



**الصندوق الدولي للتنمية الزراعية**  
**المجلس التنفيذي - الدورة الرابعة والثمانون**  
روما، 18 - 20 أبريل/نيسان 2005

**تقرير عن أداء الحافظة**



## المحتويات

iii	موجز
1	أولاً - مقدمة
3	ثانياً - حجم الحافظة وتكوينها وخصائصها
3	ألف - حافظة القروض
5	باء - حافظة المنح
7	ثالثاً - أداء الحافظة: الوضع
9	رابعاً - أثر الحافظة: القضايا الناشئة والتحديات والاستجابة
9	ألف - تحديد الأهداف
13	باء - التحسينات التقنية والإنتاج الزراعي
16	جيم - الدخل والأصول
19	دال - الأمن الغذائي الأسري
20	هاء - إصلاح البيئة في المناطق الهامشية
23	واو - المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة الريفية الفقيرة
26	زاي - نهج المشاركة الابتكارية
27	حاء - زيادة القدرات المؤسسية
31	طاء - إدارة المعرفة والابتكار والتكرار
36	خامساً - نظام إدارة النتائج والأثر
36	ألف - المقدمة
36	باء - العملية
38	جيم - كتابة التقارير
38	دال - النتائج
39	هاء - التحديات والسير قدماً
39	سادساً - العمليات المنفذة لتحسين نوعية الحافظة في الصندوق
46	سابعاً - الاستنتاجات والتوصيات

## إطارات

- 2 الإطار 1: المعالم البارزة للحفاظة في 2004
- 11 الإطار 2: تحديد الأهداف وبناء المؤسسات المجتمعية: هل يوجد مجال للاختيار؟
- 15 الإطار 3: كيف يتم تنفيذ استراتيجيات التنمية الزراعية على مستوى القاعدة الشعبية؟
- 17 الإطار 4: الخدمات المالية الريفية
- 18 الإطار 5: مولدوفا: هل القروض الأصغر حجماً أكثر فعالية في خلق العمالة؟
- 19 الإطار 6: تحسين الأمن الغذائي في الإقليم الشمالي الأوسط من سري لانكا
- 21 الإطار 7: التعاونيات في إدارة المراعي: خبرة من المغرب
- 24 الإطار 8: الأنشطة التدريبية في مجال التمايز بين الجنسين
- 27 الإطار 9: التنمية المدفوعة بالمجتمع المحلي - طريقة أفريقيا الغربية والوسطى
- 28 الإطار 10: منظمات المزارعين في أفريقيا الغربية والوسطى
- 29 الإطار 11: ملاوي: رابطات المنتفعين بالمياه
- 30 الإطار 12: اللامركزية في فييت نام
- 32 الإطار 13: إدارة المعرفة عن طريق الشبكات
- 33 الإطار 14: التحويلات: مصدر مبتكر لتمويل التنمية
- 34 الإطار 15: إدارة المعرفة باستخدام مذكرات التعلم
- 35 الإطار 16: المرحلة التحضيرية من مبادرة الابتكار: العملية والنتيجة
- 37 الإطار 17: إدخال نظام إدارة النتائج والأثر بأثر رجعي
- 40 الإطار 18: برنامج للسياسات في أمريكا اللاتينية والكاريبي
- 45 الإطار 19: مكافحة مرض الإيدز ببناء الشراكات

## الملاحق

1	PORTFOLIO SIZE, COMPOSITION AND CHARACTERISTICS	I
20	.RESULTS AND IMPACT MANAGEMENT SYSTEM	II
36	LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004	II

## موجز

1 - يقدم تقرير أداء الحافظة هذا استعراضاً استراتيجياً وتقييماً لحافظة برامج الصندوق ومشروعاته، لاسيما الأثر المقيّم قياساً على سلسلة من المؤشرات الإنمائية. ويلقي التقرير نظرة على التكوين الراهن للحافظة، وعلى القضايا الناشئة، والتحديات والفرص، والتدابير المتخذة رداً عليها.

## معالم بارزة

2 - فيما يلي بعض المعالم البارزة للحافظة في عام 2004:

- أقر مبلغ 436 مليون دولار أمريكي تمويلاً من الصندوق لـ 25 مشروعاً موافقاً عليها، وتمت تعبئة مبلغ إضافي مقداره 316 مليون دولار أمريكي من موارد محلية ومبلغ آخر مقداره 176 مليون دولار أمريكي من شركاء غير محليين
- أصبح 22 من المشروعات فعالاً
- أنجز 27 مشروعاً
- بلغ عدد المشروعات الجارية في نهاية العام 192 مشروعاً، وبلغ تمويل الصندوق لها 2 822 مليون دولار أمريكي
- تم صرف مبلغ 315 مليون دولار أمريكي، وهذا أكبر مبلغ يصرف في سنة واحدة
- أقر مبلغ 33.3 مليون دولار أمريكي على سبيل المنح بموجب سياسة المنح الجديدة
- تم تقييم 85 في المائة من المشروعات الجارية بأنها تجاوزت الهدف أو كادت أن تبلغه
- قِيمَت المؤسسات المتعاونة أداء ثلثي المشروعات بأنه أداء مرضٍ

## إدارة الحافظة

3 - تحسّن أداء الحافظة في عام 2004، وبلغت الموافقات على القروض وصرفها أعلى مستوى بلغته في السنوات الخمس الماضية. ويجرى تخفيض الوقت اللازم لإعلان أن البرامج والمشروعات أصبحت فعالة. ويقوم الصندوق كذلك بتحسين أدائه في إلغاء المشروعات أو إيقافها. غير أن الحاجة تدعو إلى إحداث تحسينات في المجالين كليهما لضمان استخدام الموارد المالية على نحو أفضل.

4 - انخفض عدد البرامج والمشروعات التي في الحافظة خلال السنوات الخمس الماضية، فقد أنجز 140 مشروعاً بينما أقر 125 مشروعاً. وهذا يؤكد الحاجة إلى منظور أطول أجلاً لتخطيط الحافظة وتأكيد على تجديدها.

5 - وقد انعكس في عام 2004 اتجاه الانخفاض في التمويل المشترك الذي حدث في عامي 2002 و2003. وينبغي بناء شراكات أوثق مع الجهات المانحة وكذلك مع الممولين المحليين لتعزيز هذا التحسّن.

## الإشراف والحضور الميداني

6 - يوجد تركُّز ثابت للمشروعات في أيدي مؤسسات متعاونة أقل عدداً. وازداد تنفيذ البرنامج التجريبي للحضور الميداني زخماً بنهاية العام. ويفهم الصندوق الحاجة إلى اتخاذ نهج كلي ومتكامل ومتسق إزاء الترتيبات التعاونية للإشراف، والإشراف المباشر، والحضور الميداني، ودعم التنفيذ.

### أداء الحافظة

7 - أظهر أداء مديري البرامج القطرية تحسناً إجمالياً قياساً على كل المؤشرات في عام 2004. وأثبتت التقديرات، قياساً على المؤشرات، توفر مبالغ كبيرة من الأموال النظيرة وتقييداً جيداً بإجراءات التوريد. وكان الأداء ضعيفاً نسبياً في مجالات الصرف والرصد والتقييم. وقياساً على مؤشرات الأثر، كان أفضل تقييم للأداء في التركيز على الفقر وفي المشاركة. وكان الأداء في مسألة التمايز بين الجنسين وتحقيق الأهداف الإنمائية أقل بالنسبة إلى مؤشرات أخرى، لكنه كان أحسن في عام 2004 منه في عام 2003.

### أثر الحافظة

8 - فيما يلي إيجاز للقضايا الناشئة فيما يتعلق بأثر الحافظة على الحد من الفقر، واستجابة الصندوق:

- أصبحت الأهداف أكثر شمولاً لاسيما للأشخاص المستضعفين. غير أنه يلزم أداء مزيد من العمل لتحسين تحديد الأهداف جغرافياً حينما تكون البيانات الإحصائية المجزأة غير موجودة، ولضمان مشاركة أفقر الناس وأكثرهم ضعفاً.
- وتم تحقيق نتائج مرضية في ضمان الحصول على تكنولوجيا ملائمة وتحسين الإنتاج الزراعي والإنتاجية الزراعية. غير أن مسألة عدم وجود التكنولوجيا الكافية والملائمة في المناطق المحرومة لم تعالج معالجة تامة.
- يولى انتباه أكبر لتطوير المشروعات الصغيرة وتطوير الصلات مع الأسواق ومرافق التجهيز لتقليل الانفصال القائم بين الإنتاج والدخل. وينبغي المحافظة على هذا التركيز وتوسيعه.
- كان لبرامج الأمن الغذائي الأسري أثر إيجابي. وساعد الحصول على القروض الصغيرة على تحسين الدخل، وتنظيم الاستهلاك وبذلك ساهم في تحقيق الأمن الغذائي الأسري.
- يجري الآن تناول مسألة تدهور الموارد الطبيعية بواسطة برامج إقراضية وغير إقراضية، وبواسطة شراكة مع الآلية العالمية والمرفق العالمي للبيئة. غير أن أداء الصندوق في هذا المجال يحتاج إلى تعزيز.
- وتم تناول المسائل المتعلقة بالتمايز بين الجنسين بصورة مرضية في معظم المشروعات التي صممت في السنوات الأخيرة. وثمة حاجة إلى دمج النساء دمجاً أتمّ في الأنشطة الإنمائية الرئيسية، وإلى استخدام استراتيجية أقوى لحصول النساء على الموارد الإنتاجية، وللتأثير في السياق السياسي والثقافي الأوسع بواسطة الشراكات وتحسين الحضور الميداني.

- وأقوى ما كان الأداء في استخدام النهج التشاركية. فكان معنى استخدام الأساليب التشاركية تصميم مشروعات أكثر ديمقراطية، وشعوراً أقوى بالملكية لدى الشركاء في المشروعات.

9 - تحول تركيز الصندوق نحو التوسع في الحد من الفقر وبرنامج التمكين، مما أدى بالمنظمة إلى تحقيق نتائج أفضل في معالجة عدم التساوي في العلاقات بين القوى وتعزيز منظمات الفقراء.

### الابتكار وإدارة المعرفة

10 - يحتاج الصندوق إلى تطوير استراتيجية لإدارة المعرفة لتمكنه من رفع مستوى الابتكارات الناجحة. وتحتاج هذه الاستراتيجية إلى معالجة ما يلي: ارتفاع مستوى تدهور المعرفة في دورة المشروع؛ المعرفة اللازمة لدعم انتقال المنظمة نحو النهج البرنامجية والموجهة نحو السياسة؛ وتمكين فقراء الريف بواسطة حصولهم على المعرفة.

### المبادرات الشاملة على مستوى الصندوق

11 - أُحرز تقدمٌ مرضٍ أثناء السنة في تعيين العمليات والأنشطة اللازمة على مستوى الصندوق وعلى مستوى المشروع لجمع المعلومات وتجميعها لنظام إدارة النتائج والأثر. ومما يذكر أن أكثر من 85 في المائة، من المشروعات المفروض أن تقدم تقارير، قدمت تقاريرها في الوقت المحدد.

12 - وفي المبادرات الأخرى التي تشمل المؤسسة بأسرها، كان التقدم مرضياً بوجه عام. ويجب أن تشمل الأنشطة ذات الأولوية في عام 2005 ما يلي:

- استعراض نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء كما هو مخطط، مع إمكانية تحسين طريقة أدائه مهامه
- تنفيذ ما تبقى من مبادرات الحضور الميداني وإجراء تقييم أولي للأثر
- التدابير التي يجب أن يتخذها مكتب التقييم بعد الدراسة بشأن الإشراف المباشر

### نموذج التشغيل الجديد

13 - سيغير الصندوق طرائق عمله أو نموذج تشغيله لتحقيق فعالية أكبر للتنمية. وسيشمل ذلك عملاً لتطوير وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية على نحو يجعلها أكثر توجهاً نحو النتائج، فهذه الوثائق ستكون الأدوات الرئيسية لإدارة البرامج القطرية. وسيمكّن نموذج التشغيل الجديد أيضاً من فعل ما يلي:

- تعزيز الدعم على الصعيد القطري
- تحسين ضمان الجودة في مرحلة البدء ومرحلة التنفيذ
- ترتيبات إشراف أكثر مرونة
- دمج نتائج الإشراف بصورة أفضل في نظامي المعرفة والأداء





## أولاً - مقدمة

1 - يقدم تقرير أداء الحافظة هذا إلى المجلس التنفيذي والإدارة العليا نظرةً عامةً على فعالية حافظة الصندوق في إيصال النتائج إلى المجموعة المستهدفة. فهو ينظر إلى: التركيب الحالي للحافظة؛ والقضايا والتحديات والفرص الناشئة؛ والتدابير التي اتخذت رداً عليها. تقرير هذا العام له هيكل جديد ويقدم استعراضاً استراتيجياً للحافظة، لاسيما فيما يتعلق بتقدير أثره قياساً على سلسلة من المؤشرات الإنمائية. ومما يذكر أن هيكل تقديم التقارير أخذ في التطور وربما تدخل عليه تغييرات أخرى.

2 - يأخذ هذا التقرير في الحسبان التام نتائج التقارير المختلفة التي أعدها مكتب التقييم، لاسيما التقرير السنوي (نتائج عمليات الصندوق وأثرها التي تم تقييمها في عام 2003)<sup>1</sup>. ويشير أيضاً إلى مشاريع التقارير التي قدمها التقييم الخارجي المستقل للصندوق، لاسيما الأقسام المتصلة بأداء الحافظة. وحيث إن هذه التقارير تغطي فترة أطول، مدد تقرير أداء الحافظة أحياناً تغطيته لتتجاوز عام 2004، العام الذي هو قيد الاستعراض.

3 - أعيد تشكيل هيكل هذا التقرير مع مراعاة الحاجة إلى ضرورة الاستجابة لما توصل إليه التقرير السنوي لنتائج عمليات الصندوق وأثرها لعام 2003 في ستة مجالات تتعلق بالأثر (الفصل الرابع)<sup>2</sup>. علاوة على ذلك اضطلع بعدد من الإجراءات منذ نشر التقرير السنوي عن النتائج والأثر في سبتمبر/أيلول 2004، لتحسين أداء الحافظة. وجرى تعميق الأعمال التحليلية لإدارة الحافظة إلى حد كبير، وتم تعزيز نظام المعلومات الإدارية للحافظة.

4 - وجرى تداول بمزيد من الإمعان لتوصيات التقرير التي تدعو إلى إعطاء أولوية أكبر للاستدامة وتعزيز الابتكارات القابلة للتكرار، وستصبح هي الجوانب الرئيسية لنموذج التشغيل الجديد في الصندوق. وستوضع استراتيجية لإدارة المعرفة وتُعمد كجزء أساسي من هذا النموذج الجديد (الفقرة 116). وعلى وجه التحديد، سيركز النموذج الجديد على تحسين نوعية مرحلتي استهلال المشروع وتنفيذه. وكجزء من عملية رسم مسار العمل في المستقبل، أجريت استعراضات أخرى بشأن تحديد الأهداف، ووُضع مخططاً للاتجاه الاستراتيجي لتحديد الأهداف (الفقرتان 44-45). وبدأ تفعيل وحدة في المرفق العالمي للبيئة ويتوقع منها أن تعمم الإدارة المستدامة للأراضي في استراتيجيات الصندوق العامة والإقليمية والقطرية (الفقرة 78). بالإضافة إلى ذلك، يجري الآن تحديد عدد من التحديات والقيود الناشئة فيما يتعلق بإدارة الموارد البيئية والطبيعية، وسوف تستخدم هذه لتطوير استراتيجيات ملائمة للمستقبل (الفقرات 79-80).

<sup>1</sup> وثيقة المجلس التنفيذي رقم EB 2004 82/R.6.

<sup>2</sup> انظر الإطار المنهجي لتقييم المشروعات - المعايير الرئيسية والأسئلة الرئيسية لتقييم المشروعات، وثيقة الصندوق .EC 2003/34/W.P.3

### الإطار 1: المعالم البارزة للحافظة في 2004

- أقر مبلغ 436 مليون دولار أمريكي تمويلاً من الصندوق لـ 25 مشروعاً، وتمت تعبئة مبلغ إضافي مقداره 316 مليون دولار أمريكي من موارد محلية ومبلغ آخر مقداره 176 مليون دولار أمريكي من شركاء غير محليين
- يبلغ عدد المشروعات الراهنة في الحافظة 232، وبلغ عدد المشروعات الجارية في نهاية العام 192 مشروعاً، وبلغ تمويل الصندوق لها 2 822 مليون دولار أمريكي
- تم تقييم 85 في المائة من المشروعات الجارية بأنها تجاوزت الهدف أو كادت أن تبلغه
- بلغ مجموع المصروفات ما يعادل 315 مليون دولار أمريكي، بزيادة 3% محسوبة بوحدات حقوق السحب الخاصة عن السنوات الماضية، وهذا أعلى مبلغ صرف
- نفذت في عام 2004 سياسة منح جديدة وأقر دفع 33.3 مليون دولار أمريكي لتمويل 87 منحة جديدة
- قُيِّم أداء المؤسسات المتعاونة بأنه مرضٍ في نحو ثلثي المشروعات تقريباً.

5 - يقوم الصندوق، بصورة متزايدة، بمواصلة مساره مع سياقات مؤسسية واقتصادية أوسع. وإن مشاركته في عملية الموازنة (الفقرات 157-159)، وتعيينه للتأثير في السياسة العامة كجانب ضروري لعملياته (الفقرة 140) وإنشاء شعبة للسياسات العامة، هي التدابير المتخذة لتحقيق هذه الموازمات. وقد تم الآن تصميم جميع المبادرات الخمس عشرة المقدمة بموجب البرنامج التجريبي للحضور الميداني، والعمل جارٍ بسرعة على تنفيذها (الفقرات 153-156). وبينما يعمل الصندوق على وضع نموذج تشغيلي جديد، سيضع أيضاً نهجاً لوضع إطار برنامج قطري يمكن من تطوير دعم معزز (الفقرة 177).

6 - يقوم هذا التقرير على أساس مصادر كثيرة للمعلومات. ويؤتمد معظم المعلومات الكمية من نظم إدارة المعلومات عن العمليات، ومعظمها من نظام إدارة المشروعات والحافظة، ونظام القروض والمنح. ويستمد معظم المعلومات الكمية من تقارير الإشراف، وتقارير وضع المشروع، وتقارير استعراض المشروع في منتصف المدة ولدى إنجازه. وساهمت آراء الشعب مساهمة كبيرة في هذا التقرير. وأوجدت أيضاً دروساً مفيدة لإجراء تنقيحات مقترحة للمبادئ التوجيهية لاستعراض الحافظة وتعزيز نظام المعلومات الإدارية للحافظة (الفقرات 174-176).

7 - ويضم هذا التقرير أيضاً نتائج أولية من البرامج والمشروعات التي قدمت تقاريرها في إطار نظام إدارة النتائج والأثر للبرامج القطرية التي يدعمها الصندوق، الذي أقره المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2003 (EB/2003/80/R.6/Rev.1). وبينما يُتوقع أن يتطور النظام بأسره أثناء التنفيذ، فإن الاستجابة من حيث عدد التقارير التي قدمتها البرامج والمشروعات مشجعة جداً. وستؤدي النتائج، على مر الزمن، دوراً متزايد الأهمية في تقدير أثر الحافظة. ونُظِّمَت النتائج الأولية التي تم الحصول عليها في عام 2004 وفقاً للمجالات التي وافق الصندوق عليها لتقييم برامج ومشاريعه (الفقرة 3). وسيحافظ الصندوق على هذا النهج في المستقبل للتمكين من إجراء مقارنة بين عمليتي التقييم الذاتي والتقييم المستقل.



## ثانياً - حجم الحافظة وتكوينها وخصائصها

### ألف - حافظة القروض

#### إدارة الحافظة

8 - كجزء من الاستعراض السنوي لأداء الحافظة في عام 2004، تم تحليل حجم كل من حافطتي القروض والمنح وتكوينها وخصائصها. وترد النتائج المفصلة لهذا التحليل في الملحق الأول.

9 - وافق المجلس التنفيذي للصندوق في عام 2004 على 25 مشروعاً. وهذا يساوي عدد المشروعات التي وافق عليها في كل من عام 2002 و2003. وكان متوسط طول مدة المشروع (في الفترة 2002-2004) مقارنةً بالمتوسط الأطول (في الفترة 1978-2004) طويلاً في إقليم إيفريسيا وفي إقليم الشرق الأدنى وشمال إفريقيا ودول أوروبا الوسطى والدول المستقلة حديثاً، وقصيراً في إقليم آسيا والمحيط الهادي، وإقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي. وبلغ تمويل الصندوق لهذه المشروعات 436 مليون دولار أمريكي، وهو أعلى حد بلغه حتى الآن. وبهذه المشروعات الجديدة، بلغ عدد المشروعات التي أقرها الصندوق 676 مشروعاً وزاد المبلغ الذي وافق عليه عن 8.5 مليارات دولار أمريكي.

10 - وأنجز في السنوات الخمس الماضية 140 برنامجاً ومشروعاً بينما ووفق على 18 برنامجاً ومشروعاً. ونتيجةً لذلك، انخفض عدد البرامج والمشروعات الرهنة وبلغ 232 في عام 2004<sup>3</sup>. غير أن مقدار التمويل ارتفع من 3.3 مليارات دولار أمريكي في عام 2002 إلى 3.5 مليارات دولار في عام 2004. ومن مجموع قيمة الحافظة الرهنة بلغت حصة شعبي إفريقيا 37%، وآسيا والمحيط الهادي 25%، بينما بلغت حصة أمريكا اللاتينية والكاريبي 19%، وحصة الشرق الأدنى وشمال إفريقيا، وأوروبا الوسطى والشرقية والدول المستقلة حديثاً 19%.

### الجدول 1: الحافظة الحالية بحسب الإقليم

(بملايين الدولارات الأمريكية)

31 ديسمبر/كانون الأول 2004				31 ديسمبر/كانون الأول 2003				31 ديسمبر/كانون الأول 2002				الإقليم
عدد المشروعات	% من المجموع	تمويل الصندوق	% من المجموع	عدد المشروعات	% من المجموع	تمويل الصندوق	% من المجموع	عدد المشروعات	% من المجموع	تمويل الصندوق	% من المجموع	
47	20	570	16	51	22	609	18	48	20	580	18	أفريقيا الغربية والوسطى
49	21	753	21	49	21	699	21	47	20	642	20	أفريقيا الشرقية والجنوبية
47	20	875	25	46	20	809	24	53	22	879	27	آسيا والمحيط الهادي
42	19	651	19	44	19	642	19	47	20	633	19	أمريكا اللاتينية والكاريبي
47	20	654	19	44	19	598	18	42	18	566	17	الشرق الأدنى وشمال إفريقيا وأوروبا الوسطى والشرقية والدول المستقلة حديثاً
232	100	3 502	100	234	100	3 357	100	237	100	3 299	100	المجموع

ملحوظة: تشمل الحافظة الحالية جميع المشروعات الموافق عليها والتي لم تقبل. المشاريع التي ألغيت وغير مشمولة هنا.

<sup>3</sup> ترد قائمة بالبرامج والمشروعات التي كانت في الحافظة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2004، بحسب الشعبة، في الملحق الثالث.

11 - تظهر على الحافظة إمارات الشبخوخة: فأكثر من 30% من البرامج والمشروعات مضى عليها أكثر من خمس سنوات، وسيقل نحو 44% منها في غضون العامين القادمين. وقد أصبحت مسألة تجديد الحافظة مسألة خطيرة ومن الواضح أنها تستدعي مزيداً من التخطيط للأمام، لاسيما إذا أُخذَ في الحسبان أن تكون المخصصات بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، وهذا هو المرجح.

12 - أصبح اثنان وعشرون برنامجاً ومشروعاً، بلغ تمويلها من الصندوق 343 مليون دولار أمريكي، فعالة في عام 2004. وهذا يترك 40 مشروعاً لم تصبح فعالة بعد، منها 17 مشروعاً ووفق عليها في ديسمبر/كانون الأول 2004. وبعد أن بلغ متوسط الفترة التي تمر بين موافقة الصندوق على المشروع وتفعيله أقصى مدى له في عام 2002، وهو 16 شهراً، انخفض هذا المتوسط إلى 15.1 شهراً في عام 2004، وهذا تحسُّن طفيف.

13 - تم في عام 2004 تمديد تواريخ إنجاز المشروعات وإقفال القروض لـ 34 مشروعاً. ومن بين الـ 16 مشروعاً التي مددت فتراتها لأول مرة مددت فترات 12 مشروعاً عقب الإجراء المتصل بإعادة تعيين فترات تنفيذها. ومن بين المشروعات التي مددت في عام 2004 حدثت 14% منها في الفترات الممددة. ومن بين مجموع عمليات الصرف التي حدثت في عام 2004، حدثت 17% منها لمشروعات ممددة. وبذلك شكلت عمليات التمديد أداة ذات معنى من أدوات الحافظة.

14 - أنجز 27 برنامجاً ومشروعاً في عام 2004. وبوجه العموم، ازدادت فترات التنفيذ وتم تجاوز المدد المحددة للتنفيذ في السنوات الأخيرة، غير أنها ظلت أقل من المتوسط في الأجل الطويل. ومن بين البرامج والمشروعات التي أنجزت في عام 2004، كان متوسط فترة التنفيذ 7.9 سنوات، وهذا أعلى من المتوسط في الأجل المتوسط (2000-2004) البالغ (7.2 سنوات) والمتوسط في الأجل الطويل (1978-2004) البالغ (6.9 سنوات).

15 - وازداد مقدار القروض الملغاة زيادة كبيرة من 25 مليون وحدة من وحدات حقوق السحب الخاصة في عام 2003 إلى 41 مليون وحدة في عام 2004، وكان معظم ذلك ناتجاً عن إلغاء قرضين كاملين. وعلى العموم كانت حالات إلغاء القروض المشمولة بالحافطة في تزايد، وأدى ذلك، بالاقتران مع ارتفاع معدلات الصرف، إلى تقليل نسبة حالات الإلغاء عند إقفال القرض - بلغت نحو 15% في عام 2004، مقارنة بما بلغته في المتوسط، وهو 25% أثناء الفترة 1988-1992 و 29% في عام 1997. وبينما يبين هذا تحسناً كبيراً في توقيت استخدام الموارد، ما زال ثمة مجال لزيادة تحسين الوضع.

16 - وفيما يتعلق بصرف أموال القروض تمت المحافظة في عام 2004 على التحسن الذي تحقق في عام 2003، إذ بلغ مجموع المصروفات 315 مليون دولار أمريكي، وهذا أعلى رقم بلغته المصروفات حتى الآن. ويتبين من صورة المصروفات نضوج كبير، ومن ثم استقرار أكثر للحافطة. وإلى جانب التحسن في الأداء المطلق، ازدادت المصروفات كنسبة من جميع الأموال القابلة للصرف إلى 13% في عام 2004، وكان هذا بمثابة عكس للاتجاه الهابط الذي لوحظ في عام 2003 (11%) وفي عام 2002 (12%).

## التمويل المشترك

17 - من مجموع المبلغ الذي ووفق عليه للبرامج والمشروعات في عام 2004، اقترح تقديم 176 مليون دولار أمريكي كتمويل مشترك من مصادر غير محلية. وسيمول نحو 316 مليون دولار أمريكي من نفقات المشروعات من موارد محلية. وأدت الزيادة الكبيرة في التمويل المشترك، بخاصة من التمويل المحلي، إلى تمكين الصندوق من العودة إلى الخروج من المستويات المنخفضة للتمويل المشترك خلال العامين الماضيين. ومع التمويل الإضافي الذي تم حشده في عام 2004، ارتفع المجموع الكلي للموارد التي استدرجها الصندوق إلى 23.7 مليارات دولار أمريكي. وهذا يبين عامل حشد أموال بلغ 2.8.

18 - ينطوي مفعول الاستقطاب القوي الذي تمارسه موارد الصندوق على درجة عالية من ثقة الشركاء المانحين والممولين المحليين في الصندوق ويؤكد أهمية برنامج المساعدة الذي يقدمه الصندوق. ولكي يحافظ الصندوق على هذه الميزات يجب عليه أن يفعل ما يلي:

- أن يواصل تعديل استراتيجيته الإنمائية الشاملة وأدوات تدخله استجابةً للمعرفة المتطورة والطلب الناشئ
- أن يدير الشراكات إدارة استراتيجية لكي تساهم مساهمة مباشرة في مهمة المنظمة وأهدافها، وبقاء تكاليف المعاملات في حدود المعقول

## المؤسسات المتعاونة

19 - في نهاية عام 2004، كان 13 مشروعاً، أو أقل من 7% من المجموع، تحت الإشراف المباشر للصندوق، وكانت المشاريع الباقية، وعددها 178 مشروعاً، تحت إشراف مؤسسات متعاونة مختلفة<sup>4</sup>. وكان لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أكبر نصيب من هذه المشاريع، إذ بلغت حصته 60% من المشاريع الجارية. وجاء البنك الدولي في مرتبة ثانية بعيدة، إذ بلغت حصته 12% من المشاريع. وأدى ذلك إلى تسارع التركيز التدريجي، لكنه مطرد، للحفاظ في أيدي مؤسستين متعاونتين.

## باء - حافظة المنح

### السياسة الجديدة للمنح

- 20 - أقر المجلس التنفيذي، في ديسمبر/كانون الأول 2003، سياسة جديدة للمنح لها هدفان استراتيجيان اثنان، هما:
- تشجيع البحوث المناصرة للفقراء في نهج ابتكارية وخيارات تكنولوجية، بغية تعزيز الأثر على الصعيد الميداني
  - بناء القدرات المناصرة للفقراء لدى المؤسسات المشاركة، بما في ذلك المنظمات المجتمعية والمنظمات غير الحكومية

<sup>4</sup> لا تشمل هذه الأرقام المشروعات الممولة بمنحة في غزة والضفة الغربية، الذي يديره الصندوق.

21 - تدعو السياسة الجديدة بصراحة إلى استخدام الصندوق موارد المنح لتكملة برنامج القروض، وكذلك في الحالات التي تكون فيها للمنح ميزة نسبية كبيرة. وكذلك ارتفعت نسبة التمويل بالمنح من مجموع برنامج العمل الموافق عليه من 7.5% إلى 10%.

22 - تقسم السياسة أموال المنح إلى نافذتين متساويتين، هما: المنح العالمية/الإقليمية والمنح القطرية<sup>5</sup>، وتقسّمه، زيادة على ذلك، إلى منح كبيرة (أكثر من 200 000 دولار أمريكي)، ومنح صغيرة. وتخضع المنح الصغيرة لموافقة رئيس الصندوق، بينما تحتاج المنح الكبيرة إلى موافقة المجلس التنفيذي. واعتمدت المنظمة في عام 2004 إجراءات إدارية لتنفيذ السياسة الجديدة. وسيتم استعراض السياسة والإجراءات المرتبطة بها في عام 2005 وستقدم ورقة إلى المجلس التنفيذي تبيّن بالتفصيل الخبرات المكتسبة بموجب السياسة الجديدة.

23 - تشجع السياسة الجديدة وجود عملية أقوى على المنافسة لاختيار المنح. ويجري تقييم جميع مقترحات التمويل بالمنح واختيارها وفقاً لمجموعة قياسية من المعايير تشمل تقييمات الأثر على التنمية، والجدوى الفنية، والقيمة التي تتحقق من المال، والقدرة الإدارية، والابتكار والتعلم. ويجري استعراض فني مستقل لكل اقتراح منحة، بغض النظر عن النافذة التي تقدم بموجبها وعن حجمها.

#### المنح الموافق عليها في عام 2004

24 - ووفق على منح في عام 2004 يبلغ مقدارها 33.3 مليون دولار أمريكي: 23.9 مليون دولار بموجب النافذة العالمية والإقليمية، ونحو 9.4 ملايين بموجب النافذة القطرية. وقد ووفق على مبلغ 26 مليون دولار أمريكي للمنح الكبيرة، ومبلغ 7.6 ملايين للمنح الصغيرة. وبلغ مجموع المنح المقدمة إلى مؤسسات تساندها الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية 8.8 ملايين دولار أمريكي. واستجاب الصندوق لأزمة الجراد الصحراوي الذي اجتاح غرب إفريقيا وشمالها، فوافق على تمويل منحة بمبلغ 1.5 مليون دولار أمريكي لمنظمة الأغذية والزراعة لوضع نهج وقائي طويل الأجل لمكافحة غزو الجراد. وبالإضافة إلى ذلك، مُوِّلت أربعة برامج إقليمية بمنح في عام 2004 لإقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي. وكذلك، أقر المجلس التنفيذي تمويل منح لبلدان محددة بالاقتران مع إقرار قروض لأربعة مشروعات في إقليم آسيا والمحيط الهادي، ومشروع واحد في إقليم الشرق الأدنى وشمال إفريقيا. ووافق المجلس أيضاً على تمويل منحة مساندة لمنظمة محلية في إقليم المحيط الهادي للمساعدة على تعميم برنامج ابتكارات إنمائية ريفية. وقد ووفق على منح كبيرة لتعزيز قدرة وزارة الزراعة الرواندية في تنفيذ إطار سياسة عامة للتنمية الزراعية والريفية، من شأنه أن يعزز التنمية الاقتصادية والحد من الفقر. وفي جزر القمر، ووفق على منحة لتمويل برنامج مدته ثلاث سنوات لتعزيز الاستدامة المؤسسية لشبكة اتحادات ادخار وانتماء أنشئت بموجب مشروع يموله الصندوق أצל مؤخرًا.

25 - ووفق على منح قطرية صغيرة لمساندة منظمات مزارعين في إفريقيا الغربية والوسطى، لتعزيز استجابة المجتمعات لفيروس نقص المناعة البشرية/متلازمة العوز المناعي المكتسب (الإيدز) في إفريقيا الشرقية والجنوبية، وللمحافظة على وجود قطري في الصومال بواسطة منظمات غير حكومية. وقدمت منح لدعم الدعوة السياساتية إلى منظمات غير حكومية دولية وإقليمية، من بينها خبز للعالم، ومؤسسة عموم إفريقيا.

<sup>5</sup> تشمل المنح القطرية المخصصة بعض الأموال المحولة إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج لأنشطة كانت في الماضي تمول من منح اعتماد العمليات الخاصة، ومنح التقدير البيئي، إلخ.

26 - برنامج الصندوق للمنح، شأنه في ذلك شأن برنامج القروض، احتوى على عامل استقطاب كبير - مقداره 1.4 في عام 2004. فاجتذب عدد من المنح مساندة من جهات مانحة متعددة الأطراف وكذلك من الحكومات.

### المنح التي ووفق عليها قبل عام 2004

27 - كانت المنح التي ووفق عليها قبل سبتمبر/أيلول 2004 تتبع الإجراءات والتسميات القديمة. وسيوصل تقرير أداء الحافظة تغطية هذه المنح حتى تقفل. ومن حيث القيمة، يتعلق 88% من هذا الجزء من حافظة المنح بالبحوث والتدريب والمنح التقنية الأخرى. وتوجد في الحافظة الحالية 81 منحة مساعدة تقنية، ذهبت 31 منها لمؤسسات تساندها الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية. ومع أن عدد منح المساعدة التقنية المرتبطة بالجماعة الاستشارية أقل من نصف المجموع فهي تساوي 50% من قيمة منح المساعدة التقنية. ومن المقرر أن يقلل نحو نصف المنح الفعالة (الـ 31) في نهاية عام 2005.

28 - تشمل الحافظة الراهنة أربعة عناصر منح في مشروعات تبلغ قيمتها 1.67 مليون دولار أمريكي، صرف منها 600 000 دولار أمريكي، أو 39%. وتضم أيضاً نحو 57 منحة برنامج تعاوني موسع/منظمات غير حكومية تبلغ قيمتها 4.5 ملايين دولار أمريكي. ومن هذه المجموعة ما زالت تسع منح (قيمتها 700 000 دولار أمريكي) لم يتم تفعيلها بعد. وسيقل ما يقرب من نصف الحافظة الراهنة (23 منحة يبلغ مجموع قيمتها 1.4 مليون دولار أمريكي) في عام 2005. وبنهاية عام 2007، تكون جميع المنح التي ووفق عليها في إطار برنامج التعاون الموسع قد أقيمت. ويتألف تمويل مرفق العمليات الخاصة، الذي يتيح لبلدان تقترض بشروط تيسيرية للغاية للمساعدة في أنشطة بدء المشروعات، من 22 منحة تبلغ قيمتها 1.7 مليون دولار أمريكي، تدعم مشروعات في 19 بلداً. وجميع هذه المنح فعالة ومصروفاتها جارية ويتوقع أن تقفل في عام 2005.

### ثالثاً - أداء الحافظة: الوضع

29 - تقدم تقارير وضع المشروعات معلومات نوعية وسياقية بشأن أداء المشروع المعني، وهي لبنات البناء الرئيسية للاستعراض الداخلي. وتولد هذه التقارير معلومات عن التقدم المحرز قياساً على مؤشرات مختلفة تستخدم لتقدير الخطورة التي تتعرض لها الحافظة.

الجدول 2: درجات تقييم تقارير وضع المشروعات لمؤشرات التقدم

2004		2003		المؤشر
المتوسط المرجح	النسبة المئوية للمشروعات التي تجاوزت الهدف أو كادت أن تبلغه <sup>أ</sup>	المتوسط المرجح	النسبة المئوية للمشروعات التي تجاوزت الهدف أو كادت أن تبلغه <sup>أ</sup>	
1.66	93	1.62	90	التقيد باتفاقيات القروض
1.57	90	1.59	92	توفر أموال نظيرة
1.57	94	1.54	94	التقيد بإجراءات التوريد
1.90	77	1.99	74	معدل الصرف المقبول
2.11	71	2.07	74	أداء نظام الرصد والتقييم
1.81	85	1.81	85	توقيت مراجعة الحسابات
1.87	84	1.83	85	أداء إدارة المشروع

<sup>أ</sup> المشروعات التي بلغ تقييمها في تقرير وضع المشروعات إما 1، تجاوز الهدف أو بلغه؛ أو 2، كاد أن يبلغ الهدف.

30 - بصورة إجمالية، تؤيد المعلومات المتاحة من مصادر غير تقارير وضع المشروعات بوجه عام درجات التقييم المعطاة لأداء التنفيذ، ولذلك يكون الانفصال بين الجانبين منخفضاً. وتعطي درجات التقييم الواردة في تقارير وضع المشروعات في عام 2004 صورة مختلطة للتقدم المحرز في التنفيذ. أما درجات تقييم التقيد بإجراءات التوريد، وإتاحة الأموال، وأداء إدارة المشروع، وتوقيت مراجعة الحسابات فهي مرضية. وكانت درجات تقييم أداء نظام الرصد والتقييم أقل إرضاءً، وهي لذلك تشكل مثار قلق. ويشير تقدير منخفض نسبياً في تقرير وضع المشروع لمؤشرات الصرف إلى أن هذا يمكن تحسينه. ويحتاج التقيد بمراجعة الحسابات أيضاً على إيلاء اهتمام أكبر.

31 - كمقياس لأداء تنفيذ المشروع، يمكن تقرير وضع المشروع مدير البرنامج القطري من إعطاء درجة شاملة، واضعاً نصب عينيه المؤشرات الفردية المتصلة بالتقدم في التنفيذ. وفيما بين عامي 2000 و2003، كان المتوسط المرجح الإجمالي يتحرك في حدود نطاق ضيق جداً يتراوح من 2.09 إلى 2.14، وطرأ عليه تحسن متواضع في عام 2004. وارتفعت النسبة المئوية للمشروعات التي كان تقييمها مرضياً - التي تجاوزت الهدف أو كادت أن تبلغه - ارتفاعاً كبيراً في عام 2004 وبلغت 85%. وقد حدث التحسن في مجموع التقييم بصورة رئيسية نتيجة لتغيرات في إقليم إفريقيا الغربية والوسطى وإقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي.

الجدول 3: درجات تقييم تقارير وضع المشروعات لأداء تنفيذ المشروع

2004		2003		2002		2001		2000		الإقليم
وزن مرجح	% <sup>أ</sup>	وزن مرجح	% <sup>أ</sup>	وزن مرجح	% <sup>أ</sup>	وزن مرجح	% <sup>أ</sup>	وزن مرجح	% <sup>أ</sup>	
وسط	مرض	وسط	مرض	وسط	مرض	وسط	مرض	وسط	مرض	
1.94	85	2.31	64	2.19	65	2.21	62	2.15	64	إفريقيا الغربية والوسطى
2.23	73	2.26	72	2.24	65	2.20	68	2.17	68	إفريقيا الشرقية والجنوبية
2.00	89	2.02	91	2.22	76	2.22	84	2.18	76	آسيا والمحيط الهادي
1.81	84	1.91	77	1.81	90	1.83	80	1.78	84	أمريكا اللاتينية والكاريبي
										الشرق الأدنى وشمال إفريقيا وأوروبا الوسطى والشرقية
1.92	95	1.94	92	2.22	76	2.17	76	2.19	76	الدول المستقلة حديثاً
<b>1.98</b>	<b>85</b>	<b>2.10</b>	<b>79</b>	<b>2.14</b>	<b>74</b>	<b>2.12</b>	<b>75</b>	<b>2.09</b>	<b>73</b>	<b>المجموع</b>

<sup>أ</sup> يمثل النسبة المئوية من المشروعات التي أبلغت أن أداءها تجاوز الهدف أو بلغه (درجة 1) أو كاد أن يبلغه (درجة 2)



32 - تبين درجات التقييم الواردة في تقرير وضع المشروع قياساً على مؤشرات الأثر أن الأداء كان مرضياً في مسألة التركيز على الفقر ومشاركة المستفيدين أثناء التنفيذ. وكانت درجات التركيز على التمايز بين الجنسين وتحقيق الأهداف الإنمائية أقل.

