Distribution: Restricted EB 2006/87/R.11 29 March 2006
0Original: English البند 8 (ج) من جدول الأعمال Arabic

الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

المجلس التنفيذي – الدورة السابعة والثمانون

روما، 19–20 أبريل/نيسان 2006

جمهورية غانا

وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية

بسبب قيود الموارد والاهتمامات البيئية تصدر وثائق الصندوق بكميات محدودة.
ويرجى من السادة المندوبين إحضار وثائقهم معهم إلى الاجتماعات وتقييد طلب النسخ الإضافية.

المحتويات

معادلات العملة iii

الموازين والمقاييس iii

خريطة القطر: موقع العمليات التي يمولها الصندوق iv

استعراض الحافظة v

موجز تنفيذي vi

أولا – المقدمة 1

ثانيا – الظروف الاقتصادية والقطاعية والفقر الريفي 1

ألف – الخلفية الاقتصادية للقطر 1

باء – القطاع الزراعي 2

جيم – الفقر الريفي 3

دال – معوقات وفرص الحد من الفقر الريفي 5

هاء – الاستراتيجية الوطنية للحد من الفقر الريفي 7

ثالثا – الدروس المستفادة من تجارب الصندوق في القطر 8

رابعا – الإطار الاستراتيجي للصندوق 10

ألف – المهمة الاستراتيجية المخصوصة للصندوق والاتجاهات المقترحة 10

باء – الفرص الرئيسية للابتكار وتدخلات المشروع 13

جيم – النطاق وإمكانات الشراكة مع المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص 15

دال – فرص إقامة الروابط مع المؤسسات والجهات المانحة الأخرى 15

هاء – مجالات حوار السياسات 17

واو – مجالات العمل لتحسين إدارة الحافظة 19

زاي – إطار الاقتراض المؤقت وبرنامج العمل الجاري 20

الذيول

الذيل الأول: البيانات القطرية	**1**
الذيل الثاني: الإطار المنطقي	**2**
الذيل الثالث: تحليل نطاق القوة والضعف والفرص والمخاطر	**4**
الذيل الرابع: اتجاهات الصندوق المؤسسية وعلاقتها بالبرنامج القطري المقترح	**8**
الذيل الخامس: أنشطة الشركاء الآخرين في التنمية – الجارية والمزمعة	**10**

معادلات العملة

وحدة العملة	=	سيدي
1.00 دولار أمريكي	=	174 9 سيدي
1.00 سيدي	=	0.000109 دولار أمريكي

الموازين والمقاييس

1 كيلوغرام	=	2.2 رطل
000 1 كيلوغرام	=	1 طن متري
1 كيلومتر	=	0.62 ميل
1 متر	=	1.09 ياردة
1 متر مربع	=	10.76 قدم مربع
1 آكر	=	0.405 هكتار
1 هكتار	=	2.47 آكر

حكومة جمهورية غانا

السنة المالية

1 يناير/كانون الثاني– 31 ديسمبر/كانون الأول

خريطة القطر: موقع العمليات التي يمولها الصندوق

غانا

المشروعات الحالية التي يمولها الصندوق

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 بترسيم الحدود أو التخوم أو السلطات المختصة بها.

استعراض الحافظة

الإقليم: إفريقيا الغربية والوسطى

القطر: جمهورية غانا

رقم القرض	اسم المشروع	التمويل الذي اعتمده الصندوق (بآلاف الدولارات الأمريكية)	موافقة المجلس	توقيع القرض	نفاذ مفعول القرض	تاريخ الإقفال الحالي	تاريخ إتمام المشروع	المؤسسة المتعاونة	حالة المشروع
34-GH	مشروع التنمية الزراعية لمنطقة الفولتا	12 500	1980/5/6	1980/6/3	1981/1/8	1988/12/31	1988/6/30	البنك الدولي:IDA	أقفل
198-GH	برنامج تأهيل وتطوير صغار الملاك	12 200	1986/12/3	1987/4/27	1988/1/25	1995/12/31	1995/6/30	UNOPS	أقفل
247-GH	مشروع ائتمان صغار الملاك وتوريد المدخلات والتسويق	16 600	1989/12/5	1990/7/23	1991/3/1	1998/12/31	1998/9/30	UNOPS	أقفل
457-GH	مشروع صون الأراضي وتأهيل صغار الملاك في المنطقة الشرقية العليا	12 539	1990/10/1	1991/1/23	1991/6/14	1997/12/31	1997/6/30	UNOPS	أقفل
S-38-GH	مشروع المؤسسات الريفية	7 670	1993/12/2	1994/6/23	1995/2/1	2002/12/31	2002/6/30	UNOPS	أقفل
388-GH	مشروع التنمية الزراعية للمنطقة الغربية العليا	10 061	1995/9/14	1995/11/13	1996/3/20	2004/12/31	2004/6/30	UNOPS	أقفل
429-GH	برنامج البنية الأساسية القروية	10 000	1996/12/4	1997/2/21	1998/4/2	2004/12/31	2004/6/30	البنك الدولي:IDA	أقفل
461-GH	برنامج تحسين الجذريات والدرنيات	9 017	1997/12/4	1998/2/12	1999/1/15	2005/9/30	2005/3/31	البنك الدولي:IDA	استكمل
503-GH	مشروع صون الأراضي وتأهيل صغار الملاك في المنطقة الشرقية العليا – المرحلة الثانية	11 595	1999/4/29	1999/6/30	2000/1/14	2006/9/30	2006/12/31	UNOPS	جار
532-GH	مشروع الخدمات المالية الريفية	11 002	2000/5/3	2001/10/25	2002/1/29	2008/9/30	2008/3/31	البنك الدولي:IDA	جار
571-GH	برنامج الحد من الفقر في المنطقة الشمالية	12 335	2001/12/6	2003/2/7	2004/1/30	2010/9/30	2010/3/31	UNOPS	جار
588-GH	مشروع المؤسسات الريفية – المرحلة الثانية	11 245	2002/9/5	2003/2/7	2003/6/19	2011/12/31	2011/6/30	UNOPS	جار
	برنامج تحسين وتسويق الجذريات والدرنيات	18 964	2005/9/8	2006/1/20	–	–	–	البنك الدولي	لم يبدأ نفاذه بعد

IDA = المؤسسة الدولية للتنمية (مجموعة البنك الدولي)

UNOPS= مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

موجز تنفيذي

1 - مول الصندوق حتى الآن قروضا ومنحا في غانا بلغت قيمتها 155 مليون دولار أمريكي في 13 مشروعا، مما جعل غانا أكبر حافظة في الإقليم. وسوف تكون السنوات القادمة وقتا للتجميع، وتعزيز الشراكات، والابتكار، وحوار السياسات المتزايد. وتتطلب السياسة الإنمائية لقطاع الأغذية والزراعة استراتيجية للتحديث تقوم على أساس تحقيق الخدمات المناصرة للفقراء. ويساهم الصندوق في ذلك عن طريق دعم تطوير نظام وطني للإكثار والتوزيع من أجل مواد الزراعة، وتكامل سلسلة السلع والخدمات، والمشورة التجارية على المستوى المحلي، وأنشطة مماثلة أخرى. وقد زاد من هذه الأنشطة طائفة من البرامج التكميلية الموجهة نحو التجهيز بشكل كبير والمدفوعة بالتنمية المجتمعية وكلها تهدف إلى تحسين أسلوب الحكم المحلي وتعزيز الأمن الغذائي وتوليد الدخل من المزارع وخارجها، مع الحفاظ على التزام مستمر بالتركيز الاستراتيجي الرئيسي للصندوق.

2 - وتقوم **استراتيجية الصندوق في غانا للفترة 2006–2011** على أساس تحقيق نتائج إنمائية تريد غانا تحقيقها من خلال استراتيجية غانا للنمو والحد من الفقر. وتؤيد وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية بشكل خاص تركيز المرحلة الثانية من هذه الاستراتيجية على تطوير قطاع زراعي قائم على السوق وقطاع خاص نشط. وتتزامن هذه الوثيقة أيضاً مع الدورة الثانية لهذه الاستراتيجية، والتي تغطي الفترة من 2006–2009. وسوف تكون السنوات الست القادمة وقتا للتجميع وتعزيز الشراكات والابتكار وحوار السياسات المتزايد، من أجل الوصول إلى مستوى رفيع من الفعالية والتأثير في إطار العمل التعاوني والمساءلة المتبادلة. وهذه الاتجاهات الاستراتيجية التي تتيح مجالا كافيا للابتكار والشراكات الجديدة والتعاون تهدف إلى العمل على المستوى المتوسط لسد الثغرات بين المستوى المحلي والأهلي من ناحية والسياسات القطاعية والكلية من ناحية أخرى. والغرض من هذه الوثيقة والبرنامج القطري المقترن بها هو *تحقيق سبل معيشة محسنة ومتنوعة ومستدامة لفقراء الريف، ولاسيما لأولئك السكان الذين يعتمدون على أراض هامشية، وللمرأة الريفية وللمجموعات المعرضة.* والغرض من البرنامج القطري هو *وضع نظام مؤسسي شامل ومستدام تدعمه استثمارات وسياسات مناصرة للفقراء وما يتصل بذلك من ابتكار وأنشطة للتعلم.* وتهدف الاتجاهات الرئيسية الأربعة للبرنامج القطري إلى: (أ) *تحقيق سبل المعيشة الزراعية المستدامة والأمن الغذائي عن طريق تطوير سلاسل السلع الزراعية والغذائية؛* (ب) *وتطوير مؤسسة ريفية مناصرة للفقراء وتمويل ريفي في سياق قطاع خاص شامل؛* (ج) *وتعزيز المؤسسات المحلية والحكومة باستخدام نُهج قائمة على السلع؛* (د) *ووضع سياسات فعالة مناصرة للفقراء وإيجاد بيئة مؤسسية من خلال التعلم والحوار فيما بين أصحاب المصلحة.*

3 - وتتضح هذه الاتجاهات من خلال استراتيجيات وسياسات مواضيعية وعملية محددة للصندوق تقوم على أفضل الممارسات (أي التمايز بين الجنسين، والسياسات المالية الريفية، وأدوات صنع القرار، وسياسات المشروعات الريفية، وسياسات تطوير القطاع الخاص) وترتبط بنظم للمعارف. وتتضح أيضاً عن طريق السياسات التي توضع على المستوى القطري، بما في ذلك مجموعة العمل الخاصة بالشراكات في التنمية والتابعة لوزارة الأغذية والزراعة. ومن المحتمل أن تؤدي وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية إلى برنامج قطري يتكون من أربعة نواتج منفصلة بشكل واضح – الاستثمار، والسياسات، والمعارف والبحوث، ومشاريع الابتكار – ويمول عن طريق خليط من القروض والمنح.

4 - ويوفر سجل الصندوق الواضح والإيجابي طائفة من نقاط الدخول تتيح للصندوق فرصا ملائمة للابتكار والتدخلات الخاصة بالمشروعات، عندما تقترن بتصميم حكومة غانا على أن تقوم بدورها من أجل تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. ونظرا لأن السياسات التي تخدم الفقراء بصورة جيدة هي سياسات مرتبطة بالخدمات، فإن الأولوية سوف تعطى لضمان التشغيل السليم لنظم تقديم الخدمات، وهو ما يتطلب تجديدا في العديد من المؤسسات التي تؤثر في تقديم الخدمات في المجال الزراعي. وفى هذا الصدد، قدم الصندوق المثل الذي يحتذي به وسوف يظل يفعل ذلك بكثير من الطرق، منها على سبيل المثال، التعبير عن مبادئ الإدارة الجيدة في هيكل المشروعات. ويتعلق هذا الهيكل الجديد بطريقة جديدة لتقديم الخدمات تركز على "اللعبة" التي يقوم بها اللاعبون، وليس على قدراتهم على القيام بهذه "اللعبة".

5 - وعلى المستوى الوطني، فإن الشراكة الخاصة بتطوير وتنفيذ البرنامج القطري التابع للصندوق والتي تضم جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين، سوف تقوم بدور لتشجيع الحوار والتعاون فيما بين مختلف الشركاء في تدخلات الصندوق. وكوسيلة لذلك، سوف تجعل المشروعات والبرامج أكثر استجابة للتغير ولاحتياجات مختلف أصحاب المصلحة، وأكثر انفتاحا على الفرص التجارية، والتعلم، والابتكار. وتشمل هذه الفرص، فيما تشمل، بعض أنماط الإنتاج التي ظهرت حديثا في القطاع الزراعي، بما في ذلك مختلف أشكال الزراعة التعاقدية. ونظرا لأن الكثير من هذه التطورات الجديدة قد تجاوزت فقراء الريف إلى حد كبير، فإن جعل هذه الترتيبات تعمل من أجل فقراء الريف سوف يمثل فرصة وتحديا على حد سواء. كذلك فإن عملية اللامركزية التي بدأت تتكشف في غانا تتيح احتمالات جيدة لتحسين تقديم الخدمات، بما يسمح في الوقت نفسه بأن يكون للفقراء صوت أقوى في صنع القرارات بشأن مخصصات الموارد للقطاع العام.

6 - وحافظة الصندوق الموجودة في غانا منذ فترة طويلة تعطيه فرصة جيدة لتطوير شراكات قوية على عدة مستويات، وللتأثير في حوار السياسات. ولزيادة فعالية التدخلات الخاصة بالحد من الفقر فإنه يلزم المزيد من مواءمة السياسات والاستراتيجيات الرئيسية لهذا البلد، والتي تؤثر في القطاعين الزراعي والريفي، وكذلك في السياسات الخاصة بالقطاع الفرعي. وثمة مجال آخر للاهتمام يتمثل في إدارة سلسلة السلع من أجل توسيع المشاركة النشطة للعناصر الفاعلة في القطاع الخاص لإيجاد علاقات تآزر مع المجتمع المدني والقطاع العام تعود بالفائدة المتبادلة. وينبغي إدماج التدخلات الإنمائية الجارية والقائمة على المجتمعات المحلية في الوقت المناسب ضمن برنامج وطني مشترك يكفل الترابط ويحقق المنفعة المتبادلة والحد الأقصى من التأثير.

7 - ويمكن التفكير في ثلاثة تصورات فيما يتعلق بتخصيص الموارد:

- **تصور الحالة الأساسية (الأداء المرضي كما في الحالة الراهنة)**، وفيه سوف يواصل الصندوق العمل على نفس مستوى الاستثمار مع حافظة موحدة تعادل ما بين أربعة وخمسة مشروعات تبلغ قيمتها ما بين 70 إلى 80 مليون دولار أمريكي، بالإضافة إلى مشروعات صغيرة تعتمد على المنح لتمويل البحث الإنمائي في مجال حوار السياسات القائم على العمل في المجالات الريفية؛

- **تصور الحالة المرتفعة**، إذا حدث تحسن رئيسي في أداء المشروع وتحرك ملموس نحو تصميم سياسات ريفية وزراعية سليمة ومناصرة للفقراء، بما في ذلك إعطاء أولوية أعلى في مخصصات الميزانية للحد من الفقر الريفي وللقطاع الزراعي؛

- **وتصور الحالة المنخفضة**، الذي يمكن أن يتحقق عن طريق الممارسة السنوية لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، والذي سوف يتمثل في عدم وجود التزام حقيقي بالحد من الفقر الريفي في السياسات ومخصصات الميزانية على حد سواء، ويتمثل كذلك في حدوث تدهور في أداء المشروع.

جمهورية غانا

وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية

أولا – المقدمة[1]

1- تعد وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية هذه نتيجة عملية متكررة لوضع استراتيجية قطرية تضمنت على مدى العامين الماضيين عددا من ممارسات التقييم وبعثات تحديد النطاق واجتماعات استشارية وحلقات عمل مواضيعية، بما في ذلك: (i) حلقة عمل تدريبية في عام 2004 استخدمت فيها مبادئ سبل المعيشة المستدامة لتحديد شواغل الاستراتيجية الأساسية واعتماد المقترحات التي تبلورت حتى الآن؛ (ii) واجتماع لمناقشة المسودة الأولى لوثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية مع حكومة غانا والشركاء في التنمية في مايو/أيار 2005؛ (iii) وحلقتا عمل كبيرتان في نوفمبر/تشرين الثاني 2005 مع الحكومة وشركائها في التنمية من ناحية وجميع أصحاب المصلحة في شراكة تطوير وتنفيذ البرنامج القطري من ناحية أخرى. وتقدم هذه الوثيقة إطارا منهجيا مترابطا لمشاركة الصندوق في جهود غانا للحد من الفقر. وهي تتسق مع الإطار الرئيسي لسياسات الحد من الفقر، واستراتيجية غانا للنمو والحد من الفقر (الدورة الأولى للاستراتيجية 2003–05 والدورة الثانية 2006–09) وتعتمد على نتيجة تحليل الفقر والتأثير الاجتماعي وتطبيقات أداة تقييم الفقر في قطاعي التمويل الزراعي والريفي على التوالي.

