



الصندوق الدولي للتنمية الزراعية
المجلس التنفيذي - الدورة الخامسة والثمانون
روما، 6 - 8 سبتمبر/أيلول 2005

تقرير رئيس الصندوق وتوصيته إلى المجلس التنفيذي

بشأن قرض مقترح تقديمه إلى

جمهورية غانا

من أجل

برنامج تحسين الجذريات والدرنيات وتسويقها

المحتويات

iii	معادلات العملة
iii	الموازن والمقاييس
iv	خريطة منطقة البرنامج
v	موجز القرض
vi	موجز البرنامج
1	الجزء الأول - الاقتصاد والظروف القطاعية واستراتيجية الصندوق
1	ألف - الاقتصاد والقطاع الزراعي
4	باء - الدروس المستفادة من تجربة الصندوق السابقة
5	جيم - استراتيجية الصندوق في تعاونه مع غانا
7	الجزء الثاني - البرنامج
7	ألف - منطقة البرنامج والمجموعة المستهدفة
8	باء - أهداف البرنامج ونطاقه
9	جيم - العناصر
10	دال - التكاليف والتمويل
12	هاء - التوريد، والصرف، والحسابات ومراجعتها
13	واو - التنظيم والإدارة
14	زاي - المبررات الاقتصادية
15	حاء - المخاطر
16	طاء - الأثر البيئي
16	ياء - السمات الابتكارية
16	الجزء الثالث - الوثائق القانونية والسند القانوني
17	الجزء الرابع - التوصية
19	الملحق موجز الضمانات التكميلية الهامة المدرجة في اتفاقية القرض المتفاوض بشأنها



الذيول

1	البيانات القطرية	الذيول الأول:
2	عمليات التمويل السابقة للصندوق في غانا	الذيول الثاني:
3	الإطار المنطقي	الذيول الثالث:
5	الهيكل التنظيمي	الذيول الرابع:
6	تنظيم البرنامج وإدارته	الذيول الخامس:
12	الرصد والتقييم	الذيول السادس:



معادلات العملة

وحدة العملة	=	سيدي غاني
1.00 دولار أمريكي	=	9 150 سيدي غاني
1 000 سيدي غاني	=	0.110254 دولار أمريكي

الموازين والمقاييس

1 كيلوغرام	=	2.204 رطل
1 000 كيلوغرام	=	1 طن متري
1 كيلومتر	=	0.62 ميل
1 متر	=	1.09 ياردة
1 متر مربع	=	10 76 قدم مربع
1 أكر	=	0.405 هكتار
1 هكتار	=	2.47 أكر

حكومة جمهورية غانا

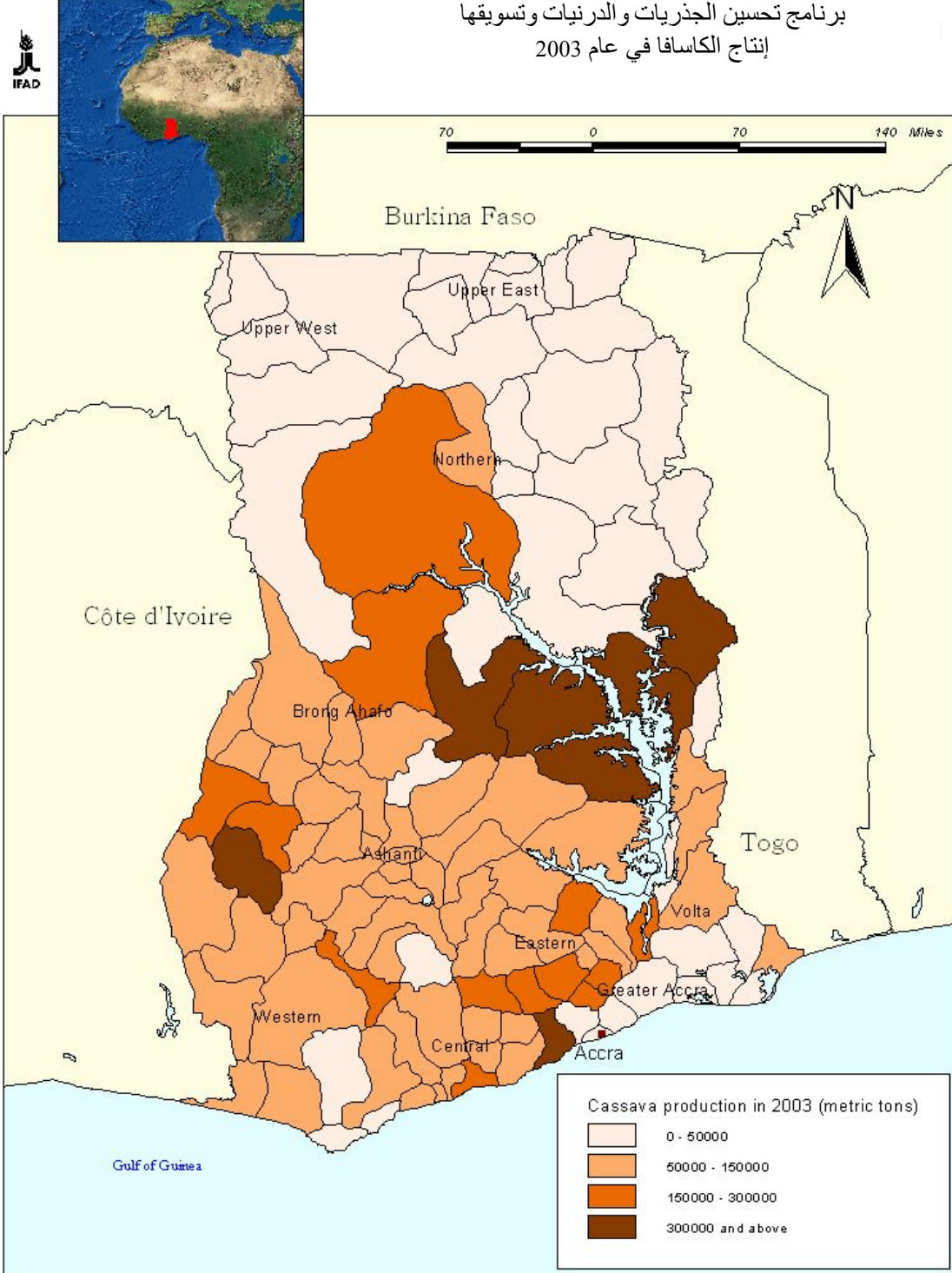
السنة المالية

1 يناير/كانون الثاني - 31 ديسمبر/كانون الأول

خريطة منطقة البرنامج

غانا

برنامج تحسين الجذريات والدرنات وتسويقها
إنتاج الكاسافا في عام 2003



المصدر: الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

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

جمهورية غانا

برنامج تحسين الجذريات والدرنيات وتسويقها

موجز القرض

المؤسسة التي تعود إليها المبادرة:	الصندوق الدولي للتنمية الزراعية
المقترض:	جمهورية غانا
الوكالة المنفذة:	وزارة الأغذية والزراعة
التكلفة الكلية للبرنامج:	27.7 مليون دولار أمريكي
قيمة القرض الذي يقدمه الصندوق:	13.05 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (ما يعادل 19.0 مليون دولار أمريكي تقريبا)
شروط القرض الذي يقدمه الصندوق:	تيسيرية للغاية
الجهات المشاركة في التمويل:	لا يوجد
مساهمة المقترض:	3.9 مليون دولار أمريكي
مساهمة المستفيدين:	832 200 مليون دولار أمريكي
المؤسسات المالية الشريكة والشركة المستأجرة:	4.0 ملايين دولار أمريكي
المؤسسة المكلفة بالتقدير:	الصندوق الدولي للتنمية الزراعية
المؤسسة المتعاونة:	البنك الدولي

موجز البرنامج

من هم المستفيدون؟ المستفيدون من البرنامج هم: (i) 180 000 مزارع سيحصلون على أصناف جديدة من الجذريات والدرنات؛ (ii) 10 000 مزارع و300 من مربي البذور التجاريين الذين سيعملون بصورة مباشرة في توزيع مواد الغراس؛ (iii) 6 000 مزارع سيتدربون في حقول المزارعين بالإضافة إلى 400 من موظفي وزارة الأغذية والزراعة والمنظمات غير الحكومية والمزارعين الذين تدربوا على العمل كميشرين في حقول المزارعين هذه، (iv) 14 مؤسسة لتجهيز الجذريات والدرنات، وهي مؤسسات تملكها جماعات أو أفراد، وحولت إلى مراكز للأساليب المحسنة لاستقبال نحو 12 000 مزارع ومجهّز وتاجر؛ (v) 15 000 شخص من الفقراء الذين يقومون بعمليات التجهيز أو ممن يملكون مشروعات فردية صغيرة (80% منهم من النساء) تدربوا على إدارة العمل والتسويق؛ (vi) 5 000 مؤسسة للتجهيز مستفيدة من منحة مقابلة/خدمات استئجار معدات دقيقة لشراء معدات محسنة؛ (vii) 200 شخص من الحرفيين المحليين المستفيدين من التدريب للارتقاء بمهاراتهم في صناعة معدات التجهيز وصيانتها؛ (viii) 10 000 مزارع و500 مؤسسة للتجهيز يستفيدون من تحسين الأسواق عن طريق 250 مشروعاً تجريبياً مصممة خصيصاً لتعزيز الروابط القائمة على السوق بين صغار المزارعين/ومؤسسات التجهيز والعناصر الفاعلة الأكبر التالية لهم؛ (ix) سيتم تعزيز أكثر من 600 مجموعة/منظمة لمزارعي الجذريات والدرنات والمؤسسات التي تقوم بتجهيزها.

لماذا هم فقراء؟ هم فقراء لأنهم مزارعو كفاف ينتجون في الغالب محاصيل الجذريات والدرنات أو حرفيون يقومون بتجهيز هذه المحاصيل بتقنيات بدائية ويفتقرون إلى فرص الدخول إلى الأسواق، كما أن إنتاج مزارعهم ومؤسساتهم لا تتاح له فرص الدخول إلى أو الحصول على: (i) منافذ تسويق يمكن الاعتماد عليها أو وسائل نقل يتحملون تكاليفها؛ (ii) قروض وخدمات مالية أخرى متوسطة الأجل عندما تحتاجها ويتكالف يمكن تحملها؛ (iii) معدات تجهيز محسنة؛ (iv) معلومات عن المكافحة المتكاملة للآفات، والأساليب المحسنة لزراعة الجذريات والدرنات، وإدارة خصوبة التربة؛ (v) مواد الغراس المحسنة. ولا يستطيع هؤلاء الناس الاستثمار في مزارعهم أو في معدات التجهيز/النقل، لأن الجزء الأكبر من دخلهم يذهب لتغطية تكاليف العلاج، والمصروفات المدرسية، وتكاليف الجنازات، الخ. كما أن الأراضي التي يزرعونها قد تكون حدية، وليست خصبة، بالإضافة إلى أن عائد عملهم يكون ضئيلاً.

ماذا سيفعل البرنامج المقترح لهم؟ سيسعى البرنامج إلى مساعدة المستفيدين لكي يصبحوا عناصر تعمل بكامل طاقتها في سلسلة سلع الجذريات والدرنات، سعياً وراء زيادة قيمة المراحل السابقة والتفاوض على الأسعار والعقود في مختلف مراحل السلسلة. كما سيسهل حصول صغار مزارعي الجذريات والدرنات على مواد غراس محسنة وعلى التعرف على طرق الزراعة المحسنة، وطرق إدارة خصوبة الأرض، وتقنيات المكافحة المتكاملة للآفات. أما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة التي تقوم بتجهيز الجذريات والدرنات، فإن البرنامج سيروج لوسائل عديدة للإقراض، مثل المنح المقابلة واستئجار المعدات الدقيقة لكي يتمكنوا من الحصول على تقنيات التجهيز المحسنة، وصقل مهاراتهم على امتداد المراحل المختلفة في السلسلة. وسوف تزيد فرص دخول المزارعين الفقراء ومؤسسات التجهيز إلى الأسواق عن طريق تحسين مهاراتهم في مجالي التسويق والمقايضة وتعزيز قدرات منظمات المزارعين وغيرها من المنظمات التجارية. وسوف تسفر كل هذه الأنشطة عن زيادة إنتاجية محاصيل الجذريات والدرنات وإضافة قيمة إليها عن طريق

تحسين طرق تجهيزها، الأمر الذي سيزيد من دخل المزارعين ومن أمنهم الغذائي. وسوف يتبنى البرنامج مشاركة المستفيدين في حوار السياسات عن طريق منظماتهم وعن طريق هيئة عليا للجذريات والدرنيات.

كيف سيشارك المستفيدون في البرنامج؟ ستتم مشاركة المستفيدين في خطط تخطيط تشاركية، تشمل المنابر المحلية لأصحاب الشأن بالنسبة للمزارعين، ومنابر الأعمال التجارية بالنسبة لمؤسسات تجهيز الجذريات والدرنيات. وتدار هذه المنابر بمعرفة وحدات التنمية الزراعية في الأحياء، والمنظمات غير الحكومية، وغيرها من الشركاء التنفيذيين، مع دعمها بحملة إعلامية وتعليمية وحملة اتصالات. ومن بين الآليات التشاركية الأخرى منابر حقول المزارعين، التي ستستخدم في تبادل المعرفة والخبرات، ووضع جدول أعمال للبحوث المناصرة للفقراء. وسيشارك المستفيدون مشاركة إيجابية في تعزيز منظماتهم الرسمية وغير الرسمية لإقامة هيئة عليا للجذريات والدرنيات، ينتظر أن تقوم بالعديد من الأنشطة الإنمائية بعد إغلاق البرنامج. وسيلعب المستفيدون، وأصحاب الشأن الآخرين، دورا فاعلا في الشراكة في وضع البرنامج وتنفيذه.

تقرير رئيس الصندوق وتوصيته إلى المجلس التنفيذي

بشأن قرض مقترح تقديمه إلى

جمهورية غانا

من أجل

برنامج تحسين الجذريات والدرنيات وتسويقها

أعرض هذا التقرير والتوصية التالية له بشأن قرض مقترح تقديمه إلى جمهورية غانا بما قيمته 13 05 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (بما يعادل 190 مليون دولار أمريكي تقريباً) بشروط تيسيرية للغاية، وذلك للمساعدة في تمويل برنامج تحسين الجذريات والدرنيات وتسويقها. ويكون أجل القرض 40 سنة، بما في ذلك فترة سماح مدتها عشر سنوات، ويتحمل رسم خدمة بواقع ثلاثة أرباع الواحد في المائة (0.75%) في السنة. ويتولى البنك الدولي إدارة القرض باعتباره المؤسسة المتعاونة مع الصندوق.

الجزء الأول - الاقتصاد والظروف القطاعية واستراتيجية الصندوق¹

ألف - الاقتصاد والقطاع الزراعي

1 - تبلغ مساحة غانا نحو 239 000 كيلومتر مربع، وعدد سكانها 21 مليون نسمة تقريباً (منتصف 2005)، بمعدل نمو سنوي بنسبة 1.25 في المائة. ورغم الهجرة الكثيفة من الريف، فإن 63% من السكان مازالوا يعيشون في الريف، كما أن أكثر من 80% من الأيدي العاملة تعمل في زراعة حيازات صغيرة تدر دخلاً ضئيلاً أو تعمل في القطاع غير الرسمي. ونصيب الفرد من الدخل الإجمالي الوطني هو 320 دولاراً أمريكياً في السنة (2003). ورغم التحسن الملموس الذي حدث في السنوات العشر الأخيرة، فما زالت المؤشرات الاجتماعية ضعيفة، حيث العمر المرتقب عند الميلاد هو 54 عاماً، ونسبة الإلمام بالقراءة والكتابة لدى البالغين من الذكور 82.7% ومن الإناث 67.1%، ومعدل الوفيات بين الأطفال الرضع 59 لكل ألف طفل. ومن الملاحظات الإيجابية أن معدل انتشار مرض فيروس نقص المناعة البشرية لا يتعدى 3.1 في المائة. وتحتل غانا المرتبة رقم 131 من بين 175 بلداً على مؤشر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للتنمية البشرية، حيث وصل هذا المؤشر إلى 0.568 (2004).

2 - الاقتصاد. رغم أن غانا غنية بالموارد الطبيعية مثل الأراضي الصالحة للزراعة والغابات والمعادن، فإن الاقتصاد والدخل القومي معرضان للخطر الشديد من جانب الأسعار العالمية للصادرات والواردات. ففي أعقاب نمو الاقتصاد بنسبة 4.3% في المتوسط في التسعينات، أحدث انخفاض أسعار الذهب والكاكاو وارتفاع أسعار النفط هزات تجارية ضربت أداء الاقتصاد العام، وزادت عجز الموازنة، وخفضت قيمة العملة، وشجعت التضخم وطرح النقود

¹ لمزيد من المعلومات أنظر الذيل الأول.

بسرعة. ولكن أسعار الذهب والكاكاو انتعشت في عام 2002 كما زادت الاستثمارات فيهما، وارتفع الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 5.4% في 2004، ومن المنتظر أن تتحقق نفس النسبة في 2005. ومن بين أولويات السياسة الاقتصادية إتباع سياسات نقدية ومالية منقشفة، والإسراع بالخصخصة، وتحسين الخدمات الاجتماعية، وتطوير القطاع الخاص باعتباره قاطرة النمو، وزيادة فرص العمل، والحد من الفقر. وفي عام 2001 تقدمت غانا بطلب لتخفيف ديونها بموجب برنامج المبادرة المعززة لتخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون، حيث كانت قد وصلت إلى نقطة اتخاذ القرار في فبراير/شباط 2002 ثم إلى نقطة الإنجاز في عام 2004. ويبلغ إجمالي تخفيف الديون بموجب المبادرة المعززة لتخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون 3.5 مليار دولار أمريكي بالقيمة الاسمية². وكانت غانا إحدى البلدان الثمانية عشر التي وافق وزراء مالية الدول الثمان الكبرى مؤخرا على شطب ديونها بنسبة 100 في المائة. وتستخدم الموارد التي توفرت من تخفيف الديون للإنفاق على سياسات مناصرة للفقراء، كما جاء في وثيقة غانا لاستراتيجية الحد من الفقر.

