN AMERICA AND CARIBBEAN (LAC)

## I) BOLIVIA

| **Economic Inclusion Programme for Families and Rural Communities in the Highlands, Lowlands and Inter-Andean Valleys (ACCESOS)** | |
|---|---|
| **Goal, Objectives and Components** | |
| ACCESOS will improve the quality of life of approximately 32000, mainly food-insecure, rural households that are largely dependent on small-scale agriculture and related activities for their livelihoods and are consequently vulnerable to the effects of climate change:<br>• it will strengthen the capacities of communal and territorial landholders and local governments, to facilitate community-based NRM and improve food security and sustainable livelihoods.<br>• It will support the implementation of farming systems adapted to the varying conditions of high plateaux, inter-Andean valleys and some lowland areas in order to achieve food security.<br>• it will co-finance development of community-based enterprises to connect producers to markets and generate economic alternatives based on rural non-agricultural. | Component 1: *Natural resource management, investment in assets and enterprise development*<br>Component 2: Financial Inclusion and Insurance |
| **Targeting in Design** | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| ***Geographic area*.** 52 rural municipalities that are among the poorest in the country: high incidence of Indigenous and *Campesino* households characterized by high levels of poverty or extreme poverty. Census data from 2001 indicated an average 71 per cent rate of extreme poverty. Wide variety of ecosystems with fragile, threatened or degraded natural resources. | |
| ***Poverty analysis and Target group definition*** | |
| ***Target group*** 32,000 mainly food-insecure, poor rural households or roughly 24 per cent of the total population in the programme area. Even within territories and communal lands titled collectively, most families have use rights to parcels of very limited size, and limited access to water and intermittent technical services, if any. Livelihoods are based on several activities within and outside the local area, with some members of each family obliged to migrate for mostly precarious employment opportunities in mining, harvests or construction. These same circumstances increase the burdens on Young people, who encounter few opportunities in their communities, are especially likely to emigrate and will be a priority target group. | |
| ***Targeting Strategy and activities*** | |
| ***direct targeting*** to i) households, that depend on farming a small parcel (owned or rented) (ii) landless women and youth, who are interested in developing off-farm enterprises, or to acquire land through the government land allocation programme. Direct targeting also by means of alliances with other public-sector cash transfer programmes; | |

***Self-targeting and affirmative actions*** to assure inclusion of mainly indigenous poor and very poor families, women and youth also by means of alliances with other public-sector cash transfer programmes; the scheme of incentives to promote access to financial services is designed to be inclusive of the poorest households and women. The incentives for development of community-based enterprises will be directed at different scales, from small groups to territorial-level networks, with substantial support being made available to informal groups of women and young people.
***Enabling:*** creating a cadre of village-based promoters to mobilize the participation of the most vulnerable: using adequate visual tools. Building staff capacity to monitor, evaluate and apply lessons learned.
***Empowerment:*** farmer-to-farmer approaches
***Procedural:*** the rules for resources allocation will be clear and transparent and implemented through pubic competition (*Comité de Asignación de Recursos', CAR*)
***Participatory M&E:*** to monitor social and economic impacts, but also to assure that the lessons learned from implementation are fully assimilated and promote changes in its rules and procedures based on experience. This approach to M&E will also enable ACCESOS to meet the obligation of —informed, prior consent. The logframe include the following poverty-focused indicators: Reduction of extreme poverty by 20% ii) reduction in child malnutrition by 30%. Specific targets for youth and gender are included. No disaggregation along wealth.

**Assessment**

**Strengths:** Solid poverty focus in the selection of areas with the highest incidence of extreme poverty. Strong focus on gender and youth. The targeting strategy is based on successfully tested approach in the region and in line with IFAD's institutional approach to targeting. Linkage with CCTs is established.
**Weaknesses:** poverty and extreme poverty are not differentiated and separate targets for the extreme poor are not set. It is taken for granted that women (including HH headed by women) and youth are among the poorest, without providing poverty-focused data. A separate target for rural girls is not set.

**Targeting in Supervision**

- The targeting of climate vulnerable communities is effective.
- The target farmers who are participating in *concursos* and entrepreneurial initiatives are not among the poorest, as they have capacity for co-financing. The programme is struggling to reach the target of 50% for the participation of the youth, which is stimulating community discussions around constraints and opportunities for the youth in agriculture including in terms of access to land.
- Under ASAP communities prioritized investments in water to enhance their production.

**Assessment**

Limited info





DRAFT

## II) BRAZIL

| **Productive transformation of the Zona da Mata and Agreste territories in the North Eastern state of Pernambuco (Pernambuco)** | |
|---|---|
| **Goal Objectives and components** | |
| The Main goal of the project is to ***reduce rural poverty and inequalities (gender, ethnic and generational) in the state of Pernambuco, by promoting sustainable and inclusive development.*** Its key targets are represented by the following impact indicators:<br>(i) to increase property and assets of the 30,100 beneficiary families by 20%;<br>**(ii)** to reduce extreme poverty in the project area by 35%; and<br>**(iii)** to reduce the proportion of family budget used to buy food by 20%. | **Component 1**: capacity building and institutional strengthening<br>**Component 2:** Diversification and strengthening of production market access and environmental sustainability |
| **Targeting in design** | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| 40 municipalities in the Mata and Agreste regions selected based on the incidence of extreme poverty and/or because their productive potential. | |
| **Poverty analysis and Target Group definition** | |



DRAFT

**Almost 40% of the population is poor or extreme poor. The project will benefit 82,000 households. The target group comprises:**

1. Members of community organizations
2. Members of quilombolas and indigenous organizations
3. Women and youth

**Targeting Strategy and activities**

The Project will organize its three lines of action around the beneficiary group:

- community development (community associations);
- the strengthening of economic organizations (cooperatives, producers' associations, collective enterprises, etc.); and
- capacity building among government and civil society teams and entities.

Project implementation on the ground is based on the following steps:

**Awareness-raising among the target group and other social stakeholders working in rural development and poverty reduction** to inform them about the Project's objectives and intervention modalities. Municipal sustainable rural development boards (CMDRS), in particular, are appropriate entities for encouraging the Project's participation in local development efforts.

Project activities with community and economic organizations require three integrated and sequential tasks:

***Selection process***. selecting the beneficiaries' organizations is the first step in the project implementation strategy. To this end, the Project must join the CMDRS and participate in the selection of the associations and economic organizations that it will work with directly. This process, which will include an exploratory visit by the project team to the communities/organizations indicated by the CMDRS, will be guided by a series of criteria That will be defined in the **PIM** for identifying the priority beneficiary group. In cases where a CMDRS has not been created, alternative solutions will be sought.

***Social Mobilization***. Once the target communities have been selected, the first task, performed by social mobilization teams, will be of an organizational nature, encouraging the widespread participation of households and strengthening existing organizations in preparation for subsequent stages. Next, the technical assistance and mobilization teams will prepare a **Participatory Rapid Diagnosis (PRD**), identifying the problems, potential and priorities from a social, production and environmental standpoint. This work will also help identify the best options available for improving production and food and nutrition security in these communities. This process should result in the preparation of a **Production Investment Plan (PIP),** which will be the instrument that determines the activities (of Components 1 and 2) and investments to promote the changes desired by the community.

***Implementation of the PIP***. Technical assistance (TA) will be needed to support PIP implementation and roll out. TA will be provided to help beneficiary organizations obtain and execute production investments financed by the Project; it will also play a role in preparing the investment and specific feasibility studies. The Project's TA will employ a methodological approach that encourages and facilitates participation and strengthens household initiative and capacities. This approach will ensure that the real needs of the beneficiary group will be prioritized in project planning. TA teams will employ an agroecological approach in the design and implementation of production proposals that stresses resilience to climate change and sustainable natural resource management, thus promoting economic, social and environmental sustainability.

**Assessment**

**Strengths:** the selection process as part of community-developed process is well described, thought eligibility conditions are unclear.

**Targeting in Supervision**

**Not available**





DRAFT

III) **DOMINICAN REPUBLIC**

## PRORURAL INCLUSIVO

### Goal, Objectives and components

The main focus of the project is on strengthening resilience and promoting the economic inclusion of the poor and the poorest. More specifically: The project aims to:

- contribute to overcoming the persistence of monetary poverty and vulnerability among poor rural families.
- complement government social policies with interventions at the local level that identify and respond to the need for genuine income generation and vulnerability reduction based on the families' demands, capacities and expectations.

Component 1: Investments in rural families' productive inclusion and resilience
Component 2. Interinstitutional policy dialogue.
Component 3: knowledge management

### Targeting in design

#### Target area (geographic targeting)

The project will cover the entire country, but implementation will start from 15 provinces, belonging to the 5 Unified Planning Regions, that have been identified by the Government as initial priority areas for the project. Intervention areas within the prioritized provinces will be selected according to the following criteria:

- concentration of the target population (monetary poverty and low levels of productive inclusion);
- presence of productive inclusion opportunities;
- environmental factors (especially water and soils);
- risk of extreme climate events and the concentration of the population that is vulnerable to their effects;
- administrative, social and productive organisations; and
- government priorities.

A "Territorial Opportunities Index" has been developed for the COSOP and for this project's design, in order to classify rural areas according to indicators relating to socioeconomic risk factors and opportunities.

#### Poverty analysis and target group definition

The factors related to these poverty levels are mainly linked to the lack of diversification of income sources: families with only one source of income (agricultural production on very small parcels) and wage labourers dedicated to agricultural production are the families with the highest poverty levels.

**Target Group**

i) families of small-scale producers and

landless families with high levels of multidimensional and monetary poverty.

#### Targeting Strategy and Activities

***Partnership with the Social Cabinet***. The targeting and needs identification methodologies developed by the Social Cabinet, and their associated intervention models, represent a starting point in developing new inclusion and resilience strategies.

***Targeting instruments.*** Under Component 1: "Investments in rural families' productive inclusion and resilience" The project's instruments and methodologies to reach the poor and the poorest are Inclusion and Resilience Plans (PIRs), based on the PRORURAL experience, differentiated by beneficiary typology:

i) the PIRs of agricultural producers' families (that will represent approximately 80 per cent of PIRs),

ii) pilot youth PIRs and
***iii)*** landless families' PIRs.

***Positive actions for women and youth*** will be applied and incentives to include women in income-generating activities. The objective is that women constitute 40 per cent of those supported by the project. For youth inclusion, innovative proposals will be sought in areas such as, for example: ICT technology, social recognition and visibility, the creation of spaces for new functions and responsibilities within organisations, dynamic rural-urban linkage activities, microenterprises in innovative sectors related to the environment, tourism, etc. The project aims to create incubators for ideas and projects, financed by the project in partnership with the private sector.

***Policy-dialogue***. Taking advantage of the opportunities provided by the institutional framework and capitalising on the lessons generated by government social policies and by successful models of public-private partnerships, the Monitoring and Evaluation (M&E) and Knowledge Management (KM) systems will promote policy dialogue at the national level to facilitate the scaling up of new targeting and intervention models to other areas.

***Targeting in implementation:***

The implementation process will be the following: i) targeting to identify prioritised territories; ii) a baseline survey; iii) creating an awareness of project opportunities among organisations, the public sector, and other actors at the local level; iv) defining criteria to identify eligible organisations and types of plans; v) selection and approval of plans by a Selection Committee comprised of PMU staff, representatives from public and private entities within the territory, and financial institutions; vi) implementation of PIRs; and vii) monitoring and evaluation. The evaluation criteria will focus on productive inclusion, changes in families' incomes, and resilience factors, measured with scorecards.

***Assessment***

- Comprehensive targeting strategy, proposing a differentiated approach for the poor and the poorest, though the youth is not disaggregated along gender lines.
- Synergies and complementarities with government priorities and poverty-reduction policies
- Build on the analysis done at the COSOP level (Territorial Opportunities Index, engagement with the Social Cabinet)

**Targeting in supervision**

Not available





DRAFT

## IV) PARAGUAY

| **Proyecto Mejoramiento de la Agricultura Familiar Campesina e Indígena en Departamentos de la Región Oriental del Paraguay (PROMAFI)** | |
|---|---|
| **Goal, objectives and components** | |
| **The programme will** contribute to sustainable poverty reduction. The main objective is to improve productivity and commercialization by strengthening POs. The specific objectives are:<br>i) To strengthen local organizations through participatory diagnostic studies and participatory development of business plans;<br>ii) implement business plan to strengthen production and marketing in a sustainable and climate smart way;<br>iii) Indigenous Communities (ICs) implement their communities development planes. | Component 1: Organizational development<br>Component 2: Sustinable productive development<br>Component 3: Rural financial services |
| **Targeting in design** | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| 4 departments in Eastern region (Concepcion, San Pedro, Caaguazu y Canindeyu). Priorities will be given to the poorest districts. | |
| **Poverty analysis and target group definition** | |
| strong poverty analysis, based on data from the latest survey and providing information on rural livelihoods, land dynamics, rural institutions, gender and indigenous peoples. The target group is defined as: *poor rural producers affiliated to Agricultura Familiar Campesina (AFC) and Indigenous communities (ICs), including women and the youth.* | |
| **Targeting strategy and activities** | |
| ***Eligibility criteria***: i) Members of ROs, including AFC producers and IC; ii) being classified as poor and extreme poor, iii) income well below the minimum salary; iv) less then 20 ha of land; v) not receiving support from other programmes. In ICs the criteria will be: i) communities with land titles; ii) not receiving support from other programme focusing on agricultural production; iii) communities located in the poorest districts; iv) communities prioritized by Indigenous Organizations through *Diagnostico Rural Participativo (DRP),* participatory community-based diagnostic studies.<br>***Capacity development***: all Project staff especially rural promoters and extensionists will be trained in gender issues.<br>***Targeting in implementation arrangements***. Gender and IPs field-officers will be responsible for:<br>I. Information and sensitization activities<br>II. mobilizing the participation and demand of the target groups, including formation of youth groups<br>III. Support the beneficiaries in developing DRPs and Plan de Negocios. The methodology wll be participatory and oriented towards the inclusion of different segments, along sex, age, education levels.<br>IV. The Project Implementation Unit will establish strategic linkages the Ministry of Agriculture and the Ministry of Woman to deliver capacity-development activities.<br>V. In partnership with national stakeholder, the Gender and IP officer will prepare a strategy to engage with vulnerable groups, including women, youth and IPs. That strategy will include the following:<br>• Participatory and training methodology to engage with the different sub-groups;<br>• Duration and frequency of meetings, making sure that those are held at time and in places where women an convene;<br>• The content of capacity-development modules; | |





DRAFT

- Practical actions to mainstream gender.

***Monitoring:*** it stated that targeting will be monitored and impact studies will be conducted.

**Assessment**

**Strengths:** Good poverty analysis, which also provides information on rural institutions and the many challenges faced by the smallholder sectors. Strong emphasis on the use of participatory methodologies to engage with rural communities; attention on how the targeting, gender and IP strategy will be implemented on the ground, under the leadership of a dedicated officer and by training field-staff. The idea of formulating a strategy to engage with vulnerable groups should be taken on board and streamlined across IFAD projects.
**Weaknesses:** poverty and extreme poverty are not differentiated and separate targets for the extreme poor are not set. The youth are not disaggregated by gender.