ثانيا – الظروف الاقتصادية والقطاعية والفقر الريفي

ألف – الخلفية الاقتصادية للقطر

2- **الموارد الطبيعية.** تغطى غانا مساحة من الأراضي تبلغ 000 240 كيلومتر مربع في ثلاث مناطق إيكولوجية رئيسية، تشمل منطقة الغابات البعلية (25% من مجموع المساحة)، والمنطقة الانتقالية (11%) ومنطقة السافانا (64%). ومع أن جميع أنواع التربة تتسم بخصوبة ذاتية منخفضة، فإنها تحمل خصائص مادية أقل خصوبة بشكل عام في المنطقة الانتقالية ومنطقة السافانا منها في منطقة الغابات، كما أنها أكثر تعرضا للتآكل، خاصة في مناطق السافانا. وفى حين أن منطقة السافانا الشمالية الجافة تتسم بموسم مطير واحد ولفترة آخذة في النمو، فإن منطقة الغابات والمنطقة الانتقالية لهما نمط لسقوط الأمطار في موسمين. ويعكس هيكل الاقتصاد وأنماط توزيع العمالة وموطن السكان النطاق العريض للموارد الطبيعية في غانا مثل الأراضي الصالحة للزراعة والغابات وكذلك مناطق التعدين، بما في ذلك الذهب والمنجنيز والبوكسيت والماس، بينما يجرى أيضاً استكشاف البترول.

3- **السكان.** وصل مجموع عدد السكان في غانا إلى 20.7 مليون نسمة بمعدل نمو يقدر بنسبة 1.9% سنويا، وهو المعدل الذي انخفض من 3.4% والذي سجل في منتصف تسعينات القرن الماضي. ويتركز التوسع العمراني أساسا في المنطقتين الجنوبية والوسطى وزاد بصورة بطيئة نسبيا من 32% في عام 1984 إلى 37% في عام 2003. والسكان

[1] لمزيد من المعلومات انظر الذيل الأول.

موزعون بصورة غير متساوية في المناطق الريفية وبين المناطق الريفية والحضرية على حد سواء. ومع أنه توجد جيوب ذات كثافة سكانية في المنطقة الشرقية العليا ومنطقة الفولتا، فإن أكثر من نصف السكان يعيشون في مدينة أكرا الكبرى وفى المنطقتين الشرقية والوسطى ومنطقة أشانتي.

4- **الاقتصاد.** بلغ النمو الحقيقي للناتج المحلي الإجمالي 4.5% في عام 2002، و5.2% في عام 2003، و5.8% (تقديريا) في عام 2004 (وهو أعلى من الأرقام المستهدفة في الدورة الأولى لاستراتيجية غانا للنمو والحد من الفقر). وقد ساهمت الزراعة بنسبة 40.4%، والصناعة بنسبة 27.2%، والخدمات بنسبة 32.4 في المائة. ونما قطاع الزراعة بنسبة 7% في عام 2004 (تقديريا)، وبذلك أسهم بأكثر من 50% من النمو الإجمالي. وتنمو الخدمات بسرعة أكبر مقارنة بالزراعة والصناعة. ونتيجة للتحسن في الوضع المالي للحكومة، انخفض التضخم عاما بعد عام، من 42% في عام 2001 إلى 11.8% في عام 2004. ومن المحتمل أن يظل السيدي (عملة غانا) معرضا لحالات التدهور المفاجئ في معدلات التبادل التجاري، والتي تحسنت مع هذا في الفترة الأخيرة بالنسبة لسلعتي التصدير الرئيسيتين في القطر وهما الكاكاو والذهب. ومن المتوقع أن ينخفض نصيب الصادرات غير التقليدية التي استأثرت بنحو 35% من جملة الصادرات في عام 2002، في الفترة من الآن وحتى عام 2008، وهو ما يؤكد الانتقادات القائلة بأنه على الرغم من أن الإصلاحات تؤدي إلى بعض النتائج، فإنها لا تعمل على زيادة التنوع الاقتصادي.

5- ونظرا لأن غانا معروفة بأنها بلد مسالم ومستقر سياسيا (في منطقة تأثرت بقدر كبيرة من الصراعات) ونظرا لإنجازاتها المهمة من حيث التنمية الاقتصادية في السنوات الأخيرة، فقد تلقت دعما ماليا واقتصاديا قويا من شركائها في التنمية الثنائيين ومتعددي الأطراف، بما في ذلك الصندوق. وقد أسهم ذلك بدرجة كبيرة في إيجاد دورة صحية للتنمية بالنسبة لغانا، حيث يعمل الاستقرار السياسي والإنجازات الاقتصادية والاجتماعية على تعزيز كل منهما الآخر. ونتيجة لذلك، قررت الحكومة مؤخرا أن تنتقل من تحقيق الاستقرار الاقتصادي الكلي النسبي وتشجيع النمو الاقتصادي خلال الدورة الأولى لاستراتيجية غانا للنمو والحد من الفقر (2003-2005) إلى برنامج اجتماعي اقتصادي أكثر طموحا وهو "بلوغ وضع القطر ذي الدخل المتوسط بحلول عام 2015 (أي بدخل للفرد يبلغ 000 1 دولار أمريكي في السنة) ضمن بيئة اقتصادية لا مركزية". ووافقت الحكومة وشركاؤها في التنمية خلال اجتماع للفريق الاستشاري في نوفمبر/تشرين الثاني 2005 على أن هذا الطموح مشروع وواقعي إذا اتبعت غانا إدارة سياسية واقتصادية واجتماعية سليمة وحديثة.

باء – القطاع الزراعي

6- تسهم الزراعة بأكثر من 40% من الناتج المحلى الإجمالي (تقدير عام 2004) وحوالي ثلاثة أرباع عائدات التصدير، وتشكل المصدر الرئيسي لسبل المعيشة بالنسبة لنحو 60% من القوى العاملة. ويستأثر الكاكاو بنحو 16% من الناتج المحلى الإجمالي الزراعي، والغلال والمحاصيل الجذرية بنسبة 65%، والحراجة والثروة الحيوانية ومصايد الأسماك بالنسبة المتبقية وهي 19 في المائة. ويغلب على الزراعة طابع الملكيات الصغيرة التقليدية والتي تعتمد على مياه الأمطار حيث يوجد نحو 000 740 2 مزرعة من مزارع الكفاف متوسط مساحتها 1.2 هكتار وتمثل 80% من الإنتاج الزراعي. وتقوم المرأة بدور مهم في الزراعة وغالبا ما تتخذ القرارات بشأن نوع المحاصيل والمساحة المراد زراعتها، فضلا عن قيامها بدور رئيسي في إزالة الأعشاب والحصاد والتجهيز. ومن مجموع مساحة الأراضي التي

تبلغ 22.7 مليون هكتار، لا يزرع سوى 18% فقط؛ وهناك نحو 1.7 مليون هكتار و1.2 مليون هكتار تزرع بالمحاصيل الشجرية والمحاصيل السنوية على الترتيب، كما أن نسبة تزيد قليلا عن 0.5% من الأراضي تزرع بنظام الري. والمحاصيل الغذائية الرئيسية هي الجذريات والدرنيات (الكسافا وبطاطا اليام) والغلال (الذرة والأرز والسرغم والدُخن) والبقليات (اللوبيا والفول السوداني).

7- وقد تطورت نظم الزراعة بمرور الوقت عن طريق التكيف مع المناطق الإيكولوجية الزراعية الرئيسية في هذا البلد من خلال: (i) استخدام إراحة الأرض لاستعادة الخصوبة؛ (ii) وزراعة المحاصيل المختلطة لتدنية المخاطر؛ (iii) والتوسع في إدماج الثروة الحيوانية ضمن نظام الزراعة، وخاصة في الشمال. وتقوم نظم الزراعة في منطقة الغابات على زراعة محاصيل مختلطة من الكسافا والذرة واللوف الأصفر وموز الجنة؛ كما تزرع أيضا محاصيل سنوية (الكاكاو والأناناس وزيت النخيل). وتتميز المنطقة الانتقالية بزراعة محاصيل مختلطة أو وحيدة من الكسافا وبطاطا اليام والذرة والبقول؛ ويعد التبغ والقطن من المحاصيل النقدية في مناطق معينة. وتعد الكسافا وبطاطا اليام من المحاصيل المهمة في مناطق السافانا، ومع أنه يجرى أيضا إنتاج السرغم والدُخن والذرة واللوبيا. وتعد البطاطس من المحاصيل المهمة في أجزاء معينة من منطقة السافانا. وتعد بطاطس الفرافرا محصولا تقليديا صغيرا يزرع أساسا في المنطقة الشرقية العليا ويشغل اللوف الأصفر موقعا متميزا في منطقة الغابات الرطبة. والأرز محصول مهم محليا في جميع المناطق ويزرع في قاع الوديان التي تغمرها مياه الفيضان بصورة موسمية. وتشغل المحاصيل الجذرية والدرنية موقعا استراتيجيا متميزا في الزراعة الغانية لأنها تزرع بواسطة صغار الملاك لأغراض الأمن الغذائي الأسري وكمحاصيل نقدية. وارتفع إنتاج السافانا في غانا بدرجة كبيرة من 5.7 مليون طن في عام 1991 إلى عشرة ملايين طن في عام 2003، بعد إطلاق واعتماد سلالات عالية الغلة. وتساهم الجذريات والدرنيات بحوالي 40% من الناتج المحلي الإجمالي الزراعي.

جيم - الفقر الريفي

8- بناء على أحدث مجموعة من البيانات المكتملة عن الفقر في غانا (1998-1999)، وهي الدراسة الاستقصائية عن مستويات المعيشة في غانا، يحصل 40% من سكان غانا على دخل يقل عن الخط العلوي للفقر (900 000 سيدي أو 103 دولارات أمريكية في السنة)، في حين يحصل حوالي 27% من السكان على دخل يقل عن خط الفقر المُدقع (700 000 سيدي أو 80 دولارا أمريكيا في السنة). ويعد الفقر ظاهرة غالبة في الريف، حيث ينتشر بنسبة 50% في المناطق الريفية[2]؛ ويمثل فقراء الريف أكثر من 70% من الفقراء. ويصل الفقر إلى أعلى معدلاته بين مزارعي المحاصيل الغذائية، حيث ينتشر بنسبة 59% أي أنه يزيد بنسبة 19% عن المعدل الوطني للفقر وهو 40%؛ وتعد النساء الفئة الغالبة في قطاعي المحاصيل الغذائية والعمالة الذاتية غير الزراعية على حد سواء. ويوجد نحو 53% من الأسر التي تعولها نساء في المناطق الريفية ضمن الفئة الأشد فقرا والتي تمثل 20% من السكان. وتوجد لدى السكان الريفيين على وجه الخصوص فرص محدودة للوصول إلى الخدمات الاجتماعية الأساسية، والمياه الصحية، والطرق الصالحة طول العام، وخدمات الكهرباء والهاتف. وفى عام 2003، كان لدى 63% فقط من السكان الريفيين إمكانية الوصول إلى المياه الصحية، وكان لدى 43% إمكانية الوصول إلى المرافق الصحية (أي يمكن الوصول إليها بعد أقل من 30 دقيقة)،

[2] Ghana Statistical Service 2000, Poverty Trends in Ghana in the 1990s.

ولدى 35% إمكانية الحصول على خدمات خاضعة للإشراف[3]، مع وجود فروق إقليمية واضحة. وتوجد المناطق الأكثر تضررا في المنطقة الشرقية العلوية، حيث ينتشر الفقر بنسبة 88%، وفى المنطقة الغربية العلوية حيث تصل النسبة إلى 84%، وفى المنطقة الشمالية حيث تصل النسبة إلى 69%، تليها بعض الشيء المنطقة الوسطى بنسبة 48 في المائة. وتمثل المناطق الثلاث الواقعة إلى أقصى الشمال 39% من الفقراء، في حين أنها تمثل 20% فقط من السكان. وزاد انتشار الفقر في تسعينات القرن الماضي في المنطقة الشرقية العلوية والمنطقة الشمالية، وانخفض بصورة طفيفة في المنطقة الغربية العلوية[4]، في حين انخفض بدرجة كبيرة بالنسبة للبلد ككل. وتؤكد عدة دراسات أن التفاوت بين الشمال والجنوب يشكل فجوة كبيرة من حيث الفقر، ويأتي بعد ذلك الفارق بين المناطق الريفية والمناطق الحضرية ثم اختلال التمايز بين الجنسين. ولهذا فإن من الأمور الحاسمة **ضرورة التصدي للفقر الريفي في مناطق غانا الشمالية مع توجيه اهتمام خاص إلى المرأة.**

9- وفى الشمال، يعد الفقر الريفي غالبا على نطاق المجتمع المحلي كما أن سبل نظم المعيشة تعد أكثر تعرضا، حيث يسود انعدام الأمن الغذائي بين جميع أفراد المجتمع المحلي تقريبا خلال جزء من العام. ويتم الاعتماد بشكل خاص قبل موسم الحصاد على آليات الدعم المتبادل والموارد ذات الملكية المشتركة مثل المراعى وخشب الوقود والفواكه البرية وأراضي الصيد وغير ذلك. ولم يعد من السهل الاعتماد على استراتيجيات المحاصيل التي تقوم على الموارد ذات الملكية العامة بسبب تردي الأوضاع الإيكولوجية وارتفاع تكاليف المعيشة. وفضلا عن هذا، فإن الشباب من الذكور في المناطق الشمالية الريفية يهاجر بصورة أساسية إلى المناطق الجنوبية بحثا عن العمل ويقيم الأطفال مع الأقارب في أوقات المحن.

10- وفى الجزء الجنوبي من غانا، أصبحت استراتيجيات المواجهة ذات طابع فردي بشكل متزايد وتشمل اللجوء إلى العمالة خارج المزارع (بالنسبة للرجال)، والتجارة الهزيلة (بالنسبة للمرأة)، والحد من المصروفات النقدية (بما في ذلك إخراج الأطفال من المدارس)، والعلاقات غير الرسمية للتعامل بالمثل، واكتساب مهارات وظيفية داخل القطاع الصناعي أو لاستخدامها في المشروعات المحلية والصغيرة. ومع أن المرأة قد استفادت من بعض الإصلاحات الاقتصادية، فإنها لا تزال معرضة من الناحية الاجتماعية والاقتصادية. وتعول النساء ثلث أو أكثر من ثلث الأسر في المجموعات الأشد فقرا، ولا تزال المرأة تحصل على فرص أقل في الحصول على الخدمات الاجتماعية مثل التعليم والرعاية الصحية والائتمانات والتكنولوجيا؛ والأمر الذي يمثل شاغلا رئيسيا هو انخفاض مستوى التحاق الفتيات في جميع مستويات المؤسسات التعليمية.

11- وتقدر منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (المنظمة) أن نسبة السكان الذين يعانون من نقص التغذية بين مجموع السكان بلغت 13% في عام 2002 (و18% في عام 1997). وتبين الإحصاءات الخاصة بالمأخوذ اليومي للفرد من السعرات الحرارية أن غانا التي حققت قيمة بلغت 620 2 كيلو سعر حراري في عام 2002 تتجاوز المتوسط الخاص

[3] المصدر: المعدلات الخاصة بالمناطق الحضرية هي 87% و79% و83%.

(Ghana Core Welfare Indicators Questionnaire, 2003 cited by the National Development Planning Commission in GPRS II).

[4] تطور (على مدى الفترة 1991-1992 إلى الفترة 1998-1999) من 67% و88% و63% إلى 88% و84% و69% على الترتيب، بالنسبة للمنطقة الشرقية العلوية والمنطقة الغربية العلوية والمنطقة الشمالية. وبالنسبة للبلد ككل، انخفض معدل انتشار الفقر من 52% إلى 40 في المائة.

بالمنظمة وهو 300 2 كيلو سعر حراري للشخص في اليوم. ومن حيث الاكتفاء الذاتي الغذائي من المواد الغذائية الرئيسية فإن تقديرات وزارة الأغذية والزراعة بالنسبة لعام تسقط فيه الأمطار بصورة عادية هي: الجذريات والدرنيات 100%؛ والغلال (فيما عدا الأرز) 90%؛ والفاكهة والخضروات 100%؛ والدهون والزيوت 100%؛ واللحوم 30%؛ والأسماك 60 في المائة. وفى العام الذي يقل فيه سقوط الأمطار يمكن أن تنخفض معظم هذه المستويات بنسبة تتراوح ما بين 30 و50%. وبالرغم من بعض التحسينات على مدى العقد الماضي، فإن مؤشرات التنمية الاجتماعية لا تزال تبعث على القلق. فالعمر المتوقع عند الميلاد يقدر بـــ 54 عاما؛ وإلمام البالغين بالقراءة والكتابة بلغ 74% (في عام 2002)، و66% في حالة المرأة؛ ومعدل الوفيات بين الأطفال دون سن الخامسة بلغ 95 لكل 000 1 من المواليد الأحياء (في عام 2003). وقدر انتشار مرض الإيدز بنسبة 3.1% في عام 2003 بواسطة برنامج الأمم المتحدة المشترك المعنى بفيروس نقص المناعة البشرية المكتسب/الإيدز. وكان ترتيب غانا في دليل التنمية البشرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي عام 2005 هو 138 من بين 177 بلدا، وكان ترتيب غانا 104 في دليل التنمية الخاص بالتمايز بين الجنسين.