3 - ساهمت الزراعة في الناتج المحلي الإجمالي في عام 2004 بنسبة 34%، والخدمات بنسبة 41%، والصناعة بنسبة 25 في المائة. ويعتبر الكاكاو والأخشاب والأناس من أهم مصادر عائدات التصدير، إلى جانب التعدين (الذهب). وتقوم الزراعة في أغلبها على مياه الأمطار، وفي مساحات صغيرة، وتعتمد على أساليب تعطي غلة ضعيفة وتقلل من خصوبة التربة. ويستجيب أغلب المزارعين للفرص التي تلوح أمامهم فيزيدون من المساحات المزروعة، ليزداد بذلك تأرجحهم بين التوسع في المساحات المزروعة والتقليل منها، وبين نقص المحاصيل وزيادتها، وبين الحصول على عائد قليل وعائد وفير، الخ. وفيما عدا الكاكاو والقطن فإن سلسلة السلع الريفية متخلفة وتقوم أساساً على بيع المنتجات الطازجة. كما أن الروابط الضعيفة تزيد من أسعار المدخلات والمواد الخام وتقلل من أسعار المنتج النهائي، بالإضافة إلى ضعف الإدارة، سواء من داخل النظام (التنظيم الذاتي) أو من خارجه (القوانين واللوائح)، فأغلب العاملين في الريف يفتقرون إلى المعلومات والمهارات اللازمة لحماية مصالحهم. وزيادة مبيعاتهم، وبالتالي عائداتهم.

4 - تمثل الجذريات والدرنيات نحو 40% من الناتج المحلي الإجمالي للزراعة، ونحو 25% من الناتج المحلي الإجمالي في مجموعته. وهي تزرع كغذاء وكمحصول نقدي في كل أنحاء غانا: فالكاسافا والكوكويام تزرع في الغابات المطيرة، بينما تزرع الكاسافا واليام والبطاطا في مناطق السافانا والمناطق الانتقالية، أما بطاطس "الفرافرا" (وهي محصول محلي) فتزرع في بعض أنحاء الإقليم الشرقي الأعلى. ويعتمد الإنتاج أساساً على الأساليب التقليدية وعلى زراعة مساحات صغيرة. وللکاسافا صورتها السلبية، إذ أنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بفقراء الريف، ولكن المنتجات التي تستخرج من تصنيعها (مثل الجاري والفوفو) فلها أسواق رائجة في المناطق الحضرية التي تتوسع بسرعة في المناطق الغربية والوسطى من القارة الأفريقية، ولكن قدرة منتجي الجذريات والدرنيات على الاستفادة من الأسواق المتنامية تواجه صعوبات بسبب ضعف نشاط سلاسل السلع. واليام والبطاطا محاصيل هامة للأمن الغذائي في مناطق السافانا والمناطق الانتقالية، كما أن الأسواق المحلية والإقليمية بل والدولية لهاتين السلعتين بدأت تظهر وتتسع. وتوجد زراعة الكوكويام في المناطق الغدقة، حيث لا يمكن زراعة أي محصول آخر. فمن بين فرص التنمية المتاحة إنتاج جذريات ودرنيات مجهزة للاستهلاك البشري أو كمواد خام للتصنيع.

² صافي القيمة الحالية = 2.2 مليار دولار أمريكي.

5 - **الفقر الريفي.** رغم أن انتشار الفقر بشكل عام قد انخفض من 52% عام 1992 إلى 40% في 1999/1998، فإن المزارعين الذين ينتجون المحاصيل الغذائية وهؤلاء الذين يمارسون أعمالاً غير زراعية لم يستفيدوا من ذلك. فالفقر بينهم لم ينخفض إلا بنسبة 9% (انخفض إلى 59%) وهم يمثلون 75% من السكان الفقراء في 1999/1998. ويعطي ذلك سبباً قوياً للقلق لأن نسبتهم بين الفقراء أكبر بكثير من نسبتهم إلى مجموع السكان؛ ولأن الفقر بينهم أشد منه لدى غيرهم. وينتشر الفقر بصورة أكبر في المناطق الشمالية (ما بين 69% و88%) حيث يشمل مجتمعات محلية بأكملها. أما بالأرقام المطلقة فإن عدد الفقراء في المناطق الجنوبية أكثر، حيث استراتيجيات احتمال الفقر تميل إلى الفردية. ورغم أن غانا حققت الاكتفاء الذاتي في الغذاء اسمياً، ورغم أن معدلات سوء التغذية انخفضت إلى أقل من النصف عما كانت عليه في 1992/1991 (من 15% إلى 35%) فإن الاستراتيجيات التقليدية لفقراء الريف لتحمل الفقر تتعرض للتهديد بسبب ارتفاع تكاليف المعيشة وتدهور الموارد الطبيعية.

6 - **التنمية الريفية والحد من الفقر.** كان الهدف من برنامج التنمية الاجتماعية والاقتصادية المسمى "غانا: رؤية 2020" (1994) هو جعل غانا إحدى بلدان الدخل المتوسط بحلول عام 2020، عن طريق الحد من الفقر بنمو اقتصادي قوي يقوم على قاعدة عريضة. وتلا ذلك أول خطة متوسطة الأجل للتنمية 1996 - 2000 ("رؤية 2020 - الخطوة الأولى")، ثم في عام 2000، بوثيقة الاستراتيجية المرحلية للحد من الفقر للفترة 2000 - 2002، وباستراتيجية غانا للحد من الفقر للفترة 2003 - 2005. وتهدف هذه الاستراتيجية الأخيرة إلى "تحقيق نمو عادل ومستدام، والإسراع بالحد من الفقر، وحماية الفئات المهمشة والمعرضة للخطر في ظل بيئة ديمقراطية ولا مركزية". وتركز هذه الاستراتيجية على إيجاد سياسات أفضل للاقتصاد العام تساندها إصلاحات مؤسسية، وقطاع مالي حديث، وبنية أساسية مادية واجتماعية أفضل، وإدارة جيدة. وتتنظر الاستراتيجية إلى التنمية الريفية باعتبارها "نقطة ارتكاز للتحوّل الاقتصادي الوطني" عن طريق التصنيع القائم على الزراعة، واللامركزية، وتنمية القطاع الخاص، ودور جديد للدولة. ويعتبر تشجيع تغيير المواقف أمراً مهماً، وخاصة بالنسبة لموضوع التمايز بين الجنسين. أما السياسة الإنمائية لقطاع الأغذية والزراعة التي اعتمدت في عام 2002، فتهدف إلى تعزيز التركيز على تشجيع القطاع الخاص باعتباره قاطرة النمو، وعلى مساعدة المنتجين الذين لهم صلة بالزراعة على إجراء تغييرات هيكلية سريعة في الاقتصاد المحلي والعالمي، وعلى إيجاد سلاسل سلعية أكثر كفاءة، عن طريق إقامة علاقات بين المنتجين وجهات التخزين والحفظ والتسويق.

7 - **الإطار المؤسسي.** تنقسم غانا - من الناحية التنظيمية إلى عشرة أقاليم و138 مقاطعة. وجمعيات المراكز المنتخبة جزئياً هي المستوى الحقيقي للحكومة المحلية، وقد حقق انتقال السلطة لامركزياً إلى هذه الجمعيات تقدماً كبيراً (باستثناء الخدمات الزراعية)، وإن كان الأمر مازال بحاجة إلى النهوض بالموارد البشرية والقدرات المؤسسية. كما يجري تقوية العملية الديمقراطية: فأول تحول ديمقراطي للسلطة حدث في ديسمبر/كانون الأول 2000، وتؤكد فوز المرشح في ديسمبر/كانون الأول 2004. ووزارة الأغذية والزراعة ملتزمة بتنمية القطاع الفرعي للجذريات والدرنيات، ولكن قوتها تكمن في المجالات التقنية (مثل انتخاب/إكثار مواد الغراس). فهي تفتقر إلى الخبرة بقضايا السياسات والاقتصاد والتسويق، وتولي اهتماماً محدوداً بمراحل ما بعد الحصاد (مثل التجهيز والتسويق)، كما تفتقر إلى الخبرة في التعامل مع القطاع الخاص. ومن بين المؤسسات الأخرى التي لها صلة بالبرنامج القادم: (i) وزارة البيئة والعلوم؛ ووزارة التجارة والصناعة والمبادرة الخاصة لرئيس الجمهورية؛ ووزارة تنمية القطاع الخاص؛ ووزارة الحكم المحلي والتنمية الريفية؛ (ii) مجموعة من معاهد البحوث الزراعية والجامعات؛ (iii) المؤسسات المالية الريفية، مثل مصارف

المجتمعات المحلية والمصارف الريفية، وفروع المصارف التجارية في الريف؛ (iv) مقدمو الخدمات على مستوى المراكز ممن يدعمون تنمية المشروعات الفردية الصغيرة (مثل مراكز الأعمال الاستشارية، ومرافق التكنولوجيا الريفية، والشركات والأفراد الذين يقدمون خدمات لتطوير الأعمال)؛ (v) مجموعة كبيرة من المنظمات غير الحكومية، تبدأ من العمليات المحلية الصغيرة وتنتهي بالمنظمات غير الحكومية الدولية. ومن الممكن أن تتحول المنظمات الرسمية وغير الرسمية على مستوى القرى - بما فيها منظمات المزارعين - والمجموعات التي تقوم بالتجهيز (وأغلبها من النساء) إلى مجموعات ضغط مؤثرة، وإلى قنوات للإعلام عن الأسواق والتكنولوجيا والائتمان، وللحصول على كل هذه الأشياء.

8 - **قضايا التمايز بين الجنسين.** رغم أن المرأة استفادت أيضا من مشروعات الإصلاح الاقتصادي والتنمية، فإنها مازالت لا تتمتع إلا بفرصة محدودة في الحصول على الخدمات الاجتماعية، والقروض، والتكنولوجيا، والإرشاد الزراعي. كما أن البنات أقل احتمالا من البنين في الانتظام في الدراسة، فهناك 41% من بين مجموع النساء البالغات لم يذهبن إلى أي مدرسة (مقابل 21% عند الرجال)، كما أن أكثر من نصف الأسر التي ترأسها نساء (53%) يقع ضمن أفقر 20% من الأسر. وأغلب النساء الريفيات تعملن بالزراعة، كما أن الكثيرات منهن يعملن بالتجارة والتجهيز: فأكثر من 95% ممن يقومون بتجهيز الكاسافا من النساء. وهن يملن إلى العمل في الأنشطة الصغيرة والأنشطة التي يمكن ممارستها في المنزل بسبب مسؤولياتهن المنزلية، ولكن العائد النقدي من استثمارتهن ووقتهن وجهدهن ضئيل، بالإضافة إلى صعوبة دخولهن إلى الأسواق التي تدر أرباحاً كبيرة. ثم أن الأمية تحد من فرص حصولهن على معلومات السوق وتجعلهن يهبن الاقتراب من المؤسسات الرسمية للحصول على قروض ومساعدات تقنية - والنتيجة هي أنهن أقل حظاً من الرجال في الحصول على رأسمال يبدأن به عملهن أو رأسمال يضمنهن.

باء - الدروس المستفادة من تجربة الصندوق السابقة

9 - مول الصندوق - منذ عام 1988 - 12 تدخلاً في غانا، شملت نهجاً تعتمد على السلع وعلى المجتمعات المحلية من أجل التنمية الزراعية، وتنمية الأنشطة المالية الريفية والمشروعات الصغيرة، والبنية الأساسية الريفية، ودعم اللامركزية، وآليات توصيل الخدمات إلى الفقراء. وبلغ مجموع القروض 136.8 مليون دولار أمريكي بشروط تيسيرية للغاية، ونحو مليون دولار أمريكي كمنحة، بالإضافة إلى تخفيف ديونها بنحو 18 مليون دولار أمريكي بصافي القيمة الحالية في نهاية عام 2000. وهناك خمسة مشروعات قيد التنفيذ (بقيمة 55.2 مليون دولار أمريكي)، هي: برنامج تحسين الجذريات والدرنيات ومشروع صون الأراضي في الإقليم الشرقي الأعلى لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة، المرحلة الثانية، ومشروع الخدمات المالية الريفية، وبرنامج الحد من الفقر في المنطقة الشمالية، ومشروع مساندة المشروعات الفردية الصغيرة في الريف، المرحلة الثانية.

10 - من أهم الدروس المستفادة حتى الآن: (i) أن المشاركة القوية من جانب المجتمع المحلي في التخطيط والتنفيذ ضرورية من أجل الاستدامة وإحداث تأثير؛ (ii) أن تحديد الأهداف جغرافياً وبالاعتماد على المجتمع المحلي أمر ممكن في المناطق الريفية من غانا، حيث يتخذ الفقر شكلاً موحداً وحيث آليات التضامن قوية؛ (iii) أنه ينبغي الفصل دائماً بين تسليم سلع القطاع الخاص وبيع القطاع العام؛ (iv) أن المنح وسيلة فعالة لتوصيل السلع الخاصة إلى الفئات شديدة الفقر؛ (v) أنه لا بد أن تتوافر لدى موظفي المشروع مهارات اجتماعية - اقتصادية تسمح لهم بتحليل جدوى

التكنولوجيات الجديدة، ومعالجة قضايا الفقر والتميز بين الجنسين، وتمكين القطاع الخاص من النمو، الخ. بالإضافة إلى صفات إدارة قوية تسمح لهم بالإشراف على العقود مع مقدمي الخدمات. ولهذه الأسباب، ركزت مشروعات الصندوق الأخيرة على تشجيع الإصلاحات المؤسسية المناسبة، بما في ذلك تطبيق اللامركزية، وعلى مشاركة المنظمات الأهلية في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمال التنمية المحلية، وتنفيذ هذه القرارات. ويركز تصميم المشروعات الثلاثة الأخيرة (مشروع الخدمات المالية الريفية، وبرنامج الحد من الفقر في المنطقة الشمالية، ومشروع مساندة المشروعات الفردية الصغيرة في الريف - المرحلة الثانية) على بناء النظم عن طريق دعم السياسات والإصلاحات التنظيمية والمؤسسية التي ستؤدي إلى تحسين الخدمات المالية الريفية، وإقامة صلات بين الفقراء وحكوماتهم المحلية، وتشجيع تنمية المشروعات الريفية متناهية الصغر وتنمية القطاع الخاص.

11 - تبين من التقييم **المرحلي** الذي أجراه مكتب التقييم في الصندوق لبرنامج تحسين الجذريات والدرنيات وتسويقها، أن البرنامج كان خلافاً في تركيزه على محاصيل الفقراء، وأن أكثر من 120 000 مزارع قد أتيحت لهم فرص الحصول على أصناف محسنة في عام 2003، وأنه من المقرر أن تصل خدمات هذا البرنامج في عام 2005 إلى نحو 720 000 مزارع. وقد تحققت بالفعل بعض النتائج التقنية الواعدة (في مجالات مثل تنمية مواد الغراس، واختبارها وإكثارها وتوزيعها؛ وتحسين إدارة خصوبة التربة والمكافحة المتكاملة للآفات؛ وإقامة 17 مدرسة حقلية للمزارعين وتدريب أكثر من 1 500 موظف من موظفي الإدارات المختصة). وكانت هناك نقطتا ضعف في برنامج تحسين الجذريات والدرنيات وتسويقها، هما: عدم التركيز بقدر كاف على الأنشطة التي بإمكانها أن تزيد من دخل أشد المنتجين الريفيين فقرا وزيادة أمنهم الغذائي، والاهتمام المحدود بمراحل التخزين والتجهيز والتسويق بعد الحصاد. وفي أعقاب التقييم المرحلي، قام برنامج تحسين الجذريات والدرنيات بوضع برنامج للشراكة في وضع الخطط وتنفيذها من أجل إسماع أصوات أهم فئات أصحاب الشأن، بمن فيهم الفقراء. وقد أوصى الاتفاق عند انتهاء التقييم بمرحلة ثانية من البرنامج، مع بعض التعديلات: (i) إقامة مكاتب جهوية لكي تقوم بإرشاد العمل الحقلية والإشراف عليه بصورة وثيقة؛ (ii) إقامة صلة بين نظم الرصد والتقييم في البرنامج ومثيلتها الإقليمية (بغرض تعزيزها)؛ (iii) إجراء بحوث في مجال إدارة خصوبة التربة؛ (iv) تحويل المسؤولية عن إكثار مواد الغراس إلى المزارعين والمؤسسات التي تنتج البذور تجارياً؛ (v) التركيز بقدر أكبر على الجذريات والدرنيات بخلاف الكاسافا. ويستند التصميم الجديد للبرنامج استناداً كبيراً إلى نتائج وتوصيات التقييم المرحلي، كما أن برنامج الشراكة في وضع الخطط وتنفيذها سوف يعمم في عمليات إدارة البرنامج باعتباره وسيلة من وسائل التخطيط والتعلم.

جيم - استراتيجية الصندوق في تعاونه مع غانا

12 - **سياسة غانا للحد من الفقر.** وضعت غانا استراتيجية كاملة للحد من الفقر (الفقرة 6) تهدف إلى الحد من الفقر من خلال النمو الاقتصادي، والتنمية الريفية، وزيادة فرص العمل، والحصول على الخدمات العامة. وهناك أربعة جوانب في استراتيجية الحد من الفقر لها صلتها بالبرنامج، وهي: (i) إنها - اتساقاً مع مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون - تعطي أولوية للإنفاق العام والمدخرات، لضمان توفير الخدمات الضرورية إلى الفقراء، وبالأخص هؤلاء الذين يعيشون في المناطق المحرومة؛ (ii) إنها تنظر إلى اللامركزية كضرورة لنجاح سياسة الحد من الفقر؛ (iii) إنها تركز بشدة على التدريب على المهارات التقنية والعملية؛ (iv) إنها تعمل على زيادة الإنتاج في الريف

وفرص العمل في الأعمال الزراعية وزيادة فرص أصحاب الأعمال الريفية الصغيرة على تسهيلات وخدمات دعم واعتراف قانوني؛ (v) إنها تعطي أولوية للتنمية القطاع الخاص.