#### الجدول 4: درجات التقييم الواردة في تقارير وضع المشروعات لمؤشرات الأثر

2004		2003		المؤشر
متوسط مرجح	% تجاوز الهدف أو كاد يبلغه	متوسط مرجح	% تجاوز الهدف أو كاد يبلغه	
1.74	92	1.74	89	مشاركة المستفيدين
1.88	88	1.92	88	مقدمو الخدمات
1.88	85	1.94	83	التركيز على التمايز بين الجنسين
1.72	92	1.76	92	التركيز على الفقر
1.97	85	2.08	80	الأهداف الإنمائية

<sup>1</sup> يمثل المشروعات التي كان تقييمها في تقرير وضع المشروع 1، تجاوز الهدف أو بلغه؛ أو 2، كاد أن يبلغ الهدف.

33 - وتبين من درجات تقييم 9 مؤسسات متعاونة أن أداء مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع كان الأفضل. غير أن أداءه في فئة 'طفيف/لا توجد مشكلة' انخفض من 74% في عام 2003 إلى 64% في عام 2004. بل إن الأهم من ذلك هو أن المتوسط التجميحي لكل المؤسسات المتعاونة انخفض من 1.46 في عام 2003 إلى 1.55 وأن فئة 'طفيف/لا توجد مشكلة' انخفضت من 63% إلى 51%<sup>6</sup>. وبالنظر إلى ترتيب الصندوق للإشراف، الذي يكاد يكون فريداً، لا توجد معايير مقارنة، لكن نظراً إلى أن التقارير عن أوضاع 'طفيف/لا توجد مشكلة' قدمت عن أقل من ثلثي المشروعات، من الواضح أن ثمة حاجة إلى إجراء مراجعة.

### رابعاً - أثر الحافظة: القضايا الناشئة والتحديات والاستجابة

#### ألف - تحديد الأهداف

34 - كان ضمان العدالة الاجتماعية بمعالجة احتياجات فقراء الريف موضع الاهتمام المستمر للصندوق منذ إنشائه<sup>7</sup>. ويصل الصندوق إلى هذه الفئة من الناس بالدرجة الأولى باستهداف مناطق جغرافية توجد فيها نسبة عالية من فقراء الريف. ويعترف الصندوق أيضاً بالفروق الموجودة داخل الفئة العامة من الفقراء، ويركز بوجه خاص، وإن لم يكن حصراً، على فئات ذات أوجه ضعف خاصة. ومن بين هذه الفئات الشباب، والطبقات الدنيا من المجتمع، والأقليات الإثنية، والمجتمعات المحلية النائية، وغير ذلك من المستضعفين، بحسب الظروف. وفي هذه الفئات، تمثل النساء الريفيات الفقيرات جهة مستهدفة كبيرة. والصندوق بوجه عام قوي في تحديد أهدافه الجغرافية. ويعتبر الاستهداف

<sup>6</sup> خلافاً لأداء المشروعات، الذي يقيّم على سلمٍ من 4 نقاط، يقيّم أداء المؤسسات المتعاونة على سلمٍ من 3 نقاط.

<sup>7</sup> يرجى الاطلاع على خطاب الترحيب الذي ألقاه رئيس اللجنة التحضيرية للصندوق، تقرير الدورة الأولى لمجلس المحافظين، روما 13-16 ديسمبر/كانون الأول 1977. انظر أيضاً المادة 7-1 (i) من اتفاقية إنشاء الصندوق.

الاجتماعي أيضاً هاماً وضرورياً، وإن كان من الصعب تحقيقه. وعلى الرغم من الصعوبات، تعتبر المشروعات التي يدعمها الصندوق ناجحة في العمل على شمول الفقراء.

35 - هناك عدد من العوامل يؤثر في فعالية الاستهداف. ومن هذه العوامل الإفراط في توكيد تحقيق أهداف كمية. فمن الأهمية بمكان ضمان أن تؤدي المجتمعات المحلية نفسها دوراً إيجابياً في تحديد 'من' يستفيد، و 'كيف'. وفي كثير من الأحيان يواجه 'الفقراء' حواجز تمنعهم من الدخول، مما يسفر عن استبعادهم. ففي السنغال، يفتقر صغار المزارعين إلى موارد، مثل الأرض وإمكانية الحصول على الائتمان، وبذلك لا يستطيعون العمل في زراعة الأشجار. وفي الهند ينبغي تخفيض المبلغ المطلوب ادخاره في الشهر تخفيضاً كبيراً لتمكين أفقر الناس من المشاركة. وفي جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية يعني مبدأ أن 'المستخدم يدفع المبلغ كاملاً' أن خدمات مكافحة الأمراض الحيوانية لا تصل إلى أفقر أفراد المجتمع. وفي غامبيا ينبغي تخفيض أحجام القروض تخفيضاً كبيراً لتمكين أفقر الناس من الرجال والنساء من الحصول على قروض.

36 - تطور نهج الصندوق في تحديد أهدافه عبر الزمن. فهو الآن يركز تركيزاً أقل على استبعاد من يفترض أنهم خارج المجموعة المستهدفة (بحسب معايير أهلية يصعب تطبيقها) وتركيزاً أكثر على إدخال الأفقر والمستضعفين. وكما دلت خبرة الصندوق في بوروندي، يمكن للهدف أن يشمل فئتين مستقلتين لكن مترابطتين - المستضعفين والفقراء. فالتدابير التي تهدف إلى مساعدة المستضعفين تركز على احتياجاتهم القصيرة الأجل (مثل إعادة دمجهم في الأنشطة الإنتاجية وفي الأوضاع الاجتماعية)، بينما التدابير التي تهدف إلى مساعدة الفقراء تركز عادةً على المشاكل الإنمائية المتوسطة والطويلة الأجل. ومن الواضح أن الضعف اعتبار هام في إدخال الأسر ضمن المجموعة التي يستهدفها الصندوق. ومن المناسب إدخال معايير أخرى للاستهداف، حيث يستدعي الأمر إدارة مورد كمستجمع مياه صغير بكامله. وفي الحالات الممكنة، تحتاج البرامج والمشروعات التي يساعدها الصندوق إلى مشاركة أسر أيسر حالاً لكي تزيد مساهمتها في إطار 'مساهمة المستفيدين'، وبذلك تدخل عنصراً من عناصر العدالة الاجتماعية. ومن المناسب أيضاً شمول مجموعة أكبر في الهدف حين تكون هناك منظمات ريفية أوسع قاعدة تمثل مجتمعات بأسره، بدلاً من تمثيل الفقراء فقط.

37 - في بعض الأوضاع تعطى الأولوية لمبادئ أخرى على تحديد الأهداف. فعند تشكيل مجموعات العون الذاتي، مثلاً، يكون تطبيق مبدأ الاختيار الذاتي أساسياً بغية المحافظة على رأس المال الاجتماعي وزيادته، وإن كان هذا لا يؤدي دائماً إلى شمول أفقر الناس في هذه المجموعات. وكذلك تحتاج استثمارات معينة إلى أن تخدم نطاقاً أوسع من العملاء. فقد أيد الصندوق بقوة، مثلاً، توسيع الخدمات المصرفية في الجزر النائية من تونغا وملديف، التي تستفيد بطبيعة الحال من الأسر الموسرة أيضاً. وفي سياقات أخرى، تشمل قطاعات العملاء الأحسن حالاً لضمان وجود دخل أعلى يستخدم عندئذٍ لإعانة القطاعات السوقية التي تضم أفقر الناس. ففي جزر القمر، أنشئت أربعة مشروعات ادخار وائتمان (المعروفة باسم (MECKS) وعزز الصندوق، بتأييد هذه المشروعات، الإطار المؤسسي للبلاد. غير أنه بسبب قلة مؤسسات التمويل البديلة، لم يكن الأعضاء مجرد فقراء الريف.

## الإطار 2: تحديد الأهداف وبناء المؤسسات المجتمعية: هل يوجد مجال للاختيار؟

في برنامج تنمية قبائل جهار خاند تشانيسغار، الذي يدعمه الصندوق وبرنامج الأغذية العالمي، كان تحديد الأهداف ابتكارياً ومنسجماً في تصميم المشروع وكذلك في تنفيذه. فاختيار واحدة من أفقر الولايات في الهند، وواحدة من أكثر الأقاليم تخلفاً فيها، يضمن المرحلة الأولى من تحديد الأهداف. وفي المرحلة التالية يتم اختيار القرى على أساس الفقر وغلبة الطابع القبلي على السكان. واستناداً لتحديد الأهداف من واحد من أفضل منجزات البرنامج: تشكيل جمعيات قروية في القرى الطبيعية المبلّغة. فحالما يقع الاختيار على قرية تستهدف جميع الأسر في القرية، وذلك لأن البرنامج يعتمد نهج تنمية مستجمع المياه. وفي ضوء ذلك أجرى الصندوق دراسة بالتعاون مع برنامج الأغذية العالمي كجزء من تعميم المبادرات الابتكارية. وكانت النتائج الرئيسية للدراسة هي التالية:

- البرنامج أحسن اختيار الأهداف.
- كما يقتضي تقرير التقييم، كانت القبائل المقررة والطبقات المقررة تشكل الأغلبية في كل القرى، وبلغت نسبتها الإجمالية في جميع القرى التي شملتها الدراسة 74 في المائة.
- ينص تقرير تقييم المشروع على أن يكون ربع مجموع الأعضاء على الأقل من النساء. ووضعت سلطات المشروع في برنامج تنمية قبائل تشانيسغار قاعدة عامة هي أن يكون نصف الأعضاء من النساء. ووجد فريق الدراسة أن هذا هو الواقع بوجه الإجمال.
- وتجلت حركية النساء ونشاطهن على أفضل وجه في مجموعات العون الذاتي. فقد قامت هذه المجموعات بتمكين المجتمع المحلي والنساء اللاتي هن أعضاء في المجموعة.

38 - وتتأثر فعالية تحديد الأهداف أيضاً بالصراعات الاجتماعية العنيفة والكوارث الطبيعية. وقد شوهد ذلك في برامج ومشروعات حديثة في أمريكا الوسطى، وكولومبيا، وهايتي، وكذلك في بعض أنحاء إفريقيا الغربية والوسطى. ومن الواضح أن استجابة الصندوق تحتاج إلى أن تكون شاملة وعريضة القاعدة، وهذا يحتاج إلى إدخال تعديلات كبيرة على شروط تحديد الأهداف.

39 - تستخدم برامج الصندوق ومشروعاته عدداً كبيراً متنوعاً من الأدوات لضمان فعالية تحديد الأهداف. ولما تفرض المنظمة معايير أهلية صارمة على الأسر؛ وإنما تشجع سكان الريف أنفسهم على أن يعينوا هم أنفسهم هذه الأهلية. وتبين من دراسات تقييم ريفية تشاركية في رواندا أنه توجد لدى المجتمعات الريفية فكرة دقيقة عن درجة الحاجة التي تحدد أربعة أنواع من الفقر في هذه المجتمعات، تتراوح من الضعف إلى حدود اليأس. وبناءً على ذلك، أعطيت هذه المجتمعات مسؤولية تعيين الأسر التي تحتاج إلى مساندة البرنامج بطريقة شفافة. وفي ريف كل من بوروندي ورواندا أثبتت لجان التنمية المجتمعية فعاليتها في اختيار المشاركين في أنشطة البرنامج، وبذلك عززت الإنصاف في توزيع فرص التقدم الاجتماعي والاقتصادي.

40 - وفي الجمهورية العربية السورية استُخدمت المشاركة في تحديد الأهداف كجزء من مشروع التمويل الريفي شبه الرسمي المسمى بـ 'الصندوق'. وكان أحد الجوانب الرئيسية لنظام الرصد هو تتبع مدى وصول مساعدة الصندوق، وتجزئتها بحسب المجموعة الاجتماعية-الاقتصادية وبحسب الجنس. وتحدد الأسر الفقيرة أثناء عملية لترتيب الأسر بحسب مقدار ثرائها بمعرفة فرق مرشدين تحت إشراف زعماء القرية وبمشاركة أفراد المجتمع. ثم تستخدم لجان قروية هذه المعلومات لإيجاد طرائق تزيد بها إمكانية وصول الفقراء من الرجال والنساء إلى هذه الخدمات. وشملت هذه الطرائق حتى الآن: (i) تخفيف معايير الأهلية لعضوية الصندوق بتقليل حجم المساهمة الأولية التي يدفعها العضو؛

(ii) والسماح للأعضاء بدفع مساهمتهم على أقساط؛ (iii) واستخدام أرباح الصندوق ضماناً لحصول المجموعات الفقيرة على قروض؛ (iv) وتخفيف شروط القروض.

41 - ويؤكد الصندوق الدولي للتنمية الزراعية أن البرامج والمشروعات يجب أن تبنى حول تفهّم للأولويات والقيود والفرص التي يواجهها فقراء الريف، واكتسبت المنظمة خبرة كبيرة في تحليل الفقر. وتبين من دراسة الخطوط الأساسية التي أجرتها خطة عمل الصندوق في ميدان التمايز بين الجنسين في عام 2003 أن 75% من وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية وأكثر من 50% من وثائق تصميم المشروعات تحتوي على تحليلات للفقر حساسة للتمايز بين الجنسين. وكانت الأعمال التي تقوم بها المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء في غانا، بمساعدة من الصندوق، تساهم دائماً في تهذيب أساليب تقدير الفقر. حساب الأمانة لتشخيص وتعلم سبل المعيشة المستدامة، الذي تموله إدارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة، على تحسين استخدام الصندوق لنهج سبل المعيشة المستدامة، وعلى وجه الخصوص استخدامه لتشخيصات الفقر في المراحل الأولى من دورة المشروع. وأنتج مشروع رائد لتعميم المبادرات الابتكارية أداة عملية لتحليل المؤسسات، يساعد على تعيين طرق لجعل "قواعد اللعبة" أكثر مناصرة للفقراء.

42 - استخدم الصندوق، حيثما كان ذلك ممكناً عملياً ومحققاً لفعالية التكاليف كلفة، أدوات لتحليل الفقر طورتها مؤسسات شقيقة في منظومة الأمم المتحدة. ففي كمبوديا والصين والهند وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية استخدم تحليل الضعف ومنهجية التخطيط، اللذين طورهما برنامج الأغذية العالمي، على نطاق واسع لتعيين المناطق المنكوبة بالفقر وانعدام الأمن الغذائي. وفي فييت نام استخدمت بيانات الرقم القياسي لفقر البشر، الذي وضعه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، لتعيين المحافظات المستهدفة.

### الطريق إلى الأمام

43 - كان أداء البرامج والمشروعات التي يساعدها الصندوق، والتي تستخدم الجغرافيا أساساً لتحديد الأهداف، مرضياً بوجه عام. ونجحت المنظمة إجمالاً في استهداف مجموعات اجتماعية متميزة كالسكان الأصليين، والأقليات الإثنية، وسكان المناطق النائية والجبلية. فقد استخدمت، على أساس انتقائي، منهجيات للتدخل، مثل سندات ملكية الأراضي، والمعونة الغذائية، للوصول إلى أفقر الناس وأشدّهم ضعفاً. ولجأت في أكثر الأحيان إلى استخدام أدوات قياس، مثل الحدود القصوى للقروض، لتشجيع تخصيص الموارد لصالح الفقراء.

44 - غير أن الصندوق يدرك أن أفقر الناس لا يستفيدون دائماً بقدر ما يستفيد من هم أقل فقراً. ويدرك أيضاً أن ثمة نقاط ضعف في النظام الراهن، كعدم القدرة على تقديم إرشادات وإجراءات لتحديد الأهداف. والصندوق، باعتباره مؤسسة ملتزمة بتحقيق العدالة الاجتماعية، يعتبر الفقراء والأشدّ حرماناً هم المجموعة المستهدفة الرئيسية ويخطط للوصول إليهم بالتحديد الفعال للأهداف وباستخدام الأدوات المناسبة. وأجريت مؤخراً عملية استعراض ووضع استراتيجية حددت المسار التالي لتحديد الأهداف بصورة أكثر فعالية:

- تنظيم نهج الصندوق لتحديد الأهداف وإطلاع الآخرين عليها بالنظر إلى نتائج المشروع الرائد لتعميم الابتكار، الذي نظم مؤخراً لتحديد الأهداف.

- تحقيق مزيد من التقدم في تعميم مراعاة التمايز بين الجنسين واستهداف النساء بواسطة: (أ) تعيين احتياجات الفئات المختلفة من النساء تعييناً أفضل؛ (ب) ضمان الاستمرار بين التصميم والتنفيذ؛ (ج) ضمان تخصيص موارد كافية لتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة؛ (د) ترجمة مبادئ إنصاف الجنسين إلى موثيق قروض وموئائق قانونية أخرى؛ (هـ) رفع مستوى الحوار السياساتي المتصل بنساء الريف الفقيرات، بما في ذلك وثائق استراتيجية الحد من الفقر؛ (و) تثبيت أفضل الممارسات ونشرها.
- تنظيم استخدام تحليل الفقر في مراحل مختلفة من دورة المشروع، بالاستفادة من خبرة الصندوق الواسعة في هذا التحليل، وإجراء تقديرات رائدة لدرجات القياس المعيارية، والخبرة المكتسبة مؤخراً في التحليل المؤسسي وتحليل الإطار المستدام لسبل المعيشة، والعمل الذي اضطلع به كجزء من مختلف البرامج الإقليمية المتعلقة بالتمايز بين الجنسين. ويلزم بناء مزيد من القدرة لدى موظفي الصندوق والاستشاريين والشركاء/ إلى جانب تحسين آليات توثيق تعلم الأمور المتعلقة بالفقر والتحليل المؤسسي، وتحليلها ونشرها.
- تحسين نوعية دراسات الخطوط الأساسية لتقدير النتائج والأثر.
- الاستثمار في الشراكات القطرية لرصد عمليات الحد من الفقر ونشر الدروس المستفادة منها، بغية تحسين تصميم الاستثمارات في المستقبل وإجراء حوار سياساتي.

45 - بالإضافة على ما ذكر أعلاه، ينبغي القيام بأعمال أخرى في المجالات التالية:

- تحديد الأهداف الجغرافية، لاسيما بشأن معايير استهداف المجتمعات المحلية حين لا تكون البيانات الإحصائية المجزأة على النحو الصحيح متوفرة
- إجراء فحوص ميدانية للأساليب التشاركية وإضفاء الطابع المؤسسي على هذه الأساليب لرصد عمليات الشمول والاستبعاد
- زيادة فعالية إشراك الآخرين فيما تعلمه الصندوق عن كيفية تعزيز شمول الناس الأشد فقراً والنساء.

#### باء- التحسينات التقنية والإنتاج الزراعي

46 - استرشد الصندوق في سنواته الأولى، لدى تخصيص موارده، بالحاجة إلى زيادة إنتاج الغذاء وتحسين مستوى التغذية لفقراء الريف. هكذا كانت زيادة الإنتاج الزراعي ذات أولوية لدى الصندوق. غير أنه تم، على مر الزمن، فهم الدور الذي يؤديه الفقر في الحد من قدرة الأسر الفقيرة على الوصول إلى الغذاء رغم وفرة في أماكن أخرى، وأصبح الحد من الفقر في الريف وضمان الأمن الغذائي الأسري المهمة التنفيذية للصندوق.

47 - غير أن عدداً كبيراً من فقراء الريف ما زال يعتمد، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، على الزراعة في معيشته. لذلك ركز الصندوق على زيادة إنتاجية القطاع الزراعي بعدد متنوع من التدخلات. وأفادت برامج الصندوق ومشروعاته، بوجه عام، بحدوث زيادات كبيرة في الإنتاج الزراعي، حفز عليها عدد من العوامل، التي تؤدي فعلها في العادة مجتمعة.

48 - يشمل تمويل البنى الأساسية لدعم الإنتاج الزراعي أموالاً للري والصرف والتحكم بالفيضانات بصورة أفضل، ومراقبة التربة والرطوبة في عين المكان، مما يؤدي إلى زرع أكثر من محصول واحد في السنة وبذلك تزيد كثافة إنتاج المحاصيل. وعادت المشروعات الممولة بالقروض والمنح بنتائج جيدة بواسطة إدخال زراعة محاصيل جديدة لتعزيز التنوع، وبواسطة زراعة أنواع عالية الغلة. وساهمت تكنولوجيات وقاية المحاصيل منخفضة التكلفة، بما في ذلك المكافحة البيولوجية، والمحاصيل المختلطة، وحماية خصوبة التربة هي أيضاً في تحسينات الإنتاج. وأصبحت نظم الزراعة المتكاملة، مقترنة بتقنيات ملائمة لحفظ التربة والمياه، وإعادة تدوير الكتلة الحيوية، واستخدام الأعشاب البقولية لإراحة الأرض، وزراعة المحاصيل في صفوف أو بحماية الأسيجة، بعض تقنيات الفلاحة المستخدمة. وفي الآونة الأخيرة، أدخلت مشروعات الصندوق مفاهيم قابلة للنجاح للتسويق وتنويع المخاطر، وساعد ذلك على تعزيز الصلات العمودية داخل نظم السلع (مثل ذلك، إنتاج العلف، وتحسين الأنواع).

49 - وأدى تحسين الصلات الوظيفية والمؤسسية بين المزارعين كمستخدمين نهائيين والمرشدين والباحثين الميدانيين إلى تحسين تقنيات الزراعة وزيادة الإنتاج. وأثبت تدريب المزارعين وتبادل الزيارات، كنهج مدارس المزارعين الميدانية، التي أقيمت كمشروعات رائدة في إفريقيا الشرقية والجنوبية، أنها آليات ناجحة لنقل التكنولوجيا. وفي البرازيل، حقق مشروع التنمية المجتمعية في منطقة ريو غافايو نجاحاً في نقل عدد من التكنولوجيات المكيفة لأحوال المناطق شبه القاحلة، وأدت العملية التطوعية لنقل التكنولوجيا من منتج إلى آخر دوراً أساسياً في تعبئة المستفيدين. ووضع التركيز على نشر تكنولوجيا علف المواشي أثناء فصل الجفاف، وعلى تكنولوجيا زراعة الكسافا.

50 - تكنولوجيات حفظ الموارد وتجديدها تكنولوجيات هامة لتشجيع استخدام قاعدة الموارد الطبيعية استخداماً مستداماً. وكذلك يؤدي تعيين ونشر التكنولوجيات الأصلية الملائمة دوراً هاماً في هذا الصدد، وأسفر مزج التكنولوجيات الجديدة بالتكنولوجيات التقليدية عن أنشطة أكثر استدامة من الناحيتين الاقتصادية والبيئية. ففي مشروع التنمية الريفية لمجتمعات المايا في شبه جزيرة يوكاتان بالمكسيك، مثلاً، يدعم الصندوق الجهود الرامية إلى زيادة إنتاجية نظام الملبا التقليدي (نظام للزراعة يقوم على تعاقب عدة محاصيل مع فترات تبوير) بتشجيع الدورة الزراعية إلى جانب ممارسات القطع والحرق التقليدية. وأسفر هذا النوع من مزج التكنولوجيات عن أنشطة أكثر استدامة من الناحيتين الاقتصادية والبيئية.

### الإطار 3: كيف يتم تنفيذ استراتيجيات التنمية الزراعية على مستوى القاعدة الشعبية؟

#### غانا: تنمية الجذور والدرنات

قامت عدة مشروعات بتطوير أنواع من الكسافا عالية الغلة وسيستمر هذا العمل في المرحلة الثانية من برنامج تحسين الجذور والدرنات، التي قيد الصياغة الآن. في المرحلة الأولى أُدخل نظام في البلد بأسره لتكثير ونشر ثلاثة أنواع من الكسافا وخمسة أنواع محسنة من البطاطا الحلوة؛ وتم تعقيم سبعة أنواع مرغوبة من التقاوى وتوزيعها؛ وأطلقت أيضاً خمسة أنواع إضافية من الكسافا، وهي الآن في المرحلة الأولى من مراحل تكثيرها؛ والعمل جارٍ في تطوير عدة أنواع أخرى. وطور البرنامج أيضاً ووزع ممارسات ناجحة ومنخفضة الكلفة لحماية المحاصيل، بما في ذلك طرق مكافحة العشب المسمى *Imperata cylindrical* والعثة الخضراء المسماة *Nononychelus tanajoa*.

#### مصر: الإرشاد الفعال

تبيّن من دراسة أثر لمشروع تكثيف الإنتاج الزراعي في مصر، أسهمت في إنشاء جهاز إرشاد فعال ومدرب جيداً، أن: (i) معظم المحاصيل التي يزرعها المزارعون تزرع من تقاوى محسنة أو هجينه؛ (ii) ارتفعت غلة القمح بنسبة 22% والذرة بنسبة 93%؛ (iii) المتوسط الإجمالي لنسب العمل بتوصيات المرشدين الزراعيين في منطقة المشروع بلغ 76% مقارنة بالنسبة المقدرة لدى تقييم المشروع، وهي 47%.

#### أوغندا: منتديات المزارعين، والمجموعات ذات المصالح الاقتصادية، والتكنولوجيا المحسنة

في أوغندا، شجّع اعتماد التكنولوجيات الجديدة والمحسنة وتكييفها ونشرها بواسطة منتديات للمزارعين تعقد على مستوى دون المحافظة ومجموعات ذات مصالح اقتصادية. وأشارت دراسة للخطوط الأساسية أجريت في عام 2004 إلى أن 74% من المزارعين المشاركين في أنشطة الخدمات الاستشارية الزراعية الوطنية كانوا على علم بالتكنولوجيات الجديدة والمحسنة ولديهم إمكانيات الوصول إليها، مقارنة بـ 52% من المزارعين الآخرين، وهذا دليل على وجود علاقة إيجابية ومباشرة بين المعلومات عن التكنولوجيا والمشاركة في الخدمات الاستشارية الزراعية الوطنية. وتوحي الأدلة بأن المزارعين يحصلون على مزيد من المعلومات عن التكنولوجيات، لاسيما بتبادل الزيارات والجولات وحلقات التدريب وتبادل المعلومات بين مزارع وآخر، والتعلم بعضهم من بعض. وكان البرنامج، في يونيو/حزيران 2003 قد نشر ما مجموعه 51 تكنولوجيا في المقاطعات الست الأولى "المنيرة للطريق"، تشمل تربية الماشية، والمحاصيل، وحفظ المياه، وتجميعها.

51 - أما نشر تكنولوجيا الزراعة العالية الغلة، من جهة أخرى، فليس موحداً ولا هو مرضٍ دائماً. ففي بعض المناطق الأقل خصوبة في آسيا، يُرى أن التكنولوجيا التي تستخدم مدخلات كبيرة لها استخدامات محدودة وأثارها محدودة أيضاً. وهنا يجري استطلاع الزراعة المستدامة أو التجديدية، التي إما أن تحافظ على الموارد الموجودة في المزرعة وتحسن هذه الموارد (كالعناصر الغذائية والماء والتربة) أو تدخل عناصر جديدة (كالمحاصيل المثبتة للنيتروجين في التربة، والزراعة الحرجية، وهياكل استغلال المياه، والمفترسات الجديدة للآفات). ونتيجةً لذلك، يوجد الآن عدد من التكنولوجيات التجديدية لمناطق الجبال والمرتفعات أيضاً. ويعمل الصندوق على استخدام هذه التكنولوجيات في مشروعاته في الهند وإندونيسيا ونيبال والفلبين. وتُقدّر مهارات السكان الأصليين وحكمتهم التقليدية أيضاً أيما تقدير لأنها تساهم في الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية للمنطقة. وتم في هذه النظم تحقيق زيادة في الغلال إلى ضعفين أو ثلاثة أضعاف بواسطة اعتماد مجتمعات بأسرها تكنولوجيات وممارسات من شأنها حفظ الموارد.

52 - أما مسألة ما إذا كانت البحوث الزراعية والإرشاد الزراعي فعالة في معالجة قضايا السكان الذين يفتقرون إلى الموارد فمسألة تتكرر على نحو متزايد. وهنا أيضاً تعالج المسألة بطرق مختلفة. ففي إثيوبيا بذلت جهود كبيرة في

إطار مشروع البحوث الزراعية والتدريب لإقامة وتعزيز صلات وظيفية ومؤسسية بين المزارعين كمستخدمين نهائيين والمرشدين الميدانيين والباحثين. ودعم المشروع على مدى السنوات الثلاث الماضية مجموعات بحثية للمزارعين في مراكز البحوث الاتحادية والإقليمية، تجري مجتمعة تجارب وتقيم النتائج. بالإضافة إلى ذلك، تمكن المزارعون من التأثير في جدول أعمال البحوث الزراعية بواسطة ممثليهم المنتخبين لعضوية المجالس الاستشارية للبحث والإرشاد، التي أنشئت على الصعيد الاتحادي والإقليمي وصعيد مراكز البحوث. وفي عدد من البلدان الأخرى، قدمت مشروعات حديثة مفهوم مقدمي الخدمات، وهؤلاء يمكن أن يكونوا من أي قطاع - سواء القطاع الخاص أو العام أو متطوعين. فقد استثمر برنامج الخدمات الاستشارية الزراعية الوطنية في أوغندا، مثلاً، استثمارات كبيرة في إنشاء هيكل لصياغة طلبات المزارعين للخدمات. واختارت كل المشروعات الحديثة في الهند سلسلة من مقدمي الخدمات بدلاً من الاكتفاء بالدوائر الحكومية العادية. والصندوق بوجه عام يتحرك، للحصول على الخدمات، نحو إقامة نظام على أساس الأداء، سواء أكان حكومياً أو خاصاً. وفي أمريكا اللاتينية وضع هذا النهج موضع التنفيذ باستخدام آليات تمويل ابتكارية، كالصناديق المنافسة.

#### الدروس المستفادة والقضايا الناشئة

53 - بينما أكد الصندوق توكيداً كبيراً على التنمية التشاركية للتكنولوجيا لم يهمل الحاجة إلى الاستثمار في تطوير تكنولوجيات جديدة من خلال أنشطة البحوث التقليدية أيضاً. فقد أدت البحوث التي مولها الصندوق في المعهد الدولي لبحوث المحاصيل في المناطق الاستوائية شبه القاحلة إلى تطوير نوع جديد، وهو أول بسلة هندية مهجنة في العالم تزرع في أراضٍ فقيرة بالموارد.

54 - وينظر إلى الصلة بين المنح والقروض، بوجه عام، باعتبارها فرصة أساسية لإيجاد سياق لنتائج البحوث ونشرها ونشرها على نطاق واسع.

55 - وفيما يتعلق بالقضايا الناشئة في الزراعة تبرز عملية مراجعة الحافظة ما يلي:

- كان التقدم محدوداً في تطوير التكنولوجيات الزراعية في المناطق الأقل حظوة، كالأراضي الجافة والمناطق الهامشية والساحلية والمرتفعة والجبلية
- في حالات معزولة، أدت التحسينات التكنولوجية إلى الإفراط في تكثيف الزراعة واستخدام مدخلات خارجية، كالأسمدة الكيماوية، استخداماً غير مستدام.

#### جيم - الدخل والأصول

56 - بينما تبقى الزراعة، كما قيل أعلاه، قطاعاً مسيطراً في برامج المساعدة التي يقدمها الصندوق في معظم الأقاليم الفرعية والبلدان، من الواضح بصورة متزايدة أيضاً أن نسبة كبيرة جداً من الفقراء يستمدون دخلهم من قطاعات خارج الزراعة. حتى وإن اعتمدوا اعتماداً كبيراً على الزراعة، فإن زيادة إنتاجية الزراعة لن تفيدهم فائدة مباشرة، لأن معظم من هم أفقر الناس هم في الغالب عمال زراعيون لا يملكون أرضاً. وحدث تحوُّلٌ عبر السنين في تخصيص الموارد،



لكن هذا التحول يعكس تغيرات في تعريف القطاعات، جزئياً على الأقل، أكثر منه تخفيضاً فعلياً في نسبة الموارد المخصصة للزراعة.

#### الإطار 4: الخدمات المالية الريفية

في إثيوبيا، كان النهج أن يدعم ظهور منظمات قائمة بذاتها وتدير نفسها بنفسها، وذلك بتقديم خدمات أساسية. فمن بين 23 مؤسسة مالية صغيرة مرخصة من البنك المركزي، نجحت 13 مؤسسة في تأهيل نفسها للحصول على دعم مالي ومؤسسي بموجب برنامج الوساطة المالية الريفية بعد أن تقيدت بمعايير صارمة. وتوسعت هذه المؤسسات المالية خلال السنتين الماضيتين، فزاد عملاؤها من 500 000 إلى 815 000، بطرق منها، في جملة أمور أخرى، حشد المدخرات بما وصل مجموعه نحو 38 مليون دولار أمريكي. والعمل جارٍ، في الوقت ذاته، في وضع خطط لتعزيز قدرة البنك المركزي التنظيمية والإشرافية.

وفي أرمينيا، عندما اتضح أن المصارف الموجودة التي كانت من قبل تابعة للدولة عاجزة أو غير راغبة في تلبية الطلب على الخدمات المالية من عدد كبير من المزارع الصغيرة، أجريت دراسة جدوى لإنشاء مصرف ريفي بدعم مالي من جهات مانحة. وأوصت الدراسة بإنشاء مصرف تعاوني زراعي بالتدريج، ييسر على نهج في اتجاه من الأسفل إلى الأعلى لوضع جهاز إداري. على هذا الأساس ولد المصرف التعاوني الزراعي الأرمني، وهو مصرف خاص. واليوم يُعترف بهذه المؤسسة على نطاق واسع بأنها مؤسسة مالية نموذجية في الاقتصادات التي تمر بمرحلة انتقالية.

57 - أعارت الاستراتيجيات الإقليمية انتباهاً كبيراً للقطاعات التي هي خارج المزرعة، والتي ليست زراعية، وإلى تطوير مؤسسات أعمال صغيرة. ويعترف الصندوق أيضاً بقيمة التقاليد الحرفية للسكان الأصليين، وأكد ضرورة إحيائها لتمكين السكان المحليين من تنويع إنتاجهم وتعزيز ثقافتهم التقليدية. وفي هذا الصدد، قُدِّمَ دعمٌ للأنشطة المضطلع بها في منطقة الأنديز وفي أمريكا الوسطى.

58 - نجحت المشروعات التي يساعدها الصندوق بوجه عام في إيجاد أصول بشرية ومالية، ويعتبر الأثر، قياساً على هذا المؤشر، مرضياً. وهذا هو الحال أيضاً في مسألة استهلاك الغذاء والدخل، إذ أدى بدوره إلى ترك آثار إيجابية على المدخرات وتربية الحيوانات والأحوال السكنية. غير أنه في بعض الحالات، حتى وإن ارتفعت الإنتاجية على مستوى المزرعة، كان الأثر على الدخل منخفضاً وغير متناسب مع زيادة الإنتاج. وبينما تعكس هذه المفارقة عدداً من العوامل التي تفعل فعلها على المستوى المحلي، فإن الأولوية المنخفضة نسبياً التي أعطتها الصندوق للأنشطة التجهيز والتسويق حُدِّت بوجه عام باعتبارها العامل المسبب الرئيسي الذي أثر في مجموع الحافطة.

59 - في السنوات الأخيرة، أدخل الصندوق عدداً من التدابير لمعالجة هذه المشكلة، منها:

- إيلاء مزيد من الاهتمام بإقامة صلات في الاتجاهين السابق واللاحق بين المزارعين والباحثين والموردين والأسواق
- إعطاء منح مساعدة تقنية لتعزيز العلاقات التجارية المحسنة بين المنتجين أصحاب الحيازات الصغيرة والأسواق
- إجراء دراسات توجِّد حلولاً لزيادة قدرة سلع رئيسية على المنافسة وقابليتها للتسويق

### الإطار 5: مولدوفا: هل القروض الأصغر حجماً أكثر فعالية في خلق العمالة؟

كجزء من الجهود المستمرة لتتبع آثار أنشطة المشروعات التي يمولها الصندوق، تجرى دراسات استقصائية منتظمة لتقدير أداء حافظة القروض الممولة من صندوق تطوير المشروعات صغيرة النطاق، والموجهة إلى المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم. وتبين الدراسات الاستقصائية نتائج إيجابية تحققت بالقروض التي يقدمها هذا الصندوق، وقد ازدادت المبيعات الصافية للمؤسسات المقترضة منه بنحو 97% وازدادت أرباحها الصافية بنسبة 300% عما كانت عليه قبل بضع سنوات. وفي مسعى لضمان موثوقية البيانات التي جمعت، تم تثبيت نتائج الدراسات الاستقصائية قياساً على العائدات المالية العادية التي تطلبها الحكومة. وتظهر البيانات المالية مجتمعة الأثر الإيجابي الإجمالي لقروض صندوق تطوير المشروعات صغيرة النطاق، الذي أدى إلى تحسين أداء الأعمال التجارية للمؤسسات المقترضة، بما في ذلك القدرة على تجميع رأس المال وتحسين مبيعات المشروع وربحيته. ومن الطريف أن الدراسات الاستقصائية بينت أن القروض الأصغر حجماً أكثر فعالية في خلق العمالة وتوليد مبيعات (مع تقليل تكاليف خلق الوظائف الجديدة إلى حد كبير وتحقيق زيادات كبيرة في صافي المبيعات الناتجة عن القروض الصغيرة)، بينما أدت القروض الكبيرة بالمؤسسات المقترضة إلى تحقيق أرباح صافية أكبر قليلاً. وستجرى الدراسات الاستقصائية على نفس العينة من المؤسسات على مدى حياة المشروع، لتعطي بيانات عن أداء نافذة صندوق تطوير المشروعات صغيرة النطاق، وتعطي دروساً قيّمة لصياغة برامج القروض التي يقدمها الصندوق في المستقبل في جمهورية مولدوفا لتلبية الاحتياجات المحلية على وجه أفضل.

60 - نظراً إلى ضرورة إيلاء مزيد من الاهتمام لجانب التسويق والتجهيز، يجري العمل على وضع وثيقة سياساتية بشأن تنمية القطاع الخاص لتقديمها إلى المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2005. ويرى بوجه عام أن عدد المشروعات التي أبلغت عن حدوث تدخلات في التسويق أخذ في الازدياد، وكما ذكر من قبل - خصصت المشروعات الأخيرة موارد أكبر بكثير من ذي قبل لتطوير صلات مع الأسواق.

61 - وجد أن مفتاح نجاح المشروعات الصغيرة، التي تلقت مساعدة، يكمن في مقدار الدعم المقدم على سبيل الائتمان والتدريب والخدمات الاستشارية. وسجل أصحاب المشروعات الصغيرة، الذين تلقوا تدريباً كثيراً ومساندة وثيقة وائتماناً، أداء أعلى من المتوسط في السنغال، مثلاً. وتستخدم هذه المعرفة الآن في تصميم مشاريع جديدة.

62 - عمل الصندوق أيضاً على إدارة المعرفة والتعلم المتصلين بالتسويق والمشروعات الريفية، والوصول إلى الأسواق. ففي عام 2004، اشتركت شعبة المشورة التقنية في الأنشطة التالية:

- استعراض مكتبي لممارسات الجهات المانحة في "تعزيز مؤسسات الأعمال التجارية الريفية" و "الوصول إلى الأسواق"، بما في ذلك استعراض للخبرات الحديثة فيما يتعلق بتعزيز سلاسل السلع/القيم
- مشروع لتعزيز المشروعات الريفية الصغيرة والصغرى بواسطة السياحة البيئية المناصرة للفقراء
- في إطار برنامج تنمية سبل المعيشة، الأوسع نطاقاً، والذي يموله الصندوق، ركزت الشبكة الدولية للخيزران والروطان في عام 2004 على الوصول إلى السوق الأوروبية.

63 - لم تول جميع تقارير إنجاز البرامج اهتماماً كافياً للإبلاغ عن أثر المشروعات على الدخل. وستجرى مراجعة للمبادئ التوجيهية لتقارير إنجاز المشروعات في عام 2005 وتدخل عليها التعديلات المناسبة. وتوجد فجوة مماثلة في المعلومات فيما يتعلق بالأثر على توزيع الدخل. غير أن هذه الفجوة مستمرة في معظم برامج المساعدة الإنمائية وليست

مقتصرة على الصندوق. وحيث إن التكلفة الممكنة لتوليد هذا النوع من المعلومات يمكن أن تكون باهظة إلى حد لا يطاق، لا يمكن أن تصبح جزءاً من تقرير إنجاز المشروع في هذه المرحلة.