دال – معوقات وفرص الحد من الفقر الريفي

12- **الروابط الريفية الحضرية.** يعزى عدم الكفاءة الحالية في القطاع الزراعي إلى مجموعة من العوامل من بينها الافتقار إلى روابط أمامية وخلفية مع بقية الاقتصاد. فحجم الطبقة الوسطى الصغيرة نسبيا في البلد يقلل من ظهور أسواق محلية خاصة للأغذية الجديدة المجهزة المشتقة من محاصيل تقليدية مثل الجذريات والدرنيات. ومع هذا فإن نمو السكان الحضريين يؤدي إلى ظهور فرص سوقية رئيسية للمنتجات الزراعية طالما أنه يمكن تعزيز الروابط بين الأسواق الحضرية والريفية وإنتاج المحاصيل بأسعار في متناول المستهلكين الحضريين. *وينطوي ربط هاتين السوقين على أهمية استراتيجية كبيرة إذا أريد للأجيال القادمة من الغانيين أن تعتمد بدرجة كبيرة على الإمدادات الغذائية الوطنية بدلا من الواردات.* وهذا يعني أنه ينبغي لمحاصيل الكفاف والمحاصيل التقليدية أن تصبح بالتدريج محاصيل غذائية ونقدية من أجل تحسين القيمة المضافة ولكي يصبح الاقتصاد الريفي معدا بشكل أفضل للاستفادة من هذه الأسواق ومن فرص النمو.

13- **البيئة.** نظرا لأن هذا القطاع يعتمد بصورة حصرية تقريبا على الأمطار فإنه لا يزال متقلبا بدرجة عالية، كما أن الاستراتيجيات الناتجة للتقليل من المخاطر بالنسبة للأسر الزراعية تعوق التخصص وتطوير المشروعات الصغيرة من البداية حتى الإنتاج. وفضلا عن هذا، فإن هشاشة التربة والعوامل المناخية تحمل في طياتها خطر التصحر.

14- **حيازة الأراضي.** لا تزال ترتيبات حيازة الأراضي تمثل أحد العوائق بالنسبة لكثير من الأسر المهاجرة – وهى فئة رئيسية من مزارعي المحاصيل الغذائية الفقراء في غانا – التي ترغب في توسيع وتنويع أنشطتها الزراعية. وجانب كبير من التفاوت الناتج عن عدم التكافؤ في الحصول على الأراضي يرجع إلى ضعف الموقف التفاوضي للمستأجرين. والأراضي تسيطر عليها السلطات التقليدية التي تدعي بأنها خلفت المزارعين المستوطنين الأوائل في الأراضي. وقد أظهرت الخبرة من تطوير الري في إطار المشروعات التي يمولها الصندوق في المنطقتين الشرقية العليا والغربية العليا أنه يمكن التفاوض مع الحكومات المركزية والمحلية والملاك التقليديين لكي يتركوا الأراضي للفقراء.

15- **توريد المستلزمات والخدمات الزراعية.** تميل تكاليف المستلزمات في الوقت الحاضر بالنسبة للمزارعين من صغار الملاك إلى أن تتخطى مكاسب الإنتاجية. وتشمل النهج المختلفة للتخفيف من هذا الاختلال تشجيع استخدام الإدارة المتكاملة للآفات، ودعم عمليات شراء المستلزمات بصورة مجزأة عن طريق منظمات المزارعين، وتشجيع البيع بصورة مجزأة عن طريق شبكات "الباعة الجائلين للمستلزمات" التي أنشئت حديثا، ودعم الخدمات المالية الريفية المحسنة – على ضوء علاقة الترابط بين الحصول على الائتمانات واستخدام الأسمدة – بما في ذلك مخططات الائتمانات القائمة على الموجودات، والأشكال المختلفة لترتيبات الزراعة التعاقدية وغير ذلك. ولا تعد المعدلات بين وكلاء الإرشاد والمزارعين والتي تبلغ نسبة 1: 867 2 (مقاطعة وينشي[5]) من الأمور غير الشائعة. وفى حين أن استخدام مزارعي ("الاتصال") للتكنولوجيا بصورة تدريجية يؤدي في بعض الأحيان إلى انحياز نحو غير الفقراء وصغار الملاك من الذكور، فإن تواتر الاتصال يقل مع زيادة الفقر. وهناك حاجة لمواصلة الدعم للأشكال الجديدة من الإرشاد الزراعي، بما في ذلك عن طريق اعتماد وانتشار أسلوب المنتديات الميدانية للمزارعين وتوسيع قاعدة مقدمي الخدمات الفنية من المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص لزيادة مساهمة الإرشاد الزراعي في الحد من الفقر. وعلى وجه التحديد فإن إضافة القيمة وغير ذلك من أنشطة المراحل النهائية بحاجة إلى أن تصبح جزءا من منهج نظام الإرشاد.

16- **منظمات المزارعين.** تعد منظمات المزارعين والمنظمات المجتمعية ذات الهياكل المحددة غائبة عن القطاعين الزراعي[6] والريفي في غانا، وهو ما يمثل تناقضا صارخا مع الحالة في معظم البلدان المجاورة. وتبذل الآن جهود جديرة بالثناء لتشجيع قيام منظمات للمزارعين تكون أكثر استباقية وأكثر منهجية، وإن كان ذلك يتم عن طريق مشروع الاستثمار في قطاع الخدمات الزراعية. وفضلا عن هذا، أنشئت في أواخر عام 2003 منظمة المزارعين الرئيسية في غانا، وتضم 33 منظمة عضو تشارك في إنتاج مختلف السلع الزراعية. كما ظهرت مؤخرا منظمات أخرى للمزارعين، من بينها شبكة منظمات المزارعين في غانا التي ترتبط مع الشبكة الإقليمية لمنظمات المزارعين والمنتجين الزراعيين في غرب أفريقيا. وسوف تتيح هذه المنظمات الناشئة فرصا واعدة لقيام شراكات بعد أن أصبحت أكثر كفاءة في خدمة أعضائها وأفضل تجهيزا للمشاركة في حوار السياسات.

17- **النظام المشترك للإدارة العامة التقليدية والحديثة.** توجد لدى غانا إدارة عامة مستقرة بشكل جيد تقسم البلد إلى عشر مناطق إدارية و138 مقاطعة. والإدارة العامة على نطاق غانا يعززها من الناحية الرسمية نظامان موازيان ومتكاملان بدرجة كبيرة: نظام حديث يركز على جمعيات المقاطعات (ويتكون أيضا من مجالس تنسيق إقليمية ومجالس فرعية ولجان وحدات) وهيكل تقليدي؛ وتتم المشاورات بين النظامين بصورة متكررة وتحظى بالاحترام. *ويؤدي العمل المترابط بين مصدري القوة التقليدية والحديثة إلى مؤسسات أقوى وبالتالي إلى مزيد من الاستقرار الاجتماعي والسياسي الواضح.* وجمعيات المقاطعات التي ينتخب ثلثا أعضائها ويعين الثلث الآخر، تتخذ قرارات بشأن طائفة واسعة من القضايا وتدير ميزانياتها وموظفيها تحت إشراف قادتها السياسيين، وهم الرؤساء التنفيذيون (المعينون).

[5] المصدر: Poverty and Social Impact Analysis study, 2004, page 41

[6] المصدر: Poverty and Social Impact Analysis study, 2004, page 84.

هاء – الاستراتيجية الوطنية للحد من الفقر الريفي

18- **وثيقة استراتيجية الحد من الفقر.** طورت "استراتيجية غانا للحد من الفقر: برنامج للنمو والرخاء"[7] إطارا اقتصاديا كليا سليما لتحسين تطوير القطاع الخاص والإدارة في المناطق الريفية. والميزة النسبية التي يتمتع بها الصندوق لتمكين المنتجين من صغار الملاك الريفيين وصغار منظمي المشروعات الريفيين من تحسين إنتاجيتهم والوصول إلى الأسواق يمكن أن تبرز في هذا السياق. فعن طريق استراتيجية غانا للنمو والحد من الفقر، تهدف الحكومة "إلى تحقيق الثروة عن طريق تحويل طبيعة الاقتصاد لتحقيق النمو، والإسراع بالحد من الفقر، وحماية المجموعات المعرضة والمستبعدة في بيئة لا مركزية وديمقراطية" (صفحة 10). وسوف يتحقق ذلك عن طريق: (i) ضمان إدارة اقتصادية سليمة للنمو المتسارع؛ (ii) وزيادة الإنتاج وتشجيع سبل المعيشة المستدامة؛ (iii) ودعم مباشر للتنمية البشرية وتقديم الخدمات الأساسية؛ (iv) وإيجاد برامج خاصة لدعم المجموعات المعرضة والمستبعدة؛ (v) وضمان إدارة سليمة وزيادة كفاءة القطاع العام؛ (vi) وتشجيع المشاركة الإيجابية للقطاع الخاص بوصفه المحرك الرئيسي للنمو. وفى حين ركزت الدورة الأولى لاستراتيجية غانا (2003–2005) على برامج ومشروعات الحد من الفقر، انصب اهتمام الدورة الثانية للاستراتيجية (2006–2008) على "تنفيذ سياسات وبرامج تحث على النمو وقادرة على دعم تحقيق الثروة والحد المستدام من الفقر". وتتابع الدورة الثانية لاستراتيجية غانا الأولويات التالية: (i) الاستقرار الاقتصادي الكلي المستمر؛ (ii) والنمو المتسارع الذي يقوده القطاع الخاص؛ (iii) وتنمية قوية للموارد البشرية؛ (iv) وإدارة سليمة ومسؤولية مدنية. وتضم الدورة الثانية لاستراتيجية غانا مبادرات مهمة مثل الأهداف الإنمائية للألفية والشراكة الجديدة لصالح أفريقيا. وتعطي الدورة الثانية لاستراتيجية غانا أهمية خاصة لتنمية القطاع الزراعي والقطاع الخاص كوسيلة لمحاربة الفقر؛ ويعد هذان الجانبان من بين الاتجاهات الأساسية لوثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية هذه.

19- **اختلاف طبيعة الفقر.** في حين تعطي استراتيجية غانا للنمو والحد من الفقر تعريفا تقدميا وشاملا للفقر وهو أنه "لا يتعلق فقط بمستويات الدخل ولكن يتعلق بالقيمة النسبية وباعتباره عملية وليست حالة قائمة" فإن هذا لا يحقق العدالة الكافية بالنسبة لاختلاف ظروف الأسر الزراعية، ولا يزال الأساس التجريبي للسياسات الحالية فيما يتعلق بتأثيرها على الحد من الفقر أساسا ضعيفا. ففي وثيقة استراتيجية الحد من الفقر، "يعزى الفقر الريفي بدرجة كبيرة إلى أسواق المنتجات الزراعية التي تعمل بصورة هزيلة، وإلى انخفاض الإنتاجية بسبب الاعتماد على تكنولوجيا بدائية، وأساليب زراعية ومدخلات ذات غلة منخفضة. وهدف الحكومة هو اتخاذ تدابير لتشجيع المزارعين على الانتقال من زراعة الكفاف إلى الإنتاج الموجه نحو السوق ...، واستخدام تكنولوجيات بسيطة ولكنها أكثر تقدما بصورة نسبية، والمشاركة في الأنشطة غير الزراعية مثل التجهيز" (صفحة 251).

20- **مناصرة الفقراء في مواجهة مناصرة النمو.** في المناطق الريفية حيث تعتمد سبل المعيشة بصورة أساسية على الزراعة، لم يقم القطاع الخاص حتى الآن بملء الفراغ المؤسسي الذي خلفته سياسات التحرير التي يرجع عهدها إلى عام 1990. وفى حين أدت التدخلات التي تركز على الإنتاج في الزراعة إلى تدابير للسياسات تشجع على النمو، فإن تأثير هذا الخليط يثير التساؤلات بصورة متزايدة. فعدم المساواة في الدخل يتخذ أبعادا عميقة، خاصة فيما بين

[7] تغير اسم وثيقة استراتيجية الحد من الفقر من استراتيجية *غانا* للحد من الفقر، بالنسبة للمرحلة الأولى (2003–2005)، إلى استراتيجية *النمو* والحد من الفقر، بالنسبة للمرحلة الثانية (2006–2009).

مزارعي المحاصيل الغذائية من ذوي الملكيات الصغيرة. فالفقر وانعدام الأمن الغذائي بالنسبة لهذه المجموعة آخذ في الازدياد، ولم تظهر بعد آثار العمالة الإيجابية لتدخلات السياسات الموجهة نحو النمو. وفى حين أن السياسات المناصرة للنمو قد تكون ضرورية، فإنها في حد ذاتها لا تكفي للحد من الفقر الواسع النطاق. وتلزم سياسات واضحة لمناصرة الفقراء، ليس على شكل شبكات للسلامة الاجتماعية، ولكن *كجزء لا يتجزأ من التزام متجدد بالتنمية الريفية عن طريق خليط من الاستراتيجيات التي تهدف إلى عدم التخلي عن أي فرد*. وفضلا عن هذا، أوضح عدد من الدراسات التباينات الواسعة بين الشمال والجنوب من حيث التنمية الاقتصادية والرفاه. وفى حين أن هذه الفجوة لم تولد قط أي صراع في غانا، فإن هناك حاجة قوية لسد هذه الفجوة حتى لا تؤدي مظاهر عدم المساواة بين الشمال والجنوب إلى توترات وعدم استقرار.[8]

ثالثا – الدروس المستفادة من تجارب الصندوق في القطر

21- ساهم الصندوق بقروض ومنح بلغت قيمتها 155 مليون دولار أمريكي لتمويل 13 مشروعا، مما جعل غانا أكبر حافظة للصندوق في الإقليم. واستفادت غانا أيضا من عدد من الأنشطة الفنية الممولة بالمنح، ولاسيما لتحسين إنتاج الجذريات والدرنيات والأرز، ولتقاسم المعارف (الشبكة الإقليمية في أفريقيا الغربية والوسطى – فيد أفريكا)، ولحوار السياسات (مركز التنمية الريفية والأمن الغذائي في أفريقيا الغربية والوسطى).

22- ومنذ تقييم البرنامج القطري الذي أجري في عام 1996، تم الخروج بدروس كثيرة مستفادة من خلال الخبرة في تنفيذ المشروعات، واستعراضات منتصف المدة، وتقارير الإشراف السنوي، والتقييمات المرحلية، والاستعراض الخارجي الذي طالب به مجلس المحافظين في عام 2002، ومختلف حلقات العمل المواضيعية. وكانت التقييمات المرحلية الثلاثة التي استكملت أخيرا لبرنامج تحسين الجذريات والدرنيات، ومشروع التنمية الزراعية في المنطقة الغربية العليا ، والمرحلة الثانية من مشروع صون الأراضي وتأهيل صغار الملاك في المنطقة الشرقية العليا مفيدة بشكل خاص للتعلم وإعطاء التوجيهات. وقد أبرزت هذه التقييمات أهمية التصميم السليم والإشراف الملائم أثناء التنفيذ. وقد ساعدت الاستنتاجات ليس فقط على تحسين التدخلات الجارية، وإنما ساعدت أيضا على تصميم استراتيجية الصندوق الخاصة بغانا والواردة في وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية هذه.

23- وأشارت هذه التقييمات أيضا إلى مجالات التأثير الرئيسية. فبالنسبة للأصول المادية والمالية، نتج التأثير أساسا عن الطرق الفرعية والسدود والآبار ودورات المياه ومواد الزراعة المحسنة (الجذريات والدرنيات)، ونتج بدرجة أقل عن البذور المحسنة والحيوانات الزراعية. وزادت فرص الحصول على الأصول المالية بدرجة كبيرة نتيجة للدور البارز للائتمانات والتمويل الريفي في البرنامج. ومن بين الإنجازات الرئيسية إنشاء البنك الرئيسي أو البنوك الريفية. وحدثت تغييرات إيجابية رئيسية في فرص الحصول على الأراضي والمياه، بما في ذلك فرص المرأة في هذا المجال، نتيجة لإصلاح السدود وإنشاء رابطات لمستخدمي المياه. وكان هناك تأثير كبير على إمكانية حصول المرأة على فرص التنمية، ولاسيما نتيجة لزيادة فرص الحصول على الائتمانات والمعارف التي مكنت المرأة من الاضطلاع بأنشطة مولدة للدخل وإدارة المشروعات الصغيرة. ويركز البرنامج القطري بصورة مستمرة على مبدأ مشاركة

[8] المصدر: Dzodzi Tsikata and Wayo Seini, 2004 *Identities, Inequalities and Conflicts in Ghana*, Centre for Research on Inequality, Human Security and Ethnicity, University of Oxford.

المستفيدين في التصميم والتنفيذ، مما أدى إلى ظهور عدد كبير من مجموعات المستفيدين. وينظر إلى هذا بشكل متزايد على أنه خطوة في عملية المشاركة الشعبية والتمكين. ويعد الاهتمام بالتسويق أمرا جديدا نوعا ما، مع أن مشروع المؤسسات الريفية عمل بصورة إيجابية على وصول المستفيدين إلى الأسواق التجارية منذ منتصف تسعينات القرن الماضي. ومقارنة ببرنامج تحسين الجذريات والدرنيات، حول برنامج تحسين وتسويق الجذريات والدرنيات اهتمامه نحو التسويق والتجهيز. وكان هناك تأثير إيجابي مثير على الأمن الغذائي في إطار برنامج تحسين الجذريات والدرنيات، وخاصة في زيادة إنتاج الكسافا، والوصول إلى أكثر من 000 700 مزارع عن طريق نظام البرنامج المحسن لتوزيع مواد الزراعة. وأدى البرنامج القطري إلى قدر كبير من بناء القدرات على المستويين المؤسسي والفردي، كما أدى إلى أنشطة لحوار السياسات، خاصة في مجالات التمويل الريفي والمشروعات الريفية والمشاركة المجتمعية والتنمية المحلية واللامركزية.