**Targeting in Supervision**

No info

## V) GUYANA

### Hinterland Environmentally Sustainable Agricultural Development Project

**Goal, objectives and components**

| | |
|---|---|
| The project aims to improve food security and diet quality, and contribute to improved nutrition, for rural households in the hinterland of Guyana, by sustainably integrating new income-generating activities in the diversified livelihoods of rural households, and improving nutritional knowledge. | C.1. Strengthening of communities' and producer groups' investment planning;<br>C.2: Implementation of Investment plans. |

**Targeting in Design**

**Target area (Geographic targeting)**

The project will follow IFAD's geographic targeting approach as it will target some of the most vulnerable regions and communities in the country.

**Poverty analysis and target group definition**

**The target group** will include 6,000 poor households.

- At least 15 per cent of these households (900 households) would be female headed households
- At least 75 per cent of the project beneficiaries would be from Amerindian tribes.
- At least 30 per cent would be from the age group 15-44 years old and

At least 50 per cent would be women.

**Targeting strategy and activities**

(a) Increasing income-generating opportunities through the identification of key commodities that can act as drivers for the inclusion of small farmers in the market and increase the local demand for services and labour;
(b) Increasing access to public goods, knowledge and technologies that build community resilience and create an enabling productive environment;
(c) Enhancing food security and nutrition by identifying and promoting primarily local crops that improve the diet quality of the household and by





DRAFT

increasing awareness of nutritional issues and healthy diets through nutrition education and behaviour change activities, including the diffusion and adoption of food-based dietary guidelines.

Component 1 will support: Village and Community Councils (in Region 9), value chain roundtables (in Region 1) and Regional Development Councils in planning and prioritizing investments for the development of local value chains and resilient communities and livelihoods. *The expected outcome is that communities and producer groups have strengthened capacities to identify investment opportunities and manage economic and climate change risks.*

The main instruments that will be developed by this component are Community Production Development Plans (CPDP) and Value Chain Action Plans (VCAP). These overall medium-term plans will be the basis for the development of three types of concrete investment plans to be implemented with the project support: Public/Collective Investment Plans (P/CIP), Community Training Plans (CTP), and Business Plans (BP).

**Assessment**

**Strengths:** Strong emphasis on targeting the poorest communities by building resilience and strengthening food and nutrition security
**Weaknesses:** a proper targeting strategy is not formulated.

**Targeting in Supervision**

*(Supervision report 2018) The selection process* adopted for the identification of the initial villages complies with the targeting strategy.
*The PMU is well aware of the target group*, and the local leaders of the Amerindian villages have been informed about the Project. Positive feedback was received from 52 *Toshaos,* expressing their interest in project activities as they are clear that the Project will assist villages implement their already existing Plans.
*Social inclusion considerations are included so far in the TOR for service providers*.
*Mechanisms to ensure the project also benefits women, female headed households, and youth have not yet clearly been defined.*
It is too soon to conclude whether the services respond to the needs of the intended target groups, but as the planning process is participatory this might not be a problem. Targeting should not be a major issue in this Project as both geographical targeting is foreseen and so far implemented correctly and self-targeting is foreseen as the Project will co-finance only Plans developed and approved by the villages themselves. Ensuring participation of the different interest groups in these plans is therefore essential. Monitoring will be important to ensure that while implementing collective investments, business, and training plans the services and resources are channeled to all intended individuals and households and do not only benefit a local elite.

**Assessment**

*Excellent report*

## 2) EASTERN AND SOUTHERN AFRICA

### I) ETHIOPIA

| **Rural Financial Intermediation Programme (RUFIP II)** | |
|---|---|
| **Goal, objectives and components** | |
| The overall development objective of the programme is to provide sustainable access to rural households to a range of financial services including savings, credit, micro-insurance and money transfers. This is achievable only through a nationwide network of strong, vibrant and sustainable rural financial institutions oriented for engagement with poor. | (a) institutional development in the microfinance and cooperative sub sectors including knowledge management;<br>(b) improved regulation and supervision of MFIs and RUSACCOs;<br>(c) credit funds to bridge the liquidity gaps for MFIs and RUSACCOs. |
| **Targeting in design** | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| The objective of the programme is microfinance sector development without any area targeting. However, expansion of MFI operations and establishment of new RUSACCOs in access deficit and pastoral regions are prioritized. The programme will consolidate existing 4 500 RUSACCOs and 54 unions of RUSACCOs while also supporting the establishment of 1 000 new RUSACCOs and about 45 unions in deficit and pastoral regions. This will be done after a feasibility study in collaboration with partners such as USAID, ILO and the Pastoral Forum who have comparative advantage on work with pastoral communities in these regions. | |
| **Poverty analysis and target group definition** | |
| Poverty analysis is included but with no attention to target group disaggregation. Target group is defined as rural households living below the poverty line. | |
| **Targeting Strategy and Activities** | |
| The overall design for both geographic and household targeting is driven by the need to develop operationally sustainable rural financial institutions and systems with a focused mission to provide access to poor households.<br>• **Self-targeting**. MFIs have missions that are oriented towards engagement with poor sections of population. The primary targeting, including gender and quotas for women, is built into the business and operating processes of MFIs and RUSACCOs which results mostly in self exclusion of non-poor. MFIs following the financial technology of 'Grameen Bank" including: group based lending with group collateral; compulsory savings; small loans with gradual increase over 4 or 5 loan cycles; client screening through local contacts and meetings and formation of groups oriented towards selection of poor households.<br>• **Monitoring:** some MFIs are using the Progress out of Poverty Index (PPI) score card methodology to identify clients and keep track of their progress. The institutional development support under the programme is also aimed at sharpening the targeting strategies, along with increased women's client ratio.<br>• **Gender targeting:** Ethiopian MFIs have a clear focus on reaching out to women and have formulated strategies to acquire women as first choice customers. Where necessary and appropriate, quotas for women and especially vulnerable women will be introduced. | |
| **Assessment** | |
| **Strengths:**<br>• supporting the expansion of rural financial services into the poorest regions is a valuable approach;<br>• The Grameen Bank technology is a well-tested, pro-poor approach;<br>• the use of the PPI tool for monitoring is notable, though it is unclear to what extent the programme intend to bring it to scale.<br>**Weaknesses:** | |





DRAFT

- target group is not disaggregated along socio-economic axes. Only women are singled out as a special group;
- The development objective should be framed in terms of anti-poverty and food-security goal;
- The targeting strategy is not formulated according to IFAD's institutional framework (i.e. empowering, enabling etc.);
- The targeting strategy is driven by the social and poverty outreach agenda of MFIs and RUSACCOs. It is unclear how to project will improve the targeting and gender performance of MFIs including in terms of monitoring outreach and performance;
- The gender aspects of rural finance are not properly addressed (e.g. access to loans might not translate into effective control over loan use; women generally have only access to very small loans etc.)

**Targeting in Supervision**

**MTR** (2015): the programme must refocus and reorient its support towards institutional capacity development that will extend outreach to the rural target, create the necessary linkages for sustainable impact and scale up the programme activities. the PCMU shall promote institutional support in the following areas:

(i) RuSACCOs and Unions to strengthen their operational and financial efficiencies to increase the percentage of sustainable community banking networks that serve the rural farmers and specifically youth and women in particular.
(ii) Capacity building of smaller MFIs based in the rural areas to increase competition and reduce the costs to final rural customers.
(iv) Collaborate with World Bank to roll out the financial literacy in the rural areas.
**(v)** support AEMFI to facilitate larger MFIs with wider client outreach to expand their savings products, and to offer innovative rural products such as agricultural finance, money transfer, insurance products for the rural poor.

Gender and targeting**:** All programme activities in RUFIP II continue to give particular attention to and have achieved between 45% and 50% women membership in RuSACCOs members and MFIs respectively. Women are also represented in the committees and other decision-making bodies within RuSACCO, which was an initial challenge of the programme. However, regional disparities persist that have to be addressed.
**Supervision Report** (2018) RUFIP II shows evidence that its objective is going to be met and most important output targets are being achieved. The programme has made significant progress in reaching poor rural households with sustainable access to a range of financial services including savings, credit, micro-insurance and money transfers. To date, RUFIP II, has contributed to the outreach of approximately 44% women and 56% males in savings mobilized from MFI and RuSACCOs.
Main issues: RUFIP II effectively reaches out to the intended target groups, although to validate performance of some outputs and outcomes, more work needs to be done to strengthen the M&E system, particularly the log-frame at the PCMU. Complete and reliable information on beneficiaries, and on the components related to institutional development and improved regulation and supervision need to be collected. *Scores for targeting*: 5, *scores for gender*: 5.

**Assessment**

**Strengths:**

- The project is on track with achieving its targets, including in rural and under-served areas.
- Information on target group is disaggregated by gender, including data on women's participation in decision-making bodies.

**Weaknesses:**

- Information on poverty outreach and progress, (also using data from PPI) is not included in the report.
- The paragraph on gender and targeting only addresses gender issues.





DRAFT

## II) LESOTHO

| **Wool and Mohair Promotion Project (WAMPP)** | |
|---|---|
| **Goal, objectives and components** | |
| *The goal of WAMPP is to boost the economic and climate resilience of poor, smallholder wool and mohair producers to adverse effects of climate change in the Mountain and Foothill Regions of Lesotho.* The development objectives are:<br>• to enable smallholder livestock producers to generate higher incomes and more sustainable livelihoods<br>• to increase their ability to cope with and recover from natural shocks. | Component A: Climate Smart Rangeland Management<br>Component B: Improved Livestock Production and Management<br>Component C: Wool and Mohair Processing and Marketing |
| **Targeting issues in Design** | |
| **Poverty analysis and Target Group definition** | |
| Poverty analysis is provided in Annex 1. It is expected that WAMPP will reach directly about 50,000 households or 200,000 beneficiaries. The target group for WAMPP will be:<br>i) Small-scale male and female farmers who have the potential to increase the productivity of their sheep and goats on a climate resilient basis.<br>ii) Poor women and men rural dwellers that can access the value chain through value adding activities or have the potential to become producers;<br>Poor rural dwellers, especially women and young people whose skills can be increased for textile / garment production for niche markets. | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| The WAMPP will be national in scope covering all 10 administrative districts. It will be focussing on Lesotho's rangelands, located predominantly in the highlands, which cover more than two thirds of the country's surface area. The crop and especially the livestock sectors provide the primary source of livelihood for about 70% of Lesotho's population, which also contains the majority of poorest households. The Mountain Zone, is where extreme weather conditions are most likely to occur and the population is most vulnerable to the impact of climate change. WAMPP will place a focus through the selection of those districts which have a potential for wool and mohair production, and have high poverty rates, in line with IFAD's mandate. | |
| **Targeting Strategy and Activities** | |
| A range of community mobilisation, empowerment, capacity-building, direct and self-targeting measures will be introduced to reach the target group and to work in vulnerable rangelands:<br>• Use of **remote sensing technology.**<br>• The project will actively work with the **traditional authorities** who control access to and the use of the degraded rangelands, to include the users' perspective and role in rangeland management and to establish equitable and controlled use of the rangelands.<br>• Enabling target groups to influence district and Community Councils through their involvement in **multi-stakeholder fora**. This will include their active participation in monitoring and evaluation, transparent financial reporting, knowledge management and lesson learning.<br>• introduction of a **locally based system of grazing entitlements** which is based on equity in the distribution of grazing rights.<br>• The cottage industry and work of wool classing and sorting in the shearing sheds is possibly better suited to women who generally show greater attention to meeting established standards. WAMPP will investigate in ways to get more women involved in these processes and monitor the impact on household income, school attendance and so forth.<br>• **Participatory exercises such as wealth or self – ranking** , will help to create awareness and empowerment among the typical IFAD target group, i.e. the poor, women and youth. | |





DRAFT

- **Quotas will be agreed upon for their representation in planning and decision making entities**, trainings, access of services such as training and rangelands. These quota and targets will be regularly monitored by the project.

**Participatory M&E,** including a focus on women and youth to ensure both quantitative achievements (numbers of women and youth involved) and qualitative changes (e.g. leading roles played by women and youth; and voice in the household, in groups, in communities, etc.)

**Assessment**

The targeting strategy is based on a series of clear and implementable measures.

**Targeting in Supervision**

**Targeting and outreach** (Supervision Report, Dec 2018): To date, WAMPP has reached 5,283 out of its expected 50,000 beneficiaries (10.6%). For a project in its third year of implementation, this figure is low. Underperformance is terms of outreach is due both to the slow start of the project and to the fact that many of the activities so far have been focusing on *Training of Trainers (ToT)* which are yet to trickle down to farmers. Outreach is expected to increase quickly now that activities on the ground are picking up. Activities that have been undertaken on the ground so far have generally adhered to the intended target group. The relatively large range of activities envisaged in the PDR give WAMPP good potential to reach all the different above-mentioned groups with interventions that are suited to their needs. Due to the lack of a detailed targeting strategy, different sub-components have targeted groups independently from one another, thereby reducing the potential synergies between project activities. The supervision mission of November 2017 recommended to elaborate a **comprehensive targeting strategy** that would also take into account the inclusion of women and youth. Prior to the mission, the PCU prepared a draft targeting strategy that was refined and validated during the mission (in **appendix 4**). Having been developed in the third year of project implementation, this targeting strategy is based on what has already occurred in the project. Therefore, it is both a guideline for targeting (for activities still to be implemented) and a description of the targeting approach that has been used (for the activities that have been already implemented). For the activities still to be implemented, realistic quotas for women and youth have been set based on the experience the project had so far in involving women and youth in the different activities that have already been implemented. Shearing Shed Associations have been identified as an important entry point for activities from the different components, which is expected to increase linkages and synergies between project activities. ***Score: 3***

**Assessment**

Excellent assessment, as it includes:

- An analysis of the reasons for slow start and underperformance in terms of targeting.
- Validation of a more elaborate targeting strategy prepared by the PMU and included in appendix 4 to the document.
- A fair and realistic score, based on the underperformance of the targeting strategy.





DRAFT

## III) RWANDA

### Dairy Development Project

#### Goal, objectives and components

| | |
|---|---|
| The overall goal of RDDP is to contribute to pro-poor national economic growth and improve the livelihood of resource-poor rural households. This will be achieved by focusing on food security, nutrition and empowerment of women and youth in a sustainable and climate-resilient dairy value chain. | Component 1: dairy development<br><br>Component 2: capacity-development<br><br>Component 3: Policy and institutional development |

#### Targeting in Design

**Target area (Geographic targeting)**

The project area comprises 12 districts in four provinces of Rwanda: Selection was based on: (i) current level of cattle population and milk production; (ii) current and projected market development potential, including investments in MCCs, dairy processing plants, animal feed factories, and evolving domestic and export market linkages; and (iii) level of poverty, food insecurity and malnutrition.

**Poverty analysis and target group disaggregation**

*Smallholder dairy farmers have been disaggregated according to the number of cows owned and the capacity to produce surplus for the market. Those* very *poor* vulnerable families that *don't own* a *cow, including both young male labourers and girls of reproductive age will also be specifically targeted. More specifically targeted sub-groups include:*

- **51,800 smallholder dairy farmers** in the **zero-grazing system** who typically own up to three cows. This is the predominant livestock system in Rwanda, accounting for 92% of all livestock keepers, producing mainly for home consumption and sell a small surplus locally.
- **22,200 smallholder dairy farmers** (30% of total smallholder target group) in the **semi-extensive grazing systems** with up to 10 cows. They are principally located in the Northern and Eastern provinces. They typically have 5-10 ha which forms a good base for forage production but generally face challenges in accessing markets as well as water and pasture during the dry months of July–September.
- **6,000 *Girinka* beneficiaries**, who will receive a cow in-calf, and pass on the first heifer to a qualifying neighbour. These households will be drawn from *Ubudehe* Category I who meet the eligibility criteria set by the government programme, with some land for forage and ability to construct a cow shed. Implemented by the Ministry of Agriculture, the program was set up with the central aim of reducing child malnutrition rates and increasing household incomes of poor farmers. These goals are directly achieved through increased access to, and consumption of milk, by providing poor households with a heifer.
- **15,400 young farm assistants** aged 15 to 24 working as wage labourers. They are the "hands-on" male laborers in many dairy farms, especially in female-headed households with no male adults.They are typically from very poor families (*Ubudehe* Categories I and II), with little or no education and a very limited skills base.
- **5,400 rural women**, aged 15-35 (child-bearing age), will benefit from new economic opportunities and creation of small off-farm business opportunities.