### دال- الأمن الغذائي الأسري

64 - يشكل ضمان الأمن الغذائي لفقراء الريف اعتباراً أساسياً من الاعتبارات الكامنة وراء إنشاء الصندوق. ولم يتغير محور التركيز هذا؛ وينفق على مجال الأثر هذا ربع موارد المشروعات، ولم يزد عنه إلا مجال الأصول المادية والمالية. ونظراً إلى أن نحو 90% من المشروعات أفادت في تقاريرها أن أثرها على الأمن الغذائي يتراوح بين المتواضع والكبير، يمكن اعتبار الإنجاز في مجال الأثر هذا مرضياً بوجه عام.

#### الإطار 6: تحسين الأمن الغذائي في الإقليم الشمالي الأوسط من سري لانكا

أجري بالمشاركة تقييم للأثر في مشروع التنمية الريفية التشاركي في الإقليم الشمالي الأوسط في سري لانكا، تبين منه أنه في أواخر عام 2003:

- كان المعدل السنوي لزيادة دخل الأسر الفقيرة المستفيدة أعلى من قيم خط الأساس بنسبة 9%
- نحو 71% و 85% (مقابل 45% و 65% في الدراسة الاستقصائية لخط الأساس) من الأسر التي هي في أدنى خمسة أعشار واحد في المائة وفي أعلى خمسة أعشار واحد في المائة، على التوالي، كانت تأكل ثلاث وجبات في اليوم طيلة أيام السنة
- نحو 50% من عناصر الدخل الهامة، التي تشكل دخل الأسرة، تتلقى دعماً مباشراً من المشروع وحشد المشتركين أيضاً مقداراً كبيراً من المدخرات من شأنه أن يساعدهم على تحقيق الأمن الغذائي لأسرهم بتنظيم الاستهلاك.

65 - يعتمد الصندوق نهجاً متعدد الشعب في مساعدة الأسر على ضمان الأمن الغذائي، باستخدام تدابير مباشرة وغير مباشرة . كمثال على ذلك، بموجب مشاريع الري الصغيرة في إقليم أرومية الإثيوبي أدى إنتاج الخضروات إلى تحسين العادات الغذائية وتحسين مستويات تغذية الأسر. ووجد أن 80% من الأسر قد توفّر لها الأمن الغذائي نتيجة لتتويج المحاصيل والتحول إلى محاصيل أعلى قيمة وأكثر إنتاجية. وارتفع كذلك عدد الأطفال الذين التحقوا بالمدارس وعدد الزيارات إلى المراكز الصحية. وكذلك في جمهورية تنزانيا المتحدة، نتيجةً للأنشطة المتصلة بالمحاصيل انخفض نقص الأغذية بنسبة 51%. وأظهرت عمليات التقييم التي أجريت في بوركينافاسو أن تغطية احتياجات الأسر من الحبوب تحسنت تحسناً كبيراً. وكان مرد ذلك في معظمه إلى زيادة الغلة بنسبة تصل إلى 25%.

66 - ولوحظت نتائج مماثلة في إفريقيا الشرقية والجنوبية أيضاً. فمثلاً، أظهرت دراسة إنجاز مشروع مبادرة المزارعين في إقليم مارا بجمهورية تنزانيا المتحدة، الذي أقل مؤخراً، أن نسبة الأسر التي ما زالت تعتمد بصورة جزئية على المعونة الغذائية في وقت ما من أوقات السنة أقل من 7%، مقارنة بما كانت عليه قبل المشروع حين كانت النسبة 25%. وأثبتت الإحصاءات صحة هذه النتائج، إذ بينت أن الحكومة والمنظمات غير الحكومية قد أنهت توجيه المعونة الغذائية إلى الإقليم. وكذلك في بيرو، مكّن مشروع إدارة الموارد الطبيعية في المرتفعات الجنوبية ما لا يقل عن 20 000 من الانتقال من وضع انعدام الأمن الغذائي المزمن إلى وضع أصبحت فيه منتجة ريفية لديها مزيد من الأصول المالية والمادية، وزيادة في الأمن الغذائي، بل إن لديها إنتاجاً فائضاً عن حاجتها.

67 - ومن بين التدابير غير المباشرة أن زيادة الدخل أدت دوراً هاماً في رفع مستويات الأمن الغذائي الأسري الفقيرة. ومع أنه لم تتوفر بيانات شاملة من قطاعات مختلفة، توحى التقديرات الإشارية بأن أثر المؤسسات المالية الصغيرة على تنظيم الاستهلاك، وبذلك ضمان الأمن الغذائي، أثناء الفترات الجافة، أثر كبير. وعلى مستوى الأسر، حُدِّدَ رفع مستوى مركز المرأة وزيادة وعيها بأنه أكبر مساهم في الأمن الغذائي والتغذوي لأفراد الأسرة. ونظراً إلى مشاركة الصندوق ونجاحه في هذا المجال، كانت مساهمته في تحقيق الأمن الغذائي الأسري مساهمة كبيرة.

68 - برزت دروس مختلفة فيما يتعلق بالأمن الغذائي من عمليات التقدير والتقييم. ولوحظ أحياناً انخفاض في مستوى الأمن الغذائي بعد انتهاء المشروع، خاصةً حين كان الغذاء مقابل العمل يشكل جزءاً من أدوات المشروع. وفي بعض الحالات قللت الاستعاضة عن المحاصيل الغذائية بمحاصيل نقدية تمكين المرأة وكان يمكن أن تسبب انخفاضاً في الأمن الغذائي الأسري. ولوحظ أن النواتج و/أو الدخول الإضافية تخصص أولاً للأمن الغذائي ورفاهية الأسرة، قبل أن تستخدم لاستثمارات إنتاجية. ولهذا الدرس الأخير آثار هامة على استدامة دخل سكان الريف، لكونه يعني أنه يلزم وقت أطول لتجميع رأس المال المحلي.

#### هاء- إصلاح البيئة في المناطق الهامشية

69 - نظراً إلى أن الفقر، وتدهور الموارد، وارتفاع عدد المواليد يغذي بعضها بعضاً بطريقة المؤازرة<sup>8</sup>، فإن مدى مساهمة برنامج الصندوق في الإدارة المستدامة للأراضي والمياه وفي إصلاح البيئة مؤشرات هامة لتقييم أدائه. وحيث إن الصندوق في أحيان كثيرة يعمل في مناطق هامشية، حيث تدهور الموارد يمكن أن يكون شديداً فإن المضي قدماً إزاء هذا المؤشر من مؤشرات التنمية يمكن أن يشكل تحدياً خطيراً. ففي إفريقيا الغربية والوسطى، مثلاً، ترى الضغوط على الموارد الطبيعية أخذة في الارتفاع بسرعة في كل أنحاء الإقليم لأن عدد السكان يتزايد إلى مستويات لم يعد في الإمكان استدامتها بالممارسات التقليدية، كالزراعة المتنقلة، والإفراط في صيد الأسماك، والرعي بدون مراقبة، الخ. وقد تخلى المزارعون عن إراحة الأرض لفترات معينة، وأصبح الصغار يصيدون حصة متزايدة من السمك، وأداء قطعان الماشية يضعف بصورة متزايدة نتيجة للرعي الجائر. وأصبح تدهور الأراضي والمياه، الناتج عن هذه الممارسات، حقيقة في كثير من مناطق الإقليم.

70 - وتدهور نحو 550 مليون هكتار من الأرض في إقليم آسيا والمحيط الهادي، حيث يقدر أن 1 320 مليون نسمة (39% من سكان الإقليم) يعيشون في مناطق عرضة للجفاف والتصحر. وفي كثير من البلدان، أصبح تخصيص موارد المياه الشحيحة بين القطاعات المتنافسة قضية خطيرة. وفي إقليم الشرق الأدنى وشمال إفريقيا أصبحت القيود على الموارد أكثر خطورة حتى من ذلك، وتجاهد المشروعات التي يمولها الصندوق لمعالجة هذه القضية.

71 - وانصبَّ تركيز عمل الصندوق في مجال وقف تدهور الموارد الطبيعية وتجديدها، أكثر ما انصبَّ، على تعزيز إدراك المجتمع وقدرته على معالجة الإنتاجية المتناقصة للموارد الطبيعية. وأدى هذا إلى توليد معارف قيِّمة من شأنها أن تثري التدخلات المقبلة. غير أنه أصبح من الواضح أيضاً أن أداء المشروع أضعف ما يكون في هذا المجال وأن الأثر متفاوت. وترد أدناه مناقشة بعض الاستراتيجيات التي اعتمدها الصندوق لمعالجة هذه القضية.

<sup>8</sup> Dasgupta, P.2001. *Human wellbeing and the natural environment*. Oxford University Press. p. 117

72 - في كثير من أنحاء العالم، يعتمد الفقراء اعتماداً كبيراً على الموارد المشاعة الملكية التي يصلون إليها بلا قيود لكسب سبل معيشتهم. وهذه الموارد مفتوحة بصورة دائمة تقريباً لكل من يريد الوصول إليها دون تنظيم ودون قيود. ونتيجة لذلك، لحق تدهور خطير بكثير من المراعي والمياه والغابات ولم تستخدم على الوجه الأمثل بسبب قلة الاستثمارات أو عدم ملاءمتها سواء في البنى الأساسية أو في تحسين الغلة.

#### الإطار 7: التعاونيات في إدارة المراعي: خبرة من المغرب

وجدت المرحلة الأولى من مشروع تنمية الثروة الحيوانية والمراعي في المنطقة الشرقية من المغرب أن مساعدة المشروع على إنشاء جمعيات تعاونية لإدارة المراعي قد حققت نجاحاً كبيراً. فقد أنشأ المشروع 44 جمعية تعاونية بدلاً من الـ33 التي كان متوقفاً إنشاؤها في البداية، وهي تضم نحو 8 600 عضو. وعيّن التقييم الأولي اثنتين اثنتين رئيسيين لمساعدة المشروع على إنشاء التعاونيات، هما:

- زيادة معرفة المستفيدين وإدراكهم لأهمية العمل الجماعي، بواسطة العمل التعاوني، في إصلاح وتحسين إنتاجية قاعدة الموارد الطبيعية التي تشكل أساس سبل معيشتهم، وتحسن ملكيتهم بالممارسات التقنية والإدارية المناسبة؛
- المساهمة في بناء المؤسسات المحلية بناء على رأس المال الاجتماعي المتوفر (شبكات القرابة والعائلات) إلى حد أن التعاونيات أصبحت محلاً جديداً للقوة، وارتفعت مكانتها ليس فقط لما تساهم به، وإنما أيضاً لأنها تعتبر جديرة بالاستثمار لتعزيز الرمزي.

ووجد التقييم الأولي أيضاً أن أسلوب التنظيم الذي اختير لهذه الغاية كان مناسباً جداً لخصائص المنطقة بعينها ومكّن أصحاب الحقوق من إسماع صوتهم.

73 - لذلك، يجري الصندوق تجارب على سلسلة من النهج لتحسين إمكانيات وصول الفقراء إلى الموارد المشاعة الملكية وتحسين إنتاجية هذه الموارد بصورة مستدامة. ويجري معظم ذلك بالوقاية الاجتماعية، التي تنطوي على عملية مشاركة مكثفة لإيجاد الوعي بمخاطر تخلف المجتمع المحلي عن العمل، ثم المساعدة على تطوير ممارسات إدارية سليمة بيئياً وفرض التنفيذ القانوني لهذه الممارسات. بالإضافة إلى ذلك، أدخلت مفاهيم إدارة مستجمعات المياه إدارة متكاملة وأدخلت تحسينات على إدارة حقول الزراعة المتنقلة. ولأن مفهوم الإدارة المتكاملة للموارد الطبيعية يتفق تماماً مع النهج الكلية التي يأخذ بها السكان الأصليون للتنمية، بُدلت جهود لتعيين ونشر نظم السكان الأصليين لإدارة الموارد الطبيعية.

74 - في السنوات الأخيرة لوحظ اتجاه متزايد نحو تحويل السيطرة على الموارد الطبيعية من الحكومات المركزية إلى المجتمعات المحلية. غير أن هذا التحويل ركز على استدامة الموارد التي يستخدمها الجميع، بدلاً من التركيز على الحد من الفقر بضمان سبل معيشة الفقراء. وضمان الإنصاف في الوصول إلى الموارد الطبيعية مجال تعمل فيه مشروعات الصندوق بنشاط. وأصبح الصندوق أيضاً أكثر إدراكاً لبعض الآثار غير المقصودة التي تتركها تدخلاته. ففي غينيا، مثلاً، أدى تحسين طرق الوصول إلى قطع المزيد من الأشجار. والعمل جارٍ الآن، بواسطة التقييم البيئي للإجراءات الإدارية، الذي يقوم بإجرائه الصندوق، لضمان تعيين هذه الآثار (الضارة) وإدراج تدابير لتخفيف حدتها في تصميم المشروع. ويولى توكيد لتعزيز القدرة المحلية الضروري (الموارد البشرية والجوانب المؤسسية والسياساتية) لتنفيذ التدابير الموصى بها تنفيذاً فعالاً.

75 - إمكانية الوصول بحرية ليست المشكلة الوحيدة. ففي بوروندي، ألحق الصراع الذي طال أمده أضراراً كبيرة بقاعدة الموارد الطبيعية. وهجر الناس الممارسات الثابتة لإدارة الموارد الطبيعية لأن أسر المزارعين هربت من العنف. واستُغلت موارد الغابات استغلالاً غير مستدام من قبل مجموعات متنوعة، كالمتمردين، والجنود، والمدنيين. وتحاول مشروعات الصندوق في بوروندي إصلاح الوضع، فتساند لجان التنمية المجتمعية التي توجه اهتمام السكان ومطالبهم بإصلاح البنى الأساسية لصون التربة والمياه.

76 - ويقوم الصندوق، بحسب الحاجة، بإدخال أدوات غير إقراضية لوقف تدهور البيئة وتجديدها. ففي بوركينا فاسو، يواصل الصندوق أداء دور أساسي في تنسيق دعم الجهات المانحة لأنشطة متابعة اتفاقية مكافحة التصحر بواسطة المجلس الوطني لإدارة البيئة. وفي النيجر يجري الآن تنفيذ مشروع لدعم خطة العمل الوطنية لمكافحة التصحر بتمويل من منحة إيطالية. وفي آسيا، يدعم الصندوق المركز الدولي لبحوث الحراثة الزراعية بمنحة تهدف إلى اختبار آليات مؤسسية للتعرف على المجموعات التي يستهدفها الصندوق ومكافأتها على الخدمات البيئية التي تقدمها.

77 - بالإضافة على ذلك، يعمل الصندوق في تعاون وثيق مع الآلية العالمية والائتلاف الدولي المعني بالأراضي، والمرفق العالمي للبيئة، لوقف تدهور الموارد الطبيعية، بخاصة الأرض. وفي عام 2004، أنشئ برنامج مشترك مع الآلية العالمية لضمان دمج مبادئ اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة التصحر بصورة أوثق في حافظة الصندوق. وبروح مواصلة الدعم لتنفيذ اتفاقية مكافحة التصحر، وافق المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2004 على منحة المرحلة الأولى للآلية العالمية، ومقدارها 1.25 مليون دولار أمريكي.

78 - في عام 2003، عُيّن الصندوق وكالةً منفذة متخصصة للمرفق العالمي للبيئة، وأُتيح له الوصول مباشرة إلى موارد المرفق بموجب البرنامج التنفيذي المتعلق بمكافحة تدهور الأراضي مكافحة مستدامة، المنشأ حديثاً. وفي أكتوبر/تشرين الأول 2004، أنشئت وحدة مشتركة بين الصندوق الدولي للتنمية الزراعية والمرفق العالمي للبيئة. وتهدف هذه الوحدة إلى تيسير تحويل نموذجي لحافظة الصندوق نحو إدارة الأراضي إدارة مستدامة متكاملة وتعزيز وظائف النظم البيئية كوسيلة من وسائل تحقيق تخفيف حدة الفقر الريفي بصورة مستدامة، ودمج دور الصندوق في مكافحة تدهور الأراضي، بوسائل منها تعميم الإدارة المستدامة للأراضي، في استراتيجيات الصندوق العامة والإقليمية والقطرية. ومنذ إنشاء هذه الوحدة، اكتسبت حافظة الصندوق/مرفق البيئة زخماً بتعيين عدد من المبادرات الجديدة ومواصلة تطويرها.

79 - فيما يلي بعض الدروس التي تعلمها الصندوق حتى الآن فيما يتعلق بالبيئة وإدارة الموارد الطبيعية:

- تكون إدارة الموارد الطبيعية أكثر استدامة حين يشتغل المستفيدون بإدارة الموارد والمحافظة على الهياكل. وإقامة مؤسسات محلية قوية شرط مسبق للإدارة المنصفة للموارد الطبيعية.
- لا تؤدي تكنولوجيات الحفظ دائماً إلى تحقيق زيادات سريعة في الغلة والعائد النقدي. وهذا يثني الفقراء عن اعتمادها والمحافظة عليها.
- معارف السكان الأصليين تتصل اتصالاً مباشراً بالاستخدام المستدام للنظم الإيكولوجية الصحية والمحافظة عليها. ويلزم بذل مزيد من الجهود لتوثيق النهج الابتكارية لإدارة الأراضي إدارة مستدامة،

بما في ذلك نظم الزراعة المستدامة التقليدية وأفضل الممارسات، ولتصميم مشروعات تجمع بين التكنولوجيات التقليدية والجديدة.

- لدى نساء الريف معرفة محددة بالموارد والعمليات المحلية. ولديهن أيضاً مسؤوليات عن إدارة الموارد الطبيعية وإدارة تراعي التمايز بين الجنسين، وهن مديرات خبيرات للموارد الطبيعية. وينبغي لأنشطة إدارة الموارد الطبيعية أن تأخذ هذه المعرفة والخبرة في الحسبان وتبني عليها.
- يحتاج الصندوق إلى تعزيز التعاون مع الوكالات الأخرى في المنشورات والوسائل الأخرى لنشر المعلومات المتعلقة بنهج الإدارة المستدامة للأرض والمياه ولإجراء دراسات ذات صلة بالمسألة.

80 - يواجه الصندوق أيضاً قيوداً في هذا المجال. أولاً، بينما يقوم بالأغلبية الساحقة من تدخلاته على الصعيد الجزئي، تتأثر قضايا إدارة الموارد الطبيعية والقضايا البيئية أيضاً تأثيراً كبيراً بعوامل اقتصادية واجتماعية وسياسية على المستوى الكلي. ثانياً، معظم المستفيدين من المشروعات في العادة مزارعون ذوو حيازات صغيرة، لكن في بعض الأقاليم تقع نسبة أكبر من الأراضي تحت إدارة مالكين كبار ومزارع تجارية. ولذلك، يتوقف المصير الإيكولوجي للنظام الإيكولوجي بأسره في الغالب على قرارات كبار ملاك الأراضي والمشروعات التجارية، بغض النظر عن الدعم المقدم لصغار المزارعين في مجال الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية.

#### واو- المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة الريفية الفقيرة

81 - نظراً إلى أن الفقر ليس محايداً بين الجنسين وأن المرأة تعاني من تمييز يؤثر على أجزائها وكذلك على إمكانية وصولها إلى الأرض والائتمان والتكنولوجيا والتعليم والخدمات الصحية، كانت المساواة بين الجنسين دائماً موضع اهتمام رئيسي في تصميم البرامج والمشروعات. وتعزز التزام الصندوق بالموافقة في أبريل/نيسان 2003 على خطة عمل تراعي التمايز بين الجنسين للفترة 2003-2006. وتضمن التقرير مرحلي للعام الماضي عن حافظة المشروعات تقريراً عن نتائج دراسة استقصائية على مستوى خطوط الأساس أعطت بيانات معيارية متصلة بمؤشرات خطة العمل وحددت أهدافاً. وسيجري تقييم التقدم المحرز إزاء هذه الأهداف في استعراض منتصف المدة المقرر إجراؤه لخطة العمل. ويتضمن التقرير معلومات نوعية عن عمليات وأنشطة مضطلع بها بموجب الخطة، بالإضافة إلى تحليل درجات تقييم مفصلة من تقارير وضع المشروع.

82 - **التركيز الاستراتيجي:** معظم المشروعات التي صممت أثناء الفترة المشمولة بالتقرير تعكس نهج الصندوق إزاء التمايز بين الجنسين، وهو نهج ذو ثلاث شعب، يجمع بين التمكين الاقتصادي وتعزيز دور المرأة في اتخاذ القرارات وتدابير لتحسين رفاهها. في حدود هذا الإطار العام يتم وضع نهج إقليمية وقطرية لمعالجة اختلال التوازن بين الجنسين لتحسين وضع المرأة.

83 - **تحقيق الأثر في دورة المشروع:** يمكن تقييم الأداء فيما يتعلق بالتمايز بين الجنسين بواسطة درجات تقييم يقدمها كل مدير لبرنامج قطري (بناء على تقارير الإشراف وغيرها من التقارير المتصلة بالمشروعات). وهذه الدرجات مفيدة في توضيح الاتجاهات الإقليمية بين كل سنة وأخرى وتبين المجالات التي فيها نقاط قوة والتي فيها نقاط ضعف.

84 - مشاركة المرأة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروعات، كما كان عليه الأمر في عام 2003، مجال ضعيف نسبياً: فقد اعتبر تحقيق هذا الهدف في 24% من الحالات "أدنى كثيراً من الهدف". وتعتبر مشاركة المرأة في أنشطة المشروع بوجه عام كافية (50%) أو تجاوزت الهدف (21%)<sup>9</sup>. وبالمقارنة مع بنود أخرى، كان تقييم الحوار السياسي بشأن قضايا التمايز بين الجنسين والإشراف مجالين ضعيفين.

85 - تطبق الشروط المسبقة للتصميم المراعي للتمايز بين الجنسين، التي وضعها الصندوق في خطة العمل المتعلقة بالتمايز بين الجنسين، بصورة منتظمة في الاستعراض التقني للمشروعات. وتوجد قائمة بالبنود المراد استيفؤها في هذه الاستعراضات، بناء على الشروط المسبقة، بكل لغات الصندوق. وفي عام 2004، أولت تصاميم المشروعات اهتماماً أكبر لتدابير تشغيلية تضمن تكافؤ الفرص المتاحة للنساء والرجال. ولم يحن الوقت بعد لتقييم أثر التصميم المحسّن بعد تقديم خطة العمل المتعلقة بالتمايز بين الجنسين. غير أن الخبرة في مختلف الأقاليم تبين أنه عندما توضع تدابير تعميم التمايز بين الجنسين - لا مجرد المبادئ - بوضوح في التصميم، ويتردد صداها في اتفاقية القرض، ويتم التمسك بها في تفاعل الصندوق مع المشروعات والمؤسسات المتعاونة، يكون التنفيذ المراعي للتمايز بين الجنسين أكثر احتمالاً.

#### الإطار 8: الأنشطة التدريبية في مجال التمايز بين الجنسين

- بروجندر (أمريكا اللاتينية والكاريبي) نظم حلقة تدريبية في موضوع تعميم التمايز بين الجنسين وتبادل الخبرات في موضوع التنمية الريفية (الأرجنتين) وحلقة دراسية في موضوع الإنصاف بين الجنسين وإدارة الموارد الطبيعية (غواتيمالا)؛
- قامت شعبة إفريقيا الغربية والوسطى بتدريب موظفي المشروعات وتوعيتهم بشأن تعميم التمايز بين الجنسين؛ وينتمي المشاركون في الحلقة إلى كاب فيردي، وتشاد، وغانا، وغينيا، ومالي، وموريتانيا، والنيجر، والسنغال.
- وفي أوروبا الوسطى والشرقية والدول المستقلة حديثاً، عقدت حلقة تدريبية دون الإقليمية في موضوع تحليل التمايز بين الجنسين في التنمية الريفية" في جمهورية مولدوفا.

86 - في كثير من الأحيان يشارك أخصائيو في مسائل التمايز بين الجنسين في بعثات التصميم، وأحياناً في وضع وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية (كما حدث في ألبانيا وإكوادور وبنما، مثلاً). والمنح الإقليمية الموجهة على وجه التحديد نحو المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في الشرق الأدنى وشمال إفريقيا، وأوروبا الوسطى والشرقية والدول المستقلة حديثاً، وأمريكا اللاتينية والكاريبي، وإفريقيا الغربية والوسطى، وآسيا والمحيط الهادي، تقدم - في جملة أمور أخرى - تدريباً ومساعدة تقنية لموظفي المشروعات ومنفذيها.

87 - السياسات العامة والشراكات: يواصل الصندوق تقديم تقارير بانتظام إلى الأمم المتحدة عن التقدم المحرز في تعميم التمايز بين الجنسين والمشاركة في الشبكة المشتركة بين الوكالات المعنية بالمرأة والمساواة بين الجنسين. وبناءً

<sup>9</sup> من الجدير بالملاحظة أنه فيما يتعلق بأثر المشروعات وصلتها بالأهداف الإنمائية للألفية، جاء في التقرير السنوي لعمليات الصندوق وأثرها لعام 2004 أن "البيانات توحى بأن المشروعات قدمت أكبر مساهماتها فيما يتعلق بالهدف الإنمائي الثالث للألفية (المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة)".



على طلب من الأمانة العامة للأمم المتحدة قدم الصندوق تقريراً عن مساهمته في خطة عمل بيجين بالنظر إلى استعراض الأمر بعد عشر سنين، الذي سيجرى في شهر مارس/آذار 2005. ويتعاون الائتلاف الدولي المعني بالأراضي مع الصندوق أيضاً بشأن مبادرة مع المنظمات النسائية غير الحكومية في الجنوب الإفريقي بشأن الحصول على الأراضي والمياه. وأقيمت شراكات مع صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة في جنوب آسيا، وفي إفريقيا الغربية والوسطى. وكجزء من أنشطة إعلان السنة الدولية للانتمانات الصغيرة 2005، عقد مؤتمر مائدة مستديرة بشأن "تمكين المرأة بواسطة القروض الصغيرة" في مقر الأمم المتحدة في شهر نوفمبر/تشرين الثاني 2004، اشترك في تنظيمه الصندوق ومكتب ممثل الأمم المتحدة السامي لشؤون أقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والبلدان الجزرية النامية.

88 - **التعلم والابتكار:** حقق الصندوق تقدماً كبيراً في توليد واكتساب وتبادل المعرفة بشأن التمايز بين الجنسين والتنمية بواسطة موقعه على الإنترنت الخاص بالتمايز بين الجنسين. وأنشئ أيضاً فرع متعلق بالتمايز بين الجنسين في موقع الصندوق المخصص للفقر على شبكة الإنترنت، وهو الآن في مرحلة تجريبية. علاوة على ذلك، أنشئ مصرف معارف داخلي متعلق بالتمايز بين الجنسين تخزن فيه المعلومات عن عمل الصندوق في موضوع التمايز بين الجنسين ويتاح الاطلاع عليها للآخرين. وكأداة اتصالات عامة، أنتجت صحيفة وقائع عن المرأة الريفية. وكذلك المرحلة التجريبية من مبادرة تعميم الابتكار بشأن تحديد الأهداف بنهج مدفوعة بالطلب، تناولت على وجه التحديد قضية استهداف المرأة وأسفر ذلك عن دروس هامة، وتبين منه كذلك كيف أنه يمكن أن تطبق النهج والآليات المتعلقة بتعميم التمايز بين الجنسين في تحديد الأهداف اجتماعياً واقتصادياً أيضاً، ويكون في ذلك فائدة.

89 - **المساءلة والرصد:** من المتوقع أن يوفر استعراض خطة العمل المعنية بالتمايز بين الجنسين، المزمع إجراؤه في عام 2005، بيانات كمية تتصل بالأهداف المعيارية التي حددت في الدراسة الاستقصائية لخطوط الأساس. ويعتبر الصندوق المؤشر الأساسي لنظام إدارة النتائج والأثر، المتصل بسوء التغذية المزمن، مقياساً هاماً لوضع المرأة، بالنظر إلى الارتباط الوثيق بين الاثنين.

90 - يبدو بوجه عام أن خطة العمل، والتعاون في كل أنحاء الصندوق الذي أدى إلى الموافقة عليها، يساهمان أكثر في تصميم وتنفيذ مشروعات أكثر مراعاة للتمايز بين الجنسين وفي إيلاء انتباه أكثر لقضايا التمايز بين الجنسين في اتصالات الصندوق وعمله في مجال السياسة العامة. ومن الواضح بصورة متزايدة أيضاً أن:

- المسؤولين عن الرصد وتقديم التقارير عن خطة العمل المتعلقة بالتمايز بين الجنسين في حاجة إلى توضيح
- زيادة المواصلة بين التصميم والتنفيذ ضرورية لدمج المرأة دمجاً أتم في أنشطة التنمية الرئيسية، ولكي يكون الصندوق أكثر استراتيجية في تعزيز إمكانيات وصول المرأة إلى الموارد الإنتاجية والإدارة المجتمعية، وللتأثير في السياق السياسي والثقافي الأوسع بواسطة شراكات وحضور ميداني محسن.

91 - **القضايا الناشئة:** تم تعيين عدد من القضايا التشغيلية أثناء عملية استعراض الحافظة. أولاً، ما زال الرجال يميلون إلى الاستئثار بنسبة أعلى من الفرص، بما في ذلك فرص التدريب. ثانياً، بينما ارتفع دخل المرأة ما زال تحسن

مشاركتها في اتخاذ القرارات متوازناً نسبياً. ثالثاً، ينبغي التشديد على تقليل التعب الذي تعانيه المرأة، لاسيما حين تضاف إلى عبء عملها أنشطة لإدراج الدخل. بالإضافة إلى ذلك، تتعرض المرأة لسلسلة من المخاطر المتصلة بالصحة. وهناك بعض التدخلات تعامل عادة على أنها "اجتماعية"، ينبغي أن تعتبر "اقتصادية". ومن بينها توفير مياه الشرب، وزراعة الأشجار لاستخدامها حطباً، وزراعة النباتات العلفية الخ.

### زاي - نهج المشاركة الابتكارية

92 - اعتمد الصندوق دائماً اعتماداً كبيراً على رأس المال الاجتماعي لدى الفقراء في تمكين هؤلاء الفقراء من الحصول على أشكال أخرى من رأس المال، ومن التأثير على شروط مشاركتهم في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، بما في ذلك الدخول إلى الأسواق. ولا غرابة في أن يكون أداء المشروع أقوى ما يكون في هذا المجال بالذات (التقرير السنوي عن نتائج عمليات الصندوق وأثرها لعام 2004).

93 - وتشكل نهج المشاركة الابتكارية، التي يتبعها عادة إقامة و/أو تعزيز منظمات الفقراء، القاعدة التي يرتفع فوقها رأس المال الاجتماعي الموجود ويستخدم بصورة منتجة. وهذه التطبيقات تكون أحياناً مباشرة وفعالة. وكمثال، فإن مرافق وشبكات الري تكون في أغلب الأحيان أهم أصل منفرد من الأصول الرأسمالية لصغار المزارعين التي لا تعمل جيداً. ولا شك إن جعل هذه الاستثمارات تعمل بصورة أفضل بناءً على إدارة حازمة من جانب المزارعين، أمر لا غنى عنه لأي استراتيجية لتكثيف الزراعة ولاستدامة البنية الأساسية في المدى البعيد. وعندما لاحظ ذلك الكثيرون من أصحاب مشروعات الري الصغيرة، ممن يعملون بالتعاون مع المنظمات المحلية غير الحكومية، قاموا بتيسير تشكيل رابطات المنفعين بالمياه، وهو ما عاد على فقراء الريف بفوائد عديدة.

94 - وفيما يلي بعض الدروس المستفادة.

- تفي المجموعات بالاحتياجات الاجتماعية وتبني رأس المال الاجتماعي، فإذا مدت هذه المجموعات خدماتها إلى المرأة، فإنها تفضي في أغلب الأحيان إلى تمكينها بصورة ملموسة. ولكن تشكيل المجموعات ليس هدفاً في حد ذاته، بل أن هذه المجموعات مطالبة بالعمل على دعم الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية.
- تقوم المجموعات بعدد من الوظائف المفيدة. ففي البرامج المالية الريفية مثلاً، تتولى مساعدة المؤسسات المالية على فحص قوائم المقترضين، والضغط الجماعي لتسديد القروض في المواعيد المحددة، ورسم شخصية جماعية وبالتالي شخصية قوية لزيادة ثقة الأعضاء، وتوفير وسيلة للاتصالات، وجعل الأنشطة الإرشادية تحقيق فعالية التكاليف.
- كانت المجموعات التي بدأت بالحصول على خدمات للتوفير كنقطة بداية، بدلاً من الحصول على قروض، أكثر قدرة على الاستمرار، كما يتبين من مجموعات الجهود الذاتية في الهند.
- وإذا كانت المؤسسات التي تديرها المجموعات تحقق أحياناً فوائد ملموسة، فإن ذلك ليس هو السبب الرئيسي وراء تشكيل المجموعات. فالمجموعات ينبغي أن يكون لها هدف أكبر من مجرد الإدارة الوسيطة لتسليم المشروعات. إذ إن غياب هذا العنصر، يجعل المجموعات تتفكك بسرعة، كما حدث في غانا.

- إن مشاركة المنظمات غير الحكومية ضرورية لبناء رأس المال الاجتماعي. ولكن الذي لوحظ في سري لانكا هو أن المنظمات القائمة على المجتمعات المحلية يمكن أن تقوم بدور الوسيط الأمين في تعبئة المشاركة المجتمعية وتشجيعها.

### الإطار 9: التنمية المدفوعة بالمجتمع المحلي - طريقة أفريقيا الغربية والوسطى

- في عام 2004، اشتمل العمل التحليلي الذي قامت به شعبة أفريقيا الغربية والوسطى، للتنمية المدفوعة بالمجتمع المحلي، على ما يلي:
- الجرد الدقيق لخمسة مشروعات في الإقليم، الذي تُوج بورقة مناقشة عنوانها "نهج الصندوق في التنمية المدفوعة بالمجتمع المحلي في أفريقيا الغربية والوسطى"
  - حلقة عمل غير رسمية لاستعراض الدروس المستفادة من التنمية القائمة على المجتمع المحلي في المشروعات التي يساندها الصندوق في الإقليم
  - المشاركة في المؤتمر الدولي المعني بالتنمية المحلية الذي عقد في واشنطن العاصمة في شهر يونيو/حزيران، ومحاكاة أحد اجتماعاته الموازية حول دور منظمات المنتجين
- وفوق ما تقدمه برامج ومشروعات التنمية القائمة على المجتمع المحلي من سلع وخدمات عامة. فإنها تعالج أساساً مسائل الإدارة، وتشجع التفاعل البناء بين ثلاثة أقطاب من الوكلاء الرئيسيين: وكلاء القطاع العام (الحكومات المحلية، والإدارة القطاعية) ووكلاء القطاع الخاص الذين يسعون أو لايسعون إلى تحقيق أرباح (المشروعات المؤسسية الصغيرة، ومنظمات المنتجين، ونقابات العمال والمزارعين، والمنظمات غير الحكومية)، والمنظمات القائمة على المجتمعات المحلية (لجان تطوير القوى، ومنظمات إدارة مستجمعات المياه، ورابطات المنتفعين بالمياه)

95 - وإذا كان قد تحقق تقدم في بعض نهج المشاركة، فإن الأمر مازال بحاجة إلى مزيد من العمل. وكما جاء في التقرير السنوي لنتائج عمليات الصندوق وأثرها، فإن المستفيدين شاركوا في تحديد الاحتياجات وأنشطة التنفيذ، ولكنهم شاركوا بقدر أقل في وضع الاستراتيجيات والحلول. فاستخدام الطرق التشاركية يعني تصميم المشروعات بصورة ديموقراطية، وإحساساً أفضل بالملكية من جانب المستفيدين المشاركين.

96 - وقام الصندوق أيضاً بعمليات على مستوى المؤسسات لكي يسمح لها بتطبيق العمليات التشاركية. وكمثال، فإن المبادئ التوجيهية المعدلة للتوريد أصبحت تضم الآن جزءاً خاصاً بإجراءات التوريد يطبق على الأنشطة المدفوعة بالمجتمع المحلي. كما أن عملية الإشراف المباشر سمحت للصندوق بأن يُعمق تطبيق العمليات التشاركية ويتعلم دروساً لها قيمتها. وسوف يضيف البرنامج التجريبي للحضور الميداني إلى قدرة الصندوق على المشاركة مع المشاركين الآخرين على أسس أكثر انتظاماً، وجعل عمليات المشروع أكثر تشاركية بالتالي.

### حاء - زيادة القدرات المؤسسية

#### جانب الطلب: المنظمات الاجتماعية - الاقتصادية للفقراء

97 - تحولت حافظة الصندوق في السنوات الأخيرة باتجاه برنامج واسع للحد من الفقر وتمكين المستفيدين. ويعكس هذا التحول أساساً ما هو ملاحظ من ضرورة زيادة القدرات الفردية والجماعية للفقراء من أجل تمكينهم من الحصول على فرص اقتصادية وعلى الخدمات الاجتماعية الأساسية، وأنه لا بد من معالجة علاقات القوى غير المتكافئة بإقامة

مؤسسات للفقراء تتبنى أصواتهم وتعززها. كما أن المؤسسات المحلية نفسها تحتاج إلى تمكينها إذا أردنا الاستفادة لتأثيرها. وهكذا نجد أن بناء القدرات من زاوية تنمية المؤسسات إحدى العلاقات المهمة في المشروعات التي يمولها الصندوق. كما تعلمنا أن تعزيز المنظمات القائمة يعطي قيمة مضافة لنظم الإدارة التقليدية للتنمية المستدامة، وهو ما يعزز دور المجتمعات المحلية في عملية صنع القرار وفي التفاوض مع الأطراف الأخرى أو مساومتها (السلطات المحلية والقطرية، أو القطاع الخاص، أو مؤسسات التنمية الدولية والقطرية). كما أن المنظمات الاجتماعية تسمح لفقراء الريف باستغلال الفرص المحتملة والتفاعل مع الشركاء الخارجيين.

98 - ومع اتجاه العديد من حكومات الدول الأعضاء النامية في السنوات الأخيرة نحو اللامركزية، فإن تركيز الصندوق على بناء منظمات للفقراء يتفق مع سياسات هذه الحكومات.

### الإطار 10: منظمات المزارعين في أفريقيا الغربية والوسطى

بدأت عشر من دول غرب أفريقيا برنامج منح لتعزيز قدرات شبكة منظمات المزارعين والمنتجين الزراعيين في غرب أفريقيا والمؤسسات القطرية الأعضاء. وتتضمن مساهمة الصندوق دعم تنفيذ استراتيجيات للمعلومات والاتصالات، والتدريب على الإدارة وتصميم السياسات والتفاوض، وتصميم خطط للعمل الوطني من أجل تخفيف وطأة الفقر. ويهدف البرنامج - من خلال تطوير التنسيق واتخاذ مواقف موحدة - إلى تعزيز مواقف منظمات المزارعين في الحوار حول السياسات الزراعية وزيادة قوتها في المفاوضات باعتبارها ممثلة لأصحاب الشأن الرئيسيين. وقد اتضحت إمكانيات هذا البرنامج في تمثيل مصالح أصحاب الحيازات الصغيرة بمشاركته في المداولات وفي صياغة البرامج الزراعية للمجموعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا ومبادرة الشراكة الجديدة في أفريقيا.

99 - اتخذت منظمات الفقراء أشكالاً عديدة:

- رابطات المنتفعين بالمياه/ كمنظمات مستدامة للمستفيدين تستطيع أن تتولى مسؤولية صيانة وتشغيل شبكات الري المحلية
- منظمات المزارعين التي تمثل برنامجاً عريضاً له تأثيره على قطاع الزراعة
- منظمات المجتمع المحلي
- اتحادات المنتجين التي تساعد المنتجين على زيادة قدرتهم على المنافسة وعلى أن يستفيدوا من وفورات الحجم الكبير وأن يفتحوا الأسواق الاحتكارية
- منظمات المستوى الثاني، مثل الاتحادات التي قد تكتسب الصفة الرسمية فيما بعد، كمؤسسات القروض الصغيرة ومؤسسات تحسين مستوى المعيشة
- مؤسسات المجتمع المحلي التي تقوم على قاعدة عريضة وتتعامل في مسائل تتعدى تمويل القروض الصغيرة وتمكين المرأة إلى إدارة الموارد الطبيعية المحلية

### الإطار 11: ملاوي: رابطات المنتفعين بالمياه

في الوقت الذي ذهبت فيه أغلب مصروفات برنامج التنمية في سهول الفيضانات لأصحاب الحيازات الصغيرة في ملاوي إلى البنية الأساسية للري، فإن أعظم إنجاز لهذا البرنامج كان إقامة وتعزيز المنظمات الريفية. فبالتعاون مع منظمة محلية غير حكومية، قامت رابطات المنتفعين بالمياه بإعداد نظمها، وانتخبت أعضاء اللجان، وسجلت نفسها كمنظمات لا تسعى إلى تحقيق أرباح. كما قامت جميع هذه الرابطات بجمع أموال من أعضائها وسددت رسوم طلبات تأجير الأراضي وتراخيص الانتفاع بالمياه. ويجري الآن فحص إجراءات الأراضي، كما أن تشكيل هذه الرابطات أشاع الثقة في أعضائها وعزز التزامهم. وكان معنى الوضوح في الحق في المياه أنه يمكن اللجوء إلى هذه الرابطات إذا بدأت القرى المجاورة لمصادر المياه في سرقة هذه المياه. وفي المشروعات الأحد عشر بلغت عضوية رابطات المنتفعين بالمياه 5 670 رجلاً وامرأة، الأمر الذي عزز استراتيجيات مواجهة المعيشة لأسرهم، أي لنحو 25 000 شخص.