24- وتشمل **أهم الدروس المستفادة** حتى الآن:

(i) تعد المشاركة المجتمعية القوية في التصميم والتخطيط والتنفيذ أساسية للاستدامة وإيجاد التأثير، ويجب أن ترتبط بهياكل الحكومات المحلية.

(ii) يعد الاستهداف الجغرافي للحد من الفقر ملائم في سياق غانا، نظرا لوجود تشابه كبير في ظروف الفقر داخل المجتمعات الريفية، لاسيما في الشمال. ويمكن أن يكون الاستهداف داخل المجتمعات المحلية باستخدام تقنيات التقييم الريفي التشاركي عنصرا مكملا فعالا.

(iii) ينبغي تقديم السلع العامة والخاصة عن طريق آليات تسليم منفصلة.

(iv) ليست السلع الخاصة متاحة بسهولة للفئات الأشد فقرا. ومن أجل الوصول إلى هذه المجموعة الفرعية والاستجابة للحاجة إلى تمويل الاستثمارات في الإنتاج الزراعي، والتسويق، والتجهيز، قد تكون المنح أداة أكثر فعالية.

(v) هيلزم تحسين إجراءات وسياسات التوريد الحكومية للأشغال المدنية (مثل السدود والآبار) من أجل تحقيق الكفاءة والجودة. وينبغي للمجتمعات المحلية ومنظمات المزارعين المشاركة بصورة إيجابية في عملية الاختيار والإشراف.

(vi) تلزم مهارات قوية للإدارة الاقتصادية والاجتماعية من جانب فرق إدارة المشروع من أجل وضع استراتيجية للتنفيذ ورصد التقدم وتقييم المعوقات في العمل لتحقيق نتائج الحد من الفقر وجدوى التكنولوجيات وغير ذلك.

(vii) لتحسين فرص حصول فقراء الريف على الخدمات الريفية، يجب تعزيز المؤسسات الريفية للتمويل الصغير، خاصة البنوك الريفية ويجب توسيع نطاقها لتصل إلى فقراء الريف. وكانت البرامج التي ترعاها المنظمات غير الحكومية والجهات المانحة أكثر فعالية في الوصول إلى الفقراء مقارنة بالعمليات التي ترعاها الحكومة. فالائتمانات المدعومة لا تصل في واقع الأمر إلى فقراء الريف. وفضلا عن هذا، فإن ذلك يزعزع استدامة القطاع المالي على المدى المتوسط والطويل. وينبغي أن تكون شروط الائتمانات قائمة على السوق.

(viii) يمكن للمشروعات الريفية المحلية والصغيرة أن تنمو إذا دعمتها خدمات يسهل الوصول إليها على مستوى المجتمع المحلي وعلى مستوى المقاطعات، بما في ذلك تطوير الأعمال التجارية الملائمة والخدمات المالية والتدريب (إلى جانب رفع كفاءة النظام التقليدي للتلمذة الصناعية) وتطوير التكنولوجيا. ولهذا فإنه يلزم إيجاد *وظيفة تسهيل* لتحسين الاستهداف وضمان المتابعة والرصد بصورة أفضل.

(ix) يعد بناء مؤسسات قوية مناصرة للفقراء، سواء كانت تقليدية أو حديثة أو نظامية أو غير نظامية أكثر الطرق استدامة لمحاربة الفقر فيما يتعلق بجميع مجالات العمل، بما في ذلك التمويل الريفي (البنك الرئيسي أو البنوك الريفية والمؤسسات الريفية للتمويل الصغير)، وتطوير المشروعات المحلية (المنظمات التجارية)، والإنتاج الزراعي، والتسويق والتجهيز (منظمات المزارعين، والهيئات الرئيسية لرابطات استخدام المياه)، والمنظمات القائمة على المجتمعات المحلية. وينبغي النظر إلى هذه المؤسسات جميعها على أنها جزء من القطاع الخاص الشامل.

رابعا – الإطار الاستراتيجي للصندوق

25- **استراتيجية الصندوق في غانا للفترة 2006–2011.** صممت هذه الاستراتيجية استنادا إلى النتائج الرئيسية للتنمية التي تريد غانا تحقيقها عن طريق استراتيجية النمو والحد من الفقر. وسوف تكون الأعوام الستة القادمة وقتا ملائما للتجميع، وتعزيز الشراكات، والابتكار، وحوار السياسات المتزايد من أجل بلوغ مستوى أعلى من الفعالية والتأثير في إطار العمل التعاوني والمساءلة المتبادلة. وتتواءم وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية بشكل واضح مع اتجاهات استراتيجية النمو والحد من الفقر. وسوف تسهم أيضا في تعزيز الاهتمام بالفقر الريفي في استراتيجية النمو والحد من الفقر. وتتزامن هذه الوثيقة مع الدورة الثانية لاستراتيجية النمو والحد من الفقر التي تغطي الفترة من 2006 إلى 2009.

ألف – المهمة الاستراتيجية المخصوصة للصندوق والاتجاهات المقترحة

26- **التركيز الاستراتيجي للصندوق.** نظرا للعدد الكبير من الجهات المانحة التي تنشط في غانا، فإن التركيز الاستراتيجي للصندوق ينبع من التوجهات الاستراتيجية والسياسية للحكومة، وفى مقدمتها الدورتان الأولى والثانية من استراتيجية النمو والحد من الفقر، كما تم الاتفاق عليها مع شركائها في التنمية. وتحددت هذه الاستراتيجية أيضا عن طريق الخبرة الميدانية والمعارف المحلية وقدرة شركاء الصندوق على الابتكار والمبادرة. وتركيز الصندوق في غانا يقرره في واقع الأمر تفويضه ومهمته وإطاره الاستراتيجي والسياسات المتصلة بذلك، كما يقرره الإطار الإقليمي للتخفيف من وطأة الفقر. وتتطلب هذه العناصر من الصندوق أن يعمل باستخدام *مبادئ وعمليات استهداف استباقية وشاملة تركز على فقراء الريف، ولاسيما في المناطق الشمالية، مع إعطاء الأولوية للفئات الأكثر تهميشا إما بسبب عوامل تتعلق بالتمايز بين الجنسين أو عوامل اجتماعية اقتصادية أو عوامل ثقافية أو بسبب الطبيعة المتدهورة والهشة للنظم الإيكولوجية التي تعتمد عليها سبل معيشة هؤلاء السكان.*

27- **الغاية والأهداف.** ينبع الإطار المقترح من الخبرة في التنفيذ الميداني وسوف يصلح لتعزيز وتوسيع الوضع الاستراتيجي للصندوق. ونظرا لأن الاتجاهات الاستراتيجية تتيح مجالا ملائما للابتكار والشراكات الجديدة والتعاون، *فإن هذه الاتجاهات تهدف إلى العمل على المستوى المتوسط لسد الثغرات بين المستوى المحلي والقاعدي من ناحية وبين المستوى القطاعي ومستوى السياسات من ناحية أخرى.* والهدف من وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية هذه والبرنامج القطري المصاحب لها هو *تحقيق سبل معيشة محسنة ومتنوعة ومستدامة لفقراء الريف، خاصة أولئك الذين يعتمدون على أراض حدية، وللمرأة الريفية والمجموعات المعرضة الأخرى* **(وبذلك تسهم في تحقيق الهدف الأول من الأهداف الإنمائية للألفية والهدف الثالث بصورة هامشية (تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة) والهدف السابع (كفالة الاستدامة البيئية))**.والغرض من البرنامج القطري هو *بناء نظم مؤسسية شاملة ومستدامة تدعمها استثمارات وسياسات مناصرة للفقراء والابتكارات ذات الصلة وأنشطة التعلم.* والاتجاهات الأربعة للبرنامج القطري هي على النحو التالي:

(i) *تحقيق سبل المعيشة الزراعية المستدامة والأمن الغذائي عن طريق تطوير سلاسل الأغذية والزراعة* **(الاتجاه الأول: تطوير سلسلة السلع وتطوير النظم الغذائية، بما يسهم في دعامة استراتيجية النمو والحد من الفقر التى تقوم على النمو والعمالة)**. وينصب الاهتمام على التنسيق الرأسي في الزراعة بشكل عام وتكامل وتطوير سلسلة السلع بشكل خاص، وكذلك بناء نظم مستدامة ومتجاوبة مدفوعة بالطلب تكفل الأمن التغذوي والغذائي وتحقق دخولا إضافية، خاصة للأسر الزراعية الريفية التي تفتقر إلى الأصول. وهذا يشمل التشجيع على إقامة روابط فيما بين المنتجين الريفيين مع الأسواق الحضرية الجديدة والنامية. وفى المدى البعيد، يتمثل الهدف في بناء مؤسسات قوية قائمة على القطاع الخاص، وتضم منظمات قوية للمزارعين ومنظمات تجارية وهيئات رئيسية. ويعد الاهتمام بالمحاصيل الغذائية والمحاصيل التقليدية وتطوير سلسلة القيمة لهذه المحاصيل استجابة واضحة للتحديات التي تتمثل في إطعام عدد متزايد من السكان، خاصة في القطاع الحضري. ويعد ربط الأسواق الحضرية والريفية، وتحويل المحاصيل التقليدية ومحاصيل الكفاف إلى محاصيل نقدية ومحاصيل غذائية أحد المظاهر الرئيسية للتركيز الاستراتيجي. ويمكن توضيح هذا النهج الشامل بنُهج تقوم على نهج قطاعي إزاء البرمجة إذا ما فكرت الحكومة وشركاؤها في التنمية في هذا الحل.[9] وسوف تشمل مجالات العمل ذات الأولوية: (أ) تشجيع حوار السياسات عن طريق مجموعة العمل الخاصة بالشركاء في التنمية والتابعة لوزارة الأغذية والزراعة؛ (ب) وتعزيز التركيز على سلاسل السلع الغذائية، بما في ذلك الجذريات والدرنيات والغلال المحلية؛ (ج) ودعم ممارسات الإدارة الجيدة للموارد الطبيعية وتطوير الري على نطاق ضيق من خلال تطوير سلاسل القيمة التي تحركها الأسواق، وخاصة في منطقة غانا الشمالية؛ (د) وتعزيز الروابط مع المؤسسات المالية من أجل تحسين فرص المزارعين من صغار الملاك وأصحاب المشروعات المحلية للوصول إلى الخدمات المالية؛ (ه) وتطوير وتحسين الابتكارات مثل الزراعة التي تراعي صون الموارد ، واستخدام سلالات جديدة من الجذريات والدرنيات، والزراعة التعاقدية، والتغذية المدرسية.

[9] بدأت مجموعة العمل خاصة بالشركاء في التنمية التابعة لوزارة الأغذية والزراعة في استطلاع نهج على نطاق القطاع الزراعي إزاء برنامج في يناير/كانون الثاني 2006.

(ii) *تطوير مشروعات ريفية مناصرة للفقراء وتمويل ريفي في سياق قطاع اقتصادي شامل* **(الاتجاه الثاني : تطوير القطاع الخاص الشامل بما يسهم في دعامة استراتيجية النمو والحد من الفقر التي تقوم على النمو والعمالة).** والهدف من ذلك هو دعم قطاع خاص شامل ذي أساس عريض واعتراف صريح بمبادرات الأفراد على المستوى المحلي وعلى مستوى القرية، ومنظمات المزارعين، والمنظمات التجارية، بما في ذلك المشروعات النسائية، لتقديم الخدمات، وتحقيق الثروة والتأثير على اتجاه القطاع العام نحو النمو وتوليد الوظائف. وهذا سوف يتطلب ترتيبات تعاقدية جديدة لربط فقراء الريف بأنماط جديدة للإنتاج. ويقوم هذا الاتجاه على اعتبار أن فقراء الريف من المنتجين أو التجار أو أصحاب المشروعات الصغيرة يشكلون *أيضا* وكلاء طبيعيين للقطاع الخاص، وأنه من المفيد الاعتماد على قدراتهم ومعارفهم ومبادراتهم بدلا من الاعتماد على معوقاتهم. والهدف هنا هو المساهمة في بناء قطاع خاص شامل وقائم بذاته عن طريق عنصرين رئيسيين وهما تطوير المشروعات الريفية المحلية والصغيرة والتمويل الريفي. وتشمل مجالات العمل ذات الأولوية: (أ) المشاركة في المناقشات بشأن سياسات غانا للتمويل الصغير، والتي يجرى تصميمها؛ (ب) ومتابعة المناقشات بشأن السياسات فيما بين المجموعة عن تطوير المشروعات الريفية؛ (ج) وتشجيع الممارسات الجيدة وتبادل المعارف في قضايا التمويل الريفي وكذلك المشروعات الريفية، عن طريق الربط الشبكي؛ (د) وتطوير أو تحسين النُهج الابتكارية إزاء التمويل الريفي والمشروعات الريفية، بما في ذلك التأجير المحلي والحوالات المالية وغيرها.

(iii) *تعزيز المؤسسات والحكومات المحلية باستخدام نُهج قائمة على المجتمعات المحلية* **(الاتجاه الثالث: التنمية التي تقوم على المجتمعات المحلية بما يسهم في دعامة استراتيجية النمو والحد من الفقر القائمة على تقديم الخدمات للتنمية البشرية).** وهذا يشدد على التنمية المؤسسية وبناء شراكات محلية مع المجتمعات الريفية باعتبارها عناصر فاعلة في تنميتها الخاصة. ونظرا لأن بناء القدرات أمر ضروري ولكنه غير كاف في حد ذاته، فإنه سوف يستخدم نهج تشاركي مرن يتجاوز تقديرات الاحتياجات لصالح الترويج لبعض التغييرات في قواعد اللعبة، أي في العلاقات بين الأسر وبين الجنسين والمجتمعات والحكومات المحلية ومقدمي الخدمات الفنية وغيرهم. وسوف تعطى الأفضلية لربط نُهج التنمية القائمة على المجتمعات المحلية على مستوى القطاعات الفرعية بالمجتمعات المحلية التي تمكنت من التماس أموال لخطط التنمية المحلية من أي مصدر محتمل في غانا أو خارجها. وسوف تدعم عملية اللامركزية عن طريق ربط الحلقات المفقودة، وجعلها أكثر استجابة في الاتجاه التنازلي للمواطنين والمجتمعات المحلية، مع تحسين الكفاءة عن طريق التخطيط المركب والميزنة على مستوى المجتمعات المحلية والمقاطعات. وتشمل مجالات العمل ذات الأولوية: (أ) توحيد النُهج بين برنامج الحد من الفقر في المنطقة الشمالية ومشروع التنمية الريفية القائمة على المجتمعات المحلية والذي يموله البنك الدولي؛ (ب) وتشجيع تبادل المعارف بشأن قضايا التنمية القائمة على المجتمعات المحلية عن طريق برنامج يجرى تصميمه عن المعارف المتعلقة بهذه التنمية؛ (ج) وتوسيع وتطوير عمليات التنمية القائمة على المجتمعات المحلية في المنطقتين الشماليتين الأخريين، استنادا إلى الخبرة المكتسبة من برنامج الحد من الفقر في المنطقة الشمالية، مع شركاء مانحين آخرين؛ (د) وتطوير أو تحسين نُهج ابتكارية تجاه استهداف الفقر داخل المجتمعات المحلية وفيما بينها (بما في ذلك النساء والمجموعات المعرضة)، والتخطيط المركب والميزنة وغير ذلك.

(iv) *إيجاد سياسات متجاوبة ومناصرة للفقراء وبيئة مؤسسية من خلال التعلم والحوار فيما بين أصحاب المصلحة والشركاء في التنمية* **(الاتجاه الرابع: السياسات والمعارف، بما يسهم في دعامة استراتيجية النمو والحد من**

الفقر والتي تقوم على الإدارة السليمة والتمكين) وهذا يهدف إلى الترويج لمبادئ الإدارة الجيدة، وإصلاح السياسات، وإدارة المعارف، والتعلم لأن هذه الأمور تشمل الاتجاهات الاستراتيجية الثلاثة أعلاه. وينصب التركيز الرئيسي على تحسين قدرات منظمات المزارعين بكفاءة لتقديم خدمات لأعضائها، مع الدعوة إلى سياسات إنمائية وتجارية متكافئة. وهذا يعني أيضا مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تيسير الحصول على المعارف والتعلم وتشجيع العمل التعاوني. وسوف تشمل مجالات العمل ذات الأولوية: (أ) زيادة التركيز الريفي لاستراتيجية النمو والحد من الفقر وتحسين الروابط بين سياسات تنمية قطاع الأغذية والزراعة واستراتيجية النمو والحد من الفقر؛ (ب) وبناء مؤسسات تقوم على صغار الملاك والمشروعات المحلية الريفية، بما في ذلك منظمات المزارعين والمنظمات التجارية على المستويين المحلي والوطني؛ (ج) وتشجيع عمليات التعلم عن طريق البرنامج القطري كوسيلة لتحفيز العمل التعاوني، والارتقاء بالابتكارات، وتحسين الفعالية؛ (د) ودعم حوار السياسات بشأن مختلف القضايا القطاعية الفرعية التي تهم منظمات المزارعين والمنظمات التجارية، بما في ذلك التمويل الريفي، والمشروعات الريفية، وحيازة الأراضي، ونظم سلاسل السلع الغذائية، والتجارة الزراعية وغير ذلك.