**Targeting Strategy and activities**

- ***Self-targeting.*** The goods and services provided by the project will respond to the priorities, financial/labour capacities and livelihood strategies of the target groups. Smallholders will join L-FFS to develop skills in dairy husbandry, milk quality and hygiene, household nutrition, basic numeracy and literacy, and record keeping.
- ***Direct targeting to most vulnerable gorups.*** The *Girinka* households, young farm workers and women-headed households (from Category I) will be targeted directly by the project to receive cows (*Girinka* beneficiaries) and join L-FFS activities. When relevant, the *Umudugudu* committee at village level will be involved to ensure transparent and participative methods of household selection. Young rural women will be targeted to develop individual or group business plans for income generating activities and

enterprises directly linked to increased milk production or from increased income in the local economy.

- ***Empowering measures.*** In addition to developing technical skills in dairy production and off-farm enterprises, the project will support beneficiaries to develop skills in household nutrition, basic literacy and numeracy, business and leadership. Most significantly, the **GALS** is an innovative approach which deepens project impact by fostering more equitable gender roles and relations at household and group level as well as all along the dairy value-chain.
- ***Procedural measures.*** Attention will be given to costs/beneficiary contributions, timing and administrative procedures required for effective participation of the various target groups, especially regarding access to advisory services of the MCCs and and private livestock support services.
- ***Operational measures and monitoring.*** A Gender, Targeting and Community Mobilisation Officer has been appointed in the MINAGRI Single Project Management Unit (SPIU) to coordinate implementation of the gender and targeting strategies. Training will be given to project staff and implementing partners. At the field level, extension personnel will be trained in the GALS and rolled out to L-FFS, MCCs and dairy cooperatives, among others. Poverty and gender studies, including the use of the **Women's Empowerment in Agriculture Index (WEAI),** will be conducted at baseline, mid-term and completion to assess the effectiveness and relevance of the strategies/mechanisms. M&E indicators will sex- and age-disaggregated.

**Assessment**

**Strengths:**

**Weaknesses:**

**Targeting in Supervision**

Supervision Report (August-2018) The project is delivering on some of the mechanisms of its targeting strategy; proposed project activities are being taken up by part of the identified target sub-groups. However, targeting mechanisms are used erratically during implementation. Targeting performance is only partially monitored. The project partially reaches out to the intended target group(s), but not yet for all components and quantitative outreach targets are not being monitored, nor fully reached. Direct targeting of Ubudehe I category through provision of pregnant heifers through the Girinka programme has only achieved 22% of the target. The direct targeting mechanism does not yet address the reported need for access to cows for L-FFS participants from Categories II and III. The project made a serious attempt to attain a gender balance in recruitment of L-FFs facilitators and achieved 46% female facilitators. The GALS methodology has not yet been introduced in the L-FFS curriculum. Some activities are targeting youth directly, such as the mastitis control programme involving farm assistants and work with milk transporters/collectors who are predominantly youth. The recommended change in selection of seed multipliers, that will allow those with less than 1ha to be selected will support more farmers to engage in this activity. few empowering measures have been included in the project. In general, capacity building activities lag behind physical implementation.

**Assessment**

The assessment of targeting performance is comprehensive.





DRAFT

**IV) UGANDA**

| **PROJECT FOR THE RESTORATION OF LIVELIHOODS IN THE NORTHERN REGION (PRELNOR)** | |
|---|---|
| **Goal, objectives and components** | |
| The overall goal of the programme is: ***Increased income, food security and reduced vulnerability of poor rural households in the programme area***. Impact indicators will include: Reduced poverty of the population (poverty defined as food security, decreased child malnutrition, improvement in HH assets; resilience increased; women's empowerment increased). | C1. Rural Livelihoods<br>C2. Market linkages and infrastructures |
| **Targeting in Design** | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| Project area. The project area will be a total of eight districts, comprised of Agago, Amuru, Gulu, Lamwo, Kitgum, Nwoya and Pader in the Acholi sub-region together with the adjoining district of Adjumani, Each project district will select sub-counties on the basis of poverty levels, as well as production and market potential1. The number of project villages in each district will be based on that district's share of the total rural poor. | |
| **Poverty analysis and Target Group definition** | |
| Poverty analysis is provided in Annex 1. **The project's target groups** includes:<br>• ***Households with limited land areas*** **(2-4 acres of available land, estimated at 40% of the rural population). These families just produce enough food for subsistence but are vulnerable to climate shocks (drought and flood) and have declining yields due to declining soil fertility**<br>• ***Youth.*** **The conflict in the north has disadvantaged youth severely as they spent much of their time in the IDP camps and were not able to develop productive skills. They include former IDPs, former abductees, ex-combatants (approximately 20,000 men and women) and non-displaced youth**<br>• ***Vulnerable households.*** **The particularly vulnerable households (estimated at 19% of the) who possess farm land but suffer from low education, few adult members, engage predominantly in subsistence production and commonly are subsisting outside supporting economic groups. The programme support these very poor households through a combination of household mentoring and food security grants.**<br>• ***Households with larger areas of land*****. Some farmers have sufficient land resources to regularly produce marketable crop surpluses but are underusing these resources. their production systems are limited by low levels of technology, a lack of labour and/or no access to mechanisation.** | |
| **Targeting strategy and activities** | |
| **Self-targeting** by focusing on value chain development for crops like maize, cassava, beans and rice which are both food and cash crops and whose cultivation is within the economic means of the average smallholder.<br>Selection process: the targeting approach at parish and community level will combine social mapping with agro-ecological mapping and, current and planned community access roads (CAR) to identify areas where there is potential to increase production of crops required by markets. The selection will be undertaken by district stakeholders led by the district chief administration officer.<br>**Enabling measures.** (i) establishment of a post within the PMU for a sociologist/ community development specialist with responsibility for targeting; and (ii) sensitization of public l stakeholders and private service providers on issues identified such as gender-based violence (GBV), unequal division of labour, women's land rights, alcohol abuse and HIV/AIDS. There will be leadership training, particularly for women, youth and | |

men from poorer households.

**The HH mentoring process.** The households will be mentored for a period of 1 – 2 years after which they will be encouraged to join ('graduate to') other groups supported by the programme. Successful 'graduates' will receive a grant[60] of a productive assets such as goats. PRELNOR will adapt tools from the Gender Action Learning System (GALS) to complement the training of mentors groups as well as enrich the mentoring of poor households. Potential mentors, including young women and men, identified and selected during initial planning. The mentors will be paid a monthly honorarium[61].

**The introduction of energy and water saving technologies** will benefit very poor households in the area who have limited opportunities to significantly increase their incomes.

**Assessment**

Excellent example of a strategy that addresses the needs of all social groups. Including the poorest and destitute HHs.

**Targeting in Supervision**

**According to the last supervision report (2018) vulnerable households were identified during the initial community consultation also using PRA and** wealth ranking exercises. **The programme will assist many of these socially excluded households graduate to become more engaged with the community and** to join other groups. The project has already trained the project staff and the household mentors on how to engage with the intended target group. Household mentors were identified by community members during the initial village PRA process, interviewed and selected by District Local Government (DLG) community development staff. A Household mentoring handbook has been prepared to train the selected mentors. 2,000 vulnerable households have also been identified for mentoring. A total 600 farmer groups each with an average of 30 members were identified using the project criteria for mentoring and group identification respectively.

**Assessment**

Comprehensive assessment

[60] The grant will be valued at about USD 100 which would allow purchase of tow goats or farming inputs. As with the FFS inputs, the appraisal mission will review and propose appropriate timely procurement methods.

[61] This honorarium is based on the experience from DLSP where the volunteer mentors found the work more intensive and time consuming than initially expected. An honorarium of USD 200 per year is proposed.





DRAFT

## V) MOZAMBIQUE

### Rural Markets Promotion Programme (PROMER)

**Goal, objectives and components**

| | |
|---|---|
| The programme's development goal is to ***improve livelihoods of poor rural household***s; and central to achieving this goal the purpose of PROMER is to ***enable smallholders to increase their agricultural income by marketing their surpluses more profitably***. This will be realized by developing interventions, focused around market intermediaries for a range of commodities and agri-businesses. | Component 1 Developing More Dynamic Market Intermediaries,<br><br>Component 2 Enterprise-led Value Chain Initiative,<br><br>Component 3 Improving the Policy environment. |

**Targeting in Design**

**Target area (Geographic targeting)**

The Programme is being implemented in 15 districts of Mozambique's Northern Provinces (Niassa, Cabo Delgado, Nampula and Zambezia). The criteria applied were: accessibility; poverty level; agricultural potential/surplus production; trade activity; complementarity/avoiding duplication with other projects; and including operational area of PAMA.

**Poverty analysis and target group definition**

The primary target group will consist of

i) **Semi-subsistence smallholder farmers**: practice subsistence farming with occasional surplus sales, are often food insecure even during normal years and can be classified as extremely poor

ii) **Other poor smallholders**: practice mixed farming with some purely market-oriented crops. They are generally not food insecure during normal rainfall years, although they are very vulnerable to risks and external shocks and are classified as poor; and the vast majority live below the poverty line. They are characterized by small landholdings, low productivity, low and erratic incomes, and weak integration in functioning but inefficient markets.

iii) **Small and medium rural traders**: included as a secondary group not because of their poverty status - most will not be below the poverty line - but because they play a critical role in linking farmers to markets.

The programme will not target the **poorest households** that do not have the basic pre-requisites for market-oriented farming as they often face debilitating circumstances and are unable to produce a surplus for the market. Nevertheless, some programme activities, such as literacy training and labour-based road construction, will have potentially important benefits for these households and their involvement will be actively promoted.

**Targeting Strategy and activities**

*Poverty targeting* has been incorporated in programme design by:

i) considering poverty characteristics during district selection;
ii) focusing on farmers' associations, the majority of whose members are food insecure and live below the poverty line; and
iii) designing programme activities so as to facilitate participation of the poorer members of the community.
iv) Poverty targeting will be an integral part of the focal area planning process, which will take place at the beginning of the programme and be regularly updated. This will give programme management a practical tool to continue to incorporate poverty, gender and HIV/AIDS targeting during implementation.
v) Targeting of women through: ormulation of a gender strategy; functional literacy training; 30% quota for women's participation in POs as a condition to access the project's funds; earmarked grants (for women micro-business; agro-processing etc.); 25% of workers for roads rehabilitation will be women.
vi) HIV-AIDS will be mainstreamed in project's activities through sensitization and formation of peer trainers.

**Assessment**

**Strengths:** Gender targeting is based on sound measures and criteria





DRAFT

**Weaknesses:** The targeting strategy is vague; there are contradictions in the categorization of the target group. For example it is unclear why the poorest people are included as a priority group, while at the same time the poorest people benefitting through labour generation in roads rehabilitation and on-farm activities, are not considered as a target segment.

**Targeting in Supervision**

The programme is deepening its support and revitalizing support to the 500 FOs from the initial financing. PROMER will target about 76,600 households through the rehabilitation of the road and market infrastructure.

**Youth targeting**. Based on recommendation from the previous mission, PROMER has improved the M&E tool in order to collect age-disaggregated data in order to track the Programme's outreach to the youth. The Programme is in the process of receiving and analysing this data through the SPs. Data available shows that outreach to the youth is gradually increasing. During 2018, PROMER partnered with the Provincial Directorate for Labour and Social Security through Instituto Nacional de Emprego e Formação Profissional (INEFP) National Institute for Employment and Professional Training) and offered a tailor-made course on Agribusiness and Entrepreneurship for 15 youth (7 females; 8 males). It was noted that the training would have been more beneficial had it been accompanied with a start-up package for the participating youth. Given the general barriers in access to finance for women and youth, it was agreed that the criteria for accessing matching grant under component 1 would be revised to include special packages for women and youth. Currently, the grant covers 70% of 'enterprise' while beneficiaries are expected to offer 30% contribution.

**Nutrition**. Under the EU MDG-1c, nutrition related activities are targeting women of reproductive age, children under two years and adolescents using FOs and schools as an entry points.

**Gender-targeting**. At a higher level of farmer organization, PROMER is supporting 77 Fora, 13 district unions and 2 federations. Currently, 13,764 members of Farmer Associations (49% of whom are women) are receiving services from PROMER as per the AWPB targets (2018/2019). This includes a package of different activities, such as, FO training, ASCAs, nutrition and adult literacy. PROMER is supporting 225 rural traders, and proportion of female traders has remained at 3% given that the Programme is not registering new rural traders under the Additional Financing. It is however worth noting that 34% of the rural traders are youth. Cumulatively, 18,604 people (54% women) are attending literacy classes. Farmers accessing technical advisory services through the programme are 13,709 – (50% women and 35% youth).