100 - والمهام التي تقوم بها هذه المنظمات كثيرة:

- صيانة الأصول التي أنشئت
- المراجعة الاجتماعية التي تشارك المجتمعات المحلية بمقتضاها في تحديد الأعمال المدنية وتنفيذها وتسلمها، وكذلك تسديد الدفعات الختامية للمقاولين
- زيادة الشفافية

101 - ازداد تدخل الصندوق في مناطق النزاعات الداخلية. وفيما يتعلق بمشروعات التعمير، فقد أظهرت التجارب في أمريكا اللاتينية والكاربيبي، أن نجاح المشروعات التي تصمم أثناء النزاعات السياسية الداخلية يتوقف بصورة مباشرة على رغبة العناصر المحلية الفاعلة في المشاركة معاً في مساعي التنمية الريفية والحد من الفقر. وفي إعادة بناء النسيج الاجتماعي في الإقليم. فالمشروعات التي تصمم في هذه الظروف ينبغي أن تحتوي على آليات معينة لتيسير التوافق بين الفئات السياسية المحلية المتصارعة، بإعادة الأمور إلى ما كانت عليه في المؤسسات على المستوى المحلي في بعض الأحيان. ولا شك في أن لهذه الإجراءات تأثيراتها الملموسة على حقوق الإنسان.

102 - والمنظمات الاجتماعية فعّالة في تمكين السكان الأصليين بمساعدتها للحكومات في تطبيق تشريعات تمكن هؤلاء السكان. والمناطق المنصوص عليها في دستور الهند، وأراضي الأسلاف في الفلبين، خير مثال على ذلك. ولكن هناك أيضاً حالات لا تشترك فيها المجتمعات ولا المنظمات المحلية في القرارات الهامة، كما حدث في مشروع إدارة الزراعة والموارد بمبادرة من المجتمعات المحلية في بليز. وهنا لا بد من تحسين قدرات الموظفين لكي يفهموا التحليل الاجتماعي ويمارسوه، ولكي يقوموا بالتخطيط التشاركي، إذا أردنا لأهداف المشروع أن تتحقق. فلهذا الأمر أهمية خاصة في مجتمع متعدد الإثنيات.

## اللامركزية

103 - ظل برنامج المساعدات في الصندوق يتحول تدريجياً في كثير من البلدان نحو تقديم خدمات تقوم على المنافسة، بدلاً من تخصيص موارد للعديد من المؤسسات الحكومية وشبه الحكومية كحق مكتسب. ففي كمبوديا على سبيل المثال، يساعد الصندوق الحكومة على وضع وصياغة سياسات وتشريعات في مجال خصخصة الخدمات البيطرية.

### الإطار 12: اللامركزية في فييت نام

نجحت مشروعات الصندوق في فييت نام في تحقيق اللامركزية في عدد من مهام الإدارة وصولاً إلى مستوى الحي، استناداً إلى تنظيمات لحكومات الأحياء. أما الآن فإن اللامركزية تحظى بالتشجيع من جانب اللجنة الشعبية للكوميونات، وهي الجهاز النيابي الشرعي على مستوى الكوميونات. وكانت الابتكارات تنفذ عن طريق التنظيمات القائمة بدلاً من تشكيل تنظيمات خاصة بكل مشروع. وكمثال، فإن مشروع التنمية في ها تينه استغرق وقتاً طويلاً لنقل مسؤولية التنفيذ اللامركزية إلى الوكالات المنفذة المعنية، وأصبحت هناك الآن إجراءات واضحة للمستويات المختلفة من التنفيذ.

وكانت أهم عقبة أمام اللامركزية الفعالة هي عدم قدرة المستويات الدنيا من الإدارة على القيام بمهام الإدارة الرئيسية، لاسيما مهام الإدارة المالية، بما في ذلك الآليات اللامركزية لإدارة الشؤون المالية، والميزانية. وفي ضوء ذلك، سوف يركز الصندوق في تدخلاته مستقبلاً على بناء القدرات في هذه المجالات الحساسة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن هناك بعض المجالات التي يمكن اعتبارها بحاجة إلى مزيد من التبسيط. ثم إن الإجراءات السابقة على دراسة الجدوى والموافقة على مشروعات البيئة الأساسية يمكن أن تعدل وأن تقلل فترات تأخيرها.

104 - وبالإضافة إلى ذلك، وتمشياً مع التركيز المتزايد على عملية اللامركزية، يولي الصندوق أولوية متقدمة لزيادة قدرة السلطات المحلية والمجتمعات المحلية على تخطيط برامجها الإنمائية وتنفيذ هذه البرامج. والنتيجة هي أن موارد ميزانية الحكومة التي كانت تديرها عادة مؤسسات مركزية في كثير من البلدان، تتحول الآن إلى الحكومات المحلية أو حكومات الأقاليم أو البلديات. وترتبط اللامركزية عادة بعملية تعبئة اجتماعية تساعد في تشجيع مشاركة أشد الفئات حرماناً، وإعطائها صوتاً، بما يزيد من سلامة التدخلات وبناء قدرات محلية في المدى البعيد. وفي بعض الحالات أدت اللامركزية أيضاً إلى مساعدة الإدارات الحكومية في عملية إعادة التنظيم.

105 - وعندما لاحظ الصندوق أن النظم المصرفية التقليدية والإئتمانية غير قادرة على خدمة الفقراء، ركز على أهمية مؤسسات القروض الصغيرة المناسبة. وأعطت جهود الصندوق ثمارها الياقة، كما يتجلى في نجاح خدمات القروض الصغيرة مثل مجموعات الجهود الذاتية في الهند، وجمعيات الخدمات المالية في أفريقيا الغربية.

106 - ورغم المكاسب الملموسة التي تحققت نتيجة زيادة فرص حصول فقراء الريف على خدمات القروض الصغيرة، فإن هناك عدداً من المسائل التي تحتاج إلى معالجتها. ففي غامبيا على سبيل المثال، ساعد المشروع الذي يموله الصندوق على إنشاء إدارة للقروض الصغيرة في المصرف المركزي لكي تضمن التزام مصارف القرى بالقواعد الدقيقة. ولكن رغم أن مصارف القرى هي المؤسسات المالية الوحيدة التي تملك شبكة واسعة للوصول إلى الفقراء،

والتي تركز على احتياجاتهم المالية، فإن فعاليتها واستدامتها مهددتان بفعل العمليات التي تواصل تقديم القروض بفائدة مدعومة.

107 - وبشكل عام، فإن اللامركزية قد خلفت بيئة مواتية في كثير من البلدان لتنفيذ برامج الحد من الفقر بصورة تشاركية وفعالة. ولكن هناك قضايا هامة بحاجة إلى المعالجة. وتتعلق هذه القضايا بالإدارة، ومنع طلبات الإيجار، والنهوض بالمساءلة. وكان النهج الذي يتبعه الصندوق دائماً يتجه إلى تعبئة السكان اجتماعياً، جنباً إلى جنب مع ممارسات اللامركزية ونقل المسؤوليات، بحيث يصبح فقراء الريف واعين لسلطتهم ومسؤوليتهم، ويجعلون ممثليهم مسؤولين أمامهم. وينطوي ذلك بالضرورة على وضع إطار للمساءلة ينحاز لمصلحة المنظمات القاعدية، وهو مالا يمكن تحقيقه إلا بتشكيل منظمات للفقراء.

### طاء - إدارة المعرفة والابتكار والتكرار

108 - يحتاج الصندوق، باعتباره مؤسسة لها مهمة صعبة للحد من الفقر الريفي، لتحقيق أساساً بقيامه بدور تحفيزي، إلى إدارة موارده الفكرية بطريقة تساعد على الابتكار والتوسع في الابتكارات الناجحة. وقد سار نهج الصندوق في هذا المجال سيراً حسناً مع مرور الوقت. وكمثال، ارتبط الصندوق ارتباطاً وثيقاً بمعظم الابتكارات في مجال تمويل المشروعات الصغيرة، سواء أكانت مصرف غرامين، أو مجموعات الجهود الذاتية، أو جمعيات الخدمات المالية ومازال يواصل تشجيع الابتكارات في هذا السياق في الترويج لمؤسسات القروض الصغيرة والتوسع فيها.

109 - ويعتمد الصندوق بالضرورة، باعتباره وكالة إنمائية وسيلتها الأولى هي تمويل برامج المساعدات فيها، على الاستكشاف والابتكارات المحلية، ليحملها إلى المستوى الثاني من التجارب، ثم يتوسع فيها. وكانت ممارسات الاستكشاف هذه سهلة نسبياً في السنوات الأولى، وأقل قدرة على المنافسة، ومحقة لفعالية التكاليف. ومع مرور الوقت، ومع تبني مؤسسات أخرى لنهج مماثلة، أصبح العثور على ابتكار يستحق النشر يحتاج إلى قدر أكبر من الجهود، كما أن الصندوق يستغرق وقتاً أطول في تعميم الابتكارات، وهو ما يقلل الوقت الذي تحتاجه المنظمات القاعدية، ويقلل بالتالي من كمية ونوعية الابتكارات التي يتم العثور عليها.

### الإطار 13: إدارة المعرفة عن طريق الشبكات

بدأت الشبكات الإقليمية تلعب دوراً هاماً في إدارة المعرفة في المشروعات التي يساعدها الصندوق. وهناك حتى الآن أربع شبكات تحصل على دعم من الشعب الإقليمية وهي: فيد أمريكا (شبكة من المنظمات التي تعتمد على الإنترنت في إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي)، وإنراب (شبكة للمعرفة من أجل التنمية الريفية في إقليم آسيا والمحيط الهادي)، وفيد أفريك (شبكة من المنظمات التي تعتمد على الإنترنت في إقليم غرب ووسط أفريقيا)، وكاريانيت KARIANET في الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وشرق ووسط أوروبا والدول المستقلة حديثاً.

وتعتبر فيد أمريكا مثلاً مبكراً لهذه الشبكات. فهي تهدف إلى ترويج وتيسير عمليات الاتصالات والتعلم، حتى يمكن تحسين فعالية وكفاءة مبادرات الحد من الفقر التي تدعمها الصندوق في الإقليم. وهي تجربة رائدة في الإقليم في تبادل المعلومات ونشر الدروس المستفادة، كما أنها عقدت عدة مؤتمرات إلكترونية. وروجت لنظم وتسهيلات باستخدام مواقع على الإنترنت والنشرات الشهرية الإلكترونية، وقوائم العناوين البريدية الإلكترونية، وتسهيلات المؤتمرات الإلكترونية. ومن بين الأنشطة والمخرجات الرئيسية الأخرى حلقات العمل التي تُعقد مرتين في السنة في مختلف أرجاء الإقليم بشأن المعرفة والابتكار للحد من الفقر، والمساعدة التقنية للمشروعات، والدعم التقني والمنهجي واللوجستي للشبكات الجديدة للمنظمات الأهلية الريفية التي تعمل في مشروعات الصندوق.

110 - برزت الحاجة إلى تعزيز عمليات التعلم، لتصبح أفدر على الابتكار، ولتشارك في تجميع المعارف المحلية ونشرها، في تقارير استعراض حوافز الشعب، وفي تقارير التقييم المختلفة. وهناك عدد من المبادرات التي يجري تنفيذها الآن، والتي بدأ بعضها يعطي ثماره. فإقامة شبكات إقليمية لها أهميتها الخاصة من زاوية إدارة المعرفة، بما في ذلك استكشاف الابتكارات.

111 - دخلت الابتكارات إلى مجال وسائل التمويل أيضاً. وكمثال، فإن برنامج المساعدات التي يقدمها الصندوق إلى السلفادور بدأ رسمياً في إشراك المهاجرين ومساهماتهم المحتملة في أطر تصميم المشروع. وفي الهند، لم يقتصر الأمر على تقديم القروض مباشرة إلى أحد مصارف التنمية بضمان من الحكومة، بل تعداه إلى تمويل موارد مشروع بأكملها إلى إحدى المنظمات التي تقوم على العضوية.

112 - ورغم الصعوبات التي ظهرت، فإن هناك شواهد على أن الأفكار المبتكرة قد تكرر تطبيقها بمعرفة الحكومات أو جهات مانحة أخرى. فبالنسبة لإجراءات الحيازة، يعتبر تأجير الغابات في نيبال، وبحيرات أوكسبو في بنغلاديش، وأعمال الأرض بين سكان القبائل في أوريسا (الهند)، من النماذج الناجحة للغاية في آسيا. وفي بنما، طبقت الحكومة نهج الصندوق في تلبية احتياجات مجموعات السكان الأصليين (أي حقوق الملكية الجماعية للأراضي والمشاركة في صنع القرار، واللامركزية، وغيرها)، كوسيلة للحد من الفقر. كما أن النتائج الناجحة لمشروع المؤسسات الريفية في دومينيكا وسانت لوسيا كانت ملحوظة. وأصبحت تتكرر الآن في الدول الأعضاء في منظمة دول شرق الكاريبي. وبالمثل أصبحت بعض الحكومات والمنظمات الدولية الأخرى تنظر إلى النهج المطبقة في حالات ما بعد النزاع على أنها نماذج جيدة.



### الإطار 14: التحويلات: مصدر مبتكر لتمويل التنمية

تزايد تدفق التحويلات العالمية بسرعة حتى وصل إلى 93 مليار دولار أمريكي تقريباً في عام 2003. وأكثر الأقاليم استفادة من هذه التحويلات هو إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي، حيث يتلقى نحو 32% من هذه التحويلات، أي 30 مليار دولار أمريكي تقريباً. ومن الزاوية الديموغرافية تذهب أغلب هذه التحويلات إلى المناطق الريفية، كما أن الكثيرين من المستفيدين هم من النساء. ومن هنا بدأ الصندوق ينظر إلى هذه التحويلات كوسيلة محتملة للمشاركة في تمويل المشروعات الإنتاجية، مثل مشروع التنمية الريفية للمناطق الشمالية الشرقية في السلفادور. ولكن الذي لوحظ أثناء تنفيذ المشروع هو أن التحويلات تصل لأغراض يحددها الشخص الذي يقوم بالتحويل، دون إشارة إلى احتياجات المجتمع المحلي الذي يتلقى هذه التحويلات. وفي ضوء ذلك، بدأت شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي - بمقتضى مشروع التنمية الريفية في الإقليم الأوسط - في التعاون مع مجتمعات المهاجرين السلفادوريين في الولايات المتحدة. وفي ظل هذه الترتيبات، قامت جمعيات المهاجرين بالمشاركة في تمويل بناء مجمع لتوسيع مركز التعليم وتطوير برنامج التعليم الثانوي.

وبناءً على تجربة السلفادور، بدأت الشعبة رسمياً في إشراك جمعيات المهاجرين ومساهماتهم المحتملة في تخطيط أطر لبرنامج تعمير الريف وتحديثه في السلفادور، ومشروع تعزيز الأسواق وتنويع معيشة السكان في أراضي المرتفعات في بيرو.

113 - وهناك مثال آخر من أذربيجان، حيث تكرر في جميع أنحاء البلاد نموذج رابطات المنتفعين بالمياه التي شكلت في مزارع تجريبية، والتي تقوم بتوزيع المياه، وإدارة المرافق الأساسية للمياه، وجمع الرسوم، والقيام بدور الوسيط في التعاون في قضايا المياه. أما تجربة نهج جمعية الخدمات المالية للقروض الصغيرة الذي طبق في بنن فقد كانت إيجابية بدرجة تكفي لتكرارها في بلدان أخرى من الإقليم.

114 - وبشكل عام، فإن البرامج والمشروعات التي يساعدها الصندوق، تتطوي على درجة كبيرة من العناصر المبتكرة، وتكرر تطبيقها بدرجة معقولة. ومع ذلك، نظراً لأن الصندوق مُطالب بأن يلعب دوراً تحفيزياً، فإنه لا بد من زيادة المعدلات الحالية للنجاح بصورة كبيرة، وخاصة في ضوء الحقائق التالية:

- إن كفاءة عملية إدارة المعرفة فيما يتعلق بالمشروعات التي يمولها الصندوق تميل إلى الانخفاض، بسبب العيب الهيكلي الكامن فيها والناجم عن فصل مهمة الإشراف عن مهمة التصميم، وهو ما ينطوي على ضياع المعارف، صعوداً وهبوطاً. كما تفنقر المؤسسات المتعاونة إلى الدافع على تشجيع تبادل المعارف على الصعيد الأفقي على المستوى المحلي، إذ أن إدارة المعرفة لا تكون حينئذ من بين الأمور التي "تسلمها" هذه المؤسسات.
- إن التحقق من المعارف الحالية وتبادلها ونشرها كان أقل مما هو مطلوب. وهو أمر ثقافي من جهة، وهيكلية من جهة أخرى، فتقسيم العمل في الصندوق جغرافياً (مخصصات قطرية) وليس بحسب الموضوعات، يحد من تبادل هذه المعارف.

### وضع استراتيجية لإدارة المعرفة

115 - فيما يتعلق بإدارة المعرفة، جدير بالذكر أيضاً أن الصندوق يتجه بصورة مستمرة نحو نهج برامجي مبتعداً عن نهج المشروعات. ومعنى هذا هو التركيز على تحسين العلاقة بين العام والخاص، مع تبني وجهة نظر طويلة الأجل

لاستغلال الفرص الاستراتيجية على المستوى القطري ودون الإقليمي والإقليمي، وبناء شراكات للتأثير على السياسات، واستخدام وسائل متعددة، بما فيها المنح. وحيث إن هذا النهج جديد نسبياً، فإن قدرة الصندوق - لاسيما من حيث المعارف اللازمة لتنفيذ هذا النهج بصورة فعالة - مازالت محدودة نسبياً.

116 - ويعكف الصندوق الآن على وضع استراتيجية لإدارة المعرفة كجزء من نموذج التشغيل الجديد، تركز على مواصلة تطوير شبكات إقليمية والشبكات التي تديرها الآلية العالمية، والاتلاف الدولي المعني بالأراضي. وسوف تستخدم هذه الشبكات شركاء خارجيين لإدارة مواردها، كما ستسهل استكشاف الابتكارات. وسوف تعمل على أساس اللامركزية وتشكل عنصراً هاماً في "الصندوق الدولي الموسع للتنمية الزراعية".

#### الإطار 15: إدارة المعرفة باستخدام مذكرات التعلم

دخلت مذكرات التعلم كوسيلة للمعالجة المستمرة للمسائل المتكررة المتعلقة بتصميم المشروعات، وتحسين نوعية هذا التصميم بشكل عام. وقد قامت شعبة المشورة التقنية بدايةً بوضع "مذكرات إرشادية"، وقامت بتجربتها في أوائل عام 2004 مع مديري البرامج القطرية والخبراء الاستشاريين أثناء عملية صياغة المشروعات. ثم نقحت هذه المذكرات فيما بعد وأصبح اسمها "مذكرات التعلم". وتساهم هذه المذكرات في ترسيخ عملية التعلم من التجارب العملية، مع استخلاص الدروس، والتحقق منها، والاستفادة منها كمعلومات مرتدة في صياغة المشروعات.

وقد تم إعداد 18 مشروعاً لمذكرات تعلم، تحتوي كل منها على أمثلة لأفضل الأساليب من تصميمات المشروعات الأخيرة. وسيجري تحديث كل مذكرة بصورة منتظمة على أساس ما يستجد من تجارب.

117 - وستشمل عمليات إدارة المعرفة أيضاً ما هو أكثر من المشاركة في الشبكات، عن طريق المعرفة التي تتولد خلال عملية البحث. ولكن مثل هذا الترتيب يحتاج إلى تحقيق مصالح المجموعة التي يستهدفها الصندوق. أما خسارة المعارف بسبب تراجع أعداد الخبراء الاستشاريين فيمكن معالجته بوضع شراكات استراتيجية مع المؤسسات القادرة. وكمثال، فإن استراتيجية إدارة المعرفة في أفريقيا الشرقية والجنوبية تقوم على مجموعة من المبادرات المتعلقة ببناء القدرات، والتدريب وتبادل الموضوعات؛ وتقوم الشعبة الآن بدعم عدد من الشبكات المواضيعية المستهدفة، أو هي بسبيلها إلى إقامة هذه الشبكات التي تجمع صانعي السياسات مع الممارسين، ومنسقي المشروعات، ومجموعات المزارعين ومنظماتهم.

118 - يبدأ الصندوق في عام 2005 في حصر الأنشطة التجارية لإدارة المعرفة، مثل الشبكات الإقليمية، وموقع الصندوق الخاص بالفقر الريفي، وعمليات جمع المعارف الداخلية، مثل مركز مصادر المعلومات، ووضع استراتيجية لإدارة المعرفة، كجزء من النموذج الجديد للأعمال التجارية، لتصبح إدارة المعرفة بعد ذلك جزءاً ملازماً للاستراتيجيات الإقليمية والقطرية. وبشكل عام، فإن المتوقع من استراتيجية إدارة المعرفة هو أن تساهم بصورة ملموسة في الترويج للابتكارات القابلة للتكرار.

119 - وسوف تكون هناك موارد كاملة لعملية إدارة المعرفة حتى تسمح بتدفق المعارف بكفاءة. بما في ذلك توليد هذه المعارف، والتحقق منها، وتخزينها، ونشرها واستراتيجية إدارة المعرفة التي توضع بهذه الطريقة، سوف تتخذ بالضرورة خيارات استراتيجية بشأن أنماط المعرفة التي ستجري إدارتها، اهداء بالأهداف الاستراتيجية العامة

للمنظمة. وبشكل عام، فإن المتوقع من استراتيجية إدارة المعرفة هو أن تساهم بصورة ملموسة في الترويج للابتكارات القابلة للتكرار.

### استخدام مبادرة تعميم الابتكار كقاعدة لوضع استراتيجية طويلة الأجل للابتكارات

120 - بدأ الصندوق في عام 2004 في تنفيذ مبادرة تعميم الابتكار بهدف زيادة قدرة الصندوق على الترويج للابتكارات التي سيكون لها تأثيرها الإيجابي على الفقر الريفي. فقد انتهت الآن المرحلة التحضيرية لهذه المبادرة التي ستستمر ثلاث سنوات. والنتائج التي تحققت حتى الآن مشجعة للغاية، ووافق المجلس التنفيذي على تنفيذ مرحلة أساسية من المبادرة (الوثيقة EB 2004/83/R.2). وسوف يتابع الصندوق بنشاط النتائج المتوقعة لهذه المبادرة كما سيرد أدناه.

#### الإطار 16: المرحلة التحضيرية من مبادرة الابتكار: العملية والنتيجة

قامت مبادرة الابتكار بانتقاء ثمانية مشروعات صغيرة وتولت تمويلها:

- النهج المبتكرة لتحديد المستفيدين من المشروعات القائمة على الطلب
- التوسع في الأساليب المبتكرة لإدارة المخزونات الصغيرة
- المبادرة التجريبية لتبادل المعلومات عن تمويل المشروعات الصغيرة
- الربط بين الإدارة الرشيدة للأراضي والمياه
- موقع الصندوق الخاص بالفقر الريفي
- المشاركة من أجل الدخول إلى الأسواق وتطوير الأسواق
- تنمية القطاع الخاص والشراكات
- المبادئ التوجيهية للتحليل المؤسسي وأنماط التدريب

121 - تعزيز الابتكار في عمليات الصندوق. سيعمل الصندوق على الترويج للابتكار في البرامج القطرية والإقليمية ومن خلالها، بما في ذلك حوار السياسات والعمل على تكوين ذخيرة من الابتكارات الفنية والقوية والمنسقة لتغذية برامج القروض والمنح، مع إشراك أعداد كبيرة من المبتكرين المرتبطين بهذا المجال في جميع المراحل عن طريق:

- إقامة علاقات شراكة جديدة مع المنظمات الابتكارية من القطاعين العام والخاص
- تصميم أدوات لتحسين تحليل مخاطر الابتكارات.
- تعزيز تنفيذ الابتكارات، بما في ذلك: ربط تصميم المشروعات بتنفيذها، وتقديم دعم إسنادي لامركزي للمشروعات الابتكارية وتلك التي يصعب تنفيذها، "وترتيبات التوأمة" بين وحدات إدارة المشروع.

122 - سنساهم مبادرة تعميم الابتكار أيضا في جعل أصوات الفقراء مسموعة على مستوى السياسات في الصندوق، وكذلك أصوات معاهد السياسات الرئيسية، ومراكز التنمية الابتكارية. كما ستعزز المبادرة دور وتأثير البرنامج التجريبي للحضور الميداني على السياسات.

123 - التعلم من دروس الابتكار وتبادلها. سيدخل الصندوق إلى قضية التعلم - لاسيما ما يتعلق بالابتكار - بطريقة منهجية، مع تعزيز التعلم في جميع وحداته، وإزالة الحواجز التي تحيط بالتعلم من الأخطاء، وإتاحة مساحة أوسع للتعلم

أمام الموظفين. وسوف يركز هذا النشاط على تجميع الدروس المستفادة من برامج التنمية الريفية، ونشر الابتكارات المدفوعة من الصندوق والترويج لها، وتطوير خبرة الصندوق في مجالات الابتكار التي تعتبر استراتيجية لدور الصندوق القيادي.

124 - **تغيير ثقافة وممارسات الابتكار في المنظمة.** سيشمل ذلك التركيز على تغيير الثقافة، وتجربة ترتيبات العمل الجديدة، وتقديم حوافز إلى الموظفين الذين يؤدون أعمالهم بطريقة مبتكرة.

## خامسا - نظام إدارة النتائج والأثر

### ألف - المقدمة

125 - في أعقاب موافقة المجلس التنفيذي على إطار نظام إدارة النتائج والأثر للبرامج القطرية التي يدعمها الصندوق (الوثيقة EB 2004/8R.6) في ديسمبر/كانون الأول 2003، بدأ الصندوق العمل في إدخال نظام إدارة النتائج والأثر في المشروعات الجارية، وعمليات تصميم المشروعات، ونظم كتابة التقارير في المقر. وصنفت مؤشرات النتائج إلى نتائج من المستوى الأول (أي تلك المرتبطة بتقديم المشروع مادياً) ونتائج من المستوى الثاني (التي تعكس عادة التغيير في السلوكيات أو الاستدامة). وكتابة التقارير عن مؤشرين من مؤشرات الأثر إلزامية بالنسبة لجميع المشروعات، وهما مؤشر مدى انتشار سوء التغذية بين الأطفال ومؤشر الأصول التي تملكها الأسرة. وهناك مؤشرات أخرى من مؤشرات الأثر يمكن انتقاؤها بحسب المشروع، مثل الخطوات المتعلقة بتعليم الإناث، ومياه الشرب، والصحة والإصحاح<sup>10</sup>. ومن المنتظر أن يتطور النظام برمته مع اكتساب الخبرة أثناء التنفيذ، الأمر الذي قد يستدعي إدخال بعض التعديلات على المقترحات في الإطار الأصلي.

126 - منذ أن وافق المجلس التنفيذي على الإطار، بدأ الصندوق في التركيز على تحديد العمليات والأنشطة اللازمة على مستوى المشروع للحصول على بيانات عن مؤشرات النتائج، وعلى مستوى الصندوق لتجميع معلومات نظام إدارة النتائج والأثر. وتشير التجارب حتى الآن إلى أهمية وجود عمليات وإجراءات فعالة للرصد والتقييم. فلكي يعمل هذا النظام، لا بد من أن تكون مؤشرات جزءاً من عمليات الرصد والتقييم المنظمة على مستوى المشروع. ولا بد أيضاً من زيادة التركيز على دعم نظم الرصد والتقييم في المشروع بشكل عام، وفي جمع وتحليل مؤشرات نظام إدارة النتائج والأثر بشكل خاص.

### باء - العملية

127 - **فريق تنسيق التنفيذ:** تم تشكيل فريق تنسيق تنفيذ نظام إدارة النتائج والأثر المشترك بين إدارات الصندوق في أوائل عام 2004. فالممثلون من كل شعبة من شعب دائرة إدارة البرامج، والموظفون من دائرة الشؤون الخارجية، ودائرة المالية والإدارة ومكتب التقييم يجتمعون بانتظام لتسهيل تطبيق نظام إدارة النتائج والأثر. وقد حدد فريق تنسيق التنفيذ الإجراءات المرتبطة بنظام إدارة النتائج والأثر وساعد الموظفين وفرق إدارة المشروعات على تنفيذ الإطار على

<sup>10</sup> للحصول على قائمة كاملة للمؤشرات، انظر الملحق الثاني.

مستوى المشروع. ولهذا الغرض، قام الفريق في عام 2004 بوضع مشروع مبادئ توجيهية عملية لموظفي المقر. ومن المنتظر صدور وثيقة مرافقة لأفرقة إدارة المشروعات في عام 2005، تشتمل على إرشادات بشأن تنفيذ مسوحات تقدير الأثر وشروط كتابة التقارير عن المؤشرات من المستوى الثاني. ويمثل فريق تنسيق التنفيذ مركزاً هاماً للتعلم سواء فيما يتعلق بتنفيذ نظام إدارة النتائج والأثر، أو فيما يتعلق بتصميم نظم للرصد والتقييم على مستوى المشروع تكون أكثر قدرة على الاستجابة.

128 - وفي عام 2004 أيضاً، وافق فريق تنسيق التنفيذ على الأسئلة التي ستدرج في المسوحات الموحدة لتقدير تأثير نظام إدارة النتائج والأثر. وتم إعداد أداة لتسيير تحليل البيانات المأخوذة من مسوحات تقدير الأثر. وهي أداة تسهل إدخال بيانات المسوحات وتشتمل على تقارير جاهزة عن مقاييس الجسم البشري ومؤشر الأصول التي تملكها الأسرة (القائم على لوغاريتمات تستخدم تحليل العنصر الأساسي). وقد أجري مسح تجريبي في السنغال عام 2004 باستخدام استبيان نظام إدارة النتائج والأثر. والتجارب التي أجريت على بيانات الأصول باستخدام تحليل العنصر الأساسي لمعرفة أعنى 20% وأفقر 20%، كانت تجارب واعدة للغاية، ولكن هذه المنهجية بحاجة إلى تجربتها في عدد أكبر من المشروعات وعلى نطاق أوسع من البلدان، ضماناً لتوافر المتطلبات التي نريدها منها.

#### الإطار 17: إدخال نظام إدارة النتائج والأثر بأثر رجعي

إن إدخال شروط نظام إدارة النتائج والأثر بطريقة تشاركية يمثل أحد التحديات التي تواجه النظام، وعلى الأخص بالنسبة للمشروعات التي تنفذ منذ مدة طويلة. وكان لابد من نهج منظم يسمح بالمعلومات الارتجاعية من أفرقة المشروعات لاستخدامها في التقارير المطلوبة. وكخطوة أولى، اقترح الصندوق على أفرقة إدارة المشروعات مؤشرات تتعلق بالمشروعات يمكن أن تتوافر عنها بيانات من نظم الرصد والتقييم المعمول بها، وأجريت بحوث لمعرفة الأهداف عند التقدير. وأدخلت البيانات إلى الأشكال الإلكترونية وأرسلت إلى المشروعات لتحديث أهداف برنامج العمل والميزانية السنوية ونتائج السنوية. وقامت أفرقة إدارة المشروعات بإعادة هذه الأشكال المحدثة إلى الصندوق في منتصف يناير/كانون الثاني حيث أدخلت البيانات إلى نظام إدارة حوافز المشروعات.

وكان من بين الصعوبات التي واجهت محاولة إدخال نظام إدارة النتائج والأثر بأثر رجعي، وعلى الأخص بالنسبة للمشروعات التي اكتمل نموها، هو ضرورة الحصول على بيانات سنوية عن المشروع. وقد أجرى موظفو المشروعات بحوثاً مستفيضة لربط خطط السنوات السابقة وكتابة التقارير بالمتطلبات الجديدة. وتم تشجيع وحدات إدارة المشروعات على كتابة التقارير على أساس سنوي، ولكن ذلك تعذر في بعض الأحيان. والأمل معقود على أن تأتي جميع التقارير في المستقبل بنتائج سنوية يمكن مقارنتها على الفور بالسنوات الأخرى وبالأهداف المحددة في البرنامج السنوي للعمل والميزانية.

129 - الوصول إلى المؤسسات المتعاونة والشركاء الآخرين. بدأ تنفيذ نظام إدارة النتائج والأثر في أبريل/نيسان 2004 أثناء الاجتماع السنوي بين الصندوق ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وعدد من الاجتماعات الإقليمية التي تعقد بين الجهتين. كما جرت مناقشات بين الصندوق والمؤسسات المتعاونة الأخرى لتطبيق شروط نظام إدارة النتائج والأثر، ولمعرفة أفضل طريقة يمكن أن تدعم بها المؤسسات المتعاونة هذا الموضوع. ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع هو المؤسسة المتعاونة في 70% من المشروعات الواردة في تقرير نظام إدارة النتائج والأثر عن هذا العام. وقد عمل برنامج تعزيز القدرات الإقليمية للرصد والتقييم في مشروعات تخفيف وطأة الفقر، وهو شريك هام في أمريكا اللاتينية، على المساعدة في وضع عمليات لإدخال نظام إدارة النتائج والأثر في إدارة المشروعات.

### جيم - كتابة التقارير

130 - وافق مديرو البرامج القطرية وأفرقة إدارة المشروعات على مؤشرات نظام إدارة النتائج والأثر التي ستعتمد عليها المشروعات في تقاريرها اعتباراً من عام 2004 وما بعده. وتيسيراً لكتابة التقارير، زُودت أفرقة إدارة المشروعات بنسخ إلكترونية لتكتب التقارير عليها. وتحددت أهداف برنامج العمل والميزانية السنوي، وكذلك أهداف التقدير التراكمية كلما أمكن. وطلب من أفرقة المشروعات تقديم البيانات على أساس كل سنة من سنوات المشروع (وليس على أساس السنوات التقويمية). وقد أعادت أفرقة المشروعات الاستثمارات إلى الصندوق بعد إدراج قيم النتائج الفعلية.

131 - ومن المنتظر تلقي 78 تقريراً، بعد استبعاد ثلاثة مشروعات لأسباب قهرية. وقد تراوح الصرف على هذه المشروعات بين 75% من القرض الأصلي إلى 3% فقط، بمتوسط يربو قليلاً على 25% في نهاية عام 2004، وهو ما ينطوي على وضع غير مرض نسبياً للمشروعات. ومن بين تقارير المشروعات الـ 78 المنتظر وصولها، وصل بالفعل 70 تقريراً، أي 90% تقريباً. وهي نتيجة إيجابية للغاية، إذا علمنا أن أغلب مشروعات نظام إدارة النتائج والأثر هي مشروعات "بأثر رجعي".

### دال - النتائج

132 - تم ترتيب كتابة التقارير عن النتائج بحسب مجالات التأثير التي قبلها الصندوق لتقييم مشروعاته (انظر التقرير السنوي لنتائج عمليات الصندوق وأثرها (2003 و 2004)). وسوف يسمح ذلك بالتقريب بين ممارسة التقييم الذاتي والتقييم المستقل. ولكن هذا التحليل لا يشمل النتائج التي تعذر تحديد مستوى مفصل لها يتسق مع مجالات التقرير السنوي السابق ذكره. وكما سبق أن ذكرنا، فمن المتوقع إعادة النظر في هذه المؤشرات بهدف توفير مستوى مناسب من التفاصيل في التقارير. ونظراً لأن مؤشرات النتائج تميل إلى التداخل بين الفئات أو تغطية أكثر من فئة واحدة، استخدمت معلومات تكميلية عن المؤشر (مثل التمايز بين الجنسين أو النمط أو القطاع) أو عنصر آخر مرتبط به للوصول إلى أفضل "اتساق" مع التقييم المستقل.

133 - وبالإضافة إلى ذلك، فقد وضعت المؤشرات في تسلسل هرمي للأسباب والنتائج، لتوضيح سلسلة النتائج المحتملة في كل مجموعة من المجالات. وجاءت التقارير عن هذه السنة الأولى من مشروعات حديثة نسبياً، وهي تركز على النتائج من المستوى الأول. ومع توافر المزيد من المعلومات، ستدخل النتائج والأثر من المستوى الثاني في نظام كتابة التقارير. أما في السنوات التالية، فستصف التقارير السنوية لأداء الحافظة مدى مساهمة الصندوق في الأثر الإنمائي، بما في ذلك الأهداف الإنمائية للألفية، باستخدام مؤشرات مختارة كأساس لذلك.

134 - بالنسبة لكل مجال، فإن النتائج التي وردت في تقارير عام 2004 مبيّنة في جداول، مع إعطاء درجة تتعلق بأهداف برنامج العمل والميزانية لعام 2004. فالمشروعات التي حققت الأهداف أو تجاوزتها تعطي درجة "حقوق" وتلك التي حققت 70% من الأهداف تعطي ترتيب "كاد أن يحقق"، أما تلك التي حققت ما يقل عن 70% من الأهداف فتعطي ترتيب "دون المستوى". ويأتي 60% من المشروعات التي حصلت على ترتيب "دون المستوى" من مشروعات بدأ تنفيذها منذ عامين أو أقل. كما ترد النتائج التجميعية (1999 - 2004) في جداول الملحق الثالث. وأظهرت النتائج

الإشارية أداءً مرضياً في مجال "التمكين" (تم تحقيق 75%) من الهدف المقرر في برنامج العمل والميزانية السنوي)، يليه تنمية الأصول البشرية (65%)، والأمن الغذائي (65%) ثم الأصول المادية والمالية (60%). وتؤكد هذه النتائج أيضاً الضعف النسبي للإنجازات في مجال تحسين إدارة الموارد الطبيعية (50%).

135 - قدم نصف المشروعات التي رفعت تقارير عن نتائج عام 2004، معلومات منفصلة عن الجنسين، وهو أمر مشجع، وإن كان ينبغي بذل المزيد من الجهود في المستقبل. وكانت المعلومات المتاحة للتو هي تلك المتعلقة بمجال الخدمات المالية الريفية، والتي أوضحت ارتفاع نسبة المشتركات من النساء.

136 - وكما سبق أن ذكرنا، فإن هذه النتائج ذات طبيعة إشارية في هذه المرحلة. تتوي إدارة الصندوق تحسين شكل التقارير من أجل تشجيع المزيد من الدقة وضمان الإقتصار في هذه التقارير على النتائج الإضافية وحدها.

#### هاء - التحديات والسير قدماً

137 - أظهرت السنة الأولى، كما كان متوقعا، تحديات جديدة، كما أوضحت أهمية تنفيذ إطار نظام إدارة النتائج والأثر. أما في عام 2005، فإن الصندوق سوف يقوم بما يلي:

- جعل نظام إدارة النتائج والأثر والمؤشرات المرتبطة به عنصراً مكملاً لنظم الرصد والتقييم في المشروعات التي لم تنفذ بعد، وتعزيز إدارة النتائج وكتابة تقارير عنها في أفرقة إدارة المشروعات الحالية؛
- العمل على إدراج النتائج صراحة في أطر التخطيط السنوية على مستوى المشروع، عن طريق عملية برنامج العمل والميزانية السنوي، وكذلك داخل الصندوق نفسه لتحسين بعثات الإشراف المباشر والمتابعة؛
- الانتهاء من منهجية مسوحات تقدير الأثر، واستكمال أربعة مسوحات تجريبية لتقدير الأثر في النصف الأول من عام 2005، مع تطوير مواد تدريبية للعاملين في المشروعات؛
- وضع مبادئ توجيهية وكتاب مرجعي عن قياس النتائج من المستوى الثاني؛
- تحديد منهجية لكتابة التقارير تربط نتائج المشروعات بمخرجاتها وأهدافها وأغراضها؛
- استكشاف العلاقات بين نتائج/أثر مشروعات الصندوق والعمليات القطرية؛
- إعادة النظر في المؤشرات من المستوى الأول لإزالة أي تناقضات أو ازدواجية وما إلى ذلك. ويمكن أثناء هذه العملية وضع مؤشرات جديدة واستبعاد المؤشرات الأقل فائدة من النظام؛
- تحسين طرق جمع البيانات وتخزينها (بما في ذلك دعم تكنولوجيا المعلومات) وموثوقية البيانات.

