
مذكرة رئيس الصندوق بشأن
تمويل إضافي مقترح تقديمه إلى
جمهورية كينيا من أجل
مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا

رقم المشروع: 2000002339

الوثيقة: EB 2026/148/R.2

بند جدول الأعمال: 3(أ)(1)(أ)(1)

التاريخ: 18 أغسطس/آب 2026

التوزيع: عام

اللغة الأصلية: الإنكليزية

للموافقة

الإجراء: المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على التوصية بشأن التمويل الإضافي المقترح الواردة في الفقرة 46.

الأسئلة التقنية:

Charles Odhong'

محلل تقني قطري – الثروة الحيوانية

شعبة الإنتاج والأسواق والبنية التحتية

البريد الإلكتروني: c.odhong@ifad.org

Matteo Marchisio

المدير القطري

شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية

البريد الإلكتروني: m.marchisio@ifad.org

جدول المحتويات

ii	موجز التمويل
1	أولا - الخلفية ووصف المشروع
1	ألف - الخلفية
1	باء - وصف المشروع الأصلي
2	ثانيا - الأساس المنطقي للتمويل الإضافي
2	ألف - الأساس المنطقي
3	باء - وصف المنطقة الجغرافية والمجموعات المستهدفة
3	جيم - المكونات والحصائل والأنشطة
4	دال - التكاليف والفوائد والتمويل
8	ثالثا - إدارة المخاطر
8	ألف - المخاطر وتدابير التخفيف منها
9	باء - الفئة البيئية والاجتماعية
10	جيم - تصنيف المخاطر المناخية
10	دال - استدامة القدرة على تحمل الدين
11	رابعا - التنفيذ
11	ألف - الامتثال لسياسات الصندوق
11	باء - الإطار التنظيمي
12	جيم - الرصد والتقييم، والتعلم، وإدارة المعرفة والتواصل الاستراتيجي
12	دال - التعديلات المقترحة إدخالها على اتفاقية التمويل
12	خامسا - الوثائق القانونية والسند القانوني
13	سادسا - التوصية

فريق تنفيذ المشروع	
Sara Mbago-Bhunu	المدير الإقليمي:
Matteo Marchisio	المدير القطري:
Charles Odhong'	الموظف التقني الرئيسي:
John Zigi	موظف المالية:
Sankari Reddy	أخصائية المناخ والبيئة:
Pauni Obregon	موظفة الشؤون القانونية:

موجز التمويل

الصندوق الدولي للتنمية الزراعية	المؤسسة المبادرة:
جمهورية كينيا	الجهة المقترضة:
إدارة الدولة لتنمية الثروة الحيوانية	الوكالة المنفذة:
144.89 مليون دولار أمريكي	التكلفة الإجمالية للمشروع:
27.4 مليون دولار أمريكي (ما يعادل 23.105 مليون يورو تقريباً)	قيمة القرض الأصلي 1 المقدم من الصندوق (نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء):
شروط مختلطة	شروط القرض الأصلي 1 المقدم من الصندوق:
27.4 مليون دولار أمريكي (ما يعادل 23.105 مليون يورو تقريباً)	قيمة القرض الأصلي 2 المقدم من الصندوق (نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء):
شروط تيسيرية للغاية	شروط القرض الأصلي 2 المقدم من الصندوق:
54.776 مليون دولار أمريكي	قيمة القرض الإضافي المقدم من الصندوق (نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء):
شروط مختلطة: فترة سداد مدتها 25 سنة، بما في ذلك فترة سماح مدتها 5 سنوات، مع فرض رسم خدمة قدره 0.75 في المائة وفائدة سنوية قدرها 1.25 في المائة بحقوق السحب الخاصة (تعديلات للقروض بعملة واحدة)	شروط القرض الإضافي المقدم من الصندوق:
المؤسسات المالية المشاركة التي توفر خطوط ائتمان للمشاركين في المشروع	الجهات المشاركة في التمويل:
4.55 مليون دولار أمريكي	قيمة التمويل المشترك:
خطوط الائتمان	شروط التمويل المشترك:
18.9 مليون دولار أمريكي	مساهمة الجهة المقترضة:
11.85 مليون دولار أمريكي	مساهمة المشاركين في المشروع:
22.9 مليون دولار أمريكي	قيمة التمويل المناخي الأصلي المقدم من الصندوق ¹ :
23.266 مليون دولار أمريكي (1.646 مليون دولار أمريكي منه تمويل مناخي إضافي)	قيمة التمويل المناخي الإضافي المقدم من الصندوق ² :
الصندوق	المؤسسة المتعاونة:

¹ الوثيقة EB 2020/130/R.22.

² المرجع نفسه.

أولا - الخلفية ووصف المشروع

ألف - الخلفية

1- وافق المجلس التنفيذي على مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا في 18 سبتمبر/أيلول 2020.³ ووقعت اتفاقية التمويل بين الصندوق وحكومة جمهورية كينيا في 5 مارس/آذار 2021، ودخلت حيز النفاذ في هذا التاريخ. ومنذ البداية، واجه المشروع تأخيرات في استيفاء الشروط المسبقة اللازمة لإجراء أول صرف. ويرجع ذلك في معظمه إلى العملية المطولة لإنشاء وحدة وظيفية لإدارة وتنسيق المشروع. وقدرت التكاليف الإجمالية لمشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا بنحو 93.5 مليون دولار أمريكي على مدى فترة تنفيذ مدتها ست سنوات. ويمول المشروع من خلال: (1) قرض من الصندوق بقيمة 54.8 مليون دولار أمريكي في إطار دورة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق؛ (2) مساهمة من الحكومة بقيمة 18.97 مليون دولار أمريكي، تشمل الضرائب والرسوم والمساهمات العينية والنقدية، (3) منحة من منظمة Heifer International بقيمة 3.39 مليون دولار أمريكي (والتي سجلت لاحقا كفجوة تمويل نتيجة لاستبعاد الحكومة لمنظمة Heifer International من البرنامج)؛ (4) خطوط ائتمان من مؤسسات مالية مشاركة بقيمة 4.55 مليون دولار أمريكي للمشاركين في المشروع؛ (5) مساهمات من المشاركين في المشروع بقيمة 11.85 مليون دولار أمريكي (نقدا وعينا). وكان الموعد الأصلي لإنجاز مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا هو 31 مارس/آذار 2027، وموعد إغلاق التمويل هو 30 سبتمبر/أيلول 2027.

2- وينفذ مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في 10 من مقاطعات البلد (إلبو ماراكوييت، وبارينغو، ومارسابيت، وسامبورو، وبوسيا، وبونغوما، وكاكاميغا، وسيايا، وناكورو، وترانس نزويا)، وفي أربع أحياء في كل مقاطعة، لما مجموعه 40 حيا، ويستهدف المشروع الوصول إلى 110 000 أسرة معيشية. وإدارة الدولة لتنمية الثروة الحيوانية التابعة لوزارة الزراعة وتنمية الثروة الحيوانية هي الوكالة المنفذة الرائدة، وفوضت أنشطة التنسيق والإدارة اليومية لمشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا إلى وحدة لإدارة وتنسيق المشروع مقرها ناكورو. وأجري استعراض منتصف المدة خلال الفترة من 5 إلى 23 مايو/أيار 2025.

3- وفي أبريل/نيسان 2026، طلبت الحكومة تمويلا إضافيا بقيمة 54.776 مليون دولار أمريكي، وتمديد فترة تنفيذ المشروع لمدة أربع سنوات. وسيقدم التمويل الإضافي المقترح كتمويل مختلط من نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق، وتتمثل أهدافه في سد فجوة التمويل الناتجة عن استبعاد منظمة Heifer International من المشروع، وتكرار التدخلات الناجحة في المقاطعات المشاركة وتعزيزها وتوسيع نطاقها.

باء - وصف المشروع الأصلي

4- يتمثل الهدف الإنمائي لمشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا في "تحسين دخل الأسر المعيشية الريفية الفقيرة من مربي الماشية والرعاة، وذلك من خلال زيادة إنتاجهم وقيمتهم المضافة، وتيسير وصولهم إلى الأسواق، وتعزيز قدرتهم على الصمود في وجه المخاطر الاقتصادية والمناخية". ويشمل المشروع ثلاث مكونات: (1) تحسين إنتاج الثروة الحيوانية الصغيرة النطاق التي تتسم بذكائها المناخي، والذي يسعى إلى العمل مع مختلف أصحاب المصلحة المعنيين لوضع نظام شامل ومستدام لتعزيز إنتاج الماشية

³ الوثيقة EB 2020/130/R.22

الصغيرة المستهدفة؛ (2) دعم تنمية أسواق الثروة الحيوانية، والذي يهدف إلى تعزيز تسويق وربحية سلاسل قيمة المجترات الصغيرة والدواجن وتربية النحل من خلال إضافة القيمة وتحسين الوصول إلى الأسواق؛ (3) إدارة المشروع وتنسيقه، والذي يضطلع بدور مزدوج يتمثل في: (أ) تهيئة بيئة مواتية لتنفيذ مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا من خلال دعم السياسات والتعزيز المؤسسي؛ (ب) تقديم خدمات دعم المشروع. وتتمثل الحصائل الناتجة عن ذلك في: (1) تعزيز القدرات الإنتاجية للسكان الريفيين الفقراء؛ (2) دعم الاستدامة البيئية وقدرة الأنشطة الاقتصادية للسكان الريفيين الفقراء على الصمود في وجه الظواهر المناخية؛ (3) تعزيز استفادة السكان الريفيين الفقراء من المشاركة في السوق؛ (4) تحسين تقديم الخدمات من قبل مؤسسات حكومية وريفية أقوى وبيئة سياساتية لأنشطة المشروع.

