

Document: EB 2007/92/R.13/Rev.1
Agenda: 10(b)
Date: 12 December 2007
Distribution: Public
Original: English

A



مملكة كمبوديا

برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

المجلس التنفيذي - الدورة الثانية والتسعون
روما، 11-13 ديسمبر/كانون الأول 2007

للاستعراض

مذكرة إلى السادة المدراء التنفيذيين

هذه الوثيقة معروضة على المجلس التنفيذي للاستعراض.

وبغية الاستفادة على النحو الأمثل من الوقت المتاح لدورات المجلس التنفيذي، يرجى من السادة المدراء التنفيذيين التوجه بأسئلتهم المتعلقة بالجوانب التقنية الخاصة بهذه الوثيقة قبل انعقاد الدورة إلى:

Youqiong Wang

مدير البرنامج القطري

رقم الهاتف: +39 06 5459 2076

البريد الإلكتروني: y.wang@ifad.org

أما بالنسبة للاستفسارات المتعلقة بإرسال وثائق هذه الدورة فيرجى توجيهها إلى:

Deirdre McGrenra

الموظفة المسؤولة عن شؤون الهيئات الرئاسية

رقم الهاتف: +39 06 5459 2374

البريد الإلكتروني: d.mcgrenra@ifad.org

المحتويات

iii	خريطة عمليات الصندوق في البلد
iv	موجز الاستراتيجية القطرية
1	برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
1	أولاً - المقدمة
1	ثانياً - السياق القطري
1	ألف - السياق الاقتصادي والزراعي و سياق الفقر الريفي
4	باء - السياق السياساتي والاستراتيجي والمؤسسي
7	ثالثاً - الدروس المستفادة من خبرة الصندوق في البلد
7	ألف - النتائج السابقة والأثر والأداء
8	باء - الدروس المستفادة
9	رابعاً - الإطار الاستراتيجي القطري للصندوق
9	ألف - ميزة الصندوق النسبية على الصعيد القطري
10	باء - الأهداف الاستراتيجية
12	جيم - فرص الابتكار
13	دال - استراتيجية الاستهداف
14	هاء - الصلات السياساتية
15	خامساً - إدارة البرنامج
15	ألف - إدارة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
16	باء - إدارة البرنامج القطري
17	جيم - الشراكات
18	دال - الاتصالات وإدارة المعرفة
18	هاء - إطار التمويل بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء
20	واو - المخاطر وإدارة المخاطر

الذيول

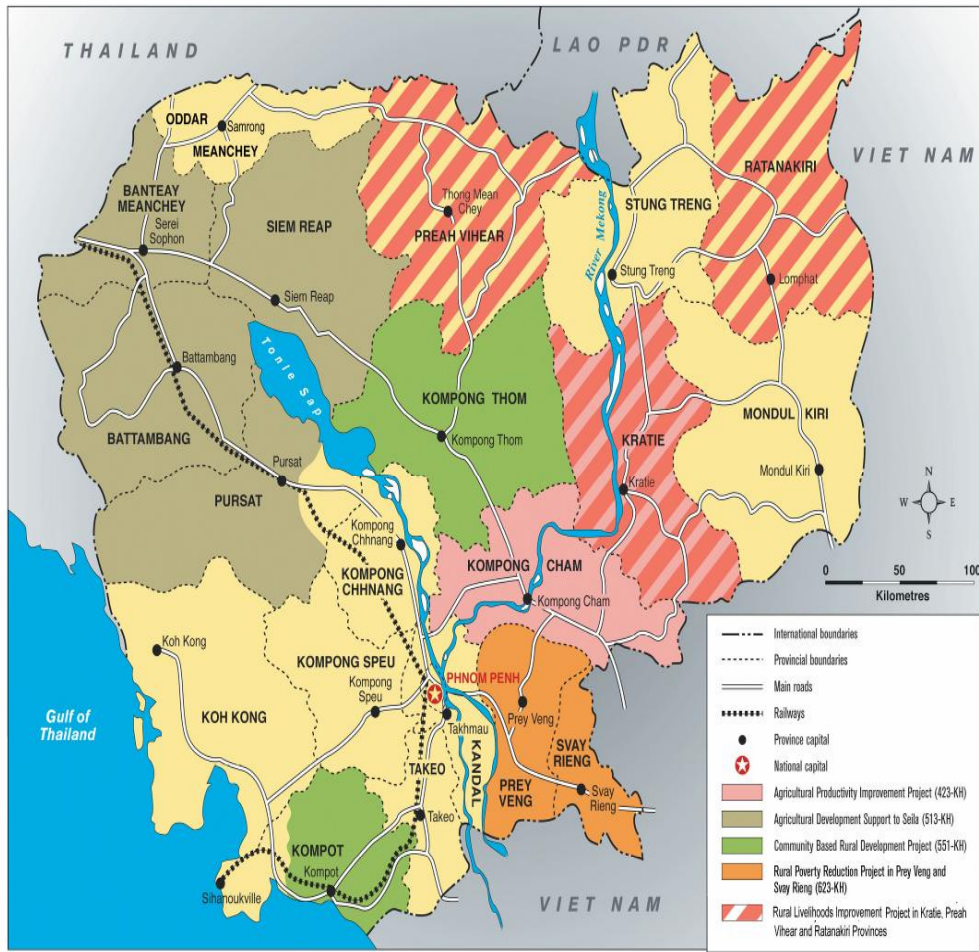
	الذيول الأول - العملية التشاورية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
	الذيول الثاني - الخلفية الاقتصادية للبلد
	الذيول الثالث - إطار إدارة نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
	الذيول الرابع - الإطار السابق لإدارة نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

الملفات الرئيسية

- الملف الرئيسي 1: الفقر الريفي وقضايا القطاع الزراعي/الريفي
الملف الرئيسي 2: مصفوفة المنظمات (تحليل جوانب القوة والضعف والفرص والمخاطر)
الملف الرئيسي 3: المبادرة التكميلية للجهات المانحة/إمكانات الشراكات
الملف الرئيسي 4: تحديد المجموعة المستهدفة للبرنامج، قضايا الأولويات والاستجابة المقترحة للصندوق

خريطة عمليات الصندوق في البلد

عمليات الصندوق في كمبوديا



المصدر: الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

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

موجز الاستراتيجية القطرية

- 1- مقدمة. في أوائل عام 2007، أطلق الصندوق الدولي للتنمية الزراعية عملية استعراض تهدف إلى وضع برنامج جديد للفرص الاستراتيجية القطرية على أساس النتائج يغطي فترة السنوات الخمس من 2008 إلى 2012.
- 2- **الفقر الريفي.** في كمبوديا يعيش 91 في المائة من الفقراء في المناطق الريفية، وهي مناطق تتأثر بانخفاض الإنتاجية الزراعية وبتدني إمكانية الحصول على الخدمات. وفي 2004، كان يعيش 4.24 مليون شخص (39 في المائة من سكان الريف) دون مستوى خط الفقر و2.39 مليون شخص (22 في المائة) في حالة فقر مدقع، أي دون مستوى خط الفقر الغذائي.
- 3- **ميزة الصندوق النسبية** تكمن في تركيزه على السكان الريفيين الفقراء حيث يعمل على تحسين الإنتاجية الزراعية وتنفيذ الخدمات، وفي الوزن النسبي لمساهمته في التنمية الزراعية والريفية¹ بالمقارنة مع مجموع الاستثمارات المتاحة في إطار المساعدة الإنمائية الرسمية والمؤسسات المالية الدولية.
- 4- **الأهداف الاستراتيجية.** سيقدم البرنامج القطري الجديد الدعم لمبادرات الحكومة الرامية إلى الحد من الفقر وسيركز على الحد من الفقر الريفي وعلى نمو الاقتصاد الريفي معاً. وسيكون لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية هدفان استراتيجيان اثنان.
 - **الهدف الاستراتيجي الأول:** يسعى إلى التحسين المستدام لسبل المعيشة لفقراء الريف، رجالاً ونساءً، في مناطق المشروع من خلال تمكين المجتمعات المحلية، ورفع الإنتاجية وتحسين إمكانية الحصول على الأصول والموارد الإنتاجية والخدمات الريفية والبنى الأساسية الريفية والأسواق.
 - **الهدف الاستراتيجي الثاني:** يشجع الأخذ باللامركزية وعدم التمرکز وبالإدارة المحلية لتحقيق تنمية ريفية وزراعية لصالح الفقراء، من خلال إقامة الروابط بين إطار اللامركزية وعدم التمرکز والتنمية الزراعية والريفية، وتوفير الدعم المؤسسي لعملية صنع سياسة تستند إلى الأدلة وتناصر الفقراء.
- 5- **استراتيجية الأهداف.** سيعمد الصندوق فيما يقدمه من مساعدة إلى استهداف الأقاليم التي ترتفع فيها معدلات الفقر (مناطق الهضبة/الجبال). وفي الأقاليم المختارة، ستوفر المساعدة الدعم للشريحة الأكثر فقراً من سكان الريف في عدد مختار من المناطق الجغرافية المستهدفة ومجموعات القرى (الكمونات) والمقاطعات الفقيرة، باستخدام قاعدة البيانات الحكومية لمجموعات القرى (الكمونات) كمؤشر استدلالي

¹ تعادل المساعدة التي قدمها لصندوق (2002-2004) لكمبوديا 2 في المائة من إجمالي المساعدة الإنمائية الرسمية الثنائية لجميع القطاعات، ولكن 59 في المائة من المساعدة الإنمائية الرسمية لثنائية لقطاع الزراعة، و24 في المائة من قروض البنك الدولي المخصصة للتنمية الريفية، و33 في المائة من قروض مصرف التنمية الآسيوي المخصصة لقطاع التنمية الريفية. واستناداً لأحدث البيانات المتاحة، تعادل المساعدة التي قدمها الصندوق خلال الفترة 2002-2006 لكمبوديا 0.8 في المائة من إجمالي المساعدة الإنمائية الرسمية لجميع القطاعات، فقد قدم 12 في المائة من إجمالي المساعدة الإنمائية الرسمية للزراعة بينما قدم 8 في المائة من إجمالي المساعدة الإنمائية الرسمية للتنمية الريفية، أو قدم 5 في المائة من إجمالي المساعدة الإنمائية الرسمية للتنمية الزراعية والريفية معاً.