#### سادسا - العمليات المنفذة لتحسين نوعية الحافظة في الصندوق

138 - ابتعد الصندوق كثيراً عن كونه مؤسسة للتمويل، وأصبح معتمداً اعتماداً يكاد يكون كاملاً على مؤسسات أخرى لتصميم مشروعاته وتنفيذها والإشراف عليها، متحولاً بذلك إلى مؤسسة لبناء القدرات في عدد من المجالات، مثل وضع استراتيجيات إنمائية للصندوق والأقاليم، واستراتيجيات وبرامج ومشروعات قطرية. وهو يقوم الآن بتجربة

عملية إشرافية تمارس الإشراف كمهمة داخلية، بالإضافة إلى برنامج للحضور الميداني يسمح للصندوق بالمشاركة بصورة مباشرة في العمليات الميدانية، وبصاحب هذه العملية توسع في صلاحيات الصندوق وفي أهدافه الاستراتيجية.

139 - كان للإطار المؤسسي الذي اتفق عليه عند إنشاء الصندوق، والتعديلات التي أُدخلت عليه فيما بعد، والتطورات التي يمر بها الصندوق الآن، تأثيراتها الملموسة على أداء الحافظة. فالتركيز على استخدام المشروعات باعتبارها الوسيلة الرئيسية لبرامج المساعدة في الصندوق كان يعني نهجا للاستثمار موجه إلى العملاء. كما أن الإصرار على استخدام الأساليب التشاركية في تخطيط المشروعات وتنفيذها يدعم هذا التوجه نحو العملاء، بل ويتطلب توجيه أنظمة الرصد والتقييم بحسب رغبة هؤلاء العملاء. فهذه العوامل تجلب التنوع، وهو أمر يناقض التوحيد. ولا شك أن استمرار الاعتماد في الإشراف على جزء كبير من المشروعات على عدة مؤسسات متعاونة لها اختصاصاتها ومستويات أدائها المختلفة، يزيد هذا التنوع اتساعاً. وفي هذه الظروف تتراجع أعداد التفاعلات اليومية. ولذا ينبغي أن تكون إدارة حافظة الصندوق إدارة استراتيجية لها تركيزها الشديد للغاية على تحقيق الترابط في برامجها.

#### الإطار 18: برنامج للسياسات في أمريكا اللاتينية والكاريبي

نفذت شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي منحة مساعدة تقنية للسوق المشتركة للمخروط الجنوبي، استفادت منها الأرجنتين وبوليفيا والبرازيل وشيلي وباراغواي وأوروغواي. وتشمل المرحلة الثانية من هذه المنحة:

- التأثير على سياسات التنمية الزراعية والريفية شبه الإقليمية لمكافحة الفقر والحد من تأثيراته السلبية المحتملة على السوق المشتركة للمخروط الجنوبي؛
  - المساعدة في تعزيز أثر الصندوق على السكان المستهدفين بإشراكهم في الحوار السياساتي مع الحكومات والأعضاء من أجل خلق مناخ مواتٍ من الاقتصاد العام والمؤسسات.
  - نشر أفضل الممارسات الممكن اتباعها بين الجهات المنفذة، وموظفي الصندوق، وصناع السياسات، وربطهم بالوكالات الإنمائية الأخرى، والجهات المانحة، والمؤسسات المالية متعددة الأطراف؛
- وتساعد هذه المنحة فقراء الريف على حشد قدراتهم الإنتاجية وزيادة قدرتهم على المساومة في مواجهة الأسواق، والحكومات، ومنظمات المجتمع المدني الأخرى.

140 - اتخذ الصندوق عدداً من المبادرات في السنوات الأخيرة من أجل توجيه أنشطة تطوير البرامج وإدارة الحافظة بصورة استراتيجية. فقد وُضع الإطار الاستراتيجي للفترة 2000 - 2006 متضمناً نهجاً عريضاً نسبياً للتنمية، ومقدراً الطبيعة غير المتجانسة للفقراء وتعدد موارد معيشتهم، وضرورة الوصول بهم إلى استخدام وسائل متعددة. وتلبية للحاجة إلى ضرورة الانتقاء والتركيز، أُضيفت طبقة جديدة من الاستراتيجيات إلى المستويات الإقليمية. وفوق ذلك، تم تحديد التأثير على السياسات باعتباره جانباً ضرورياً في برامج المساعدات التي يقدمها الصندوق إلى البلدان، كما تمت تغطية هذا التأثير موضوعياً في الاستراتيجيات القطرية. ولمعالجة ذلك وتوضيح مطالب فقراء الريف في المنتديات الدولية، أنشئت شعبة للسياسات.

#### الإشراف المباشر



141 - كما جاء في التقرير الأخير عن استعراض الحافظة، فإن الإشراف المباشر مكن الصندوق من الحصول على خبرة عملية بالمسائل المعقدة في تنفيذ المشروعات. كما سمح للصندوق باتخاذ مبادرات وتشجيع الابتكارات. وأضح أن ذلك طريقة تتسم بالكفاءة لتصحيح المشكلات في حينها، والتي كان لها عواقبها السلبية الخطيرة على تنفيذ المشروعات وأدائها. وقد سمح الإشراف المباشر للصندوق - فوق كل ذلك - بأن يعدل تصميم المشروعات دون انتظار استعراضات منتصف المدة.

142 - وساهمت طريقة الإشراف المباشر في تعزيز الاتصالات بين الحكومات والصندوق، ومكنت موظفي المشروعات من أن يفهموا بصورة أفضل العلاقات البنينة بين القطاعات الفرعية الهامة للتنمية الزراعية/الريفية وأولوياتها في الإطار القطري. وقد ساعد ذلك بدوره الصندوق على زيادة مشاركته مع الحكومات المقترضة ومع الشركاء الآخرين.

143 - ونظرا للطبيعة التجريبية لطريقة الإشراف المباشر، فقد أعطت عملية استعراض الحافظة السنوية الأولوية لهذه المبادرة، وحاولت تقدير أدائها. فالاستعراضات أوضحت أن هناك صعوبة متزايدة بين تخصيص وقت الموظفين والموارد المالية في المشروعات التي تخضع للإشراف المباشر، والوفاء بالمسؤوليات الأخرى لمديري البرامج القطرية والشعب الإقليمية، ودائرة إدارة المشروعات. وقد عولجت هذه المسألة بطريقة مرنة ولا مركزية، ولكن بأسلوب التقسيم بين الإدارات إلى حد ما. كما أن هناك مؤشرات على أنه كان من الممكن أن تتم عملية إدارة التعليم فيما يتعلق بالإشراف المباشر بصورة أكثر فعالية، بتشجيع تبادل الدروس المستفادة أفقياً ورأسياً على السواء.

144 - بدأ مكتب التقييم في الصندوق بالفعل في تقييم أثر عملية الإشراف المباشر، التي ينتظر أن تظهر نتائجها في عام 2005.

### الآلية الإقراضية المرنة

145 - في ضوء عملية لامركزية الإدارة العامة التي بدأت في منتصف التسعينات، وما ترتب عليها من ضرورة الاستثمار في بناء القدرات، والذي يتطلب التزامات أطول مدى من متوسط مدد المشروعات، وافق المجلس التنفيذي في عام 1998 على الآلية الإقراضية المرنة. وتمثل هذه الآلية بشكل عام:

- عملية تصميم مستمرة ومتطورة؛
- فترة إقراض طويلة وعلى مراحل؛
- تحديد شروط مسبقة واضحة، أو "علامات" للانتقال إلى المرحلة التالية من التنفيذ.

146 - في نهاية عام 2004، كان لدى الصندوق 18 برنامجاً ومشروعاً ممولاً من الآلية الإقراضية المرنة<sup>11</sup>. وهي موزعة على الأقاليم الآن كما يلي: خمسة تمت الموافقة عليها لأفريقيا الغربية والوسطى، وثلاثة لأفريقيا الشرقية والجنوبية، وستة لآسيا والمحيط الهادي، وثلاثة لأمريكا اللاتينية والكاريبي، وواحد للشرق الأدنى وشمال أفريقيا. وقد

<sup>11</sup> وافق المجلس التنفيذي على 20 قرضاً من الآلية الإقراضية المرنة، ولكنه في عام 2003 وافق على تغيير قرض بهوتان من الآلية إلى قرض "عادي"، وفي عام 2004 ألغى برنامج لبنان الممول من الآلية

بدأ سريانها جميعا عدا واحد فقط (هو آخر البرامج التي ووفق عليها في ديسمبر/كانون الأول 2002 لكاليمنتان الشرقية في إندونيسيا). وبلغ الصرف على الـ 17 قرضا السارية المفعول 45 مليون وحدة من حقوق السحب الخاصة، أي ما يقرب من 20% من تمويل القروض التي التزمت بها الآلية الإقراضية المرنة.

147 - تمت الموافقة على ثلاثة برامج (في كاب فيردي ومالي ورواندا) للمرحلة الثانية، اثنان منها في عام 2004، وهما برنامج تخفيف وطأة الفقر الريفي في كاب فيردي، ومشروع تنمية موارد المجتمع المحلي وتطوير البنية الأساسية في أوموتارا في رواندا. وفي كاب فيردي، تبين من الاستعراض إن الترتيبات المؤسسية لتنفيذ أنشطة البرنامج على مستوى البلد والجزر (الخمس) قد اتخذت بالفعل. وكان استخدام الآلية الإقراضية المرنة في هذه الحالة فعالا، من حيث إن الآلية شجعت أصحاب الشأن في البرنامج على أن يولوا قدراً أكبر من التركيز على فعالية التنفيذ، وضمان عملية متجددة باستمرار للتصميم تقوم على التجربة. وقد سمحت المشاركة الإيجابية لموظفي الصندوق في عملية الآلية الإقراضية المرنة بالتعلم بقدر أكبر من تجربة التنفيذ المبكرة.

148 - وفي رواندا، وبعد المرحلة الأولى الصعبة، دخل المشروع إلى عملية تقييم وإعادة تصميم كبيرة في نهاية عام 2003، وهي العملية التي أدت بالفعل إلى إدخال تحسينات في أدائه. وقد تضمنت مذكرة الرئيس التي وافق عليها المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2004 إعادة تصميم المشروع، بما في ذلك: تبسيط المشروع من خمسة عناصر إلى ثلاثة فقط، وتوسيع المشروع من أربعة مناطق إلى جميع مناطق محافظة أوموتارا الثمان، ومراجعة فئات القرض والنسبة المئوية للإنفاق، وتنسيق قرض الآلية الإقراضية المرنة مع قرض المتابعة (توأم أوموتارا)، وتعديل "العلامات" للانتقال من المرحلة الثانية إلى المرحلة الثالثة.

#### نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

149 - في أعقاب قرار مجلس المحافظين في دورته الخامسة والعشرين بتصميم وتنفيذ نظام شفاف وصريح لتخصيص الموارد على أساس الأداء، قام المجلس التنفيذي بالموافقة في سبتمبر/أيلول 2003 على وثيقة بعنوان "بناء وتشغيل نظام لتخصيص الموارد على أساس الأداء" (الوثيقة EB 2003R.2/ Rev.1). وعقب ذلك وافق المجلس التنفيذي على معايير لأداء السياسات في القطاع الريفي في ديسمبر/كانون الأول 2003. وبنهاية شهر يونيو/حزيران كانت بعض الأنشطة قد نفذت للالتزام بالوقت المحدد للتسليم. ومن بين هذه الأنشطة:

- وضع منهجية للأداء القطري.
- تقدير للأداء الفعلي بمعرفة الأفرقة القطرية المعنية.
- استعراض تقديرات الأداء على مختلف المستويات.
- إجراء مشاورات مع البلدان على أساس انتقائي، نظرا لضيق الوقت.

150 - في أعقاب القرار الذي اتخذه المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2004، أجريت مشاورات مع البلدان، وأعلنت الدرجات والمخصصات القطرية في 15 يناير/كانون الثاني 2005.

151 - بشكل عام، تحققت إنجازات ملموسة في عام 2004 تمثلت في تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. ولكن، وكما جاء في التقارير التي رفعت إلى المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2004، فإن النظام يظل عرضة للتطوير المستمر في ضوء التجربة، كما أنه ينطوي بشكل خاص على إقامة نظام عملي لترجمة مبادئ التصميم إلى آليات تعطي تقديرات للأداء وتحدد المخصصات (الوثيقة 30 EB 2004 82R).

152 - وبالإضافة إلى ما قدمه نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء من إطار لتخصيص الموارد، فإنه شجع أيضا الموظفين وموظفي الحكومات على تحليل قضايا السياسات في القطاع الريفي بصورة منتظمة وتحديد المجالات التي يمكن للصندوق مساعدتها. كما أنه غير تركيز تقدير أداء الحافظة من مستوى المشروع إلى المستوى القطري، الأمر الذي جعل التحليلات تأخذ شكلاً كليا.

### البرنامج التجريبي للحضور الميداني

153 - وافق المجلس التنفيذي على البرنامج التجريبي للحضور الميداني في ديسمبر/كانون الأول 2003، في ضوء عدم وجود تمثيل رسمي للصندوق في البلدان المقترضة. وهو يهدف إلى مساعدة الصندوق على تحقيق رؤيته وأهداف إطاره الاستراتيجي بتعزيز أربعة أبعاد متشابكة وإدماجها في بعضها: تنفيذ المشروعات، وحوار السياسات، وبناء الشراكات، وإدارة المعرفة. وسوف ينفذ البرنامج التجريبي للحضور الميداني على امتداد ثلاث سنوات، مع 15 مبادرة، وبميزانية معتمدة تبلغ ثلاثة ملايين دولار أمريكي.

154 - وبالنسبة للمخرجات المتوقعة، ففي الوقت الذي تشير فيه جميع المبادرات إلى دعم التنفيذ وحوار السياسات، وبناء الشراكات، وإدارة المعرفة، فإن التركيز يختلف كثيرا من عنصر إلى آخر من هذه العناصر. وكمثال، فإن المبادرة في الكونغو تعطي الأولوية لمرحلة ما بعد النزاعات وتركز بصورة كبيرة على تنشيط الحافظة وعلى حوار السياسات. بينما تسعى المبادرات الأخرى، مثل مبادرة السودان، إلى مساعدة الحكومة في تحسين قدرتها على قيادة الإصلاحات التي تم التفاوض بشأنها مع أصحاب الشأن المختلفين. وبالمثل، فإن مبادرة فييت نام تعد بربط أصوات الفقراء بالسياسات والبرامج القطرية. أما المبادرات المقترحة لمصر وإثيوبيا ونيجيريا وجمهورية تنزانيا المتحدة واليمن، فإنها تعتبر التأثير في السياسات أهم عنصر، وذلك أساساً عن طريق تحسين التنسيق وتشجيع الجماهير على المشاركة في نهج الحد من الفقر.

155 - وتعطي مبادرتا السنغال وأوغندا الأولوية لبناء الشراكات، وإن كانتا تركزان أيضا على التأثير في السياسات. وبالنسبة لكثير من المبادرات الأخرى، وعلى الأخص مبادرات بوليفيا، والصين، وهايتي، وهندوراس، والهند، فقد كانت الأولوية لدعم التنفيذ. وبشكل عام، فقد كان التركيز على إدارة المعرفة كبيرا، كما حظي الارتباط الفعال بالشبكات القائمة مثل المحاور الإقليمية وشبكات الاتصالات بالتركيز اللاتق.

156 - أحرز البرنامج التجريبي للحضور الميداني تقدما جيدا بشكل عام من حيث تقدير الاحتياجات، وتحديدتها، ووضع الاقتراحات. ولكن الانتقال إلى صياغة المقترحات استغرق وقتا أكثر مما كان متوقعا، وكان السبب الأول في ذلك هو رغبة الصندوق في العثور على الشركاء المناسبين. وسوف يُعجل الصندوق بتنفيذ هذه المبادرات التي ينتظر الانتهاء منها جميعا في منتصف عام 2005.

## التنسيق

157 - ينعج نهج الصندوق في التنسيق والمواءمة من عدة منظورات متوازية. فهو، أولاً، يدرك كمؤسسة صغيرة ضرورة التفاعل مع المستفيدين من البرامج وغيرهم من الجهات المانحة لكي يطرح برنامجاً الخاص للحد من الفقر الريفي، ولكي يتعلم ويدخل تجاربه وأفضل الأساليب المتبعة. وثانياً، فإن عمليات الصندوق تستجيب دوماً لأولويات الحكومات، وبالتالي فإنها لا بد أن تستجيب للسياسات والاستراتيجيات التي تعكسها استراتيجيات الحد من الفقر الريفي. ويشمل ذلك أيضاً التنسيق الوثيق مع الحكومات لمعرفة المبادرات القطرية المعنية بتنسيق العمليات والإجراءات، مثل التوريد، والاستجابة لمثل هذه العمليات والإجراءات. وأخيراً، فإن المبادئ التي أرساها المنتدى رفيع المستوى للتنسيق، ومشاركة الصندوق في اجتماع المائدة المستديرة الذي عقدته مصارف التنمية متعددة الأطراف بشأن التنسيق، سمحت بالبدء في استجابة استراتيجية على مستوى الصندوق.

158 - ساهمت مبادرات المائدة المستديرة لمصارف التنمية متعددة الأطراف بمدخلات في العديد من مبادرات الصندوق التي وافق عليها المجلس التنفيذي بالفعل، مثل "المبادئ التوجيهية لمراجعة المشروعات (لاستعمال الجهات المقترضة)" و"المبادئ التوجيهية لتوريد السلع والأشغال والأعمال" في أبريل/نيسان 2003 وديسمبر/كانون الأول 2004 على التوالي. كما كانت هناك مدخلات ودعم خاصين من البنك الدولي، ومصرف التنمية الآسيوي، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية. وتحتوي المبادرات الجارية على نظام إدارة النتائج والأثر الذي بدأ تنفيذه الآن، وأصبح من المنتظر إقامة اتصالات مع الفريق العامل المعني بإدارة نتائج التنمية في مصارف التنمية متعددة الأطراف. وثانياً، فإن موافقة المجلس التنفيذي على نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في الصندوق، وهو نظام نتج بحد ذاته عن الحوار والتنسيق المكثفين مع مصارف التنمية متعددة الأطراف والبلدان الأعضاء، استفاد من تشكيل ومشاركات المجموعة التقنية المعنية بنظام تخصيص على أساس الأداء في مصارف التنمية متعددة الأطراف، وهي المجموعة التي اجتمعت للمرة الأولى في يناير/كانون الثاني 2005 في مصرف التنمية الآسيوي.

159 - شارك الصندوق من عدة جوانب في الإعداد للاجتماع الثاني رفيع المستوى حول فعالية المساعدات، بالإضافة إلى التعليق على مشروع الوثيقة الصادرة عن الاجتماع، وهي التقرير المعني بفعالية المساعدات ومشروع إعلان باريس. وبحضور الصندوق، حلقات العمل الإقليمية (دار السلام)، وتلك التي عقدتها مؤخراً بمشاركة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية/لجنة المساعدات الإنمائية بشأن تخصيص المعونات على أساس الأداء (باريس، ديسمبر/كانون الأول 2004)، أكد الحاجة المستمرة إلى ضمان أن تصبح الملكية الوطنية والنظم القطرية "مركز جذب" لهذه التجربة، وأن تتجلى قيمة التنسيق التقني التفصيلي من منظور الأهداف العامة لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. وقد عكست مشاركة الصندوق في المنتدى العالمي للجهات المانحة من أجل التنمية الريفية هذا الموقف أيضاً.

## الاستجابة للأزمات

160 - تتميز أدوات الصندوق - باعتباره وكالة إنمائية للحد من الفقر الريفي - بطبيعتها التي تتراوح بين الأجل المتوسط والأجل البعيد. وبمعنى آخر، لا يملك الصندوق وسائل للمساعدة في عمليات الإغاثة أو التعمير الفورية. ولكن ذلك لا يعني أن الصندوق لا يستجيب للكوارث، سواء كانت طبيعية أو من صنع الإنسان. فالقراء أكثر تعرضاً من

غيرهم لهذه الكوارث، نظرا لقدراتهم المحدودة على تحملها، ولذا فإنهم يحتاجون إلى دعم عاجل وكبير، لاسيما لإعادة بناء مصادر عيشهم وزيادة قدراتهم على مواجهة الأزمات في المستقبل.

### الإطار 19 - مكافحة مرض الإيدز ببناء الشراكات

في أفريقيا جنوب الصحراء، وبالأخص في أفريقيا الشرقية والغربية، أقام الصندوق شراكات مع الحكومات، ومنظمات المجتمع المدني، والمنظمات غير الحكومية للعمل مع المجتمعات المحلية الريفية من أجل تحسين مستوى معيشتها كوسيلة لمكافحة مرض الإيدز. وقد وضعت استراتيجية مكافحة هذا المرض في عام 2001، متضمنة الأنشطة الرئيسية التالية:

- برامج للإعلام والتوعية والاتصالات التي تتعلق بمرض الإيدز.
- برامج للحد من الفقر وضمان مصادر العيش، تتواءم مع الظروف التي يخلقها مرض الإيدز.
- دعم شبكات الأمن الاقتصادي - الاجتماعي، مع تركيز خاص على دعم اليتامى والأسر التي تتبناهم.
- دعم الأمن الغذائي والابتكارات ذات الصلة بالتغذية أو التواءم مع الممارسات الموجودة.
- دعم البرامج المتكاملة لمكافحة مرض الإيدز في أماكن العمل.

ومن المنتظر أن تسمح هذه المشروعات للصندوق بأن يستخلص الدروس وأن يتوصل إلى أفضل الأساليب، وأن يصبح وسيلة فعالة لإدراج مكافحة مرض الإيدز ضمن البرنامج العادي فيه. وسوف تطبق الدروس الرئيسية المستخلصة على تصميم البرامج والمشروعات التي يمولها الصندوق بالقروض والمنح.

ومن بين المشاركين الرئيسيين في هذا النشاط: الصندوق البلجيكى للمحافظة على الحياة، وحكومتا ألمانيا واليابان. أما على المستوى القطري، فإن الشركاء المنفذين للأنشطة هم الحكومات والمنظمات غير الحكومية بصفة أساسية.

161 - نظرا للتهديد الذي يمثله مرض الإيدز، فقد أولاه الصندوق اهتماماً مركزاً. وتوطدت الآن أركان استراتيجيته في أفريقيا الشرقية والجنوبية. كما أن الصندوق يعالج هذه المسألة في أفريقيا الغربية والوسطى، وبدأ في معالجتها في آسيا أيضاً.

162 - وردا على الطلبات العاجلة لاحتواء هجمات الجراد الصحراوي الأخيرة على شمال وغرب أفريقيا، وافق المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2004 على مبلغ ثلاثة ملايين دولار أمريكي كمنح مساعدات تقنية لمكافحة الجراد الصحراوي. والهدف من وراء هذه المشاركة مع منظمة الأغذية والزراعة وغيرها، هو مساعدة البلدان المتضررة - وبالأخص مجتمعات المزارعين المهددة بالخطر - على مواجهة أي تهديدات في المستقبل بطريقة مستدامة ومقبولة بيئياً، وذلك باستغلال المعارف الجديدة والتكنولوجيا المبتكرة.

163 - وفي مواجهة الخسائر الفادحة في الأرواح والممتلكات بين المجتمعات الساحلية في آسيا بسبب ظاهرة المد الزلزالي التي اجتاحت بلدان آسيا في أواخر عام 2004، بدأت إدارة الصندوق تتحرك بطريقة منسقة لمساعدة المجتمعات المتضررة. وانتهت إدارة الصندوق بالفعل، وقت كتابة هذا التقرير، من حوارها المبدئي مع الحكومات الأعضاء التي تحتاج إلى مساعدات، وبدأت في تقدير هذه الاحتياجات واستكشاف طرق تقديم المساعدات على وجه السرعة.

## سابعاً - الاستنتاجات والتوصيات

### الحافظة الحالية

164 - تسمح التحليلات التي أجريت للحافظة الحالية باستخلاص عدد من الاستنتاجات المتشابهة في أغلب الأحيان. وفيما يلي هذه الاستنتاجات.

165 - إدارة الحافظة. يشير أداء الحافظة، قياساً بالمبالغ التي اعتمدت وتلك التي صرفت، إلى حدوث تحسن في عام 2004. وكان هناك أيضاً بعض التحسن في عام 2004 في الإعلان عن بدء سريان المشروعات. ونظراً لأنه ما زالت هناك فترة تبلغ في متوسطها 15 شهراً بين تاريخ الموافقة على المشروع وبين الإعلان عن بدء سريانه، فإن الأمر ما زال بحاجة إلى مزيد من التحسن. وبالنسبة لإلغاء القروض في حينها وقت إغلاق القروض فإن المتوسط في السنوات الأخيرة (2000-2004) أقل منه في المدى الأطول (1978-2004)، وإن كان قد بدأ يزيد بصورة طفيفة مؤخراً. ثم إن 15% تقريباً من الالتزامات الصافية تلغى عند إغلاق القرض. وهو ما يوصي بضرورة إدخال المزيد من التحسن. فالنهوض بالأداء مقياساً بهذين المؤشرين سوف يساعد في تقليل كمية الموارد المعطلة دون داع.

166 - التخطيط الاستراتيجي. في السنوات الخمس الأخيرة، تم إنجاز 140 مشروعاً مقابل 125 مشروعاً ووفق عليها وبذلك يكون عدد المشروعات الموجودة في الحافظة قد نقص. وقد ساعد ذلك على استقرار الحافظة الحالية، وإعطاء الأولوية للتنفيذ. ولكنه يبين أيضاً أن إطار التخطيط للحافظة بحاجة إلى أن يشتمل على أنشطة تتعدى الموافقات وأن يكون لها منظور بعيد المدى يضم إنجاز المشروعات وإلغائها.

167 - التمويل. الانخفاض الذي حدث في مبالغ التمويل المشترك في عامي 2002 و2003 غير اتجاهه في عام 2004، واستعاد الصندوق جزءاً من تأثيره المالي الكبير الذي حققته له موارده دائماً. وهذا الكسب يحتاج إلى مواصلة دعمه ببناء شراكات وثيقة، لا مع الجهات المانحة فحسب، بل ومع المؤسسات المالية المحلية. ومع الموافقة على سياسة المنح، أصبح من المتوقع أن يؤدي التكامل مع برامج القروض إلى التحسن، كما ينتظر من صكوك المنح أن تحفز البرامج القطرية أيضاً.

168 - الإشراف والحضور الميداني. يتزايد تركيز المشروعات في أيدي عدد قليل من المؤسسات المتعاونة بصورة بطيئة ولكن مطردة. فبعد أعمال التصميم السريعة للبرنامج التجريبي للحضور الميداني والتباطؤ في تنفيذه بدرجة ما، أصبح البرنامج ينفذ الآن بصورة سريعة. والمسائل المتعلقة بترتيبات التعاون من أجل الإشراف، والإشراف المباشر، والوجود الميداني، ودعم التنفيذ، كلها متشابهة، ولا بد من تناولها بطريقة كلية ومتكاملة ومنسقة.

### أداء الحافظة

169 - التصنيف الذي قام به مديرو البرامج القطرية يكشف عن عدد من العوامل التي لا صلة لها بإدارة أداء الحافظة. وهذه العوامل هي:

- من بين مؤشرات تقدم التنفيذ، كانت تلك الخاصة بالرصد والتقييم وعمليات الصرف هي الأسوأ أداءً، بينما كانت مؤشرات توافر الأموال النظيرة والامتثال لإجراءات التوريد هي الأفضل أداءً. وبشكل عام، فقد تحسن الأداء كثيراً في عام 2004.
- بالنسبة لمؤشرات الأثر، تم تصنيف الأداء بأنه الأفضل في التركيز على الفقر ومشاركة المستفيدين، ولكن درجات التركيز على التمايز بين الجنسين كانت ضعيفة نسبياً، وإن كانت معقولة. وبشكل عام فقد كان هناك تحسناً في عام 2004 في جميع المؤشرات، بالمقارنة بعام 2003.

### أثر الحافظة

170 - فيما يلي ملخص للقضايا الناشئة من أثر الحافظة على الحد من الفقر الريفي واستجابة الصندوق:

- في الوقت الذي استمرت المساواة الاجتماعية تدفع النهج الذي يسير عليه الصندوق، أصبح تحديد المستهدفين بمرور الوقت أكثر شمولاً، لاسيما بشموله للفئات المعرضة للخطر. ويلاحظ الصندوق أن الأمر بحاجة إلى مزيد من العمل في تحديد المستفيدين على نطاق جغرافي عندما يكون هناك نقص في البيانات بحسب الجنسين، وفي اقتسام المعرفة التي اكتسبها، وضمان مشاركة أشد الناس فقراً وأشدهم حرماناً في تنمية أنفسهم قبل كل ذلك.
- يمكن اعتبار الإنجازات التي حققتها الصندوق مُرضية، من حيث نشره للتكنولوجيا المناسبة، وتحسين الإنتاج الزراعي والإنتاجية الزراعية. ولكن مسألة نقص التكنولوجيا المناسبة والكافية للمناطق الأقل حظاً، لم تعالج بعد بصورة كاملة. وهناك مجال آخر بحاجة إلى مراقبة دقيقة هو التكثيف الزائد للزراعة، بما يصاحب ذلك من حدوث مخاطر حادة في البيئة.
- وحيث إن قسماً كبيراً من فقراء الريف يكسبون عيشهم من أنشطة بخلاف الزراعة، فقد أولى الصندوق اهتماماً متزايداً بتنمية المشروعات الفردية الصغيرة. كما أنه يولي اهتماماً أكبر لإقامة مرافق العلاقات مع السوق ومرافق التجهيز، ليحد من الفصل بين الإنتاج والدخل. وهذه التوجهات الاستراتيجية بحاجة إلى المحافظة عليها والتوسع في تغطيتها. ومن المنتظر أن تساهم ورقة السياسات بشأن تنمية القطاع الخاص في تحقيق ذلك.
- وكان أثر برامج الصندوق على الأمن الغذائي الأسري إيجابياً: عن الطريق المباشر بزيادة إنتاج الأغذية، وزيادة الدخل وتنويع سلة الأغذية، وعن الطريق غير المباشر بزيادة وعي النساء والنهوض بأوضاعهن. ولا شك أن تمويل المشروعات الصغيرة، بالإضافة إلى أنه يساعد على زيادة الدخل، يساعد أيضاً في تنظيم الاستهلاك، وبالتالي في تحسين الأمن الغذائي الأسري. ومن بين المسائل التي تحتاج إلى الاهتمام بها الانخفاض المحتمل في الأمن الغذائي الأسري، والموقف بعد انتهاء المشروعات، لاسيما عندما تقل فرص العمل بأجر.

• يعتبر تدهور الموارد الطبيعية أمراً مثيراً للقلق من كثير من أقاليم العالم الجغرافية. وإذا كان الصندوق يسعى لمعالجة هذه المسألة ببرامج للإقراض وغيرها من البرامج، بما في ذلك بعض الوسائل والمؤسسات مثل الآلية العالمية ومرفق البيئة العالمي، فإن أداء الصندوق في هذا المجال بحاجة إلى تعزيز. وقد نجح الصندوق بصورة عامة عندما أعطى أولوية لهذه المسألة، وهو ما يشكل قاعدة يمكن الاستناد إليها في أي أعمال في المستقبل.

• إن أغلب المشروعات التي صممت في السنوات الأخيرة، كانت تحتوي على الأبعاد الثلاثة لنهج الصندوق بالنسبة للجنسين: التمكين الاقتصادي، وصنع القرار، وتحسين أحوال المرأة، وكان الإنجاز مُرضياً بشكل عام. ولكن الملاحظ أيضاً أن هناك حاجة إلى ضمان قدر أكبر من الاستمرارية بين التصميم والتنفيذ، وإدماج المرأة إدماجاً كاملاً في تيار التنمية، وأن يكون هناك سلوك استراتيجي في تشجيع فرص حصول المرأة على الموارد الإنتاجية والإدارة المجتمعية، مع التأثير على المجال السياسي والثقافي الأوسع عن طريق المشاركة وتحسين الوجود الميداني.

• ونظراً لاعتماد الصندوق الشديد على استخدام رأس المال الاجتماعي للفقراء في تمكينهم من الحصول على أشكال أخرى من رأس المال، فإن أداءه يصبح أفضل ما يكون في مجال النهج التشاركية. وتعلم الصندوق عدداً من الدروس المفيدة واتخذ مؤخرًا عدداً من المبادرات على مستوى الصندوق مثل طريقة الإشراف المباشر والبرنامج التجريبي للحضور الميداني، مما سيجعل عمليات المشروعات تتم بصورة أكثر تشاركية.

• تحول تركيز الصندوق، مع مرور الوقت، باتجاه برنامج أوسع للحد من الفقر وتمكين المستفيدين، وهو ما قاد الصندوق إلى معالجة المسائل المتعلقة بعلاقات القوى غير المتوازنة، وبناء تنظيمات للفقراء. وكانت الإنجازات التي تحققت حتى الآن مُرضية، كما حدث تقدم في مجموعات اجتماعية بعينها، مثل السكان الأصليين وأفراد القبائل والنساء. كما أن التعامل مع المؤسسات من "جانب العرض" يمثل جانباً مهماً من عمل الصندوق، لاسيما في إطار اللامركزية

171 - وبما إن الصندوق مؤسسة مسؤولة عن مهمة صعبة هي الحد من الفقر الريفي، من خلال القيام بدور تحفيزي أساساً، فإن الصندوق بحاجة إلى التحكم في الموارد الفكرية اللازمة لذلك. وبمعنى آخر، فإنه بحاجة إلى إدارة فعالة للمعرفة التي يمكن أن تساعد على الابتكار ثم التوسع في تطبيق الابتكارات الناجحة. وإذا كان الصندوق قد ارتبط في الماضي بعدد من الابتكارات، فإنه ما زال بحاجة إلى تعزيز هذه العملية وعموماً، فإن الأمر بحاجة إلى وضع استراتيجية لإدارة المعرفة تعالج ما يلي:

- المسائل المتعلقة بالمستوى المرتفع "لتدهور" المعرفة في عملية دورة المشروع
- "المعرفة الغائبة"، نظراً لتحول الصندوق نحو نهج برامجية أكثر توجهاً نحو السياسات
- تمكين الفقراء بإعطائهم فرصاً للحصول على المعرفة



## إدارة النتائج والأثر والمبادرات الأخرى على مستوى الصندوق

172 - في عام 2004، ركز الصندوق بصورة أساسية على تحديد العمليات في الأنشطة اللازمة على مستوى الصندوق وعلى مستوى المشروع لتجميع معلومات عن نظام إدارة النتائج والأثر. وسجلت السنة الأولى التحديات القائمة وأهمية وجود إطار لهذا النظام، وهو ما كان متوقعا من قبل. وبشكل عام فقد كان التقدم الذي أحرز في عام 2004 مُرضيا، وبالأخص إذا علمنا إن نظام إدارة النتائج والأثر هو نظام "بأثر رجعي"<sup>12</sup>. ولا بد من المحافظة على قوة الدفع هذه في عام 2005.

173 - ومن بين المبادرات الأخرى على مستوى الصندوق، كان التقدم مُرضيا بشكل عام. وينبغي أن تشمل الأنشطة التي لها أولويتها:

- استعراض نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء كما هو مخطط له، واستعراض التقدم المحرز في آلياته، في ضوء الدروس المستفادة
- الإسراع بتنفيذ ما تبقى من مبادرات الحضور الميداني، والتقدير المبدئي لأثر البرنامج
- استخلاص الدروس من الدراسة التي أجراها مكتب التقييم عن الإشراف المباشر، وبالأخص الاتفاق على نظرة شاملة ومتسقة بشأن الارتباطات على مستوى الميدان، وتجارب التجميع المتعلقة بترتيبات التعاون من أجل الإشراف، والإشراف المباشر، والحضور الميداني، وبناء الشراكات

## عملية استعراض الحافظة

174 - نظرا لضرورة اتخاذ وجهة نظر استراتيجية تجاه الحافظة، فقد تم تعزيز عملية استعراض الحافظة بصورة ملموسة، كما تم التوسع بصورة كبيرة في تغطية هذا التقرير عن أداء الحافظة لعام 2004. ومع ذلك، فإن هناك حاجة لإدخال المزيد من التحسينات على الإدارة اليومية للحافظة، على أن تكون مصحوبة بعملية استعراض حازمة وآلية لكتابة التقارير. وفي ضوء ذلك، ستجري مراجعة المبادئ التوجيهية لاستعراض الحافظة في النصف الأول من عام 2005. وبالإضافة إلى ذلك، ستجري عملية استعراض ومراجعة للمبادئ التوجيهية لإنجاز المشروعات.

175 - بشكل عام، ستقوم دائرة إدارة البرامج بتعزيز ملموس لعملية الاستعراض، للخروج بنظام شامل للتعلم يستند إلى شواهد محدودة. وسوف تسمح مثل هذه العملية، على المدى الطويل، بتصحيح الدروس والمسارات لتصبح قائمة على أسس داخلية ويقتصر استخدام العمليات الخارجية على التحقق منها. وسوف يستفاد من هذه الدروس حينئذ كإفادات مرتدة في عملية وضع استراتيجية للحافظة.

176 - وإذا كان كل ما سبق سوف يساعد في تحسين أداء الحافظة من حيث "النتائج النهائي"، فإن تقدير المخرجات والأثر سوء تحتاج إلى مجموعة مختلفة من الأدوات. فمع مرور الوقت، سوف تلعب نتائج نظام إدارة النتائج والأثر دوراً متزايد الأهمية في تقدير أثر الحافظة. وبالنسبة لسنة الاستعراض الجارية، وهي 2004، فإن تقدير الأثر استند

<sup>12</sup> جاءت ردود من أكثر من 85% من المشروعات في الوقت المحدد.

بحكم الضرورة استنادا كبيرا إلى الاستعراضات والتقديرات والتقييمات التي أجرتها عدة وحدات في الصندوق. أما في عام 2005 وما بعده، فسوف يحظى نظام إدارة النتائج والأثر بأولوية متقدمة للغاية.

### نموذج التشغيل الجديد

177 - إن استعراض الظروف الداخلية والخارجية السائدة، يدعو الصندوق إلى تغيير عملياته التجارية، أو نموذج التشغيل فيه. وهذا التغيير ضروري من أجل تحقيق قدر أكبر من الفعالية الإنمائية، وسوف يشمل العمل على وضع وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية بحيث تكون أكثر اعتمادا على النتائج، ومركزة على البرامج القطرية، ومتضمنة أنشطة المشروعات وغيرها على السواء. كما سيسمح نموذج التشغيل الجديد بزيادة الدعم على المستوى القطري، وإعطاء الأولوية لضمان الجودة سواء عند بداية المشروعات أو انتهائها. ومن المتوقع أيضا إدخال تغييرات تسمح بزيادة المرونة في ترتيبات الإشراف، وإدخال نتائج الإشراف بصورة أفضل في نظم المعرفة والأداء. ويحتاج النموذج الجديد للتشغيل إلى تنمية الموارد البشرية وتوزيعها بالمهارات المطلوبة لكي تقوم، إلى جانب مهام أخرى، بحوار السياسات والمشاركة في الإدارة.

## PORTFOLIO SIZE, COMPOSITION AND CHARACTERISTICS

### A. The Loan Portfolio

#### Approvals

1. In 2004, the Executive Board of IFAD approved 25 projects, at par with the approvals in 2002 and 2003 and also in line with the average number of approvals in the last five years. Approval for Asia and the Pacific region went up to six, which helped to correct the drop that the region had encountered in 2002 and 2003. Approvals for Western and Central Africa (WCA) dropped significantly in 2004 but enhanced approvals in 2002 and 2003 enabled this region to maintain its long-term average. In the last five years the share of both the WCA and Eastern and Southern Africa (ESA) in the total number of projects approved has increased. Relative to longer term averages (1978-2004), the five year averages are thus higher for these two regions and lower for the Asia and the Pacific and Near East, North Africa, Central European States and Newly Independent States (NENACEN).

**Table 1: Number of Loans and Projects Approved in the Last Five Years**

Region	2000	2001	2002	2003	2004	Total for 2000-2004		Total for 1978-2004	
						No.	%	No.	%
<b>Number of Projects</b>									
Western & Central Africa	7	5	6	7	4	29	23	149	22
Eastern & Southern Africa	5	6	4	5	5	25	20	125	18
Asia & Pacific	6	6	5	4	6	27	21	168	25
Latin America & Caribbean	4	4	3	4	4	19	15	118	17
Near East, North Africa & CEN	5	3	7	5	6	26	21	116	17
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>126</b>	<b>100</b>	<b>676</b>	<b>100</b>
<b>Amount of Financing (USD million)</b>									
Western & Central Africa	84	74	71	85	50	363	18	1 490	17
Eastern & Southern Africa	73	102	61	74	93	403	20	1 524	18
Asia & Pacific	128	107	97	93	128	553	28	2702	32
Latin America & Caribbean	64	69	52	74	75	334	17	1 370	16
Near East, North Africa & CEN	61	40	75	77	91	357	18	1 434	17
<b>Total</b>	<b>410</b>	<b>392</b>	<b>356</b>	<b>404</b>	<b>436</b>	<b>2 011</b>	<b>100</b>	<b>8 520</b>	<b>100</b>

Note: Figures as at Board Approval. Fully cancelled projects not included.