ثانيا - الأساس المنطقي للتمويل الإضافي

ألف - الأساس المنطقي

5- حقق مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا، منذ دخوله حيز التنفيذ، بصمة تشغيلية قوية في المقاطعات العشر المشاركة، حيث قدم الدعم إلى مجموعات المنتجين، وعزز البنية التحتية للسوق، ونشر خدمات الإرشاد الرقمية، وفتح مسارات التسويق في سلاسل القيمة المستهدفة الخاصة بالسلع. وأرسى تنفيذ مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا حتى الآن أساسا متينا لتحقيق غايته وهدفه الإنمائي. وقد صنف أداء التنفيذ دائما على أنه "مرض إلى حد ما" أو أعلى، وكانت هناك نقاط قوة ملحوظة في التعبئة المجتمعية، وتحديد نقاط دخول سلسلة القيمة، وملكية المقاطعات، ودمج الممارسات الذكية مناخيا في مجال الثروة الحيوانية. ومع ذلك، فإن فجوة التمويل الحالية تُصعب تنفيذ الأنشطة المقررة بفعالية، والتي تهدف إلى المساهمة بشكل مستدام في جدول أعمال التسويق. وتنتج فجوة التمويل عن: (1) عدم وفاء منظمة Heifer International بالتزامها بالتمويل المشترك؛ (2) تقدير تكلفة العديد من الأنشطة خلال التصميم الأولي بأقل من قيمتها. ويقلل هذا العجز قدرة المشروع على تفعيل مساري التسويق وتعزيز سلسلة القيمة بشكل كامل على النطاق المنشود. وبالتالي، في حين أظهر مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا تبنيًا مجتمعيًا قويًا وأدلة على مكاسب مبكرة في مجال التسويق، فإنه لا تزال هناك قيود هيكلية تتطلب حزمة دعم أكثر عمقا وتماسكا. وتشمل هذه القيود عدم كفاية هيكل الروابط بين المنتجين والأسواق؛ وتفاوت قدرات إنتاج الثروة الحيوانية بين المقاطعات؛ ومحدودية مشاركة القطاع الخاص في أسواق المدخلات والاستهلاك على حد سواء؛ والضعف أمام الصدمات المناخية والسوقية التي لا تزال تؤثر على إنتاجية المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وموثوقية السوق. ولذلك، سيساهم التمويل الإضافي في ترسيخ المكاسب التي تحققت في إطار التمويل الأصلي، مع الاستجابة للطلب المتزايد على دعم تسويق الثروة الحيوانية الموجه.

6- وسيستخدم التمويل الإضافي أيضا لتوسيع نطاق الأنشطة الرئيسية الناجحة، بما في ذلك توفير نقاط المياه، ولا سيما في المقاطعات التي تشمل أراض قاحلة وشبه قاحلة، وبرامج تحسين السلالات. وسيوسع التمويل أيضا مدى وصول مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا، إما بالوصول إلى عدد أكبر من الأسر المعيشية في الأحياء المستهدفة أصلا، أو بالتوسع إلى أحياء جديدة.

الجوانب الخاصة المتعلقة بأولويات التعميم المؤسسي في الصندوق

7- تماشيا مع التزامات التعميم في الصندوق، صُنِف المشروع على أنه:

☑ يشمل التمويل المناخي

☑ يراعي التغذية

☒ يراعي الشباب

☒ يفضي إلى التحول في المنظور الجنساني

8- وفي مرحلة التصميم، جرى التحقق من أن مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا يدعم مواضيع التعميم الأربعة المذكورة أعلاه. وسيجري الحفاظ على أولويات التعميم هذه في إطار التمويل الإضافي.

باء- وصف المنطقة الجغرافية والمجموعات المستهدفة

9- في إطار التمويل الإضافي، سيبقى عدد المقاطعات كما هو دون تغيير (انظر القسم أولاً-ألف). ومع ذلك، من المتوقع أن يرتفع عدد الأحياء من 40 حيا في الأصل إلى 50 حيا على الأقل. وسيجري اختيار الأحياء الإضافية وفقا لنهج التجميع الاستراتيجي الذي يهدف إلى تعزيز التسويق، وتنمية سلاسل القيمة، وتيسير الوصول إلى الأسواق والخدمات الأساسية. وفي الوقت نفسه، سيستمر اختيار الأحياء وفقا لمؤشرات الفقر والضعف، وإدماج السكان المهمشين والمحرومين من الخدمات وجدوى إدماج الأسر المعيشية في سلاسل القيمة المجدية. وسيُحدّد العدد الدقيق للأحياء الإضافية من خلال الموازنة بين الحاجة إلى تخصيص موارد كافية لتقديم حزمة دعم تجاري متماسكة، وهدف توسيع نطاق التدخلات الناجحة في عدد أكبر من الأحياء.

10- ومن حيث الوصول، ونظرا للعدد الأكبر من الأحياء، سيُزيد التمويل الإضافي عدد الأسر المعيشية المستهدفة بمقدار 50 000 أسرة معيشية، ليصل المجموع إلى 160 000 أسرة معيشية. وسيتمتع الاستهداف داخل الأحياء نهجا منظما يركز على "الأسر المعيشية الذكية" - أي الأسر المعيشية الريفية الضعيفة التي يمكن أن تنتقل إلى نظم إنتاج مجدية تجاريا. وستُدعم هذه الأسر المعيشية من خلال توفير مدخلات مدعومة (بما في ذلك القسائم الإلكترونية)، والمشاركة في مجموعات المنتجين والتعاونيات، وفرص العمل وتقديم الخدمات على امتداد سلاسل القيمة، ومسارات تنمية المشروعات. وسيولى اهتمام خاص لتعزيز إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة، مع تحسين التتبع والإبلاغ في إطار النتائج.

جيم- المكونات والحصائل والأنشطة

11- سيبقى هيكل المشروع كما هو فيما يتعلق بالمكونات/الحصائل الأصلية، على النحو الموضح في القسم الأول-باء. وقد حدد تصميم التمويل الإضافي الأنشطة التي ستُدعم بحسب المكون. وبالنسبة للمكون 1 (تحسين إنتاج الثروة الحيوانية الصغيرة النطاق التي تتسم بذكائها المناخي)، سيعتمد التمويل الإضافي على الدعم القائم، ويضمن توافر المدخلات اللازمة في الوقت المناسب لدعم جدول أعمال تعزيز إنتاجية الثروة الحيوانية الصغيرة المستهدفة لتلبية متطلبات الجودة والكمية اللازمة للتسويق.

12- وبالنسبة للمكون 2 (دعم تنمية أسواق الثروة الحيوانية)، سينصب التركيز على توطيد وتوسيع نطاق جدول أعمال التسويق. وسيجري ذلك من خلال إقامة شراكات مفيدة للطرفين مع القطاع الخاص، وروابط سوقية خلفية وأمامية. وسيستلزم ذلك أيضا اعتماد نظام القسائم الإلكترونية كآلية تسليم المدخلات إلى المشاركين المستهدفين، وآليات رقمية أخرى لتحقيق مكاسب في الكفاءة؛ وإنشاء/توسيع نطاق البنية التحتية للأسواق والمسالخ؛ ودعم تمويل مشروعات إضافية جاهزة للأسواق في إطار برنامج المنح النظيرة، وما إلى ذلك. وستكون هذه التدخلات مصحوبة ببناء القدرات. وفي هذا السياق، ستؤدي منصات أصحاب المصلحة المتعددين، التي أنشئت بالفعل في جميع المقاطعات المشاركة، دورا محوريا. وسيعطي التمويل الإضافي الأولوية لتفعيل هذه المنصات وتوطيدها مؤسسيا، وتعزيز حوكمتها وشراكاتها وروابطها بالأسواق، لتتحول إلى منصات مكثفية ذاتيا، راسخة في نظم المقاطعات، ومدفوعة بمشاركة القطاع الخاص.

13- وسيشرك المشروع بنشاط جهات فاعلة من القطاع الخاص في توريد المدخلات، والتجهيز، والتمويل،

والخدمات الرقمية، بدعم من آليات تيسير مخصصة في إطار التمويل الإضافي.

- 14- وبالنسبة للمكون 3 (إدارة المشروع وتنسيقه)، سينصب التركيز على تهيئة بيئة مواتية لنجاح جدول أعمال التسويق في مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا خلال تنفيذ المشروع وبعده. وستستند التدخلات إلى التقدم المحرز في التمويل الأصلي، من خلال دعم إنجاز الأنظمة القطاعية أو دعم بدء العمل فيها وتنفيذها أو وضعها في إطار مشاريع القوانين ذات الصلة.

دال- التكاليف والفوائد والتمويل

تكاليف المشروع

- 15- يُقدر مجموع الاستثمارات الإضافية والتكاليف المتكررة للمشروع، لكل من التمويل الأصلي والإضافي، بمبلغ 144.89 مليون دولار أمريكي. وتبلغ مخصصات الصندوق للتمويل الإضافي 54.776 مليون دولار أمريكي. وبذلك يصل إجمالي التمويل المقدم من الصندوق (القرض الأصلي والتمويل الإضافي) إلى 109.5 مليون دولار أمريكي، كما هو موضح في الجدول 1.

- 16- وتُحتسب المكونات 1 و2 و3 جزئياً كتمويل مناخي. ووفقاً لمنهجيات المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف لتتبع تمويل التكيف مع تغير المناخ والتخفيف من آثاره، يُقدر المبلغ الإجمالي للتمويل المناخي الإضافي المقدم من الصندوق لهذا المشروع بقيمة 23.266 مليون دولار أمريكي، 1 646 000 دولار أمريكي منه تمويل إضافي للمناخ.