***Score: 5***

**Assessment**

**Strengths:** the assessment covers key crosscutting issues, including youth, gender and nutrition.

**Weaknesses:** Outreach to different socio-economic groups is not addressed





DRAFT

# 3) ASIA AND THE PACIFIC REGION (APR)

## I. INDONESIA

| **Rural Empowerment and Agricultural Development Programme Scaling-up Initiative READ-SI** | |
|---|---|
| **Goal, objectives and components** | |
| *"Rural households in Sulawesi, West Kalimantan and NTT are empowered individually and collectively with the skills, confidence and resources to sustainably improve their farm and non-farm incomes and livelihoods".* | **Component 1**: *Village agriculture and livelihoods development* is the core of the programme, (57.8% of programme investments) and is targeted mostly at categories a) and c) (see below). the elements of the integrated village process include : Community mobilization; Agriculture and livelihoods; Savings, loans and financial literacy; and Nutrition, including early childhood nutrition (mostly targeted at women household heads)<br>**Component 2**: Services, inputs and market linkages<br>**Component 3**: Policy and strategy development support . |
| **Targeting in Design** | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| 18 districts, with 14 districts within four provinces of Sulawesi Island (Gorontalo, Sulawesi Tengah, Sulawesi Tenggara, Sulawesi Selatan) and two districts in each of West Kalimantan and NTT. While province selection was not based on poverty considerations, district selections will actually be informed by existing poverty data. Priorities will be given to districts with poverty rates above the national average. | |
| **Poverty analysis and target group definition** | |
| Detailed poverty analysis including a Target Group Matrix are included in Annex 2. **Target groups** are farmers, including:<br>a) the poor and near poor who have the potential to generate economic returns from agriculture with programme support,<br>b) active/demonstrating farmers that will act as "agents of change" who have the potential to demonstrate and motivate the poor and near poor in their area to improve their livelihoods; and;<br>c) landless and land-poor, including women-headed households, who will be included in activities directed at homestead gardening, improved nutrition and financial literacy.<br>The programme areas are home to a large number of diverse indigenous people and ethnic groups, particularly the *komunitas adat terpencil* (KAT, term used by the Ministry of Social Affairs for a group of people bound by geographical unity and shared economic and/or socio-cultural systems). | |
| **Targeting Strategy and activities** | |
| **Development of a differentiated package**: "livelihood based" and "agricultural growth based" activities for all target groups in line with the programmatic objectives of the government.<br>**Targeting in M&E** provided few insights into the dynamics of poverty reduction at the household level or the factors that explain the success of different activities. Instead, information is derived mainly from: (i) extrapolation from agricultural yields; (ii) extrapolation from an improvement in the incidence of poverty at the provincial level; and (iii) the evident support for READ, both within the government and amongst the beneficiaries. READ SI will provide an improved M&E and knowledge management design which, in as far as it relates to targeting, will include:<br>• A weekly/monthly dashboard that shows progress on key outputs and objectives, including gender;<br>• Household level analysis of poverty impact that enable an understanding of how different interventions (rice, maize, cocoa, off-farm etc.) impact different poverty causes (land-poor, remoteness, infrastructure poor etc.);<br>• Regular knowledge sharing and exchange meetings and workshops; and<br>• Social media to support knowledge management outcomes. | |

**Risk of elite capture**, will be addressed by

- providing adequate training on good leadership to the designated leaders and possible installation of a complaint mechanisms;
- sensitizing implementing agencies and partners;
- selection of crops/activities targeted at women and small farmers;
- making information on sub-project selection and financing widely available;
- requesting MOA to provide an anti-corruption plan for the programme to be approved by the anti-corruption agency; and
- creation of a mechanism for resolution of grievances at the community level.
- Big ticket " programme investments in villages, such as infrastructure and machinery, will be delayed to the third year of village interventions and only eligible to group's members who would have had to complete all programme activities for the previous two years. This is intended to dramatically reduce the risk of elite capture for these higher risk investments

**Building on targeting lessons**

- social mobilisation, inclusion and capacity building must be successfully completed before economic activities, particularly those related to infrastructure, begin;
- economic and livelihoods analysis, both preparatory and participatory, should support the identification of economic opportunities types;
- capacity building should be linked to tangible programme opportunities, whether these are economic or social and finally
- M&E should be simple and support the generation of knowledge on key development challenges.

**Assessment**

**Strengths**: best practice

- Excellent analysis and disaggregation in line with government definitions and priorities (Target Group Matrix)
- Graduation approach, starting from community mobilisation and livelihood-based interventions and gradually moving to bigger infrastructure investments and value-chains.
- The nutrition sub-component is targeted at most vulnerable HH headed by women.
- Excellent and very practical targeting strategy, addressing risks and challenges and based on a solid M&E system.

**Weaknesses:** Not identified

**Targeting in Supervision**

**Not available**





DRAFT

## II) AFGHANISTAN

### Support to National Priority Programme 2 (SNAPP 2)

**Goal, objectives and components**

| | |
|---|---|
| *The goal will be to contribute to improving the food security and economic status of poor rural households in three pilot provinces, Balkh, Herat and Nangarhar. The project will reach at least 57,000 households consisting of 427,500 people in these provinces.*<br><br>The project has two objectives: (i) institutional development and capacity building of community organisations, public extension services and relevant private sector entities in the pilot provinces; and (ii) sustained increased incomes of small farmers and herders fostered by improvements in productivity and output, infrastructure and market linkages. | **Component 1**: Institutional development includes 4 sub-components: Extension services; Farmers' Organizations; Private sector linkages (including contract farming and value-chain upgrading) and Policy and implementation support facility.<br><br>**Component 2:** Strategic Investments, provide support to: (i) irrigation and community infrastructure; (ii) food security of marginalised farmers by investing in rain-fed wheat production; (iii) appropriate agriculture, horticulture and livestock technologies (iv) foster private sector linkages through, led by extension services and CDCs. |

**Targeting in design**

**Target area (Geographic targeting)**

The project will primarily focus on six districts in the three pilot provinces: Nahri Shahi and Dih Dadai in Balkh; Karukh and Zendhajan in Herat; Darah e Noor and Khewa/Kuzkunar in Nangarhar. It will also invest in other districts in the three provinces to the extent required by relevant agricultural backward and forward linkages, value chain linkages, the optimal sites for activities (e.g. additional locations for rainfed wheat), synergy with other development operations, and security considerations. Project geographical targeting is driven by security considerations, IFAD's strategic framework, and Government priority areas. The pilot provinces and districts are selected based on, incidence of poverty, Government priority, institutional networks, economic and resource management opportunities, security and diversity.

**Poverty analysis and target group definition**

The National Risk and Vulnerability Assessment (2011, NRVA) indicates that poverty has not declined since 2007. About 36% of the population remains below the poverty line, while another segment is vulnerable to small/medium shocks and susceptible to poverty[62]. Inequality measured by the Gini Index has increased from 29.7 to 31.6. Poverty in Afghanistan is multi-dimensional, involving a complex interplay among lack of assets (physical, financial, human), years of conflict and insecurity, disasters, poor infrastructure, weak public services, and traditional roles. The youth and gender dimension of poverty is also analysed, with attention to the specific poverty situation of girls.

The project has a three-tier target group:

1. at sub-national institution level, it will target provincial and district extension staff of MAIL, community mobilisers of MRRD, and farmer resource centres;
2. at local institution level, community development councils, NGOs and relevant private sector entities will be strengthened and will serve as interlocutors; and
3. at grass-roots level, target groups will include poor rural women and men, kuchis, small farmers and herders, producers' groups and women's groups.

Special vulnerable groups are: women household heads and youth.

**Targeting Strategy and activities**

[62] Poverty-line in Afghanistan: AFN 1,255 = USD 22.01 per month per person

The targeting of most project investments will apply IFAD's direct targeting methodology; while targeting for specific activities will vary depending on the nature of the activity. In principle, CDCs will conduct poverty profiling of its members in a participatory manner, and will help to fine-tune eligibility criteria for final selection of participants. To ensure women's access to services, the project will apply a differentiated, localised approach that is responsive to security considerations and production conditions. The gender focus in conservative areas like Nangarhar will be structured to minimise the mobility required from women by promoting home-based or valley-based activities while scaling up skills levels and access to resources and services. Most project activities will apply IFAD's direct targeting methodology, while the TUP activity will apply IFAD's self-targeting methodology.

***Targeting ultra-poor (TUP).*** The project will build on the successful TUP programme pioneered by RMLSP in Bamiyan and Badakhshan provinces which targets very poor rural women and men[63]. The programme is managed by the Microfinance Investment Support Facility for Afghanistan (MISFA), and has been scaled up across seven additional provinces by partners such as the World Bank and the Italian bilateral cooperation. Under the present project, the TUP will be introduced by MISFA to the three pilot provinces of Balkh, Herat and Nangarhar.

**Assessment**

**Strengths:** community-based targeting combined with a graduation sub-component. This is the best approach in very poor and fragile contexts.
**Weaknesses:** Target group disaggregation should be improved.

**Targeting in supervision**

***An overall targeting and outreach strategy should be developed****:* the project need to develop a robust outreach strategy which will guide the project to undertake self-targeting as per the scope of the project. Currently selection of geographic areas (districts and villages) precedes the selection of beneficiaries (in the case of the irrigation component) and as such the different intended beneficiaries becomes a secondary priority. In other activities selection is taking varying criteria for selection of beneficiaries.

***SNAPP2 should invest in gaining a better knowledge of the target area and beneficiaries****:* The necessary information related to village profiling, diagnostics, farming system and beneficiary profiling need to be further developed in order to develop approaches to better respond to the needs of the target group. The mission held discussion with the team on how to develop this new tool.

***The staffing structure need to be reinforced in the field****:* As SNAPP2 has a budget for the promotion of the young professional employment and as it is important to ensure regular interaction with the communities and coordination with the service providers, discussions were held with PST to rationalise the PMU structure, increase SNAPP2 presence in the 360 villages and promote more young professional for their first employment. A revised organogram for SNAPP2 and CLAP has also been elaborated.

***The entry point should be the village through the Community Development Council****:* For selection of beneficiaries, identification of priorities and implementation of activities, project rely on the newly established Farmer Learning Resource Centres (FLRCs). The project should utilized the already established Community Development Councils (CDCs) present at the village level. FLRCs shall be used only for extension and

[63] In cooperation with the Microfinance Investment Support Facility of Afghanistan (MISFA), the Rural Microfinance and Livestock Support Programme (RMLSP), has pioneered a methodology for financial learning and graduation of the 'ultra-poor' who had been excluded from traditional micro-finance. The model combines targeting/transfer elements of safety nets with entrepreneurial activity through training and a productive asset grant. The model has enabled 92% of participants to have better access to food, and 30% to escape from extreme poverty, within a year. In light of this performance, in December 2013 the IFAD Executive Board approved supplementary financing to scale up operations.





DRAFT

| |
|---|
| learning purposes. |
| **Assessment** |
| **Strengths:** Very good assessment. It identifies the key problems encountered in the process of identifying and reaching to local beneficiaries, and suggest methods and tools for improvement.<br>**Weaknesses:** meaning of the first recommendation is unclear. |

### III) INDIA

| **Odisha Particularly Vulnerable Tribal Groups Empowerment and Livelihoods Improvement Programme** | |
|---|---|
| **Goal, objectives and components** | |
| The overall goal of OPELIP is to achieve 'enhanced living conditions and reduced poverty'[5] of the target households. The development objective is to enable improved livelihoods and food and nutrition security primarily for 32,090 PTG households, 14,000 other tribal households and 16,356 other poor and Schedules Caste (SC) households. | C1: Community Empowerment;<br>C2: Natural Resources Management and Livelihoods improvement;<br>C3: Community Infrastructure and Drudgery reduction; |
| **Targeting in design** | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| Programme interventions will be implemented in all 17 Micro-project areas located in twelve districts of Odisha namely Malkanagiri, Rayagada, Angul, Deogarh, Ganjam, Nuapada, Keojhar, Sundergarh, Gajapati, Kandhamal, Kalhandi and Mayurbhanj covering 13 PTGs living in some 542 villages within the MPA areas. ***Villages without road connectivity*** will be prioritized as those are cut off from other developmental services, food security is an issue and markets are limited. Programme will target these villages and form the community institutions for initiating the infrastructure development as a priority. | |
| **Poverty analysis and target group definition** | |
| The programme will target:<br>• ***highly vulnerable*** *(WHHs, HH in villages without road connectivity; HH without titles for homestead and revenue/forest land) and*<br>• ***vulnerable households*** *(Households with homestead title. No access or ownership of low land. Have access to only shifting cultivation land with or without title)*<br>for inclusion in community institutions, SHGs and livelihood groups. The programme will develop mechanism to ensure that special attention is paid to marginalised groups, namely women, children, unemployed youth, hill cultivators, the landless among the Particularly Vulnerable Tribal Groups (PTGs) and other Tribal people. Each group is accurately described with regard to poverty characteristics and livelihoods. | |
| **Targeting Strategy and activities** | |
| Empowerment measures as part of community development. Special efforts would be made to ensure that all members of the community, and in particular the most vulnerable | |





DRAFT

groups, are able to participate effectively in these village planning events and in village institutions.
Direct Targeting and self-targeting. The programme would target specific categories of population (PTGs, women, youth, etc). The SHG formation approach will follow NRLM norms. About 60% of SHG members will be from the PTG households and the remaining members would come from other ST households. The land allocation component would be targeted primarily to PTGs. PTGs will be the major beneficiaries of land treatment works, irrigation development and other NRM related activities. Among the PTGs, priority in land allocation, land and water resource development and productivity enhancement would be given to woman-headed households and landless households. The crop diversification and nutrition related activities would be targeted to all households. PTGs will be the priority target group to receive support for fruit and spice crop development on shifting cultivation land. Interventions like kitchen gardens, smokeless stoves, and solar lanterns would be targeted to all PTG households. Livelihood interventions such as backyard poultry, goat-rearing clusters and producer collectives will be supported in response to expressed interest from the PTG households and other poor communities in order to facilitate creation of required economies of scale and marketing support. Vocational training programmes would be targeted exclusively to youth groups.
Targeting women: women will be included in all the proposed village institutions. The SHG component would be targeted exclusively to women. Land allocation and land development activities would place first priority on reaching women headed households, and land titles would be issues jointly in the name of husband and wife. Housing and habitat improvement and drudgery reduction activities would be targeted exclusively to women headed households, which are estimated at 18% of all households, and other highly vulnerable households. Quotas would be introduced into project targets, for example, a 50% of Farmer Field School (FFS) participants and a 25% of livestock Community Resource Persons (CRPs) would be women.

**Assessment**

**Strengths:** best practice.

**Targeting in supervision**

(Supervision February 2019) within one year of commencing its activities on the ground, the project is reaching out to 71% of the PVTG households in the project area, thus ensuring that adequate time is provided for social mobilization and that priority is given to the PVTG households and communities for project investments. Removing the barriers to access productive resources and enhancing the value of the economic returns to the target beneficiaries is the mainstay of the programme. Mission visits to project villages provided evidence of benefits reaching the target beneficiary. Building channels of participation by the community to address vulnerability and deprivation are expected to ensure that the poverty focus of the programme is further sharpened.

**Main issues**

The programme design specified a target of 62,446 HHs at the end of the project period with 32,092 PVTGs, 14,000 ST and 16,356 SCs and other poor households. However during the current mission the physical progress reports shared by the PMU mention coverage of 98,651 households. This is a 60% increase in the target population. There is an immediate need to conduct a sample check in the project area and reconcile this difference. Exact number of households that the project is working with is a prerequisite for correctly designing the intervention strategy and outreach activity.