13 - **التنسيق والتكاتف من أجل تفعيل المعونة.** أعد الصندوق - بالاشتراك مع الحكومة و12 منظمة أخرى من شركاء التنمية - وثيقة بشأن "التنسيق والتكاتف من أجل تفعيل المعونة - نهج موحد لغانا وشركائها في التنمية". ونقر الوثيقة بأنه "إذا كان لغانا أن تحصل على مزيد من المساعدات لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، فإن العمل بالطريقة الحالية لن يجدي نفعاً"، وأن الأمر بحاجة إلى خطوة باتجاه التغيير في قيادة الحكومة، وفي استخدام الموارد الإنمائية، وفي الأساليب التي تتبعها الجهات المانحة. ومن المقرر وضع برنامج عمل ومجموعة من المؤشرات المقبولة للتقدم المحرز مع أهم المبادئ، مثل: (i) قيادة الحكومة والملكية؛ (ii) نظام للرصد والتقييم على أساس استراتيجية غانا للحد من الفقر لتوجيه سياسة الحكومة وعمليات التخصيص التي يقوم بها شركاء التنمية؛ (iii) النهوض بإمكانية التنبؤ بتدفقات المعونة؛ (iv) زيادة استخدام النظم القطرية (دورات الميزانية، ونظم التوريد)؛ (v) تحسين التنسيق القطاعي؛ (vi) موارد تكميلية ومشاركة لزيادة الفعالية وتقليل مصروفات المعاملات؛ (vii) زيادة تنمية القدرات؛ (viii) المساءلة المتبادلة؛ (ix) تعظيم الموارد غير المشروطة وغير المخصصة لغرض بعينه. ويستجيب البرنامج الجديد المقترح لأغلب هذه المبادئ: فهو كبرنامج قطاعي فرعي على نسق استراتيجية غانا للحد من الفقر سيعتمد على النظم القطرية، وتنمية القدرات المهنية والمؤسسية داخل القطاعين العام والخاص، مع تنسيقه بعناية مع التدخلات الأخرى.

14 - **أنشطة الجهات المانحة الأخرى في مجال الحد من الفقر،** تشمل: (i) المبادرة العالمية للكاسافا التي يدعمها الصندوق ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، والمبادرة الإقليمية لتسويق الكاسافا التي يجري إعدادها لدعم مبادرة الشراكة الجديدة من أجل التنمية في أفريقيا؛ (ii) المرحلة الثانية من مشروع مساندة المشروعات الفردية الصغيرة في الريف، الذي يموله مصرف التنمية الأفريقي؛ (iii) برنامج الاستثمار في القطاع الفرعي للخدمات الزراعية، الذي تموله كندا والدانمرك والاتحاد الأوروبي واليابان والبنك الدولي (iv) مشروع التنمية الريفية القائمة على المجتمع المحلي، الذي يموله البنك الدولي لتعزيز قدرات سكان الريف بتحسين أصولهم الإنتاجية والبنية الأساسية لديهم وزيادة فرص حصولهم على خدمات الدعم الأساسية؛ (v) العديد من المبادرات التجارية الإقليمية التي تمولها الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، بما فيها برنامج التجارة والاستثمار في أفريقيا، وتعزيز منظمات معلومات السوق والتجارة والمنتجين في غرب أفريقيا، وبرنامج التجارة والاستثمار للصادرات التنافسية؛ (vi) العديد من مشروعات الأمن الغذائي التي تمولها الوكالة الكندية للتنمية الدولية والصندوق في الأقاليم الشمالية الثلاثة؛ (vii) نهج نظم ومؤسسات الزراعة التنافسية الذي يشارك فيه الصندوق والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية والمركز الدولي لتنمية الأسمدة؛ (viii) تطوير التكنولوجيا والخدمات الإرشادية لتجهيز الكاسافا في إدارة التنمية الدولية بالمملكة المتحدة؛ (ix) برنامج تشجيع التجارة الريفية والاستثمار في الوكالة الألمانية للتعاون التقني (x) مشروع الخدمات المالية الريفية الذي يموله الصندوق والبنك الدولي ومصرف التنمية الأفريقي.

15 - **استراتيجية الصندوق في تعاونه مع غانا.** استرشد التصميم الجديد للبرنامج بالإطار الاستراتيجي للصندوق 2002 - 2006، والاستراتيجية الإقليمية لأفريقيا الغربية والوسطى، ووثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية لعام 1998. فهذه الوثيقة الأخيرة تستهدف أصحاب الحيازات الصغيرة، وعلى الأخص النساء والمجموعات الأخرى المعرضة

للخطر، وتتخذ ثلاثة اتجاهات رئيسية، هي: تحسين الأمن الغذائي ووقف تدهور البيئة، ومساعدة مزارعي الكفاف والسكان الفقراء في مواردهم، والنهوض بالأنشطة المدرة للدخل. ويستجيب البرنامج الجديد المقترح للأهداف الاستراتيجية الهامة الواردة في الإطار الاستراتيجي وفي الاستراتيجية القطرية بسعيه إلى زيادة دخل فقراء الريف عن طريق تنويع مصادر دخلهم وبناء رأس المال البشري، ومعالجة الأهداف الثلاثة الواردة في وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية. كما يستجيب البرنامج إلى استراتيجية تنمية القطاع الخاص والمشاركة معه التي أقرها الصندوق مؤخرًا، وذلك بإشراك العناصر الفاعلة في القطاع الخاص في حوار السياسات؛ وتشجيع الاستثمار لدعم تنمية القطاع الخاص المحلي؛ وإقامة شراكات مع هذا القطاع لاجتذاب استثمارات إضافية وجلب المعرفة إلى المناطق الريفية. وهناك وثيقة للفرص الاستراتيجية القطرية يجري إعدادها الآن بالتعاون مع الحكومة، والمجتمع المدني، ومنظمات المنتجين الريفيين الفقراء، والجهات المانحة، والجامعات ومؤسسات البحوث.

16 - الأساس المنطقي للمشروع. رغم الإصلاحات الاقتصادية، وتحرير الأسواق، وانخفاض الفقر إلى أقل من النصف، مازال الفقر الريفي منتشرًا في غانا. ورغم أن المؤشرات الخاصة بالتنمية البشرية قد تحسنت بوجه عام، فإن المسح الذي أجري مؤخرًا كشف عن زيادة معدلات الوفيات بين الأطفال والرضع. كما أنه مازالت هناك فوارق شاسعة في توزيع الفقر في غانا، لا سيما في الشمال، كما أن فقراء الريف يشكلون نسبة تتزايد يوما بعد يوم بين فقراء البلد. وقد وقع الاختيار على الجذريات والدرنيات لتكون مجالاً لاستثمارات الصندوق للأسباب التالية: (i) أن محصولها يمكن أن يخفف من تعرض المجتمعات المحلية الفقيرة في أصولها إلى خطر نقص الأغذية الدائم والموسمي؛ (ii) أن تجهيزها يتم في الغالب بمعرفة أشد الفئات فقرا من فقراء الريف، لا سيما النساء؛ (iii) أن تكنولوجيات إنتاجها وتجهيزها لا تنسم بالكفاءة عادة، مما يفضي إلى انخفاض إنتاجيتها والعائد منها. وبالإضافة إلى تحديث السلاسل السلعية التقليدية والحرفية الموجودة الآن، فلا بد من ربط صغار منتجي الجذريات والدرنيات بصناعات مختارة من أجل توسيع طاقة هذه الأخيرة لكي تستوعب الإنتاج الطازج وشبه المجهز من الجذريات والدرنيات، ولكي تركز على الجذريات والدرنيات التي لها أهمية خاصة كغذاء أساسي في المناطق الشمالية، أي على البطاطا واليام وبطاطس فرافرا.

الجزء الثاني - البرنامج

ألف - منطقة البرنامج والمجموعة المستهدفة

17 - سيكون البرنامج قفريا في مجاله، حيث أنه سيغطي 60 مقاطعة مختارة على الأقل على أساس المعايير التالية: إمكانيات الإنتاج والتسويق الملموسة، والتعرض لخطر انعدام الأمن الغذائي وانخفاض الدخل، ووجود أو عدم وجود تدخلات أخرى والآفاق ذات الصلة للتعاون المفيد المتبادل، والاهتمام بالمحاصيل الأخرى بخلاف الكاسافا، وإمكانيات التعاون مع مشروع مساندة المشروعات الفردية الصغيرة في الريف من المرحلة الثانية.

18 - ستضم المجموعة المستهدفة جميع العاملين على مستوى صغير في القطاع الفرعي للجذريات والدرنيات، سواء كانوا مزارعين أم تجار أم ممن يقومون بالتجهيز: (i) الأسر الزراعية التي تفتقر إلى الدخل والتي تعاني من انعدام الأمن الغذائي؛ (ii) ممن يقومون بالتجهيز باستخدام تكنولوجيات يدوية بدائية؛ (iii) التجار الذي يفتقرون إلى الموارد والعاملين في إنتاج الجذريات والدرنيات ممن يتوافر لديهم الاهتمام والمهارات اللازمة للقيام بمشروعات صغيرة؛

(iv) المستهلكين. وستمثل النساء نصف المستفيدين المباشرين على الأقل، وسوف تشارك المؤسسات المتوسطة العاملة في مجال التجهيز النهائي للجزريات والدرنيات وتسويقها في هذا البرنامج، إذا كان ذلك سيؤدي إلى زيادة قدرتها على استيعاب إنتاج صغار المشغلين.

19 - **تحديد المستهدفين.** ستقوم أنشطة البرنامج - إلى حد كبير - بتحديد المستهدفين بحد ذاتها، إذ أن القطاع الفرعي للجزريات والدرنيات محكوم بفقر الريف، وأغلب أشكال الدعم ستكون متواضعة للغاية بحيث لن تجذب إلا الفقراء. ولكن آليات الاستهداف الإيجابية ستطبق لتضمن فرصاً لأشد الفئات فقراً ولتتلافى استيلاء النخبة على هذه الفرص. وستقوم وزارة الأغذية والزراعة والشركاء التنفيذيين الآخرين للبرنامج - بدعم من حملة قوية للإعلام والتوعية والاتصالات - بإتباع نهج تشاركي وشفاف تماماً في عملية الاستهداف. وستتولى فرق من المرشدين الزراعيين المعيّنين محلياً، ومن المنظمات غير الحكومية فرز المزارعين والتجار ومن يقومون بالتجهيز من المعيّنين بالبرنامج.

باء - أهداف البرنامج ونطاقه

20 - سيكون **هدف البرنامج الإنمائي** هو النهوض بالأمن الغذائي وزيادة دخل الأسر الريفية الفقيرة في غانا، مع الاهتمام بشكل خاص بالنساء والمجموعات الأخرى المعرضة للخطر. أما هدفه المحدد فهو إقامة سلسلة سلعية تنافسية وشاملة وقائمة على السوق للجزريات والدرنيات، تساندها خدمات فعالة ومستدامة وذات صلة تكون في متناول فقراء الريف. وسيدعم البرنامج ظهور قطاع خاص شامل يضرب بجذوره في واقع غانا (عن طريق تنمية منظمات المزارعين والمجهزين، وتنمية صلات السوق والصلات المالية، وإقامة هيئة عليا للقطاع الفرعي للجزريات والدرنيات) وقطاع عام قوي يستطيع تحسين بيئة السياسات والتنظيم، وتوصيل الخدمات العامة المطلوبة (البحوث والبنية الأساسية).

21 - وستكون مشاركة القطاع الخاص عنصراً هاماً في استراتيجية البرنامج، بما يتماشى مع سياسة الحكومة بما فيها مبادرة رئيس الجمهورية الخاصة للكاسافا، واستراتيجية تنمية القطاع الخاص والمشاركة معه التي وضعها الصندوق. وسيبني البرنامج قدرات شركات ومنظمات القطاع الخاص لكي تجد حلولاً مستدامة وقائمة على السوق لمشكلات العرض والطلب، ومعالجة نقص خدمات الإرشاد الزراعي وتطوير الأعمال التجارية، وكذلك - وبصورة أعم - نقص الروابط داخل السلاسل السلعية للجزريات والدرنيات. وسيتم توسيع دور القطاع الخاص في بعض المجالات الحساسة مثل توزيع مواد الغراس المحسنة، وصناعة/إصلاح معدات التجهيز المحسنة، واستيعاب كميات كبيرة من المنتجات الخام والوسيطة للجزريات والدرنيات.

22 - سيستغرق البرنامج ثمانية سنوات للاستثمار، وستكون له ستة اتجاهات رئيسية: (i) إكثار مواد الغراس، وخصوبة التربة والمكافحة المتكاملة للآفات (الأنشطة المستمرة لبرنامج تحسين الجزريات والدرنيات)، بجانب تحديث أساليب الزراعة التي يتبعها مزارعو الجزريات والدرنيات؛ (ii) النهوض بكفاءة وجودة عمليات التجهيز والتسويق؛ (iii) خلق عامل "شد" لإنعاش الإنتاج وتشجيع توازن أفضل بين العرض والطلب؛ (iv) خلق آليات لتيسير حصول الفئات التي تفتقر إلى الأصول على رأس المال اللازم للاستثمار والتشغيل؛ (v) دعم المنظمات المهنية للنهوض

بالمشاركة في حوار السياسات وتمكين صغار مزارعي الجذريات والدرنيات، ومن يقومون بتجهيزها والتجارة فيها؛ (vi) دعم كل ما سبق بحملة قوية في مجال الإعلام والتوعية والاتصالات. وسوف يتبنى البرنامج نهجاً لتطوير الأعمال التجارية، ويبني نظاماً يقوم على السوق يقوم فيه المشغلون من القطاع الخاص بتوريد السلع والخدمات. وسيعتمد التنفيذ على إجراءات مرنة وتشاركية للتخطيط، بما في ذلك تنظيم اجتماعات تشاورية متواترة (منابر) حول موضوعات تتراوح بين إعداد خطط عمل سنوية، وبين ميزانيات لتقدير النتائج والأثر.

جيم - العناصر

23 - ينطوي تصميم البرنامج على أربعة عناصر: (i) دعم زيادة الروابط في السلاسل السلعية؛ (ii) دعم إنتاج الجذريات والدرنيات؛ (iii) تحديث عمليات تجهيز الجذريات والدرنيات وتسويقها؛ (iv) تنسيق البرنامج ورصده وتقييمه.

24 - **العنصر ألف: دعم زيادة الروابط في السلاسل السلعية** ويهدف إلى إقامة سلاسل سلعية شاملة وقائمة على السوق للجذريات والدرنيات تساندها آليات فعالة ومستدامة لتقديم الخدمات مصممة بحيث تصل إلى فقراء الريف، وسوف تقام أنشطة مبتكرة لبدء/تحسين عمليات وهياكل وآليات، سواء على المستوى المؤسسي أو بحسب الحاجة، يمكن أن تسفر عن التكامل بين منظمات صغار مزارعي الجذريات والدرنيات، ومن يقومون بتجهيزها أو التجارة فيها، لكي يستطيعوا تنمية المحاصيل بصورة متزايدة. أما العناصر الفرعية الخمسة فهي: (i) الإعلام والتوعية والاتصالات؛ (ii) ربط صغار المنتجين بالأسواق الكبيرة؛ (iii) إيجاد استخدامات جديدة للجذريات والدرنيات؛ (iv) تدعيم المنظمات الرسمية/غير الرسمية للمزارعين والتجار ومن يقومون بالتجهيز؛ (v) دعم شركاء السلاسل السلعية للجذريات والدرنيات وحوار السياسات. وسيتولى صندوق المبادرات تمويل الأنشطة التجريبية المصممة لإقامة/تدعيم العلاقات بين السلاسل السلعية للجذريات والدرنيات. وستشكل هيئة عليا للجذريات والدرنيات مع مركز للمعرفة لتتحمل أغلب أنشطة البرنامج عند إغلاقه (مثل نشر المعلومات، وحوار السياسات، وبناء القدرات من أجل التمكين). ومن المتوقع أن تسفر هذه الجهود عن تشكيل هيئة عليا عاملة مع موعد استعراض منتصف المدة.

25 - **العنصر باء: دعم إنتاج الجذريات والدرنيات** من أجل تعزيز التوسع في الخدمات التي يقدمها برنامج تحسين إنتاج الجذريات والدرنيات بهدف مواصلة تحسين هذا الإنتاج وغلته وجودته. والعناصر الفرعية الخمسة هنا هي: (i) البحوث الزراعية؛ (ii) إكثار مواد الغراس وتوزيعها؛ (iii) تحسين أساليب الزراعة؛ (iv) إدارة خصوبة التربة؛ (v) المكافحة المتكاملة للآفات. وسيجري التوسع في الأصناف المحلية الجديدة، كما سيُشجع العاملون في القطاع الخاص على تحمل عمليات توصيل الخدمات. وستكون الوسيلة الرئيسية هي منابر حقول المزارعين، حيث يستطيع المزارعون والباحثون أن يلتقوا لتبادل المعرفة والخبرة بشأن أساليب الزراعة، وانتخاب الأصناف، الخ. وستبذل جهود لإشراك القطاع الخاص بصورة تدريجية (مثل مربو البذور تجارياً) في إكثار مواد الغراس وتوزيعها (بما في ذلك الكاسافا)، بدءاً بالمناطق التي تزرع فيها الجذريات والدرنيات بكثرة.

26 - **العنصر جيم: تحديث عمليات تجهيز الجذريات والدرنيات وتسويقها.** الهدف هنا هو تحديث تكنولوجيات التجهيز والمهارات التجارية لصغار المجهزين للجذريات والدرنيات، خصوصاً فيما يتعلق بمنتجات الكاسافا القديمة

والجديدة. والأرجح أن يكون تحسين عمليات التخزين هو أهم محور بالنسبة للبطاطا واليام. ويضم هذا العنصر الجزء الخاص بتنمية المهارات التجارية في هذا البرنامج، يساهم بذلك في التنمية العامة للقطاع الخاص ببناء قدرات أصحاب المشروعات الصغيرة والقدرات التجارية لصغار المشغلين الريفيين. والعناصر الفرعية الأربعة هي: (i) تحديد التكنولوجيات المحسنة ونقلها؛ (ii) إجراء بيانات عملية جماعية في مراكز أساليب الزراعة الجيدة؛ (iii) التدريب على تنمية الأعمال التجارية، بما في ذلك كل مهارات التسويق الهامة وإعداد خطط العمل؛ (iv) صندوق للمشروعات متناهية الصغر لتقديم منح مناسبة عن طريق الائتمان واستئجار معدات زراعية صغيرة. وسيعتمد البرنامج الجديد بصورة أساسية على التصميم الحالي للمعدات.

27 - **العنصر دال: تنسيق البرنامج ورصده وتقييمه.** ستتخذ الترتيبات لإنشاء مكتب لتنسيق البرنامج في كوماسي، وثلاثة مكاتب محلية. وسيوكل تنفيذ الأنشطة الحقلية إلى شركاء التنمية الراغبين في المشاركة في تمويل العمل، و/أو إلى مقدمي الخدمات التقنية بموجب عقود لتقديم الخدمات.