الجدول 1

موجز التمويل الأصلي والإضافي

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	التمويل الإضافي	التمويل الأصلي ^أ	
109 526	54 776	54 750	الصندوق
12 579	-	12 579	الحكومة (الضرائب والرسوم)
4 925	-	4 925	الحكومة (عينيا)
1 463	-	1 463	الحكومة (نقدا)
9 261	-	9 261	المشاركون في المشروع (عينيا)
2 586	-	2 586	المشاركون في المشروع (نقدا)
4 550	-	4 550	المؤسسات المالية المشاركة
-	⊗ (3.386)	3 386	منظمة Heifer International ^ب
144 890	54 776	93 502	المجموع

أ انظر الجدولين 1 و2 في الوثيقة EB 2020/130/R.22 للاطلاع على معلومات مفصلة.

ب لم يتحقق التمويل الذي تعهدت به منظمة Heifer International والبالغ 3.386 مليون دولار أمريكي.

ج لم يُخصم التمويل المشترك الذي لم يتحقق من مجموع العمود.

الجدول 2

التمويل الإضافي: تكاليف المشروع بحسب المكون والمكون الفرعي والجهة الممولة
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

القرض الإضافي المقدم من				
المجموع		الصندوق		
%	المبلغ	%	المبلغ	المكون/المكون الفرعي
1- تحسين إنتاج الثروة الحيوانية الصغيرة النطاق التي تتسم بذكائها المناخي				
13	7 060	100	7 060	1- دمج الأسر المعيشية الضعيفة في سلاسل القيمة
35	19 183	100	19 183	2- تحسين السلالات
5	2 775	100	2 775	3- نظم الإنتاج القادرة على الصمود في وجه الظواهر المناخية
2	1 117	100	1 117	4- تحسين صحة الحيوان
1	497	100	497	5- خدمات الإرشاد الإلكتروني
2- دعم تنمية أسواق الثروة الحيوانية				
12	6 686	100	6 686	1- البنية التحتية للسوق وتنمية القدرات
17	9 195	100	9 195	2- بناء سلاسل قيمة شاملة
0.2	133	100	133	3- نظم معلومات إدارة سلاسل القيمة
3- إدارة المشروع وتنسيقه				
3	1 556	100	1 556	1- الدعم السياساتي والمؤسسي للحكومة الوطنية
7	4 047	100	4 047	2- دعم وحدة إدارة المشروع وتنسيقه
5	2 528	100	2 528	3- إدارة المعرفة والتعلم
100	54 776	100	54 776	المجموع

الجدول 3

التمويل الإضافي: تكاليف المشروع بحسب فئة الإنفاق وجهة التمويل
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

القرض الإضافي				
المقدم من		الصندوق		
المجموع				
المبلغ	%	المبلغ	%	فئة الإنفاق
تكاليف الاستثمار				
36	19 581	100	19 581	ألف- الأشغال المدنية
14	7 499	100	7 499	باء- المعدات والسلع والمركبات
30	16 532	100	16 532	جيم- المساعدة التقنية
11	5 834	100	5 834	دال- منح وإعانات
90	49 446	100	49 446	مجموع تكاليف الاستثمار
التكاليف المتكررة				
10	5 291	100	5 291	ألف- الرواتب والبدلات
0.1	38	100	38	باء- التكاليف التشغيلية
10	5 330	100	5 330	مجموع التكاليف المتكررة
100	54 776	100	54 776	المجموع

الجدول 4

تكاليف المشروع بحسب المكون وسنة المشروع

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

المكون	السنة الأولى للمشروع	السنة الثانية للمشروع	السنة الثالثة للمشروع	السنة الرابعة للمشروع	السنة الخامسة للمشروع	السنة السادسة للمشروع	السنة السابعة للمشروع	السنة الثامنة للمشروع	السنة التاسعة للمشروع	السنة العاشرة للمشروع	المجموع											
	المبلغ %	المبلغ %	المبلغ %	المبلغ %	المبلغ %	المبلغ %	المبلغ %	المبلغ %	المبلغ %	المبلغ %												
ألف- تحسين إنتاج الثروة الحيوانية الصغيرة النطاق التي تتسم بذكائها المناخي	4 820	6	11 895	14	13 918	17	12 329	15	7 749	9	1 187	1	11 487	14	10 178	12	6 099	7	2 868	3	82 529	57
باء- دعم تنمية أسواق الثروة الحيوانية	178	0.5	3 243	8	7 795	20	7 263	19	3 681	9	968	2	9 651	25	3 560	9	1 481	4	1 323	3	39 141	27
جيم- دعم وحدة إدارة المشروع وتنسيقه	4 629	20	1 714	7	2 436	10	1 821	8	1 857	8	2 634	11	2 888	12	1 998	9	1 787	8	1 458	6	23 221	16
المجموع	9 627	7	16 852	12	24 148	17	21 412	15	13 287	9	4 789	3	24 026	17	15 735	11	9 366	6	5 648	4	144 891	100

استراتيجية وخطة التمويل والتمويل المشترك

- 17- يُمول المشروع من مصادر متعددة. ويبلغ التمويل الأصلي المقدم من الصندوق 54.75 مليون دولار أمريكي، مع تمويل إضافي متوقع من الصندوق بقيمة 54.78 مليون دولار أمريكي. ويقدر التمويل المحلي المقدم من الحكومة بمبلغ 18.97 مليون دولار أمريكي، ويتألف من مساهمات نقدية وعينية.
- 18- وقُدرت مساهمة المشاركين المستهدفين مبدئياً بمبلغ 11.85 مليون دولار أمريكي (نقداً وعيناً). وكان من المتوقع أن يبلغ التمويل من المؤسسات المالية المشاركة ومنظمة Heifer International 7.9 مليون دولار أمريكي (4.55 مليون دولار أمريكي و3.39 مليون دولار أمريكي على التوالي)، ولم تُصرف أي مبالغ حتى الآن بموجب ترتيبات التمويل هذه. وسيقوم المشروع بالإبلاغ عن مساهمات المؤسسات المالية المشاركة بمجرد أن يبدأ المشاركون بالتعامل معها. وسيُغطى مبلغ 3.39 مليون دولار أمريكي الذي كان من المفترض أن يأتي من منظمة Heifer International من التمويل الإضافي. وبالنسبة للمشاركين، يحتاج المشروع إلى وضع إطار منظم لتحديد مساهماتهم العينية وقياسها ورصدها والإبلاغ عنها. وبالتالي، فإن التمويل الإضافي لا يسد فقط فجوات التمويل المؤكدة هذه، بل يحسن أيضاً البيئة المواتية ليتحقق التمويل المشترك المحلي والخاص خلال فترة التنفيذ الممتدة.

الصرف

- 19- ستبقى ترتيبات صرف التمويل الإضافي هي نفسها التي جرت الموافقة عليها عند تصميم المشروع. وسيستمر صرف الأموال وفقاً لاتفاقية التمويل الحالية وإجراءات الصرف المطبقة لدى الصندوق.
- 20- ولن تكون هناك أي تغييرات على ترتيبات تدفق الأموال في التمويل الأصلي. وسيستدق التمويل الإضافي المقدم من الصندوق من خلال الحساب المخصص والحساب التشغيلي المفتوحين بالفعل لدى بنك كينيا المركزي لمشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا. وسيستند الصرف إلى التقارير المالية المرحلية الفصلية، والتي سيجري تقديمها إلى الصندوق في غضون 30 يوماً من نهاية كل فصل.

موجز للفوائد والتحليل الاقتصادي

- 21- جرى تحديث التحليل الاقتصادي والمالي ليعكس ما يلي: (1) أسعار السوق الحالية لكل من المدخلات والمخرجات؛ (2) التغيرات في غلة المزارع منذ بدء المشروع؛ (3) التكاليف المتكبدة بالفعل والتكاليف المتوقعة للفترة المتبقية من التنفيذ؛ (4) الفوائد الإضافية التي تعزى إلى التمويل الإضافي. كما جرى تحديث التحليل ليتواءم مع نتائج الإطار المنطقي الفعلية والإنجازات المتوقعة عند انتهاء المشروع.
- 22- وعلى الرغم من النتائج الإيجابية للتحليل الاقتصادي والمالي، فإن معدل العائد المتوقع المحدث البالغ 26 في المائة أقل من النسبة المتوقعة عند التصميم والبالغة 29 في المائة والنسبة المتوقعة في استعراض منتصف المدة والبالغة 28 في المائة، ويرجع ذلك أساساً إلى تأخيرات التنفيذ، وعدم اكتمال تسليم حزم المدخلات، وبطء تحقيق الفوائد، ولا سيما من حيث تطوير السوق، والشمول المالي، ومسارات التسويق. وبالإضافة إلى ذلك، أدى ضعف مشاركة القطاع الخاص والتأخيرات في تفعيل الأدوات الرئيسية (مثل المنح النظرية والقسائم الإلكترونية) إلى الحد من وتيرة وكفاءة توليد الفوائد.