**Assessment**

**Strengths:** ok
**Weaknesses:**

## IV) VIETNAM





DRAFT

| Commodity-oriented Poverty Reduction Programme in Ha Giang Province | |
|---|---|
| **Goal, objectives and components** | |
| The Goal of the Programme is: sustainably improved income and reduced vulnerability of rural poor households in targeted Ha Giang communes. The Development Objective is: targeted private agricultural enterprises, cooperative groups and farm households collaborating profitable and sustainably in a climate adapted, market oriented new provincial rural economy. | C1: Planning for sustainable market-led development;<br>C2: Pro-poor commodity investments.<br>They will follow sequenced, parallel implementation pathways. As capacity is built at community, commune and district levels to incorporate a climate adapted value chain approach into socio-economic planning, the Programme will work with private farmers, agri-businesses and technical departments to identify commodity investment opportunities[64] and build VC Strategic Investment Plans (SIP). |
| **Targeting in design** | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| Programme concentrate its support in about 30 communes in 5 districts selected according to the following criteria: (i) poverty rate; (ii) vulnerability to natural disaster; (iii) commitment of leadership; (iv) potential for development of pro-poor value chains; and (v) level of on-going support projects. Communes selection ensures a balance between better market-linked and more remote communes that can be linked through value chain development. | |
| **Poverty analysis and target group definition** | |
| The main groups of rural people targeted for support under the Programme are:<br>i. rural poor households with land and labour, including household enterprises;<br>ii. unskilled employed rural people;<br>iii. rural people lacking production land but having business acumen and desire; and,<br>key farmers who have the skills to promote commercial agricultural production. | |
| **Targeting Strategy and activities** | |
| The programme is self-targeted to the poor. The MoSEDP process supports the devolvement of governance to the commune level, where most poor live. The selection criteria for support are weighted in support of investments that will benefit the poor. The Programme bring greater equity to forest land allocation and establish legal production forest land use rights, particularly benefiting poor upland communities and women. The community investment program will empower poor upland male and female farmers to choose investments and services that meet their perceived needs. The development of value-chain linked and climate adapted farming systems and technologies will directly benefit the poor, raising crop and fodder production, diversifying income generating opportunities in the process. The rural credit programme, with its modest loan size, will be of primary interest to poor women farmers. Pro-poor investment policies and planning; Community empowerment, particularly women and minority people and close mentoring and scrutiny for all investments are considered to be the main mechanisms to mitigate the risk of excessive elite capture. Differentiated data is collected for different groups as follows: | |

[64] It is expected that the major commodity development opportunities will be identified during the project design process.

| | |
|---|---|
| Sustainably improved income and reduced vulnerability of rural poor households in targeted Ha Giang communes. | ▪ Out of the 10,000 HH considered poor and near poor in Programme communes, 5000 HH will be lifted out of poverty (officially considered at *VND 400,000/person/month*) by the end of the Programme; (differentiated data for poor/near poor, ethnic minority & women-headed households).<br>▪ In Programme counties, the prevalence of stunting of children under 5 years of age falls from 35% to 24% over the Programme life..<br>▪ Equal poverty reduction for female- and male-headed households[65]. |
| **Assessment** | |
| **Strengths:** good practice. | |
| **Targeting in Supervision** | |
| The MTR found that the project has contributed to poverty reduction in most communes. A total 15,339 households with 75,946 members have been reached, of which, 43% are women. By December 2017, 2,650 households of 13,388 households in CPRP communes had escaped from poverty (thus about 50% the 30 CPRP communes' population has been affected by the programme). However, women and some ethnic groups (e.g., H'mong and other smaller ethnic groups), are not consistently and fully involved in programme activities. | |
| **Assessment** | |
| **Strengths:** it captures targeting problems in relation to women and some ethnic groups<br>**Weaknesses:** recommendations on how to improve outreach to ethnic minorities and women are not provided | |

[65] Female headed households are those headed by women without husband





DRAFT

## V) PAKISTAN

### National Poverty Graduation Programme, NPGP

**Goal, objectives and components**

| | |
|---|---|
| The overall goal of the programme is to assist the ultra-poor and very poor in graduating out of poverty on a sustainable basis; simultaneously improving their overall food security, nutritional status and resilience to climate change. The Development Objective is to enable the rural poor and especially women and youth to realize their development potential and attain a higher level of social and economic wellbeing through a proven flexible and responsive menu of assistance following the toolbox approach. | **Component 1** Poverty graduation with three mutually reinforcing sub-components: asset creation, interest free credit, livelihood training.<br><br>**Component 2** Social Mobilization and Programme Management |

**Targeting in Design**

**Target area (Geographic targeting)**

The programme will have a national focus in order to demonstrate the viability of the graduation approach in different geographical settings and socio-economic environments. However, keeping in view the limitations of available resources, the programme will focus on representative poorest seventeen (17) districts in four provinces (Balochistan, Punjab, Sindh and KPK) and three special regions (AJK, FATA, Gilgit-Baltistan). The poorest district are identified based on data from the report Geography of Poverty (lunched by PPAF and the Sustainable Development Poverty Institute). Using the 2012-13 PSLM survey data, the study ranks districts on the basis of poverty headcount ratio, i.e., percentage of people in the population who are identified as multidimensional poor.

The choice of Unions Councils (UCs) in a district will be made on the following criteria:

(a) Community institutions have been formed in these UCs (either at hamlet or village level);

(b) Less than 60% of the households in the ultra-poor category have received assets from PPAF or under any other programme;

(c) PMIFL is present in the UC.

**Poverty analysis and target group definition**

As per the BISP Poverty Scorecard the categories of target beneficiaries are:

i) **extremely poor people (band 0-11)**: per capita per month income of the household is less than 50 percent of the poverty line; families with a large number of dependents, often these are women headed, are illiterate, do not own house and living standards in terms of housing condition, water, sanitation are very low.

ii) **chronically poor people (band 12-18):** The per capita per month income of the household is more than or equal to 50 percent but less than 75 percent of the poverty line. These are large households with a large number of dependents; have own basic one room house and one odd head of livestock or other productive asset; largely illiterate and dependent on daily wage labour or other casual work for others. Lack access to social services. Have one or two able-bodied adults who can be equipped with skills and/or productive assets to generate a sustainable income stream

**iii)** **transitorily poor people (band 19-23):** The per capita per month income of the household is more than or equal to 75 percent of the poverty line but less than the poverty line. These are fluctuating poor, who are poor in some periods but not in others. They have fewer livestock and less land and physical capital and lower dependancy ration than the chronically poor.





DRAFT

| |
|---|
| iv) **transitorily vulnerable people (band 24-34):** The per capita per month income of the household is more than equal to the poverty line but less than 125 percent of the poverty line. These households are occasionally poor, (have experienced at least one period in poverty);<br>v) **Transitorily non-poor (band 35-40):** per capita per month income more than or equal to 125 percent of the poverty line but less than 200 percent of the poverty line.24 These are economically active households, own some productive assets, but any shock can put them into poverty. |
| **Targeting Strategy and activities** |
| **Under component 1, HHs targeted for asset transfers and graduation will be 0-18 on the PSC**. Once households falling within the threshold **are identified through the PSC and community validation process**, each will be supported to develop livelihood investment plans that help identify what are the areas of improvement and income enhancement, based on current skills and resources available that they can access. This will also help determine what kind of package best suits their situation to help them to move up the poverty ladder.**HH falling between the ranges 12-40 will be supported to access finance** (through the PMIFL institutions that have outreach in these areas).<br><br>**A social mobilization based approach to community targeting,** will be implemented under component 2. PPAF will engage existing and new suitable partners in all target areas for the delivery of project interventions. The component will support the continued engagement with communities that is part of PPAF's community-driven development approach. Community organisations at the hamlet and village level will be further capacitated and empowered to participate in programme activities, with a special focus on women's empowerment, resilience to climate change and contributing to specific SDGs (especially SDG 3, 5, 13 and 16). Community resource persons will also be identified in every UC and trained to become institutional or sector experts, providing relevant services and support to target beneficiaries and community institutions. |
| **Assessment** |
| Best practice |
| **Targeting in Supervision** |
| **Not available** |



DRAFT

## 4. NEAR EAST AND NORTH AFRICA (NEN)

### I) BOSNIA AND HERZEGOVINA

| **Rural Competitiveness Development Programme (2015-2020)** | |
|---|---|
| **Goal, objectives and components** | |
| The **goal** of the Programme will be "to contribute to sustainable rural poverty reduction in Bosnia and Herzegovina". The Programme development objective will be to "enable smallholders to take advantage of fruits, vegetable and non-timber forest products subsector development for the sustainable improvement of their social and economic conditions and those of other poor rural groups". | C1: Agricultural Production and Farmer Organisation<br>C2: Rural Enterprise Development<br>C3: Rural finance |
| **Targeting in design** | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| RCDP will be implemented at national level through value chain clusters. Currently twelve clusters have been pre-identified thus constituting the project area for its first cycle (list of clusters and municipalities is in Appendix 2). Given the focus on supporting the most vulnerable groups (poor farmers, women and youth) the project will foster the inclusion of poor municipalities that have the potential to be involved in the selected value chains in the context of larger clusters of municipalities. Typically, these municipalities will be either close to the areas currently active in the selected sub-sector value chains or municipalities where important 'poverty pockets' still subsist. Clusters will be identified on the basis of common characteristics in terms of socio-economic and institutional potential. | |
| **Poverty analysis and target group definition** | |
| The target group of the RLDP will be the rural poor within the 50% of the population who are poor or nearly poor. Within this target group there is significant variation in the capital assets - of land, physical property and belongings - owned, and in income and education, as well as in the livelihood options available as a result, and the strategies that are actually pursued. Not all of the rural poor are able, or necessarily willing, to take advantage of the improved access to assets and opportunities that the RLDP will aim to provide. Three main groups of poor can be discerned and their potential and capacity to benefit from the RLDP are summarised below and described more fully in Appendix A and Working Paper 1.<br>• **The very poor** - are either landless or land-limited subsistence farmers; labour and credit are limited, so they are risk-averse and unable or reluctant to invest and are thus unable to integrate themselves into the market; their state of absolute poverty and vulnerability precludes significant investment and their best chance of benefit will be from employment and/or group action;<br>• **the poor** - typically make up a major share of those in poverty and are usually farming their own land and producing a small surplus that may be sold in local markets so that they can be considered to be engaged in the monetary economy; they have access to land and human capital, have better education and several sources of income, but often lack collateral, technical capacity and market information; they may benefit from incremental investment in farming enterprises, from group, PA or Cooperative membership, from additional | |





DRAFT

employment in SMEs, or from migration; and

- **the borderline poor** - are oriented to progressing in commercial agriculture and are able to invest and to consolidate existing investments; favourable seasons and conditions may take them out of - or up to the fringes of - poverty; top members of this group understand market constraints, have above average technical capacity, often a positive credit record and are active members in Cooperatives and PAs; previous investments may have taken them out of the poverty group, but such investments have some risk and may render them vulnerable to adverse conditions.

**Targeting Strategy and activities**

The targeting strategy for the RLDP draws on the experience of targeting in previous IFAD financed projects. In this regard, the proposal is for a sharpened approach to analysis of pro-poor supply chains and how these can be developed; and to the evolution of sustainable institutions for rural development. The key aspects of targeting experience in the LRFDP are: (i) reaching the very poor, particularly with credit, is difficult because of their lack of collateral or ability to find the necessary, usually two, guarantors; (ii) clear definition of target segmentation is critical and targeting needs to be backed up by an action plan for implementation - and a specific capacity to deliver and monitor the necessary mechanisms; and (iii) PAs, if properly organised and pro-poor and gender oriented, are useful as a targeting channel, but their sustainability post-Project is not assured unless follow-on support can be arranged.

A principal element of targeting is that of **geographical selection** of Municipalities on the basis of their needs for assistance that is implicit in the definition of the Project area described above.

**self-targeting**: promotion and provision of rural financial services. This will be attained by tailoring services and loan products to the priorities and capacities of the poor, such that the amounts available and/or the conditions attached will be of limited interest to the better-off. The credit offer will: have low collateral requirements; support SCOs where these exist; be allocated to financial service providers that have a pro-poor empathy and agenda; and be carefully monitored and their effects reported.

**Direct targeting**, whereby services or resources provided to individuals or groups will be identified according to specific eligibility criteria, including: emphasis on youth; earmarking for start-up enterprises; and preference for PAs, Cooperatives and SCOs.

**value chain targeting**, which will be based on: chain analysis; identification of key commodities or services for impact on the small farm and poor household livelihood; and backed up by requisite capacity building, mentoring and technical support.

**gender targeting**: rapid appraisal of gender relations in target locations; adoption of a Gender Action Plan detailing how gender will be mainstreamed into all Project activities; encouragement of women groups within PAs, especially where conditions and circumstances place women at a disadvantage; directing attention to ensure inclusion of women in circumstances of vulnerability, for instance, remotely located, single, uneducated or with many dependents; and imposition of quotas, if necessary, to ensure equitability in most Project activities. Although there are clear precedents from the LRFDP of positive gender impact and basic targeting principles, it is envisaged that there will be a need to refine the RLDP targeting approach and strategy. To this end, a targeting study will be undertaken during the early stages of Project start up, under the aegis of a Gender and Targeting Officer. The relevant terms of reference are set out in Appendix C.

**Assessment**

**Strengths: Good practice**
**Weaknesses:** Not identified

**Targeting in Supervision**

**Geographic targeting** criteria for geographic selection has considered characteristics in terms of socio-economic (including poverty) and institutional potential. **Outreach.** The activities so far have reached out to beneficiaries through awareness creation and mobilisation.





DRAFT

**Targeting and selection of beneficiaries:** The targeting strategy has been elaborated, including drawing lessons from previous IFAD funded interventions (RBDP and RLDP).

- Categorization per income per household member is valid for all selected subsectors and has been used to assess the eligibility of beneficiaries for inclusion in the submitted business plans (BP). The mission noticed that criteria based on poverty levels are coupled with further criteria applicable to land size for selected plant production as shown in the table.

| **Income poverty** | | **Land size characteristics** | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Poverty level** | **Income** | **Berries/ gherkins** | **Greenhouse** | **Open field** | **Tree fruit** |
| **Very poor** | below 200 KM per household member | Up to 0.2 | Up to 300m2 | Up to 0.5 | Up to 0.5 |
| **Poor** | 201-400 KM per household member | 0.2-0.5 | 300-800m2 | 0.5-1 | 0.5-1 |
| **Borderline poor** | 401-500 KM per household member | 0.5-1 | 800-1500 | 1-3ha | 1-3ha |

- The process for beneficiaries' selection, have taken place during cluster stakeholder platforms workshops and forums.
- Implementing partners (municipalities/service providers) are in the process of identification of eligible beneficiaries for direct targeted support (starter package) as part of the business plans (BP).
- The mission observed that the key elements and principles of the targeting strategy have been elaborated by both APCU and PCU so to provide the necessary guidelines to implementing partners at this preparatory stage.
- **Youth as target group requires specific attention**. There has not been any specific action directed to active participation of youth. Young entrepreneurs in the agriculture sector are present in the geographical clusters and they can play an active role in the cluster stakeholders platforms/forums, including as youth "champions".
- The project units should prepare a **youth action plan**. An indicative matrix for integration of youth into component 1 is presented as annex.

**Assessment**

**Strengths: best practice**





DRAFT

## II) JORDAN

### Rural Economic Growth and Employment Generation Programme, REGEP

**Goal, objectives and components**

| | |
|---|---|
| The project's goal and objectives are aligned with that of the PRS 2013-2020, ***containment and reduction of poverty, vulnerability and inequality in rural areas through creation of productive employment and income generating opportunities for the rural poor and vulnerable, especially youth and women.*** | Component 1: Value Chain and Enterprise Development<br>Component 2: Rural Finance |

**Targeting in Design**

**Target area (Geographic targeting)**

Criteria used to prioritize the 5 intervention governorates were:

i) large numbers and high density of poor, vulnerable rural households (including smallholder farmers);

ii) proximity to urban and tourist markets;

iii) presence of private-sector partners;

**iv)** suitability for production of high-water-value crops (HWVCs), including fruit and vegetable crops and herbal, medicinal and aromatic plants; and opportunities for off-farm income generation and for micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs).