للفقر. وستستخدم الإجراءات التشاركية لترتيب درجات الثروة أو نهج "الأسر الأشد تأثراً" في الاستهداف المباشر للقرى الفقيرة ضمن مجموعات القرى (الكمونات) المستهدفة وللأسر الفقيرة ضمن القرى. أما المجموعة المستهدفة بمساعدة الصندوق فتتضمن الفئات التالية: (i) الأسر الريفية الفقيرة التي لا تحصل إلا على قطع أرض صغيرة والتي تفنقر إلى الأصول الإنتاجية الأخرى ويرجح كثيراً أنها لا تتمتع بالأمن الغذائي وهي مثقلة بالديون ولا تتوفر لها إلا فرص ضئيلة للعمالة الخارجية، إن توفرت أصلاً؛ (ii) العمال الزراعيون المعدّمون المستعدون لتعلم مهارات تربية المواشي أو الأنشطة المدرة للدخل خارج نطاق المزارع أو العمالة المأجورة؛ (iii) النساء والأسر التي تعيلها نساء والتي يرتفع فيها عدد المعالين؛ (iv) الأسر الريفية الفقيرة الأخرى، من قبيل تلك التي تنتمي إلى مجتمعات الأقليات الإثنية الأصلية.

6- ووفقاً لاتفاق مع الحكومة، سيستهدف الصندوق فيما يقدمه من مساعدة المناطق التي: (i) ترتفع فيها معدلات الفقر (والتي تعتبر الأشد حاجة إلى تحسين أهداف كمبوديا الإنمائية للألفية فيها)؛ (ii) تتوفر فيها الفرص لتحسين الإنتاجية الزراعية وإقامة شراكات استراتيجية مع الوكالات الأخرى؛ (iii) لا يوجد فيها حالياً برامج كبرى مستمرة ممولة جيداً للتنمية الزراعية أو الريفية. أما مناطق الاستهداف المحتملة في فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المقبل فستشمل الأقاليم الحدودية الأكثر بعداً (مناطق الهضبة والجبال) من قبيل "موندول كيري" و"ستونغ تريونغ" و"أودار ميانشي"، وكذلك "كمبونغ شام" و"كمبونغ توم" و"سليم رياب".

مملكة كمبوديا

برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

أولاً - المقدمة

1- وضعت الاستراتيجية القطرية للمساعدة التي يقدمها الصندوق لكمبوديا عام 1998. وفي أوائل 2007، أطلق الصندوق عملية استعراض² تهدف إلى وضع برنامج جديد للفرص الاستراتيجية القطرية على أساس النتائج يغطي فترة السنوات الخمس من 2008 إلى 2012. وقد جرى إعداد البرنامج الجديد عقب عملية تشاركية استشارية.

ثانياً - السياق القطري

ألف - السياق الاقتصادي والزراعي وسياق الفقر الريفي³

الخلفية الاقتصادية للبلد

2- تبلغ مساحة كمبوديا 181 035 كم²، بينما بلغ عدد سكانها 14.1 مليون نسمة في عام 2006 وهم يتزايدون بمعدل 1.81 في المائة سنوياً (2004). وفي تقرير التنمية البشرية لعام 2006 الذي أصدره برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، احتلت كمبوديا المرتبة 129 من بين 177 بلداً وبلغ مؤشر التنمية البشرية فيها 0.583 أي أقل من متوسط البلدان النامية. وفي 2006، كان الناتج المحلي الإجمالي للفرد 514 دولاراً أمريكياً. وقد شهدت كمبوديا أداءً اقتصادياً قوياً في الآونة الأخيرة تحركه قطاعات الملابس والسياحة والبناء، حيث تعطي صناعة الملابس حوالي 70 في المائة من الصادرات. وبلغ متوسط النمو الحقيقي السنوي في الناتج المحلي الإجمالي 8.4 في المائة خلال الفترة من 1994 إلى 2006، بينما بلغ 13.3 في المائة في 2005 و10.8 في المائة في 2006، مما حقق زيادة كبيرة في الدخل الفردي عموماً. غير أن معظم النمو الاقتصادي تركز في المناطق الحضرية، وخصوصاً في بنوم بنه. ومع توقع الحصول على عائدات كبيرة من النفط والغاز، يمكن لوضع الحكومة المالي وتوفير الأموال للأغراض الإنمائية أن يشهدا تحسناً كبيراً.

3- على أن الاقتصاد الكمبودي يبقى عالي التكلفة (من حيث النقل والكهرباء والموانئ والتمويل والرسوم غير الرسمية)، إذ تحتل كمبوديا المرتبة 109 من أصل 117 بلداً على قائمة البلدان المقيمة على أساس القدرة التنافسية وفقاً لمعطيات المنتدى الاقتصادي العالمي. وتتمثل التحديات الرئيسية التي تواجهها كمبوديا في الاعتماد الكبير على صناعة الملابس والسياحة مع انخفاض الإنتاجية في القطاع الزراعي

² يوثق الذيل الأول عملية الصياغة والتشاور فيما يتعلق ببرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

³ أخذت البيانات من التقرير المرحلي السنوي لسنة 2006 عن خطة التنمية الاستراتيجية الوطنية، إحصاءات وزارة الاقتصاد والمالية لشهر سبتمبر/أيلول 2007، أو البنك الدولي. ويقدم الذيل الثاني بيانات إضافية ربما يكون جزء منها قد فات أو أنه.

الأمر الذي يؤدي إلى استمرار ارتفاع مستويات الفقر الريفي. وفي الوقت الذي تنمو فيه أسواق اليد العاملة بمعدل 250 000 سنويا فإن القطاع الزراعي لا يستوعب سوى 84 000 منها في السنة. كذلك فإن من الشواغل المستمرة مسألة الحاجة إلى مزيد من المساءلة والإدارة الرشيدة.

4- وقد نمت الزراعة بنسبة 5.7 في المائة في 2005 و5.5 في المائة في 2006 وهي تغطي قرابة 30.1 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي بأسعار عام 2000 الثابتة. ويثير القلق بصورة خاصة معدل النمو الزراعي المنخفض البالغ 2.5 في المائة سنويا في الفترة من 1998 إلى 2004، واقتترانه بتقلبات سنوية كبيرة تتوقف عموماً على الأحوال المناخية، إذ أن 81 في المائة من السكان يعيشون في مناطق ريفية وأن 70 في المائة منهم يعيشون أساساً على الزراعة. والسيمانان الأهم للزراعة في كمبوديا هما اعتمادها الكبير المستمر على الأرز (الذي تغطي زراعته 90 في المائة من إجمالي الأراضي المزروعة)، والانخفاض العام للإنتاجية حيث لا تزيد القيمة المضافة السنوية عن 292 دولاراً أمريكياً (بأسعار عام 2000) للعامل الواحد خلال الفترة 2001-2003. وتعكس الإنتاجية المنخفضة انخفاض مستويات التكنولوجيا وضعف إمكانية الحصول على الخدمات وفق التربة نسيباً والتعرض شبه الدوري للفيضانات وللجفاف وارتفاع التكلفة في اقتصاد كمبوديا وهشاشة البنى الأساسية الريفية.

5- ومن مجموع الأراضي المزروعة، لا تشكل الأراضي المروية إلا 25 في المائة (بما في ذلك الأراضي التي تتلقى رياً تكملياً)، كما أن معظم المحاصيل تُروى بالمطر. ولا تعطي الأرض عموماً أكثر من محصول واحد من الأرز في السنة. وتحدد آليات السوق أسعار جميع المدخلات والمنتجات الزراعية. وبينما يوجد الآن فائض سنوي من الأرز، فإن الإنتاج الموجه نحو الكفاف وقلة المعلومات الخاصة بالسوق ونقص قدرات المطاحن وضعف البنى الأساسية للنقل، كلها تعتبر مقيدات كبرى تعترض سبيل تطوير صادرات الأرز. ومما يحد كذلك من قدرة كمبوديا على المنافسة ضعف الجودة وعدم موثوقية العرض وانعدام الشفافية في عمليات التسويق. فسلاسل تسويق المنتجات الزراعية غير مطورة بصورة كافية حيث يكثر صغار العاملين وتتنقص تكنولوجيات ما بعد الحصاد وتتعدم مرافق التخزين والتطهير وما إليها. وكمبوديا شديدة التأثر بتقلبات المناخ وأخطاره وخصوصاً الفيضانات والجفاف.