استراتيجية الخروج والاستدامة

- 23- تركز استدامة مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا على مكاسب الإنتاجية، وتسويق مشروعات الثروة الحيوانية، وتحسين الوصول إلى الأسواق، ومشاركة القطاع الخاص، والملكية المؤسسية. وتشتمل الأنشطة المحددة التي يجري تنفيذها لضمان استمرار تدفق الفوائد على ما يلي: (1) نظام تعلم العمل الجنساني وإرشاد المشروعات؛ (2) توسيع نطاق الوصول إلى الأسواق من 333 إلى حوالي 11 000 أسرة معيشية؛ (3) مشاريع قوانين ساحات بيع الماشية في المقاطعات للإدارة المشتركة وتقاسم الإيرادات بين

المقاطعات وجمعيات أسواق الماشية؛ (4) دمج القدرة على الصمود في وجه الظواهر المناخية من خلال تنفيذ خطة الإدارة البيئية والاجتماعية، وخطط إدارة المناخ، وخطط العمل المجتمعية، والتدريب على التكيف والتخفيف، وتدابير حماية مستجمعات المياه. وحُدِّدَت المخاطر المتبقية، وسيستهدف التمويل الإضافي معالجتها من خلال تفعيل منصات أصحاب المصلحة المتعددين في المقاطعات، وتعزيز الروابط مع القطاع الخاص من خلال أخصائي سلاسل القيمة، ووضع الصيغة النهائية لمشاريع قوانين ساحات البيع وسياسات المراعي، وتوسيع نطاق الاستشارات الرقمية وروابط التأمين، وتوطيد دعم المجموعات للوصول إلى الأسواق والتمويل. وتتمحور استراتيجية الخروج حول الدمج المؤسسي في وزارة الزراعة وتنمية الثروة الحيوانية، وملكية المقاطعات، وإدارة أسواق المجتمعات المحلية، والروابط مع القطاع الخاص، وتحويل المجموعات السوقية إلى تعاونيات، واستمرار عمل مقدمي الخدمات من الشباب، والتنسيق بين منصات أصحاب المصلحة المتعددين. ولضمان وتوسيع نطاق مكاسب مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا، يجب أن يشمل دعم التمويل الإضافي على خطط خروج يجري التفاوض بشأنها مع أصحاب المصلحة (بما في ذلك مربو السلالات المتميزة)، وتعزيز منصات أصحاب المصلحة المتعددين، ومخططات السلالات المتميزة، ومجموعات المشروعات التي ستدفع عجلة التسويق والتكرار في الأجل الطويل.

ثالثاً – إدارة المخاطر

ألف - المخاطر وتدابير التخفيف منها

- 24- على النحو المبين في المصفوفة المتكاملة لمخاطر المشروع، تشتمل مجالات المخاطر الرئيسية لمشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا على السياق القطري، والسياق البيئي والمناخي، والقدرة المؤسسية على التنفيذ والاستدامة، والاستراتيجيات والسياسات القطاعية، والإدارة المالية للمشروع. وتعتبر المجالات الأخرى عموماً ذات مخاطر متوسطة إلى منخفضة.
- 25- وفيما يلي المجالات ذات المخاطر الأعلى المتعلقة بالتمويل الإضافي والتي يمكن أن تؤثر على التنفيذ وتحقيق الحصائل الإنمائية واستدامتها:

(1) **الهشاشة والأمن.** هذا الأمر أكثر أهمية بالنسبة لبعض المقاطعات من غيرها. فلا تزال التهديدات الأمنية، مثل الصدمات الإثنية والنزاعات الاجتماعية والهجمات الإرهابية، تشكل مخاطر كامنة. وللمحد من هذه المخاطر، لا ينفذ مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا في المقاطعات المعروفة تأثرها بالإرهاب. وفي مقاطعة أو اثنتين من المقاطعات التي تشمل أراض قاحلة وشبه قاحلة، هناك خطر يتمثل في احتمال نشوب نزاعات قبلية محدودة. وبذلك جهود حديثة لاختيار أحياء آمنة لتنفيذ المشروع، ويجري الالتزام بالتدابير الأمنية اللازمة. وسينطبق النهج نفسه عند اختيار مناطق جديدة للحصول على تمويل إضافي؛

(2) **الحكومة.** لا تزال حكومات المقاطعات تعاني من محدودية الموارد وقلصت حجمها. وهي تواجه تحديات تتعلق بالقدرات المالية والبشرية اللازمة لممارسة مهامها في مجالات مثل قطاع الثروة الحيوانية. وكندبير لتخفيف هذه التحديات، يقدم مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا الدعم للمقاطعات لتنمية قدراتها في التخطيط والتنفيذ الاستراتيجيين، وتحديث عملية توفير معلومات الإرشاد والسوق من خلال نشر التكنولوجيات الرقمية ونماذج الإرشاد الإلكتروني. كما ييسر مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا إقامة روابط مع القطاع الخاص ويشجع استثماراته؛

(3) **إعداد ميزانية المشروع:** على الرغم من أن ميزانيات المشروع مفصلة بشكل كاف، لا تزال نسبة استيعاب الميزانيات منخفضة بسبب التأخير في بدء عمليات التوريد من قبل الإدارات المستفيدة،

والتأخر في إقرار مشروع قانون المخصصات الإضافية لحكومات المقاطعات. وستُخفَّف هذه المسائل من خلال تيسير جهود الإدارات المستفيدة لبدء عمليات التوريد في بداية السنة المالية. وفيما يتعلق بمشروع قانون المخصصات الإضافية لحكومات المقاطعات، فإن الإصلاحات جارية ومن المتوقع أن تقلل الاختناقات التشريعية، وتزيد معدلات الاستيعاب، وتحسن الكفاءة العامة لتنفيذ المشروع في جميع المقاطعات؛

(4) **ضعف المشروع في وجه آثار تغير المناخ.** تتعرض بعض المناطق التي ينفذ فيها المشروع بشكل متزايد للتقلبات المناخية و/أو الظواهر المناخية المتطرفة، مما يؤثر سلباً على الأمن الغذائي والتغذوي، و/أو الإنتاجية الزراعية، و/أو الوصول إلى الأسواق، و/أو سلاسل القيمة، و/أو البنية التحتية، و/أو انتشار الآفات والأمراض، ويؤدي إلى زيادة الضعف أو تدهور سبل العيش والنظم الإيكولوجية. تشمل تدابير تخفيف الأثر تطبيق إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي، وإطار للإدارة البيئية والاجتماعية والمناخية، وتحليل متعمق للمخاطر المناخية. كما ستوضع خطط عمل مجتمعية للتكيف على مستوى المقاطعات بهدف تقليل المخاطر إلى أدنى حد.

باء - الفئة البيئية والاجتماعية

26- بناء على توجيهات إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي لعام 2017، صُنِف مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا ضمن الفئة باء. وبتطبيق توجيهات إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي الصادرة في عام 2021 جرى فحص التمويل الإضافي وتصنيفه على أنه "متوسط" من حيث المخاطر البيئية والاجتماعية؛ وهو يظل متسقاً مع نمط تصنيف الفئة باء. ويساهم التمويل الإضافي في توسيع نطاق الأنشطة، مثل البنية التحتية للمياه المجتمعية (الأبار، وأحواض المياه، وحماية الينابيع، والأحواض، وشبكات الري)، واستصلاح المراعي، ومخططات دعم الأعلاف. وقد تولد هذه الأنشطة مخاطر بيئية واجتماعية متوسطة محلية النطاق، بما في ذلك المسائل المرتبطة بالبناء، والتآكل/الترسب، واضطراب الموائل المحلية، ومخاطر التلوث والنفايات، ومخاطر الصحة والسلامة المجتمعية حول مواقع الأشغال، ونقاط المياه، وإدارة مخلفات الماشية وجريان المياه.

27- وُحِدَت مذكرة استعراض إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي وإطار الإدارة البيئية والاجتماعية والمناخية، استناداً إلى إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي لعام 2021، لضمان فحص هذه المخاطر، وتجنبها حيثما أمكن، وتخفيفها إلى مستويات مقبولة من خلال: (1) معايير واضحة للأهلية/الاستبعاد واختيار المواقع؛ (2) تدابير الممارسات الجيدة القياسية في مجال البناء للإدارة البيئية؛ (3) تعزيز تدابير الصحة والسلامة المجتمعية للأشغال ونقاط المياه قيد التشغيل؛ (4) دمج ممارسات إدارة مخلفات الماشية وجريان المياه المحسنة في دعم مجموعات المنتجين؛ (5) منع دخول الأنواع الغازية من خلال اختيار الأنواع المناسبة ونظافة الموقع؛ (6) تعزيز الشروط البيئية والاجتماعية والصحية وشروط السلامة الخاصة بالمتعاقدين/المجتمعات المحلية، والإشراف والإبلاغ؛ (7) تقييم الأثر البيئي والاجتماعي الخاص بالموقع/إجراءات الإدارة البيئية والاجتماعية والمناخية وخطط الإدماج الاجتماعي؛ (8) توسيع مبادرات الإدماج، بما في ذلك خطط عمل الشعوب الأصلية والتدابير المتعلقة بالموافقة الحرة والمسبقة والمستنيرة.

28- وتشتمل الآثار الإيجابية على تحسين الوصول إلى المياه والخدمات التي تدعم سبل العيش، وتحسين إدارة الموارد الطبيعية. ومن المتوقع أن تكون المخاطر السلبية محلية في الأساس، ولا سيما في المقاطعات القاحلة مثل مارسايت وسامبورو، وأن تتركز حول مواقع البنية التحتية ونظم إنتاج المراعي. وتشتمل المخاطر الرئيسية على ما يلي: (1) تآكل التربة ومخاطر تلوث المياه عند نقاط المياه؛ (2) اضطراب التنوع البيولوجي محلياً، والتفاعلات المحتملة بين الإنسان والحياة البرية بالقرب من نقاط المياه؛ (3) تفاوت إدارة النفايات والتلوث المحلي في نظم الثروة الحيوانية؛ (4) المخاطر الاجتماعية مثل الوصول إلى الموارد، والتوترات

المتعلقة بالحوكمة، واستنثار النخب، ومخاطر استغلال العمالة والاستغلال/الانتهاك الجنسيين والتحرش الجنسي، في حال عدم إدارتها استباقياً.