دال - التكاليف والتمويل

28 - يقدر مجموع التكاليف الاستثمارية والمتكررة - بما في ذلك الطوارئ المادية والسعرية - نحو 27.7 مليون دولار أمريكي، شاملة عنصر النقد الأجنبي الذي يقدر بما قيمته 2.9 مليون دولار أمريكي (10%). وكما يتضح من الجدول 1، فإن تكاليف الأنشطة المرتبطة بالتسويق (الصلات، والتجهيز، الخ) تمثل 57% من التكاليف الأساسية، وتلك المرتبطة بإنتاج المحاصيل 27%.

29 - وسيغطي قرض الصندوق 19.0 مليون دولار أمريكي، أي 68% من مجموع التكاليف. وتقدر مساهمة الحكومة بمبلغ 3.9 مليون دولار أمريكي، تأتي من الميزانية العادية ومن الضرائب والرسوم غير المحصلة. وسيساهم المستفيدون من المزارعين ومن يقومون بالتجهيز بمبلغ 832 200 مليون دولار أمريكي. بينما ستساهم المؤسسات المالية الشريكة وإحدى شركات القطاع الخاص لتأجير المعدات بمبلغ أربعة ملايين دولار أمريكي. ويبين الجدول 2 خطة التمويل.

الجدول 1: مجمل تكاليف البرنامج

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)^(١)

العنصر	عملة محلية	نقد أجنبي	المجموع	% من النقد الأجنبي	% من التكاليف الأساسية
ألف - دعم زيادة الروابط في السلاسل السلعية	5 683.7	98.3	5 782.0	2	22
باء - دعم إنتاج الجذريات والدرنيات	5 566.6	1 299.5	6 866.1	19	27
جيم - تحديث عمليات تجهيز الجذريات والدرنيات وتسويقها	8 651.8	297.3	8 949.1	3	35
دال - تنسيق البرنامج ورصده وتقييمه	3 258.9	916.9	4 175.8	22	16
مجموع التكاليف الأساسية	23 160.9	2 612.1	25 773.0	10	100
الطوارئ المادية	525.7	82.2	607.9	14	2
الطوارئ السعرية	1 133.9	174.2	1 308.1	13	5
مجموع تكاليف البرنامج	24 820.5	2 868.5	27 689.0	10	107

(١) ترجع الفروق في المجاميع إلى تقريب الأرقام.

الجدول 2: خطة التمويل⁽¹⁾
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

الضرائب والرسوم	عملة محلية (عدا الضرائب)	نقد أجنبي	المجموع		مزارعون/مجهزون		مؤسسات مالية شريكة وشركة تأجير معدات		الحكومة				الصندوق		
			%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	الرسوم والضرائب		الميزانية		%	المبلغ	
									%	المبلغ	%	المبلغ			
76.4	529.7	2.5	2.2	608.7	-	-	-	-	12.6	76.4	-	-	87.4	532.3	أنف - دعم زيادة الروابط في السلاسل السلعية
21.2	2 807.1	-	10.2	2 828.3	-	-	-	-	0.8	21.2	-	-	99.2	2 807.1	1 - الإعلام والتوعية والاتصالات
-	1 733.6	-	6.3	1 733.6	-	-	-	-	-	-	-	-	100.0	1 733.6	2 - ربط صغار المنتجين بالأسواق الكبيرة
6.0	607.6	20.1	2.3	633.8	-	-	-	-	1.0	6.0	3.0	18.8	96.1	608.9	3 - تدعيم المنظمات الرسمية/غير الرسمية للجزائريين والدرنات
30.4	206.6	85.9	1.2	322.9	-	-	-	-	9.4	30.4	41.8	134.9	48.8	157.7	4 - دعم شركاء السلاسل السلعية للجزائريين والدرنات وحوار السياسات
134.0	5 884.6	108.5	22.1	6 127.2	-	-	-	-	2.2	134.0	2.5	153.7	95.3	5 839.5	5 - روابط السلاسل السلعية: التنسيق
															المجموع الفرعي
															باء - دعم إنتاج الجزائريين والدرنات
232.8	2 084.9	685.5	10.8	3 003.3	0.9	25.7	-	-	7.8	232.8	18.8	563.9	72.6	2 180.9	1 - إنتاج مواد الغراس وتكثيرها
98.7	573.7	183.7	3.1	856.2	-	-	-	-	11.5	98.7	14.0	120.2	74.4	637.2	2 - تحسين زراعة الجزائريين والدرنات
81.6	1 928.9	382.8	8.6	2 393.3	-	-	-	-	3.4	81.6	5.6	133.8	91.0	2 177.8	3 - مكافحة المتكاملة للآفات
16.7	835.1	39.6	3.2	891.4	-	-	-	-	1.9	16.7	4.8	42.8	93.3	832.0	4 - خصوبة التربة
-	169.9	37.9	0.8	207.8	-	-	-	-	-	-	-	-	100.0	207.8	5 - منابر حقول المزارعين
30.4	206.6	85.9	1.2	322.9	-	-	-	-	9.4	30.4	41.8	134.9	48.8	157.7	6 - تنسيق إنتاج المحاصيل الجزيرية والدرنية
460.2	5 799.2	1 415.5	27.7	7 675.0	0.3	25.7	-	-	6.0	460.2	13.0	995.7	80.7	6 193.4	المجموع الفرعي
															جيم - تحديث عمليات تجهيز الجزائريين والدرنات وتسويقها
13.0	217.0	117.0	1.3	347.0	-	-	-	-	3.7	13.0	-	-	96.3	334.0	1 - نقل تكنولوجيات التجهيز ذات الصلة
2.2	299.5	35.6	1.2	337.4	-	-	-	-	0.7	2.2	-	-	99.3	335.1	2 - مراكز أساليب الزراعة الجيدة
-	706.5	-	2.6	706.5	-	-	-	-	-	-	-	-	100.0	706.5	3 - مهارات تنمية الأعمال التجارية
22.5	7 141.8	-	25.9	7 164.3	11.3	806.5	55.8	3 998.4	0.3	22.5	-	-	32.6	2 336.9	4 - صندوق إعداد الخطط التجارية وصندوق المشروعات متناهية الصغر
60.8	413.2	171.8	2.3	645.8	-	-	-	-	9.4	60.8	41.8	269.7	48.8	315.3	5 - تنسيق مهارات التجهيز والتجارة والتسويق
98.5	8 778.0	324.5	33.2	9 201.0	8.8	806.5	43.5	3 998.4	1.1	98.5	2.9	269.7	43.8	4 027.8	المجموع الفرعي
															دال - تنسيق البرنامج ورصده وتقييمه
125.6	2 254.6	580.9	10.7	2 961.1	-	-	-	-	4.2	125.6	25.0	739.0	70.8	2 096.5	1 - مكتب تنسيق البرنامج
175.1	1 110.7	439.0	6.2	1 724.8	-	-	-	-	10.1	175.1	43.1	743.0	46.8	806.7	2 - المكاتب المحلية
300.6	3 365.3	1 019.9	16.9	4 685.8	-	-	-	-	6.4	300.6	31.6	1 482.0	62.0	2 903.3	المجموع الفرعي
993.4	23 827.1	2 868.5	100.0	27 689.0	3.0	832.2	14.4	3 998.4	3.6	993.4	10.5	2 901.0	68.5	18 964.0	التكاليف الكلية للبرنامج

(1) ترجع الفروق في المجاميع إلى تقريب الأرقام.

هاء - التوريد، والصرف، والحسابات ومراجعتها

30 - سيتم التوريد بمعرفة مكتب تنسيق البرنامج، بما يتماشى مع اللوائح والمبادئ التوجيهية للحكومة التي يرتضيها الصندوق. وسيتم التعاقد على تنفيذ البرنامج مع وكالات مؤهلة ولها خبرتها في القطاعين العام والخاص والمنظمات غير الحكومية. وسيحدث ذلك عن طريق عقود مع القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية، وعن طريق مذكرات تفاهم مع وكالات القطاع العام. وسيتم اختيار وكالات القطاع الخاص على أساس إجراءات تنافسية محلية، أما المنظمات غير الحكومية فسيتم اختيارها بصورة مباشرة على أساس معايير معينة يتم تحديدها عند استهلال المشروع (مثل الخبرة الميدانية والتقنية، ودورها في استقطاب التأييد، وتعبئة موارد إضافية). وستبرم عقود مع الخبراء الاستشاريين لتقديم خدماتهم ودراساتهم طبقاً لمبادئ توجيهية يرتضيها الصندوق. وسيتم تجميع أوامر التوريد الخاصة بالمركبات والآلات والمعدات والسلع كلما كان ذلك مناسباً.

31 - ستطرح العقود التي تزيد قيمتها على 100 000 دولار أمريكي طبقاً لإجراءات المناقصات التنافسية. أما العقود التي تقل قيمتها عن 100 000 دولار أمريكي وتزيد على 20 000 دولار أمريكي فسيتم توريدها بموجب مناقصات تنافسية محلية أو قطرية يرتضيها الصندوق. أما العقود التي تقل قيمتها عن 20 000 دولار أمريكي فستورد بأوامر شراء مباشرة بعد الحصول على ثلاثة عروض على الأقل. وأي عقد تزيد قيمته على ما يعادل 20 000 دولار أمريكي لأي فئة من فئات التوريدات، سيخضع إلى المراجعة المسبقة من قبل المؤسسة المتعاونة مع الصندوق.

32 - **الصرف على الآلات والمركبات والمعدات وخدمات الخبراء الاستشاريين** سيكون مقابل مستندات كاملة. وبالنسبة للمصروفات التي تقل عن 20 000 دولار أمريكي على التدريب، وحلقات العمل، والمرتببات والعلاوات المحلية، وتكاليف التشغيل، فإن الصرف سيكون على أساس شهادات صرف معتمدة. وتسهيلاً لتسديد تكاليف الأعمال والخدمات والتوريدات بسرعة، ومع الأخذ في الاعتبار عدم قدرة الحكومة على تمويل المصروفات المستحقة للصندوق مسبقاً، سيتم فتح حساب خاص بالدولار الأمريكي في مصرف تجاري يرتضيه الصندوق. وعند بدء سريان القرض، سيودع الصندوق مبلغ مليون دولار أمريكي في هذا الحساب، وهو ما يعادل مصروفات ستة شهور في السنة العادية للبرنامج. وسيتم تجديد موارد هذا الحساب من حساب القرض في الصندوق بناءً على طلبات سحب، مرفق بها المستندات أو شهادات الصرف المعتمدة المناسبة التي يعدها مكتب تنسيق البرنامج، وتعتمدها وزارة المالية، وترفع إلى المؤسسة المتعاونة مع الصندوق للموافقة عليها ومعالجتها. وسيقوم مكتب تنسيق البرنامج بإعداد طلبات السحب، مع مراعاة طلبات السحب المقدمة من المكاتب المحلية وتجميع هذه الطلبات المصحوبة بمبررات مناسبة.

33 - سيقوم المقترضون بفتح حساب للبرنامج بعملة غانا في مصرف تجاري يرتضيه الصندوق. وسيدير مكتب تنسيق البرنامج هذا الحساب بناءً على موافقة وزارة المالية، وحساب البرنامج هذا هو الذي ستحول إليه وزارة المالية مساهمة الحكومة مقدماً، ومنه ستخرج الأموال لتغطية نصيب الحكومة في المصروفات التي يتكبدها البرنامج على أساس خطط العمل والميزانية السنوية المعتمدة. وسيودع مبلغ مبدئي يغطي مصروفات الربع الأول من تنفيذ البرنامج في حساب البرنامج. كما سيفتح كل مكتب محلي في المنطقة التي يغطيها، حساباً جارياً بعملة غانا في مصرف يرتضيه الصندوق لعمليات البرنامج. وسيتم تجديد هذه الحسابات مقدماً كل ثلاثة شهور بناءً على خطط العمل والميزانية السنوية المعتمدة، وبمجرد تلقي المبررات التي تفسر صرف المبالغ المقدمة السابقة.

34 - **الحسابات والمراجعة.** سيفتح مكتب تنسيق البرنامج والمكاتب المحلية حسابات مستقلة للبرنامج خاصة بجميع الأنشطة التي يمولها الصندوق. ستكون النظم المحاسبية ومراجعتها ومعايرتها متمشية مع اللوائح المالية للحكومة، ومطابقة للمعايير الدولية المتفق عليها. كما سيتولى المراقب المالي في مكتب تنسيق البرنامج ضمان التنفيذ التام للإجراءات المحاسبية المتفق عليها. وستتم مراجعة حسابات البرنامج والتقارير المالية السنوية لشركاء التنمية/مقدمي الخدمات التقنية في كل سنة، بمعرفة مراجعين خارجيين مستقلين ومقبولين، يعملون طبقاً للمعايير الدولية، وسيتولى هؤلاء المراجعون فحص جميع المصروفات وإعطاء رأي مستقل عن الحساب الخاص وقوائم الصرف. وستقدم القوائم المالية المراجعة في موعد أقصاه ستة أشهر من نهاية السنة المالية.

واو - التنظيم والإدارة

35 - سينفذ البرنامج عن طريق وزارة الأغذية والزراعة. وستقدم اللجنة الوطنية التوجيهية للبرنامج توجيهات عامة فيما يتعلق بالسياسات، والإشراف على التخطيط، واستعراض التقدم والأثر. وستتكون اللجنة الوطنية التوجيهية للبرنامج من ممثلي الوزارات والمصالح والمؤسسات المختصة، والمنظمات غير الحكومية، ومنظمات المزارعين والتجار ومن يقومون بالتجهيز، ومؤسسات التجهيز الكبيرة من القطاع الخاص.

36 - **الإدارة اليومية** ستوكل إلى مكتب تنسيق البرنامج الموجود في كوماسي، وإلى المكاتب المحلية الثلاثة في تامالي (بالشمال) وكوفوريدوا (بالجنوب) وتكنيمان. وسيعين في مكتب تنسيق البرنامج منسق وطني، وستة أخصائيين في موضوعات مختلفة (صلات سلاسل الإنتاج، والإنتاج، والتجهيز ومرحل ما بعد الحصاد، والتدريب على تنمية الأعمال التجارية، والائتمان والرصد والتقييم، والإدارة المالية)، بالإضافة إلى الموظفين المعاونين. وستوكل مسؤولية قضايا التمايز بين الجنسين إلى أحد كبار الموظفين ممن تتوافر لديهم الكفاءة والخبرة المناسبين. وستتولى المكاتب المحلية توجيه/تنسيق أنشطة شركاء التنمية ومقدمي الخدمات التقنية، تحت المسؤولية النهائية والإشراف الفني لمكتب تنسيق البرنامج. ومن المهام الرئيسية المتكررة للإشراف على أنشطة التخطيط التشاركي وأنشطة الرصد والتقييم، بما في ذلك تنظيم المنابر باستمرار على مستوى المراكز (لأصحاب الشأن، وزبائن رجال الأعمال، الخ). وسيعين في كل مكتب محلي موظفان (منسق وموظف لبناء القدرات وإقامة الصلات) بالإضافة إلى الموظفين المعاونين. وسيكون تعيين جميع الموظفين المهنيين مرهوناً بموافقة الصندوق. وسيتم تقييم أدائهم سنوياً.

37 - سيتم تنفيذ **الشراكة في الاستشارات والتخطيط والتعلم** عن طريق آلية وضع البرنامج وتنفيذه بطريقة تشاركية (الفقرة 11). فمع العضوية التي تضم أهم أصحاب الشأن، وبمشاركة قوية من جانب القطاع الخاص، سيكون لوضع البرنامج وتنفيذه بطريقة تشاركية دوراً محورياً في التخطيط والتنسيق وتقدير الأداء. وسيزيد الإحساس بوجهات نظر الفقراء وأولوياتهم بفضل المنابر التي ستعقد على مستوى المراكز واجتماعات الاستعراض السنوية.

38 - **العمل المحلي** ستقوم به فئتان من الشركاء، هما: شركاء التنمية الراغبون في الاستثمار أو المشاركة في تمويل الأنشطة باستخدام مواردهم، ومقدمو الخدمات التقنية المتعاقدين مع مكتب تنسيق البرنامج. وسيسمح نظام التعاقد الخارجي لمكتب تنسيق البرنامج/المكاتب المحلية بالتركيز على مهامهم الجوهرية في إدارة عمليات التنفيذ. وقد يكون شركاء التنمية منظمات للخدمة العامة، أو منظمات غير حكومية، أو مؤسسات بحث أو جامعات، بينما قد يكون مقدمو

الخدمات التقنية منظمات غير حكومية متعاقد معها، وشركات استشارية من القطاع الخاص يتم اختيارها على أسس تنافسية. وستتولى وزارة الأغذية والزراعة - عن طريق وحدات التنمية الزراعية في المراكز - قيادة أغلب الجوانب التقنية المتعلقة بإنتاج الجذريات والدرنيات، بالتعاون مع معاهد البحوث والجامعات وشركاء التنمية ومقدمي الخدمات التقنية. وسيقوم المشاركون المحتملون بتقديم اقتراحات مفصلة تحدد المنهجيات المقترحة، والمدخلات والمخرجات، وإجراءات الرصد والتقييم، والأطر الزمنية، والميزانيات. وسيتولى مكتب تنسيق البرنامج مراقبة أداء هؤلاء المشاركين ورصد هذا الأداء عن كثب.

39 - **أنشطة البحوث** التي تحددها منابر حقول المزارعين ستنفذها وحدات البحوث على أساس المقترحات المفصلة التي ستقدم إلى مكتب تنسيق المشروع. وسيقوم المكتب بفحص هذه المقترحات في كل سنة بالتشاور مع برنامج التنمية والتنفيذ التشاركي وغيره من الشركاء. كما سيقوم المعهد الدولي للزراعة الاستوائية وغيره من معاهد البحوث القطرية والدولية بتوفير الدعم الذي نص عليه في مذكرة التفاهم، والذي يحدد: (i) المجالات التي تحتاج إلى دعم؛ (ii) نوع الدعم المطلوب؛ (iii) ترتيبات التكاليف والتمويل. وسيجري استعراض لأداء البحوث ونتائجها في استعراض منتصف المدة.