2. For the 25 projects IFAD financing amounted to USD 436 million, bringing the total amount of IFAD financing to over USD 2 billion during the period 2000-2004. A comparison of figures in Table 1 shows that the shares of WCA and ESA in value terms are somewhat lower than that of the number of approvals. In other words, average loan size per project for these two regions is smaller – a factor reflective mostly of demography and absorptive capacity. Despite this, their share in terms of amount has also increased in the last five years. NENACEN also shows an increase in the more recent period. As a consequence, the share of Asia and the Pacific declined but it continues to maintain its significant lead over all other divisions.

3. With the addition of 25 projects in 2004, the total number of projects approved by IFAD has now reached 676 and the amount approved to over USD 8.5 billion.

#### Current Size of Portfolio

4. A review of the number of projects approved and completed shows that in the last eight years 214 projects were approved against completion of 211, implying a strong tendency towards parity between the two (Appendix Table I). As a consequence, the current number of projects has remained

ANNEX I

stable. The amount of IFAD financing, however, is slowly increasing, implying an average loan size that is gradually growing.

**Table 2: Current portfolio by region (USD million)**

Region	31/12/2002				31/12/2003				31/12/2004			
	No. of Proj.	% of Total	IFAD Fin.	% of Total	No. of Proj.	% of Total	IFAD Fin.	% of Total	No. of Proj.	% of Total	IFAD Fin.	% of Total
Western & Central Africa	48	20	580	18	51	22	609	18	47	20	570	16
Eastern & Southern Africa	47	20	642	20	49	21	699	21	49	21	753	21
Asia & Pacific	53	22	879	27	46	20	809	24	47	20	875	25
Latin America & Caribbean	47	20	633	19	44	19	642	19	42	19	651	19
Near East, North Africa & CEN	42	18	566	17	44	19	598	18	47	20	654	19
<b>Total</b>	<b>237</b>	<b>100</b>	<b>3 299</b>	<b>100</b>	<b>234</b>	<b>100</b>	<b>3 357</b>	<b>100</b>	<b>232</b>	<b>100</b>	<b>3 502</b>	<b>100</b>

Note: The current portfolio includes all projects that are approved and not closed. Fully cancelled projects are not included.

### Age of Portfolio

5. With over 30% of the projects with an average age of over five years, the portfolio is showing signs of aging (Appendix Table II). Even more importantly, as can be seen from the following table, with 54 and 29 projects scheduled to be completed in 2005 and 2006, respectively, some 44% of the total portfolio of projects. Given that the average approval rate has been about 10% of the portfolio in recent years, a 22% completion rate will have a very significant effect upon the portfolio size. While some extensions are certainly likely in 2005 as well as in 2006, in essence, the portfolio renewal question has become serious – not only from the perspective of introducing new learning into the design processes but also from the point of view of maintaining enough interventions and instruments. This clearly requires forward planning on an urgent basis, particularly with regard to country allocations under the PBAS.

**Table 3: Number of Projects by Completion Year**

Completion Year	PA	PF	PI	PL	PN	Grand Total	% of Total	Cumulative %
2005	9	10	11	8	16	54	29	29
2006	2	7	6	10	4	29	15	44
2007	3	4	2	3	5	17	9	53
2008	3	6	5	4	4	22	12	65
2009	7	3	6	3		19	10	75
2010	3	4	3	1	5	16	8	83
2011	7	4	2	2	2	17	9	92
2012	3	2	1	1	2	9	5	97
2013	-	1	1	1	-	3	2	98
2014	-	-	2	-	-	2	1	99
2015	1	-	-	-	-	1	1	100
<b>Grand Total</b>	<b>38</b>	<b>41</b>	<b>39</b>	<b>33</b>	<b>38</b>	<b>189</b>	<b>100</b>	

Data does not include three projects (Zimbabwe, 2 and Côte d'Ivoire, 1) which remain open due to *force majeure*.

### Effectiveness

6. Twenty-two projects with IFAD financing of USD 343 million became effective in 2004. This leaves at the end of 2004, 40 projects that are yet to become effective, 17 of which have already been through the loan signing process. The relatively large cohort of projects yet to become effective can be attributed mainly to the larger (17) number of approvals in December 2004.

7. After peaking at 16 months in 2002, the average time elapsed between the Board Approval and effectiveness declined in 2004. The current average of about 15.1 months, however, is above long-term historic averages. IFAD will continue to work towards shortening the period to effectiveness, however, the circumstances surrounding the time taken for effectiveness tend to be varied and not

**ANNEX I**

always amenable to generalisation. Firstly, projects are becoming more policy-oriented and thus the attending conditions are on the increase. Secondly, the institutional arrangements proposed for project implementation, while being innovative and more effective from the perspective of building the organisations of the poor, need a longer preparatory phase. Thirdly, demand for more transparency in conducting the business of government is on the increase and has led to involvement of more stakeholders in the approval and ratification process and consequently the delays.

**Table 4: Average Time Elapsed Between Board Approval and Effectiveness**

Region	2000	2001	2002	2003	2004	Average	
						2000-2004	1978-2004
Western & Central Africa	11.1	14.9	19.6	13.3	15.8	14.8	13.6
Eastern & Southern Africa	12.1	11.5	18.5	10.8	16.6	14.4	12.0
Asia & Pacific	8.1	12.6	14.2	14.2	7.3	12.3	8.7
Latin America & Caribbean	20.5	18.5	12.6	33.2	16.3	21.0	16.7
Near East, North Africa & CEN	13.1	14.0	15.5	10.2	16.8	13.7	11.3
<b>Total</b>	<b>13.1</b>	<b>14.6</b>	<b>16.0</b>	<b>15.8</b>	<b>15.1</b>	<b>15.0</b>	<b>12.2</b>

### Project and Loan Extension

8. During 2004, project completion and loan closing dates were extended for 34 projects. Expectedly, disbursements for the extended projects were below projections, averaging about 68% of the net loan amount by the completion date originally foreseen. Extensions are seen as an important portfolio management tool, granted in cases where implementation activities were slow to start but for which clear improvement has been evident in the year under review. For the 34 extended projects, 14% of total disbursements occurred during the extended periods. Of the total disbursements in 2004, 17% were for the extended projects. Extensions were thus a meaningful and justifiable portfolio action.

9. Of the 16 projects that were extended for the first time, 12 were extended following procedures adopted in January 1999 regarding restated implementation periods (that is, counting down the project implementation period from the date of loan effectiveness). These extensions are of a purely technical nature and thus do not represent a portfolio management action per se. Of the 22 remaining projects, no further extensions are likely to be approved for six of the projects as diminishing returns to disbursements rates will begin to set in any future extensions. In limited cases, an extension has been granted in order to ensure an ongoing country presence, or as a mechanism for continuity between projects, or to work on exit strategy.

### Project Completions

10. Twenty-seven projects were completed in 2004. As can be seen from the table below, the actual duration of the projects has gone up in 2004 when compared to 2003. Consequently, time over-runs also increased. Of the projects completed in 2004, the actual project implementation period is 7.9 years, which is higher than both the recent medium term (7.2 years for the projects completed during 2001-2003) and long term averages (6.9 years for those completed during 1983-2004). The period for which projects are extended, or the time overruns, however, continues to remain below historical averages.

ANNEX I

**Table 5: Projects Completed**

	2000	2001	2002	2003	2004	1978-2004
Number of Projects	32	24	29	28	27	432
Expected Projects Duration (Y*)	5.9	5.3	5.6	5.9	5.8	5
Period of Extension (Y)	1.2	1.7	1.4	1.7	2.0	2
Actual Projects Duration (Y)	7.1	7.0	7.0	7.6	7.9	7
Average Time Overrun (%)	21	31	25	29	35	38
<u>Extended Projects:</u>						
Number	27	21	23	22	23	348
Percentage	84	88	79	79	84	81

Y = years

11. Emphasis both on the rigorous application of participatory techniques as well as on building capacity of the local institutions have significantly affected the implementation period in recent years. As such, IFAD's historical commitment to serve the most remote areas and poorer target groups imply longer project implementation.

### Cancellations

12. The amount of loans cancellations increased significantly from SDR 25 million in 2003 to SDR 41 million in 2004. Over half of the cancellations were reported in NENACEN region as a result of the cancellations of loans to Egypt and Lebanon.

**Table 6: Loan Cancellations**  
(SDR million)

Region	2000	2001	2002	2003	2004	Total 2000-2004	
						No.	%
Western & Central Africa	42	4	9	10	3	65	35
Eastern & Southern Africa	13	5	8	5	5	31	17
Asia & Pacific	19	4	15	8	8	46	25
Latin America & Caribbean		5	2	1	2	8	4
Near East, North Africa & CEN	20	4	9	1	23	34	18
<b>Grand Total</b>	<b>93</b>	<b>22</b>	<b>44</b>	<b>25</b>	<b>41</b>	<b>184</b>	<b>100</b>

13. Overall, the portfolio management actions with respect to loan cancellations are on the increase. In tandem with the enhanced disbursement rates, this has led to lower proportion of the cancellations at the loan closings - about 15% in 2004 as compared to an average of 25% during 1988-92 and 29% as late as in 1997 (Appendix Table III). While this signifies remarkable improvement in the timeliness in improving the deployment of resources, there still exists scope for bringing further improvements in freeing up of resources even earlier.

### Suspensions

14. The incidence of suspension went down from four countries with eight loans in 2003 to three loans in one country at 31 December 2004 (Appendix Table IV).

### Disbursements

15. In terms of disbursements of the loans (in US Dollars using historic exchange rates), the upward lift achieved in 2003 was not only maintained in 2004 but pushed forward. In dollar terms, this increase to USD 315 million may be in part attributable to the decline in the USD against the SDR, however, disbursements in 2004 in SDR terms reached about SDR 212 million or a 3% increase over 2003. Of the more than USD 315 million disbursed in 2004, about USD 141 million (45%) was

ANNEX I

for countries in Sub-Saharan Africa. In recent years, disbursements in other regions fluctuated somewhat, a phenomenon which may be associated with the relative size, age and type of projects financed within the regional portfolios.

**Table 7: Total Disbursements under Regular and Special Programmes**  
(USD million, historic)

Region	2000		2001		2002		2003		2004	
	Amt	%	Amt	%	Amt	%	Amt	%	Amt	%
Western & Central Africa	44	15	38	13	37	14	50	17	62	20
Eastern & Southern Africa	47	16	57	19	49	18	57	20	73	23
Asia & Pacific	83	29	98	33	86	32	79	27	73	23
Latin America & Caribbean	51	18	63	21	51	19	47	16	49	16
Near East, N. Africa & CEN	61	22	45	15	45	17	56	19	58	18
<b>Total</b>	<b>285</b>	<b>100</b>	<b>300</b>	<b>100</b>	<b>269</b>	<b>100</b>	<b>289</b>	<b>100</b>	<b>315</b>	<b>100</b>

Note: Amt = amount disbursed. % = share of the region in total annual disbursement.

16. Along with the improvement in the absolute performance, the relative disbursement against the amount disbursable increased to 13% in 2004 (Appendix Table V)<sup>13</sup>, reversing the downward movement observed in 2003 (11%) and 2002 (12%). While this is a positive sign that again demonstrates the ability of portfolio performance to rebound and achieve more acceptable performance levels, it is still too early to detect a convincing trend.

17. The disbursement rates under the loans approved on intermediate terms has declined steadily in recent years in contrast to disbursement rates under ordinary terms which improved remarkably in 2004 after significant declines in preceding two years.

**Table 8: Loan Disbursement by Lending Terms**  
(current USD million)

Lending Terms Category	2000		2001		2002		2003		2004	
	Amt	% of Disb	Amt	% of Disb	Amt	% of Disb	Amt	% of Disb	Amt	% of Disb
Highly concessional	194	17	212	17	221	13	242	12	268	13
Intermediate	57	21	51	21	38	12	38	11	28	9
Ordinary	31	15	33	17	23	11	24	8	32	12
<b>Total</b>	<b>283</b>	<b>18</b>	<b>296</b>	<b>17</b>	<b>281</b>	<b>12</b>	<b>305</b>	<b>11</b>	<b>328</b>	<b>13</b>

Note: Amt equals amount disbursed. % of Disb equals proportion of amount disbursed against total amount available for disbursements. Amount available for disbursement equals loans that have reached effectiveness (excludes closed loans) as at end of reporting year minus cumulative disbursement from previous year.

### Co-financing

18. In terms of co-financing mobilised for the projects initiated by IFAD, the year 2004 was productive. Of the total amount approved for financing in 2004, USD 176 million was proposed to be co-financed. Of this, 163 million was firmly committed.

<sup>13</sup> Disbursable amounts calculated in terms of current US Dollars, hence comparisons with historic amounts are not possible.

ANNEX I

**Table 9: Project Financing by Source**

Source of Funding	2000		2001		2002		2003		2004	
	Amt	% of Total	Amt	% of Total	Amt	% of Total	Amt	% of Total	Amt	% of Total
IFAD	410	40	392	41	356	46	404	57	436	47
Co-financing	276	27	262	27	138	18	125	18	176	19
Domestic	327	32	302	32	275	36	184	26	316	34
<b>Total</b>	<b>1 012</b>	<b>100</b>	<b>956</b>	<b>100</b>	<b>770</b>	<b>100</b>	<b>713</b>	<b>100</b>	<b>929</b>	<b>100</b>
<b>Leveraging factor</b>	<b>2.47</b>		<b>2.44</b>		<b>2.16</b>		<b>1.77</b>		<b>2.13</b>	

19. The significant increase in co-financing, particularly in domestic financing has allowed IFAD to recover from a declining trend in co-financing. Over the years, financing from domestic resources has increased significantly. Contributions from government make up the largest share of this financing, however, the growing diversity of domestic financing partners' points towards a broad set of domestic stakeholders. Besides the government, domestic financiers in 2004 included: beneficiaries (USD 40 million), domestic financing institutions (18 million), local governments (USD 3 million), local NGOs (2 million) and proceeds from a debt swap (USD 5 million in Viet Nam).

**Table 10: Sources of Domestic Financing (USD million)**

	2000	2001	2002	2003	2004	Total
Beneficiaries	57	42	53	46	40	238
Domes. Fin. Inst.	93	26	12	32	18	182
Government (Local)	11	88	52	12	3	165
Government (National)	165	100	127	90	247	728
Government Non-fiscal	-	38	30	5	5	79
Other Domestic	0	9	1	0	2	13
<b>Total</b>	<b>327</b>	<b>302</b>	<b>275</b>	<b>184</b>	<b>316</b>	<b>1 404</b>

Note: Government non-fiscal includes financing from debt swaps, HIPC resources, etc.  
Other domestic includes local NGOs, local private sector, etc.

**Table 11: Cofinancing by Cofinancier Type\***  
(Year ending 31 December 2004)

Cofinancier	CI-Initiated Projects						IKD -Initiated Projects					
	1978-2004		2001 2003		2004		1978 2004		2001 2003		2004	
	Amt USD m	% of	Amt USD m	% of	Amt USD m	% of	Amt USD m	% of	Amt USD m	% of	Amt USD m	% of
Bilateral	616	15					529	20	68	15	14	8
Multilateral	3 547	84	82	100			1 859	71	324	73	77	44
NGO	10	0					14	1	0	0		
Other <sup>a/</sup>	57	1					209	8	51	11	86	49
<b>Total</b>	<b>4 230</b>	<b>100</b>	<b>82</b>	<b>100</b>		<b>100</b>	<b>2 611</b>	<b>100</b>	<b>444</b>	<b>100</b>	<b>176</b>	<b>100</b>

\*Differences in figures are due to rounding

a/ Of the 25 projects in the current portfolio with co-financing 'to be determined', (TBD) equivalent to about USD 149 million, about USD 64 million (43%) has been secured (figure includes USD 5.3 million in savings from reformulations). At present the financing gap for the current portfolio stands at about USD 85 million.

Note: the "Other" category includes financing under basket or similar funding arrangements, financing from private sector resources or financing that may not have been confirmed at Board approval.

20. As can be seen from the tables presented above, the amount co-financed from sources external to the country fluctuates significantly from year to year. This is not unnatural given that the partnership opportunities are determined by a large number of factors such as commonality in development strategy and geographical overlap of the operating area among partners, preference of



ANNEX I

the borrowing governments for resource blending etc. Some variations in the level of co-financing can also be discerned among the regions as well (Appendix Table VI). Once again, a number of factors affect this, the principal being the ‘density of donors’ present. For example, according to IEE findings, in Sub-Saharan Africa, the ratio of co-financing would exceed 35%.

21. With the additional funding in 2004, the total amount of resources mobilised by IFAD reached USD 23.7 billion (Appendix Table VII). Of this, IFAD’s financing constitutes USD 8.5 billion, or only about 36% of the total resources mobilised. This implies a leveraging factor of 2.8, an impressive ratio by any standard.

22. A very high leveraging effect of IFAD’s resources implies a very high level of trust placed on IFAD by donor partners as well as the domestic co-financiers. This underscores the high level of relevance of IFAD’s assistance programme. These factors will continue to offer an opportunity for IFAD but also pose certain challenges:

- i. IFAD needs to keep on adapting its overall development strategy as well as its intervention instruments in response to the evolving knowledge and emerging demand; and
- ii. IFAD must manage partnerships strategically so that they contribute directly to IFAD’s mandate and strategic objectives and transaction costs are kept under control.

### **Distribution of Portfolio by CI and Project supervision**

23. At the end of 2004, of the projects that were to be supervised, 13 or 7% were directly supervised by IFAD and the rest or 178 were with various cooperating institutions<sup>14</sup>. Among these, UNOPS with 117 projects has the largest (61 % of the total) share. The World Bank is a distant second with 23, or 12% of the projects. Of the remaining, CAF, AFESD and BOAD have the largest number with 12, eight and eight projects, respectively.

24. With nine CIs but an overwhelming concentration of portfolio with only two (76% of the amount financed), the supervision arrangements can be considered both as highly diversified and highly concentrated. During 2004, dependence on UNOPS has increased modestly, by about 5 percentage points, while it has remained the same with the World Bank. This maintains and in fact accelerates the gradual but steady increase in concentration of portfolio to two CIs (Appendix Table VIII).

## **B. The Grants Portfolio**

### **Grants Approved in 2004**

25. In its 80th session held in December 2003, the Executive Board approved a new policy on grants for IFAD. The new policy is driven by two strategic objectives.

- promoting pro-poor research on innovative approaches and technological options to enhance field-level impact; and
- building pro-poor capacities of partner institutions, including CBOs and NGOs.

26. The new policy explicitly calls on IFAD to use grant resources to complement the loan programme and to be used in cases where grants have a significant comparative advantage over loans as financing instruments. It increases the proportion of grant financing to the total approved programme of work from 7.5% to 10%.

---

<sup>14</sup> Figures do not include grant financed project in the Gaza Strip that is directly administered by IFAD.

ANNEX I

27. Under this policy the grant funds were divided into two equal windows: Global/Regional and Country grants<sup>15</sup>, and further sub-divided between large (greater than USD 200 000) and small grants. Approval of small grants rests with the President of IFAD while large grants are submitted to the Executive Board for approval. Administrative procedures to implement the new policy were adopted by IFAD during 2004. A review of the policy and associated procedures will take place in 2005.

28. A central feature of the new policy was the promotion of a more competitive process for the selection of grants. Proposals (regardless of the window or size) for grant financing are evaluated and selected using a standard set of criteria – including assessments of development impact, technical feasibility, value for money, management capability, innovation and learning. A separate technical review is made for each grant proposal regardless of window or size.

29. The new grant policy envisages an even distribution between two windows. Grants approved in 2004 show the following distribution.

**Table 12: Distribution of Grants by Category in 2004**  
(USD million)

Window	Large		Small		Total	
	Number	USD m	Number	USD m	Number	USD m
Regional/Global	18	20.7	30	3.2	48	23.9
Country Specific Grants	6	5.0	33	4.4	39	9.4
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>25.7</b>	<b>63</b>	<b>7.6</b>	<b>87</b>	<b>33.3</b>

30. IFAD's partnership with CGIAR institutions continued in 2004 with large grants under the global/regional window. This amounted to USD 8.8 million, benefiting six institutions. Under the same sub-window, an additional USD 4.6 million was approved to support four other non-CGIAR centres, in areas such as micro-finance and water. Grant resources were also made available to the Global Mechanism and International Land Coalition. As a response to the desert locust crisis in West and North Africa, IFAD approved grant financing (Appendix Table IX) amounting to 1.5 million to FAO to develop a long-term preventive approach to locust infestation.

31. In addition, four regional programmes were financed in 2004 for the Latin America and Caribbean: (i) to promote financial and economic development in rural areas through the participation of the migrant community (remittances). (ii) to support the regional unit for technical assistance (RUTA); (iii) to establish a regional network for research on medicinal plant development and to transfer the technology to small farmers; and (iv) to continue funding for PREVAL which works to strengthen regional capacity for monitoring and evaluation.<sup>16</sup>

32. Country specific grant financing was approved by the Executive Board in conjunction with the loan approvals of four projects in the Asia and Pacific region and one project in the Near East and North Africa Region. The grant financing will mainly be used for local capacity building and to enhance policy dialogue through the participation of poor people. Grant financing was also approved by the Board in support of a local organisation to help mainstream a rural development innovations programme in the Pacific. Large grants were approved to strengthen capacity of the Ministry of Agriculture (Rwanda) in implementing a policy framework for agricultural and rural development that fosters economic development and reduces poverty. In the Comoros, grant financing was approved for a three-year programme to promote the institutional sustainability of the savings and credit union network (MECK) established under a recently closed IFAD-financed project.

<sup>15</sup> Includes some funds transferred to PDFF for activities previously financed from SOF grants, grants for environmental assessment, etc.

<sup>16</sup> PREVAL is considered one of the non-CGIAR institutions.

**Box 1: Using Grant Instruments to Build Sustainable Institutions**

Further development of microfinance operations is a priority for IFAD in the Comoros. As a result, IFAD approved a USD 350 000 grant in 2004 to promote the institutional sustainability of the MECK network through support to the Savings and Credit Union Network.

Under the IFAD-financed Support to Economic Grass-Roots Initiatives Project, which was completed in 2004, twelve savings and credit associations were established. Known by their French acronym as MECKs (*mutuelles d'épargne et de crédit Ya Komor*), these have some 22 000 members and have succeeded in mobilizing over USD 9.4 million in savings. The Savings and Credit Union Network was established and officially recognized by the Government in August 2003 and operates independent of the Government. The IFAD grant is provided directly to the network in order to help achieve sustainability of the individual MECKs and the network itself. During the grant implementation period, the network will begin developing an approach for ensuring the gradual absorption of its operating costs by member MECKs.

33. Small country-specific grants have been approved to support farmer organisations in various countries in Western and Central Africa, to strengthen community responses to HIV/AIDS for two countries in Eastern and Southern Africa, and to maintain a country presence in Somalia through grants to NGOs. In addition, grants in support of policy advocacy were made to international and regional NGOs, including Bread for the World, the All African Foundation and the Indigenous People's Forum.

34. As noted, the level of co-financing is high for IFAD-financed loan projects. The grants programme also maintains this distinguishing feature as shown by a leveraging factor of 135% the grants programme approved by IFAD in 2004 (Appendix Table IX). A number of them have leveraged multiple donors and have involved the governments as well in meeting costs. A case in point is the Regional Unit for Technical assistance (RUTA) which has involved the World Bank, DFID, FAO, IFPRI, IICA, IDB and the national governments.

**Ongoing Grants Portfolio**

35. Grants approved before the September 2004 followed the old procedures and designations for grants. The Portfolio Performance Report will continue to report on the status of this part of the grant portfolio until these earlier grants are closed. The grant portfolio by recipient type is shown in the following table.

**Table 13: On-going Grants Portfolio**

	Current Portfolio a/		Effective Portfolio			
	Number	Amount	Number	Approved	Disbursed Amount	Percent
CGIAR	31	28 527	24	22 574	10 823	48%
Research Non-CGIAR	51	27 958	51	27 958	11 746	42%
Component	4	1 670	4	1 670	646	39%
NGO	57	4 474	48	3 780	2 399	63%
SOF	22	1 655	22	1 655	1 004	61%
<b>Total</b>	<b>164</b>	<b>64 283</b>	<b>149</b>	<b>57 637</b>	<b>26 618</b>	<b>46%</b>

a/ Current portfolio includes grants approved, not closed.

36. **Research, training and other technical assistance grants (TAGs).** The largest share of the grant portfolio (accounting for about 88% in value terms) of the current portfolio is for research, training and other technical grants. There are 82 TAGs in the current portfolio, 31 made in favour of



CGIAR institutions. Although the number of CGIAR TAGs is less than half of the non-CGIAR TAGs, they account for 50% of the value of TAGs. Twenty-four (valued at USD 23 million) of the CGIAR TAGs are effective while all 50 (USD 28 million) of the non-CGIAR TAGs have been declared effective. By the end of 2004, disbursements had reached 48% for the CGIAR TAGs and 42% for the non-CGIAR TAGs. Close to half (31) of the effective TAGs are scheduled to close at the end of 2005.

37. **Component grants.** The current portfolio includes four project component grants valued at USD 1.67 million, that have disbursed USD 0.65 million, or 39%. The closing dates for these grants are the same as that of the loans for the same project, however, one grant (for MAFF in Albania) is almost 100% disbursed and will effectively close in 2005. In future component grants will be funded from the country-specific window.

38. **NGO-ECP grants.** NGOs are no longer limited to funding under the NGO/ECP allocation but can access resources through either of the present grant windows. Twenty-eight NGO/ECP grants (USD 2.04 million) closed in 2004 and disbursed to date about 90% of the original allocation<sup>17</sup>. The current portfolio contains some 57 NGO/ECP grants valued at USD 4.5 million. Of these, nine (USD 0.7 million) are not yet effective. Almost half of the current portfolio (23 grants totalling USD 1.4 million) will close in 2005, and by the end of 2007, all grants approved under ECP will have closed.

39. **Special Operations Facility (SOF).** SOF financing was made available to countries borrowing on highly concessional terms to assist in project start-up activities. Beginning in 2004, activities to assist in project start-up are financed from PDFF resources and thus no SOFs have been approved since 2003. The current SOF portfolio is made up of 22 grants (USD 1.7 million) supporting projects in 19 countries, all are effective. Present disbursements account for 61% of these grants. Most of these grants should close or be fully disbursed by end of 2005.

### The Way Forward

40. While the revised policies for grants expand the scope and the size of the programme and eventually the potential impacts, it also implies heavier workload, not only among operational units of Programme Management Department but also in the supporting units such as OL and FC/L. Quite clearly there is a need to commit additional resources to ensure the timely support for grant processing and implementation. Adequate resources and arrangements (both human and financial) for supervision need to be directed towards the grant portfolio.

---

<sup>17</sup> It is expected that this percentage will rise later in the year as it is the Fund's practice to hold back the equivalent of 5% of the grant until financial statements and audits are received.

**ANNEX I**

**Appendix Table I: Approved and Completed Projects, 1997 - 2004**

Year		PA	PF	PI	PL	PN	Total
1997	Approved	2	4	10	6	8	30
	Completed	6	4	10	6	3	29
1998	Approved	7	5	7	5	5	29
	Completed	4	2	6	4	3	19
1999	Approved	7	7	6	5	5	30
	Completed	9	2	5	1	6	23
2000	Approved	7	5	6	4	5	27
	Completed	8	6	5	8	5	32
2001	Approved	5	6	6	4	3	24
	Completed	3	5	5	3	8	24
2002	Approved	6	4	5	3	6	24
	Completed	6	7	10	3	3	29
2003	Approved	7	5	4	4	5	25
	Completed	4	3	11	7	3	28
2004	Approved	4	5	6	4	6	25
	Completed	8	5	5	6	3	27
Total	Approved	45	41	50	35	43	214
	Completed	48	34	57	38	34	211
<b>Percent Completed/approved</b>		<b>107%</b>	<b>83%</b>	<b>114%</b>	<b>109%</b>	<b>79%</b>	<b>99%</b>

**Appendix Table II: Age of the Portfolio**

	PA	PF	PI	PL	PN	Total	Disbursed	% of Total	Cumulative %
Not signed	1	5	5	6	6	23	0%	10	10
Not effective	7	1	3	3	3	17	0%	7	17
less than 1 year	6	8	3	1	4	22	4%	10	27
1 year to less than 2	7	2	5	4	4	22	9%	10	36
2 years to less than 3	3	6	8	3	3	23	22%	10	46
3 years to less than 4	8	5	5	7	6	31	34%	13	60
4 years to less than 5	3	6	3	4	5	21	53%	9	69
5 years to less than 6	8	5	8	4	3	28	54%	12	81
6 years to less than 7	2	4	5	6	5	22	58%	10	90
7 years to less than 8	2	1	2	1	3	9	67%	4	94
8 plus years		6		3	4	13	75%	6	100
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>49</b>	<b>47</b>	<b>42</b>	<b>46</b>	<b>231</b>		<b>100</b>	

Note: Data does not include grant financed project in Gaza Strip (PN).

ANNEX I

**Appendix Table III  
Loan Cancellations 1981-2004**

Year	All Closed Loans				Closed Loans with Cancellations			
	No. of loans	Total net commitment (SDR m)	No. of loans	% of all closed	Net Commitment (SDR m)	Total Disbursement (SDR m)	Total Cancellation (SDR m)	Cancellation as % of Net Commitment
1981	1	9						
1983	3	30	1	33	5	0	5	98
1984	1	39		0				
1985	3	30	1	33	12	11	1	9
1986	8	106	2	25	30	27	3	11
1987	9	94	5	56	63	62	2	3
1988	11	109	7	64	53	38	15	28
1989	27	308	19	70	161	122	39	24
1990	20	189	16	80	131	100	32	24
1991	20	199	19	95	193	146	47	24
1992	22	183	19	86	174	128	46	26
1993	25	183	21	84	156	127	28	18
1994	20	178	17	85	157	118	39	25
1995	10	90	8	80	55	42	13	24
1996	17	113	15	88	92	73	18	20
1997	19	140	17	89	108	77	32	29
1998	21	149	19	90	136	114	22	16
1999	27	167	27	100	167	144	23	14
2000	25	201	24	96	196	158	38	19
2001	20	190	15	75	123	109	14	11
2002	13	88	11	85	71	62	9	12
2003	35	304	30	86	258	221	37	14
2004	27	177	25	93	164	139	25	15
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>3 275</b>	<b>318</b>	<b>83</b>	<b>2 504</b>	<b>2 017</b>	<b>487</b>	<b>19</b>

Notes:

1. Only loans approved in SDR included.
2. Net amount refers to original amount minus cancellations which took place before project completion.



## ANNEX I

**Appendix Table IV**  
**Loans Suspended during 2000 to 2004**

Country		Reporting year				
		2000	2001	2002	2003	2004
Comoros	Number of loans					
	Days suspended					
Congo	Number of loans					
	Days suspended					
Haiti	Number of loans		2		3	
	Days suspended		60		794	
Niger	Number of loans					
	Days suspended					
Paraguay	Number of loans				1	
	Days suspended				120	
Central African Republic	Number of loans	1	1	1		
	Days suspended	180	180	540		
Sierra Leone	Number of loans	2				
	Days suspended	26				
Togo	Number of loans	1	2	2	1	
	Days suspended	16	692	1 412	1 066	
Zambia	Number of loans			4		
	Days suspended			64		
Zimbabwe	Number of loans	3		3	3	3
	Days suspended	417		990	2 070	3 150
Total	Number of loans	7	5	10	8	3
Total	Number of Countries	4	4	5	4	1
Total	Days suspended	639	932	3 006	4 050	3 150

Note: Days refer to cumulative number of consecutive days in suspension based on a 360-day year.

ANNEX I

**Appendix Table V**  
**Amount Disbursable, Disbursed, and Remaining Undisbursed<sup>a/</sup>**  
 (USD million at Current Exchange Rate)

	Amount disbursed	Cumulative disbursement as at previous year	Total loans that became effective	Amount Disbursable	Undisbursed balance at year end	Disbursed as % of disbursable
<b>2000</b>						
Highly Concessional	194	2 707	3 824	1 117	922	17
Intermediate	57	942	1 213	272	215	21
Ordinary	31	338	539	201	170	15
<b>Total</b>	<b>283</b>	<b>3 987</b>	<b>5 576</b>	<b>1 589</b>	<b>1 307</b>	<b>18</b>
<b>2001</b>						
Highly Concessional	212	2 768	4 052	1 284	1 072	17
Intermediate	51	952	1 195	242	191	21
Ordinary	33	352	546	194	161	17
<b>Total</b>	<b>296</b>	<b>4 072</b>	<b>5 793</b>	<b>1 721</b>	<b>1 424</b>	<b>17</b>
<b>2002</b>						
Highly Concessional	221	2 885	4 632	1 748	1 527	13
Intermediate	38	970	1 293	322	284	12
Ordinary	23	373	588	216	193	11
<b>Total</b>	<b>281</b>	<b>4 228</b>	<b>6 513</b>	<b>2 285</b>	<b>2 004</b>	<b>12</b>
<b>2003</b>						
Highly Concessional	242	3 335	5 335	2 000	1 758	12
Intermediate	38	1 085	1 442	356	318	11
Ordinary	24	426	726	300	276	8
<b>Total</b>	<b>305</b>	<b>4 847</b>	<b>7 503</b>	<b>2 656</b>	<b>2 351</b>	<b>11</b>
<b>2004</b>						
Highly Concessional	268	3 881	5 912	2 030	1 762	13
Intermediate	28	1 223	1 523	300	272	9
Ordinary	32	490	758	268	236	12
<b>Total</b>	<b>328</b>	<b>5 594</b>	<b>8 192</b>	<b>2 598</b>	<b>2 270</b>	<b>13</b>

<sup>a/</sup> Net of cancellations

Note: % of Disb equals proportion of amount disbursed against total amount available for disbursements. Amount available for disbursement equals loans that have reached effectiveness (excludes closed loans) as at end of reporting year minus cumulative disbursement from previous year.



ANNEX I

**Appendix Table VI: Project Financing by Source**  
(USD '000)

Region	2000	2001	2002	2003	2004
<b>A. IFAD</b>					
PA	83 863	73 544	70 628	84 851	49 785
PF	73 278	101 770	61 432	74 430	92 513
PI	127 506	107 411	97 141	93 477	127 929
PL	64 042	69 193	51 680	74 000	74 998
PN	61 096	40 015	75 346	76 832	91 244
<b>Grand Total</b>	<b>409 785</b>	<b>391 933</b>	<b>356 226</b>	<b>403 591</b>	<b>436 469</b>
<b>B. Cofinancing</b>					
PA	111 650	18 151	17 586	30 740	25 934
PF	93 056	156 598	13 989	59 460	87 326
PI	51 656	73 530	63 136	2 439	4 660
PL		9 191	5 000	21 995	19 992
PN	19 615	5 000	38 647	10 235	38 287
<b>Grand Total</b>	<b>275 977</b>	<b>262 470</b>	<b>138 360</b>	<b>124 870</b>	<b>176 199</b>
<b>C. Domestic Financing</b>					
PA	38 160	131 864	86 202	33 956	17 878
PF	39 461	60 581	16 012	23 985	138 579
PI	176 019	60 541	87 877	58 892	38 261
PL	47 417	24 078	17 204	28 005	43 693
PN	25 640	24 938	67 871	39 243	77 723
<b>Grand Total</b>	<b>326 696</b>	<b>302 001</b>	<b>275 166</b>	<b>184 080</b>	<b>316 134</b>
<b>Total Financing</b>					
PA	233 672	223 558	174 416	149 547	93 594
PF	205 795	318 950	91 433	157 875	318 419
PI	355 181	241 482	248 155	154 808	170 851
PL	111 459	102 463	73 884	124 001	138 683
PN	106 351	69 953	181 864	126 310	207 255
<b>Grand Total</b>	<b>1 012 458</b>	<b>956 405</b>	<b>769 751</b>	<b>712 541</b>	<b>928 802</b>

**Appendix Table VII: Amount Leveraged as Co-financing\***  
(1978-2004)

Region	Cofinancing	% of project	Domestic	% of project	IFAD	% of project	Project
PA	1 343	36	933	25	1 490	40	3 766
PF	1 222	34	817	23	1 524	43	3 563
PI	1 968	24	3 368	2	2 702	34	8 038
PL	808	26	903	29	1 370	44	3 081
PN	1 501	28	2 356	45	1 434	27	5 291
<b>Total</b>	<b>6 841</b>	<b>29</b>	<b>8 376</b>	<b>35</b>	<b>8 520</b>	<b>36</b>	<b>23 738</b>

Note: Amounts in USD million as at Board approval.

\* Differences in figures are due to rounding

**Appendix Table VIII**  
**Allocation of Portfolio by Cooperating Institutions**

Cooperating Institution	2000			2001			2002			2003			2004		
	No. of projects	IFAD Amt USD m	% of Amt	No. of projects	IFAD Amt USD m	% of Amt	No. of projects	IFAD Amt USD m	% of Amt	No. of projects	IFAD Amt USD m	% of Amt	No. of projects	IFAD Amt USD m	% of Amt
AfDB	5	44	2	3	21	1	2	14	1	3	24	1	1	10	0
AFESD	14	187	7	11	149	5	11	149	6	9	124	4	8	112	4
AsDB	6	100	4	6	100	4	4	74	3	4	60	2	2	39	1
BCIE	4	43	2	4	54	2	4	54	2	3	42	1	4	56	2
BOAD	9	102	4	11	129	5	10	121	4	10	116	4	8	91	3
CAF	15	178	7	14	166	6	13	154	6	14	194	7	12	166	6
CDB	4	18	1	4	18	1	5	22	1	4	20	1	3	17	1
IFAD*	13	190	♣	14	224	8	14	224	8	15	227	8	14	208	7
UNOPS	105	1409	56	114	1577	57	112	1588	59	111	1611	58	117	1769	63
World Bank	24	261	10	27	329	12	24	308	11	24	354	13	23	355	13
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>2537</b>	<b>100</b>	<b>208</b>	<b>2766</b>	<b>100</b>	<b>199</b>	<b>2709</b>	<b>100</b>	<b>197</b>	<b>2771</b>	<b>100</b>	<b>192</b>	<b>2822</b>	<b>100</b>

\* Includes grant-financed project in the Gaza Strip administered by IFAD, which is not part of the directly supervised pilot.