28- وسوف تتقرر استدامة الاتجاهات المقترحة عن طريق مجموعة متنوعة من العوامل الداخلية والخارجية، بما في ذلك **التأثيرات البيئية**، التي تشكل بطبيعتها اعتبارات شاملة. وبالإضافة إلى التقييمات البيئية الاستراتيجية التقديرية المطلوبة، سوف يتم تصميم العمليات في المستقبل بحيث تدرج في السياق المحلي للاستدامة، للتأكد من أن الجهود الإنمائية للصندوق تحقق توازنا معقولا بين الشواغل الاقتصادية والبيئية.

29- ويجرى توضيح هذه الاتجاهات باستراتيجيات وسياسات مواضيعية وتشغيلية خاصة بالصندوق تستند إلى أفضل الممارسات (أي التمايز بين الجنسين، وسياسات التمويل الريفي وأدوات القرار، وسياسات المشروعات الريفية، وسياسات تطوير القطاع الخاص، ونهج التنمية القائمة على المجتمعات المحلية، والذي يجرى تطويره) وترتبط بنظم المعارف (مجموعات العمل ومجتمعات الممارسة، وفيدأفريكا، ونافذة الفقر الريفي وغيرها). ويجرى توضيح هذه الاتجاهات أيضا بعمليات السياسات القطرية التي تهدف إلى تشجيع التوافق الإنمائي، بما في ذلك مجموعة العمل الخاصة بالشركاء في التنمية التابعة لوزارة الأغذية والزراعة، ومجموعات العمل المعنية باللامركزية وتطوير القطاع الخاص. ومن المحتمل أن تؤدي وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية إلى برنامج قطري يتكون من نواتج متميزة في الاستثمار والسياسات والمعارف والبحوث والمشروعات الابتكارية التي تمول عن طريق خليط من القروض والمنح.

باء – الفرص الرئيسية للابتكار وتدخلات المشروع

30- إن التركيز الاستراتيجي للصندوق وسجله الواضح الإيجابي يوفران له طائفة من نقاط الدخول المحتملة والتي تتيح للصندوق فرصا ملائمة للابتكار وتدخلات المشروع عندما ترتبط بتصميم الحكومة على أن تؤدي دورها لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

31- **طريقة جديدة لتقديم الخدمات.** يتبين اهتمام الصندوق بالقضايا المؤسسية من دراسة تحليل الفقر والتأثير الاجتماعي (2004: صفحة 84) عن غانا، والتي خلصت إلى أنه "نظرا لأن السياسات التي تخدم الفقراء بصورة جيدة هي سياسات مرتبطة بالخدمات، فإنه ينبغي إعطاء الأولوية لضمان التشغيل الصحيح لنظم تقديم الخدمات ...، التي

تتطلب الابتكار في العديد من المؤسسات المتعلقة بتقديم الخدمات في القطاع [الزراعي]". وسوف يعمل الصندوق بصورة ملموسة لجعل قنوات تقديم السلع والخدمات متاحة بشكل أكبر للفقراء. وتوجه الاستثمارات في هذا الصدد إلى المرحلة الثانية من مشروع المؤسسات الريفية الجاري تنفيذه، ومشروع الخدمات المالية الريفية، وبرنامج الحد من الفقر في المنطقة الشمالية، وكذلك في برنامج تحسين وتسويق الجذريات والدرنيات (الذي بدأ تنفيذه في أوائل عام 2006). وهناك فرص أخرى للتدخلات المحتملة تشمل بناء نظم مماثلة لمحاصيل منتقاة أخرى. وتستطيع الاختيارات الابتكارية لتقديم الخدمات، بما في ذلك جملة أمور من بينها نظم القسائم، أن تسهم في تمكين الأسر الريفية عن طريق توسيع الخيارات المتاحة لها والخاصة بمقدمي الخدمات الفنية.

32- **التمويل الريفي.** يعمل مشروع الخدمات المالية الريفية على بناء نظم مالية ريفية، وقد تشمل الأنشطة التكميلية على مستوى القاعدة إقامة شراكات جديدة لربط الأفراد والمجموعات بالبنوك الريفية على أساس تقاسم المخاطر والتكاليف (ترتيبات ربط الخدمات المصرفية)، وإنشاء جماعات المسؤولية المشتركة والاتحادات المرتبطة بذلك، وتشجيع استدامة المؤسسات الريفية للتمويل الصغير، والبنوك الريفية، والبنك الرئيسي، فضلا عن تسهيل الارتباط بين البنك الأخير والعمليات المصرفية العامة وغيرها. ونظرا لوجود جالية غانية كبيرة تعيش في الخارج، فإن إيجاد فهم أفضل لديناميات التحويلات، بما في ذلك استخدامها المحلي، وتصميم تدخلات لتشجيع استخدام التحويلات للأغراض الإنمائية سوف يمثل جهدا رئيسيا خلال هذه الدورة الاستراتيجية. وسوف يعتمد هذا العمل على معارف الصندوق وصناديق أخرى في أمريكا اللاتينية وكذلك على خبرة البنك الرئيسي بنظام التحويلات النقدية الداخلية المعروف باسم الوصلة الرئيسية.

33- **تشجيع التمكين من قواعد اللعبة،** بما في ذلك التعبير عن مبادئ الإدارة السليمة في هيكل المشروعات. وتشمل آليات التمكين جملة أمور من بينها الفصل بين مستخدمي السلع والخدمات ومقدميها وممولها؛ والفصل بين التمويل والتخطيط، وزيادة المساءلة التنازلية عن طريق ربط آليات التغذية المرتدة وغير ذلك. وهذا سوف يعني بشكل عام استعراض العلاقات الحالية بين المواطنين والمستخدمين، أو علاقات العملاء مع وكالات تقديم الخدمات؛ وهذا سوف يشمل إدخال مفهوم الوكالة التمكينية للوساطة بين هاتين الفئتين من أصحاب المصلحة، وهو ما يسمح باستجابة أفضل من جانب جميع الأطراف المعنية. وتوجه الاستثمارات في هذا المجال إلى برنامج الحد من الفقر في المنطقة الشمالية الجاري تنفيذه وعملية التخطيط والميزنة المركبة والقائمة على المجتمع المحلي الخاصة بهذا البرنامج، والتي تضم جهات مانحة أخرى على المستوى اللامركزي ومستوى المقاطعة؛ والى المرحلة الثانية من مشروع المؤسسات الريفية ودعمها للمنظمات التجارية؛ والى برنامج تحسين وتسويق الجذريات والدرنيات واستراتيجياتها الخاصة بتطوير سلسلة السلع.

34- **التسويق وأنماط الإنتاج الجديدة والتسويق والتجهيز.** ظهرت في جميع أنحاء غانا أنماط جديدة من الإنتاج الزراعي. وتشمل هذه الأنماط نموذج "فارماباين" (ويضم المزارعين كمساهمين في الشركة ذات المسؤولية المحدودة التي تقوم بالتجهيز والتسويق)، ومخططات مزارعي إكثار البذور، والزراعة التعاقدية، والأشكال الأخرى للتكامل الرأسي والأفقي (مثل مختلف ترتيبات التوريد، واتفاقات التوريد البسيطة، والإنتاج الخاضع للإشراف مع توفير المستلزمات، والقروض أو السلف، وتغطية المخاطر). وقد تؤدي الزراعة التعاقدية إلى مخاطر أقل وتكاليف منخفضة بالنسبة للمزارعين وإلى إنتاج أكثر كفاءة. وجعل هذه الترتيبات تعمل لصالح المزارعين الفقراء يمثل فرصة وتحديا

على حد سواء. وتوجه الاستثمارات المرتبطة بذلك إلى المرحلة الثانية من مشروع صون الأراضي وتأهيل صغار الملاك في المنطقة الشرقية العليا الجاري تنفيذه، ومشروع الخدمات المالية الريفية، والمرحلة الثانية من مشروع المؤسسات الريفية، وبرنامج تحسين وتسويق الجذريات والدرنيات بترتيباته الخاصة بالتأجير المحلي والمجلس الرئيسي لسلسلة السلع. وتلزم شراكات جديدة بين القطاعين العام والخاص لإيجاد حوافز كي يغامر القطاع الخاص في مجالات أكثر مخاطرة من الناحية النسبية ولتنشيط البحوث في مجال التكنولوجيا المناصرة للفقراء. وتمثل المبادرات الخاصة للرئيس (مثل نشا الكسافا) ابتكارا جديدا وفرصا لتدخلات المشروع.

جيم – النطاق وإمكانات الشراكة مع المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص

35- **المنظمات غير الحكومية.** تنشط معظم المنظمات غير الحكومية الدولية في غانا، ولدى كثير من المنظمات غير الحكومية الوطنية قدرة ونطاق كبيران، وعموما توجد إمكانات مهمة للشراكة مع منظمة TechnoServe، والمركز الدولي لتطوير الأسمدة، ومؤسسة المعونة في العمل، ووكالة التعاون والبحوث في مجال التنمية، ومنظمة كير الدولية، ومنظمة أوكسفام، ومنظمة إنقاذ الطفولة، ومراكز التصنيع، ورابطة مشروعات التنمية الكنسية وغيرها في قضايا من قبيل بناء القدرات أو التسويق والروابط الائتمانية، وتنمية القروض المحلية، والإرشاد الزراعي وغير ذلك. وأنشئت شبكة قوية من المنظمات غير الحكومية في الشمال في أعقاب الجفاف الخطير الذي حدث مؤخرا. وتوجد إمكانات للشراكة مع رابطات الغانيين المهاجرين في الخارج فيما يتعلق بالتجارة مع القاعدة الأوسع للمهاجرين وإدارة التحويلات.

36- **القطاع الخاص.** إلى جانب منظمات القطاع الخاص ذات النطاق الصغير (مثل منظمات المزارعين ومنظمات المؤسسات المحلية والمنظمات التجارية، والبنوك الريفية، ومنظمات التمويل الصغير)، والتي تعد من بين المؤسسات الرئيسية التي تستهدفها تدخلات الصندوق، هناك مجال لتطوير مشروعات شراكة مع القطاع الخاص ذي النطاق الأكبر. وكانت المرحلة الثانية من مشروع المؤسسات الريفية بالفعل على اتصال بشركات القطاع الخاص (يونيلفر ونسله وغينيس) لإشراكها في تمويل دورات تدريبية مثلا عن صناعة الصابون أو تجهيز الكسافا. وهناك إمكانية هائلة لزيادة هذه المشاركة، رهنا باتفاقات واضحة يفهمها جميع أصحاب المصلحة وتستوفي المعايير الأخلاقية الأساسية فيما يتعلق بالبيئة وعمالة الأطفال وغير ذلك. وتحتاج أعمال الري وأعمال البنية الأساسية بالفعل إلى خدمات المقاولين الوطنيين والدوليين.

37- **المنتدى الإنمائي للمنطقة الشمالية.** سوف يعقد منتدى إنمائي خاص للمنطقة الشمالية. ومن المقرر تنظيم هذا المنتدى بالتعاون مع برنامج الحد من الفقر في المنطقة الشمالية، وأن يضم جميع العناصر الفاعلة في القطاع الخاص والمهتمة بالاستثمار في الفرص التجارية في هذه المنطقة، وتشجيع شراكات جديدة بين القطاعين العام والخاص وشراكات استراتيجية بين المجتمعات المحلية والقطاع الخاص.

دال – فرص إقامة الروابط مع المؤسسات والجهات المانحة الأخرى

38- يعد الصندوق طرفا في الاتفاق بين الحكومة و13 جهة مانحة عن التوافق والمواءمة وقع في فبراير/شباط 2005 قبل مؤتمر باريس بشأن فعالية المعونة (مارس/آذار 2005). ويلتزم الصندوق بالمبادئ المتفق عليها وطريقة

التشغيل المرتبطة بذلك،[10] وسوف يعمل من أجل ترجمة هذه المبادئ على المستويين الوطني والمحلي عن طريق تشجيع الترتيبات المحلية والإقليمية للحوار والتوافق والمواءمة، بما في ذلك النظم المركبة للتخطيط والميزنة على المستوى المحلي. وسوف يعمل الصندوق قدر المستطاع على تقديم الدعم ومشاركة الحكومة وجماعات العمل الخاصة بالجهات المانحة بشأن التنسيق، والتنمية الريفية والزراعية، واللامركزية، وتطوير القطاع الخاص.

39- ولدعم سياسات التنمية الزراعية والريفية السليمة، سوف يتم تطوير شراكات قوية مع منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي في سياق الدعم المقدم لمشروع الزراعة الأفريقية في أفريقيا الغربية والوسطى الذي تدعمه منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والصندوق وحكومة فرنسا. وسوف يتم أيضا تطوير شراكات عن طريق مشروع التعزيز المؤسسي التابع لإدارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة والصندوق، والمعهد الدولي لبحوث السياسات الزراعية التابع للصندوق لدعم وثيقة استراتيجية الحد من الفقر في أفريقيا الغربية والوسطى، والمعهد الدولي لبحوث السياسات الزراعية والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية في برنامجها للدعم الاستراتيجي، ومنظمة الأغذية والزراعة ومختلف الجامعات ومؤسسات البحوث الغانية. وتوجد فرص للشراكة الاستراتيجية وفقا للمجال المواضيعي والوكالة على النحو التالي: سياسات التنمية الزراعية والريفية (مصرف التنمية الأفريقي، والوكالة الكندية للتنمية الدولية، وإدارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وآيرلندا الشمالية، ومنظمة الأغذية والزراعة، والوكالة الألمانية للتعاون التقني، والمعهد الدولي لبحوث السياسات الزراعية، ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، والبنك الدولي، ومركز التنمية الريفية والأمن الغذائي في أفريقيا الغربية والوسطى الموجود في داكار)؛ والحصول على الأراضي والمياه (الوكالة الكندية للتنمية الدولية، والمعهد الدولي لبحوث السياسات الزراعية، ومنظمة الأغذية والزراعة، والوكالة الألمانية للتعاون التقني، ومؤسسة الائتمان الألمانية للإعمار، والبنك الدولي)؛ واللامركزية والإدارة السليمة (الوكالة الكندية للتنمية الدولية، والوكالة الدانمركية للتنمية الدولية (المرأة في التنمية) وإدارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة، ومؤسسة الائتمان الألمانية للإعمار، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والبنك الدولي)؛ والأمن الغذائي والنظم الغذائية (الوكالة الفرنسية للتنمية، والوكالة الكندية للتنمية الدولية، وإدارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة، ومنظمة الأغذية والزراعة، والبنك الدولي، وبرنامج الأغذية العالمي، والتحالف الدولي ضد الجوع)؛ وتطوير المؤسسات المحلية والصغيرة (مصرف التنمية الإفريقي، والوكالة الألمانية للتعاون التقني، ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية)؛ والخدمات المالية الريفية (مصرف التنمية الإفريقي، والوكالة الفرنسية للتنمية، والوكالة الألمانية للتعاون التقني، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والبنك الدولي)؛ والتنمية القائمة على المجتمعات المحلية (البنك الدولي، منظمة الأمم المتحدة للطفولة، والوكالة الكندية للتنمية الدولية، والوكالة الفرنسية للتنمية).

40- وشارك الصندوق في تمويل برامج مع البنك الدولي ومصرف التنمية الأفريقي والوكالة الألمانية للتعاون التقني ومؤسسة الائتمان الألمانية للإعمار. كما أن الشراكة مع البنك الدولي سوف تستمر وتعزز في مجالات التنمية القائمة على المجتمعات المحلية والتمويل الريفي والزراعة. والبنك الدولي هو أيضا المؤسسة المتعاونة في مشروعين من المشروعات الخمسة الجارية أو التي بدأ تنفيذها (مشروع الخدمات المالية الريفية وبرنامج تحسين وتسويق

[10] نوقشت مصفوفة التوافق في اجتماع الفريق الاستشاري في نوفمبر/تشرين الثاني 2005 على أساس المؤشرات العالمية الاثنى عشر لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية. وتقدم مصفوفة غانا إجراءات محددة سوف تتخذ في الفترة 2006/2005.

الجذريات والدرنيات). وفى المنطقة الشمالية، سوف يستفيد برنامج الحد من الفقر في المنطقة الشمالية والذي يموله الصندوق بصورة أساسية من التنسيق الوثيق والتفاعل مع مشروع التنمية الريفية القائمة على المجتمعات المحلية والذي يموله البنك الدولي. ويعد الاثنان من العمليات المهمة للتنمية القائمة على المجتمعات المحلية والتي ينبغي من الناحية المثالية أن تشكل جزءاً لا يتجزأ من إطار برنامجي أوسع يستخدم الميزنة المركبة على مستوى المقاطعة لتمويل مبادرات المجتمع المحلي.