29- ولضمان الامتثال الكامل للمبادئ التوجيهية لإجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي لعام 2021، ولمعالجة نطاق التمويل الإضافي، وتصنيف المخاطر البيئية والاجتماعية على أنها متوسطة، وتصنيف المخاطر المناخية على أنها كبيرة، وتدابير التكيف المطلوبة، جرى تنقيح إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي وإطار الإدارة البيئية والاجتماعية والمناخية، وخطة الإدارة المتكاملة للآفات، وتقييم الضعف في وجه الظواهر المناخية. وسُعدّ الوثائق التالية أيضاً حسب الحاجة:

- إجراءات الإدارة البيئية والاجتماعية والمناخية الخاصة بالموقع؛
- خطة عمل الشعوب الأصلية وإجراءات الموافقة الحرة والمسبقة والمستنيرة؛
- خطة الإدارة المستدامة للمراعي.

جيم - تصنيف المخاطر المناخية

30- صُنّف المشروع الأصلي على أنه عالي المخاطر المناخية. ومع ذلك، وبعد إجراء مزيد من الفحص، صُنّفت مخاطر التمويل الإضافي الآن على أنها كبيرة. وقد أكدت الزيارات الميدانية إلى مارسابيت وسامبورو استمرار ظروف الجفاف لفترات طويلة، وفي حي مايكونا في شمال هور، تعيق الملوحة المرتفعة للمياه بالفعل استخدام المياه المنزلية وإنتاج الخضراوات. ولا يزال التمويل الإضافي معرضاً لمخاطر كبيرة، لأنه يوسع نطاق الاستثمارات المتعلقة بالمياه وتدابير المراعي التي تتأثر بالجفاف وموجات الحر الشديد والأمطار الغزيرة. وإذا لم تُصمم هذه الاستثمارات لتكون مقاومة للظواهر المناخية، فقد تزيد الضعف من خلال تركيز الماشية والسكان حول نقاط المياه وزيادة الضغط على المراعي الهشة.

31- ولحل هذه المشكلة، يعزز التمويل الإضافي التكيف مع المناخ من خلال معايير تصميم قادرة على الصمود في وجه الظواهر المناخية للبنية التحتية للمياه والأسواق، ونظم الأعلاف المقاومة للجفاف، وتحسين حوكمة المراعي وإدارتها، وخدمات المعلومات المناخية، ونظم الإنذار المبكر، والتنوع نحو أنواع الماشية وسلاسل القيمة الأكثر قدرة على الصمود في وجه الحرارة والجفاف.

32- وأجري تحليل متعمق للمخاطر المناخية ضمن التمويل الأصلي، وسيُحدّث تقييم المخاطر المناخية والضعف في وجه الظواهر المناخية للتمويل الإضافي. وسيضمن ذلك اختيار الموقع المناسب لكل استثمار مائي وتصميمه بما يناسب الجفاف والجريان الغزير للمياه، بما في ذلك التحكم العملي في الرواسب عند الحاجة. كما سيُدخل تدابير لإدارة الرعي والمراعي تمنع تراكم الضغط حول نقاط المياه الجديدة، وتوفر مؤشرات لمتابعة نتائج القدرة على الصمود.

دال - استدامة القدرة على تحمل الدين

33- يُصنّف أحدث تحليل لاستدامة القدرة على تحمل الدين الصادر عن البنك الدولي وصندوق النقد الدولي مخاطر تعرض كينيا لأزمة دين بأنها مرتفعة، على الرغم من أن الدين العام لا يزال قابلاً للاستدامة. وقد تفاقم ديناميات الدين نتيجة ضعف الإيرادات والصادرات وتزايد الحساسية للصدمات. ولجأت كينيا إلى الأسواق الدولية في فبراير/شباط 2024 لإدارة السيولة قبل استحقاق سندات اليوروبوند في يونيو/حزيران 2024. وتعتمد الأفاق على سياسات أفضل واستمرار الدعم المتعدد الأطراف. وتؤكد ضغوط خدمة الدين المستمرة على ضرورة الإدارة المالية الرشيدة والضبط المالي.

رابعاً- التنفيذ

ألف- الامتثال لسياسات الصندوق

- 34- لم تجر أي تغييرات على الأهداف أو الحصائل الأصلية لمشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا.
- 35- ويتواءم التمويل الإضافي تماماً مع الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025، وكذلك مع برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية للفترة 2020-2027، فيما يتعلق بتعزيز سلاسل القيمة المختارة وضمان مشاركة السكان الريفيين الفقراء فيها واستفادتهم منها، باستخدام نهج شاملة وقادرة على الصمود في وجه الظواهر المناخية ومناصرة للفقراء، بما يعزز الإمكانات الإنتاجية لكينيا من أجل الأجيال القادمة. لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الأهداف الاستراتيجية التالية: (1) تحسين إدارة الموارد الطبيعية المجتمعية القادرة على الصمود في وجه الظواهر المناخية والمستدامة؛ (2) تحسين الوصول إلى الأصول والتكنولوجيات والتمويل والخدمات الريفية التي تعزز الإنتاجية؛ (3) تعزيز الوصول المستدام إلى تكنولوجيات ما بعد الإنتاج والأسواق المحسنة.

باء- الإطار التنظيمي

الإدارة والتنسيق

- 36- ستكثف ترتيبات تنفيذ مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا لإدارة النطاق الموسع، بما في ذلك إضافة أفرقة الدعم التقني. وسيُعزّز هيكل الإدارة لزيادة الكفاءة والتكامل والفعالية العامة للتنفيذ. وسينطوي ذلك على: (1) تحسين الرصد، وعمليات استعراض منظمة، ومسارات مساءلة أكثر وضوحاً لدعم تنفيذ التدخلات بسلاسة أكبر؛ (2) تقليل عمليات نقل موظفي المشروع على مستوى المقاطعات، حيث إن هذه التنقلات تميل إلى التأثير على الاستمرارية والزخم؛ (3) إنشاء وتعزيز لجان إدارة المراعي في المقاطعات التي تشمل أراض قاحلة وشبه قاحلة لتوجيه التخطيط المجتمعي للمراعي، وتعزيز نظم الرعي الخاضعة للمراقبة، ودعم الإدارة المستدامة للأراضي.

الإدارة المالية والتوريد والحوكمة

- 37- سيستمر العمل بترتيب الإدارة المالية للتمويل الأصلي بالنسبة للتمويل الإضافي. وتضم وحدة إدارة وتنسيق المشروع جميع الموظفين المطلوبين، وخلص استعراض منتصف المدة إلى أن ترتيبات الإدارة المالية للمشروع مرضية. وتبين أن الضوابط الداخلية على الإنفاق كافية.
- 38- **التوريد.** يُجرى التوريد بموجب مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا ضمن إطار لامركزي يتواءم مع هيكل الحوكمة اللامركزي في كينيا. وتتولى وحدة إدارة وتنسيق المشروع مسؤولية الإشراف على التوريد على المستوى الوطني، بينما تتولى المقاطعات تنفيذ التوريد على المستوى المحلي ضمن عتبات طلبات عروض الأسعار. وسيخضع التمويل الإضافي للترتيبات نفسها. ومع ذلك، من المتوقع حدوث زيادة كبيرة في أحجام التوريد من السلع والأشغال والخدمات والتمويل بالمنح، بما في ذلك التوسع في أحياء إضافية. وبناء على ذلك، سيدخل التمويل الإضافي استراتيجيات تجميع محسنة، ومصفوفات أكثر وضوحاً للعتبات، وضوابط معززة لإدارة العقود، وتدابير معززة لبناء القدرات لضمان كفاءة وفعالية العملية.
- 39- **الحوكمة:** سيواصل تنفيذ مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا الاستفادة من خبرة فريق المشروع والقدرات التي بنيت على مر السنين على مستوى المقاطعات والمستوى الوطني. وستواصل اللجنة التوجيهية للمشروع المتعددة القطاعات، التي كانت نشطة في وظيفتها الإشرافية، الإشراف على

السياسات وتقديم التوجيهات الاستراتيجية. وسيستمر تطبيق طرائق حوكمة المشروع، المستخدمة في التنفيذ خلال مرحلة التصميم الأصلية، خلال مرحلة تنفيذ التمويل الإضافي.

جيم – الرصد والتقييم، والتعلم، وإدارة المعرفة والتواصل الاستراتيجي

40- **الرصد والتقييم:** يشمل مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا نظاماً شاملاً للرصد والتقييم، يركز على خطة للرصد والتقييم، ويغطي مستويات إدارية متعددة. ويدعمه نظام لإدارة المعلومات من أجل إدارة البيانات. ومع ذلك، فإن النظام محدود حالياً من حيث رصد الأداء وربط الأهداف بالنتائج. وفي مرحلة التمويل الإضافي، سيعزز النظام من خلال تحديث خطة الرصد والتقييم للتركيز على رصد النتائج، ونشر أدوات رصد الأداء، وإجراء استقصاءات سنوية للحصائل ودراسات مواضيعية. ووفقاً لذلك، خُصص المزيد من الموارد للإشراف الميداني، وتحديث نظام إدارة المعلومات وربطه بالمنصات الرقمية (الإرشاد الإلكتروني، والأدوات الرقمية للاستشارات المناخية، والقوائم الإلكترونية، والتسويق الإلكتروني)، وتبسيط أدوات تنميط المشاركين، وتحسين عمليات التحقق من جودة البيانات، وتعزيز الرصد المجتمعي التشاركي من خلال سجلات المزارع، وتدريب لجان إدارة البنية التحتية والمراعي.