**Poverty analysis and target group definition**

In line with the Government's Poverty Reduction Strategy 2013-2020, the project will target:

i) Rural households below the poverty line, (HH type 1: no stable income and no employed family member, high dependency ratios))

**ii)** Vulnerable rural households above the poverty who are at high risk of falling into poverty. (HH type 2: employed earners but insufficient income) They tend to be larger than average (7.4 members compared to an average of 5.4 members)

**Targeting Strategy and activities**

- **Direct Targeting through Associations.** The Rapid Community Assessment will be used to identify existing associations and cooperatives within the project area and assess them according to well defined criteria including experience of producing and processing priority crops, poverty profiles of associations and the communities where they are based; willingness to expand membership to larger numbers of poor and vulnerable households; existing marketing linkages. Details of associations in the target area can be obtained from the Ministry of Social Development.
- **Direct Targeting of Households through partnership with Ministry of Social development and other actors**. The project will seek to work with relevant partners such as. Ministry of Social Development, the National Aid Fund, and the Integrated Outreach Worker Program to identify clusters of poor and vulnerable households in receipt of social assistance such as NAF cash transfers. The project will encourage these households to become members of the new savings and credit groups and. Recent NAF policy changes provide these households with much stronger incentives to engage in entrepreneurship or seek employment as they do not automatically lose benefits anymore. Prioritisation of farmers' groups for FFS and associations for training and capacity building, will be based on share of NAF beneficiaries in the group and average age of participants





DRAFT

- **Self-Targeting Mechanisms and avoidance of Elite Capture.** Self-targeting mechanisms are incorporated to encourage self-selection by members of poor and vulnerable households. These include the encouragement of associations, savings and credit groups, and a focus on microfinance, none of which are attractive to wealthier households but all of which offer opportunities to the poor and vulnerable. Avoiding use of subsidies will further reduce incentives for elite capture.
- **Outreach to the target group** is monitored based on criteria established by the government social assistance programme. The following indicator is included in the logical framework: 9,000 full time employment/self-employment opportunities created/secured (RIMS 2nd level). Target: 50% for <30 years and women combined and 33% from households in receipt of social assistance programme.

**Assessment**

**Strengths:** One of the top projects
**Weaknesses:** Not identified

**Targeting in Supervision**

**Main issues from Mid-Term Review (Nov. 2018)**

- The project's self-targeting approach used to assess demand and work with those interested has been very effective in attracting the intended target group.
- the project is implementing its activities in the targeted Governorates and has adhered to the criteria for geographic targeting in the design.
- a diverse range of communication tools were used to spread information about the programme activities through both the electronic media, social media as well as through dissemination on the ground. The efficacy of the communication strategy with regards to the Savings and Credit Groups is evidenced by the large demand received by JRF for participation in the SCGs and application for grants
- A combination of self-targeting and direct targeting were used to involve women, youth and the poor by prioritizing applications for SCGs and grants on this basis.
- the Progress out of Poverty Index Survey (PPI) to track the poverty status of beneficiaries, is based on the 2006 HIES and has not been updated. Therefore, the mission recommends that the gathering of the PPI data, with its high transaction cost for the beneficiaries, partners and PMU and low accuracy, should be discontinued. Instead it is recommended to collect and report data on **land under cultivation and sources of income as proxy indicators of poverty.**
- An analysis of the data on a sample of 230 participants shows that the project is effectively targeting small-holders: 84% have cultivated land under 10 donums and 58% have less than 5 donums. However, data gathered on beneficiaries receiving assistance from the National Aid Fund (NAF), which is one of the criteria for prioritizing groups and individuals for grants has not been entered into the M&E system.
- In keeping with the focus on youth in both Jordan and IFAD there is a need to track the age profile of the target group.
- **Score: 5**

**Assessment**

**Strengths:** Excellent and comprehensive assessment
**Weaknesses:** Not identified





DRAFT

## III) PALESTINE

| **Resilient Land & Resource Management Project** | |
|---|---|
| **Goal, objectives and components** | |
| RELAP will have the goal of improving the resilience and incomes of rural producers' households in the West Bank. It will support key partners in accelerating resilient rural economic growth by both expanding the area under cultivation as well as increasing the productivity and profitability of rural production. Special attention will be made to ensure adaptiveness and inclusion of less advantaged segments of the rural population, in particular families with limited access to land, women and youth, as well as promoting increased climate resilience through adapted agricultural practices, and enhanced governance and management of land and water. | Component 1: Climate resilient land development<br><br>Component 2: Market access for the rural poor<br><br>Component 3: Climate change info services |
| **Targeting in Design** | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| The RELAP target area comprises Areas B and C in the 11 governorates of the West Bank. Component 1 and 2 will initially be rolled out in 6 governorates: Bethlehem, Hebron, Jenin, Nablus, Tubas and Tulkarm. The number of governorates may be increased subject to absorption capacity which will be assessed during supervision missions and the mid-term review. Due to the inherent nature of building a network of agro-meteorological weather stations and the upscaling ambitions, (also to be mainstreamed into policies) component 3 will cover all of the West Bank. In each governorates, the project will seek to select the areas with the highest incidence of poverty. Specific criteria for final village selection include:<br>i) villages located in Area B and C of the project target area;<br>ii) villages located in localities where 27.73% or more of the population is below the poverty line, as identified in the 2009 PBCS Poverty Atlas and its future updates;<br>iii) villages with the potential to develop a minimum of 200 dunums; and<br>iv) villages located in areas with a minimal annual rainfall of 300 mm.<br>Once the initial list of eligible villages will be available, priority will be given, through a scoring system. The initial list of eligible project villages will be prepared by the PMU based on available information on poverty, rainfalls and potential for land development. The PMU will then contact the village/municipal councils of all eligible localities in order to gather the additional information required for final selection. | |
| **Poverty analysis and target group definition** | |
| ***Smallholders and small-scale farmers:*** typically, Area C; have limited access to inputs, including cultivable land and water for irrigation, and to markets and their steadfastness on the land may be at risk. In Area B, smallholders face similar problems in terms of access to cultivable land and irrigation water, except that land tenure security is less of an issue. The average land holding size in the West Bank is 12.2 dunums (1.2 ha) and, overall, holdings of less than 10 dunums (1 ha) amount to 73.5% of total agriculture holdings (while large holdings exceeding 80 dunums (8 ha) account for only 1.8% of total agricultural holdings). The majority of smallholders do not practice full-time farming but have other income sources in the private or public sectors. As women are estimated to account for 7.6% of land owners in Palestine, and as the project intends to support farmers, including women, in obtaining a legal title (inheritance or succession) to their land, it is expected that no less than 10% of women owners will benefit from land development work. | |

***Poor, landless and unemployed youth and women***: These will be the exclusive beneficiaries of the investment grant schemes and capacity development support for entrepreneurs and it is tentatively proposed that both groups shall equitably benefit from these interventions.

***Livestock herders***: Land development will include rangeland rehabilitation on communal grazing land that will benefit many livestock owners who practice semi-intensive or extensive livestock production (providing a source of income and food for an estimated 32 000 households). Heard size is usually relatively small, intensive production mainly concerns cow breeders, while semi-intensive or extensive production systems are practiced by sheep and goat keepers. While some 2.02 million dunums of rangeland are found in the West Bank (Jordan Valley and Eastern slopes), closures imposed by the occupation have led to only 30.7% of rangeland being accessible to the herders. As a result, available range land, usually located on communal land, tends to be overgrazed and degraded. Palestinian herders and Bedouins in remote communities are also facing the problem of access to water, mainly relying on water sold from tankers at high costs for their animals. Each group supported will have at least 70% poorer households among its members.

**Targeting Strategy and activities**

Main document includes lessons on targeting:

***Targeting poorer farmers will require a reduction in the cash contribution required from farmers***. Land development activities, to which small-scale farmers have to contribute substantially (both in cash and in kind), may lead to the exclusion of the poorest ones. One of the key lesson from PNRMP is that a cash contribution of 25% is too costly for small farmers. It is essential to reduce the cash contribution, while balancing with a higher in kind-contribution to labour intensive works. Farmers will be required to provide a 15% cash-contribution to the machinery works and a 30% in-kind contribution of labour intensive works.

***Targeting the poorer segments of the rural population requires supporting the non-farm and offfarm sectors***, especially In Palestine, where the poorest and most vulnerable rural smallholders are generally not landowners.

***Gender participation is not enough to ensure women's empowerment***. Specific activities for women's empowerment (and not just measures to enhance participation) are needed to effectively engage with rural women and the youth. PMUs shall comprise of a knowledgeable and skilful staff and provisions for capacity development PMUs shall be budgeted.

***Effective inclusion of the youth***. Increasingly farming is not perceived as an attractive profession by the young, as it involves hard labour and often unstable and low incomes. The youth in Palestine face several constraints with regard to employment and building sustainable livelihoods Youth will be supported through targeted economic incentives to develop or expand off-farm economic activities. RELAP will also provide its target groups, including the youth with tailored support to claim succession or inheritance rights.

***Market access and value chains***. In the West Bank, the barriers to enter a value chain serving export markets are often too high for poorer farmers, and in a context where imported food can be blocked at any time, it is key to better understand local market requirements that are most relevant to small scale farmers and to use this understanding to better guide producers in making decisions that will optimise the use of available limited resources.

Targeting strategy in Appendix 2:

**Eligibility criteria**: Under component 1.2 (resilient land development) the selection of beneficiaries will be done according to a number of pre-defined criteria and following a transparent, participatory selection process. The following eligibility criteria will be applied for the identification of beneficiaries of private land rehabilitation/reclamation works:

i) Households with a maximum monthly income equivalent to the national poverty line plus 30/50%, with the rationale that this will prevent elite capture of project benefits. I

i) Households owning not more than 10 dunums (1 ha) in rain-fed areas and not more than 5 dunums (0.5 ha) in irrigated areas.





DRAFT

ii) Households whose land slope is not exceeding 40% (or with less than 90% of slope below 30%), and with acceptable levels of top soil depth.
iii) Households whose land is not adjacent to "hot spot" areas (e.g. a settlement, a military camp or the separation wall).
iii) Households who have not benefited from government or donor subsidies for land development activities in the past 10 years.
v) Households genuinely interested to develop their land and make it productive, and with the time, and physical capacity, to do so

Under Component 2.2, (inclusive entrepreneurship) the following individuals will be eligible of the investment grants' scheme:

i) Women whose household is below the poverty line or depends from food assistance
**ii)** Women or youth micro-entrepreneurs, and their existing associations
**iii)** Landless, unemployed women heads of households
**iv)** Landless, unemployed youth (aged 18-30 years)
**v)** The ability of applicant to contribute a minimum of 15% in cash of grant amount will be a mandatory eligibility criteria.

***Process.*** Upon final selection of project villages, the PMU will hold information and awareness campaigns in order to inform the residents of selected localities about proposed project interventions and proposed application processes, ensuring the participation of producers' organizations, youth and women associations. Villagers' applications will be collected by the municipal/village councils and forwarded to the PMU, who will be in charge of reviewing the eligibility of applicants and of screening and ranking them in view of the selection of beneficiaries.

**Assessment**

**Strengths:** an incredibly detailed targeting strategy, which builds on the lessons from previous project. Genuine attention is paid on how to enhance participation of the poorer and more vulnerable.
**Weaknesses:** the targeting strategy is described in Annex 2. It should be integrated in the main document. Important features of the targeting strategy (e.g. quota and self-targeting) are included in the target group analysis and not reported in the strategy itself.

**Targeting in Supervision**

**Not available**





DRAFT

## IV) DJIBUTI

| Programme d'appui à la réduction de la vulnérabilité dans les zones de pêches côtières (PRAREV-PÊCHE) | |
|---|---|
| **Goal, Objectives and Components** | |
| L"objectif global du Programme est d"appuyer les populations des zones côtières rurales affectées par le changement climatique pour améliorer leur résilience et réduire leur vulnérabilité face à ces changements et promouvoir la cogestion des ressources marines. Les objectifs spécifiques sont: i) une augmentation de l"appropriation par la population côtière d"activités plus résilientes au changement climatique ; ii) une grande partie des groupes cibles affectés par le changement climatique (CC) bénéficient du renforcement des coopératives et des associations ; iii) une augmentation du revenu des bénéficiaires du Programme ; et iv) une augmentation des débarquements de poissons sans affecter l"état de la ressource. | **Composante 1**: "Appui à la résilience des habitats et du profil côtiers<br>**Composante 2**: "Promotion des chaines de valeur pêche<br>**Composante 3**: "Renforcement des capacités" |
| **Targeting in Design** | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| *La zone du programme* couvre une interface terre/mer située le long de la zone rurale côtière *Les critères de sélection des zones cibles sont les suivants***:** Zones côtières ou les habitats et le profil côtiers sont à réhabiliter,<br>• Villages se situant dans des zones vulnérables où les missions d"évaluation ont relevé des effets importants du CC sur les populations et sur leurs moyens d"existence,<br>• Villages disposant de zones de pêches accessibles à tous de manière équitable et sur lesquelles chaque pêcheur peut faire sans entrave de la pêche dans le cadre d"un code de bonne conduite,<br>• Le Programme à mettre en place ne doit pas compromettre, la cohésion sociale communautaire dans le village mais au contraire la favoriser,<br>• Dix (10) ménages au moins remplissant les critères d"identification mentionnés ci-dessous doivent être présents dans le village ou la zone. | |
| ***Poverty analysis and Target group definition*** | |
| *Les groupes cibles* représentent environ 15"300 ménages (environ 107"000 bénéficiaires[15]), soit environ 30% de la population rurale ou 15% de la population totale. *Typologie des groupes cibles. La typologie des groupes cibles* est la suivante:<br>i. groupes sociaux les plus pauvres et défavorisés qui ont subi: les effets du CC, des pertes et/ou un accès difficile aux moyens d"existence (accès à l"eau, habitats détruits/insalubres, pertes d"emplois), et l"exode pour se concentrer le long des zones côtières (5'000 ménages);<br>ii. petits pêcheurs n"ayant pas pu adapter leurs équipements face aux changements provoqués par le climat (éloignement des zones de pêche traditionnelles, infrastructures pré et post production détruites) (800);<br>iii. jeunes sans emplois (environ 2000);<br>iv. pêcheurs non qualifiés dont les revenus sont insuffisants (1"000);<br>v. femmes revendeuses de poissons dont les moyens sont insuffisants pour développer leurs activités (300);<br>vi. ménages vulnérables où la femme est le chef de famille (6"200). | |
| ***Targeting Strategy and activities*** | |
| ***La Stratégie de ciblage*** tient compte du contexte de dégradation des habitats et du profil côtiers due aux effets du CC et de la vulnérabilité des populations affectées. La délimitation géographique de la zone d"intervention du PRAREV repose sur des critères de vulnérabilité au CC, de pauvreté en rapport avec la perte du capital socio productif des populations, de sécurité alimentaire, des potentialités de développement, de consolidation et de capitalisation des expériences du FIDA dans le | |

***Le ciblage reposera également sur les critères établis dans le cadre de l'étude d'évaluation de la vulnérabilité au CC des populations côtières à Djibouti entrepris par le Centre Risoe du PNUE.*** Cette étude sera un outil pour définir les critères de ciblage et guider la planification des activités du programme afin d'augmenter la résilience des populations cibles. Certains critères sont déjà appliqués par les partenaires au développement (WB, FEM) dans le pays. Il s'agit du ciblage: i) climatiques[14] en fonction des caractéristiques climatiques, ii) socio-économique (insécurité alimentaire et pauvreté), et sociaux basés sur le genre.

***Ciblage climatique*.** Le PRAREV privilégiera les zones fortement affectées par les effets du CC, là où les populations ont perdu leur capital social productif détruit par l'érosion marine, les infiltrations d'eau de mer, les inondations et les crues, la remontée du niveau de la mer qui a envahi les infrastructures pré et post production pêche notamment le long des zones côtières (débarcadères, locaux communautaires, bateaux, etc.). Il ciblera également les écosystèmes dégradés ou qui subissent une forte pression anthropique due à l'exode le long des zones côtières (mangroves, herbiers marins, récifs coralliens, ressources halieutiques, etc.).