هاء – مجالات حوار السياسات

41- إن وجود حافظة الصندوق في غانا منذ وقت طويل يعطيه وضعا جيدا للتأثير على حوار السياسات والدخول في تبادلات معيارية بناءة تستند إلى الحقائق الميدانية لتدخلات الصندوق.

42- **توافق السياسات والدعوة لصالح القطاع الريفي.** لزيادة فعالية التدخلات الخاصة بالحد من الفقر من أجل تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، يلزم توافق للسياسات فيما بين عمليات السياسات والاستراتيجيات الرئيسية التي تؤثر على القطاعين الزراعي والريفي في هذا البلد. وعلى وجه التحديد فإن إطار السياسات الرئيسي للقطاع الزراعي والريفي، وسياسات تنمية قطاع الأغذية والزراعة سوف يكون بحاجة إلى أن يتوافق مع استراتيجية النمو والحد من الفقر من أجل تحسين عملية تحديد الأولويات للتنمية الزراعية والريفية وتعزيز حالات التآزر والتأثيرات التي تركز على الفقر الريفي. وسوف يدعم الصندوق جهود توافق السياسات وفى الوقت نفسه يستخدم هذه الفرص لدعم عمله في مجال الدعوة لصالح القطاع الريفي بشكل عام وفقراء الريف بشكل خاص. ويتجه تقرير السياسات نحو العمل على مستوى القطاعات الفرعية حيث يتم توضيح التفاصيل الخاصة بتحديد المشكلة، وأهداف السياسات، والسياسات والاستراتيجيات الخاصة لتحقيق الأهداف المعلنة والأدوات والغايات. ويعتزم الصندوق دعم مساع مختارة **لصياغة سياسات القطاع الفرعي** تعتمد على وجه الخصوص طرقا تشاورية تشاركية لإشراك المجتمع المدني الأعرض والقطاع الخاص في وضع سياسات مفصلة وخطط عمل للقطاع الفرعي. وسوف يدعم جهود مجموعة العمل الخاصة بالشركاء في التنمية والتابعة لوزارة الأغذية والزراعة، وكذلك مختلف المساعي الأخرى التي يقوم بها شركاء آخرون مع المبادرة العالمية للصندوق من أجل زيادة التركيز على الريف في وثائق استراتيجية الحد من الفقر.

43- **رابطات مستخدمي المياه، والمنظمات المجتمعية، ومنظمات المزارعين،** وهذه يمكن أن تساهم في إدارة الموارد الطبيعية المجتمعية، ولكنها مسجلة حاليا تحت المرسوم رقم 252 لعام 1968 الخاص بالجمعيات التعاونية بوصفها "جمعيات تعاونية محدودة لمستخدمي المياه متعددة الأغراض"، وهو المرسوم الذي لا يعترف صراحة بوظيفتها كمنفعة عامة في إدارة الموارد الطبيعية بشكل عام أو في إدارة موارد المياه بشكل خاص؛ ومن حيث السياسات، فإنه ليس هناك أيضا اعتراف بوظيفتها في الحد من الفقر. وللتأكد من أن المفهوم يجرى تشجيعه وتطبيقه بصورة موحدة وفقا لأفضل الممارسات، فإنه يلزم أيضا وضع إرشادات واضحة يمكن نشرها على نطاق واسع. وعموما، فإن الإطار التشريعي الذي ينظم أعمال المنظمات المجتمعية ومنظمات المزارعين يعد إطارا عتيقا وسوف يعود بالفائدة لو تم تحديثه؛ وينبغي أن تعمل الترتيبات الجديدة على الإسراع بعملية التسجيل وأن تسمح بمزيد من المرونة في مجال الإدارة.

44- **إدارة المياه وحيازة الأراضي.** استطاعت المجتمعات الريفية، بما فيها الفئات الأشد فقرا، عن طريق مشروع صون الأراضي وتأهيل صغار الملاك في المنطقة الشرقية العليا ومشروع التنمية الزراعية في المنطقة الغربية العليا، أن تتفاوض بشأن اتفاق إيجار مدته 50 عاما مع الحكومات المحلية والسلطات التقليدية عن طريق رابطات مستخدمي المياه، وبذلك ضمنت الحصول على الأراضي والمياه في المدى الطويل. وسوف يتم تشجيع الحوار مع مثل هذه الرابطات واتحاداتها وغيرها من منظمات المزارعين من أجل توضيح قضايا حيازة الأراضي من منظور فقراء الريف ودعم الإصلاحات التي تهدف إلى ضمان الحصول المتكافئ على الأراضي والمياه للنساء أيضا.

45- **إدارة سلسلة السلع**، وهي مجال آخر ملائم لحوار السياسات على النحو الذي استهلته المرحلة الثانية من برنامج تحسين الجذريات والدرنيات لتوسيع المشاركة الإيجابية للعناصر الفاعلة في القطاع الخاص لإيجاد حالات تآزر مع المجتمع المدني والقطاع العام تعود بالفائدة المتبادلة. وعلى وجه التحديد، سوف يلزم إيجاد التوازن الصحيح بين اللوائح العمالية والصحية والبيئية المتشددة من ناحية وبين سياسات عدم التدخل التي تشجع المشروعات المحلية من ناحية أخرى.

46- **اللامركزية والتنمية القائمة على المجتمعات المحلية.** سوف يجدد الصندوق التزامه باللامركزية؛ ومع أن مستوى المقاطعة أصبح محور التركيز الرئيسي لجهود التنمية، فإن الموظفين الفنيين في الوزارات والإدارات والوكالات على مستوى المقاطعة لا يمارسون جميعا اللامركزية بصورة كاملة لكي يصبحوا مسؤولين مباشرة أمام السكان المحليين. وينبغي للتدخلات الجارية الخاصة بالتنمية القائمة على المجتمعات المحلية أن تصب في اتجاه واحد بمرور الوقت. وفي مجال التنمية المجتمعية، يعد التواصل مع حقوق المجتمعات المحلية أمرا بالغ الأهمية؛ وهذا يتطلب تفكيرا جادا من جانب مقرري السياسات، وهذه عملية يحتل فيها الصندوق مكانة طيبة تسمح له بالقيام بدور قيادي. وسوف يدعم الصندوق الحكومة في جهودها تدريجيا لتوجيه آليات تقديم السلع والخدمات عن طريق إطار مترابط ومتكامل للسياسات يوضح الأدوات التشغيلية والمالية المختلفة (المشروعات المحلية في إطار التنمية المجتمعية والإيجارات المحلية والمنح المقابلة وغير ذلك)، إلى جانب الأساس القانوني الصحيح، بما في ذلك الأدوات الخاصة بشراكة القطاع العام لتصحيح أوجه النقص في السوق وتوجيه الموارد الخاصة لاستثمارها في المنفعة العامة.

47- **تطوير القطاع الخاص الشامل (المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم والتمويل الريفي).** يجب أن يسعى تطوير القطاع الخاص الشامل والاستباقي من حيث تشجيع توليد الدخل على مستوى القرية إلى تحقيق أقصى قدر من الآثار المضاعفة للتدخلات الإنمائية. وفيما يتعلق بالأنماط الجديدة للإنتاج، يجب أن يتصدى حوار السياسات لقضية إمكانية التطبيق وإمكانية المساواة وإمكانية الإنفاذ في الزراعة التعاقدية. فالحد الأدنى من عناصر العقود، والمتطلبات المعروفة للائتمانات، والترتيبات المؤسسية الملائمة لصرف القروض واسترجاعها، والضمانات التي تكفل الأداء، وإجراءات التحكيم في حل المنازعات أمور ينبغي التصدي لها جميعا. وتحتاج تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم إلى حافز يتمثل في جملة أمور من بينها أن تصبح جزءاً لا يتجزأ من سياسات تطوير القطاع الخاص الشامل. وسوف يستمر حوار السياسات الذي يدور في سياق مشروع الخدمات المالية الريفية من أجل صياغة سياسات تمكينية وإطار استراتيجي، وتوسيع نطاق المؤسسات الريفية للتمويل الصغير بين فقراء الريف، وإيجاد حلول ابتكارية لتمويل الزراعة وتشجيع التعلم من الممارسات الجيدة والسيئة على حد سواء.

واو – مجالات العمل لتحسين إدارة الحافظة

48- في حين كانت الحافظة تحقق نتائج مهمة، فإن القضية الرئيسية الآن تتمثل في دعم هذه الإنجازات والابتكارات ومتابعتها والإرتقاء بها عن طريق آليات التعلم وعن طريق ربطها بالسياسات الوطنية والتغيير التشريعي والتنظيمات خارج المشروع أو بعد المشروع. ويعني **الارتقاء** الجمع بين التكرار والتطبيق المنهجي عن طريق التطوير المؤسسي وتطوير السياسات. ويتجه مشروع الخدمات المالية الريفية، والمرحلة الثانية من مشروع المؤسسات الريفية، وبرنامج الحد من الفقر في المنطقة الشمالية، وبرنامج تحسين وتسويق الجذريات والدرنيات نحو الارتقاء وإمكانية التكرار والتأثير عن طريق تحسين التكنولوجيات لكي تلائم ظروف المستفيدين، وصياغة وجهة نظر وممارسة استراتيجية في مجال الشراكة، والتركيز على توجيه تجربة الصندوق في غانا نحو سياسات وعمليات التخطيط الحكومية، والاهتمام المنهجي ببناء المؤسسات. وسوف توفر التدخلات الجديدة موارد كافية لتغطية المتطلبات الإعلامية اللازمة لتحليل الوثائق وتكرار العمليات الناجحة.

49- **إدارة المعارف والربط الشبكي.** تناول تبادل المعلومات والبيانات بالفعل التمويل الصغير وتطوير المشروعات المحلية والصغيرة، والمحاصيل الجذرية والدرنية، والتنمية المجتمعية. وسوف يتم الترويج للعمل الذي تم حتى الآن في مجال التنمية المجتمعية عن طريق حلقة عمل إقليمية مع جميع عمليات التنمية المجتمعية التابعة للصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى. وهناك منتدى للموظفين العاملين في المشروعات التي يساعدها الصندوق يجتمع سنويا؛ ومن المسلم به أن هذه المبادرة بحاجة إلى تدعيم عن طريق إشراك المستفيدين والشركاء الآخرين. وبمساعدة شبكة فيدأفريكا، سوف تكون هناك تبادلات نظامية وغير نظامية للمعارف والتعلم. وتعد **الشراكة في إعداد وتنفيذ البرنامج القطري** أداة لإدارة السياسات والمعارف تهدف إلى تقديم الإرشادات والتوجيه للاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري والدعوة إلى سياسات مناصرة للفقراء وإلى إجراء تغييرات مؤسسية. إنه برنامج للأشخاص المرجعيين والمؤسسات التي سوف تتأكد بصورة مستمرة من صلاحية وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري. وسوف يتحقق هذا بشكل خاص عن طريق إتاحة المساعدات لإجراء تحليلات وبحوث وتقديم النتائج للشركاء وكذلك لمقرري السياسات. وسوف تعمل الشراكة على إشراك الموظفين الحكوميين، بما في ذلك الوكالات الفنية المسؤولة، والمنظمات غير الحكومية، ومنظمات تقديم الخدمات، والمجتمع المدني، وجماعات الدعوة، والقطاع الخاص، ومنظمات المزارعين، والبنوك الريفية، والأوساط الأكاديمية، وجميع منسقي البرامج، وكذلك الأشخاص المرجعيين الرئيسيين.

50- **جوانب التمايز بين الجنسين في التنفيذ.** كثيرا ما يصطدم توجيه اهتمام ملائم بالشواغل الخاصة بالتمايز بين الجنسين في عمليات الصندوق بوجود عيوب في مرحلة التصميم تتفاقم نتيجة لأسلوب "التغاضي عن التمايز بين الجنسين" عند التنفيذ. واستكمالا لإنجازات الأعمال الخاصة بالتمايز بين الجنسين في عام 2004، سوف تحتاج جميع أنماط التنفيذ إلى ضمان مراعاة أنشطتها للمتطلبات الخاصة بالمرأة، بما في ذلك نفقات الفرصة البديلة في حينها، والمعوقات الثقافية ومعوقات العمل، والتكنولوجيات الملائمة وغير ذلك. وسوف يلزم أن يكون موظفو المشروعات والبرامج على وعي كامل بمثل هذه القضايا، وأن يصروا مع أصحاب المصلحة المعنيين، في إطار التدخلات التي يمولها الصندوق، على عدم قبول أي شكل من أشكال التمييز – حتى إذا كان ذلك يبرره العرف. وسوف يلزم إعداد خطة عمل متكاملة للبرنامج القطري.

51- **الرصد والتقييم.** سوف يستخدم نظام إدارة النتائج والأثر المتبع في الصندوق في جميع عمليات (RIMS) الاستثمار، بما في ذلك المرحلة الثانية من مشروع المؤسسات الريفية، وبرنامج الحد من الفقر في المنطقة الشمالية، وبرنامج تحسين وتسويق الجذريات والدرنيات. ويجب إيجاد حلول جديدة للرصد والتقييم إذا أريد للنظم أن توفر بيانات سريعة ومحددة حتى تكون مفيدة لعمليات صنع القرار. ويمكن تطبيق التجارب الواعدة عن الرصد والتقييم التشاركي (مثلا عن طريق دورات منتظمة ومؤسسية في التقييم الريفي التشاركي)، والرصد والتقييم الذاتي (مثل احتفاظ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم بسجلاتها الخاصة وكذلك تقديم معلومات إلى إدارة المرحلة الثانية من مشروع المؤسسات الريفية).

زاي - إطار الاقتراض المؤقت وبرنامج العمل الجاري

52- **تصور الحالة الأساسية (الأداء المرضي كما في الحالة الراهنة)** يشمل تصور الحالة الأساسية مواصلة الصندوق لنفس مستوى الاستثمار في برنامج موحد تبلغ قيمته من 70 الى 80 مليون دولار أمريكي، بالإضافة إلى عمليات صغيرة ممولة بالقروض في مجال تقاسم المعارف والتعلم والبحوث وحوار السياسات. وفى هذا التصور، سوف تكون غانا مؤهلة للحصول على ما يقرب من عشرة ملايين دولار أمريكي سنويا. وبالإضافة إلى برنامج تحسين وتسويق الجذريات والدرنيات، الذي أدرج في دورة الثلاث سنوات (2005-2006-2007) لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، سوف يتم إعداد مشروعين جديدين. وتتوقف هذه الحالة الأساسية على حصول البلد على تقدير أداء مرضٍ بشكل عام عن طريق برنامج التخصيص القائم على الأداء في عامي 2004 و2005.

53- **تصور الحالة المرتفعة.** إذا حدث تحسن رئيسي في أداء المشروع وتحرك ملموس نحو تصميم سياسات ريفية وزراعية سليمة ومناصرة للفقراء، بما في ذلك إعطاء أولوية عالية في الميزانية للحد من الفقر الريفي وللقطاع الزراعي، سوف تكون غانا مؤهلة لبرنامج إقراض مرتفع. وفى هذه الحالة، فإن النتائج المسجلة في نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء السنوي قد تعبر عن قيام الحكومة بإعطاء أولوية عالية للحد من الفقر الريفي في سياساتها ومخصصات ميزانياتها وأنها تتخذ خطوات لتحسين أداء المشروع. ولتطبيق الحالة المرتفعة، فإنه يلزم حدوث تحسن كبير في أداء البرنامج القطري وكذلك تحسينات كبيرة في السياسات وفي المجال المؤسسي، بما في ذلك: (i) إعطاء أولوية عالية لإنشاء منظمات قوية للمزارعين ومشاركتها في حوار السياسات، ولدعم رابطات مستخدمي المياه؛ (ii) والشروع في عملية شاملة ومناصرة للفقراء لحوار السياسات بشأن حيازة الأراضي؛ (iii) وإعداد وتنفيذ أحكام خاصة بسياسات التمويل الريفي تتسق مع الممارسة الجيدة للتمويل الريفي؛ (iv) وتحسين تمثيل المرأة، خاصة على مستوى المؤسسات وإدارة البرامج؛ (v) وتحسين الكفاءة في توريد السلع والخدمات.

54- **تصور الحالة المنخفضة.** قد تؤدي نتائج نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء السنوي أيضا إلى تطبيق تصور الحالة المنخفضة، والذي سوف يتمثل في عدم وجود التزام حقيقي بالحد من الفقر الريفي، في السياسات ومخصصات الميزانية على حد سواء، وكذلك حدوث تدهور في أداء المشروع. وإذا طبق تصور الحالة المنخفضة، فإن الصندوق سوف يحد من مشاركته بالتنسيق مع الحكومة والجهات المانحة الأخرى، بينما سيتباطأ تقديم استثمارات جديدة.