6- وعلى صعيد البلاد ككل، لا يوجد سندات ملكية رسمية إلا لـ 15 في المائة من الأراضي. وتبين الدراسة الاستقصائية الاجتماعية والاقتصادية لكمبوديا لعام 2004 أن 20 في المائة من ملاك الأراضي "يملكون" 70 في المائة من الأراضي. ويفيد تقرير من البنك الدولي (2006) أن نسبة الأسر الريفية التي تنفق إلى الأرض لأغراض الزراعة ارتفعت من 13 في المائة عام 1997 إلى 20 في المائة عام 2004. ومن أسباب هذا الارتفاع ما يلي: (i) الزيادة في اليد العاملة؛ (ii) الحرمان من ملكية الأرض لأسباب غير طوعية (من ذلك مثلاً البيع الإضطراري بسبب الكوارث أو المرض وما إلى ذلك)؛ (iii) الاستيلاء على الأراضي والمضاربة بها؛ (iv) الإخراج من الأرض بسبب مشروعات البنى الأساسية والتوسع الحضري؛ (v) منح امتيازات اقتصادية في الأرض. وبسبب تزايد الحرمان من ملكية الأرض والنزاعات المتصلة بالأرض سيتعرض للخطر ما تتابعه الحكومة من هدف الحد من الفقر وتشجيع التنمية الاقتصادية على أساس من الإنصاف. وقد أدى منح كثير من الامتيازات الاقتصادية غير المطورة في الأرض، وما اقترن بذلك من المضاربة بالأراضي إلى زيادة حادة في مساحة الأراضي الزراعية غير

الخاضعة للاستغلال الإنتاجي. ويعيق تنفيذ البرنامج الاجتماعي لتسهيل الحيازة على الأرض عدم توفر الإرادة السياسية وعدم تثبيت إتاحة أراضي الدولة لأغراض البرنامج وانعدام خدمات الدعم الأساسية.

7- ويضع تقرير التنمية البشرية لعام 2006 كمبوديا في المرتبة 73 من أصل 102 من البلدان النامية من حيث الفقر العام، وهي البلد الأدنى الثالث في آسيا. ويعتبر الفقر في كمبوديا ظاهرة ريفية أساسا حيث يعيش 91 في المائة من الفقراء في المناطق الريفية المتأثرة بانخفاض الإنتاجية الزراعية وضعف إمكانية الوصول إلى الخدمات. وتبين الدراسة الاستقصائية الاجتماعية والاقتصادية لكمبوديا في 2004 أن 4.24 مليون نسمة من السكان أو 39 في المائة من سكان الريف يعيشون دون مستوى خط الفقر، وأن 2.39 مليون (22 في المائة) يعيشون في فقر مدقع، أي دون مستوى خط الفقر الغذائي. ويعتبر الفقر على أشده في منطقة تونلي ساب ومناطق الهضبة والجبال وفي المناطق القريبة من الحدود مع تايلند ولاوس في الشمال والشمال الشرقي والقريبة من الحدود مع فييت نام في الشرق. ويعيش معظم الفقراء، 3.36 مليون أو 72 في المائة منهم، في منطقة السهول ومنطقة حوض تونلي ساب. على أن مناطق الهضبة والجبال تتضمن أعلى نسب الفقر الريفي، 56 في المائة، مع أن عدد السكان دون مستوى خط الفقر قليل (0.65 مليون)، مما يعود أصلا لانخفاض كثافة السكان.

8- ومن حيث المهنة، تعاني الأسر العاملة في الأنشطة الزراعية من أعلى مستويات الفقر (41 في المائة) وهي تمثل 48 في المائة من مجموع الفقراء. ويمكن أن يعزى تزايد اللامساواة على مستوى البلد ككل⁴ بالدرجة الأولى إلى التباين في إمكانيات الوصول إلى البنى الأساسية والأسواق والخدمات في المناطق الريفية وغياب الاستثمارات العامة الكافية في القطاع الزراعي القائم على الموارد الطبيعية، وهو القطاع الذي تعتمد عليه أرزاق الغالبية العظمى من الفقراء. ومن الأسباب الرئيسية للفقر العيش في مناطق نائية يصعب فيها الوصول إلى الخدمات؛ وعدم التمكن من الحصول على الأرض، مع سند ملكية ثابت، و/أو غيرها من الأصول الإنتاجية بالدرجة الكافية؛ ونقص اليد العاملة؛ وانعدام فرص توليد الدخل من خارج نطاق المزارع؛ فضلا عن النقص في خدمات الصحة والتعليم وغير ذلك من خدمات (من قبيل الإرشاد ورأس المال والأسواق).

9- وقد وضع تقرير التنمية البشرية لعام 2006 كمبوديا في المرتبة 99 من أصل 140 بلدا من حيث مؤشر التنمية الجنسانية، وفي المرتبة 68 من أصل 75 بلدا من حيث مقياس تمكين المرأة، ومع أن مشاركة المرأة عالية في القوى العاملة، فإن عدد النساء ضئيل في العمل التشريعي أو الإداري أو في المهن المتخصصة. وتعتبر الأسر التي تعولها امرأة والتي يكثر عدد المعالين فيها من أكثر الأسر فقرا في القرى. وعلى الرغم من أهمية النساء في العمل الزراعي، فإنه من الأرجح أن يكنّ من المعدمين أو أن يملكن قطعا من الأرض الزراعية أصغر في المتوسط مما يملكه عموم السكان. وتحصل النساء على خدمات الدعم بمعدلات أقل من الرجال ويحتمل أن تواجهن صعوبات في الحفاظ على حقوقهن في الأرض في حال وفاة الزوج أو تمزق الأسرة، مما يمكن أن يؤدي إلى إفقارهن. كذلك تستمر النساء في التمرکز في القطاعات المنخفضة الأجر والدخل وفي الحصول على أجور أدنى من أجور الرجال لقاء

⁴ ارتفع معامل جيني من 0.35 في 1993 إلى 0.40 في 2004.

نفس العمل. وقد استفاد من التوسع السريع في صناعة الملابس قرابة 200 000 من النساء (أي أكثر من 90 في المائة من القوى العاملة في هذا القطاع) وأسرهن.

10- ويظهر من تحليل أجري عام 2005 أن من الممكن تحقيق أهداف كمبوديا الإنمائية للألفية المتعلقة بتخفيض الفقر العام والفقر الغذائي لدى السكان بنسبة 25 في المائة و13 في المائة على التوالي بحلول 2010، و19.5 في المائة و10 في المائة بحلول 2015. على أن تحقيق أهداف الحد من الفقر المنبثقة عن الخطة الوطنية الاستراتيجية للتنمية وأهداف كمبوديا الإنمائية للألفية سيقضي توفر ما يلي: (i) معدل مرتفع مستدام للنمو الاقتصادي وخصوصاً معدل مرتفع للنمو في القطاع الزراعي والريفي؛ (ii) سياسات واستراتيجيات وبرامج ملائمة تتصدى للفقر الريفي وتضمن أن يوجه النمو الاقتصادي والتحديث لفائدة أكبر عدد ممكن من الأسر الريفية الفقيرة وأن يخفف من اتساع اللامساواة بين المناطق الريفية والحضرية؛ (iii) زيادة في استثمارات القطاع العام وتحسين الكفاءة في استخدام الموارد للحد من الفقر مع استهداف الريف وتحسين الإنتاجية والربحية الزراعية لدى أصحاب الحيازات الصغيرة والاقتصاد الريفي عموماً؛ (iv) الاستثمار في المهارات بهدف توسيع وتنويع فرص العمل غير الزراعي المتاحة لسكان الريف؛ (v) الاستثمار، في ذات الوقت، في الإدارة الاقتصادية السليمة وفي البنى الأساسية الريفية.

باء - السياق السياساتي والاستراتيجي والمؤسسي

السياق المؤسسي الوطني

11- تضطلع وزارة الاقتصاد والمالية حالياً بمجموعة من إصلاحات إدارة المالية العامة ترمي إلى تحسين حالة الضعف التي تعاني منها إدارة الميزانية والمالية. وقد وضعت الوزارة إجراءً تشغيلياً موحداً ودليلاً للإدارة المالية ودليلاً للمشتريات ودليلاً للمشروعات اللامركزية لاستعماله في جميع المشروعات الإنمائية، وجميعها لا يزال يتعين تنسيقها داخلياً في إطار المؤسسات الحكومية المعنية. ويتوخى الإطار الجديد للامركزية وعدم التمركز إحداث تغييرات في الهياكل والأدوار والمسؤوليات وإجراءات التمويل والتشغيل على الصعيدين الوطني وشبه الوطني (الأقاليم والمقاطعات ومجموعات القرى (الكومات)).