41- **إدارة المعرفة والتعلم والتواصل الاستراتيجي:** يمتلك مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا نظاماً فعالاً لإدارة المعرفة، موجهها باستراتيجية وخطة لإدارة المعرفة. وتُرصَد ميزانية لأنشطة إدارة المعرفة، وتنفَّذ بشكل جيد. كما توثق قصص النجاح وتُشارك عبر قنوات الوسائط المتعددة التي يستخدمها المشروع. وتوثق أحداث المشروع بشكل جيد، ويجري التواصل بشأنها على المستويات الاستراتيجية في جميع المقاطعات المشاركة وعلى المستوى الوطني. ومع ذلك، يعاني نظام إدارة المعرفة من ضعف في مجال الابتكار، على الرغم من تخصيص ميزانية لدعم الابتكارات التي تستهدف الشباب. وبالإضافة إلى ذلك، هناك ارتباط ضعيف بنظام الرصد والتقييم، مما يؤدي إلى محدودية التعلم والترويج في مجال السياسات. وسيعزز التمويل الإضافي فعالية نظام إدارة المعرفة في نشر إنجازات المشروع وتوثيق الدروس المستفادة والإبلاغ عنها من خلال: (1) تعزيز رصد إدارة المعرفة؛ (2) تطوير ونشر منتجات المعرفة؛ (3) زيادة التركيز على التعلم؛ (4) دعم الترويج في مجال السياسية بالنسبة للسياسات الرئيسية التي تعزز أثر المشروع؛ (5) زيادة استخدام المنصات الرقمية. وستدعم إدارة المعرفة المحسنة التخطيط القائم على الأدلة، وتشجع على تكرار النهج الناجحة، وتُمكن مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا من المساهمة بفعالية أكبر في الحوار الوطني بشأن تنمية الثروة الحيوانية وتسويقها.

دال – التعديلات المقترحة إدخالها على اتفاقية التمويل

42- ستُنقَح اتفاقية التمويل من حيث المبلغ الذي سيساهم به الصندوق، وفقاً للجدول 2، بما يتوافق مع تخصيصات الفئات المبينة في الجدول 3. كما ستمدّد مواعيد الإنجاز والإغلاق لمدة 48 شهراً. وستُستبعد منظمة Heifer International من خطة تمويل مشروع إضفاء الطابع التجاري على الإنتاج الحيواني في كينيا كجهة مشاركة في التمويل، نظراً لعدم تحقق مساهمتها كما كان متوقعاً عند تصميم خطة التمويل الأصلية. ولن تطرأ أي تغييرات أخرى على اتفاقية التمويل.

خامسا – الوثائق القانونية والسند القانوني

43- ستشكل اتفاقية التمويل بين جمهورية كينيا والصندوق الدولي للتنمية الزراعية الوثيقة القانونية التي يقوم على أساسها تقديم التمويل المقترح إلى الجهة المقترضة/المتلقية. وسيجري تعديل اتفاقية التمويل الموقعة بعد الموافقة على التمويل الإضافي.

44- وجمهورية كينيا مخولة بموجب القوانين السارية فيها سلطة تلقي التمويل من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

45- وإني مقتنع بأن التمويل الإضافي المقترح تقديمه يتفق مع أحكام اتفاقية إنشاء الصندوق الدولي للتنمية الزراعية وسياسات التمويل المقدم من الصندوق ومعاييرها.

سادسا - التوصية

46- أوصي بأن يوافق المجلس التنفيذي على التمويل الإضافي بموجب القرار التالي:

قرر: أن يقدم الصندوق إلى جمهورية كينيا قرضا بشروط مختلطة بقيمة أربعة وخمسين مليونا وسبعمائة وستة وسبعين ألف دولار أمريكي (54 776 000 دولار أمريكي) على أن يخضع لأية شروط وأحكام تكون مطابقة على نحو أساسي للشروط والأحكام الواردة في هذه الوثيقة.

ألفرو لاريو

رئيس الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

Updated logical framework incorporating the additional financing

Results Hierarchy	Indicators				AF Target	Final revised End Target	Means of Verification			Assumptions
	Name	Baseline	Midterm	Original Target			Source	Frequency	Responsibility	
Outreach	1.b Estimated corresponding total number of households members						PMCU MIS quarterly reports	Annually	PMCU	Project initiates its activities on expected timelines, and all approvals and implementation arrangements are in place
	Household members - Number of people		148500	495000	225000	720000				
	1.a Corresponding number of households reached						PMCU MIS quarterly reports	Annually	PMCU	
	Households - Households		33000	110000	50000	160000				
	1 Persons reached by project-supported activities						PMCU MIS quarterly reports	Annually	PMCU	
	Males - Males		15000	50000	22750	72750				
	Females - Females		18000	60000	27250	87250				
Project Goal Contribute to the Government's agriculture transformation Agenda of increasing rural small-scale farmers' incomes, food and nutrition security	Increase in income of the targeted households						Third Party household surveys, poverty/gender studies	Baseline, Midline & End Line	PMCU	Households' incomes increase due to increased production/productivity and better market access / Continued political and economic stability
	Percentage - Percentage (%)	0	25	35	35	35				
Development Objective: Increase incomes of 160,000 poor livestock and pastoralist HHs, especially youth and women, in an environmentally friendly manner, in selected project areas of the 10 participating counties.	Beneficiary households reporting increase in income						Baseline asset survey, mid & end line survey	Baseline, mid-term & completion		Poor rural people are willing to adopt innovative technologies. Private sector engaged in the project implementation through SMEs. Both local and regional markets remain stable
	Percentage - Percentage (%)	0	20	60	60	60				
	IE.2.1 Individuals demonstrating an improvement in empowerment						Surveys by the project baseline/ mid-term/ completion	Baseline, mid-term & completion	PMCU	
	Total persons - Percentage (%)		10	25	25	25				
	Total persons - Number of people		3300	27500	12500	40000				
	Females - Percentage (%)		6	15	15	15				
	Females - Females		1800	15000	1875	16875				
	Males - Percentage (%)		4	10	10	10				
	Males - Males		1500	12500	1250	13750				
Outcome1: Enhanced poor rural people's production capacities	1.2.2 Households reporting adoption of new/improved inputs, technologies or practices						Project baseline/ mid-term /completion Surveys	Baseline, mid-term & completion	PMCU	Financial sources will be available to the households to enhance adoption. Poor rural people are willing to adopt innovative
	Total number of household members - Number of people	74250	103500	346500	63000	409500				
	Households - Percentage (%)	15	21	70	70	70				

Results Hierarchy	Indicators						Means of Verification			Assumptions	
	Name	Baseline	Midterm	Original Target	AF Target	Final revised End Target	Source	Frequency	Responsibility		
	Households - Households	16500	23000	77000	14000	91000				technologies. Households willing to increase consumption of other sources of foods/Community customs facilitate women empowerment	
	1.2.4 Households reporting an increase in production							Project baseline/ mid-term /completion Surveys	Baseline, mid-term & completion		PMCU
	Total number of household members - Number of people	0	99000	297000	37800	334800					
	Households - Percentage (%)	0	20	60	60	60					
	Households - Households	0	22000	66000	8400	74400					
	1.2.8 Women reporting minimum dietary diversity (MDDW)							Surveys by the project baseline/ mid-term /completion	Baseline, mid-term & completion		PMCU
	Women (%) - Percentage (%)	4.76	30	50	50	50					
	Women (number) - Females		18000	30000	2457	32457					
	Households (%) - Percentage (%)		37	63	63	63					
	Households (number) - Households		40700	69300	4914	74214					
	Household members - Number of people		183150	311850	22113	333963					
Output 1.2: Improve access to agricultural technologies and production services.	1.1.3 Rural producers accessing production inputs and/or technological packages							PMCU records	Annual	PMCU	Poor rural people are willing to adopt innovative technologies Availability of improved breeds
	Males - Males	460	6900	23000	9200	32200					
	Females - Females	540	8100	27000	10800	37800					
	Young - Young people		4500	15000	6000	21000					
	Total rural producers - Number of people	1000	15000	50000	20000	70000					
Output1.3: Improve access to inclusive financial services	1.1.5 Persons in rural areas accessing financial services							PMCU records	Annual	PMCU	Financial service providers are available to support project engagement with FIs. Farmers and other value chain actors are willing to take up financial services from banks
	Women in rural areas accessing financial services - savings - Females		810	1959	0	1959					
	Young people in rural areas accessing financial services - savings - Young people		450	1088	0	1088					
	Men in rural areas accessing financial services - savings - Males		690	1668	0	1668					
	Men in rural areas accessing financial services - credit - Males		690	1668	0	1668					
	Women in rural areas accessing financial services - credit - Females		810	1959	0	1959					
	Young people in rural areas accessing financial services - credit - Young people		450	1088	0	1088					
	Total persons accessing financial services - savings - Number of people	250	1500	3627	0	3627					