40 - سيتطابق **نظام الرصد والتقييم** مع إطار العمل المعمول به في الصندوق لنظام إدارة النتائج والأثر للبرامج القطرية التي يدعمها الصندوق، وسيكون تشاركياً، وسيستخدم كوسيلة للتعليم والإدارة والتخطيط. وسيستخدم الإطار المنطقي (الذيل الثالث) في توجيه عمليات التنفيذ القائمة على النتائج والموجهة نحو الأهداف. أما عمليات الرصد الداخلية التي يقوم بها مكتب تنسيق البرنامج فسوف تنتهي وتراجع باستخدام أدوات تشاركية (مثل حلقات العمل الاستعراضية السنوية، ومسوحات الزبائن، الخ). وسيتولى كل شريك في التنمية/مقدم خدمات تقنية رصد أدائه مقابل شروط مذكرة التفاهم/العقد، ورفع النتائج في تقارير فصلية. وستكون حلقات العمل السنوية لاستعراض برنامج التنمية والتنفيذ التشاركي، التي ستجمع أصحاب الشأن معاً، بمن فيهم الفقراء من الرجال والنساء، هي أهم وسيلة للتعليم والتأمل وتبادل الخبرات والأفكار لمناقشة ما حدث من تقدم، والتعرف على المشكلات وحلولها، الخ. وسوف توضع علامات على مراحل التقدم بما يتماشى مع مضمون الإطار المنطقي.

41 - سيشمل **تقدير الأثر**، التقديرات المنتظمة القائمة على الأنشطة، والتقييمات التشاركية، والمسوحات الخاصة. وستوكل هذه المسؤولية إلى مقدم خدمات تقنية يتم التعاقد معه خارجياً، ليقوم بعمل مسح أساس في سنة البرنامج الأولى، يتلوها مسحان في السنين الرابعة والثامنة، ورصد تقلبات الأسعار، وهوامشها، وربحية زراعة الجذريات والدرنيات وتجهيزها والتجارة فيها؛ وعمل مسوحات خاصة ودراسات متابعة لقياس الأثر على الزبائن وأصحاب الشأن، وقياس الأثر على البيئة، والامتثال للمبادئ التوجيهية القطرية المتعلقة بالبيئة. وسيكون هناك تفكير في استخدام أحد أقسام الجامعة لهذا الغرض.

زاي - المبررات الاقتصادية

42 - سيجد البرنامج من الفقر الريفي في غانا عن طريق التخفيف من العوامل التي تحد من ربحية زراعة الجذريات والدرنيات وتجهيزها والتجارة فيها. فمع انتهاء سنوات البرنامج الثمان: (i) سيكون 180 000 مزارع قد حصلوا على

أصناف جديدة من الجذريات والدرنيات؛ (ii) سيكون 10 000 مزارع و300 من مربى البذور تجارياً قد شاركوا بصورة مباشرة في توزيع مواد الغراس؛ (iii) سيكون 6 000 مزارع قد تدرّبوا في 200 من حقول المزارعين، بالإضافة إلى تدريب 400 شخص من موظفي وزارة الأغذية والزراعة والمنظمات غير الحكومية والمزارعين كميّسين في هذه المزارع؛ (iv) سيكون قد تم تحديث 14 مؤسسة قائمة من مؤسسات تجهيز الجذريات والدرنيات، سواء التي تمتلكها مجموعات أو أفراد، والمنشآت التجارية الفردية لكي تصبح مراكز للأساليب الجيدة بإمكانها أن تستقبل 12 000 مزارع وتاجر ومجهز؛ (v) سيكون 15 000 شخص من الفقراء الذين يقومون بالتجهيز ومن أصحاب المشروعات الفردية الصغيرة (منهم 80% من النساء) قد تلقوا تدريباً على إدارة الأعمال والتسويق؛ (vi) ستكون 5 000 منشأة للتجهيز قد استفادت من منحة مناسبة/خدمات استئجار المعدات الصغيرة لشراء معدات متطورة؛ (vii) سيكون 200 من الحرفيين المحليين قد استفادوا من التدريب لصقل مهاراتهم والتدريب على تصنيع/صيانة معدات التجهيز؛ (viii) سيكون 10 000 مزارع و500 منشأة تجهيز قد استفادوا من تحسين الأسواق من خلال مشروع تجريبي لتعزيز الصلات القائمة على السوق بين صغار المزارعين/المجهزين وبين العناصر الفاعلة التالية؛ (ix) سيكون قد تم تعزيز أكثر من 600 مجموعة/منظمة من مزارعي الجذريات والدرنيات ومن يقومون بتجهيزها. وستستكمل الزيادة التي ستحدث في الإنتاج بتحسينات في حلقات أخرى من السلسلة السلعية، وعلى الأخص في التجهيز والتسويق.

43 - أوضح تحليل نماذج المحاصيل لأهم الجذريات والدرنيات (أي الكاسافا واليام والبطاطا) زيادة ملموسة في الفوائد العائدة من اليام (51%) والكاسافا (83%) والبطاطا (400% تقريباً). والنماذج المجهزة مربحة أيضاً، حيث زادت عائداتها بنسبة 200% في مجموعات غاري gari للتجهيز وبنسبة 115% لمؤسسة غاري gari نفسها. وأظهرت تحليلات الحساسية أن النماذج تتمتع بمرونة بالنسبة لزيادة تكاليف الإنتاج (أي أن الزيادة في تكاليف الإنتاج بنسبة 20% تقلل العائدات بنسبة 10% تقريباً فقط). والنماذج أكثر حساسية للتغيرات التي تحدث للإيرادات الإجمالية، فانخفاض أسعار السوق بنسبة 20% يعطي غلة تتراوح بين 60% و80%، بينما انخفاض هذه الأسعار بنسبة 50% سيقضي بالضرورة على أي زيادة يحققها الإنتاج. وسوف يساهم البرنامج إسهاماً كبيراً في الحد من الطيعة الدورية للأسعار، عن طريق نشر المعلومات عن أسعار السلع، واستقرار العرض، وتقوية صلات الأسواق. ويبين التحليل الاقتصادي أن زراعة 95 000 هكتار بالجذريات والدرنيات سيعطي معدل عائد اقتصادي بنسبة 18%، وهو ما يزيد كثيراً على الفرصة البديلة لرأس المال. ولا بد من خفض ملموس في مساحة الأراضي المزروعة بالأصناف الجديدة (أكثر من 40%) قبل أن يصل معدل العائد الاقتصادي إلى الفرصة البديلة لرأس المال (والتي احتسبت في هذا التحليل بنسبة 10%).

حاء - المخاطر

44 - يتسم العنصر (أ) بدرجة كبيرة من المخاطر لأن الفوائد قد لا تبدو جذابة من فورها، كما أن (كبار) المشغلين قد لا يستجيبوا من فورهم بالاهتمام والالتزام الضروريين لإقامة الصلات اللازمة. والمتوقع أن يؤدي النهج الفردي المخطط بعناية، مع أنشطة تجريبية دقيقة تعدها جهة متخصصة في تقديم الخدمات التقنية وتمول من مبادرات الصندوق، إلى التغلب على هذه المصاعب. أما الأخطار المرتبطة بالعنصر (ب) فهي أقل، لأن برنامج تحسين الجذريات والدرنيات أرسى أساساً متيناً من التجارب والخبرات يمكن الاعتماد عليه. ولا شك أن وقوف عملية التوزيع التجاري لمواد الغراس على قدميها، سيسهم في جعل العناصر السابقة (البحوث وتوريد المدخلات) أكثر استجابة إلى الأسواق. أما أهم المخاطر المتصلة بالعنصر (ج) فهي جمع كل عناصر تحديث الأنشطة التقليدية والحرفية الموجودة

لدى من يقومون بتجهيز الجذريات والدرنيات في وضع يجعل مستوى أسعار الخامات لا يعطي حافزا واضحا لصغار المجهزين. ولكن العمل مع شركاء التنمية أصحاب الخبرة وتدريب المستفيدين على إدارة الأعمال، سيحدان من هذه المخاطر.

طاء - الأثر البيئي

45 - لن يكون للبرنامج كبير تأثير على البيئة المادية. فزراعة المحاصيل بكثافة لا بد وأن تقضي على الأسلوب القديم في زيادة الإنتاج بالتوسع في المساحات المزروعة، أما المخاطر المتعلقة بتكثيف الزراعة فسوف تعالج من خلال تحسين التربة/إدارة مكافحة الآفات، وبواسطة جمع المادة الوراثية. وسيكون الأثر البيئي أحد المعايير في فرز تكنولوجيات التجهيز. أما مسائل السلامة في العمل والتلوث، الخ، فسوف تعالج عن طريق نشر الوعي، والتدريب، والإعلام والتوعية والاتصالات. وسيكون لتكنولوجيات التجهيز التي يشجعها البرنامج تأثير إيجابي على الصحة والبيئة نتيجة الحد من الغازات التي يستنشقها الإنسان، والتقليل من حطب الوقود اللازم لإنتاج الغاري gari. وسوف تقوم مراكز الأساليب الجيدة بتجربة تكنولوجيات تحافظ على البيئة مثل المواد التي تنسم بكفاءة الطاقة، والمداخن، ونظم النقع الحديثة، واستخدام قشور الجذريات والدرنيات ومخلفاتها كأعلاف للحيوانات، الخ.

ياء - السمات الابتكارية

46 - يتميز البرنامج بالعديد من السمات الابتكارية. فهو: (i) سيقم آلية لتصعيد النتائج من خلال فكر استراتيجي وبناء شراكات باستخدام وسيلة برنامج التنمية والتنفيذ بالمشاركة؛ (ii) سيتبع نهج السلسلة السلعية المتكاملة، وتمويل الصلات الجديدة الخاصة بسلاسل الجذريات والدرنيات؛ (iii) سيستخدم منتديات حقول المزارعين كآلية رئيسية لتبادل المعارف المتعلقة بالزراعة وإدارة التربة، والمكافحة المتكاملة للآفات، واختيار الأصناف بالمشاركة، ولمعرفة احتياجات صغار المزارعين من البحوث؛ (iv) تعزيز رأس المال البشري الذي تمت تنميته بالفعل بمجموعة منظمات رسمية وغير رسمية للمزارعين والتجار والمجهزين، ومساعدتهم على تشكيل هيئة عليا للجذريات والدرنيات تستطيع أن تتولى العديد من أنشطة البرنامج بعد إغلاقه؛ (v) تحديث الجهات الحالية لتجهيز وتخزين الجذريات والدرنيات لتصبح مراكز للأساليب الجيدة تقوم بعرض الأساليب السليمة لاختيار المعدات، وإدارة الأعمال، والتسويق، والنظافة العامة، وإدارة البيئة؛ (vi) إدخال نظام المنح المناسبة وآليات استئجار المعدات الصغيرة، من أجل تمويل المشروعات الفردية الصغيرة لفقرى الريف.

الجزء الثالث - الوثائق القانونية والسند القانوني

47 - تشكل اتفاقية القرض بين جمهورية غانا والصندوق الدولي للتنمية الزراعية الوثيقة القانونية التي يقوم على أساسها تقديم القرض المقترح إلى المقترض. ويرد رفق هذه الوثيقة موجز الضمانات التكميلية الهامة المدرجة في اتفاقية القرض المتفاوض بشأنها باعتباره الملحق.

48 - وجمهورية غانا مخولة بموجب القوانين السارية فيها سلطة الاقتراض من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية.



49 - ويني مقتنع بأن القرض المقترح يتفق وأحكام اتفاقية إنشاء الصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

الجزء الرابع - التوصية

50 - أوصي بأن يوافق المجلس التنفيذي على القرض المقترح بموجب القرار التالي:

قرر: أن يقدم الصندوق إلى جمهورية غانا قرضا بعملات متنوعة تعادل قيمتها ثلاثة عشر مليوناً وخمسين ألف وحدة حقوق سحب خاصة (13 050 000 مليون وحدة حقوق سحب خاصة)، على أن يستحق في موعد غايته أول مايو/أيار 2045، وأن يخضع لأية شروط وأوضاع أخرى تكون مطابقة على نحو أساسي للشروط والأوضاع المقدمة إلى المجلس التنفيذي في هذه الوثيقة التي تضم تقرير رئيس الصندوق وتوصيته.

لينارت بوغه

رئيس الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

الملحق

موجز الضمانات التكميلية الهامة المدرجة في
اتفاقية القرض المتفاوض بشأنها

(أنجزت مفاوضات القرض في 26 يوليو/تموز 2005)

1 - حساب البرنامج. (أ) تفتح حكومة غانا (الحكومة) ثم تحفظ في مصرف تقترحه الحكومة ويرتضيه الصندوق، حسابا جاريا بعملة غانا لتمويل عمليات البرنامج. وسيتمتع المنسق القطري للبرنامج والمراقب المالي لمكتب تنسيق البرنامج بصلاحيات كاملة لتشغيل هذا الحساب، وسيحتاج الأمر إلى توقيعهما لسحب أي مبلغ منه.

2 - ستطلب الحكومة إلى كل مكتب محلي أن يفتح ثم يحفظ في مصرف يرتضيه الصندوق حسابا جاريا بعملة غانا لتمويل عمليات البرنامج كل في منطقة البرنامج التابعة له (تسمى "حسابات محلية"). وسيكون المنسق المحلي والمحاسب المحلي في كل مكتب محلي هما المسؤولان عن التوقيع لتشغيل الحساب المحلي الخاص بمكتبهما، وسيحتاج الأمر إلى توقيعهما لسحب أي مبلغ منه.

3 - ستجعل الحكومة حصيلة القرض متاحة للوكالة الرائدة ولأطراف البرنامج الأخرى طبقا لخطط العمل والميزانية السنوية والإجراءات الوطنية المعتادة في المساعدات الإنمائية لتنفيذ البرنامج. وستكفل الحكومة بشكل خاص بتحويل حصيلة القرض من حساب البرنامج إلى الحسابات المحلية حسبما وكما احتاج الأمر، بناء على خطة العمل والميزانية السنوية.

4 - الأموال النظرية. ستنجح الحكومة إلى الوكالة الرائدة في البرنامج أثناء فترة التنفيذ الأموال النظرية من مواردها الخاصة بمبلغ إجمالي قدره 3.9 مليون دولار أمريكي بموجب الإجراءات الوطنية المعتادة في المساعدات الإنمائية. ولهذا الغرض، ستودع الحكومة أموالا نظرية بمبلغ مبدئي قدره 240 000 دولار أمريكي من حساب البرنامج لتغطية المساهمة النقدية من جانب الحكومة في السنة الأولى من البرنامج، وستخصص من ميزانيتها لكل سنة مالية مبلغا للأموال النظرية المطلوبة بموجب خطة العمل والميزانية السنوية لسنة البرنامج ذات الصلة، وتضع هذا المبلغ المخصص تحت تصرف الوكالة الرائدة في البرنامج كل ثلاثة أشهر مقدماً بإيداعه في حساب البرنامج. وستغطي الأموال النظرية التي تسدها الحكومة تكاليف إصلاح المكتب وإيجاره وجزء من تكاليف تشغيله، بالإضافة إلى مرتبات وعلاوات الموظفين المتعاقد معهم بموجب البرنامج، ولهذا الغرض، سوف تعفي الحكومة جميع السلع المستوردة والمشتراة الممولة من القرض من الضرائب. وستكفل الحكومة بتوفير حصيلة القرض إلى الوكالة الرائدة بحسب خطط العمل والميزانية السنوية.

5 - توجيه موارد البرنامج. ستحول الحكومة الأموال المتاحة والموارد الأخرى المذكورة في خطط العمل والميزانية السنوية إلى مصرف ARB الرئيسي وليسافريك في غانا، طبقا للاتفاقيات الفرعية لتنفيذ العنصر الفرعي لصندوق المشروعات المتناهية الصغر.

الملحق

6 - **صندوق المشروعات المتناهية الصغر.** سيكون مصرف ARB الرئيسي هو المسؤول - نيابة عن مكتب تنسيق البرنامج - عن تنفيذ صندوق المشروعات المتناهية الصغر. وسينفذ ائتمان المنح المناسبة وأنشطة منح الاستئجار المناسبة في صندوق المشروعات المتناهية الصغر بمعرفة المؤسسات المالية المشاركة التي يختارها مصرف ARB الرئيسي طبقاً للمعايير المتفق عليها مع اللجنة الوطنية التوجيهية للبرنامج ومع الصندوق. أما منح الاستئجار المناسبة فستنفذ بواسطة مصرف ARB الرئيسي من خلال ليسافريك غانا Leaseafric Ghana. وسينفذ ائتمان المنح المناسبة ومنح الاستئجار المناسبة طبقاً للمعايير المتفق عليها في الصندوق وفي اللجنة الوطنية التوجيهية للبرنامج، وستدرج المبادئ التوجيهية التشغيلية للجنة في دليل تنفيذ البرنامج، وتشمل:

(أ) بالنسبة لائتمان المنح المناسبة:

- معايير الموافقة على الائتمان ستشمل اقتراحاً يقبله المصرف وقدرة المستفيد على المساهمة بنسبة 10% من تكاليف المعدات
- أن تطلب المؤسسات المالية الشريكة إلى مصرف ARB الرئيسي - نيابة عن المستفيدين - منحة مناسبة بنسبة 30% من قيمة المعدات
- أن تقرض المؤسسات المالية الشريكة من مواردها الخاصة النسبة الباقية من التكاليف وهي 60% من قيمة المعدات إلى المستفيدين لكي يشتروا المعدات المختارة، طبقاً للشروط والأوضاع المتفق عليها بين المصرف الرئيسي وبين المؤسسات المالية الشريكة.

(ب) بالنسبة لمنح الاستئجار المناسبة:

- معايير الموافقة على الائتمان ستشمل اقتراحاً يقبله المصرف وقدرة المستفيد على المساهمة بنسبة 10% من تكاليف المعدات
- أن تطلب المؤسسات المالية الشريكة إلى مصرف ARB الرئيسي - نيابة عن المستفيدين - منحة مناسبة بنسبة 30% من قيمة المعدات
- أن توفر مؤسسة ليسافريك غانا Leaseafric Ghana الإيجار من مواردها الخاصة، بما لا يقل عن 500 000 دولار أمريكي، لتغطية باقي القيمة الذي يعادل 60% من قيمة المعدات. وستقوم هذه المؤسسة بتمويل المعدات وتسليمها إلى المستفيدين طبقاً للشروط والأوضاع المتفق عليها بينها وبين المؤسسات المالية الشريكة التي ستقوم بدور وكيل المستأجر.