12- وسيجري توضيح هذه التغييرات بالتفصيل في "القانون الأساسي" الجديد الذي يرجح أن يصدر في أواخر 2008 أو 2009. وتقول الحكومة إنه خلال فترة انتقالية تلي إصدار "القانون الأساسي" سيستمر العمل بما يوجد حالياً من هيكل تشغيلي ونظم وإجراءات لبرنامج اللامركزية وعدم التمركز إلى أن يبدأ العمل بالبدائل الجديدة. وقد أنشئت اللجنة الوطنية لإدارة الإصلاح اللامركزي وعدم التمركز في أغسطس/آب 2006 وأعطيت مسؤولية صياغة "القانون الأساسي" وإدارة عملية اللامركزية وعدم التمركز، على أن تعمل المديرية العامة للإدارة المحلية في وزارة الداخلية كأمانة لها. ويقوم فريق لدعم البرنامج بإدارة وتنسيق جزء من مهام الدعم المالي والفني الذي تقدمه الوكالات الإنمائية الخارجية لعملية اللامركزية وعدم التمركز.

13- ويعتبر مجلس الزراعة والتنمية الريفية جزءاً من مجلس الوزراء وتضم عضويته جميع الوزراء المشاركين في تنمية القطاع الريفي. وتشمل مهمة المجلس تعزيز التنسيق والنهوض بفعالية البرنامج

والحد من انعدام الأمن الغذائي والتغذوي وتقديم التوجيه فيما يتصل بالتنمية الزراعية والريفية. على أن نقص الموارد والخبرات البشرية يحول دون أدائه على نحو فعال للأدوار والمسؤوليات المنوطة به.

14- تكون المهمة الإجمالية لوزارة الزراعة والأحراج ومصايد الأسماك أن تضع وتنفذ وتقيم سياسات ولوائح في القطاع الزراعي وأن تدعم تنمية التكنولوجيا والموارد البشرية وخدمات الإرشاد لضمان تحسين الأمن الغذائي والدخل والعمالة وحالة التغذية للشعب الكمبودي بتحسين إنتاجية الزراعة وتنويعها واستغلالها تجارياً، مع توفير الحماية السليمة بيئياً والأمن الغذائي. وقد بذلت وزارة الزراعة والأحراج ومصايد الأسماك جهوداً متدرجة لمتابعة تحقيق تطوير السياسات وإقامة المؤسسات وإصلاح الإدارة التنفيذية للتمكن من الاستجابة للتغيرات السياسية والمؤسسية المتحولة. على أن الوزارة، على الصعيد الوطني وشبه الوطني (الإدارات الإقليمية للزراعة)، تحتاج إلى هيكل أكثر ملاءمة يركز بقوة على اللامركزية في إيصال الخدمات وفي المساءلة. وخلال فترة برنامج الفرص السابق، قدم الصندوق المساعدة للوزارة دعماً لإنجاح نهج اللامركزية وعدم التمركز إزاء التنمية الزراعية التشاركية للحد من الفقر الريفي. أما وزارة شؤون المرأة، فمهمتها تشمل تحسين وضع المرأة الكمبودية. وقد ساعد الصندوق هذه الوزارة على وضع نهج ناجح إزاء تعميم الاهتمام بالتمايز بين الجنسين في الزراعة، بمشاركة الإدارات الإقليمية لشؤون المرأة في "براي فينج" و"سفاي ريبنغ". وأما وزارة التنمية الريفية، فمهمتها تشمل تنسيق الأنشطة الإنمائية التي تضطلع بها الوزارات الأخرى في المناطق الريفية وتحسين سبل المعيشة في الريف. وتقع على كاهل هذه الوزارة مسؤولية الاقتصاد الريفي، والطرق العامة الريفية، والإمداد بمياه الشرب في الريف والتنمية المجتمعية المحلية والسياسة الحكومية الخاصة بالتنمية المجتمعات القبلية والإثنية في الأراضي المرتفعة

15- ويدخل في عداد الوكالات الرئيسية الأخرى المعنية بالتنمية الزراعية والريفية وزارة إدارة الأراضي والتخطيط الحضري والبناء ووزارة الموارد المائية والأرصاد الجوية. وجميع ما يتبع هذه الوزارات من إدارات إقليمية ومكاتب في المقاطعات بحاجة إلى الدعم على صعيد بناء القدرات وعلى الصعيد الفني من الوزارات الأم أو من مصادر أخرى للتمكن من تنفيذ الأنشطة الإنمائية ومن تحسين ما تقدمه من الخدمات. على أن القدرة على تقديم هذا الدعم كثيراً ما تكون معدومة على المستوى الوطني. وقد انتخبت مجالس مجموعات القرى (الكمونات) آخر مرة في أبريل/نيسان 2007 على أساس نظام التمثيل التناسبي، ولهذه المجالس ميزانياتها الخاصة التي تتدفق إليها الأموال المخصصة للتنمية بشكل مباشر من الخزينة الوطنية. ويمكن للمجالس أن تقوم بدور الوكالات الذي تخولها به الدولة. أما على صعيد القرية، فإن لكل قرية رئيس وعدد من المنظمات المجتمعية المحلية. على أن قدرات مجالس مجموعات القرى (الكمونات) ومنظمات القرية محدودة نوعاً ما في الوقت الحاضر.

الاستراتيجيات الوطنية للحد من الفقر الريفي

16- وقد وضعت الحكومة الاستراتيجية الرباعية الأبعاد في أوائل 2005 وهي تغطي مجالات الأولوية الأربعة التالية: (i) قطاع الزراعة؛ (ii) تنمية البنى الأساسية؛ (iii) تطوير القطاع الخاص وتوليد فرص العمالة؛ (iv) بناء القدرات وتنمية الموارد البشرية. أما حجر الأساس في هذه الاستراتيجية فهو الإدارة

الرشيدة. وتركز الاستراتيجية على النمو والعمالة والعدل والكفاءة لتوفير إطار واضح يمكن البلاد من السير قدما على طريق التنمية الاجتماعية والاقتصادية السريعة.

17- وتشمل الخطة الوطنية الاستراتيجية للتنمية للفترة 2006-2010 الاستراتيجية الوطنية المتوسطة الأجل للحد من الفقر. ويحظى بأعلى أولويات الخطة الوطنية الحد من الفقر وتحقيق أهداف كمبوديا الإنمائية للألفية بحلول عام 2015. ويوجه 60 في المائة من الموارد المخطط لها إلى المناطق الريفية، مع الاهتمام بصورة متزايدة بالأنشطة الإنتاجية والخدمات الاجتماعية، بما في ذلك الزراعة والصحة والتعليم. على أن الخطة الوطنية وأهداف الألفية لا تتضمن أهدافا معينة للحد من الفقر الريفي.

18- كما أعدت خطة وطنية للزراعة والمياه كإطار استراتيجي، يشمل الحكومة والشركاء الإنمائيين الخارجيين، لتنفيذ الخطة الوطنية وتحقيق أهداف الألفية في قطاعي الزراعة والمياه.

التنسيق والمواعمة

19- تغطي خطة عمل الحكومة للتنسيق والمواعمة والنتائج (2006-2010) المجالات الخمسة التالية: (i) تبني الحكومة لعملية التنمية من خلال قيادة هذه العملية وتنسيقها بكل فعالية؛ (ii) مواعمة الدعم المقدم من الوكالات الإنمائية باستراتيجيات كمبوديا ومؤسساتها وإجراءاتها الإنمائية، (iii) قيام الوكالات الإنمائية بالتنسيق، مما يعطي مساعدة أكثر شفافية وفعالية؛ (iv) إدارة الموارد وتحسين عمليات صنع القرار بغرض النتائج؛ (v) تبادل المساعلة بين الحكومة والوكالات الإنمائية بغرض النتائج الإنمائية. ومنذ أواخر 2004، اتفقت الحكومة والوكالات الإنمائية الخارجية على مجموعة من مؤشرات الرصد المشترك بهدف الرصد المنتظم للتقدم في مجالات الإصلاح الرئيسية وتوفير أساس للمناقشة بين الحكومة والوكالات للسياسات والاستراتيجيات الإنمائية ولما يلزم من مساعدة. وقد حققت الحكومة تقدما في بلوغ أهداف مؤشرات الرصد المشترك، غير أن هناك مجالات لا تزال بحاجة ماسة إلى بعض التدخل، منها مثلاً الحاجة إلى التزامات وشراكات سياسية قوية على نحو ما تجسد أخيراً في إعلان باريس⁵، وتحسين مساعلة المؤسسات العامة أمام المجتمعات المحلية، وشفافية استعمال الأموال العامة، والتغلب على الفساد في المناطق الريفية، وتنسيق الإجراءات التنفيذية الحكومية في الإدارة المالية والتوريد وإدارة المشروعات وتوفير حوافز للعاملين.