APPENDIX I

COUNTRY DATA

Land area (km² thousand) 2003 1/	228
Total population (million) 2003 1/	20.67
Population density (people per km²) 2003 1/	91
Local currency	Cedi (GHC)

GNI per capita (USD) 2003 1/	320
GDP per capita growth (annual %) 2003 1/	3.3
Inflation, consumer prices (annual %) 2003 1/	27
Exchange rate: USD 1 =	GHC 9 174

Social Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1997-2003 2/	1.9
Crude birth rate (per thousand people) 2003 1/	31
Crude death rate (per thousand people) 2003 1/	13
Infant mortality rate (per thousand live births) 2003 1/	59
Life expectancy at birth (years) 2003 1/	54
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	n/a
Poor as % of total rural population 1/	n/a
Total labour force (million) 2003 1/	10.35
Female labour force as % of total 2003 1/	50
Education	
School enrolment, primary (% gross) 2003 1/	79 a/
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2003 1/	26 a/
Nutrition	
Daily calorie supply per capita, 2003 1/	n/a
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2003 2/	26 a/
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2003 2/	25 a/
Health	
Health expenditure, total (as % of GDP) 2003 1/	6 a/
Physicians (per thousand people) 2003 1/	0 a/
Population using improved water sources (%) 2002 2/	79
Population with access to essential drugs (%) 2/	n/a
Population using adequate sanitation facilities (%) 2002 2/	58
Agriculture and Food	
Food imports (% of merchandise imports) 2003 1/	20 a/
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 2000 1/	74 a/
Food production index (1999-01=100) 2003 1/	116
Cereal yield (kg per ha) 2003 1/	1 396
Land Use	
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/

Economic Indicators	
GDP (USD million) 2003 1/	7 624
Average annual rate of growth of GDP 2/	
1983-1993	5.0
1993-2003	4.3
Sectoral distribution of GDP 2003 1/	
% agriculture	36
% industry	25
% manufacturing	9
% services	39
Consumption 2003 1/	
General government final consumption expenditure (as % of GDP)	12
Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	77
Gross domestic savings (as % of GDP)	11
Balance of Payments (USD million)	
Merchandise exports 2003 1/	2 498
Merchandise imports 2003 1/	3 250
Balance of merchandise trade	-752
Current account balances (USD million)	
before official transfers 2003 1/	-1 153
after official transfers 2003 1/	255
Foreign direct investment, net 2003 1/	137
Government Finance	
Cash surplus/deficit (as % of GDP) 2003 1/	n/a
Total expenditure (% of GDP) 2003 1/	n/a
Total external debt (USD million) 2003 1/	7 957
Present value of debt (as % of GNI) 2003 1/	38
Total debt service (% of exports of goods and services) 2000 1/	15
Lending interest rate (%) 2003 1/	n/a
Deposit interest rate (%) 2003 1/	14

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

1/ World Bank, *World Development Indicators* CD ROM 2005
2/ UNDP, *Human Development Report*, 2005

LOGICAL FRAMEWORK

Narrative Summary	**Verifiable Indicators** (related to Results & Impact Management System)	Means of Verification	Assumptions/Risks
Goal			
Achieve improved, diversified and sustainable livelihoods for the rural poor particularly those dependent on marginal lands, rural women and vulnerable groups. *(Contributes to MDG 1 and marginally to MDGs 3 and 7)*	Number of households (HHs) with improvement in household asset ownership index, based on additional assets (productive assets, bicycles, radios, improved housing, tin roofs, etc.) No. HHs provided with long term security of tenure over natural resources (land and water) (by sex) Reduction in child malnutrition (weight-for-age)	Ghana Living Standard Survey (GLSS) Multiple Indicator Cluster Surveys and WFP reports, disaggregated by district RIMS baseline and monitoring National statistics including monitoring of RFSP	Continued Government commitment to peace and political stability General budget allocation to social sectors in rural areas and to agriculture increases
Purpose/Specific Objectives			
Build inclusive and sustainable institutional systems supported by pro-poor investments, policies and relevant innovation & learning engagements	No. water user associations (WUAs) operational after 3 years and outreach (by gender) No. viable multilateral financial institution after 3 years and outreach (by gender) No. viable rural enterprises after 3 years and outreach (jobs) (by gender) No. community organizations functional after 3 years and outreach (by gender) No. farmer organizations (including WUAs) functional after 3 years and outreach (by gender) No. quality institutions developed No. quality policies developed No. knowledge/ learning mechanisms put in place and no. of members associated with them	RIMS M&E Evaluation reports Local and Central Government records	Strong commitment to GPRS implementation and regular review Continued collective learning from development project experience at the national level Strong commitment to pro-poor policy and institutional reform
Outputs			
• *Achieve sustainable agricultural livelihoods and food security through development of agriculture and food commodity chains* *(Contributes to GPRS pillar on growth and employment)*	No. HHs that have improved food security No. incremental area of crops grown (rainfed, irrigated) No. farmers using improved technology and practice (by gender) No. farmers reporting production/yield increase (by gender) No. farmers reporting herd size increase (by gender) No. HHs with secure access to water No. farmers with secure access to land (by gender) No. water user associations (WUAs) operational No. farmers using soil and water conservation and agro-forestry (by gender)	RIMS M&E Evaluation reports Local and central government records	Institutional processes for integrating investment, learning and policy are operational Clear commitment to building a rural private sector founded on farmer organizations Improve the coherence of trade policies at regional and national levels
• *Develop pro-poor rural enterprise and rural finance in the context of an inclusive private sector*	No. functioning marketing storage and processing facilities No. farmer/enterprise/marketing groups operational No. rural enterprise operating after three years (by gender) No. jobs generated by rural enterprises	RIMS M&E Evaluation reports Local and central government records	Institutional processes for integrating investment, learning and policy are operational

Narrative Summary	Verifiable Indicators (related to Results & Impact Management System)	Means of Verification	Assumptions/Risks
(Contributes to GPRS pillar on growth and employment)	No. of women on management committees by type of group No. of active savers No. of active borrowers		Clear commitment to building an inclusive private sector founded on farmer organizations, micro-enterprises and public-private partnerships
• *Strengthen local institutions and Government using community-driven approaches* *(Contributes to GPRS pillar on service provision for human development)*	No. HHs accessing functioning infrastructure (schools, health centres, etc.) No. HHs served by wells No. HHs provided with long term security of tenure over natural resources (land and water) Area of common property resources under improved management No. of HIV/AIDS workplace programmes in place No. community organizations operational	RIMS M&E Evaluation reports Local and central government records	Implement local government and decentralization reforms that enable grass-roots organizations to have a say in decision-making over the effective and efficient use of resources and the quality of service provision
• *Develop responsive pro-poor policy and institutional environment through learning and dialogue amongst stakeholders and development partners* *(Contributes to GPRS pillar on governance for empowerment)*	No. relevant pro-poor policies promulgated and enforced (e.g. decentralization, rural finance, land tenure, trade) No. relevant policy research activities implemented No. 'capitalization' and learning activities carried out No. partnership ventures developed (composite budgeting/cofinancing, learning, policy, etc.) No. 'innovation' ventures developed No. learning contribution to the Portal and FIDAFRIQUE No. of country project development implementation partnership events	RIMS M&E Evaluation reports Local and central government records	Improve the coherence of trade policies at regional and national levels

Inputs: *Loans and Grants to finance three types of products:*

• *Investment ventures aimed at financing mainstream field activities that are designed and implemented along existing thematic and operational policies and common practice*	*Policy ventures aimed at fostering policy and institutional change*	*Knowledge and research ventures aimed at fostering learning*	*Innovation ventures aimed at financing "risky" activities for learning purposes*

STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES AND THREATS (SWOT) ANALYSIS

Organisation	Strengths	Weaknesses	Opportunities/Threats	Remarks
Enabling Agencies				
Ministry of Food and Agriculture (MOFA)	Developed strategic plan for the sector High commitment to agricultural sector Experience in selection and multiplication of planting material Skilled technical staff Experience in working with IFAD- and donor-funded projects	High turnover of trained and effective staff because of low remuneration Lack of capacity for policy, economic and marketing analysis Limited skills in quality assurance and certification	Strong political goodwill towards development and modernization the sector Possibility to build on experiences of projects Collaboration between MOFA projects (e.g. AgSSIP) Opportunities for linking up with NGOs Regional set-up for M&E	Limited involvement in agro-processing Limited experience in working with private sector Building of capacity primarily for services to be maintained Need to improve work attitude of field staff
District Agricultural Development Unit	Established structures in all districts Experience in working with IFAD-financed projects	Weak linkages with District Assembly	Implementation of project activities at the district level	Involved in implementation of IFAD-funded projects
Ministry of Finance and Economic Planning	Main IFAD financial partner Committed and responsive in the dialogue with IFAD	Limited capacities in follow-up over project implementation Limited capacity in finance-related programmes (e.g. RFSP) Insufficient involvement in setting a coherent rural finance policy	Development of a strong pro-poor rural finance policy Involvement in raising country programme efficiency and effectiveness	Implementing agency for RFSP
Ministry of Local Government and Rural Development	Trained staff to organise people in associations and cooperatives.	Limited coordination with MOFA activities Limited number of technical staff at the district level Limited operational, institutional and policy capacity	At district level, collaboration with Business Advisory Centres (BACs) and Rural Technology Facilities (RTFs)	Implementing agency of NORPREP Involved in other IFAD-funded projects (REP II, RTIMP…)
Ministry of Industry and Trade	Interest in promoting industrial use of agricultural products and agro-processing See more on NBSSI	Ineffective linkages with MOFA activities Limited experience in the Root and Tuber Sector Limited policies to foster micro-enterprise development	Promotion of enabling trade and investment policies Promotion of quality standards and grades Promotion of Micro-Enterprise development	Focus primarily on cassava processing for starch
Ministry of Women and Children Affairs	Commitment to enhancing livelihood of rural women and children	Emerging structures. No or limited presence at district level	Promote rural women entrepreneurship in agri-business	
Ministry of Education	Supervisory role over education and training institutions Skilled professional and technical staff	Ineffective linkages with MOFA	Promote utilization of R&T products Use of facilities for training in R&T utilization	
Ministry of Environment and Science (MES)	Experience in building rural entrepreneurial capacity Research institutes with trained staff	Ineffective linkages with MOFA Limited budget Limited mechanisms to foster micro-enterprise development	Agricultural research Collaboration with REP-II	Implementing agency for REP-II
Service Providers				
Non Governmental	Proximity to vulnerable groups and project	Limited staff	NGOs can be effective in the operational areas	Positive collaboration

Organisation	Strengths	Weaknesses	Opportunities/Threats	Remarks
Organizations (NGOs)	targets Cost-effective implementation Experience in participatory community work, agricultural development	Limited scope of operation. Presence and activities dependent on funding partners	Collaborative relationship at field level (community mobilization, planting material multiplication and distribution, credit support, technology transfer, facilitation of training)	with NGOs during implementation of IFAD-financed projects
'Business' NGOs	Business development approach. Experience with commodity chain analysis and interventions. Capacity for delivery of training in entrepreneurship development, business management and marketing.	Not active in all geographical areas. Not always capacity for additional provision of services Services sometimes expensive	Commodity chain linkages, business development services, interesting opportunities for partnership to increase outreach and impact of Business NGO interventions	Ongoing work and contacts with OIC, SNV, World Vision and TechnoServe were positive
National Board for Small-scale Industries (NBSSI)	Main government organization for small enterprise promotion. Skilled staff.	Limited staff and high staff turnover. Only in urban areas. Bureaucratic	Entrepreneurial training and business advisory services. Partner of REP-II (Business Advisory Centres)	Sustainability of district BACs not always clear
Universities and Research Institutes	Trained staff. Experience in research and development of R&T issues. Capacity to conduct training and to carry out consultancies.	Dwindling government funds. Approach often supply-driven and not responding to the needs of the poor. No effective collaboration. Internal organizational and logistical problems (eg. availability of computers) Need for continuous, solid monitoring (eg. delivery quality often inadequate).	Applied and client-oriented research Training programmes Socio-economic studies (including back-stopping)	Collaboration between scientists is problematic, especially if funds are coming from projects.
Ghana Microfinance Network (GHAMFIN)	Newly restructured with support from RFSP Committed members (Ghamfin is an apex of apexes)	Limited policy and political leverage	Key policy stakeholder Risk of marginalization as a result of persistent policy incoherence	Major partner in RFSP
Apex Bank of Rural and Community Banks (RCBs)	Provides economies of scale to rural banks to address the generic constraints related to their operations Develops new products (e.g. money transfer) Committed members Committed to achieve sustainability and increased outreach of rural banking	Manages too many facilities under ad hoc mechanisms Need for improved institutional capacities including management, monitoring systems Need to develop tailor-made responses to improve capacities and rural banks efficiency	Key implementing partners in the capacity strengthening and outreach development of RCBs Key policy stakeholder Openness to partnership woith international cooperative banking partners	Created under the IFAD-WB-AfDB funded RFSP
Rural banks and other financial services providers	Experienced provision of financial services to smallholders, rural processors and women groups. Presence in rural areas.	High lending interest rates. No complete coverage of RTIP intervention area. Little experience with other lending instruments eg. Matching Grants, Micro Leasing, Venture capital	Collaboration in the field of enterprise development. Presence of Rural Financial Services Project (RFSP): capacity building. Threats: RFIs may not be interested in the clients of RTIMP.	Capacity Building/Training in new lending instruments. RFSP can facilitate this.
Private sector equipment producers and service providers.	Skills in the fabrication of equipment. Interventions are demand-led and more sustainable. Creation of rural employment.	Require skills upgrading to manufacture specialized equipment. Limited equipment base, leading to inconsistent quality of goods and services. Not always open to innovation.	Expansion of manufacturing, repair & maintenance of existing and new types of R&T processing equipment. GoG supports private sector development. GRATIS has Emerging good practices involving private sector service providers for enterprise development.	Local engineering capacity is of critical importance for agricultural development (eg. manufacturing and repair of agricultural

Organisation	Strengths	Weaknesses	Opportunities/Threats	Remarks
				implements) and economic growth in rural areas.
Private sector Business Development Service providers.	Business development approach; experience in marketing and private sector linkages	Mainly urban-based, with often little interest to work in rural areas.	Foreseen involvement of private sector entities	GTZ/RUTIP project in Sunyani is working to increase capacity of BDS providers for MSE services.
District structures: Business Advisory Centres (BAC), Rural Technology facilities (RTF)	Presence at district level. On-hand information on commodity marketing in district. Skilled staff.	Only in limited number of districts	BAC: Training and capacity building in entrepreneurship. RTF: training in manufacturing, installation and repair of small-scale equipment.	BAC staffed by DAs and NBSSI and RTSC staffed by GRATIS and DAs. Possibility of cost-sharing with REP-II
Ghana Regional Appropriate Technology Industrial Service (GRATIS)	Main national agency in the field of technology development for small-scale industries. Experienced engineers. Presence in regional capitals. Autonomous structures (recently).	Tradition of ineffective bureaucracy, as organization lacks business approach. Weak in enterprise development and technology transfer. Often competing with its target group. Slow in meeting customer request. Rural presence only through REP-II	Production of prototypes and new processing equipment Manufacturing, installation and maintenance/ repair of processing equipment	Partner of REP
International Institute for Tropical Agriculture (IITA)	International leadership in research on root and tuber crops Wide array of improved varieties of crops for tropical environment. Largest bio-control centre in Africa.	No low-cost solution for certain key constraints at post-harvest level (e.g. harvesting of roots). Shortage of funds and therefore reduction in research staff and research topics.	Mandate for research and introduction of new varieties. Continued technical backstopping in agricultural research and development.	Receives grant from IFAD to organize backstopping of projects.
Client Organisations				
Farmer-based organisations (FBO)	Presence in all districts. Focus on core business. Indigenous technology and knowledge. Communal spirit and support for one another.	Lack of appropriate organisational and entrepreneurial skills. Weak linkages with credit providers. Weak linkages with markets. Weak governance structure Weak financial base	Potential as strong pressure groups. Potential for upgrading cultivation practices (eg. through FFF). Some eligible for credit.	Involved in RTIP. MoFA/AgSSIP FBO has funds for building up lobbying and advocacy capacity.
Water Users' Associations (WUAs)	A model promoted under IFAD projects that has proven to work in securing access to land and water Strong member base Involvement in discussions over land tenure at local level	Lack of capacities to maintain infrastructural works Insufficient management capacities	Involvement in policy dialogue over land tenure to secure access to land and water in the long run WUAs can be used as channels for other community development activities	Promoted under LACOSREP and UWADP projects
Women processing groups.	Presence in all districts. Focus on processing, at least partly for local markets (rest home consumption). Indigenous technology and knowledge. Communal spirit and mutual support.	Lack of appropriate organisational and entrepreneurial skills. Weak linkages with markets. Inappropriate processing skills. No linkages with credit providers.	Potential as strong pressure groups. Potential for ease of technology transfer. Potential as market facilitators. More readily access credit.	Involved in RTIP
Small and medium scale	Product development and innovation	Weak processing technology	Potential for organized market information systems.	Some individual small-

Organisation	Strengths	Weaknesses	Opportunities/Threats	Remarks
private processors (groups and individuals)	(individuals). Competition between groups. Share market information.	Substandard products Poor environmental awareness and/or concern.	Partners (individuals) for product development and innovation. More readily access credit. Potential for ease of technology transfer.	scale processors were supported under RTIP and REP II.
Local Trade Associations (LTAs)	Access to market information. Representative business bodies of target groups. Commodity based groups of traders in each market.	Sometimes other interests than those of farmers and consumers (collusion).	Potential for enhanced efficiency of supply lines and access to credit. Potential partners for organized market information systems. Potential for improving equipment skills and upgrading technical and business skills.	REP-II has ample experience in working with LTAs.
District Assemblies	Strong local political institutions Strong local leadership Representing the people (two-thirds elected) and the enlightened local elite (one third designated)	Two-thirds elected only Limited implementation capacities (planning and management, monitoring, quality control…) Limited capacities at sub-district level Limited response to the grassroots' needs	Critical link in improving the institutional mechanisms to deliver public goods to the communities Catalysing local public-private partnerships	Key partners under NORPREP, REP II and RTIMP

APPENDIX IV

IFAD'S CORPORATE THRUSTS AS RELATED TO THE PROPOSED COUNTRY PROGRAMME

1. IFAD's regional strategy stipulates that the rural poor need to have greater access to a variety of interdependant assets - human and social, natural, infrastructural and financial. They need to have influence over the major decisions that affect their wellbeing. They also need to be less vulnerable to shocks (e.g. disease, conflict, natural disasters) that threaten to destroy their asset base. Four related and mutually-reinforcing strategic objectives are pursued in the design and implementation of IFAD-supported programmes in the region.