7 - **الاتفاقيات الفرعية مع مصرف ARB الرئيسي.** ستبرم الحكومة اتفاقاً مع مصرف ARB الرئيسي الذي سيوفر ما يلي بالإضافة إلى مجموعة من الأشياء الأخرى: (أ) أن تحول الحكومة الأموال المتاحة إلى مصرف ARB الرئيسي طبقاً لخطط العمل والميزانية السنوية والترتيبات الحكومية المعتادة مع المصرف الرئيسي بالنسبة للمساعدة الإنمائية - إن وجدت - مع مراعاة أن الحكومة هي صاحبة الأموال المودعة؛ (ب) معايير أهلية المؤسسات المالية الشريكة؛ (ج) أن يعلن المصرف الرئيسي التزامه بأهداف البرنامج وأغراضه، وأنه سيقوم - دعماً لهذه الأهداف والأغراض - بتنفيذ أنشطة صندوق المشروعات المتناهية الصغر طبقاً لاتفاقية القرض ولوائح الائتمان التي ستلحق بالاتفاقية الفرعية مع مصرف ARB الرئيسي.

الملحق

8 - ستقدم الوكالة الرائدة للبرنامج مسودة لاتفاقية الفرعية مع مصرف ARB الرئيسي ولوائح الائتمان إلى الصندوق للتعليق عليها والموافقة عليها قبل التوقيع عليها واعتمادها من قبل اللجنة الوطنية التوجيهية للبرنامج. وستطبق لوائح الائتمان على جميع القروض التي سيقدمها مصرف ARB الرئيسي إلى المؤسسات المالية الشريكة، بما فيها مؤسسة ليسافريك غانا، ومن المؤسسات المالية الشريكة إلى المستفيدين، سواء كانت ممولة بصورة مباشرة أو غير مباشرة من حصة القرض.

9 - **الاتفاقيات الفرعية مع المؤسسات المالية الشريكة.** سيبرم مصرف ARB الرئيسي اتفاقاً مع كل مؤسسة مالية شريكة يتم اختيارها في هذا البرنامج لتنفيذ أنشطة ائتمان المنح المناسبة. كما ستبزم مؤسسة ليسافريك غانا Leaseafric Ghana اتفاقاً مع كل مؤسسة من هذه المؤسسات يتم اختيارها في هذا البرنامج لتنفيذ أنشطة منح الاستئجار المناسبة. وسيوفر كل اتفاق فرعي مع إحدى المؤسسات المالية الشريكة، من بين ما سيوفره، (أ) أن يحول المصرف الرئيسي الأموال المتاحة إلى المؤسسات المالية الشريكة ذات الصلة كقرض، طبقاً لخطط العمل والميزانية السنوية واتفاقية القرض؛ (ب) أن تعلن المؤسسة المالية الشريكة التزامها بأهداف البرنامج وأغراضه، وأن تنفذ - في تعزيزها لهذه الأهداف والأغراض - عنصر صندوق المشروعات المتناهية الصغر، طبقاً لاتفاقية القرض والمعايير والمبادئ التوجيهية للتشغيل المنصوص عليها في دليل تنفيذ البرنامج، التي ستلحق بالاتفاقيات الفرعية مع المؤسسات المالية الشريكة ذات الصلة؛ (ج) بالنسبة للائتمان الخاص بالمنح المناسبة، ستطبق اللوائح على جميع طلبات الائتمان المقدم إلى المستفيدين من البرنامج والممولة (بصورة مباشرة أو غير مباشرة) من القرض؛ (د) بالنسبة لمنح الاستئجار المناسبة، شروط وأوضاع الاستئجار؛ (هـ) شروط تسديد القرض الذي تتلقاه المؤسسة المالية الشريكة من مصرف ARB الرئيسي لن تزيد عن شروط القرض المقدم من الصندوق إلى الحكومة؛ (و) تقديم تقرير عن مراجعة الحسابات كل ثلاثة شهور إلى مكتب تنسيق البرنامج.

10 - سيقوم مصرف ARB الرئيسي بتقديم مسودة كل اتفاقية فرعية مع المؤسسة المالية الشريكة، بما فيها لوائح الائتمان، إلى الصندوق للتعليق عليها وإقرارها قبل التوقيع عليها.

11 - **اختيار المؤسسات المالية الشريكة ومسؤولياتها.** سيتم اختيار المؤسسات المالية الشريكة بحسب المعايير التي وافقت عليها اللجنة الوطنية التوجيهية للبرنامج والصندوق، والمدرجة في دليل تنفيذ البرنامج. وستقوم كل مؤسسة مالية بتوفير ائتمان للمنح المناسبة ومنح مناسبة للاستئجار للمجموعة المستهدفة بحسب معايير الأهلية المتفق عليها، والمبادئ التوجيهية التشغيلية المفصلة في دليل تنفيذ البرنامج.

12 - **الاتفاقية الفرعية مع ليسافريك غانا Leaseafric Ghana.** ستدخل الحكومة ومصرف ARB الرئيسي في اتفاقية ثلاثية مع ليسافريك غانا، من أجل تنفيذ أنشطة منح الاستئجار المناسبة في البرنامج. ومن بين ما ستوفره هذه الاتفاقية الفرعية مع ليسافريك: (أ) أن تحول الحكومة - عن طريق مصرف ARB الرئيسي - الأموال المتاحة إلى مؤسسة ليسافريك مقدماً، طبقاً لخطط العمل والميزانية السنوية، باعتبار الحكومة هي صاحبة الأموال المودعة؛ (ب) معايير الأهلية للمؤسسات المالية الشريكة؛ (ج) أن تعلن ليسافريك غانا عن التزامها بأهداف البرنامج وأغراضه، وأنها - تعزيزاً لهذه الأهداف والأغراض - سوف تنفذ أنشطة منح الاستئجار المناسبة بموجب صندوق المشروعات المتناهية الصغر بحسب اتفاقية القرض؛ (د) أن تكون مساهمة ليسافريك غانا 500 000 دولار أمريكي على الأقل

الملحق

لتمويل النسبة الباقية من التكاليف، وهي 60% من تكاليف المعدات؛ (هـ) أن تدرج الشروط والأوضاع المعتمدة للاستئجار في دليل تنفيذ البرنامج.

13 - ستقدم الوكالة الرائدة في البرنامج مسودة الاتفاقية الفرعية مع ليسافريك غانا إلى الصندوق للتعليق عليها وإقرارها قبل التوقيع عليها من جانب اللجنة الوطنية التوجيهية للبرنامج. وستطبق شروط وأوضاع الاستئجار على جميع عمليات الاستئجار التي تقدمها مؤسسة ليسافريك غانا إلى المؤسسات المالية الشريكة، وتلك التي تقدمها المؤسسات المالية الشريكة إلى المستفيدين من البرنامج سواء كانت ممولة بصورة مباشرة أو غير مباشرة من حصيله القرض.

14 - **التعليق.** يجوز للصندوق أن يعلق - جزئياً أو كلياً - حق الحكومة في طلب السحب من حساب القرض طبقاً للشروط العامة في حالة حدوث أي حدث منصوص عليه في هذه الشروط أو أي من الحدثين التاليين، ولكن بشرط أن يكون للصندوق أن يعلق حق الحكومة في طلب السحب من حساب القرض إذا لم يتم بصورة مرضية إنجاز تقرير مراجعة الحسابات خلال 12 شهراً من تاريخ كتابة التقرير المالي المذكور فيه.

(أ) إذا تم إلغاء أي اتفاقية فرعية، أو أي بند من بنودها، أو تعليقها أو إنهائها أو تصحيحها أو تعديلها بدون إذن مسبق من الصندوق، وإذا ما قرر الصندوق أن مثل هذا الإلغاء أو التعليق أو الإنهاء أو التصحيح أو التعديل قد أدى، أو من شأنه أن يؤدي إلى تأثير مادي سلبي على العنصر الفرعي الخاص بصندوق المشروعات المتناهية الصغر.

(ب) إذا تم إلغاء دليل تنفيذ البرنامج، أو أي مادة من مواده، أو تعليقه أو إيقافه أو تعديله أو تغييره بدون إذن مسبق من الصندوق، وإذا قرر الصندوق أن مثل هذا الإلغاء أو التعليق أو الإيقاف أو التعديل أو التغيير، قد أدى أو من شأنه أن يؤدي إلى تأثير مادي سلبي على البرنامج.

15 - **الضرائب.** لن تغطي حصيله القرض أي تكاليف تتعلق بالضرائب على السلع والخدمات المستوردة والمشتراة الممولة من القرض. ولهذا الغرض، سوف تصدر وزارة المالية شهادة بالإعفاء من الضرائب و/أو تخصيص بنوداً سنوية في الميزانية للضرائب، بحسب الاقتضاء، وهو ما سيظهر في خطط العمل والميزانية السنوية.

16 - **منظمات المستخدمين المحلية.** ستتفكر الحكومة بأن يعمل البرنامج مع منظمات المستخدمين المحلية التي تقوم بعملها بشكل جيد والتي تتمتع بالشفافية تجاه أعضائها للمشاركة في أنشطة البرنامج.

17 - **موظفو البرنامج.** يجوز لموظفي وزارة الأغذية والزراعة أن يتقدموا للحصول على وظائف في البرنامج، ولكن عليهم أن يستقبلوا من الوزارة إذا وقع عليه الاختيار.

18 - **التأمين على موظفي البرنامج.** ستقوم الحكومة بالتأمين على العاملين الرئيسيين في البرنامج ضد الأخطار الصحية والحوادث بما يتفق والقوانين الوطنية والأعراف السائدة.

الملحق

19 - **التركيز على قضايا التمايز بين الجنسين.** ستتكفل الحكومة بإدماج قضايا التمايز بين الجنسين في جميع أنشطة البرنامج أثناء فترة التنفيذ. فسوف تعتم هذه القضايا في جميع أنشطة البرنامج، كما ستتم معالجة التفاوت بين الجنسين في إدارة البرنامج. وستقوم الحكومة بما يلي على امتداد فترة تنفيذ البرنامج: (أ) تشجيع المشاركة الإيجابية للنساء في التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛ (ب) زيادة فرص حصول المرأة على الأصول الأساسية وإدارتها، مثل رأس المال، والمعرفة، والتكنولوجيا؛ (ج) تشجيع النساء على القيام بدور إيجابي في جميع أنشطة البرنامج؛ (د) زيادة الوعي بقضايا المساواة بين الجنسين بين موظفي البرنامج. وعند تعيين موظفي البرنامج والتعاقد مع الشركاء فيه سيولى اهتمام خاص للمرشحات من النساء، وعندما تتعادل الكفتان، ستكون الأفضلية للنساء.

20 - **أساليب مكافحة الآفات.** كجزء من المحافظة على الأساليب البيئية السليمة كما تنص على ذلك الشروط العامة، ستحافظ أطراف البرنامج على الأساليب السليمة في مكافحة الآفات في البرنامج. ولهذا الغرض ستتكفل الحكومة بأن لا يكون من بين المبيدات المشتراة للبرنامج أي مبيد تحظره مدونة السلوك الدولية عن توزيع المبيدات واستعمالها الصادرة عن منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، والتي تعدل من حين لآخر، أو يرد في الجدول 1 (بالغة الخطورة)، أو في الجدول 2 (شديدة الخطورة) حسب تصنيف منظمة الصحة العالمية الموصى به عن الخطورة والتصنيف في 1996 - 1997، والذي يعدل من حين لآخر. ولا بد أن توافق السلطات الحكومية المختصة على جميع هذه المبيدات قبل استعمالها.

21 - **الرصد.** ستتكفل الحكومة بأن تستخدم عملية الرصد والتقييم في البرنامج كوسيلة للإدارة لتحديد المشكلات وإدخال التعديلات، وكذلك زيادة أثر البرنامج بوضع نظم أكثر قدرة على الاستجابة لاحتياجات المستفيدين. ولهذا الغرض، ستسعى الحكومة إلى أن يتضمن نظام الرصد والتقييم: (أ) الرصد الداخلي لسير العمل في التنفيذ؛ (ب) مشاركة أصحاب الشأن من خلال عملية تشاركية؛ (ج) تقييم الأثر عن طريق مسوحات ودراسات موجهة تشاركية لأصحاب الشأن. وسيكون أخصائي الرصد والتقييم في مكتب تنسيق البرنامج هو المسؤول عن رصد وتقييم البرنامج على المستوى القطري. كما سيكون الشركاء المنفذون، بمن فيهم مقدمو الخدمات التقنية، هم المسؤولون عن كتابة التقارير الدورية إلى المكاتب المحلية.

22 - **الشروط السابقة على الصرف.** (أ) لا يجوز السحب من أجل مصروفات الفئة خامسا - ألف، الاعتماد الابتدائي، إلا بعد تقديم معايير الاختيار والأهلية والمبادئ التوجيهية للتشغيل إلى الصندوق، وموافقة عليها.

(ب) لا يجوز السحب من أجل المصروفات الفئة خامسا - باء، اعتماد المشروعات المتناهية الصغر، إلا بعد موافقة الصندوق على الاتفاقيات الفرعية مع مصرف ARB الرئيسي، والاتفاقية الفرعية مع ليسافريك غانا Leaseafric Ghana، والاتفاقية الفرعية مع المؤسسة المالية الشريكة، مع إرسال صورة من هذه الاتفاقيات الفرعية إلى الصندوق، بعد التوقيع عليها بمعرفة الوكالة الرائدة للبرنامج، بالشكل المنقح عليه والإقرار بسلامتها وكمالها من جانب الموظف المختص في الوكالة الرائدة، وبعد أن تكون كل الإجراءات الإدارية والحكومية اللازمة قد اتخذت للتفويض بالتوقيع عليها وتنفيذها بمعرفة الوكالة الرائدة، ومصرف ARB الرئيسي، وليسافريك غانا، والمؤسسات المالية الشريكة، والوفاء بكل الشروط السابقة على سريان هذه الاتفاقيات.

الملءق

23 - الشروط السابقة لنفاذ مفعول اتفاقية القرض. ففما فلف الشروط السابقة لنفاذ مفعول اتفاقية القرض:

- (أ) أن ءكون اللءنة ءوءففة الوطنفة للبرنامج قد أنشءء حسب الأصول؛
- (ب) أن فكون مءءب ءءسق البرنامج قد أنشئء حسب الأصول؛
- (ج) أن فكون قد ءم اءءفار منسق البرنامج القءرفف؁ والمراقب المالف للبرنامج؁ وأءصائف الرصد وءءقفم بمعرفة الوءالة الرائة؁ وأن فكون الصنءوق قد وافق علفهم؛
- (ء) أن فكون الصنءوق قد وافق على مسوءة ءلفل عملفاء البرنامج وءمولفه وءلفل إءراءء ءءففء البرنامج؛
- (هـ) أن ءكون الءكومة قد فءءءء حسابا للبرنامج حسب الأصول؁ وكذلك الحساب الءاص وحساباء المكاءب المءلفة؛
- (و) أن ءكون الءكومة قد أوءءء المبلء المءءئف من الأموال النظفرة فف حساب البرنامج المءاء؛
- (ز) أن فكون قد ءم اءءفار مراءع حساباء البرنامج حسب الأصول؛
- (ح) أن ءكون الءكومة قد قءمء إلى الصنءوق شهاءة مءءوبة ءؤءد ففها أن الوءالة الرائة قد وفرفء للبرنامج جمفع الأصول؁ بما فف ءلك الأموال المءبفة لبرنامج ءءسفن الجءرفاء وءءرففاء الءف فموله الصنءوق؛
- (ط) أن ءكون اتفاقية القرض قد وقءء حسب الأصول؁ وبعء أن ءكون كل الإءراءء الإءارفة والءكومفة اللازمة قد اءءءء لءقوففص الءكومة بالءقوفع علفها وءءففءها؛
- (ف) أن ءكون وزارة العءل ومءءب المءءف العام فف ءكومة عانا قد سلما الصنءوق رأفا قانونفا موائفا؁ وأن فقبل الصنءوق هءا الرأف شكلا ومضموناف.

APPENDIX I

COUNTRY DATA

GHANA

Land area, (km² thousand), 2003 1/	228	GNI per capita (USD), 2003 1/	320
Total population (million), 2003 1/	20.67	GDP per capita growth (annual %), 2003 1/	3.3
Population density (people per km²), 2003 1/	91	Inflation, consumer prices (annual %), 2003 1/	27
Local currency	Cedi (GHC)	Exchange rate: USD 1 =	GHC 9 150
Social Indicators		Economic Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1997-2003 2/	1.9	GDP (USD million), 2003 1/	7 624
Crude birth rate (per thousand people), 2003 1/	31	Average annual rate of growth of GDP 2/ 1983-1993	5.0
Crude death rate (per thousand people), 2003 1/	13	1993-2003	4.3
Infant mortality rate (per thousand live births), 2003 1/	59	Sectoral distribution of GDP, 2003 1/	
Life expectancy at birth (years), 2003 1/	54	% agriculture	36
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	n/a	% industry	25
Poor as % of total rural population 1/	n/a	% manufacturing	9
Total labour force (million), 2003 1/	10.35	% services	39
Female labour force as % of total, 2003 1/	50	Consumption, 2003 1/	
Education		General government final consumption expenditure (as % of GDP)	12
School enrolment, primary (% gross), 2003 1/	79 a/	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	77
Adult illiteracy rate (% age 15 and above), 2003 1/	26 a/	Gross domestic savings (as % of GDP)	11
Nutrition		Balance of Payments (USD million)	
Daily calorie supply per capita, 2003 1/	n/a	Merchandise exports, 2003 1/	2 498
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5), 2003 2/	26 a/	Merchandise imports, 2003 1/	3 250
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5), 2003 2/	25 a/	Balance of merchandise trade	-752
Health		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP), 2003 1/	6 a/	before official transfers, 2003 1/	-1 153
Physicians (per thousand people), 2003 1/	0 a/	after official transfers, 2003 1/	255
Population using improved water sources (%), 2003 2/	73	Foreign direct investment, net 2003 1/	137
Population with access to essential drugs (%), 1999 2/	0-49	Government Finance	
Population using adequate sanitation facilities (%), 2003 2/	72	Cash surplus/deficit (as % of GDP), 2003 1/	n/a
Agriculture and Food		Total expenditure (% of GDP), 2003 1/	n/a
Food imports (% of merchandise imports), 2003 1/	20 a/	Total external debt (USD million), 2003 1/	7 957
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land), 2000 1/	74 a/	Present value of debt (as % of GNI), 2003 1/	38
Food production index (1999-01=100), 2003 1/	116	Total debt service (% of exports of goods and services), 2000 1/	15
Cereal yield (kg per ha), 2003 1/	1 396	Lending interest rate (%), 2003 1/	n/a
Land Use		Deposit interest rate (%), 2003 1/	14
Arable land as % of land area, 2003 1/	18 a/		
Forest area as % of total land area, 2003 1/	28 a/		
Irrigated land as % of cropland, 2003 1/	0.2 a/		

a/ Data are for years or periods other than those specified.