20- وسيلزم توفير دعم مستمر من الوكالات الإنمائية الخارجية، بما فيها الصندوق، يستكمل به انخراط الحكومة في أعمال التنسيق، ويمكن من تعزيز قدرات المؤسسات ومساءلتها، ومن تحسين نظام إدارة المالية العامة. كما ينطبق الآن على البنك الدولي ومصرف التنمية الآسيوي، يكون من المفهوم أنه عندما يشترك الصندوق في تمويل مشروعات مع مصرف التنمية الآسيوي أو البنك الدولي، التي لا تقع في إطار الحكومة الخاص باللامركزية وعدم التمركز، تنطبق إجراءات الحكومة التشغيلية المعيارية ودليل إدارتها المالية ودليل التوريد على الصندوق. ويشترك الصندوق في عضوية الفريق العامل التقني المعني بالزراعة والمياه، وكذلك في عضوية فريق الأمم المتحدة القطري كعضو غير مقيم. وستمدح المساعدة التي سيقدمها الصندوق في المستقبل في إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. وقد انطوت المشروعات الخمسة التي مولها الصندوق في كمبوديا في الفترة من 1996 إلى 2007 انطوت جميعها على شراكات

⁵ منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية، إعلان باريس بشأن فعالية المعونة (باريس، 2005).

مع الوكالات الإنمائية الأخرى: الوكالة الأسترالية للتنمية الدولية والوكالة الألمانية للتعاون التقني وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والبنك الدولي وبرنامج الأغذية العالمي. ويمثل هذا كله تعبئة موارد تمويل مشترك بلغ مجموعها 52.25 مليون دولار أمريكي، أي أكثر من إجمالي المساعدة التي قدمها الصندوق. ومنذ عام 1998، شكلت المساعدة التي يقدمها الصندوق جزءاً من المساعدة الخارجية للحكومة في الإطار الخاص باللامركزية وعدم التمرکز وقد اتبعت نظاماً وهياكل وإجراءات منسقة لتخطيط المشروعات وتمويلها وتنفيذها.

ثالثاً - الدروس المستفادة من خبرة الصندوق في البلد

ألف - النتائج السابقة والأثر والأداء

- 21- قدم الصندوق، حتى 1 سبتمبر/أيلول 2007، ما يعادل 48.59 مليون دولار أمريكي لخمس مشروعات في كمبوديا، انتهى اثنان منها بينما يستمر عمل الثلاثة الأخرى. وحتى 30 سبتمبر/أيلول 2007، بلغ إجمالي المبالغ التي صرفها الصندوق من موارد وقروض ومنح 34.0 مليون دولار أمريكي (46 في المائة من مجموع الالتزامات). ويرد أدناه موجز نتائج البرنامج القطري وأثره.⁶
- 22- مشروع تحسين الإنتاجية الزراعية (انتهى في 2006): (i) أقيمت شبكة وطنية مستدامة توفر خدمات الصحة الحيوانية على مستوى القرية (شبكة عاملي الصحة الحيوانية في القرى)؛ (ii) حصل 2 800 شخص من عاملي الصحة الحيوانية في القرى (14 في المائة منهم من النساء) على التدريب في أربعة من الأقاليم، ويعمل معظمهم في هذا الميدان بصورة فعالة؛ (iii) حصلت زيادات في الأصول الإنتاجية لدى أصحاب الحيازات الصغيرة من حيث إنتاج الخنازير والدواجن وإنتاجية البقر والجاموس؛ (iv) أنشئت أطر للسياسات واللوائح الوطنية وللتشريعات المتعلقة بقطاع الثروة الحيوانية الفرعي؛ (v) أقيم على المستوى الوطني وفي بعض الأقاليم نظام لمراقبة الأمراض الحيوانية وتشخيصها؛ (vi) تعززت قدرات المؤسسات الحكومية في ميدان وضع السياسات والاستراتيجيات، والتخطيط، والإدارة التقنية والتنظيم الإداري وتنفيذ المشروعات.
- 23- مشروع دعم التنمية الزراعية في "سيل" (انتهى في 2006): (i) تحقق ارتفاع في الأمن الغذائي وأمن الدخل لدى 64 500 أسرة فقيرة في حوالي 1 000 قرية و217 من مجموعات القرى (الكومات) و34 مقاطعة في أربعة من الأقاليم؛ (ii) تم إنشاء وتدريب 1 884 مجموعة من مجموعات فقراء المزارعين، ويعمل معظمها بصورة فعالة؛ (iii) أنشئ 640 برنامجاً من برامج الصناديق الدائرة لصالح فقراء المزارعين وبمساهمات من مدخراتهم الخاصة؛ (iv) تم تدريب 903 من عمال الإرشاد على مستوى القرية و1 926 من عاملي الصحة الحيوانية في القرى ويعمل معظمهم في هذا الميدان. كذلك استهل المشروع تقديم المساعدة المباشرة لمجموعات فقراء المزارعين وبدأ تجريباً باستعمال نظام تجريبي للعقود بين سلطات الأقاليم ومقدمي الخدمات العامة بشأن إيصال خدمات الإرشاد، كما بدأ

⁶ انظر الذيل الرابع.

تجريبيا بالنقل اللامركزي لاختصاصات الوكالات من وزارة الزراعة والأحراج ومصائد الأسماك إلى إداراتها الإقليمية.

24- مشروع التنمية الريفية القائمة على المجتمعات المحلية في "كمبونغ توم" و"كامبوت" (وهو مشروع مستمر)، حتى نهاية 2006: (i) تلقى المساعدة 164 400 أسرة فقيرة في حوالي 795 قرية و127 من مجموعات القرى (الكمونات) و15 مقاطعة في اثنين من الأقاليم؛ (ii) أنشئت 1 327 مجموعة من مجموعات فقراء المزارعين ومن الشبكات القروية، وتلقت التدريب؛ (iii) حصلت 4 555 أسرة على تسجيل لأراضيها؛ (iv) تم تدريب 383 من عمال الإرشاد على مستوى القرية و875 من عملي الصحة الحيوانية في القرى؛ (v) شهدت 12 800 أسرة زيادة في الإنتاج بفضل استخدام تقنيات محسنة للمحاصيل والثروة الحيوانية؛ (vi) تم إنشاء 720 مشروعا للإمداد بالمياه استفاد منها 10 800 أسرة؛ (vii) شقت طرق فرعية في المناطق الريفية طولها 200 كم وأنشئت 8 مشروعات للري، وتغطي هذه الطرق ومشروعات الري منطقة مشاع مساحتها 4 033 هكتارا، كذلك أنشئ ما مجموعه 428 مشروعا صغيرا من مشروعات البنى الأساسية الريفية، لفائدة 56 000 من السكان. كما أحدث المشروع هذه الابتكارات: استخدام نهج "الأسر الأشد تأثرا" كأداة استهداف للوصول إلى الفقراء؛ استخدام تقييمات الأثر على المستفيدين كأداة لتحسين نوعية تقديم الخدمات؛ دعم مجالس مجموعات القرى (الكمونات) والمنظمات القروية من خلال بناء القدرات والتمكين وإقامة شبكات التواصل بين القرى ضمانا لاستدامة التنمية.

25- مشروع الحد من الفقر الريفي في "براي فينغ" و"سفاي ريبينغ" (وهو مشروع مستمر)، حتى نهاية 2006: (i) تلقى المساعدة 54 900 شخص من 25 000 أسرة فقيرة في 1 827 قرية و148 من مجموعات القرى (الكمونات) في اثنين من الأقاليم، وتم إنشاء 1 000 مجموعة من مجموعات فقراء المزارعين والمنظمات القروية وتم تدريبهم كذلك؛ (ii) قدم التدريب في 148 من مجموعات القرى (الكمونات) لـ 232 من عمال الإرشاد على مستوى القرية و343 من عملي الصحة الحيوانية في القرى؛ (iii) تم تحسين 63 من مشروعات الري، وهي تغطي مساحة قدرها 22 300 هكتار، وشقت طرق فرعية في المناطق الريفية طولها 643 كم، وتم إنشاء وتدريب 57 من أفرقة الصيانة. كما أحدث المشروع هذه الابتكارات: البدء تجريبيا بنحويل موارد الصندوق المخصصة للاستثمار في البنى الأساسية إلى صندوق مجموعة قرى (كمونة)/سانغكات عن طريق الخزينة الوطنية؛ تجريب نهج جديد لتقديم الخدمات باستخدام عمال الإرشاد في مجموعات القرى (الكمونات)؛ البدء بنهج جديد إزاء تعميم مسائل التمايز بين الجنسين في تخطيط المشروعات والتدريب والرصد.

26- سيستهدف مشروع تحسين سبل المعيشة الريفية في "كراتيه" و"برياه فيهيبار" و"راتانكيرى"، الذي تمت الموافقة عليه مؤخرا، 22 600 أسرة في 16 مقاطعة من مقاطعات تنفيذ المشروع في ثلاثة أقاليم، فضلا عن 11 300 أسرة إضافية من المتوقع أن تستفيد منه بصورة غير مباشرة.

باء - الدروس المستفادة

27- يمكن تجميع الدروس المستفادة من فترة البرنامج الأخير للفرص الاستراتيجية القطرية في الميادين التالية التي ستشغل لتحسين أداء البرنامج القطري الجديد. ويتطلب الحد من الفقر الريفي تحسين إيصال

الخدمات الريفية، بما فيها الخدمات الزراعية والاجتماعية. ويدخل في هذا السياق زيادة اللامركزية في ما توفره الجهات العامة أو الخاصة من الخدمات، فضلاً عن جعلها أقوى استجابة لأولويات المزارعين استناداً لمقتضيات السوق. ويمكن لمقدمي خدمات الإرشاد الزراعي من القطاع الخاص، بما في ذلك شبكة عاملي الصحة الحيوانية في القرى وعمال الإرشاد الزراعي على مستوى القرية وجمعياتهم، أن يؤدوا دوراً فعالاً في نقل التكنولوجيا ونشر المعلومات وربط القرى ومنتجاتها بالأسواق.