***Ciblage socio-économique*.** Le PRAREV privilégiera les poches de vulnérabilité. Les critères de pauvreté et d'insécurité alimentaire seront primordiaux. Le programme tiendra compte du revenu faible ou inexistant des ménages, des difficultés d'accès aux facteurs de production (matériel et intrants), des difficultés d'accès au crédit, au marché et de la qualité de leurs équipements (dégradés ou perdus du fait des effets du CC).

***Ciblage social*.** Le PRAREV prendra en considération les populations qui n'ont pas un accès à l'eau et une utilisation sécurisée et pérenne. Il prendra en considération les groupes marginalisés dont le statut social ne permet pas un accès aux formations pour exercer une activité lucrative.

***Ciblage selon le genre*:** se fera sur la base de la stratégie du Gouvernement en matière de genre avec notamment l'intégration de l'approche Genre dans les outils de collecte et d'analyse de données différenciées par sexe au niveau de l'enquête de base. Ce type de ciblage devrait permettre d'obtenir un nombre plus important de femmes au rang des bénéficiaires du PRAREV.

**Assessment**

Comprehensive strategy

**Targeting in Supervision**

- Comme recommandé par la RMP, la mission (April 2018) note que le Programme a tenu compte du recentrage et du réajustement convenus, avec pour cible, comme bénéficiaires directs du Programme, 5 420 ménages, soit 29 810 personnes. En outre, le Programme a accommodé plus de flexibilité et de réalisme dans le ciblage des bénéficiaires et adapté son approche d'intervention, notamment auprès des ménages qui se trouvent dans une situation de vulnérabilité et de précarité extrêmes.
- Ainsi, le Programme a réalisé, en février 2018, l'étude sur le ciblage nominatif des bénéficiaires en extrême vulnérabilité dans les petites localités qui pourraient bénéficier des appuis du Programme (pêcheurs, femmes et jeunes, familles pauvres qui tirent de maigres revenus des activités pastorales et côtières) sous forme de dons du Programme, notamment des barques et autres petits matériels de pêche. Pour ce faire, il a été élaboré des outils de ciblage nominatif qui ont permis de recenser 60 bénéficiaires potentiels (dont 50% de femmes) dans les chefs-lieux ainsi que dans les localités de Sagalou, Kalaf, Arta-Plage, Loyada et de produire des registres des individus et ménages vulnérables. L'étude a tenu compte des critères de ciblage développés dans le document de conception du Programme et dans sa stratégie de ciblage (ciblage socio-économique, social, et sensible au genre). ***Score: 4***

**Assessment**

Good assessment





DRAFT

## V) MOROCCO

| **Projet de développement rural des montagnes de l'Atlas, PDRMA** | |
|---|---|
| **Goal, Objectives and Components** | |
| L'objectif global du projet est de contribuer à réduire la pauvreté (de 30% d'ici à 2030) et à améliorer les conditions de vie de la population rurale des zones de montagne. Les objectifs spécifiques consistent à renforcer les populations cibles pour améliorer leurs revenus, à travers la mise à niveau des chaînes de valeur, l'accès aux marchés, la gestion durable des ressources naturelles, et la diversification des sources de revenu. | Composante I. «Développement et valorisation des filières agricoles»<br>Composante II: «Aménagement hydro-agricoles, protection des terres de culture et pistes rurales» |
| **Targeting in Design** | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| La zone du présent projet couvredonc lestrois provinces de Ouarzazate, de Tinghir et de Béni Mellal, dans 18 communes rurales (CR) avec une population de 182 000 habitants (26700 ménages). Le projet se situe principalement dans les zones à forte incidence de pauvreté et de vulnérabilité et dont les ressources naturelles sont exposées aux changements climatiques extrêmes (crues dévastatricesou sécheresse répétitives). | |
| ***Poverty analysis and Target group definition*** | |
| Le taux de pauvreté est de 26 à 50 % pour 10 CR,de 10 à 25% pour 20 CR et inférieur à 10 % pour 7 CR22. La sévérité de la pauvreté et son incidence sont plus accentuées dans les Douars enclavés et dépourvus de facilités scolaires et sanitaires et en eau potable. La pauvreté extrême et la précarité des conditions de vie caractérisant les CR ciblées par le projet sont liées : (i) à la dégradation excessive des ressources forestières et pastorales , supports de nombreuses activités génératrices de revenus; ii) au faible potentiel des ressources en terre de culture et en eau d'irrigation ; ii) à la faible diversification des revenus des populations pauvres ;(iii) à la détérioration avancée des infrastructures d'irrigation et la dégradation sévère des terres de culture ;(iv) au déficit en formation des agriculteurs sur les techniques améliorées de production et en accompagnement pour leur accès au crédit et aux marchés des produits. Typologie des groupes cibles. Le groupe cible du projetse compose de quatre catégories :<br>i. les petits agriculteurs dont le revenu provient d'une exploitation agricole ne dépassant pas 2 ha en irrigué et moins de 10 ha en agriculture pluviale ;<br>ii. les petits éleveurs dont le revenu provient d'un élevage extensif agro-pastoral sédentaire et/ou pastoral transhumant avec un troupeau ne dépassant pas 50 têtes ovines et caprines, y compris les riverains de la forêt domaniale dont le revenu provient en partie de l'exploitation des produits forestiers sous la règlemention du régime forestier ;<br>iii. les groupements defemmes chefs de ménage et ceux des ménages sans terre ayant un savoir-faire dans la pratique des activités agricoles ou non agricoles ; et<br>*VI.* les jeunes femmes et hommes sans emploi et motivés pour poursuivre une formation pratique pour établir leurs propres activités génératrices de revenu. | |
| ***Targeting Strategy and activities*** | |
| • Ciblage geograpique<br>• socio-économique au sein des communes rurales (CR) où les taux de pauvreté et de vulnérabilité sont élevés (poches de pauvreté);<br>• institutionnel en termes de capacité des organisations professionnelles à participer aux choix et à la mise en œuvre des priorités ;<br>• de la capacité de favoriser l'intégration des femmes et des jeunes.<br><br>*Otres mesures important de la strategi de ciblage sont aussi:*<br>***Contribution des bénéficiaires.*** La contribution des bénéficiaires sera variable selon les filières, les activités et les catégories sociales. Elle variera de 5 à 30% pour l'aval selon le tableau ciaprès. | |

| |
|---|
| ***Ciblage direct*** - lorsque des ressources ou des services sont destinés à des personnes ou à des ménages spécifiques Le projet a défini les indicateurs pour le ciblage directe qui concerne tous les ménages pauvres (agriculteurs et /ou éleveurs), les femmes et les jeunes au chômage ainsi que les ménages sans terre<br>***Measure de automisation***. Ce renforcement concerne la mise en oeuvre, l'élaboration des plans pour les OPA, la planification ainsi que l'implication de tous les groupes (hommes, femmes et jeunes) dans la prise de décision. |
| **Assessment** |
| **Strenght:** geopgraphic targeting is very solid and builds on the success of previous projects, including the succesfull community-based development approach. The poorest are included in the target group.<br>**Weakness:** the targeting strategy is not clearly spelled out. Key elements of the targeting strategy implemented by IFAD in Morocco, are absent or not properly described. |
| **Targeting in Supervision** |
| (Supervision Mission 11-2018) La stratégie et les critères de ciblage prévus par le PDRMA sont globalement respectés dans cette phase de démarrage du Projet et l'aspect genre et jeunes est pris en considération dans l'identification des bénéficiaires des activités d'engraissement et des futures AGR. Les agriculteurs bénéficiaires des aménagements PHM exploitent pour la plupart moins de 2 ha en irrigué. Les études d'aménagement préciseront les tailles des différentes exploitations.<br>Les activités du Projet, en particulier les aménagements, visent des producteurs faisant partie d'une même communauté ethnique (associations tribales de transhumants, AUEA villageoises composées de parents). Les critères de ciblage seront donc appliqués à l'échelle communautaire, et permettront privilégier une communauté par rapport à une autre en fonction de la proportion de personnes jugées vulnérables. Un ciblage à l'échelle individuelle n'est en revanche pas possible. Par exemple un point d'eau aménagé sera utilisé par tous les éleveurs transhumants ; la réhabilitation d'une séguia profitera à tous les irrigants ; les ouvrages de protection des cultures bénéficieront à tous les exploitants des terres protégées. ***Score: 4*** |
| **Assessment** |
| Little information is provided on targeting. The positive assessment does not justify a score of 4. |



DRAFT

## 5. WESTERN AND CENTRAL AFRICA (WCA)

### I) GHANA

| RURAL ENTERPRISE PROGRAMME II (REP II) | |
|---|---|
| **Goal, objectives and components** | |
| The overall objective of the Programme is to improve the livelihoods and income of rural poor women and men through rural small and micro enterprises supported by relevant, good quality and sustainable services. The specific objective is to increase the number of small and micro enterprises that generate profit, growth and employment opportunities. | Component 1 BDS<br><br>Component 2 Technology Promotion<br><br>Component 3 Rural Finance Services<br><br>Component4: Policy-dialogue. |
| **Targeting in Design** | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| The aim of REP is to cover all 161 rural districts nationwide, including the 66 REP I & II districts. The Programme will focus on rural areas of Ghana. Rural poverty remains higher than urban poverty. The selection of the participating districts will be based primarily on their classification as rural by the Ministry of Local Government and Rural Development (MLGRD). The geographic expansion will be implemented on demand-driven basis in all regions and districts based on criteria that reflect their willingness to participate, readiness, and absorptive capacity. | |
| **Poverty analysis and target group definition** | |
| REP will target the *"entrepreneurial poor", i.e. members of poor rural families that are able to convert the capacity-building support from the Programme into productive assets without or with barest additional investment support.* The target group is often active in or interested in the major rural support occupations to agriculture and agriculture value chains, rearing of small livestock, as well as non-farm enterprises and income generating activities at district level. Rural women are well placed to benefit significantly from agro-processing and agricultural and livestock value chain development. | |
| **Targeting Strategy and activities** | |
| Enabling measures to create an environment favourable to pro-poor MSE promotion, including: i) ensuring the mainstreaming of BACs and Sub-Committees on MSE Promotion within the district-level institutions; ii) an inclusive policy dialogue among stakeholders at district, regional and national level; iii) awareness-raising through sensitisation workshops; iv) capacity building of key actors and programme implementers.<br><br>Self-targeting will be achieved by providing services and skills training that respond specifically to the priorities, assets and labour capacity of poor rural entrepreneurs. The clients in a district will mainly include: i) rural poor people interested in self-employment or wage jobs but who lack the skills; ii) rural poor people with some basic skills but who may require upgrading, entrepreneurship training and financing to improve and expand their businesses; iii) existing business with the potential to grow their businesses to compete effectively in national and regional markets. Directly targeted support (for example skills training and start-up kits) will be channelled to target subgroups, including unskilled apprentices in | |

| |
|---|
| traditional metal workshops, traditional master craft persons, popular training modules for young unskilled women and unemployed youth. Eligibility criteria will be used for selection of apprentices.<br>Empowerment and capacity building measures will be used to encourage the more active participation and inclusion in planning and decision-making of people who traditionally have less voice and power. Measures include: i) information and mobilisation activities; ii) business orientation seminars; iii) individual business counselling; iv) functional literacy training; v) group-based training & support to local business associations (LBA).<br><br>The targeting performance will be monitored using enhanced M&E, based on real-time district level data entry that allows tracking of clients and subgroups. |
| **Assessment** |
| **Strengths:** The targeting strategy is based on IFAD's targeting policy and aimed at building capacity of unskilled or poorly skilled unemployed youth.<br>**Weaknesses:** The definition of the target group is generic . Eligibility criteria are not clearly defined. |
| **Targeting in Supervision** |
| Supervision reports lack attention to poverty targeting. It only discusses outreach. *Score 4.* |



DRAFT

## II) SIERRA LEONE

| RURAL FINANCE AND COMMUNITY IMPROVEMENT PROGRAMME – PHASE II (RFCIP2) | |
|---|---|
| **Goal, objectives and components** | |
| Programme goal of the proposed second phase is to reduce rural poverty and household food insecurity on a sustainable basis. The programme development objective is to improve access to rural financial services, enabling development of the agricultural sector. | Component 1: Consolidation of the rural finance system<br><br>Component2: Project management and coordination |
| **Targeting in Design** | |
| **Target area (Geographic Targeting)** | |
| Nation-wide programme, covering all districts in Sierra Leone (13 districts, including rural areas of the Western District, outside Freetown). Chiefdoms and wards will be prioritized based on the following criteria: (i) the potential for poverty reduction and employment creation; (ii) economic potential; and (iii) coverage under the ongoing IFAD-supported operations, namely RFCIP, RCPRP and SCP-GAFSP, to build on what has already been achieved and to maximise impact. | |
| **Poverty analysis and target group definition** | |
| The in-depth poverty analysis does not fully inform the definition of the target group. This would comprise poor rural people, with a focus on those displaying a willingness and commitment towards adopting business-oriented principles, also defined as the **economically active poor**. This group would include those belonging to the following categories: (i) farmers (smallholders and medium-sized); and (ii) micro- and small-scale entrepreneurs. Special attention will be given to rural women and youth, using models and approaches tested under the RFCIP. | |
| **Targeting Strategy and activities** | |
| Self-targeting- As part of the core targeting strategy, ensuring ***pro-poor and farmer-friendly financial products*** will be emphasized. The project has been conceived on the basis of: i) geographical proximity to the target group; and ii) adapted products. The Project will improve the conditions and products offered by FSAs and CBs to ensure a stronger pro-poor focus and better outreach to farmers. In general the project also aims to encourage a rural financial environment with (i) better adapted terms (e.g. repayment period, reimbursement commences after one month); and (ii) lower interest rates that remain market-driven, though will also be in line with national policy. Assuming that each FSA and CB will be able to substantially extend its outreach to the community.<br><br>Quota the RFCIP2 will reach some 280,000 rural households during its 7 year span. Of these, ***60% will be the poor and marginalized***, with special efforts made to tailor financial products to meet their needs.<br><br>Gender and youth mainstreaming. The programme will support gender mainstreaming, empowerment of women, and specific targeting measures of youth, to ensure maximum participation of these vulnerable groups in various activities. Tailored CB and FSA products will be developed for women and youth. ***The Gender Action Learning System (GALS)***[66] will be adopted to promote household financial planning and savings, and more equitable decision-making. Tracking and planning incomes, expenditures and use of resources is particularly important for the poorest households in order to cope during the hunger periods. The ***GALS 'Poverty Diamond'*** tool will be used to help identify and target the most poor community members, by gender, as well as provide baseline information for categorisation of poverty. Targeting and sensitisation will aim at 50 percent women and 50 percent of youth to become shareholders/clients of FSAs and CBs (at present, women's participation in CBs is 38% and in FSAs it is 40%; for youth the ratio is 38%). Particular attention will be paid to women heads of households. Other measures envisaged include: ensuring gender balance in bank staff and board; providing literacy and numeracy training for women's | |

[66] GALS has been successfully implemented in Uganda and has been piloted under RCPRP (see Appendix 3 for further details).





DRAFT

saving/borrowing groups; ensuring outreach of poor and women in communication/sensitization campaigns.

**Assessment**

**Strengths:** The targeting strategy is relevant and based on key measures (e.g. tailoring the financial products to the poor; the use of GALS Poverty Diamonds etc.).
**Weaknesses:** The definition of the target group is generic as well as the targeting strategy. More elements should be provided to show which financial products has potential to reach the poor and how the poorest will also benefit. The risk of elite capture is high and remains unchallenged.