**Appendix Table IX: EB Grants for 2004**

Grant name	Recipient/Country	IFAD Financing	Cofinancing	Cofinancier	Total
Project for developing and disseminating stress-tolerant maize for sustainable food security in East, West and Central Africa - Phase II	International Maize and Wheat Improvement Centre (CIMMYT)	1 300 000	405 000	Rockefeller Foundation	1 705 000
Programme for empowering Sahelian farmers to leverage their crop-diversity assets for enhanced livelihood strategies	International Plant Genetic Resource Institute (IPGRI)	1 300 000	0		1 300 000
Diversification of small holder farming systems in West and Central Africa through cultivation of indigenous trees - Phase II	World Agroforestry Centre (ICRAF)	1 200 000	300 000 355 000 500 000 205 000 150 000 1 510 000	ICRAF DFID USAID NARS & DGDC (Belgium)	2 710 000
Programme for developing sustainable livelihoods of agro pastoral communities of West Asia and North Africa	International Centre for Agricultural Research in the Dry Areas (ICARDA)	1 300 000	1 550 000 830 000 1 200 000 83 000 3 663 000	AFESD ICARDA NARS IFPRI	4 963 000
Programme for saving freshwater resources with salt-tolerant forage production in marginal areas of the West Asia and North Africa Region	International Centre for Biosaline Agriculture (ICBA)	1 350 000	1 000 000 1 365 000 2 365 000	AFESD Others	3 715 000
Programme for strengthening the regional capacity for monitoring and evaluation of rural poverty-alleviation projects in Latin America and the Caribbean (PREVAL) - Phase III	Centre for the Study and Promotion of Development (DESCO)	850 000	330 000	DESCO & others	1 180 000
TAG through the UNOPS for the remittances and rural development programme in Latin America and the Caribbean	Latin America and the Caribbean	1 000 000	4 000 000 700 000 4 700 000	IDB Others	5 700 000
Grant to the GM of the UNCCD in those countries experiencing serious drought and/or desertification, particularly in Africa for support to resource mobilization for and implementation of action programmes and related initiatives	Global Mechanism (GM)	1 250 000	0		1 250 000
Programme for improving livelihoods in rural West and Central Africa through productive and competitive yam systems - Phase II	International Institute of Tropical Agriculture (IITA)	1 500 000	634 000 797 000 1 431 000	IITA Others	2 931 000
Programme for overcoming poverty in coconut-growing communities: coconut genetic resources for sustainable livelihoods	International Plant Genetic Resource Institute (IPGRI)	1 000 000	1 000 000 1 400 000 210 000 781 000 3 391 000	AsDB NARS IPGRI Others	4 391 000

Grant name	Recipient/Country	IFAD Financing	Cofinancing	Cofinancier	Total
Programme for managing rice landscapes in the marginal uplands for household food security and environmental sustainability	International Rice Research Institute (IRRI)	1 190 000	430 000 377 000 810 000	RRI Others	2 000 000
Programme for building strategic coalitions and promoting innovation and learning in rural finance	Consultative Group to Assist the Poor (CGAP)	1 200 000	0		1 200 000
Regional Water Demand Initiative	International Development Research Centre (IDRC)	1 200 000	847 318 1 479 975 2 327 295	IDRC CIDA	3 527 295
Programme to strengthen the secure access of the rural poor to land and related support services	International Land Coalition (ILC)	900 000	0		900 000
TAG through the UNOPS for the regional programme in support of a medicinal plants development network in Argentina, Brazil, Paraguay and Uruguay	Argentina, Brazil, Paraguay and Uruguay	1 000 000	300 000	Governments	1 300 000
TAG to Belize, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua and Panama for the Regional Unit for Technical Assistance (RUTA) - Phase VI	Belize, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua and Panama	1 230 000	2 894 000 1 759 000 570 000 615 000 315 000 88 000 1 558 000 7 839 000	World Bank DFID FAO IFPRI IICA IDB Governments	9 069 000
Development of a preventive and environmentally safe approach to a desert-locust control methodology	FAO	1 500 000	1 300 000 225 000 1 525 000	Italy Others	3 025 000
Mainstreaming of rural development innovations programme in the Pacific	Foundation of the Peoples of the South Pacific International (FSPI)	2 000 000	104 700 303 800 408 500	FSPI Others	2 408 500
Support of the savings and credit union network capacity-building programme	Savings and Credit Union Network of the Union of the Comoros	350 000	0		350 000
Strengthening implementation of the Rwanda agriculture strategy and action plan	Ministry of Agriculture of Rwanda	400 000	0		400 000

**Appendix Table X: Projects Directly Supervised by IFAD**

Region	Country	Project/Programme Name	Lending Terms	Project Type	Board Approval	Loan Signing	Loan Effectiveness	Project Status
PA	Benin	Microfinance and Marketing Project	HC	Credit and Financial Services	22/04/1998	03/07/1998	04/05/1999	Ongoing
PA	Gambia, The	Rural Finance and Community Initiatives Project	HC	Credit and Financial Services	02/12/1998	18/02/1999	14/07/1999	Ongoing
PA	Mali	Sahelian Areas Development Fund Programme	HC	Flexible Lending Mechanism	02/12/1998	19/02/1999	14/10/1999	Ongoing
PF	Uganda	District Development Support Programme	HC	Rural Development	10/09/1998	11/02/2000	24/05/2000	Ongoing
PF	Zambia	Smallholder Enterprise and Marketing Programme	HC	Rural Development	09/12/1999	16/02/2000	07/11/2000	Ongoing
PF	Zimbabwe	Smallholder Irrigation Support Programme	HC	Irrigation	02/12/1998	17/02/1999	14/09/1999	Ongoing
PI	Bangladesh	Agricultural Diversification and Intensification Project	HC	Agricultural Development	29/04/1997	29/05/1997	04/12/1997	Closed
PI	India	Jharkhand-Chattisgarh Tribal Development Programme	HC	Rural Development	29/04/1999	13/03/2001	21/06/2001	Ongoing
PI	Indonesia	Post-Crisis Programme for Participatory Integrated Development in Rainfed Areas	HC	Flexible Lending Mechanism	04/05/2000	21/06/2000	31/01/2001	Ongoing
PL	Brazil	Sustainable Development Project for Agrarian Reform Settlements in the Semi-Arid North-East	O	Credit and Financial Services	03/12/1998	10/10/2000	21/12/2000	Ongoing
PL	Dominican Republic	South-Western Region Small Farmers Project - II	I	Rural Development	03/12/1998	19/01/1999	05/04/2000	Ongoing
PL	Peru	Development of the Puno-Cusco Corridor Project	O	Research/Extension/Training	04/12/1997	07/12/1999	17/10/2000	Ongoing
PN	Armenia	North-West Agricultural Services Project	HC	Agricultural Development	04/12/1997	05/12/1997	14/04/1998	Closed
PN	Gaza and the West Bank	Participatory Natural Resource Management Programme	HC	Rural Development	23/04/1998	07/05/1998	01/02/2000	Ongoing
PN	Sudan	North Kordofan Rural Development Project	HC	Rural Development	28/04/1999	14/07/1999	14/06/2000	Ongoing

Notes:

HC = highly concessional	PA = Africa I
I = intermediate	PF = Africa II
O = ordinary	PI = Asia and the Pacific
	PL = Latin America and the Caribbean
	PN = Near East and North Africa

## RESULTS AND IMPACT MANAGEMENT SYSTEM

### A. Introduction

1. Following Executive Board approval of the “Framework for a Results Management System for IFAD-Supported Country Programmes” (EB 2003/80/R.6) in December 2003, the Fund began implementing activities associated with mainstreaming results and impact management within existing projects, project design processes and headquarters reporting systems. In brief, the RIMS framework calls for the selection of indicators to measure and report on project results and impact. The results indicators are classified into 1st level results (those associated with physical progress) and 2nd level results (generally reflective of change in behaviour or sustainability). Reporting on two impact indicators are mandatory for all projects – prevalence of child malnutrition and household asset index. Other impact indicators that, depending on the project, may be selected include measures related to female literacy, drinking water, health and sanitation.<sup>18</sup> The system as a whole is expected to evolve as experience is gained during implementation, which may call for some modification of the proposals contained in the original framework.

2. Since the Board’s approval of the framework, IFAD has focused on defining processes and activities required at project level to obtain data on results indicators and at the corporate level to compile and aggregate RIMS information. Thus far, experience points to the critical importance of the establishment of effective M&E processes and procedures in order for the system to function. RIMS indicators need to form part of regular monitoring and evaluation (M&E) processes at project level. Greater emphasis will need to be placed in supporting project M&E systems in general and in the gathering and analysis of RIMS indicators in particular.

3. **Sequencing of RIMS.** As noted in documents EB 2003/80/R.6 and EB 2004/82/INF.7, implementation of RIMS will be sequenced depending on the point the projects have reached within the project cycle. Reporting on RIMS indicators for 2004 is required only for those approved projects that were effective and had not reached their midterm point by 1 January 2004. These projects are required to report on 1st level results until midterm, after which the full system will be adopted, including the carrying out of midterm impact assessments and reporting on 2nd level indicators. For projects that have been approved but for which start-up workshops have not yet been held, indicators and processes will be discussed and adopted at the time of the workshops. The full system will be applied for projects under design, with integration of RIMS indicators both in project logframes and in the design of project M&E systems.<sup>19</sup>

### B. Processes

4. **Implementation Coordination Team** An IFAD inter-departmental RIMS Implementation Coordination Team (ICT) was established in 2004. Representatives from each of PMD’s divisions and staff from EAD, FAD and the Independent Office of Evaluation meet regularly to facilitate the mainstreaming of RIMS. There were 22 minuted meetings of the ICT during 2004. ICT has defined procedures associated with RIMS and assists staff and project management teams in implementing the framework at the project level. To that end during 2004, the ICT drafted operational guidelines for headquarters staff. A companion document for project management teams is envisaged for 2005 and will include advice on implementing impact assessment surveys and reporting requirements for 2nd level indicators. The ICT constitutes an important learning centre both with regard to RIMS implementation and to the design of more responsive M&E systems at the project level.

---

<sup>18</sup> See Attachment 1 for a complete list of indicators.

<sup>19</sup> Attachment 2 sets out RIMS related activities throughout the project cycle.

ANNEX II

**Box 1: Impact Benchmark Survey in Senegal**

The proposed RIMS methodology for impact assessment was pilot tested at the occasion of the benchmark survey for the Agricultural Development Project in Matam (PRODAM II), Senegal in November – December 2004. The survey covered 30 village clusters randomly selected in the project area. In each cluster, 30 households were randomly sampled. One woman of each household was interviewed and her children measured and weighed. In total 900 households were covered.

The survey questionnaire was translated into the most widely spoken local language in the upper valley of the Senegal river (pular) where the project is located. The equipment necessary for the measurement of children anthropometric indicators (measuring Board and uniscales ) were kindly lent by the WB financed National Nutrition Programme. The survey was organized by the project team with technical support of two consultants and IFAD HQ staff . The actual field work was carried out by nine teams of two surveyors each, one man and one women as well as three supervisors. The supervisors were the M&E officers of the project. All received training prior to the launching of the survey including a background orientation on RIMS and an introduction to the impact assessment methodology, including sampling methodology.

The enumerator training consisted of two days of classroom-style work and one day of field-testing (in three nearby villages not included in the sample). A number of technical questions related to the questionnaire were raised and the following debate was lively and instructive particularly regarding cultural aspects to be taken into consideration when interviewing women. The field work and data collection in the field lasted 10 days and no major problems were encountered. Data entry and analysis will be carried out in January 2005. The experience of this survey will be used to refine the RIMS methodology and inform any needed adaptations in future application of the benchmark methodology. Based on lessons learnt, four additional pilots in other regions will be carried out in the first half of 2005.

5. Also in 2004, the ICT agreed upon the questions to be included in the standard RIMS impact assessment surveys. A tool to facilitate the data analysis from the impact surveys has been prepared that allows for easy entry of survey data and includes pre-defined reports for the anthropometric indicators and the household asset index (which is based upon principal component analysis). A pilot benchmark survey using the RIMS questionnaire was carried out in Senegal in 2004 (see box). Tests of asset data using principal component analysis to determine wealth/poverty quintiles are promising; however, the methodology needs to be tested in more projects across a wider range of countries to ensure that it meets IFAD requirements. Four additional pilots are planned for 2005.

6. **Outreach to Cooperating Institutions and Other Partners.** Implementation of the RIMS was introduced at the April 2004 annual meeting between IFAD and the United Nations Office for Project Services (UNOPS) and at a number of IFAD/UNOPS regional meetings. Discussions have also taken place between line staff of IFAD and cooperating institutions (CIs) to introduce RIMS requirements and determine how best the CIs can provide support. UNOPS is the CI for 70% of the projects covered in this year's RIMS report. RIMS was introduced at the two project implementation workshops held this year. PREVAL, an important partner in Latin America, has been actively engaged in helping develop processes to mainstream RIMS into project management. IFAD participated in the Second International Roundtable on Managing for Development Results, held in Marrakech, Morocco, in February 2004, at which five core principles were adopted. IFAD's approach to results management is fully consistent with these principles. In addition, the ICT met with a representative of the Technical Working Group on Managing for Development Results of the Development Assistance Committee (DAC). IFAD plans to participate to the extent possible in future DAC initiatives related to results and impact.

### C. Reporting

7. CPMs and project management teams agreed on the RIMS indicators for which the project would report in 2004 and onwards. In order to facilitate reporting, project management teams were provided with an electronic form on which to report. Targets for the annual programme of work and budget were

ANNEX II

identified and where possible cumulative appraisal targets were estimated. Project teams were requested to provide data on a project (rather than calendar) year basis. Project management teams returned the completed forms to IFAD including values for actual results and to the extent possible included values for years prior to 2004.

8. The RIMS framework recognizes that appraisal targets may not be the best measure of project performance and that ‘real time’ project performance is best judged against APW&B targets. For many projects, the demand driven nature of the interventions has meant that appraisal targets are not readily identifiable or comparable. Some projects have explicit targets, others do not –aggregation of appraisal targets is therefore not very meaningful at early stages of implementation. Although appraisal targets may be useful to judge performance at completion, they are of limited value for this year’s report.

**D. Projects for 2004**

9. Eighty two projects were expected to report on RIMS indicators this year. Three projects will not be reporting this year due to *force majeure* – in Côte d’Ivoire, Gaza Strip and Grenada, while reporting on the two Umutara projects in Rwanda was combined, leaving a total of 78. A list of the projects is found in Attachment 4. The projects represent about 60% of the IFAD financing for IFAD-initiated projects in the reference period.<sup>20</sup> The breakdown of the projects by region and project type is shown in the table below:

**Table 1: Number of Projects included in RIMS Framework, 2004**

Project Type	PA	PF	PI	PL	PN	Total	% of projects
Agricultural Development	1	3	7	4	8	23	29%
Credit and Rural Financial Services	1	1	1		1	4	5%
Fisheries	1					1	1%
Flexible Lending Mechanism	5	2	5	2	1	15	19%
Irrigation			1			1	1%
Marketing		3				3	4%
Research, Extension and Training	2			4		6	8%
Rural Development	10	4	5	4	1	24	31%
Settlement					1	1	1%
<b>Grand Total</b>	<b>20</b>	<b>13</b>	<b>19</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

a/ Percentages may not total due to rounding.

10. The weights of each of the regional divisions, in terms of number of projects included, reflects the relative age of the regional portfolios. During the next three years, more than 50% of the projects from PF, PL and PN are scheduled to be completed. (Issues associated with the age of the portfolio are discussed in the Main Report, para 11). The distribution of projects by type reflects the ongoing portfolio except for credit and livestock types which are underrepresented. While these project types may be somewhat under-represented, the activities associated with these types of projects are not. Some sixteen projects measure livestock related activities and, almost one half are involved in the provision of some type of rural financial service. The large number of FLM projects is due to the lengthy implementation period for these projects and because the FLM was introduced in 1998.

11. Loans to about 85% of the projects were made on highly concessional terms, only slightly more than the highly concessional share of the current portfolio which stands at 80%. The remainder of the RIMS projects are evenly divided between intermediate and ordinary term projects, very similar to the current portfolio which stands at 11% and 9% respectively. In terms of implementation period, the projects have been effective for an average of just over two and three-quarters years, however,

<sup>20</sup> Only IFAD-initiated projects are required to report on RIMS indicators. The reference period corresponds to the Board approval dates (December 1997 to December 2003).



ANNEX II

somewhat more than 50% have been effective for less than three years and 31% for less than two. The breakdown of projects since effectiveness is shown in the Table 2 below.

**Table 2: Projects by effectiveness period and average disbursements**

Range	No. of Projects	Per cent of Total	Average Disbursement
Less than two years	24	31%	10%
2 to less than 3 years	17	22%	23%
3 to less than 4 years	25	32%	32%
4 to less than 5 years	8	10%	48%
5 or more	4	5%	40%

12. Disbursements for the 78 projects range from a high of 75% of the original loan to as low as 3%. Average disbursement for the 78 projects stood at just over 25% as at end 2004, meaning that the projects covered in this first year are “young”. It is expected that results from the lower disbursing projects would be modest and will mainly be associated with low cost (but high value) activities such as group formation, training, etc. Conversely for higher disbursing projects, it may be difficult to “fit” the RIMS indicators into an existing M&E system and thus these too may have reported on relatively few indicators.

13. Of the 78 projects, reports were received from all but eight, meaning that 90% of the projects have begun the process of establishing RIMS into their own systems. It is a very positive outcome that in this first year, even projects with little to report made the effort to return the forms.<sup>21</sup> Results were reported by 65 projects (83% of the projects covered; 53 projects reported results for 2004). Not all projects report on the indicators selected each year. Reporting on RIMS indicators will follow the sequence of project implementation, e.g., the initial stages of project implementation are taken up with activities related to laying the foundation for achieving results in subsequent years and have few results to report in the early years. The projects that provided 2004 results reported on an average of 14 indicators per project.

### E. Results

14. Reporting on results has been organised along the domains of impact that IFAD has accepted for evaluating its projects (see ARRI report 2003). In order to do so, the data was reviewed to eliminate obvious inconsistencies or inaccuracies. In addition, efforts were made to “clean” the data (to remove differences in nomenclature between IFAD headquarters and project management teams) to facilitate comparisons and aggregate reporting. This analysis does not include results for which it was impossible to determine a level of detail consistent with the ARRI domains. As stated earlier, a revision of the indicators is foreseen so that an adequate level of detail is reported. The indicators were assigned to one of the six domains of impact. Because results indicators tend to overlap categories or be applicable to more than one, supplemental information on the indicator (e.g., gender, type or sector) or associated component was used to establish the best “fit” with ARRI.

15. The indicators have been placed in a cause/effect hierarchy to demonstrate the potential results chain within each domain cluster. Reporting in this, the first year is from relatively “young” projects and focuses on first-level results, i.e., at the lower end of the chain. As more information becomes available, second-level results and impact will be integrated into the reporting system. In later years, annual progress reports will describe IFAD’s contribution to the Millennium Development Goals, using the selected project indicators as a basis.

---

<sup>21</sup> Reference to RIMS or reporting on specific indicators is not contained in the Legal Agreements of any of these projects.



16. For each domain, the results reported for 2004<sup>22</sup> are shown in tables and a rating assigned in relation to the APW&B targets for 2004. Projects which met or exceeded APW&B targets were rated as “Achieved”; those which met 70% of the target were rated as “Mostly met” and those below 70% were rated as “Below”. About 60% of the “Below” ratings are from projects that have been under implementation for two or less years. The relatively large percentage of “Below” ratings among these younger projects may be explained by the normal “teething” problems associated with setting up a management unit and may also indicate a reliance on optimistic appraisal targets in setting APW&Bs in the early years. Due to difficulties in “retrofitting” RIMS indicators into project M&E systems, many projects had difficulty in identifying APW&B targets for the RIMS indicators (shown as shown as “No target reported”). The aggregate (1999-2004) results reported are also shown in the tables. Care should be taken in analysing these results as some projects did not report results from previous years, while others may have reported cumulative results as for 2004 (issue of incrementality). In addition, without data on 2nd level and impact indicators, it is premature to draw conclusions from the data, and therefore too much interpretation of the data should be avoided.

17. It is expected that the results reported in 2004 can be used as a basis for the further development of reporting systems. This year has pointed to difficulties with incrementality and the need for specificity in terms of gender, sector or type (of infrastructure, groups, etc.). IFAD plans to improve the reporting format to encourage greater specificity and to ensure that only incremental results are reported.

### **Physical and Financial Assets**

18. In 2004, forty-nine projects reported results for an average of almost seven indicators within this domain. The table below sets out the results indicators most closely associated with increases in physical and financial assets. Whilst the training activities implemented could also be counted under human capital development, the training under this category is specific to the accumulation or retention of physical or financial assets. The figure for trainers trained includes extension agents, and will clearly have a multiplier effect for the project areas as a whole, not just for IFAD beneficiaries. In this category, rural financial services activities are expected to contribute to improved financial assets for rural poor households. In 2004, more than 1 million people were considered active borrowers under IFAD-supported programmes in some 22 projects, and in projects where the data was disaggregated by gender, women borrowed at a rate of more than 2:1 over men. More than twice that, 2.6 million people in 2004, are active savers, participating through 19 projects. The proportion of women to men savers is on the order of 1000:1.

19. Projects reported implementation of a variety of infrastructure projects in support of improvements to the physical and financial asset base. Seventeen projects reported support to smallholder irrigated agriculture in the form of rehabilitation/construction of close to 7 300 ha. Smallholder farmers often live far from market centres. The rehabilitation of roads and construction of storage and market centres are critical to helping level the “playing field” for these farmers. Interest groups were mostly formed by users of infrastructure or by producers. Wealth creation for many IFAD beneficiaries is through livestock and therefore activities in support of improved animal production are considered part of this domain, and include the distribution of animals (also of improved breeds), the provision of animal health services, training of para veterinarians and construction of animal water points.

---

<sup>22</sup> Projects report on a project year basis and thus may overlap calendar years, however, using the same methodology to determine calendar year should eliminate year on year double counting. The calendar year was estimated as from date of effectiveness and the project year.

ANNEX II

20. Training in productive skills, veterinary and enterprise development were undertaken by 20 projects in 2004. Of the projects specifying training by gender, about 10% more men were trained than women. Within this domain, the groups formed as reported by 19 projects included water users associations and other user groups, producer groups and rural financial services groups. In future years, better reporting in terms of gender disaggregation will be sought as well as definitions of the type of groups formed, for this and other domains.

**Table 3: Results in Support of Physical and Financial Assets**

Indicator	2004 Result	2004: Number of projects				Cumulative Result (1999-2004)
		Achieved	Mostly Met	Below	No target reported	
Enterprises operating after 3 years	9			1		9
Savings mobilized	a/	5	3	1	6	a/
Active savers	2 654 007	10	6	5	12	4 107 354
Men	156 798	3	4	3	4	258 074
Women	1 668 400	7	2	2	5	3 020 471
Jobs generated by small & medium enterprises						160
Market facilities constructed/rehabilitated	53			1	3	54
Enterprises established/strengthened	2 312	10	2	4	3	6 260
Roads constructed/rehabilitated	1 239	4	4	6	4	1 860
Processing facilities established	52	1		3	3	59
On-farm storage facilities constructed/rehabilitated	58	1			1	135
Incremental crops planted	50			1		50
Farmers adopting project recommended technologies	22 973				2	73 624
People accessing project tech. advisory services	2 210			1		2 210
Farmers working on rehabilitated/new schemes	9 540	1	2	1	1	16 852
Irrigation schemes constructed/rehabilitated	7 279	6	3	3	3	11 306
User groups formed/strengthened	305	3	2	3	1	352
Small farmers reporting increased herd sizes	357			1		357
Animal water points improved/constructed	197	1				224
Animals vaccinated	1 391 040	1	2		2	4 393 498
Animals distributed	1 820	1	1	6		3 233
Gross loan portfolio (value)	a/	3	3	6	5	a/
Active borrowers	1 086 140	3	6	19	12	1 380 700
Men	95 156	1	4	9	4	183 133
Women	219 602	2	2	10	4	413 045
Groups with women in leadership posts	979	3	5	2	3	1 208
People belonging to groups	126 524	2	3	1	5	143 748
Interest groups formed/strengthened	2 016	3	2	3	1	2 401
Groups formed/strengthened	979	3	2	1	3	1 039
People trained	27 328	3			1	44 773
Men	38 298	6	7	9	9	49 714
Women	34 702	6	3	7	7	46 369
Community workers, volunteers trained	81	1	1	1		223
Trainers trained	4 887			2	1	21 138
		77	57	89	88	

a/ Figures for "savings mobilised" and "gross loan portfolio" not included because different currencies used for reporting.

b/ Numbers of men/women may not total to aggregate due to some projects not reporting separately by gender.

21. The APW&B targets were mostly met or achieved for about 60% of the indicators. Not surprising, about 60% of the indicators that fell below the APW&B targets were found in projects that were implemented for two or less years, and 50% of the indicators for which no APW&B estimates were made came from this "younger" group of projects.

ANNEX II

### Development of Human Assets

22. Twenty-seven projects reported on an average of three indicators within this domain. Infrastructure to improve living conditions in rural communities has been supported in projects across all regions. The projects completed include schools, clinics, drinking water supply and sanitation schemes. These are generally defined by the community themselves as the priority intervention to improve village/community life. These results are directly relevant to the achievement of MDGs, in the areas of health, drinking water and sanitation. User groups formed under this domain were in support of drinking water infrastructure. Training and demonstrations were provided to men and women in the areas of health, sanitation and nutrition; and midwife training was sponsored for women. Projects also provided literacy training to men and women, totalling more than 60 000 people during 2004.

**Table 4: Results that Support Development of Human Assets**

Indicator	2004: Number of projects					Cumulative Result (1999-2004)
	2004 Result	Achieved	Mostly Met	Below	No target reported	
People with access to improved sanitation	1 293	1				2 548
Households served by wells	3 442	1			1	3 442
Functioning infrastructure	3 692	1				3 692
Clinics built/rehabilitated	250	6			2	250
Wells (drinking water) drilled/dug	570	2	1	4	2	592
People attending literacy classes	60 019	10		3	10	68 002
Schools built/rehabilitated	840	5	1	6	3	916
Demonstrations held on farmers' land	14			1		14
People belonging to groups	67 118		1			67 118
User groups formed/strengthened	401	2	1	2		401
People trained a/	31				1	3 393
Men	10 500		1			22 326
Women	4 661		2	2	2	10 578
Community workers, volunteers trained	90			1		144
Trainers trained	10	1				7 902
		28	7	19	21	

a/ Numbers of men/women may not total to aggregate due to some projects not reporting separately by gender.

23. Comparisons of results with APW&B targets show a similar trend to that of the indicators in the Physical and Financial Assets domain. Results for 65% of indicators mostly met or achieved APW&B targets. While only two indicators were below APW&B targets for projects implemented for two or less years, the figure jumps to almost 70% when projects implemented for three years are included. Of those for which AWP&B figures were not available, about 50% were from projects implemented for two or less years.

### Social Capital and People's Empowerment

24. Increases in social capital are difficult to quantify. Group formation and resulting action plans can be considered as proxy measures for social capital at village/community level. IFAD projects are assisting communities to develop action plans through training and group formation activities that lead to the eventual realisation of the community projects. An important indication of grass-roots empowerment is the inclusion of the action plans in local government planning, some 529 community developed action plans were included in formal local government plans in 2004. Groups counted under this domain are community based organisations, more than 15 000 of which were formed in 2004. Women form a significant percentage of the membership in many of these groups. Social capital formation is also furthered by increases in trained community workers in areas counted under this domain such as community development and community organisation.

**ANNEX II**

**Table 5: Social Capital and People's Empowerment**

Indicator	2004 Result	2004: Number of projects				Cumulative Result (1999-2004)
		Achieved	Mostly Met	Below	No target reported	
Community action plans incl. in local govt plans	529	1	1	3	3	1 147
Village/community action plans prepared	395	5			2	1 150
Groups with women in leadership posts	119	1				308
People accessing project tech. advisory services	6 817	1	1			35 040
Women on management committees	8			1		48
Groups formed/strengthened	15 215	34	6	8	8	27 558
People belonging to groups	16 821	4	6	2	5	83 564
People trained	1 339		1	3	1	5 918
Men	6 244	2	3	3	2	19 307
Women	17 547	2	1	5		46 383
Community workers, volunteers trained	3 195	3	1	2	3	5 834
Trainers trained	2 015	2	4			5 595
		55	24	27	26	

25. Seventy-five per cent of the APW&Bs targets set were reached, the highest for any of the domains. As in the other domains, projects with the fewest years of implementation tend to be less able to meet planning targets than older projects. Targets were reached for close to 90% of the indicators in projects that had been implanted for four or five years.

### Food Security

26. It is difficult to separate increases in food security from improvements in financial and physical assets. Results indicators under this heading are largely focused on improvements in agriculture (and poultry) and should contribute to an increase in food secure households. The results chain would begin with training and dissemination events, leading to the eventual increase in production/yield and improvements in the availability of food. The results reported from three projects show that close to 35 000 farmers reported increases in production or yields in 2004, about one-third of those who accessed some form of project technical advisory services. Training counted under this domain includes farmer field schools, training in production techniques and horticulture.

**Table 6: Food Security (Production, Income and Consumption)**

Indicator	2004 Result	Number of projects				Cumulative Result (1999-2004)
		Achieved	Mostly Met	Below	No target reported	
Farmers reporting production/yield increases	34 619	1	1		1	91 888
Farmers using purchased inputs	33 137	1	1	2	1	46 988
Incremental crops planted	261	3		2		261
Farmers adopting project recommended technologies.	3 600		1	1		4 586
People accessing project tech. advisory services	101 888	4	4	3		152 321
Farmers participating in research trials	76	2				331
Demonstrations held on farmers' land	6 803	4	5	7	3	19 182
Extension/dissemination events	2 969	2	1	2	1	5 056
Groups formed/strengthened	1 092			1	1	1 092
Animals distributed	1 950	1		1		1 950
People belonging to groups	54 982		1	1	3	55 638
People trained	9 670	1		2	3	20 176
Men	78 511	8	3	8	6	78 511
Women	75 174	8	4	6	6	75 174
People trained: men	78 511	8	3	8	6	82 933
People trained: women	75 174	8	4	6	5	76 445
Community workers, volunteers trained	178	1	1			733
Trainers trained	768	2	2			1 252
		38	24	36	24	

**ANNEX II**

27. About 65% of indicators were mostly met or achieved within this domain, and as in the case in the other domains, the bulk of the projects which did not meet APW&B targets were from projects with three years of implementation or less – about 75%.

**Environmental and Communal Resource Base**

28. Improvements in natural resource management will provide rural poor people with more secure tenure over natural resources, an important consideration in fragile environments. In 2004, more than 450 000 ha of common property resources were improved through the combined efforts of individuals, communities and users groups due to interventions from two IFAD projects. Positive environmental effects are also expected to come about from land improvements (including through soil and water conservation) and better water harvesting techniques. Interest groups were formed in relation to promote more sustainable use of range lands, forests and fisheries, and training in this regard was provided to more than 150 000 men and women in 2004.

**Table 7: Results in Support of the Environment and Communal Resource Base**

Indicator	2004 Result	Number of projects			Cumulative Result (1999-2004)
		Achieved	Mostly Met	Below No target reported	
HH w/security of tenure over natural resource	2 549			2	7 556
Fisherfolk with access to resource base	50				50
Comm. Property Res. under imprv'd mngmnt practices	453 247	1		2	453 247
Land improved including SWC, etc.	1 599	1		3	15 586
Cisterns/water harvesting structures constructed	1 211	1	1	2	1 608
Resource management plans enacted	1 474	1	1	1	1 474
Farmers adopting project recommended technologies	300				2 371
Fishing ponds established/improved	4			1	7
Animals distributed	11			1	11
Demonstrations held on farmers' land	62		1		62
Interest groups formed/strengthened	530	3		1	530
People belonging to groups	5 041	1		3	5 041
People trained	1 680	1		1	1 680
Men	5 959	4		1	7 492
Women	2 001	3		1	2 170
Trainers trained	36		1		440
		15	4	19	16

29. Results under this domain fared the worst, with only 50% of APW&B targets met. While only two projects in this domain reported on results in 2004 beyond the third year, in both cases targets were exceeded.

**Pro Poor Institutions, Policies and Regulatory Framework**

30. Four projects reported enabling policies promulgated in support of a more pro-poor policy framework. Changes in the regulatory framework were in the areas of marketing, cooperatives, taxation and rural financial services.

**Sustainability**

31. As almost all indicators reported were from the first level, it is premature to report on sustainability of project interventions. In future years, sustainability of interventions will be measured through second level indicators and through achievement of impact. In the area of rural financial services, organisational sustainability will be measured by key operating ratios, while groups functioning beyond three years will provide a measure of the sustainability of those groups and similarly maintenance of infrastructure beyond three years will indicate a measure of sustainability.

**ANNEX II**

## **Gender**

32. Projects were requested to disaggregate indicators by gender where appropriate. About half of the projects reporting results for 2004 provided gender disaggregated information which is encouraging, however, greater efforts will be made in the future. More information regarding gender balances within group management and leadership positions would be of particular interest. The most readily available information was in the rural financial services area, which showed a high degree of participation by women.

## **F. Implementation Issues**

33. This first year has underscored both the challenges and importance of implementation of the RIMS framework. IFAD staff and project management teams have worked hard to meet this challenge and to suggest modalities for improving the processes and overall framework. While recognising the importance of demonstrating the impact and effectiveness of IFAD projects, there are some questions regarding the utility of simply aggregating results. The data needs to be interpreted in the light of individual project achievements and in the context of the overall project M&E system. Project management teams and implementing partners need to make better use of M&E data (including the RIMS indicators) to enhance project performance. The recent impetus under RIMS provides an opportunity to enhance project M&E and improve overall project management.

34. CPMs and project management teams are beginning to explore how this information can support the present project management and supervision processes, e.g., project results data can be used as the starting point for supervision. Other challenges that will be taken up in 2005 include:

- Establishment of RIMS and associated indicators as an integral component of project M&E systems for projects yet to become effective and strengthen results reporting and management in existing project management teams;
- Work to explicitly integrate results into annual planning frameworks --,at the project level through the annual programme of work and budget process as well as within IFAD to better direct supervision and follow-up missions.
- Finalisation of methodology for impact assessment surveys, including the completion of four pilot impact surveys in the first half of 2005. Training materials geared towards project staff will also be developed;
- Elaboration of guidelines/sourcebook on measuring 2nd level results;
- Define reporting methodology that better links project results to outcomes, objectives and goals;
- Exploration of linkages between IFAD project results/impact and national processes;
- Review of 1st level indicators to weed out inconsistencies, eliminate duplication, etc. (e.g. community management groups counted in some cases as “groups formed: CBO’s”). During this review, new indicators may be introduced and less useful indicators removed; and
- Improve data collection methods, storage (including IT support) and reliability of data.

**Appendix Table I: RIMS Indicators  
Indicators of Impact**

MDG	RIMS Indicator of Impact
<b>Goal 1: Eradicate extreme poverty and hunger</b>	
	Households with improvement in household assets ownership index, based on additional assets (productive assets, improved housing, etc.)*
	Reduction in the prevalence of child malnutrition*
<b>Goal 2: Achieve universal primary education</b>	
	Net enrolment ratio in primary education
<b>Goal 3: Promote gender equality and empower women</b>	
	Literacy rate (by gender)
	Ratio of literate females to males
<b>Goal 6: Combat HIV/AIDS, malaria and other diseases</b>	
	Reduction in the incidence of infectious disease (HIV/AIDS, malaria, tuberculosis)
<b>Goal 7: Ensure environmental sustainability</b>	
	People with access to improved sanitation
	People with sustainable access to an improved source of water (drinking water)

\* The two anchor indicators of impact to be used for all IFAD projects.

Note: Indicators to be disaggregated by gender where relevant.



**ANNEX II**

**Appendix Table IA: Indicators of Results  
(Indicators to be disaggregated by gender, where relevant)**

Activity Clusters	First-Level Results	Second-Level Results
All clusters	Number of persons receiving project services (direct, total project)	Number of households (HHs) that have improved food security (e.g. reduction in length of lean/hungry season, increased number of meals a day)
Smallholder agriculture development	Number of persons trained, by gender and sector Number of farmers using purchased inputs	Ha of incremental crops grown (cereals, forage, fruit, legumes, vegetables, roots and tubers) Number of farmers adopting technology recommended by project Number of farmers reporting production/yield increases
Rural financial services	Number of active savers Value of savings mobilized Number of active borrowers Value of gross loan portfolio (loans outstanding – loans written off)	% of portfolio at risk (outstanding balance of overdue loans) % of operational self-sufficiency % of operating cost/loan portfolio % of outstanding loans/agents (staff productivity)
Small-scale fisheries development	Number of fishermen using purchased inputs Number of fishermen trained in new technologies Number of fishing ponds established/improved	Number of fishermen with secure access to resource base Number of fishermen adopting technology recommended by project (by gender) Number of fishing ponds operational after three years
Rural infrastructure development	Ha of irrigation schemes rehabilitated/constructed Number of farmers working on rehabilitated/new schemes Number of user groups/associations (WUAs, etc.) formed Km of roads constructed/rehabilitated	% of days of water delivery/required Number of HHs served by wells Number of functioning infrastructure, schools, health centres Number of farmers with secure access to water
Smallholder livestock development	Number of animals distributed – restocking Number of animals vaccinated (by type) Number of dipping facilities constructed/rehabilitated Number of water points improved/constructed	Number of small farmers reporting increased herd sizes Number of small farmers reporting production/yield increases
Marketing, storage and processing	Number of on-farm (household) storage facilities constructed/improved Number of marketing facilities constructed/rehabilitated Number of processing facilities established	Number of functioning marketing, storage and/or processing facilities
Institutional development (policy change, organizational change)	Number of interest groups formed by type Number of enabling policies promulgated, by sector Number of projects supporting decentralized processes	Number of groups with women leaders Number of projects where new/changed pro-poor legislation or regulations are enforced at the local or national levels
Research, extension and training for agricultural production	Number of farmers participating in research trials Number of demonstrations held on farmers' land Number of people accessing technical advisory services facilitated by project Number of research-for-development extension/dissemination events attended by target HHs	Number of farmers adopting technology recommended by project (by gender)
Rural community development	Number of community management groups formed/strengthened Number of people belonging to groups, by types of groups Number of groups with women in leadership positions Number of village/community action plans (CAPs) prepared Number of community projects implemented (by type)	Number of groups operational/functional, by type  Number of women on management committees Number of CAPs included in local government plans Number of community projects functional, by type
Rural enterprises development	Number of people trained in productive skills Number of enterprises established/strengthened	Number of enterprises operating after three years Number of jobs generated by small and medium enterprises
Human capital development for rural households	Number of community workers, volunteers trained Number of people attending literacy classes Number of people trained in health, sanitation, nutrition Number of schools/clinics built/rehabilitated Number of wells drilled/dug for drinking water	Number of community workers still operational (for literacy, health, water, sanitation and education, see impact indicators)
Natural resources management	Number of trainers trained by gender and type  Number of people trained by gender and type  Number of cisterns/water harvesting structures constructed Land improved, including through SWC measures Number of resource management plans enacted	Number of HHs provided with long-term security of tenure of natural resources, including land and water Ha of common property resources (under improved management practices)
Management and coordination	% disbursement of IFAD loan	

## RIMS and the Project Cycle

Project Cycle	Action <sup>23/</sup>	Responsibility <sup>24/</sup>	Remarks
<b>COSOP</b>	✓ Logframe, goal and objective levels, incorporates RIMS impact/results indicators.	CPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>The anchor indicators should appear in all COSOPS.</li> </ul>
<b>Inception</b>	✓ Project logframe includes measures of results at output, objective and goal levels (preliminary RIMS indicators).	Mission In-country stakeholders CPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subsequent logframes build upon previous phase(s).</li> <li>The anchor indicators should be selected.</li> <li><i>Guide for Project M&amp;E</i> should be used throughout project cycle.</li> </ul>
<b>Formulation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ More detailed project logframe reflects agreed upon measures of results (including RIMS indicators) at output, objective and goal levels.</li> <li>✓ Results emphasised during stakeholder workshops, in discussions with government.</li> </ul>	In-country stakeholders Mission CPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elements of project M&amp;E system described in “means of verification” column.</li> <li>In-house endorsement of RIMS indicators by PDT, TRC and OSC.</li> </ul>
<b>Appraisal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Targets incorporated in revised logframe, including for RIMS indicators.</li> <li>✓ Impact assessments (benchmark, mid-term and completion) provided for in project costs</li> </ul>	In-country stakeholders Mission CPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>The 1<sup>st</sup> level targets are usually estimates of physical progress and may be derived from cost estimates.</li> <li>Impact normally expressed as a change (%) in a benchmark.</li> <li>Design of M&amp;E system takes into account management for results and impact, and adequate funding is provided</li> </ul>
<b>Loan Negotiations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Results and impact statement, linked to the proposed results/impact indicators, incorporated in loan agreement.</li> <li>✓ Assurances received on the specific RIMS indicators appearing in the final design document.</li> <li>✓ RIMS indicators and estimated appraisal targets entered into PPMS, including number of households/persons expected to benefit.</li> </ul>	Legal Officer Loan Officer CPM Rep. of the Borrower Programme Assistant	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sections 8.01-8.06 of the General Conditions cover reporting.</li> <li>Loan agreements will make reference to reporting on ‘agreed framework (or RIMS) indicators’.</li> <li>Letter to the Borrower should flag importance of reporting on RIMS indicators and include list of those selected.</li> </ul>
<b>Start-up</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Logframe reviewed, APW&amp;B defined, including targets.</li> <li>✓ RIMS reporting format completed (targets)</li> <li>✓ Results-based monitoring and information system put in place – processes and IT.</li> <li>✓ Benchmark assessment(s) completed.</li> <li>✓ APW&amp;B targets for 1<sup>st</sup> level RIMS indicators entered into PPMS.</li> </ul>	Stakeholders Project staff  Programme Assistant	<ul style="list-style-type: none"> <li>Letter of appointment for CIs will flag importance of reporting on RIMS indicators and include list of those selected.</li> <li>IT systems need to be structured so as to respond to the requirements of results/impact management.</li> <li>Benchmarks describe poverty status at the beginning of project implementation and may be phased as activities commence in different project areas. Technical assistance may be required to conduct the benchmark assistances, including support for sampling, questionnaire preparation, data entry, etc.</li> </ul>

<sup>23/</sup> Assumes full in-country stakeholder involvement in the selection of indicators, through workshops and other participatory methods.

<sup>24/</sup> Primary responsibility for each activity.