1/ World Bank, *World Development Indicators* CD ROM 2005

2/ United Nations Development Programme, *Human Development Report*, 2004

PREVIOUS IFAD FINANCING IN GHANA

Project Name	IFAD Approved Financing (USD '000)	Board Approval	Loan Signing	Loan Effectiveness	Current Closing	Project Completion Date	Cooperating Institution	Project Status
Volta Region Agricultural Development Project (34-GH)	12 500	06 May 80	03 Jun 80	08 Jan 81	31 Dec 88	30 Jun 88	World Bank: IDA	Closed
Smallholder Rehabilitation and Development Programme (198-GH)	12 200	03 Dec 86	27 Apr 87	25 Jan 88	31 Dec 95	30 Jun 95	UNOPS	Closed
Smallholder Credit, Input Supply and Marketing Project (247-GH)	16 600	05 Dec 89	23 Jul 90	01 Mar 91	31 Dec 98	30 Sep 98	UNOPS	Closed
Upper-East Region Land Conservation and Smallholder Rehabilitation Project (457-GH)	12 539	01 Oct 90	23 Jan 91	14 Jun 91	31 Dec 97	30 Jun 97	UNOPS	Closed
Rural Enterprises Project (S-38-GH)	7 670	02 Dec 93	23 Jun 94	01 Feb 95	31 Dec 02	30 Jun 02	UNOPS	Closed
Upper West Agricultural Development Project (388-GH)	10 061	14 Sep 95	13 Nov 95	20 Mar 96	31 Dec 04	30 Jun 04	UNOPS	Closed
Village Infrastructure Programme (429-GH)	10 000	04 Dec 96	21 Feb 97	02 Apr 98	31 Dec 04	30 Jun 04	World Bank: IDA	Closed
Root and Tuber Improvement Programme (461-GH)	9 017	04 Dec 97	12 Feb 98	15 Jan 99	30 Sep 05	31 Mar 05	World Bank: IDA	Completed
Upper-East Region Land Conservation and Smallholder Rehabilitation Project – Phase II (503-GH)	11 595	29 Apr 99	30 Jun 99	14 Jan 00	30 Sep 06	31 Dec 06	UNOPS	Ongoing
Rural Financial Services Project (532-GH)	11 002	03 May 00	25 Oct 01	29 Jan 02	30 Sep 08	31 Mar 08	World Bank: IDA	Ongoing
Northern Region Poverty-Reduction Programme (571-GH)	12 335	06 Dec 01	07 Feb 03	30 Jan 04	30 Sep 10	31 Mar 10	UNOPS	Ongoing
Rural Enterprises Project – Phase II (588-GH)	11 245	05 Sep 02	07 Feb 03	19 Jun 03	31 Dec 11	30 Jun 11	UNOPS	Ongoing
Total	136 764							

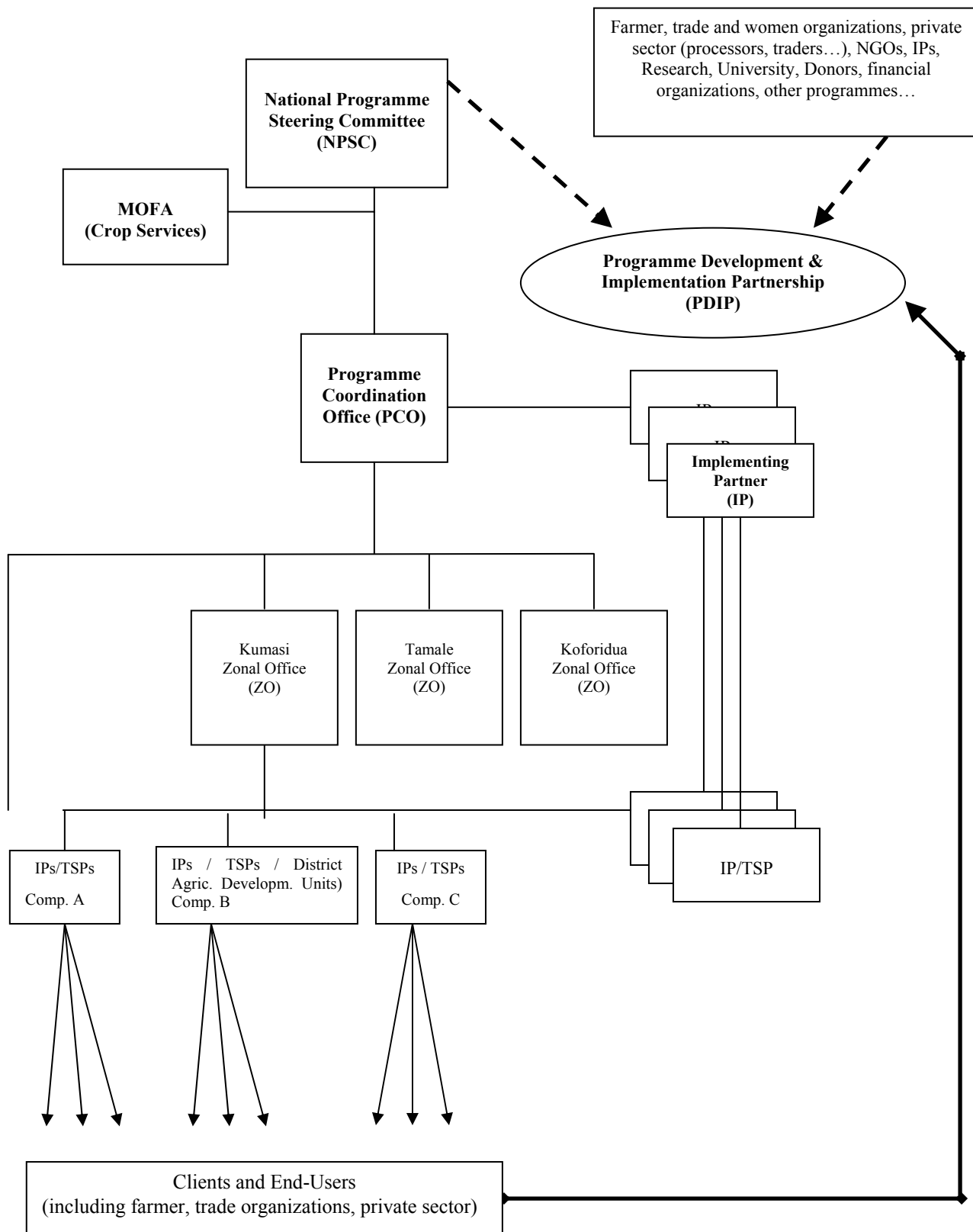
LOGICAL FRAMEWORK

GOAL			
Livelihoods enhanced for the rural poor who rely on roots and tuber for their income and food security.	<ul style="list-style-type: none"> • Increase in income, measured by improvement in household asset ownership index • Reduction in the prevalence of child malnutrition • Reduction in the length of the “hungry season” • Increase in the number of meals per day. 	<ul style="list-style-type: none"> • Benchmark, mid-term and impact assessment surveys 	
PURPOSE			
Competitive, market-based and inclusive R&T commodity chains provide relevant, effective and sustainable services, accessible by the rural poor.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of farmers adopting technology recommended by programme (by gender) • Number of farmers reporting production/yield increases (by gender) • Number of full-time employment (jobs) created in root and tuber sector • Number of R&T related enterprises operational after 3 years 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministry of Food and Agriculture (MoFA) statistics at programme start-up and key points during implementation • Farmer interviews • Special studies/surveys • Enterprise records 	Integrated root and tuber commodity chain remains pro-poor Constraints to growth of and equitable value added distribution among R&T commodity chains agents successfully addressed
OUTPUTS			
Information, education and communication (IEC) campaigns lead to enhanced awareness of the business and income opportunities in the R&T chain.	<ul style="list-style-type: none"> • Improved “image” of R&T sector • Increase in the number of farmers attending R&T demonstrations • Increase in the sales of R&T products in peri-urban, urban centres 	<ul style="list-style-type: none"> • Focus group interviews • Impact surveys • R&T sales statistics, MoFA 	Small R&T producers, (semi-) processors and traders can be reached through farmer-field forums (FFF), public notices, district assemblies, newspapers and radio/TV and internet
Product-based and tailor-made linkages established between actors in the chain (semi-processor, traders, and “industrial” processor to demand outlets)	<ul style="list-style-type: none"> • Number and scope of pilot activities for R&T linkages implemented • Number of small R&T producers, traders and (semi-) processors involved • Quantity of R&T produce supplied to (semi-) industrial R&T processors 	<ul style="list-style-type: none"> • Focus group interviews • Impact surveys • Enterprise records • R&T sales statistics, MoFA 	Interest among medium and large-scale R&T processors and others to be linked to small producers and (semi-) processors
A more enabling policy framework created to stimulate growth of and equitable value added distribution among R&T commodity chain actors.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of PDIP policy-related meetings and number of meetings attended by policy-makers • Number of enabling policies promulgated, by sector • Policy dialogue process put in place • Number and type of legislation/regulations (local or national) in which farmer, microenterprise and other trade organization representatives participate in the drafting 	<ul style="list-style-type: none"> • Minutes of PDIP meetings • Processes documented • Client assessments/stakeholder workshops • Legislative records 	Policy-makers are receptive to R&T agents
Organizations that represent small R&T producers, processors and traders are empowered through strengthened market linkages	<ul style="list-style-type: none"> • Apex board of R&T commodity chains established and working • Number of interest groups established (traders, processors, producers, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Minutes of Apex organization meeting • R&T sector group records 	Linkage-driven arrangements transform into genuine organizations representing R&T farmers, processors, etc. Successful multi-stakeholder management of conflicts of interest
Sustainable multiplication and distribution mechanisms supply R&T producers with new planting material that has been developed in a participatory manner.	<ul style="list-style-type: none"> • Ha of incremental crops grown (cassava, yams, cocoyams, sweet potatoes) • % of planting material supplied by the private sector • Number of farmers using purchased planting material • Number of farmers adopting technology recommended by project (by crop, by gender) 	<ul style="list-style-type: none"> • MOFA/extension records • Farmer interviews • FFF discussions 	Fast-track methods for introduction of imported R&T varieties are found

OUTPUTS																																											
Farmers provided with sustainable mechanism for transferring knowledge and requirements on new varieties and improved agronomic techniques.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of FFF held • Number of farmers participating in FFF (by gender) • Number of farmers trained (by subject and gender) • Number of farmers attending demonstrations and on-farm trials (by gender) • Reduction in losses due to pests and disease (by crop, by disease) 	<ul style="list-style-type: none"> • Client assessments • PCO records • MoFA/extension records 	Use of predators is effective and environmentally friendly.																																								
Programme is managed effectively and efficiently.	<ul style="list-style-type: none"> • M&E system put in place in programme year 1 • Convergence of APW/B estimates with actual results • Disbursement rate • Timely submission of reports and data 	<ul style="list-style-type: none"> • PCO records • Supervision reports/opinion • Results and Impact Management System (RIMS) reporting 	PCO staffed with well-qualified staff.																																								
<table border="0"> <tr> <td><u>Category</u></td> <td><u>USD '000</u></td> <td><u>Financing</u></td> <td><u>USD '000</u></td> </tr> <tr> <td>Civil works</td> <td>23.5</td> <td>IFAD</td> <td>18 996.6</td> </tr> <tr> <td>Equipment and planting material</td> <td>1 707.5</td> <td>Private sector</td> <td>500.0</td> </tr> <tr> <td>Vehicles</td> <td>1 372.8</td> <td>Farmers/processors</td> <td>165.8</td> </tr> <tr> <td>Specialist services</td> <td>1 868.6</td> <td>Government</td> <td><u>3 900.0</u></td> </tr> <tr> <td>Training, workshops and for a</td> <td>7 801.2</td> <td>Total</td> <td>23 562.5</td> </tr> <tr> <td>Studies and research</td> <td>839.4</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Funds</td> <td>2 600.0</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Recurrent Costs</td> <td><u>4 894.4</u></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>23 562.5</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	<u>Category</u>	<u>USD '000</u>	<u>Financing</u>	<u>USD '000</u>	Civil works	23.5	IFAD	18 996.6	Equipment and planting material	1 707.5	Private sector	500.0	Vehicles	1 372.8	Farmers/processors	165.8	Specialist services	1 868.6	Government	<u>3 900.0</u>	Training, workshops and for a	7 801.2	Total	23 562.5	Studies and research	839.4			Funds	2 600.0			Recurrent Costs	<u>4 894.4</u>			Total	23 562.5			<ul style="list-style-type: none"> • President's report • Loan agreement 		
<u>Category</u>	<u>USD '000</u>	<u>Financing</u>	<u>USD '000</u>																																								
Civil works	23.5	IFAD	18 996.6																																								
Equipment and planting material	1 707.5	Private sector	500.0																																								
Vehicles	1 372.8	Farmers/processors	165.8																																								
Specialist services	1 868.6	Government	<u>3 900.0</u>																																								
Training, workshops and for a	7 801.2	Total	23 562.5																																								
Studies and research	839.4																																										
Funds	2 600.0																																										
Recurrent Costs	<u>4 894.4</u>																																										
Total	23 562.5																																										

APPENDIX IV

ORGANIGRAMME



PROGRAMME ORGANIZATION AND MANAGEMENT

A. Programme Organization

1. IFAD's Root and Tuber Improvement and Marketing Programme (RTIMP) will be implemented by a lean PCO within MoFA, the agency that was in charge of the previous Root and Tuber Improvement Project (RTIP). Field operations will be outsourced, whenever possible, to public sector and private sector agencies as TSPs or IPs; their performance will be closely guided and supervised by decentralized PCO offices in north, central and south Ghana. Responsibility for the formulation of implementation strategies and for reviewing progress and policy-making will be vested in an NPSC for implementation purposes, and by the PDIP originally fostered by RTIP. PDIP is evolving from a researcher-dominated group that supports management to a group with a broader composition that may be considered remarkable due to the inclusion of small farmers and processors of roots and tubers, most of them women. The proposed programme foresees the strong involvement of PDIP in the building up of commodity chain linkages and policy dialogue. IFAD's cooperating institution will be the World Bank. Relations between the different stakeholders are illustrated in the attached organization chart and detailed below.

Lead Agency

2. The RTIMP will be based at the MoFA and implemented through the Directorate of Crop Services. Together with the NPSC, MoFA will provide general policy direction and maintain contacts with relevant ministries and private sector stakeholders involved in pursuing the goals and objectives of RTIMP, including NGOs, private sector partners, donors and international financial institutions

Overall Guidance and Orientation

3. An NPSC will be created and charged with orienting implementation strategy, overseeing planning, reviewing progress and impact, and maintaining effective linkages with the implementing agencies of related projects, relevant government services and other stakeholders in the development community. To assure appropriate and timely coordination with other initiatives aimed at promoting the development of farmers and rural agro-processors, the NPSC's membership of about 15 will include representatives of: (i) ministries such as MoFA, Ministry of Environment and Science (MES), Ministry of Trade and Industry (MOTI), Ministry of Private Sector Development, Ministry of Women's and Children's Affairs and Ministry of Finance and Economic Planning (MOFEP); (ii) public agencies and institutions like NBSSI, Ministry of Justice/Attorney-General's Department, the Ghana Regional Appropriate Technology Industrial Service and the Council of Scientific and Industrial Research; (iii) NGOs (two representatives); (iv) groups of farmers, processors and traders of roots and tubers (three representatives); and (v) larger-scale private sector traders/processors of roots and tubers (one to two representatives). NPSC meetings will be chaired by the Deputy Minister (Crops) of MoFA, with RTIMP's PCO as its secretariat. The committee will meet at least twice yearly.

4. The PDIP set up under RTIP will play a major role as an advisory, planning and learning partnership. It comprises all the key stakeholders, including: (i) target group representatives (farmers, processors and traders, many of them women); (ii) representatives of the relevant ministries (MoFA, MOTI, MES, Ministry of Local Government and Rural Development and MOFEP); (iii) NGOs and other private sector organizations operating in the roots and tubers subsector; (iv) private entrepreneurs operating in the root and tuber commodity chain; (v) relevant projects;¹ (vi) research institutes and universities; and (vii) the International Institute for Tropical Agriculture. PDIP was instrumental in

¹ IFAD-financed projects like Rural Enterprises Project, Phase II; Rural Financial Services Project; Upper-East Region Land Conservation and Smallholder Rehabilitation Project; Upper West Agricultural Development Project and Northern Region Poverty-Reduction Programme; other projects such as the World Bank's Community-Based Rural Development Project, etc.

ensuring that RTIP was responsive to the needs of the various stakeholders and open to learning and innovation. For RTIMP, PDIP will create two technical working groups (TWG) to assist the PCO in planning the activities under Component A: one on policy dialogue to review all policy-level issues relevant to the promotion of integrated commodity chains for roots and tubers (e.g. trade issues); and the other with heavy private sector representation to focus on integration of R&T commodity chains and take up the challenge of fostering an apex body representative of all stakeholders actively involved in commodity chains. Work towards the creation of such an apex body for root and tuber commodity chains will need to generate the first concrete results by programme year 4, when a mid-term review will be carried out. The two TWGs will provide solicited and unsolicited advice to the PCO, the NPSC and all other policy-oriented stakeholders on the strategies and interventions to be adopted for implementing RTIMP, especially with regard to Component A.

Programme Management Bodies

5. A PCO based in Kumasi and headed by a national programme coordinator will be in charge of day-to-day operations within the limits of approved AWP/Bs. The national programme coordinator will be assisted by a team of six qualified professionals specialized in: (i) the fostering of commodity-chain linkages for roots and tubers; (ii) production of roots and tubers; (iii) post-harvest handling and processing of roots and tubers; (iv) business development training, marketing and credit; (v) M&E; and (vi) financial administration. A suitably qualified staff member with the necessary experience (perhaps the M&E specialist) will be in charge of ensuring constant attention to gender issues. The PCO will also have two accountants, an officer in charge of the management information system, an administrative officer a secretary and drivers. The PCO team will be recruited on a competitive base. The national programme coordinator will be recruited in time to take part in recruiting the other members of the team. Eligible candidates will have a post-graduate degree or equivalent, five to ten years of experience and strong computer skills. Priority will be given to candidates able to demonstrate an in-depth knowledge of best practices in their technical fields, as well as interest and ability to pursue innovations (e.g. through the Internet). Contracts will be for two years for the national programme coordinator and professional team members: all contracts will be renewable on the basis of annual evaluations of performance. Recruitment of the national programme coordinator and senior officers will be subject to approval by IFAD. Provision will be made for means of transport, equipment, office furniture and operating expenditures. Office premises will be provided by MoFA.