Results Hierarchy	Indicators						Means of Verification			Assumptions	
	Name	Baseline	Midterm	Original Target	AF Target	Final revised End Target	Source	Frequency	Responsibility		
	Total persons accessing financial services - credit - Number of people	250	1500	3627	0	3627					
	Volume of credit advanced to project beneficiaries by the financial institutions							PMCU records	Annual		PMCU
	Amount - Money (USD' 000)		2400	9400	0	9400					
Output1.4: Improve nutrition of vulnerable households	1.1.8 Persons provided with targeted support to improve their nutrition							PMCU Records	Annual	PMCU	
	Total persons participating - Number of people		11550	38500	7800	46300					
	Males - Males		5313	17710	3588	21298					
	Females - Females		6237	20790	4212	25002					
	Households - Households		11550	38500	7800	46300					
	Household members benefited - Number of people		51975	173250	35100	208350					
	Young - Young people		3465	11550	2340	13890					
	Outcome 2: Strengthen the environmental sustainability and climate resilience of poor rural people's economic activities.	3.2.2 Households reporting adoption of environmentally sustainable and climate-resilient technologies and practices							Outcome surveys	Baseline, mid-term & completion	
Total number of household members - Number of people		24750	123750	297000	8100	305100					
Households - Percentage (%)		5	25	60	60	60					
Households - Households		5500	27500	66000	1800	67800					
Output2.1: Improved rangeland management and access to water infrastructures		Households accessing water infrastructure							PMCU Records	Annual	PMCU
	Number - Number		10000	20000	30000	50000					
	3.1.1 Groups supported to sustainably manage natural resources and climate-related risks							PMCU Records	Annual	PMCU	
	Total size of groups - Number of people		1250	5000	3000	8000					
	Groups supported - Groups	15	50	200	120	320					
	Males - Males		575	2300	1380	3680					
	Females - Females		675	2700	1620	4320					
	Young - Young people		375	1500	900	2400					
	Rangeland under improved governance							PMCU Records	Annual	PMCU	
	Hectares - Area (ha)		1000	3000	6000	9000					
Outcome 3: Enhanced poor rural people's benefit from market participation	2.2.1 Beneficiaries with new jobs/employment opportunities							Outcome surveys at county level / Integrated Development Plans (IDPs)	Baseline, mid-term & completion	PMCU	County governments are willing to partner with project to improve market infrastructure. County Governments' tax regimes are facilitative and incentivize local traders to use market infrastructure
	Job owner - men - Males		460	1380	460	1840					
	New jobs - Jobs		1000	3000	1000	4000					
	Job owner - women - Females		540	1620	540	2160					
	Job owner - young - Young people		300	900	300	1200					
	Job owner - not young - Number		1000	3000	600	3600					
	2.2.2 Supported rural enterprises reporting an increase in profit									PMCU	

Results Hierarchy	Indicators				AF Target	Final revised End Target	Means of Verification			Assumptions
	Name	Baseline	Midterm	Original Target			Source	Frequency	Responsibility	
	Number of enterprises - Enterprises		15	30	864	894	Outcome surveys at county level / IDPs	Baseline, mid-term & completion		
	Percentage of enterprises - Percentage (%)		10	60	60	60				
	2.2.6 Households reporting improved physical access to markets, processing and storage facilities						Outcome surveys at county level / IDPs	Baseline, mid-term & completion	PMCU	
	Households reporting improved physical access to markets - Households	333	5000	11666	4000	15666				
	Households reporting improved physical access to processing facilities - Households	333	5000	11666	1600	13266				
	Households reporting improved physical access to storage facilities - Households	333	5000	11666	0	11666				
	Livestock offtake rate in programme targeted counties increased									
	Off take rate increase - Percentage	0	0	0	25	25	Outcome surveys	Baseline, mid-term & completion	PMCU	
Output 3.1: Improved livestock market infrastructure	2.1.6 Market, processing or storage facilities constructed or rehabilitated						PMCU Records County IDPs	Annual	PMCU	County governments are willing to partner with project to improve market infrastructure Recipients of matching grants invest in processing and storage facilities
	Total number of facilities - Facilities	10	50	150	28	178				
	Market facilities constructed/rehabilitated - Facilities		15	45	20	65				
	Processing facilities constructed/rehabilitated - Facilities		20	60	8	68				
	Storage facilities constructed/rehabilitated - Facilities		15	45	0	45				
Output 3.2: Improved access to e-marketing services	Farmer groups registered in the database and participating in the MSPs						PMCU Records County IDPs	Annual	PMCU	Value chains actors are willing to work together through platforms and to create market linkages
	Number - Number	500	1500	3000	400	3400				
	Private sector actors participating in the MSPs (disaggregated per value chain and role in the supply chain)						PMCU Records County IDPs	Annual	PMCU	
	Number - Number	100	250	500	300	800				
	Market linkages created						PMCU Records County IDPs	Annual	PMCU	
	Number - Number	10	18	60	20	80				
Output 3.3: Diversified rural enterprises and employment opportunities	2.1.2 Persons trained in income-generating activities or business management						PMCU Records County IDPs	Annual	PMCU	Value chain Actor demand for training exist / Entrepreneurs are willing to
	Males - Males	230	2300	5060	0	5060				

Results Hierarchy	Indicators				AF Target	Final revised End Target	Means of Verification			Assumptions
	Name	Baseline	Midterm	Original Target			Source	Frequency	Responsibility	
	Females - Females	270	2700	5940	0	5940				able to access business development services
	Young - Young people	150	1500	3300	0	3300				
	Persons trained in IGAs or BM (total) - Number of people	500	5000	11000	0	11000				
	2.1.1 Rural enterprises accessing business development services						PMCU Records	Annual	PMCU	
	Rural enterprises - Enterprises	1000	2000	8000	500	8500	County IDPs			
Outcome 4: Service delivery by stronger government and rural institutions and policy environment for project activities improved	Existing/new laws, regulations, policies or strategies proposed to policymakers for approval, ratification or amendment						Outcome surveys	Baseline, mid-term & completion	PMCU	Provisions are made for review, formulation and ratification of relevant policies /Political environment is supportive of policy reviews, formulation and amendments
	Number - Number	10	2	4	0	4				
Output 4.1: Develop Livestock Masterplan, regulations and strategies for livestock at the county level	Policy 1 Policy-relevant knowledge products completed						PMCU Records	Annual	PMCU	
	Number - Knowledge Products	1	2	4	0	4	County IDPs			
Output 4.2: Capacity of government and community institutions enhanced	Supported Government and community Institutions						PMCU Records	Annual	PMCU	
	Number of institutions				320	320	County IDPs			

Updated summary of the economic and financial analysis

Table A
Financial cash Flow Models

FINANCIAL ANALYSIS	PRODUCTION								
	Models incremental income (KES)					Youth and Women Group model's incremental benefits (KES)			Water Infrastructure
	Farm Year	Dairy goat	Sheep	Improved indigenous chicken	Annual Grass/hay	Beekeeping + candles production	Meat goats	Buck station	Water infrastructure
	PY1	-232,655	55,913	-38,477	-2,132	-12,106	-231,912	-150,047	-116,042,400,000
	PY2	28,753	73,022	15,336	4,450	556,178	29,618	12,695	16,390,700,800
	PY3	40,739	87,415	35,096	6,314	1,477,049	41,436	173,087	16,390,700,800
	PY4	51,172	96,170	35,096	7,506	1,949,589	51,245	137,448	16,390,700,800
	PY5	51,172	96,170	35,096	7,964	2,626,716	51,245	183,663	16,390,700,800
	PY6	51,172	96,170	24,513	8,177	2,654,087	51,245	183,872	16,390,700,800
	PY7	51,172	96,170	35,096	8,177	2,645,513	51,245	138,182	16,390,700,800
	PY8	51,172	96,170	35,096	7,506	2,526,287	51,245	184,029	16,390,700,800
	PY9	51,172	96,170	35,096	7,964	2,648,549	51,245	184,056	16,390,700,800
	PY10	51,172	96,170	35,096	8,177	2,621,604	51,245	138,274	16,390,700,800
NPV (KES)		93,224	202,945	162,763	44,787	13,795,772	95,411	764,786	972,544,507
NPV (USD)		717.1	1,561	1,252	345	106,121	734	5,883	7,481,112
IRR		19%	28%	46%	240%	48%	19%	69%	N/A
B/C Ratio		1.2	1.5	1.1	5.1	3.7	1.2	1.3	1.0

Table B
Project costs and Logical Framework Targets

PROJECT COSTS AND INDICATORS FOR LOGFRAME						
TOTAL PROJECT COSTS (in million US\$)			145			
Beneficiaries	720,000 people	4.5	Households	160,000		
Cost per beneficiary	201 USD x person		906 US\$ x HH		Adoption rates	70%
Components and Cost (US\$ million)						
A. Climate-Smart Production enhancement for small livestock					83	57.0%
B. Support to Livestock Market Development					39	27.0%
C. Project Management and Coordination Unit Support					23	16.0%

Table C
Main Assumptions and Shadow Prices

MAIN ASSUMPTIONS & SHADOW PRICES ¹						
Financial		Output	Price (in LC)		Input Prices	Price (in LC)
	Dairy Goat	7,988	Eggs	16	Chicken feed (kg)	55
	Meat Goat	6,390	One-day old chick	107	Vaccines (per bird)	3
	Goat milk (lt)	160	6 weeks old chick	266	Incubators with solar panel (1000 eggs)	63,900
	Improved ind. chicken	692	Crude Honey (kg)	533	Beehive	5,325
	Local chicken	373	Semi-processed honey	533	Rural wage	373
	Rooster	746	Hay/annual grass (kg)	25	In kid doe	45,795
			Candle (unit)	53	Housing structure (shed)	15,975
	Official Exchange rate (OER)			130.00	Discount rate (opportunity cost of capital)	12.5%
Economic	Shadow Exchange rate (SER)			141.84	Social Discount rate	9.8%
	Standard Conversion Factor			1.09	Output conversion factor	1.36
	Labour Conversion factor			0.91	Input Conversion factor	0.93

Table D
Beneficiary Adopting Rates and Phasing

BENEFICIARIES, ADOPTION RATES AND PHASING											Adoption rates	
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Total	70%
Dairy goat	-	96	339	1,183	500	600	750	750	540	41	4,800	
Adjusted (adoption rate)	-	67	238	828	350	420	525	525	378	29	3,360	
Meat goat	-	96	339	1,183	500	600	750	750	540	41	4,800	
Adjusted (adoption rate)	-	67	238	828	350	420	525	525	378	29	3,360	
Sheep	-	96	339	1,183	500	600	750	750	540	41	4,800	
Adjusted (adoption rate)	-	67	238	828	350	420	525	525	378	29	3,360	
Improved chicken	-	2,880	10,183	35,504	15,000	18,000	22,500	22,500	16,200	1,233	144,000	
Adjusted (adoption rate)	-	2,016	7,128	24,853	10,500	12,600	15,750	15,750	11,340	863	100,800	
Beekeeping	-	32	113	394	167	200	250	250	180	14	1,600	
Adjusted (adoption rate)	-	22	79	276	117	140	175	175	126	10	1,120	
Buck station	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Adjusted (adoption rate)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Pasture production	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Adjusted (adoption rate)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Water infrastructure	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1	
Adjusted (adoption rate)	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1	
Nr of Targeted HH											160,000	
Adopting HH											112,000	