28- وعموماً، فإن قطاع المصارف الرسمي في كمبوديا لا يقدم الخدمات المالية التي يحتاج إليها الفقراء، غير أن الصناديق الدائرة الجماعية تقوم بذلك. ولذا، فإن هناك حاجة إلى تنمية هذه الصناديق وربطها بالقطاع الرسمي. وتعتبر التعبئة الاجتماعية والتمكين المجتمعي العامل الأساسي لتفعيل مشاركة الفقراء في العمليات الإنمائية الاقتصادية. وتمكين الفقراء والمنظمات القروية وجمعيات المزارعين هو القاعدة التي يمكن التعويل عليها لضمان أثر مبادرات الحد من الفقر واستدامتها.

29- وينبغي أن تتسم مخططات المشروع بالمرونة الكافية للتكيف مع ما يطرأ من تغيرات أثناء تنفيذ المشروع، ومع "القانون الأساسي" الجديد والسياسة المتطورة والإطار المؤسسي فيما يتعلق باللامركزية وعدم التركز. ومن شأن عملية صياغة واستعراض برامج العمل والميزانيات السنوية واستعراضات منتصف المدة أن تؤدي دورها كأدوات بسيطة فعالة تمكن من إدخال التعديلات على مخططات المشروعات. وهناك حاجة ماسة لقيام الحكومة والوكالات الإنمائية بوضع نظام يعطي موظفي الحكومة أجوراً كافية يرتبط حجمها بحجم المسؤولية والأداء والمساءلة، من ذلك مثلاً العقود على أساس الناتج. كما أن من الأهمية بمكان أن تستفيد أجهزة صنع السياسة الحكومية من الدروس المستفادة من الواقع الميداني لصياغة سياسات لصالح الفقراء تكون أكثر وعياً.

رابعاً - الإطار الاستراتيجي القطري للصندوق

ألف - ميزة الصندوق النسبية على الصعيد القطري

30- تكمن ميزة الصندوق النسبية في كمبوديا في تركيزه على فقراء الريف وتحسين الإنتاجية الزراعية وإيصال الخدمات، وفي الوزن النسبي لمساهمة الصندوق في التنمية الزراعية والريفية بالمقارنة مع مجموع الاستثمارات المتاحة في إطار المساعدة الإنمائية الرسمية والمؤسسات المالية الدولية. وتأتي ميزة الصندوق النسبية من الخبرة في المجالات التالية: (i) استهداف الشرائح الأشد فقراً بين سكان الريف، بما في ذلك التركيز على النساء؛ (ii) تقديم الدعم المباشر للفقراء تمكيناً لهم من الخروج من الفقر؛ (iii) البدء تجريبياً بالنهج الابتكارية إزاء الحد من الفقر الريفي، باللجوء إلى تمكين المجتمعات المحلية عند نقطة البدء تمكيناً للفقراء من المشاركة الفعالة في العملية الإنمائية الاجتماعية والاقتصادية، ووضع الأسس التي تمكن من قيام الحكومة والوكالات الإنمائية الأخرى لاحقاً بتكرار التجربة و/أو التوسع فيها؛ (iv) استعمال نهج غير تقليدية (من قبيل العاملين في مجال الصحة الحيوانية وعمال الإرشاد الزراعي على مستوى القرية) في مجال توفير الخدمات الزراعية على مستوى القرية؛ (v) إقامة شراكات قوية مع الوكالات الحكومية (وزارة الزراعة والأحراج ومصائد الأسماك، ووزارة التنمية

الريفية، واللجنة الوطنية لإدارة الإصلاح اللامركزي وعدم التمركز، ومجلس الزراعة والتنمية الريفية، ووزارة شؤون المرأة) والوكالات الإنمائية الخارجية الأخرى والمنظمات غير الحكومية، عملاً على الحد من الفقر من خلال برامج التنمية الزراعية والريفية؛ (vi) ربط الإطار الخاص باللامركزية وعدم التمركز ببرامج التنمية الزراعية والريفية؛ (vii) استعمال النظم والهيكل والإجراءات الحكومية في التخطيط والتمويل والتنفيذ اللامركزي على الصعيدين الوطني وشبه الوطني؛ (viii) تقديم الدعم المتزايد لوزارة الزراعة والأحراج ومصائد الأسماك والوكالات الحكومية الأخرى لأغراض تحليل السياسات؛ (ix) مشاركة الصندوق في عملية تَفَاد قطرياً من خلال أفرقة العمل التقنية المشتركة بين الجهات المانحة والحكومة.

باء - الأهداف الاستراتيجية

31- سيدعم البرنامج القطري الجديد مبادرات الحكومة في ميدان الحد من الفقر وتركيزها على الحد من الفقر الريفي وعلى نمو الاقتصاد الريفي. وقد أبدت الحكومة استعدادها لتوفير موارد حكومية إضافية للاستفادة مما لدى الصندوق من ميزة نسبية في ميدان تحسين الإنتاجية الزراعية في برامج موجهة للحد من الفقر. وسيكون لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية هدفان استراتيجيان⁷: (i) التحسين المستدام لسبل المعيشة لفقر الريف، رجالاً ونساءً؛ (ii) تشجيع الأخذ باللامركزية وعدم التمركز وبالإدارة المحلية لتحقيق تنمية ريفية وزراعية لصالح الفقراء. ويتفق الهدفان الاستراتيجيان مع سياسات الحكومة واستراتيجياتها، بما في ذلك الاستراتيجية الرباعية الأبعاد والخطة الوطنية الاستراتيجية للتنمية التي تضم أهداف كمبوديا الإنمائية للألفية وإستراتيجية الزراعة والمياه وإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية والإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010. وستنسق المساعدة التي يقدمها الصندوق مع إستراتيجية الزراعة والمياه مع التركيز على بناء القدرات المؤسسية والإصلاح المؤسسي والأمن الغذائي ودعم الأنشطة التجارية الزراعية وتطوير سلاسل القيمة والإرشاد الزراعي.

32- **الهدف الاستراتيجي الأول:** يسعى إلى التحسين المستدام لسبل المعيشة لفقراء الريف، رجالاً ونساءً، في مناطق المشروع من خلال تمكين المجتمعات المحلية ورفع الإنتاجية وتحسين إمكانية الحصول على الأصول والموارد الإنتاجية والخدمات الريفية والبنى الأساسية الريفية والأسواق. وسيسهم هذا الهدف الاستراتيجي في النمو الاقتصادي في المناطق الريفية المستهدفة من خلال ما يلي: (i) التعبئة الاجتماعية والتمكين باعتبارهما المفتاح (بل والمدخل) إلى توفير القدرة لدى الحكومة على المشاركة الفعالة في عملية التنمية الاقتصادية؛ (ii) تشكيل أفرقة أصحاب الحيازات الصغيرة الفقراء وبناء قدراتها وتطوير رابطات المزارعين ومساعدتها لتكون منظمات ريفية قادرة على الاستمرار فيما يتعلق بالملكية والمسؤولية والاستدامة؛ (iii) تحسين الأمن الغذائي وأمن الدخول والإنتاجية الزراعية، مع تمكين المزارعين من تكثيف إنتاجهم الزراعي ودخلهم وتنويعهما وتحقيق قيمة مضافة لإنتاج المزارع والحصول على المهارات الصالحة للعمال؛ (iv) تقديم الصناديق الدائرة الجماعية المساعدة على توفير الأصول المالية التابعة للأعضاء لأغراض الاستثمار ولتكون ضماناً عند الأزمات الطارئة؛ (v) تقديم

⁷ يقدم الذيل الثالث إطاراً لإدارة النتائج وبيبين اتفاق الهدفين الاستراتيجيين مع الخطة الوطنية الاستراتيجية للتنمية ومع النتائج والمؤشرات المعلمية الرئيسية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية والأهداف المتعلقة بالمؤسسات والسياسات.

خدمات الدعم الزراعي (من القطاعين الخاص والعام) للمساعدة على تحسين إنتاجية الأسر الفقيرة؛ (vi) الربط بين أصحاب الحيازات الصغيرة والقطاع الخاص فيما يتعلق بالإنتاج وتجهيز المنتجات وتطوير المؤسسات الصغيرة والتسويق وتطوير سلاسل القيمة؛ (vii) تحسين إدارة المياه في المزارع وتوفير الموارد من الأراضي، بما في ذلك الموارد العقارية المشتركة، والعمل عند اللزوم على مساعدة أصحاب الحيازات الصغيرة على الحصول على سندات الملكية الفردية أو الجماعية؛ (viii) الاستثمار في البنى الأساسية الريفية على المستوى الصغير وغيرها من الأشغال العامة إن أمكن، من خلال صندوق مجموعة قرى (كمونة) سانغكات، لتحسين سبل المعيشة الريفية والإنتاج الزراعي دعماً لخطط التنمية في مجموعات القرى (الكمونات).