**Targeting in Supervision**

Supervision Report (March 2018) The project has reached 67.8% of target beneficiaries. ***Encouraging improvements have been seen in the attribution of agricultural loans, especially smallholder farmers engaged with private sector players who can guarantee inputs, technical assistance and markets***. Positive progress has been made towards targets (50%) in women and youth beneficiaries. At the end of 2018 women represented 44.3% and 41.6% of active borrowers among FSAs and CBs; 44.4% of shareholders in FSAs and 43.6% of savers in CBs. Youth accounted for 38.4% and 42.8% of active borrowers at FSAs and CBs, 41% of shareholders in FSAs and 39.2% of savers in CBs.

- **Capturing indirect project beneficiaries.** Measures need to be devised to capture beneficiaries currently not accounted for, reached through farmer groups, when loans are attributed in the name of only one borrower. The same applies for better off beneficiaries acquiring loans through RFIs who in turn provide loans to their workers.
- **the Annual Outcome Survey** documents common benefits resulting from RFI beneficiary access to loans, including improvement of housing and farm as well as off-farm income generation activities leading to accumulation of assets, improved agricultural yields (especially in rice), higher income and better food security. ***The report also highlights however that project appears to target mostly people within the higher poverty quintiles.***
- **Financial literacy**. In 2018 the project engaged CBs in a training session on financial literacy by integrating a short module on the ***Financial Action Learning System (FALS)*** tool for illiterate clients. The Annual Outcome Survey produced for the project dated January 2019 indicates that over 45% of RFI clients reached by the survey are illiterate, with the proportion being higher among women. The mission underscores the importance of integrating appropriate tools such as the one proposed in the training for illiterate clients in RFIs, starting with a small pilot in 2019.
- **Financial product development / improvement**. The mission renews its recommendation on all financial savings and loan products offered by supported RFIs being developed and / or tested with the participation of men, women and youth. Also, information generated from monitoring targeting effectiveness should serve to assess the need to adapt any of the products offered to the specific sub-groups.

**Assessment**

**Strengths:** good report, also addressing the problem of limited outreach to the poorest.
**Weaknesses:**practical suggestions on how to improve outreach to the poorest are not provided.





DRAFT

**III) CHAD**

## Renforcement de la Productivité des Exploitations Agropastorales Familiales et Résilience (RePER)

### Goal, Objectives and Components

| | |
|---|---|
| L'objectif global du RePER est d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et nutritionnelle et les revenus des ménages ruraux dans la zone du Projet. L'objectif du development est l'amélioration de la productivité, de la résilience et des revenus des exploitations agro-pastorales familiales ciblées. | Composante 1: Investissements productifs dans les exploitations agropastorales familiales résilientes;<br>Composante 2: Renforcement du capital humain et professionnalisation des organisations des producteurs; et<br>Composante 3: Coordination et gestion, suivi et évaluation. |

### Targeting in Design

### Target area (Geographic targeting)

Le RePER concentrera ses actions autour des bassins de production agropastoraux sédentaires qui seront identifiés au sein de 10 départements, selon une logique de ciblage géographique qui prendra en compte la nécessité de couvrir des territoires homogènes à la fois pour tirer des avantages de l'existence de nombreux sites aménageables pouvant augmenter la production, assurer la sécurité alimentaire et créer des opportunités de marchés tout en assurant une bonne gestion des ressources naturelles. Les sites d'intervention seront choisis sur la base des critères déjà indiqués plus haut (voir « zone d'intervention »), et suivant un programme rigoureux de sous-ciblage.

### *Poverty analysis and Target group definition*

**Groupes cibles.** Les exploitations agropastorales familiales sédentaires constituent le groupe cible prioritaires de RePER. Le RePER cible un total de 208 500 ménages ou 1 084 200 personnes soit 51 pourcent des 378 947 ménages sédentaires estimés dans les dix départements. Cependant, le nombre de bénéficiaires attendus dans les 10 départements de concentration est estimé à 146 000 ménages ou plus de 750 000 personnes, soit une moyenne de 36 pourcent de la population sédentaire totale qui est estimée à 2 115 998 de personnes réunies au sein de 378 947 sédentaires.

Ces exploitations agro-pastorales sédentaires sont classées en quatre catégories selon les résultats de l'enquête de référence du PARSAT, notamment:

*(i) les petites exploitations familiales vulnérables (catégorie 1) ou les plus pauvres représentant 14,6 pourcent;*

*(ii) les petites exploitations familiales (catégorie 2) considérées comme pauvres qui représentent 49,7 pourcent;*

*(iii)les ménages moyens qui sont des producteurs faiblement intégrés vers les marchés (Catégorie 3) qui représentent 32,7 pourcent; et*

*(iv) les exploitations familiales considérées comme riches et orientés vers les marchés (Catégorie 4) qui ne représentent que 3 pourcent des exploitations familiales rurales.*

***Les petites exploitations familiales pauvres (ii) et moyennes (iii)*** sont les principaux groupes cibles du RePER et sont essentiellement caractérisées par: de faibles rendements et niveaux de productivité et de compétitivité des cultures principales (sorgo, mil, arachide, sésame); des difficultés d'accès aux facteurs de production (terre, intrants et capital); (une situation de dépendance par rapport au marché, notamment en période de soudure; une faible capacité d'organisation et; un faible niveau de revenus. La superficie moyenne cultivée par une exploitation familiale est estimée entre 2,4 ha et 3 ha dont environ 70 pourcent destiné à la culture de céréales en pluvial et en décrue, et 30 pourcent à la culture d'oléagineux et/ou de racines et tubercules (dans la zone sud du Guéra). En plus des productions pluviales, les exploitations familiales développent des activités complémentaires/alternatives, notamment le maraîchage en saison sèche, pratiqué surtout dans les bas-fonds ou en bordure de fleuves/rivières et autour du lac Fitri, et la transformation artisanale des produits agropastoraux, y compris l'extraction d'huile d'arachide et sésame, le séchage de légumes (surtout du gombo), le séchage de la viande, pratiquée essentiellement par les femmes. L'élevage (volaille, caprins et ovins) est aussi très présent dans la zone. Le projet se concentrera sur le potentiel offert par l'élevage à cycle

court, petits ruminants et volaille (poulet local), comme outil permettant aux populations rurales de la zone du projet de sortir de la pauvreté et de renforcer leur résilience.

***Targeting Strategy and activities***

**Un programme de sensibilisation** sera développé pour informer les acteurs potentiels au niveau local/départemental/régional sur les opportunités du RePER. Le RePER examinera les plans de développement local de Comité régional d'action (CRA) et les Comités départementaux d'action (CDA) (là où ils existent) pour procéder à une première identification des sites. Le projet donnera un appui à l'élaboration des plans de développement là où ils n'existent pas encore.

**Ciblage direct.** Au sein des communautés bénéficiaires, un ciblage direct à partir des organisations des producteurs (OP) existantes permettra de s'assurer de l'inclusion des groupes cibles prioritaires, notamment les exploitations agropastorales familiales plus pauvres, les femmes et les jeunes pour leur accorder l'opportunité d'accéder aux ressources et aux initiatives mobilisées par RePER. De plus la démarche participative devrait réduire les risques d'accaparement de certains avantages par des groupes plus dynamiques ou plus influents. Les femmes (actives dans la production et transformation, comprenant les jeunes femmes et celles chefs de ménage) et les jeunes (en priorité ceux qui ont des responsabilités familiales et qui sont déjà investis ou veulent s'investir aussi bien au niveau de la production que de la transformation et de la prestation de service) sont un group prioritarie.

**Autociblage.** Sur la base d'une campagne d'information/sensibilisation des communautés et avec la participation active des groupes-cibles, il sera vérifié que les activités envisagées dans chaque zone/bassin/site répondent aux besoins, aux aspirations et aux intérêts réels des exploitations familiales, des femmes et des jeunes.

**Mesures de facilitation et d'autonomisation**. Des mesures opérationnelles sont intégrées pour la prise en charge effective de la dimension genre et jeunesse de manière transversale. Cet exercice sera concrétisé dès le démarrage du Projet et pendant la mise en œuvre à travers les Plans de travail et budget annuel (PTBA) successifs dont l'exécution engage l'ensemble de l'équipe du Projet. Le RePER actualisera et adaptera la stratégie genre du PARSAT sur base des expériences, des outils et des meilleures pratiques développées au Tchad et ailleurs. Cette actualisation aura comme objectif la promotion des approches participatives inclusives, y compris le Système d'apprentissage interactif entre les sexes (Gender Action Learning System- GALS) et les méthodologies axées sur les ménages en vue de: (i) lever les contraintes limitant l'inclusion, la participation active et la responsabilisation des femmes et des jeunes (hommes et femmes) dans les différents maillons des filières agricoles de la production à la transformation et la commercialisation; (ii) créer des opportunités pouvant améliorer leurs conditions de vie et aux technologies plus performantes (machines pour le vannage, le décorticage, l'égrainage, presses à huile, séchage des produits maraîchers et de la viande, forages et réseaux de distribution d'eau) favorisant une réduction.

**Assessment**

Good strategy, unclear if outreach to the different socio-economic groups will actually be monitored.

**Targeting in Supervision**

Not available

**Assessment**

Limited info in supervision





DRAFT

**IV) MALI**

| **Rural Youth Vocational Training Employment and Entrepreneurship support Project (FIER)** | |
|---|---|
| **Goal, objectives and components** | |
| L'objectif de développement du Projet FIER est de faciliter l'accès des jeunes ruraux à des opportunités d'insertion et d'emplois attractifs et rentables dans l'agriculture et les activités économiques connexes. A terme, ces jeunes seront les acteurs de filières agricoles modernes, répondant à la demande du marché et résilientes aux changements climatiques. | Component 1 Capacités institutionnelles et renforcement de l'offre de formation<br><br>Component 2 Insertion et appui aux initiatives des jeunes ruraux |
| **Targeting in Design** | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| Le ciblage géographique s"appuie sur les critères suivants :<br>I.niveau de pauvreté et de vulnérabilité alimentaire et nutritionnelle ;<br>**II.**priorités définies par les collectivités territoriales décentralisées ;<br>III.gisements d"emplois, niches entrepreneuriales et potentialités de diversification des moyens d"existence;<br>IV.interventions en cours ; et<br>V.offre potentielle de formation professionnelle et techniques, et de services d"appui conseil et d"accompagnement.<br>Sur la base de ces critères, une identification participative des cercles prioritaires d"intervention dans les deux régions de démarrage a été conduite avec les Conseils régionaux et les acteurs de la profession agricole. Il en est résulté un ciblage géographique circonscrit à six cercles à raison de 3 par région. Il s"agit des cercles de Kangaba, Kolonkani et Banamba dans la région de Koulikoro ; et ceux de Kolondiéba, Kadiolo et Yorosso dans la région de Sikasso. | |
| **Poverty analysis and target group definition** | |
| Le ciblage du projet est basè sur la analyse de donnes de la pouvreté de les jeunes ruraux<br>Le Projet cible les jeunes ruraux de 15 à 40 ans en quête d'une situation professionnelle. Au sein de cette cible, il distingue deux catégories :<br>I. les pré-adultes de 15-17 ans pour lesquels des dispositifs de formation préprofessionnelle adaptés sont prévus, afin de les préparer à l'insertion ;<br>**II.** les jeunes âgés d'au moins 18 ans répondant à des profils ou trajectoires différents et qui seront appuyés dans leur choix soit pour initier une activité génératrice de revenus (AGR) ou promouvoir une microentreprise rurale (MER).<br>La population cible du Projet est estimée à 100 000 jeunes ruraux dont 50 pourcent de jeunes filles. | |
| **Targeting Strategy and activities** | |
| **formulacion de critère de eligibilitè,** parmì les deux catogories des jeunes identifièe.<br>**Auto-ciblage.** Les aspects ciblage seront prioritairement pris en considération dès le début de la mise en œuvre de FIER. Car, cela exige une approche adaptée aux jeunes (selon leur sexe et leur âge). Le FIER privilégiera l"approche facilitation villageoise par les jeunes filles et garçons ressortissantes de leurs propres zones.<br>**Le projet FIER ciblera en priorité les activités agricoles et para-agricoles au profit des jeunes issus de ménages ruraux pauvres, avec une attention particulière aux jeunes femmes,** par la formation tant technique que professionnel pour le succès de leurs activités d"entreprenariat rural et un renforcement de leur autonomie; la aide a les femmes à connaitre leurs droits et bénéficier des moyens de production; programme d"alphabétisation fonctionnelle systématique pour tous les membres de tous les groupements féminins soutenus ; garantir les investissements dans le maraîchage qui ont été parmi les interventions à succès dans beaucoup de zone. | |





DRAFT

| **Assessment** |
| --- |
| la strategie du ciblage de jeune filles est bien detaillé. |
| **Targeting in Supervision** |
| (Mai 2018) L'inclusion des jeunes de 15-17 ans non scolarisés demeure difficile, ce qui se reflète dans la faible demande des parcours préprofessionnels qui ont été ouverts aux plus de 18 ans. La méthodologie de facilitation améliorée envisage la 11/29 sensibilisation des familles et l'utilisation de techniques d'animation plus participatives et dynamiques. Mais elle n'a pas encore commencé dans les nouveaux villages. Le projet doit aussi échanger sur cette question avec les autorités villageoises dès l'introduction des animateurs, et de procéder à un recensement des jeunes de cette tranche d'âge afin de valider les données utilisées dans le ciblage des villages d'intervention. La mise en oeuvre de ces mesures tarde à se concrétiser. La mission recommande que cette question soit analysée avant la mi-parcours pour trouver des rechercher des solutions aptes à retenir les jeunes de cette tranche d'âge. La mise en place de systèmes d'épargne et de petits crédits adaptés aux plus jeunes, pourrait par exemple être étudiée avec l'appui du PMR. ***Rating: 4*** |
| **Assessment** |
| Les principale problem du ciblage des juenes agee 15-17 sont analisee et des solutions potentielles sont proposé |

DRAFT

## V) ANGOLA

| Agriculture Recovery Project, ARP | |
|---|---|
| **Goal, objectives and components** | |
| The project development goal is to contribute to improved food and nutrition security of targeted communities.<br>The project development objective (PDO) is to restore the productive assets and capacity of households affected by recurrent droughts. | Component 1 sustainable livelihood recovery<br><br>Component 2 Project Coordination and management |
| **Targeting in Design** | |
| **Target area (Geographic targeting)** | |
| The ARP will target eight municipalities from three provinces – Benguela, Cunene and Huila. These three provinces are situated in southwestern Angola and have suffered repeated El Niño droughts during 2011-2016. More recently, however, Cunene province in particular has experienced the opposite extreme condition, La Niña, characterized by localized flooding. This situation has heightened the fragility of the area's population which lives, primarily, from crop and livestock production. | |
| **Poverty analysis and target group definition** | |
| The core ARP target group will consist of 8,000 households (representing 48,000 people); they will primarily be low-income households that work in farming or pastoralism and/or are members of the farmer field schools (FFSs) set up during the emergency programmes. Many of the target households have benefited/are benefiting from emergency interventions by the Angolan Government and some of its development partners. | |
| **Targeting Strategy and activities** | |
| It is only stated that the project will take into consideration the ethnic and economic aspects of the population, especially during targeting of beneficiaries by setting very clear selection criteria, widely agreed upon. | |
| **Assessment** | |
| The targeting strategy is not fully developed. | |
| **Targeting in Supervision** | |
| **Not available** | |





DRAFT