Project Cycle	Action <sup>23/</sup>	Responsibility <sup>24/</sup>	Remarks
<b>Project implementation (pre mid-term)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Logframe reviewed in the light of actual achievements, APW&amp;B targets defined. “Actuals” vis-à-vis 1<sup>st</sup> level results reported to IFAD annually..</li> <li>✓ Reported results validated by supervision missions.</li> <li>✓ Annual and cumulative results analysed in the project status reports (PSRs) – reasons for positive or negative.</li> <li>✓ Actual values and current APW&amp;B targets for RIMS indicators entered into PPMS.</li> </ul>	Project staff Stakeholders  CI CPM  Programme Assistant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Most projects will begin to report first-level results as of the second year of the project.</li> <li>• Reports on the achievement of targets will serve to guide supervision and follow-up missions.</li> <li>• Progress reports should include a more qualitative discussion of results – including lessons learned..</li> </ul>
<b>Project implementation (mid-term)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Midterm impact assessment completed, using same methodology as for benchmark assessment.</li> <li>✓ Reported results validated by MTR mission.</li> <li>✓ Logframe reviewed in the light of actual achievements and findings of mid-term. APW&amp;B targets. “Actuals” vis-à-vis 1<sup>st</sup> level and 2<sup>nd</sup> level results, interim values for impact indicators reported to IFAD annually.</li> <li>✓ Annual and cumulative results, including preliminary indications of impact, analysed in the PSRs – reasons for positive or negative.</li> <li>✓ Actual values and current APW&amp;B targets for RIMS indicators (1<sup>st</sup>, 2<sup>nd</sup> and interim impact) entered into PPMS.</li> </ul>	Project staff  CI/MTR mission Stakeholders Project staff  CPM Programme Assistant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mid-term assessment should take place before the mid-term review so that their findings can be used to guide decisions on future project activities and outputs.</li> <li>• 2<sup>nd</sup> level results will begin to become apparent and should be reported upon.</li> </ul>
<b>Project implementation (post mid-term)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Logframe reviewed in the light of actual achievements and APW&amp;B targets defined. “Actuals” vis-à-vis 1<sup>st</sup> level and 2<sup>nd</sup> level results included in annual progress report.</li> <li>✓ Reported results validated by supervision missions.</li> <li>✓ Annual and cumulative results analysed in the PSRs – reasons for positive or negative.</li> <li>✓ Actual values and current APW&amp;B targets for RIMS indicators entered into PPMS.</li> </ul>	Project staff Stakeholders  CI CPM  Programme Assistant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focus of reporting will be on 2<sup>nd</sup> level results and thus more qualitative.</li> </ul>
<b>Completion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Completion impact assessments carried out using the same methodology as for benchmark and MTR assessments.</li> <li>✓ Project Completion Report includes information – original target and actual achievements – on all RIMS indicators.</li> <li>✓ Final PSR summarises impact and physical progress achievement.</li> <li>✓ Actual values and current APW&amp;B targets for RIMS indicators entered into PPMS.</li> </ul>	Project staff   CPM  Programme Assistant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Information from completion assessment will be used to demonstrate impact of the project vis-à-vis stated objectives and MDGs.</li> </ul>

## Projects Complying with RIMS

Region	Country	Project Name	Lending Terms	Project Type	IFAD Approved Financing (USD '000)	Board Approval	Loan Effectiveness	Disbursement
PA	Benin	Roots and Tubers Development Programme	HC	RURAL	13 114	03-May-00	23-Jul-01	34%
PA	Benin	Participatory Artisanal Fisheries Development Support Programme	HC	FISH	10 009	06-Dec-01	19-Feb-03	4%
PA	Burkina Faso	Rural Microenterprises Support Project	HC	RURAL	9 376	28-Apr-99	14-Jul-00	35%
PA	Cape Verde	Rural Poverty Alleviation Programme	HC	FLM	9 245	08-Sep-99	14-Jul-00	36%
PA	Chad	Food Security Project in the Northern Guéra Region - Phase II	HC	RURAL	11 674	03-May-00	12-Dec-01	19%
PA	Ghana	Rural Financial Services Project	HC	CREDI	11 002	08-Sep-99	14-Jul-00	38
PA	Ghana	Rural Enterprises Project - Phase II	HC	RSRCH	11 245	05-Sep-02	19-Jun-03	9%
PA	Guinea	Programme for Participatory Rural Development in Haute-Guinée	HC	FLM	14 015	09-Dec-99	18-Jan-01	13%
PA	Mali	Sahelian Areas Development Fund Programme	HC	FLM	21 949	02-Dec-98	14-Oct-99	33%
PA	Mauritania	Poverty Reduction Project in Aftout South and Karakoro	HC	RURAL	11 327	12-Sep-01	31-Oct-02	14%
PA	Mauritania	Maghama Improved Flood Recession Farming Project Phase II	HC	RURAL	10 128	05-Sep-02	23-Jul-03	7%
PA	Niger	Rural Financial Services Development Programme	HC	FLM	11 789	03-May-00	08-Jun-01	18%
PA	Nigeria	Community-Based Agricultural and Rural Development Programme	HC	RURAL	29 900	12-Sep-01	31-Jan-03	9%
PA	Sao Tome and Principe	Participatory Smallholder Agriculture and Artisanal Fisheries Development Programme	HC	FLM	9 974	26-Apr-01	25-Feb-03	23%
PA	Senegal	Village Management and Development Project	HC	RURAL	9 488	04-Dec-97	09-Aug-99	37%
PA	Senegal	Village Organization and Management Project - Phase II	HC	RURAL	13 671	07-Dec-00	16-Jul-01	44%
PA	Senegal	Agricultural Development Project in Matam - Phase II	HC	RURAL	12 508	10-Apr-03	01-Nov-03	10%
PF	Ethiopia	Rural Financial Intermediation Programme	HC	CREDI	25 690	06-Dec-01	06-Jan-03	25%
PF	Kenya	Central Kenya Dry Area Smallholder and Community Services Development Project	HC	AGRIC	10 919	07-Dec-00	01-Jul-01	22%
PF	Madagascar	Upper Mandrare Basin Development Project - Phase II	HC	RURAL	12 590	07-Dec-00	07-Aug-01	45%
PF	Mozambique	PAMA Support Project	HC	MRKTG	22 783	08-Dec-99	07-Sep-01	28%
PF	Mozambique	Sofala Bank Artisanal Fisheries Project	HC	RURAL	18 000	12-Sep-01	02-Sep-02	19%
PF	Rwanda	Umutara Community Resource and Infrastructure Development Project	HC	FLM	15 927	04-May-00	05-Dec-00	29%
PF	Rwanda	Smallholder Cash and Export Crops Development Project	HC	MRKTG	16 263	11-Dec-02	19-Sep-03	14%
PF	Tanzania	Rural Financial Services Programme	HC	FLM	16 342	07-Dec-00	12-Oct-01	24%
PF	Tanzania	Agricultural Marketing Systems Development Programme	HC	MRKTG	16 345	06-Dec-01	04-Oct-02	25%
PF	Uganda	Area-Based Agricultural Modernization Programme	HC	RURAL	13 220	08-Dec-99	20-May-02	30%
PF	Zambia	Forest Resource Management Project	HC	AGRIC	12 633	09-Dec-99	26-Jun-02	36%
PF	Zambia	Smallholder Enterprise and Marketing Programme	HC	RURAL	15 937	09-Dec-99	07-Nov-00	46%
PI	Bangladesh	Sunamganj Community-Based Resource Management Project	HC	FLM	21 973	12-Sep-01	14-Jan-03	7%
PI	Bangladesh	Microfinance and Technical Support Project	HC	CREDI	16 298	10-Apr-03	20-Oct-03	13%
PI	Cambodia	Community-Based Rural Development Project in Kampong Thom and Kampot	HC	AGRIC	9 994	07-Dec-00	29-Mar-01	55%
PI	China	Qinling Mountain Area Poverty-Alleviation Project	HC	AGRIC	28 990	08-Dec-99	14-Aug-01	34%
PI	China	West Guangxi Poverty-Alleviation Project	HC	AGRIC	30 434	07-Dec-00	21-Mar-02	40%
PI	India	Jharkhand-Chattisgarh Tribal Development Programme	HC	RURAL	23 000	29-Apr-99	21-Jun-01	8%
PI	India	National Microfinance Support Programme	HC	FLM	21 961	04-May-00	01-Apr-02	31%
PI	India	Livelihood Security Project for Earthquake-Affected Rural Households in Gujarat	HC	FLM	19 996	23-Apr-02	04-Nov-02	10%
PI	Indonesia	Post-Crisis Programme for Participatory Integrated Development in Rainfed Areas	HC	FLM	23 520	04-May-00	31-Jan-01	40%
PI	Korea DPR	Upland Food Security	HC	AGRIC	24 442	07-Dec-00	26-Apr-01	57%
PI	Laos	Oudomxai Community Initiative Support Project	HC	AGRIC	13 414	23-Apr-02	19-Sep-02	29%
PI	Mongolia	Rural Poverty-Reduction Programme	HC	RURAL	14 806	05-Sep-02	09-Jul-03	13%
PI	Nepal	Western Uplands Poverty Alleviation Project	HC	FLM	20 297	06-Dec-01	01-Jan-03	4%
PI	Pakistan	Southern Federally Administered Tribal Areas Development Project	HC	IRRIG	17 154	07-Dec-00	24-Jul-02	13%
PI	Philippines	Western Mindanao Community Initiatives Project	HC	RURAL	15 540	23-Apr-98	25-Mar-99	40%
PI	Philippines	Northern Mindanao Community Initiatives and Resource Management Project	HC	RURAL	14 805	06-Dec-01	01-Apr-03	13%
PI	Sri Lanka	Matale Rural Economic Advancement Programme	HC	AGRIC	11 707	03-Dec-98	15-Dec-99	51%

Region	Country	Project Name	Lending Terms	Project Type	IFAD Approved Financing (USD '000)	Board Approval	Loan Effectiveness	Disbursement
PI	Viet Nam	Rural Income Diversification Project in Tuyen Quang Province	HC	RURAL	20 906	06-Dec-01	21-Aug-02	18%
PL	Bolivia	Management of Natural Resources in the Chaco and High Valley Regions Project	HC	RSRCH	12 042	13-Sep-00	22-Aug-03	6%
	Dominican Republic	South Western Region Small Farmers Project Phase II	I	RURAL	12 000	03-Dec-98	05-Apr-00	66%
PL	El Salvador	Reconstruction and Rural Modernization Programme	HC	AGRIC	20 000	06-Dec-01	23-Dec-02	11%
PL	Guatemala	Rural Development Programme for Las Verapaces	I	FLM	15 004	08-Dec-99	06-Sep-01	21%
PL	Haiti	Food Crops Intensification Project - Phase II	HC	AGRIC	15 357	03-Dec-98	05-Sep-01	16%
PL	Haiti	Productive Initiatives Support Programme in Rural Areas	HC	FLM	21 695	23-Apr-02	20-Dec-02	4%
PL	Honduras	National Fund for Sustainable Rural Development Project (FONADERS)	HC	RURAL	16 500	08-Dec-99	03-Jul-00	70%
PL	Honduras	National Programme for Local Development (PRONADEL)	HC	RURAL	20 000	26-Apr-01	05-Oct-01	23%
PL	Peru	Puno Cusco Corridor Dev.	O	RSRCH	18 923	04-Dec-97	17-Oct-00	37%
PL	Uruguay	Uruguay Rural	O	AGRIC	14 000	07-Dec-00	04-Sep-01	23%
PN	Albania	Mountain Areas Development Programme	HC	AGRIC	13 667	09-Dec-99	20-Jul-01	75%
		Pilot Project for the Development of Mountain Agriculture in the Watershed Province of Oued Saf Saf	I	AGRIC	12 502	06-Dec-01	18-Feb-03	7%
PN	Azerbaijan	Rural Development Programme for Mountainous and Highland Areas	HC	AGRIC	9 000	13-Sep-00	01-Jul-01	33%
	Bosnia and Herzegovina	Livestock and Rural Finance Development Project	HC	AGRIC	12 000	26-Apr-01	17-May-02	26%
PN	Egypt	West Noubaria Rural Development Project	I	STLLM	18 485	23-Apr-02	09-Apr-03	6%
PN	Georgia	Rural Development Programme for Mountainous and Highland Areas	HC	AGRIC	8 000	13-Sep-00	04-Sep-01	37%
PN	Macedonia	Agricultural Financial Services Project	HC	CREDI	8 044	14-Sep-00	28-May-02	38%
PN	Morocco	Rural Development Project in the Mountain Zones of Al-Haouz Province	I	AGRIC	18 028	07-Dec-00	22-Jan-02	16%
PN	Sudan	North Kordofan Rural Development Project	HC	RURAL	10 485	28-Apr-99	14-Jun-00	68%
PN	Sudan	South Kordofan Rural Development Programme	HC	FLM	18 024	14-Sep-00	12-Feb-01	47%
PN	Syria	Idleb Rural Development Project	HC	AGRIC	17 551	11-Dec-02	13-Nov-03	8%
PN	Tunisia	Agropastoral Development and Local Initiatives Promotion Programme for the South-East	O	AGRIC	18 746	05-Sep-02	08-Apr-03	17%
<b>Projects for which results not available due to force majeure</b>								
PA	Côte d'Ivoire	Small Horticultural Producer Support Project	HC	RURAL	11 174	04-May-00	11-Sep-01	
PL	Grenada	Rural Enterprise Project	I	RURAL	4 194	26-Apr-01	03-Oct-02	
PN	Gaza and the West Bank	Rehabilitation and Development Project - Phase II	G	CREDI	2 953	05-Sep-02	04-Apr-03	
PF	Rwanda	Umutara: disbursement percentage includes both loans (537 and 573)						

## LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
<b>Africa I</b>						
Benin	Microfinance and Marketing Project	22/04/1998	9.15	6.89	75%	31/12/2005
Benin	Roots and Tubers Development Programme	03/05/2000	9.75	3.30	34%	30/09/2008
Benin	Participatory Artisanal Fisheries Development Support Programme	06/12/2001	7.85	0.34	4%	31/03/2011
Burkina Faso	Rural Microenterprise Support Project	28/04/1999	6.95	2.43	35%	30/09/2007
Burkina Faso	Community-Based Rural Development Project	04/05/2000	8.55	3.25	38%	30/06/2007
Burkina Faso	Community Investment Programme for Agricultural Fertility	11/09/2003	8.80	0.00	0%	31/12/2011
Burkina Faso	Sustainable Rural Development Programme	02/12/2004	10.70	0.00	0%	
Cameroon	National Microfinance Programme Support Project	09/12/1999	8.05	1.04	13%	30/06/2007
Cameroon	Community Development Support Project	23/04/2002	9.50	1.57	17%	30/06/2010
Cameroon	Roots and Tubers Market-Driven Development Project	10/04/2003	9.60	0.52	5%	30/09/2012
Cape Verde	Rural Poverty Alleviation Programme	08/09/1999	6.95	2.51	36%	30/09/2009
Chad	Food Security Project in the Northern Guéra Region Phase II	03/05/2000	8.25	1.60	19%	31/12/2009
Chad	Kanem Rural Development Project	10/04/2003	9.50	0.00	0%	
Congo	Rural Development Project in the Plateaux, Cuvette and Western Cuvette Departments	21/04/2004	8.05	0.00	0%	31/12/2011
Congo, D.R.	Agricultural Revival Programme in Equateur Province	21/04/2004	10.00	0.00	0%	
Côte d'Ivoire	Marketing and Local Initiatives Support Project	11/09/1996	7.25	2.77	38%	31/03/2004
Côte d'Ivoire	Rural Development Project in the Zanzan Region	10/09/1998	8.30	3.20	38%	30/09/2005
Côte d'Ivoire	Small Horticultural Producer Support Project	04/05/2000	8.30	0.55	7%	30/09/2009
Gambia, The	Rural Finance and Community Initiatives Project	02/12/1998	6.60	4.47	68%	30/06/2005
Gambia, The	Participatory Integrated-Watershed Management Project	21/04/2004	4.85	0.00	0%	
Ghana	Root and Tuber Improvement Programme	04/12/1997	6.55	6.31	96%	31/03/2005
Ghana	Upper-East Region Land Conservation and Smallholder Rehabilitation Project - Phase II	29/04/1999	8.30	5.66	68%	31/03/2005
Ghana	Rural Financial Services Project	03/05/2000	8.20	3.13	38%	31/03/2008
Ghana	Northern Region Poverty Reduction Programme	06/12/2001	9.75	0.66	7%	31/03/2010
Ghana	Rural Enterprises Project - Phase II	05/09/2002	8.50	0.79	9%	30/06/2011
Guinea	Fouta Djallon Local Development and Agricultural Rehabilitation Programme	04/12/1996	6.95	4.44	64%	30/06/2006
Guinea	Village Communities Support Project	02/12/1998	5.00	4.63	93%	30/06/2005
Guinea	Programme for Participatory Rural Development in Haute-Guinée	09/12/1999	10.20	1.34	13%	31/03/2011
Guinea	Sustainable Agricultural Development Project in the Forest Region	05/09/2002	9.40	0.48	5%	30/09/2012
Guinea	Support to Rural Development in North Lower Guinea Project	18/12/2003	9.95	0.00	0%	31/12/2005
Mali	Zone Lacustre Development Project - Phase II	17/04/1996	8.65	6.56	76%	31/03/2009
Mali	Sahelian Areas Development Fund Programme	02/12/1998	15.65	5.23	33%	31/12/2009
Mauritania	Poverty Reduction Project in Aftout South and Karakoro	12/09/2001	8.80	1.19	14%	30/09/2009
Mauritania	Maghama Improved Flood Recession Farming Project Phase II	05/09/2002	7.60	0.57	7%	31/12/2012
Mauritania	Oasis Sustainable Development Programme	17/12/2003	7.90	0.00	0%	30/06/2011
Niger	Rural Financial Services Development Programme	03/05/2000	8.80	1.56	18%	
Niger	Project for the Promotion of Local Initiative for Development in Aguié	11/12/2002	7.60	0.00	0%	30/09/2009
Nigeria	Roots and Tubers Expansion Programme	09/12/1999	16.70	3.19	19%	31/03/2010
Nigeria	Community-Based Agricultural and Rural Development Programme	12/09/2001	23.80	2.14	9%	
Nigeria	Community-Based Natural Resource Management Programme - Niger Delta	11/12/2002	11.35	0.00	0%	



## LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
Sao Tome and Principe	Participatory Smallholder Agriculture and Artisanal Fisheries Development Programme	26/04/2001	7.95	0.78	10%	31/03/2015
Senegal	Village Management and Development Project	04/12/1997	6.90	2.59	37%	31/12/2006
Senegal	Agroforestry Project to Combat Desertification	02/12/1998	5.85	3.62	62%	30/06/2005
Senegal	National Rural Infrastructure Project	09/12/1999	5.40	3.54	66%	31/03/2005
Senegal	Village Organization and Management Project - Phase II	07/12/2000	10.70	4.73	44%	30/09/2008
Senegal	Agricultural Development Project in Matam - Phase II	10/04/2003	9.15	0.93	10%	31/12/2011
Sierra Leone	Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project	18/12/2003	5.90	0.00	0%	
<b>Total: Africa I</b>	<b>47 Projects</b>		<b>418.45</b>	<b>98.50</b>	<b>24%</b>	



## LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
<b>Africa II</b>						
Angola	Northern Region Foodcrops Development Project	07/12/1995	9.00	6.46	72%	31/12/2005
Angola	Northern Fishing Communities Development Programme	04/12/1997	5.30	3.21	61%	31/12/2005
Burundi	Rural Recovery and Development Programme	28/04/1999	14.75	7.44	50%	30/09/2006
Burundi	Transitional Programme of Post Conflict Reconstruction	09/09/2004	11.30	0.00	0%	
Eritrea	Eastern Lowlands Wadi Development Project	05/12/1994	8.55	8.00	94%	31/03/2006
Eritrea	Gash Barka Livestock and Agricultural Development Project	23/04/2002	8.10	1.16	14%	31/03/2009
Ethiopia	Southern Region Cooperatives Development and Credit Project	02/12/1993	12.60	8.68	69%	30/06/2005
Ethiopia	Special Country Programme - Phase II	05/12/1996	15.65	10.50	67%	30/06/2005
Ethiopia	Agricultural Research and Training Project	10/09/1998	13.65	4.58	34%	30/09/2005
Ethiopia	Rural Financial Intermediation Programme	06/12/2001	20.15	5.09	25%	31/03/2010
Ethiopia	Pastoral Community Development Project	11/09/2003	14.40	1.68	12%	30/06/2009
Ethiopia	Agricultural Marketing Improvement Programme	02/12/2004	18.20	0.00	0%	
Kenya	Eastern Province Horticulture and Traditional Food Crops Project	02/12/1993	7.90	3.06	39%	31/12/2005
Kenya	Central Kenya Dry Area Smallholder and Community Services Development Project	07/12/2000	8.45	1.82	22%	30/09/2008
Kenya	Mount Kenya East Pilot Project for Natural Resource Management	11/12/2002	12.70	0.39	3%	30/09/2011
Kenya	Southern Nyanza Community Development Project	18/12/2003	10.90	0.78	7%	30/09/2011
Lesotho	Sustainable Agricultural Development Programme for the Mountain Areas	10/09/1998	6.35	5.21	82%	31/03/2006
Lesotho	Sustainable Agriculture and Natural Resource Management Programme	02/12/2004	6.80	0.00	0%	
Madagascar	North-East Agricultural Improvement and Development Project	17/04/1996	8.05	6.54	81%	31/12/2005
Madagascar	Upper Mandrare Basin Development Project - Phase II	07/12/2000	9.85	4.43	45%	30/09/2008
Madagascar	Rural Income Promotion Programme	18/12/2003	10.15	0.00	0%	31/12/2012
Malawi	Smallholder Flood Plains Development Programme	23/04/1998	9.25	7.80	84%	30/06/2006
Malawi	Rural Livelihoods Support Programme	12/09/2001	10.70	0.66	6%	30/09/2013
Mauritius	Rural Diversification Programme	29/04/1999	8.20	2.80	34%	30/06/2006
Mozambique	Niassa Agricultural Development Project	20/04/1994	8.80	8.49	97%	31/12/2005
Mozambique	Family Sector Livestock Development Programme	04/12/1996	13.45	11.44	85%	30/06/2006
Mozambique	PAMA Support Project	08/12/1999	16.55	4.62	28%	30/09/2007
Mozambique	Sofala Bank Artisanal Fisheries Project	12/09/2001	14.00	2.71	19%	30/09/2008
Mozambique	Rural Finance Support Programme	17/12/2003	6.65	0.00	0%	
Rwanda	Umutara Community Resource and Infrastructure Development Project	04/05/2000	11.85	5.01	42%	31/12/2010
Rwanda	Umutara Community Resource and Infrastructure Development Twin Project	06/12/2001	9.40	1.11	12%	31/12/2007
Rwanda	Smallholder Cash and Export Crops Development Project	11/12/2002	12.30	1.70	14%	30/09/2010
Rwanda	Rural Small and Microenterprise Project - Phase II	11/09/2003	10.65	0.41	4%	30/06/2011
Swaziland	Lower Usuthu Smallholder Irrigation Project - Phase I	06/12/2001	11.90	0.68	6%	31/03/2012
Tanzania	Participatory Irrigation Development Programme	08/09/1999	12.55	10.13	81%	31/03/2006
Tanzania	Rural Financial Services Programme	07/12/2000	12.80	3.09	24%	31/12/2010
Tanzania	Agricultural Marketing Systems Development	06/12/2001	12.95	3.19	25%	31/12/2009
Tanzania	Agricultural Services Support Programme	02/12/2004	17.05	0.00	0%	
Uganda	Vegetable Oil Development Project	29/04/1997	14.35	2.90	20%	31/12/2005
Uganda	District Development Support Programme	10/09/1998	9.50	8.27	87%	30/06/2006
Uganda	Area-Based Agricultural Modernization Programme	08/12/1999	9.60	2.83	30%	30/06/2008
Uganda	National Agricultural Advisory Services Programme	07/12/2000	13.70	0.82	6%	31/12/2008
Uganda	Rural Finance Services Programme	05/09/2002	13.90	0.68	5%	31/03/2011





## LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
Zambia	Smallholder Enterprise and Marketing Programme	09/12/1999	11.55	5.27	46%	31/12/2007
Zambia	Forest Resource Management Project	09/12/1999	9.15	3.31	36%	30/06/2008
Zambia	Rural Finance Programme	02/12/2004	9.25	0.00	0%	
Zimbabwe	Smallholder Dry Areas Resource Management Project	02/12/1993	10.00	5.01	50%	31/12/2004
Zimbabwe	South Eastern Dry Areas Project	13/09/1995	7.15	2.91	41%	30/06/2003
Zimbabwe	Smallholder Irrigation Support Programme	02/12/1998	8.65	0.89	10%	31/12/2007
<b>Total: Africa II</b>						
<b>49 Projects</b>		<b>548.65</b>	<b>175.78</b>	<b>32%</b>		

## LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
<b>Asia and the Pacific</b>						
Bangladesh	Aquaculture Development Project	23/04/1998	15.00	9.84	66%	30/06/2006
Bangladesh	Smallholder Agricultural Improvement Project	29/04/1999	13.65	9.29	68%	31/03/2006
Bangladesh	Sunamganj Community-Based Resource Management Project	12/09/2001	17.55	1.15	7%	31/03/2014
Bangladesh	Microfinance and Technical Support Project	10/04/2003	11.90	1.58	13%	31/12/2010
Bangladesh	Microfinance for Marginal and Small Farmers Project	02/12/2004	13.40	0.00	0%	
Bhutan	Second Eastern Zone Agricultural Programme	08/09/1999	6.95	5.10	73%	30/06/2008
Cambodia	Agriculture Productivity Improvement Project	11/09/1996	3.30	2.73	83%	31/12/2005
Cambodia	Agricultural Development Support Project to Seila	08/09/1999	6.35	5.83	92%	31/03/2006
Cambodia	Community-Based Rural Development Project in Kampong Thom and Kampot	07/12/2000	7.85	4.28	55%	31/03/2008
Cambodia	Rural Poverty Reduction Project in Prey Veng and Svay Rieng	18/12/2003	10.85	1.11	10%	30/06/2011
China	Wulin Mountains Minority-Areas Development Project	10/09/1998	21.10	5.78	27%	30/06/2005
China	Qinling Mountain Area Poverty-Alleviation Project	08/12/1999	21.00	7.05	34%	30/09/2007
China	West Guangxi Poverty-Alleviation Project	07/12/2000	23.80	9.55	40%	31/03/2008
China	Environment Conservation and Poverty-Reduction Programme in Ningxia and Shanxi	11/12/2002	21.95	0.00	0%	
China	Rural Finance Sector Programme	21/04/2004	9.95	0.00	0%	
India	Rural Women's Development and Empowerment	05/12/1996	13.30	4.56	34%	30/06/2005
India	North Eastern Region Community Resource Management Project for Upland Areas	29/04/1997	16.55	2.34	14%	31/03/2006
India	Jharkhand-Chattisgarh Tribal Development Programme	29/04/1999	16.95	1.28	8%	30/06/2009
India	National Microfinance Support Programme	04/05/2000	16.35	5.03	31%	30/06/2009
India	Livelihood Security Project for Earthquake-Affected Rural Households in Gujarat	12/09/2001	11.65	1.14	10%	31/12/2009
India	Orissa Tribal Empowerment and Livelihoods Programme	23/04/2002	16.05	0.68	4%	31/03/2013
India	Livelihoods Improvement Project in the Himalayas	18/12/2003	27.90	0.00	0%	31/12/2012
Indonesia	P4K - Phase III	04/12/1997	18.25	14.62	80%	31/03/2005
Indonesia	Post-Crisis Programme for Participatory Integrated Development in Rainfed Areas	04/05/2000	17.50	7.07	40%	31/03/2009
Indonesia	East Kalimantan Local Communities Empowerment Programme	11/12/2002	15.10	0.00	0%	
Indonesia	Rural Empowerment for Agricultural Development Programme in Central Sulawesi	02/12/2004	22.65	0.00	0%	
Korea, D.P.R.	Uplands Food Security Project	07/12/2000	19.15	10.90	57%	30/06/2006
Kyrgyzstan	Agricultural Support Services Project	23/04/1998	5.90	4.48	76%	30/06/2005
Laos	Xieng Khouang Agricultural Development Project - Phase II	03/12/1998	4.95	4.73	95%	30/06/2005
Laos	Oudomxai Community Initiative Support Project	23/04/2002	10.80	3.02	28%	31/03/2010
Mongolia	Rural Poverty-Reduction Programme	05/09/2002	11.20	1.48	13%	30/09/2010
Nepal	Poverty Alleviation Project in Western Terai	11/09/1997	6.55	5.11	78%	15/07/2005
Nepal	Western Uplands Poverty Alleviation Project	06/12/2001	15.60	0.65	4%	31/03/2014
Nepal	Leasehold Forestry and Livestock Programme	02/12/2004	7.15	0.00	0%	
Pakistan	Dir Area Support Project	11/09/1996	11.35	5.50	48%	30/06/2006
Pakistan	Northern Areas Development Project	11/09/1997	10.75	4.47	42%	30/06/2005
Pakistan	Barani Village Development Project	03/12/1998	11.15	6.34	57%	30/06/2007
Pakistan	Southern Federally Administered Tribal Areas Development Project	07/12/2000	13.40	1.86	14%	30/09/2008
Pakistan	North-West Frontier Province Barani Area Development Project	26/04/2001	11.15	0.61	5%	30/06/2009
Pakistan	Community Development Programme	18/12/2003	15.25	1.00	7%	30/09/2011
Philippines	Western Mindanao Community Initiatives Project	23/04/1998	11.00	4.41	40%	31/12/2004
Philippines	Northern Mindanao Community Initiatives and Resource Management Project	06/12/2001	11.60	1.47	13%	30/06/2009



## LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
Sri Lanka	Matale Regional Economic Advancement Project	03/12/1998	8.35	4.26	51%	30/06/2005
Sri Lanka	Dry Zone Livelihood Support and Partnership	09/09/2004	15.10	0.00	0%	
Viet Nam	Ha Tinh Rural Development Project	29/04/1999	11.40	9.45	83%	30/09/2005
Viet Nam	Rural Income Diversification Project in Tuyen Quang Province	06/12/2001	16.40	2.89	18%	30/09/2008
Viet Nam	Decentralized Programme for Rural Poverty Reduction in Ha Giang and Quang Binh Provinces	02/12/2004	16.10	0.00	0%	
<b>Total: Asia and the Pacific</b>			<b>47 Projects</b>	<b>641.15</b>	<b>172.61</b>	<b>27%</b>

## LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
<b>Latin America and the Caribbean</b>						
Argentina	Rural Development Project for the North-Eastern Provinces	18/04/1996	11.35	4.91	43%	31/12/2006
Argentina	North Western Rural Development Project (PRODERNOA)	08/09/1999	12.80	0.65	5%	31/03/2008
Argentina	Patagonia Rural Development Project	02/12/2004	13.35	0.00	0%	
Belize	Community-initiated Agriculture and Resource Management Project	23/04/1998	1.75	0.76	44%	31/12/2005
Bolivia	Sustainable Development Project by Beni Indigenous People	06/12/1994	4.30	3.62	84%	30/12/2004
Bolivia	Small Farmers Technical Assistance Services Project (PROSAT)	29/04/1997	5.85	3.48	59%	31/12/2005
Bolivia	Management of Natural Resources in the Chaco and High Valley Regions Project	13/09/2000	9.25	0.54	6%	30/09/2008
Brazil	Community Development Project for the Rio Gaviao Region	07/12/1995	13.50	12.83	95%	31/12/2005
Brazil	Sustainable Development Project for Agrarian Reform Settlements in the Semi-Arid North-East	03/12/1998	17.80	3.92	22%	31/12/2004
Brazil	North-East Rural Family Enterprise Development Support Project	02/12/2004	15.45	0.00	0%	
Colombia	Rural Micro-enterprise Development Programme	11/09/1996	11.00	5.85	53%	31/12/2006
Costa Rica	Agricultural Development Project for the Peninsula of Nicoya	05/12/1994	3.40	2.90	85%	30/06/2005
Dominican Republic	South Western Region Small Farmers Project Phase II	03/12/1998	8.75	5.73	66%	30/06/2006
Dominican Republic	Social and Economic Development Programme for Vulnerable Populations in the Border Provinces	11/12/2002	10.60	0.00	0%	
Ecuador	Development of the Central Corridor Project	02/12/2004	9.90	0.00	0%	
El Salvador	Rural Development Project for the North-eastern Region	04/12/1997	13.05	11.23	86%	30/06/2006
El Salvador	Rural Development Project for the Central Region (PRODAP-II)	29/04/1999	9.55	5.85	61%	30/06/2007
El Salvador	Reconstruction and Rural Modernization Programme	06/12/2001	15.65	1.76	11%	31/12/2008
Grenada	Rural Enterprise Project	26/04/2001	3.25	0.42	13%	31/12/2008
Guatemala	Programme for Rural Development and Reconstruction in the Quiché Department (PRODERQUI)	04/12/1996	10.45	4.26	41%	31/12/2006
Guatemala	Rural Development Programme for Las Verapaces	08/12/1999	10.85	2.56	24%	30/09/2011
Guatemala	National Rural Development Programme Phase I: the Western Region	11/09/2003	21.55	0.00	0%	
Guatemala	National Rural Development Programme Central and Eastern Regions	02/12/2004	11.35	0.00	0%	
Guyana	Poor Rural Communities Support Services Project	04/12/1996	7.30	3.06	42%	30/06/2006
Haiti	Food Crops Intensification Project - Phase II	03/12/1998	10.95	1.71	16%	30/09/2009
Haiti	Productive Initiatives Support Programme in Rural Areas	23/04/2002	17.40	0.72	4%	31/12/2012
Honduras	Rural Development Project in the South-Western Region	03/12/1998	13.75	12.72	93%	30/06/2005
Honduras	National Fund for Sustainable Rural Development Project (FONADERS)	08/12/1999	12.00	8.46	70%	30/09/2006
Honduras	National Programme for Local Development (PRONADEL)	26/04/2001	15.50	3.59	23%	31/12/2007
Mexico	Rural Development Project for Rubber-Producing Regions of Mexico	03/05/2000	18.60	6.54	35%	31/12/2009
Mexico	Strengthening Project for the National Micro Watershed Programme	17/12/2003	10.50	0.00	0%	
Nicaragua	Technical Assistance Fund Programme for the Departments of León, Chinandega and Managua	09/12/1999	10.15	1.03	10%	30/06/2013
Nicaragua	Programme for the Economic Development of the Dry Region in Nicaragua	10/04/2003	10.25	0.66	6%	30/09/2010
Panama	Sustainable Agricultural Development and Environmental Protection Project for the Darien	14/09/1995	5.35	4.57	85%	30/11/2004
Panama	Sustainable Rural Development Project in the Provinces of Cocle, Colon and Panama West	04/12/1997	8.90	2.80	31%	30/06/2004
Panama	Sustainable Rural Development Project for the Ngöbe-Buglé Territory and Adjoining Districts	06/12/2001	19.40	0.51	3%	30/09/2011



## LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
Peru	Development of the Puno-Cusco Corridor Project	04/12/1997	13.90	5.20	37%	31/12/2006
Peru	Market Strengthening and Livelihood Diversification in the Southern Highlands Project	11/12/2002	12.10	0.00	0%	
Uruguay	Uruguay Rural	07/12/2000	10.80	2.48	23%	30/09/2007
Venezuela	Economic Development of Poor Rural Communities Project	11/09/1996	8.25	3.32	40%	30/06/2005
Venezuela	Agro-Productive-Chains Development Project in the Barlovento Region	13/09/2000	9.75	0.68	7%	30/09/2009
Venezuela	Sustainable Rural Development Project for the Semi Arid Zones of Falcon and Lara States – Phase II	18/12/2003	10.40	0.00	0%	
<b>Total: Latin America and the Caribbean</b>			<b>42 Projects</b>	<b>470.00</b>	<b>129.33</b>	<b>28%</b>



## LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
<b>Near East and North Africa</b>						
Albania	Mountain Areas Development Programme	09/12/1999	9.60	7.17	75%	30/09/2007
Algeria	Pilot Project for the Development of Mountain Agriculture in the Watershed Province of Oued Saf Saf	06/12/2001	9.70	0.70	7%	31/03/2010
Algeria	Rural Development Project for the Mountain Zones in the North of the Wilaya of Msila	17/12/2003	12.15	0.00	0%	
Algeria	Rural Development Project in the Traras and Sebba Chioukh Mountains of the Wilaya of Tlemcen	02/12/2004	7.90	0.00	0%	30/06/2012
Armenia	Agricultural Services Project	26/04/2001	12.35	12.16	98%	30/09/2005
Armenia	Rural Areas Economic Development Programme	02/12/2004	10.45	0.00	0%	
Azerbaijan	Rural Development Programme for Mountainous and Highland Areas	13/09/2000	6.90	2.30	33%	30/09/2008
Azerbaijan	North-East Development Project	09/09/2004	8.60	0.00	0%	
Bosnia and Herzegovina	Livestock and Rural Finance Development Project Herzegovina	26/04/2001	9.55	2.50	26%	30/06/2008
Djibouti	Microfinance and Microenterprise Development Project	12/12/2002	2.75	0.00	0%	31/12/2012
Egypt	Agricultural Production Intensification Project	20/04/1994	14.45	13.31	92%	30/06/2005
Egypt	East Delta Newlands Agricultural Services Project	05/12/1996	17.30	8.40	49%	31/12/2005
Egypt	Sohag Rural Development Project	10/09/1998	18.85	3.39	18%	30/06/2007
Egypt	West Noubaria Rural Development Project	23/04/2002	14.60	0.93	6%	30/06/2010
Gaza and the West Bank	Participatory Natural Resource Management Programme	23/04/1998	5.80	0.71	12%	31/03/2005
Gaza and the West Bank	Rehabilitation and Development Project – Phase II	05/09/2002	3.00 <sup>a</sup>	2.36	79%	30/06/2006
Georgia	Agricultural Development Project	30/04/1997	4.70	3.97	84%	30/06/2005
Georgia	Rural Development Programme for Mountainous and Highland Areas	13/09/2000	6.10	2.23	37%	30/09/2008
Jordan	National Programme for Rangeland Rehabilitation and Development - Phase I	04/12/1997	2.90	1.03	36%	30/06/2005
Jordan	Yarmouk Agricultural Resources Development Project	29/04/1999	7.45	2.00	27%	30/06/2006
Jordan	Agricultural Resource Management Project - Phase II	02/12/2004	7.60	0.00	0%	
Lebanon	Irrigation Rehabilitation and Modernization Project	05/12/1994	6.70	4.58	68%	30/03/2005
Macedonia	Southern and Eastern Regions Rural Rehabilitation	11/09/1996	5.65	4.57	81%	30/06/2005
Macedonia	Agricultural Financial Services Project	14/09/2000	6.20	2.35	38%	30/06/2007
Moldova	Rural Finance and Small Enterprise Development Project	09/12/1999	5.80	4.88	84%	31/12/2005
Moldova	Agricultural Revitalisation Project	17/12/2003	10.30	0.00	0%	
Morocco	Rural Development Project for Taourirt - Taforalt	04/12/1996	13.50	5.00	37%	31/12/2006
Morocco	Rural Development Project in the Mountain Zones of Al-Haouz Province	07/12/2000	14.10	2.28	16%	31/03/2008
Morocco	Livestock and Rangelands Development Project in the Eastern Region – Phase II	11/09/2003	4.55	0.00	0%	31/12/2010
Romania	Apuseni Development Project	10/09/1998	12.40	4.43	36%	31/12/2005
Sudan	North Kordofan Rural Development Project	28/04/1999	7.75	5.25	68%	30/06/2007
Sudan	South Kordofan Rural Development Programme	14/09/2000	13.30	6.25	47%	31/03/2011
Sudan	Gash Sustainable Livelihoods Regeneration Project	18/12/2003	17.45	1.47	8%	30/09/2012
Sudan	Western Sudan Resources Management Programme	02/12/2004	17.05	0.00	0%	
Syria	Jebel al Hoss Agricultural Development Project	06/09/1994	8.25	4.16	50%	31/03/2005
Syria	Coastal/Midlands Agricultural Development Project	06/12/1995	13.65	7.36	54%	30/06/2005
Syria	Badia Rangelands Development Project	23/04/1998	14.95	1.95	13%	30/06/2006
Syria	Idleb Rural Development Project	11/12/2002	13.30	1.05	8%	31/12/2010



## LIST OF PROJECTS IN THE PORTFOLIO AT 31 DECEMBER 2004

Country	Project/Programme Name	Board Approval Date	IFAD Loan (SDR m)	Amt Disb. (SDR m)	% Disb. (31/12/04)	Project Comp. Date
Tunisia	Integrated Agricultural Development Project in the Governorate of Zaghuan	03/12/1998	11.40	3.25	29%	30/06/2005
Tunisia	Agropastoral Development and Local Initiatives Promotion Programme for the South-East	05/09/2002	14.10	2.38	17%	30/06/2010
Turkey	Ordu-Giresun Rural Development Project	14/09/1995	13.40	7.47	56%	31/12/2005
Turkey	Sivas-Erzincan Development Project	11/09/2003	9.25	0.00	0%	31/03/2012
Yemen	Southern Governorates Rural Development Project	11/09/1997	8.15	7.03	86%	30/06/2005
Yemen	Raymah Area Development Project	04/12/1997	8.75	5.54	63%	31/12/2005
Yemen	Al-Mahara Community Development Project	09/12/1999	8.90	3.08	35%	30/09/2007
Yemen	Dhamar Participatory Rural Development Project	05/09/2002	10.90	0.32	3%	30/09/2011
Yemen	Al-Dhala Community Resource Management Project	09/09/2004	9.80	0.00	0%	
<b>Total: Near East and North Africa</b>			<b>46 Projects</b>	<b>469.25</b>	<b>145.46</b>	<b>31%</b>
<b>Total:</b>			<b>231 Projects</b>	<b>2 547.50</b>	<b>721.68</b>	<b>28%</b>

<sup>a</sup> IFAD grant in USD. Amount not included in totals.