33- وسيعى الصندوق إلى إقامة شراكات مع الوكالات الإنمائية الأخرى في إدارة الموارد الطبيعية، والاستثمار في مشروعات البنى الأساسية الريفية الكبرى، والتمكين من الحصول على سندات ملكية الأرض لضمان الحصول الآمن على الأراضي وتوفير الأراضي من خلال البرنامج الاجتماعي لتسهيل الحيازة على الأرض وذلك لمعالجة مشكلة الحرمان من ملكية الأرض. كما ستدعم المساعدة التي يقدمها الصندوق ما يلي: (i) التركيز على احتياجات مجتمعات الأقليات الإثنية والدعوة لصالح السكان الأصليين؛ (ii) حفظ الموارد الزراعية؛ (iii) التكيف مع التغيرات المناخية، من قبيل تحسين نظم الري ومنع الفيضانات ومرافق خزن المياه التي تدار على صعيد المجتمع المحلي، وتشجيع الزراعة الأسرية المتكاملة؛ (iv) وضع استراتيجيات واضحة عند البداية للخروج؛ (v) الأمن الغذائي والتغذوي⁸؛ (vi) مراعاة الجوانب المتعلقة بسلامة الأغذية، وخصوصاً مكافحة المواد الكيميائية الزراعية الشديدة السمية.

34- وسيواصل الصندوق دعمه لأنشطة تعميم الاهتمام بالتمايز بين الجنسين في البرنامج القطري المقبل وذلك تعزيزاً لدور المرأة كعامل تغيير ولتحقيق التحول التدريجي للعلاقة بين الجنسين في عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية. إذ لا بد من انخراط النساء والرجال في أنشطة تعميم الاهتمام بالتمايز بين الجنسين إذا كان للقيم الأسرية المشتركة الداعية إلى تحسين رفاه المرأة أن تتحقق. ويتمثل التحدي الرئيسي في تشجيع وتمكين المزيد من النساء ليمارسن القيادة وليضطعن بدور أكثر نشاطاً في هيئات صنع القرار على جميع المستويات. كما أن من الأهمية بمكان إدراج تحليل التمايز بين الجنسين للتمكن من تحسين استهداف المرأة في المساعدة التي يقدمها الصندوق ومن توفير التدريب على المهارات والمهن لإخراج نساء الريف من الفقراء من دائرة الفقر ولتحسين وضعهن الاقتصادي في أسرهن ومجتمعاتهن. وللتوعية بالعنف تجاه المرأة مكانة هامة في إطار برنامج تعميم الاهتمام بالتمايز بين الجنسين.

35- **الهدف الاستراتيجي الثاني:** يشجع الأخذ باللامركزية وعدم التمركز وبالإدارة المحلية لتحقيق تنمية ريفية وزراعية لصالح الفقراء، من خلال إقامة الروابط بين إطار اللامركزية وعدم التمركز والتنمية الزراعية والريفية، وتوفير الدعم المؤسسي لعملية صنع سياسة تستند إلى الأدلة وتتاصر الفقراء. وسيعمل الصندوق على دعم ما يلي: (i) وضع نهج ملائمة إزاء تحسين تقديم الخدمات على مستوى

⁸ سيولي انتباه خاص للأمن الغذائي والتغذوي أثناء تصميم مشروعات محددة، مع مراعاة الحاجة إلى تعزيز قدرة كمبوديا على المنافسة في الأسواق الإقليمية والعالمية بناء على ميزتها المقارنة المحتملة في الزراعة العضوية.

القرى أو مجموعات القرى (الكمونات)، بما في ذلك البدء تجريبيا باللامركزية في إيصال خدمات الإرشاد الزراعي من خلال مجالس مجموعات القرى (الكمونات)، بغية الاستجابة لأولويات الأسر الريفية الفقيرة؛ (ii) البدء تجريبيا بتوسيع صندوق مجموعة قرى (كمونة) سانغكات بحيث يشمل الاستثمار في تحسين سبل المعيشة والإنتاجية الزراعية وتخصيص الموارد لتشغيل وصيانة البنى الأساسية الريفية؛ (iii) المشاركة في مبادرات المقاطعات للبدء تجريبيا باستعمال نماذج توريد الخدمات وإقامة الروابط بين إطار سياسات الحكومة واستراتيجياتها المتعلقة باللامركزية وعدم التمرکز والبرامج القطاعية؛ (iv) تشجيع الإدارة الرشيدة - المشاركة والشفافية والمساءلة على جميع المستويات في التخطيط الإنمائي والتمويل والتنفيذ؛ (v) تشجيع ترشيح المزيد من النساء لمجالس مجموعات القرى (الكمونات) والمنظمات المحلية الأخرى؛ (vi) بناء قدرات مجالس مجموعات القرى (الكمونات) ومنظمات القرية ومؤسسات المستوى الوطني.

36- إضافة لذلك، سيواصل الصندوق القيام بما يلي: (i) المناقشات مع وزارة الزراعة والأحراج ومصائد الأسماك وغيرها من الوكالات الحكومية فيما يتعلق بتعميم أساليب موحدة لإدارة المشروعات داخل هياكل الوزارات؛ (ii) مواعمة الإجراءات التشغيلية لديه مع ما يقابلها لدى الحكومة وتنسيق شروطه الخاصة بالرصد مع النظام الحكومي؛ (iii) تعزيز قدرة الوكالات الحكومية والمؤسسات المحلية على تحليل السياسات ووضع السياسات على أساس الأدلة. وسيحقق الصندوق هذه الأمور من خلال إدخال الدروس المستفادة من مبادرات الحد من الفقر في جهاز صنع السياسة في الوزارة وغيرها من الوكالات الحكومية. وسيمكن هذا بدوره المؤسسات العامة من وضع سياسات واعية للحد من الفقر تعكس منظورات فقراء الريف والفئات المهمشة وأولوياتهم. وسينظر في أنشطة تخطيط السياسات، وكذلك في تقديرات جدوى التوسع في مكاسب السياسات المستندة إلى المشروعات أو تكرارها في مناطق أخرى بدعم من الصندوق.

جيم - فرص الابتكار

37- يوجد نوعان من فرص الابتكار والتكرار في كمبوديا. الأول يقوم على تكرار المبادرات التي جربها الصندوق بنجاح في تصميم برامج استراتيجية الزراعة والمياه⁹ والمشروعات الجديدة، ومن ذلك ما يلي: (i) تكرار شبكة عاملي الصحة الحيوانية في القرى في القطاع الخاص والرابطات المنتسبة إليها؛ (ii) تعميم استخدام عمال الإرشاد على مستوى القرية من المتطوعين استكمالاً لما يقدمه القطاع الخاص من خدمات الإرشاد؛ (iii) إضفاء الصفة المؤسسية على نهج الأسر الأشد تأثراً كأداة لاستهداف الشرائح الأكثر فقراً من سكان الريف؛ (iv) تعميم تقييمات الأثر على المستفيدين كأداة لتقدير نوعية تقديم الخدمات ولتعزيزها؛ (v) تكرار نظام نقاط التنسيق الخاصة بالتمايز بين الجنسين، على أن تتضمن دوراً إضافياً يتصل بتحليل التمايز بين الجنسين وبالتمكين الاقتصادي لنساء الريف.

⁹ برامج استراتيجية الزراعة والمياه الخمسة: (i) بناء القدرات المؤسسية والإصلاح في وزارة الزراعة والأحراج ومصائد الأسماك ووزارة الموارد المائية والأرصدة الجوية؛ (ii) الأمن الغذائي؛ (iii) دعم الزراعة والأنشطة التجارية الزراعية؛ (iv) الموارد المائية والري واستصلاح الأراضي وإدارتها؛ (v) البحوث والتعليم والإرشاد في ميدان الزراعة والمياه.

38- أما النوع الثاني من الفرص فيشمل تطوير ابتكارات أخرى في البرنامج القطري، ومنها ما يلي:

(i) تعزيز المفهوم الناجح المتمثل بالصناديق الدائرة الجماعية بحيث يمكن للجماعات المشاركة فيها أن تتوسع إما من خلال قبول أعضاء جدد أو المساعدة على تشكيل جماعات جديدة وتطوير الربط بين الجماعات ومؤسسات التمويل الصغرى؛ (ii) التوسع في دور شبكة عاملي الصحة الحيوانية في القرى بأمور منها مثلاً القيام بتلقيح الحيوانات بالنيابة عن الحكومة بموجب عقود أو القيام بأنشطة تربية الحيوانات؛ (iii) التأثير على مجالس مجموعات القرى (الكمونات) لتغيير وجهة أولويات صندوق مجموعة قرى (كمونة) سانغكات بحيث تشمل الاستثمارات الموجهة نحو تحسين سبل المعيشة والإنتاجية الزراعية؛ (iv) المشاركة في مبادرات المقاطعات للبدء تجريبياً باستعمال نماذج توريد الخدمات؛ (v) المتابعة التجريبية لتفويض اختصاصات الوكالات إلى مجالس مجموعات القرى (الكمونات) فيما يتعلق بتقديم الإرشاد الزراعي؛ (vi) المتابعة التجريبية لنهج تجربة التعلم من المجتمعات المحلية في وضع السياسات والحوار حولها.