Table E
Economic Cash Flow

	Project Year	Net Incremental Benefits - KES'000										
		Dairy goat	Meat goat	Improved indigenous chicken	Beekeeping + candle production	Sheep	Boreholes with solar	Total Incr. Benefits (KES'000)	Total Project Costs	Add-back Costs Included	Net Project Costs (KES'000)	Cash Flow (KES'000)
E C O N O M I C A N A L Y S I S	PY1	-	-	-	-	-	-	-	811,604		811,604	(811,604)
	PY2	(17,675)	(17,609)	(12,178)	(18,414)	(11,205)	-	(77,081)	1,393,430		1,393,430	(1,470,511)
	PY3	(67,662)	(67,321)	(41,171)	(70,288)	(41,952)	-	(288,393)	1,997,455		1,997,455	(2,285,848)
	PY4	(257,446)	(256,057)	(145,393)	(228,790)	(158,401)	-	(1,046,087)	1,760,979		1,760,979	(2,807,066)
	PY5	(64,357)	(62,448)	89,841	145,573	(21,165)	(179,304)	(91,860)	1,085,163		1,085,163	(1,177,022)
	PY6	(211,975)	(209,283)	97,307	677,824	(106,692)	(157,869)	89,312	393,690		393,690	(304,378)
	PY7	(393,369)	(389,344)	86,287	1,127,625	(205,965)	(133,912)	91,322	2,430,997		2,430,997	(2,339,675)
	PY8	(348,552)	(342,552)	359,226	2,355,487	(147,412)	71,871	1,948,069	1,592,069		1,592,069	355,999
	PY9	(78,666)	(71,944)	860,953	4,287,961	57,397	76,915	5,132,615	947,695		947,695	4,184,920
	PY10	399,446	404,632	1,451,337	6,948,744	384,367	109,698	9,698,225	571,474		571,474	9,126,751
	PY11	399,446	404,632	1,451,337	6,948,744	384,367	165,178	9,753,704	217,565		217,565	9,536,139
	PY12	399,446	404,632	1,451,337	6,948,744	384,367	226,962	9,815,489	217,565		217,565	9,597,923
	PY13	399,446	404,632	1,451,337	6,948,744	384,367	258,485	9,847,011	217,565		217,565	9,629,446
	PY14	399,446	404,632	1,451,337	6,948,744	384,367	264,789	9,853,316	217,565		217,565	9,635,750
	PY15	399,446	404,632	1,451,337	6,948,744	384,367	264,789	9,853,316	217,565		217,565	9,635,750
	PY16	399,446	404,632	1,451,337	6,948,744	384,367	264,789	9,853,316	217,565		217,565	9,635,750
	PY17	399,446	404,632	1,451,337	6,948,744	384,367	264,789	9,853,316	217,565		217,565	9,635,750
	PY18	399,446	404,632	1,451,337	6,948,744	384,367	264,789	9,853,316	217,565		217,565	9,635,750
	PY19	399,446	404,632	1,451,337	6,948,744	384,367	264,789	9,853,316	217,565		217,565	9,635,750
	PY20	399,446	404,632	1,451,337	6,948,744	384,367	264,789	9,853,316	217,565		217,565	9,635,750
		NPV@ 9,8% ('000 KES)		21,068,606								
		NPV@ 9,8% ('000 USD)		148,537								
		EIRR		26.1%								

Table F
Sensitivity Analysis

Year (KES)			PY1	PY2	PY3	PY4	PY5	PY6	PY7	PY8	PY9	PY10			
Costs													ERR	NPV (KES)	NPV(USD)
Project costs			811,604	1,393,430	1,997,455	1,760,979	1,085,163	393,690	2,430,997	1,592,069	947,695	571,474			
Costs	+	10%	892,764	1,532,773	2,197,200	1,937,077	1,193,679	433,059	2,674,097	1,751,276	1,042,465	628,621			
Costs	+	20%	973,924	1,672,116	2,396,946	2,113,175	1,302,195	472,428	2,917,197	1,910,483	1,137,235	685,769			
Costs	+	50%	1,217,405	2,090,145	2,996,182	2,641,469	1,627,744	590,535	3,646,496	2,388,104	1,421,543	857,211			
Incremental net benefit															
			-	(77,081)	(288,393)	(1,046,087)	(91,860)	89,312	91,322	1,948,069	5,132,615	9,698,225			
Revenues	+	10%	-	(84,789)	(317,233)	(1,150,695)	(101,046)	98,243	100,454	2,142,875	5,645,877	10,668,047			
Revenues	+	20%	-	(92,497)	(346,072)	(1,255,304)	(110,232)	107,174	109,586	2,337,682	6,159,138	11,637,870			
Revenues	+	50%	-	(115,621)	(432,590)	(1,569,130)	(137,789)	133,967	136,983	2,922,103	7,698,923	14,547,337			
Revenues	-	-10%	-	(69,373)	(259,554)	(941,478)	(82,674)	80,380	82,190	1,753,262	4,619,354	8,728,402			
Revenues	-	-20%	-	(61,665)	(230,715)	(836,869)	(73,488)	71,449	73,058	1,558,455	4,106,092	7,758,580			
Revenues	-	-50%	-	(38,540)	(144,197)	(523,043)	(45,930)	44,656	45,661	974,034	2,566,308	4,849,112			
Delay 1 year lag				-	(77,081)	(288,393)	(1,046,087)	(91,860)	89,312	91,322	1,948,069	5,132,615			
Delay 2 year lag					-	(288,393)	(1,046,087)	(91,860)	89,312	91,322	1,948,069				
Revenues delays for 3 years						-	(77,081)	(288,393)	(1,046,087)	(91,860)	89,312	91,322			
Revenues delays for 4 years							-	(77,081)	(288,393)	(1,046,087)	(91,860)	89,312			
Net cash flow															
Base project costs			(811,604)	(1,470,511)	(2,285,848)	(2,807,066)	(1,177,022)	(304,378)	(2,339,675)	355,999	4,184,920	9,126,751	26.1%	21,068,606	148,537
Costs	+	10%	(892,764)	(1,609,854)	(2,485,594)	(2,983,164)	(1,285,539)	(343,747)	(2,582,775)	196,792	4,090,150	9,069,603	24.8%	20,200,403	142,416
Costs	+	20%	(973,924)	(1,749,197)	(2,685,339)	(3,159,262)	(1,394,055)	(383,116)	(2,825,875)	37,585	3,995,381	9,012,456	23.7%	19,332,200	136,295
Costs	+	50%	(1,217,405)	(2,167,226)	(3,284,575)	(3,687,555)	(1,719,604)	(501,223)	(3,555,174)	(440,035)	3,711,072	8,841,014	20.7%	16,727,592	117,932
Revenues	+	10%	(811,604)	(1,478,219)	(2,314,687)	(2,911,675)	(1,186,208)	(295,447)	(2,330,543)	550,806	4,698,181	10,096,573	27.4%	24,043,669	169,512
Revenues	+	20%	(811,604)	(1,485,927)	(2,343,527)	(3,016,283)	(1,195,394)	(286,516)	(2,321,411)	745,613	5,211,443	11,066,396	28.6%	27,018,733	190,487
Revenues	+	50%	(811,604)	(1,509,051)	(2,430,045)	(3,330,109)	(1,222,952)	(259,722)	(2,294,014)	1,330,034	6,751,227	13,975,863	31.6%	35,943,923	253,411
Revenues	-	-10%	(811,604)	(1,462,803)	(2,257,009)	(2,702,457)	(1,167,836)	(313,309)	(2,348,807)	161,192	3,671,658	8,156,928	24.7%	18,093,543	127,562
Revenues	-	-20%	(811,604)	(1,455,095)	(2,228,169)	(2,597,849)	(1,158,650)	(322,240)	(2,357,940)	(33,614)	3,158,397	7,187,106	23.1%	15,118,479	106,588
Revenues	-	-50%	(811,604)	(1,431,971)	(2,141,651)	(2,284,023)	(1,131,093)	(349,034)	(2,385,336)	(618,035)	1,618,612	4,277,638	16.8%	6,193,289	43,664
Revenues delay 1 year			(811,604)	(1,393,430)	(2,074,535)	(2,049,373)	(2,131,249)	(485,549)	(2,341,685)	(1,500,747)	1,000,373	4,561,141	23.0%	17,030,618	120,069
Revenues delay 2 years			(811,604)	(1,393,430)	(1,997,455)	(1,760,979)	(1,373,556)	(1,439,776)	(2,522,857)	(1,502,758)	(856,374)	1,376,595	20.4%	13,407,391	94,524
Revenues delay 3 years			(811,604)	(1,393,430)	(1,997,455)	(1,760,979)	(1,162,244)	(682,083)	(3,477,084)	(1,683,929)	(858,384)	(480,152)	17.9%	10,007,653	70,556
Revenues delay 4 years			(811,604)	(1,393,430)	(1,997,455)	(1,760,979)	(1,085,163)	(470,770)	(2,719,390)	(2,638,156)	(1,039,555)	(482,162)	15.6%	6,960,743	49,074

Updated Project Theory of Change Diagram