2. **"Strengthen the capacity of the rural poor and their organizations, and improve the pro-poor focus of rural development policies and institutions"** is the first thrust of the regional strategy. The latter also emphasises that development can ultimately be sustainable only if done through local organizations composed of and controlled by the rural poor. This COSOP emphasises as a specific objective to *build inclusive and sustainable institutional systems through the promotion of pro-poor investments, policies, partnerships and fostering innovation & learning.* The COSOP further focuses on *Strengthening local institutions and government using Community-Driven approaches as a key thrust.* This implies that IFAD will work with its partners to increase the effectiveness and accountability of rural service delivery within a decentralized framework. It will target its efforts at building the technical, organizational and administrative capacity of local governments, communities and civil-society organizations to take on roles in this domain. Partnership with other donors will continue to be critical to the success of these efforts. There is also strong demand for potable water in rural areas. IFAD will continue its involvement in this sector, which contributes to improved health status, productivity and reducing women's workloads. Investment must be linked to community development efforts (under the first strategic objective) to ensure that sustainable management systems are established to maintain water points. Regarding small- and micro-irrigation, IFAD will continue to support capacity-strengthening of water users' associations.

3. Furthermore, another thrust of the COSOP is aimed at developing responsive pro-poor policy and institutional environment through learning and dialogue amongst stakeholders and development partners. This implies that in addition to the efforts put into the development of concrete operational methods to build participation by local people into the design, planning and oversight of community development initiatives, there is a need to foster policy dialogue to promote pro-poor and more participatory policy and institutional reforms. There is also a need to become more effective in capturing, learning from and disseminating knowledge including the experience gained through implementation experience.

4. **"Raising agricultural and natural resource productivity and improving access to technology"** is the second thrust under IFAD' regional strategy in WCA, while the overall strategic framework highlights equitable access to natural resources as being central to pro-poor growth. This strategic thrust is addressed through the first thrust of the COSOP, i.e. to a*chieve sustainable agricultural livelihoods and food security through development of agriculture and food commodity chains.* This includes increased access to improved technologies as well as building stronger market linkages while fostering institutional structuring of the commodity chains through Apex bodies representing all the stakeholders including the poorest clusters of farmers and micro-entrepreneurs. The promotion of innovative ways to ensure equitable access to land and water anticipated in this COSOP fall under this thrust as well as under the first thrust, i.e. Water Users Associations and access to potable water.

5. The sustainability of the proposed COSOP thrusts will be determined by a variety of endogenous and exogenous factors, including environmental impacts, which, by their disposition, are crosscutting considerations. Over and above the required *ex ante* strategic environmental assessments, future operations will be designed so as to embed them into the local sustainability context, making

sure that IFAD's developmental efforts strike a sensible, situation-specific balance between economic and environmental concerns.

6. **"Increase rural incomes through improved access to financial capital and markets"** is the third thrust under IFAD' regional strategy in WCA, while the overall strategic framework highlights linkages to markets to enable the rural poor to benefit from increased productivity. This thrust is addressed through the first thrust of the COSOP aimed at *achieving sustainable agricultural livelihoods and food security through development of agriculture and food commodity chains,* thus emphasising that investments and policies will be driven by the markets. The second thrust of the COSOP aims at *develop pro-poor rural enterprise and rural finance in the context of an inclusive private sector*, in order to pull agricultural development and growth while diversifying the livelihoods of the rural poor. Finally, the last thrust aimed at *developing responsive pro-poor policy and institutional environment through learning and dialogue amongst stakeholders and development partners* will aim at disseminating the lessons learned, influencing the policies, and fostering collective action with other partners.

7. In line with internationally recognized best practices in microfinance development, IFAD will continue to invest in developing MFIs. In recognition that this is a long-term investment, assistance will focus on support to institutional development, technical assistance, and development of pro-poor approaches to micro-finance for the MFIs to be sustainable while reaching the poor.

8. **"Reduce vulnerability to major threats to rural livelihoods"** is the fourth thrust under the regional strategy. Major threats as HIV/AIDS and other debilitating diseases (malaria and tuberculosis) will be addressed through specific targeting of the vulnerable groups and households, as well as through HIV/AIDS-mitigation activities particularly under the CDD activities.

APPENDIX V

ACTIVITIES OF OTHER PARTNERS IN DEVELOPMENT- ONGOING AND PLANNED

1. IFAD is party of the agreement between GoG and thirteen donors on harmonization and alignment concluded prior to the Paris Conference on Aid Effectiveness (3 March 2005). IFAD is committed to the agreed-upon principles and the *modus operandi*. Furthermore, IFAD will work towards translating these principles at both the national policy level and the local level through the promotion of local and regional fora for dialogue, harmonization and alignment. It will also foster inclusive and composite planning and budgeting at the local level. The Fund will to the extent possible support and participate in the GoG/donor working groups on rural / agricultural development, decentralization and private sector development.

2. To support sound agricultural and rural development policies, strong partnerships will be developed with OECD within the context of the OECD/IFAD/France Support to African Agricultural Project, DfID/IFAD Institutional Strengthening Project, IFPRI/USAID and their Strategic Analysis and Knowledge Support System (SAKSS), FAO and various Ghanaian universities and research institutions. Opportunities for strategic partnership by thematic area and agency are as follows:

- Access to land and water: CIDA, DFID, FAO, GTZ, KfW, World Bank;
- Deconcentration/MOFA Capacity-building: GTZ;
- Decentralisation/Governance: CIDA, DANIDA (WID), DFID, KfW, UNDP, World Bank;
- Food security: AFD, CIDA, DFID, FAO, World Bank;
- MSE Development: AfDB, GTZ, UNIDO, USAID;
- Rural Financial Services: AfDB, AFD, GTZ, UNDP, World Bank;
- Rural Infrastructure: CIDA, KfW, World Bank;
- CDD: World Banks, UNICEF, CIDA;
- Sustainable Livelihoods and pro-poor policies: DFID; and
- Food systems: WFP (school feeding programmes).

3. Potential key donor partners for IFAD in Ghana include a number of bilateral and multilateral agencies. The following is an introduction to the main ones identified during the ongoing COSOP preparation exercise, namely: Canada, France, Germany, United Kingdom, AfDB, FAO, UNDP, WB and WFP.

BILATERAL DONOR AGENCIES

4. **Canada: Canadian International Development Agency (CIDA).** CIDA's "Ghana Programming Framework", which covers the period 1999/00 to 2004/05, specifies Ghana's three northern regions (Northern, Upper East and Upper West) as its priority areas, with basic human needs (water and food security) and governance (capacity and performance and the democratic process) as its priority sectors of intervention. The provision of support is organised at two levels:

- *The focused or "meso" level*: Current activities include: the District Capacity Building Project (DISCAP), the Farmer-responsive Mechanisms for Extension and Research (FARMER) and the Ghana Regional Appropriate Technology Industrial Services (GRATIS-III). The role of the latter is to develop and disseminate appropriate agricultural production and processing technologies primarily among women. Imminent/ planned support includes the Community-Driven Initiatives for Food Security (CIFS), the District-Wide Assistance Programme (DWAP), the Food Security and Environment Facility (FSEF), and funds for the Environmental Protection Agency (EPA) for desertification control efforts in northern Ghana.

- *The policy or "macro" level:* Operational assistance at this level includes the Measuring Impact of Food Security Programme, Food Security Advisory Support, Sector-Wide Approach to Programming (SWAP) and participation both in the Multi-Donor Budgetary Support (MDBS) and the Land Administration Project (LAP). Future assistance is expected to include support to MOFA/AGSSIP's Farmer-Based Organisations (FBO) fund as well as an extensive programme for the development of community-managed rural water supply.

5. **Opportunities for IFAD-CIDA collaboration.** Although procedural differences with respect to programme formulation and approval have limited collaboration in the past, opportunities for cooperation exist in terms of complementarity and information exchange with respect to:

- food security,
- rural enterprise development and
- community-based development planning and management.

6. **France: Agence Française de Développement (AFD).** Although AFD, on its own account, has a relatively small programme in Ghana, the Agency intends to continue its long-term presence. Its principal areas of support are directed towards:

- tree crops (rubber and coconut) in Western and Central regions;
- rice production in Northern Region and
- Water and Sanitation, also in Northern Region.

7. Following a positive assessment of the rice programme, a further phase is under consideration with possible extension to Upper East and Upper West regions. AFD would co-finance with the World Bank the follow up project to the Village Infrastructure Programme (VIP), Commmunity-based Rural Development Project.

8. **Opportunities for IFAD-AFD collaboration.** A key interest for AFD in the future is the availability of **appropriate rural financial services** to complement its support. The Agency sees IFAD as potentially important in establishing such services.

9. **Germany: German Technical Assistance (GTZ).** GTZ describes Ghana as 'a priority partner country'. Geographically, GTZ assistance has been directed primarily to Brong Ahafo, Ashanti and Central Regions. Its new programme, currently in preparation, will however be national in scope. The Agency's priority areas for assistance are:

- agricultural sector: national-level capacity-building in MOFA, training of district agricultural teams in planning and budgeting and operationalisation of agricultural and rural development aspects of the GPRS in a decentralised manner;
- economic reform through private sector development: Assistance is being directed to the Ghana Investment Promotion Centre (GIPC) as a 'one-stop shop' for foreign direct investment, as well as vocational training and collaboration with two of IFAD's projects: the Rural Financial Services Project (RFSP) and Rural Enterprises Project Phase II (REP-II).) and
- improved governance (democracy, civil society and local administration): the Agency's interest covers support to the Land Administration Project (LAP), particularly with respect to conflict resolution and family and land law issues; support to the Serious Fraud Office; strengthening of the revenue services, and issues of local natural resource management (e.g. afforestation and conservation).

10. **The Federal German Ministry for Development (BMZ)**. Its operations in Ghana involve close collaboration between the three main German agencies, GTZ, KfW and the German Development Service (DED).

11. Opportunities **for IFAD-GTZ collaboration.** GTZ has expressed interest in continuing and building upon its present partnership with IFAD, particularly in the areas of agricultural development planning, capacity-building, rural financial services and support to small-scale businesses.

12. **Germany: German Bank for Reconstruction (KfW).** KfW's programme in Ghana is primarily concerned with the financing of rural infrastructure.

13. **Opportunities for IFAD-KfW collaboration.** The organisation is a co-financier with IFAD and World Bank of the Village Infrastructure Programme (VIP). KfW opened a field office in GTZ's building in Accra in August 2003.

14. **United Kingdom: Department for International Development (DFID).** DFID's plans for assistance to Ghana are based on the objectives of the Ghana Poverty Reduction Strategy (GPRS). The Department's "Country Assistance Plan" (CAP) presents as follows the main objectives for the period 2003-2007:

- strengthening of the poverty focus of the GPRS, in particular through its translation into the Government budget;
- assisting with significant improvements in public financial management;
- supporting progress in the implementation of the GPRS - especially in fostering an enabling environment for pro-poor growth, good governance, human development, sustainable livelihoods and increased production; and
- improving the effectiveness of donor support as a whole - notably by harmonising procedures and policy through the Multi-Donor Budget Support (MDBS) mechanism.

15. Overall, it is the intention of DFID to move an increasing proportion of its resources for the Ghana Country Programme into the MDBS and existing sector support by DFID in the areas of health, forestry, education, feeder roads and bridges, agriculture and water, is to be reviewed in the light of this purpose. DFID proposes to provide **annual funding** of not less than £63,0m in each of the financial years 2003/04 to 2005/06.

16. **Opportunities for IFAD-DFID collaboration.** Current DFID initiatives of potential interest to IFAD include:

- support to MOFA as the lead agency for operationalising the Rural Transformation Thrust of the GPRS and especially "the formulation and realisation of an agricultural sector strategy drawing down from the latest FASDEP, the Agriculture Strategic Plan for Ghana, 2003-2005, Volume 1: Main Report, May 2003 and the Sector Plan due in December 2003 by the National Development Planning Commission (NDPC) and based on local-level consultation;
- support to strengthening the Customary Land Secretariats as part of the Land Administration Project (LAP); funding under NDPC auspices of a Poverty and Social Impact Assessment (PSIA) of agricultural modernisation as envisaged by the GPRS (due early 2004); and funding of an Associate Professional Officer (APO) for MOFA's Coordination Support Unit
- Agricultural Policy Support Initiative initiated in 2005 aimed at fostering harmonization of development activities and alignment with GPRS within the agricultural sector.

17. DFID's interests thus seem to be somewhat 'upstream' in their focus on policy and coordination. There also appears to be **some concern** - rooted in its 'livelihoods analysis' approach - that Ghanaian rural poverty reduction may **require a more holistic view** of poor people's coping strategies rather than a simple emphasis on increasing their production and productivity. In this regard, there is clearly scope for collaboration between DFID and IFAD so as to promote collaborative action (e.g. through composite planning at district level) and harmonization among donor interventions.

APPENDIX V

MULTILATERAL AGENCIES

18. **African Development Bank (AfDB).** AfDB is currently a co-financing partner with IFAD for two projects:

- Rural Enterprise Project, Phase II (REP II) and
- Rural Financial Services Project (RFSP).

19. Other initiatives supported by the Bank are of interest to IFAD including its interventions in the cashew nut and livestock sectors.

20. **Opportunities for IFAD-AfDB collaboration.** AfDB will remain a significant partner for IFAD in view of its substantial contributions to agricultural and rural development and also to co-financing arrangements.

21. **Food and Agriculture Organization (FAO).** The partnership opportunities include: (i) further develop the partnerships in the Root and Tuber sector; (ii) community-driven development (CDD) including FAO's involvement in the technical backstopping of NORPREP; (iii) policy analysis including the collaboration with the OECD-IFAD-France SAAP project; and (iv) the school feeding programme together with WFP and the International Alliance Against Hunger (IAAH).

22. **United Nations Development Programme (UNDP).** UNDP involvement in Ghanaian development is based on the "Common Country Assessment of 1999" and the "United Nations Development Assistance Framework" (UNDAF) for 2001-2005. The UNDAF is organised around the following **three 'thematic areas'**:

- access to quality basic services for all (primary health care, basic education and water and sanitation);
- opportunities for sustainable income, employment and personal development (income and employment, infrastructure, food security and nutrition, prevention and control of HIV/AIDS, gender equality and equity, sustainable environment and culture); and
- national capacity for development management and implementation (community development, institutions and decentralisation, private sector development, legal and protection issues, information systems and governance).

23. **Opportunities for IFAD-UNDP collaboration.** UNDP regards IFAD as a major contributor to development in rural Ghana and is a strong advocate of the Fund having in-country representation.

24. **World Bank.** World Bank is currently a partner with IFAD for two projects:

- Root and Tuber Improvement and Marketing Programme (RTIMP) and
- Rural Financial Services Project (RFSP).

25. Three other initiatives supported by the Bank are of interest to IFAD:

- Land Administration Project (LAP) ;
- Community-Based Rural Development Project (CBRDP), the follow up project to VIP ;
- The recently-approved Medium, Small and Micro-Enterprise Project (MSME); and
- The Poverty Reduction Support Credit for implementation of the Ghana Poverty Reduction Strategy (GPRS).

26. With respect to the **contribution of agricultural development to economic growth and poverty reduction**, it is the Bank's view that, while scope exists for improving production and productivity, the **most important area** is post-harvest activities (storage, processing and marketing) with a view to reducing losses, adding value and generating greater returns to output. **Opportunities for IFAD-WB collaboration.** The Bank is likely to remain a significant partner for IFAD in view of its substantial contributions to agricultural and rural development and also to national systems development with respect to GPRS. Experience suggests that the partnership is likely to work best and have greater impact if it is geared towards achieving complementarity between the two organisations' assistance to Ghana - in terms of targeting, selection of activities and financing arrangements - rather than convergence or coincidence.

World Food Programme (WFP). The 2006-2010 country programme will support GoG in its assistance to hungry poor households to meet their education, health, nutrition needs on a sustainable basis through: supplementary feeding and health and nutrition education, and through support for basic education. **Opportunities for IFAD-WFP collaboration.** WFP is likely to be a significant partner for IFAD in developing cassava or indigenous crop-based school feeding programmes together with the rural private sector and the local government, and in partnership with the International Alliance Against Hunger (IAAH).