6. **Three zonal offices** will be established at: Tamale, for the Northern, Upper East and Upper West regions, as well as the northern part of Volta Region; Koforidua for Eastern, Central, Greater-Accra Regions, and the southern part of Volta Region; and Techniman for the Ashanti, Brong-Ahafo and Western Regions. These offices will be supervised by, and receive technical backstopping from, the PCO. The zonal offices will guide and coordinate the implementation of programme activities at the field level under the ultimate responsibility and technical supervision of the PCO. They will collaborate closely with MOFA's district agricultural development units (DADUs) and with the field-level units or activities of RTIMP's other IPs. One of their recurrent tasks will be to supervise the planning of activities, especially for components B and C, through the district stakeholder forums and business client forums. They will also be responsible for receiving the monitoring reports from DADUs and IPs based in the zone and forwarding them to the M&E specialist. Each zonal office will employ a coordinator who will serve as the focal point for monitoring activities and a R&T commodity chain officer to assist in the implementation of all field-level activities in the areas of linkages, enterprise development, marketing and credit. Zonal offices will also have basic support staff (one secretary/accountant and one driver). MoFA will provide office accommodation, while the programme will provide transport, equipment, office furniture and operating costs.

Outsourcing of Implementation Responsibilities

7. The PCO will contract organizations or individuals with demonstrable experience in their fields of expertise to fill gaps within its ranks and/or enhance its capacity, thereby allowing the PCO and the

zonal offices to focus on their core task of managing programme implementation. TSPs and IPs will be selected through an open bidding procedure on the basis of clear task profiles and selection criteria, and will respond to calls for tender by submitting a proposal describing the envisaged methodology, required inputs, anticipated outputs, monitoring procedures, time frames and deadlines, and a detailed budget. Their work will be supervised by, and conducted in close collaboration with, the specialist in charge of the relevant component within the PCO and/or zonal office, and will prepare quarterly and annual progress reports in compliance with a standard format developed by the M&E Unit of PCO. Their performance will be closely monitored by the M&E unit, and the PCO will bear final responsibility for the proper execution and quality of their services.

8. **TSPs.** RTIMP's approach and interventions are innovative and ambitious and the PCO will engage the services of the most qualified partners available. The experience acquired by MoFA and its DADUs under RTIP justifies their continued involvement as TSP for RTIMP's component B, which focuses on the production of roots and tubers. Locally-posted agricultural extension agents will have a significant role in field operations and relations with the farmers, including the creation and operation of FFF, etc. Linkages will be fostered or continued with relevant organizations such as the Grains and Legumes Development Board, various research institutes and universities. In districts where there is experience or potential for market-based multiplication and distribution of planting material, commercial seed growers and distributors and/or secondary multiplier-farmers may be engaged as TSPs.

9. **Implementation partners** with strong expertise in non-agronomical fields such as fostering commodity chain linkages, processing and marketing will be engaged to implement Components A (commodity chain integration) and C (processing, marketing, enterprise development and credit), working under the close supervision of relevant specialists within PCO. IPs will be mainly selected through negotiations, for organizations already engaged in the activity and willing to establish a partnership with RTIMP in exchange for additional financial resources; and through an open bidding procedure for consultants and other services providers. Transparent selection criteria will be adopted for analysing IPs' implementation capacity, experience and track record, and advantages in terms of contributing towards the long-term sustainability of the services to be provided. Many, if not most, of the IPs working with the rural producers are likely to be NGOs working in close collaboration with local unit committees.

B. Programme Implementation Arrangements

Planning Procedures (AWP/B)

10. The PCO will implement RTIMP on the basis of approved AWP/Bs prepared in close consultation with clients (farmers, processors and traders), partners (TSPs, IPs) and any other relevant stakeholders (projects, larger-scale operators, etc.). AWP/Bs will be formulated on a component basis as illustrated in the table below. For Component A, the planning of RTIMP activities will be largely based on proposals submitted by IPs and, possibly, other qualified persons or bodies. The proposals will be submitted to the PDIP for discussion and comments. As successfully experimented under RTIP, the activities related to component B will be inspired by the conclusions and recommendations of district stakeholders' forums to be organized by the DADUs in collaboration with NGOs. For Component C, plans will be based on the conclusions and recommendations of business client forums with strong representations from the target group of small scale growers, processors and traders of roots and tubers. The procedure for planning Component C activities will be different for the districts covered by REP-II with a view to creating synergies with the latter.

APPENDIX V

Steps in Planning of RTIMP Activities

Component A	Component B	Component C	
Commodity Chain Integration	Production of roots and tubers	REP-II districts	Non-REP-II districts
PCO selects IP/TSP to implement Component A in specific zones, regions or areas	DADUs contact AEAs and NGOs contact UCs to obtain proposals for Component B activities	Zonal office screens existing studies for relevant Component C activities (e.g. metal workshops for technology transfer, processors that could be upgraded to good practice centre	IP/TSP uses participatory rural appraisal and/or secondary data to identify potential Component C activities
IP/TSP screens existing commodity chains for existing/potential linkages of interest for asset-poor producers and processors	DADU/Zonal Office presents possible Component B activities at district stakeholders forums. Zonal office/DADU/NGOs prepare district AWP/Bs	RTIMP and REP-II Zonal Offices organize business client forums to present and discuss possible activities under Component C	Zonal office/IP/TSP present possible activities for Component C to BCF, in which participating banks (PBs) are present
IP/TSP writes proposal for pilot activities to initiate/ strengthen commodity chain linkages and forwards it to PCO	Zonal office consolidates district AWP/Bs and forwards them to PCO	Zonal offices of RTIMP and REP-II, together with business advisory Centres, rural technology facilities (RTFs), and PBs, prepare district/regional AWP/Bs and forward them to PCO	Zonal office/IP/TSP, together with PBs, prepare district/regional AWP/Bs and forward them to PCO
PCO with assistance from PDIP (working group) selects pilot projects to be funded and forwards the resulting AWP/B to cooperating institution/IFAD	PCO compiles RTIMP's AWP/B on basis of district AWP/Bs, presents it to PDIP for comment, then forwards it to cooperating institution/IFAD	PCO compiles RTIMP's AWP/B on basis of district/regional AWP/Bs, presents it to PDIP then forwards it to cooperating institution/IFAD	PCO compiles RTIMP's AWP/B on basis of district/regional AWP/Bs, presents it to PDIP then forwards it to CI/IFAD
Start of implementation: IP/TSP assists farmers/ processors to negotiate fair contracts for supply of fresh produce and/or intermediate products	Zonal office/DADU/IP prioritize activities, assign timelines and initiate implementation	Zonal offices of RTIMP and REP-II, together with business advisory centres (BACs) and RTFs, prioritize activities, assigns timelines, implementation starts	Zonal office/NGO/TSP prioritize activities, assign timelines and initiate implementation
Implementation: IP/TSP assists farmers/ processors to organize and deliver root/tuber produce/ intermediate products as agreed	Implementation: - selection of commercial multipliers/ distributors - organization of FFF - selection of researchers	Implementation: - RTFs initiate technology transfer to local workshops - BACs organize groups - IPs/TSPs conduct business development training - IP support for business plan preparation	Implementation: - TSP initiates technology transfer to workshops - TSP organizes groups. delivers business development training - IPs support business plan preparation
		Zonal office/BACs assist with execution of business plans, micro-projects	ZONAL OFFICE/IP assist with execution of business plans, micro-projects, links with PBs
IP/TSP provide regular technical backstopping & conflict intermediation	Zonal office/DADU/IPs/TSPs continue implementation	BACs/TSPs facilitate links with REP-II credit line and rural finance institutions	
PCO and PDIP (working group) evaluate experience and replicate if successful	<i>Annual district/regional-level Review Workshops</i> to review and assess performances of RTIMP as a whole and of IPs/TSPs individually		

Workshops and Consultative Forums

11. **Review workshops** will be organized every year to review performance and progress and to review and approve activities proposed for the following year. These workshops will be a major venue for learning, reflection and exchanges of experience and ideas. Inputs to them will include: (i) reports on the proceedings and recommendations of district-level forums (see below); (ii) representatives of primary stakeholders (farmers, processors, traders); (iii) staff of MoFA and other TSPs/IPs, including NGOs and PBs; and (iv) key informants such as NGOs, private sector representatives and researchers. The PCO will review the workshop conclusions and recommendations and incorporate them into the draft AWP/B for RTIMP that will be submitted to the NPSC for approval in November of each year. The approved AWP/B will then be forwarded to the cooperating institution and IFAD for no-objection.

12. **Stakeholders' forums and business client forums at the district level.** To ensure that the views and priorities of poor farmers, processors and traders of roots and tubers are systematically and periodically ascertained, the PCO will organize a series of district-level forums in order to generate inputs for the formulation of the forthcoming AWP/B for RTIMP. The aim is to ensure that the selection of planting material, extension activities, processing equipment, and training are truly demand-led. These district stakeholder forums (DSF) and business client forums will be organized by the DADUs and DAs/REP-II, respectively, in close liaison with the zonal facilitators and under the supervision of the PCO.

Supervision

13. The cooperating institution will be responsible for supervising RTIMP on behalf of IFAD. The supervision missions will focus on physical progress, management performances, impact assessment and financial control (procurement, disbursement, financial management and control) and overall programme management efficiency. The cooperating institution will also monitor progress with respect to RTIMP's goals and objectives. It will make recommendations for PCO, IPs/TSPs and the NPSC. The World Bank will be the cooperating institution.

Research

14. **National institutions/universities.** Information gathered from the DSFs, and especially the FFFs (e.g. those for participatory varietal selection), will form the basis for research activities to be funded by RTIMP. Interested research institutions and universities will submit proposals describing proposed methodology, inputs and outputs, suggestions for monitoring of the research, a time frame and detailed budget. After a first selection, the DADUs will incorporate the shortlist of the most relevant proposals into the draft district AWP/B for the following year. The PCO, assisted by a small team of experienced researchers, will review the proposals and budgets and adjust them for inclusion in the AWP/B for the whole of RTIMP. Adaptive research will be conducted mainly on-farm or *in situ* and make use of the demonstrations and on-farm trials initiated by the farmers and processors in the context of the FFF.

15. Within the CGIAR system, the **International Institute of Tropical Agriculture (IITA)** in Ibadan (Nigeria) is mandated to carry out research and development on roots and tubers, including the development and testing of intermediate agro-processing equipment. IITA was also a strategic partner in the development of planting material under RTIP. Under RTIMP's Component B, IITA will continue to provide backstopping for: periodic sanitization of planting materials every three years; germplasm delivery, including its new generation of cassava varieties; use of tissue culture facilities; and molecular level characterization. At start-up, PCO and IITA will draw up a memorandum of understanding specifying the exact areas where IITA backstopping is needed; the form of backstopping needed; and the incremental costs of providing it over and above the funding it already receives from IFAD. IITA's performances and the results of its backstopping efforts will be reviewed during mid-term and review alternative arrangements may be considered.

Gender Mainstreaming and Targeting

16. **Gender mainstreaming** will be integral and central to the implementation process at all levels and in all respects. Gender-specific concerns will be integrated with all the topics addressed during capacity-building; all reports and M&E activities will be required to provide gender-disaggregated data and the latter will be mainstreamed into the management information system (MIS); the IEC campaign will emphasize gender awareness and sensitivity. Gender awareness and expertise in gender-sensitive promotion of development will be a criteria for recruiting partner IPs/TSPs and consultants. Although processing and marketing are dominated by women, special care will be taken to ensure that they are not bypassed in favour of men. The onus of ensuring that this is the case will be placed on the PCO.

APPENDIX VI

MONITORING AND EVALUATION

1. Monitoring and evaluation is crucial for enhancing the efficiency and effectiveness of implementation. The M&E system of RTIMP will be based on IFAD's *Framework for a Results Management System for IFAD-Supported Country Programmes*. It will be participatory and used as a learning, management and planning tool. The logical framework will support a results-based and objective-oriented approach to implementation. The elements of the system are: (i) internal monitoring of progress based on the quantitative and qualitative indicators in the logical framework; (ii) participatory M&E through intensive stakeholder participation; and, (iii) impact evaluation through participatory stakeholder surveys and targeted studies.

A. Overall Responsibilities and Procedures

2. The M&E specialist within PCO will be responsible for the M&E process. She/he will prepare user-friendly formats for collecting the information systematically, and conduct both initial training and regular skills *upgrading* of all staff involved in M&E. She/he will establish and update a database using the secondary data and qualitative information that may be useful for impact assessments at the national level (e.g. livelihood standard measurement survey). She/he will consolidate information from the field and write quarterly and annual progress reports on all aspects of RTIMP implementation as recorded in the MIS, including the financial aspects. The progress reports will be reviewed by the PCO and sent by the national programme coordinator to the chief director of the lead agency for submission to the NPSC for discussion and comment. The NPSC will meet twice yearly to review the AWP/B on the basis of the progress reports and make suggestions for any adjustments to targets. Any such changes will be validated by the cooperating institution and/or IFAD.

3. **Key milestones** for Component A (support to increased commodity chain linkages) will include the number and type of end-users buying intermediate root and tuber products and the organization of a prototype supply chain. An important milestone for component B (support to crop production) will be the release of new varieties, the extent to which the genetic base is broadened, and beneficiary satisfaction with the tested technologies and practices. A key milestone for component C (upgrading of processing, business and marketing skills) will be the number and kind of prototypes for *equipment* and storage structures that increase returns to labour and incomes and that are acceptable to clients.

B. Internal Monitoring

4. Each TSP and IP working under contract with the PCO will be responsible for monitoring its own progress against the terms of its contract and submit quarterly progress reports directly to PCO/M&E. The M&E specialist within PCO will combine this information with that from the participatory exercises to produce quarterly progress reports and annual progress reports. The progress reports will focus on deliverables and describe physical progress, procurements and expenditures made, gender and other characteristics of clients, etc. Internal monitoring activities will be conducted under the guidance and supervision of the zonal offices and the PCO M&E specialist. The TSPs/IPs will collect the information using *simple* monitoring forms; the latter will be collected and compiled by the zonal office coordinator and forwarded to the PCO M&E specialist. The quality and timeliness of reporting by the TSP/IP will be one of the criteria for assessing their performances prior to contract renewal.

C. Participatory M&E Exercises

5. Activity-based participatory assessments will be organized frequently to allow all stakeholders, including and especially the small-scale farmers, processors and traders, to discuss the interventions, approaches and progress of RTIMP. These assessments may be organized by TSPs/IPs and/or by the contractual partner tasked with the responsibility for impact assessment (see below). The district-level forums (stakeholders' forums and business client forums) will play an important role in participatory

APPENDIX VI

monitoring, becoming the main source of the information needed to monitor the extent to which the programme is generating real benefits and obtain suggestions on needed or desired adjustments. As seen in the appendix on organization and management, they will be organized by the district-level offices of MOFA and/or the district assemblies in the districts also covered by the IFAD-financed Rural Enterprises Project, Phase II. In both cases, the organizers will work in close liaison with the zonal offices and under the supervision of the PCO. A range of participatory instruments will be adopted.

6. An annual project review workshop will also be organized in October/November of each year, to discuss the experiences of the past year, review progress, identify constraints to be addressed and work out the adjustments to be made for the following year. This review, which will be the main venue for learning, reflection and exchange of experiences and ideas, will be attended by the members of the PDIP and by representatives from all relevant stakeholders, including the TSPs and IPs, representatives from public institutions and the private sector (see appendix on organization and management for details). The M&E specialist within the PCO will write up the proceedings of the meeting describing the discussions and the recommendations made during the workshop. A copy of the proceedings will be forwarded to MOFA and the NPSC to inform them of decisions on key policy, institutional and financial issues. The recommendations will be reflected in the AWP/B for the following year.

D. Impact Assessment

7. RTIMP will contract a specialized TSP to conduct an ongoing process of independent evaluation of results and impact. The TSP will be contracted through a tendering procedure open to any public or private-sector entity with a proven track record in the execution of surveys and targeted studies and with the capacity to cover the lifetime of the programme. Specialized research institutes and universities will be considered. Continuity of management and core staff will be an important criteria for selection and renewal of contracts..

8. The TSP will conduct a full range of surveys and studies: (i) benchmark surveys in programme years 1, 4 and 8, to collect data on the baseline situation and to prepare for mid-term review and programme completion. As envisaged by RIMS, the questionnaire will collect gender-disaggregated data on: physical, financial and human assets; social capital and empowerment (availability and strength of grass-roots organizations; access to information and knowledge; bargaining power in the marketplace); food security (production and consumption, frequency and magnitude of seasonal food shortages) and livelihoods (technologies and practices; cropped area, yields and production mix; farm and non-farm income); (ii) continuous monitoring of price fluctuations and margins in the commodity chains for roots and tubers and the publishing of an annual report on their evolution; (iii) continuous monitoring and updating of crop budgets for roots and tubers; (iv) special impact surveys and tracer studies designed to measure RTIMP's impact on its primary clients and stakeholders (e.g. effectiveness of different media for information, education and communications); and (v) measurement of environmental impact and compliance with national environmental guidelines. All relevant stakeholders, including and especially RTIMP clients, will be actively involved in the above.

9. An initial contract for one year (covering the benchmark survey) will be renewable, subject to satisfactory performance, for a further three years in order to include the benchmark survey prior to mid-term review. If performances are endorsed by the review, the contract will be renewed for the rest of the programme period. A long-term contract that opens up interesting opportunities for providing students with a chance to do real fieldwork and analysis is expected to be attractive to many academic institutions. In the interests of transparency, the memorandum of understanding between the PCO and the TSP will describe in detail both the mutual understanding of the task involved and all the administrative, financial and logistical arrangements (e.g. transport for field work, use of computers). The PCO's M&E specialist, with the full support of the national programme coordinator and cooperating institution, will be responsible for the supervision and strict enforcement of the terms of both the memorandum of understanding and the service contract.