دال - استراتيجية الاستهداف

39- سيستهدف الصندوق بالمساعدة التي يقدمها الأقاليم التي تشهد أعلى معدلات الفقر استناداً إلى بيانات مستقاة من الدراسة الاستقصائية الاجتماعية والاقتصادية لكمبوديا لعام 2004 وإلى مؤشرات أهداف كمبوديا الإنمائية للألفية. وفي الأقاليم المختارة، ستدعم المساعدة التي يقدمها الصندوق الشريحة الأكثر فقراً من سكان الريف في مناطق جغرافية مختارة مستهدفة وفي مجموعات القرى (الكمونات) والمقاطعات الفقيرة، باستخدام قاعدة البيانات الحكومية لمجموعات القرى (الكمونات) كمؤشر استدلالي للفقر. وستستخدم الإجراءات التشاركية لترتيب درجات الثروة أو نهج "الأسر الأشد تأثراً" في الاستهداف المباشر للقرى الفقيرة ضمن مجموعات القرى (الكمونات) المستهدفة وللأسر الفقيرة ضمن القرى.

40- أما الجماعة المستهدفة بمساعدة الصندوق فتضم الفئات التالية: (i) الأسر الريفية الفقيرة التي لا تحصل إلا على قطع أرض صغيرة والتي تفتقر إلى الأصول الإنتاجية الأخرى ويرجح في الأغلب أنها لا تتمتع بالأمن الغذائي وهي متقلبة بالديون ولا تتوفر لها إلا قلة من فرص العمالة خارج نطاق المزارع، إن توفرت أصلاً؛ (ii) العمال الزراعيون المعدمون المستعدون لتعلم مهارات تربية الثروة الحيوانية أو الأنشطة المدرة للدخل خارج نطاق المزارع أو العمالة المأجورة؛ (iii) النساء والأسر التي تعيلها نساء والتي يرتفع فيها عدد المعالين؛ (iv) الأسر الريفية الفقيرة الأخرى، من قبيل تلك التي تنتمي إلى مجتمعات الأقليات الإثنية الأصلية. كما سيستهدف الصندوق باستثماراته تدريب من يساهم في دعم الفئات المستهدفة: عاملو الصحة الحيوانية في القرى وعمال الإرشاد الزراعي وجمعياتهم وغير ذلك من مقدمي الخدمات في القطاعين الخاص والعام.

41- ووفقاً لاتفاق مع الحكومة، سيستهدف الصندوق فيما يقدمه من مساعدة المناطق التي: (i) ترتفع فيها معدلات الفقر، والتي تعتبر الأشد حاجة إلى تحسين أهداف كمبوديا الإنمائية للألفية فيها؛ (ii) تتوفر فيها الفرص لتحسين الإنتاجية الزراعية وإقامة شراكات استراتيجية مع الوكالات الأخرى؛ (iii) لا يوجد فيها حالياً برامج كبرى مستمرة مموله جيداً للتنمية الزراعية أو الريفية.

42- أما مناطق الاستهداف المحتملة في الفترة المقبلة من برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية فستشمل الأقاليم الحدودية الأكثر بعداً (مناطق الهضبة والجبال) من قبيل "موندول كيري" و"ستونغ ترينغ" و"أودار ميانشي". وقد حُيبت هذه المناطق بالموارد الطبيعية، وخصوصاً الأراضي والأحراج والمعادن، مما يعطيها الإمكانيات للتنمية الاقتصادية والحد من الفقر. وينتظر من المساعدة التي يقدمها الصندوق أن تمكن الحكومة من التصدي لمشكلة التعدي على الأراضي وإدارة التسويات الطوعية وتمكين المستبعدين من التنمية من المشاركة في منافعتها، بمن فيهم الأقليات الإثنية الأصلية والنساء، وتخفيض الضغط على الموارد الطبيعية في المناطق المنخفضة.

43- ومن المنتظر من التنمية المخطط لها ومشروعات التعاون الإقليمي بين كمبوديا ولاوس وفييت نام، وتطور التجارة مع البلدان الآسيوية الأخرى، أن توفر فرصاً إنمائية جديدة لهذه الأقاليم الحدودية وكذلك لكمبوديا ككل. على أنه يتعين التسليم بأنه، بسبب كون معظم هذه الأقاليم نائية وتخفف فيها كثافة السكان، فإن تكلفة الاستثمار في أنشطة الحد من الفقر، للمستفيد الواحد، ستكون مرتفعة بالمقارنة باستثمار مماثل في أقاليم أخرى من البلاد يمكن الوصول إليها بسهولة وتتمتع بكثافة سكانية أعلى.

44- ثانياً، واستباقاً لاكتساب خبرة وافية من العمل مع مجتمعات الأقليات الإثنية الأصلية في الأقاليم النائية في إطار مشروع تحسين سبل المعيشة الريفية، طلبت الحكومة من الصندوق أن يستهدف بالمساعدة التي يقدمها أجزاءً من أقاليم "كمبونج شام" و"كمبونج توم" و"سليم رباب" تسود فيها نفس الأحوال المذكورة في الفقرة 41.

هاء - الصلات السياسية

45- أولاً، سيسهم الصندوق، كعضو في الفريق العامل التقني المعني بالزراعة والمياه، في تصميم برامج مختارة¹⁰ للقطاعات الفرعية في استراتيجية الزراعة والمياه. وسيطبق الدروس المستفادة من العمليات الميدانية لبرامج الصندوق القطرية وبرامج شركائه وذلك لتشجيع ما يلي: اعتماد تغييرات في السياسات في مجالات تحسين إيصال الخدمات الريفية؛ وتحسين إمكانية حصول السكان الريفيين الفقراء على المدخلات والموارد الزراعية والدخول في أسواقها؛ وإبراز منظورات السكان الريفيين الفقراء وأولوياتهم في البرامج الإنمائية. ثانياً، سيعمل الصندوق بصورة وثيقة مع الحكومة والوكالات الإنمائية الأخرى على صياغة تدخلات قابلة للتنفيذ تهدف إلى إدخال تحسينات في المجالات التي ظهر ضعفها¹¹: (i) الحصول على المياه لأغراض الزراعة؛ (ii) الحصول على البحوث الزراعية وخدمات الإرشاد؛ (iii) الحصول على المدخلات الزراعية ودخول أسواق المنتجات الزراعية؛ (iv) المساءلة والشفافية والفساد في المناطق الريفية.

¹⁰ سيسهم الصندوق في تصميم برامج بناء القدرات المؤسسية والإصلاح المؤسسي ودعم الزراعة والأنشطة التجارية الزراعية والإرشاد الزراعي.

¹¹ إطار السياسة القطاعية والتقييم المؤسسي لقطاع التنمية الريفية بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، وقد تم تحديده في مارس/آذار 2007.

خامساً - إدارة البرنامج

ألف - إدارة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

46- ستضم ترتيبات¹² رصد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية ما يلي:

- وضع البيانات القاعدية والأهداف الكمية للنتائج والنقاط المعلمية لكل من الأهداف الاستراتيجية في إطار إدارة النتائج؛
- تحليل البيانات المستقاة من الرصد والتقييم المنتظم للمشروعات ومن تقارير نظام إدارة النتائج والأثر عن فرادى المشروعات. وسيقدم الدعم لتحسين موثوقية بيانات الرصد والتقييم وتوقيتها وأداء نظم الرصد والتقييم في فرادى المشروعات، بما في ذلك مؤشرات نظام إدارة النتائج والأثر؛
- تحليل البيانات المستقاة من صفحات مسائل البرامج القطرية وتقارير حالة المشروع والخلاصة السردية لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء والدرجات التي يمنحها هذا النظام؛
- تحليل البيانات المستقاة من الدراسات الاستقصائية للأثر عند منتصف المدة وعند الانتهاء في فرادى المشروعات؛
- مراجعة وتحليل الاستعراضات الداخلية والخارجية الأخرى (من قبيل مؤشرات الرصد المشترك والتقارير المرحلية للخطة الوطنية الاستراتيجية للتنمية) أو تقييم فرادى المشروعات والبرنامج القطري.

47- وسيستعرض التقدم في تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية سنويا في اجتماع لاستعراض البرنامج القطري يشارك فيه أعضاء فريق إدارة البرنامج القطري¹³ وممثلون عن الوزارات الحكومية الرئيسية وأفرقة إدارة المشروعات والمستفيدون منها والمؤسسة أو المؤسسات المتعاونة ومجموعة مختارة من الوكالات الإنمائية الخارجية ومنظمات المجتمع المدني. وستسهم نتائج الاستعراض على المستوى القطري في تقرير مرحلي سنوي عن تنفيذ البرنامج يستند إلى إطار إدارة النتائج والمؤشرات المتصلة به. وسيجري استعراض منتصف المدة للبرنامج في 2010، أما استعراض الانتهاء فسيجري عام 2012. وسيسعى الصندوق خلال استعراض منتصف المدة إلى موازنة أولويات البرنامج مع متغيرات السياسات والأولويات لدى الحكومة ومع إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

¹² سيستخدم إطار إدارة النتائج مؤشرات الرصد المشترك للخطة الوطنية الاستراتيجية للتنمية وأهداف كمبوديا الإنمائية للألفية والمؤشرات الخاصة بتقدير النتائج للمشاريع والتقدم المحرز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
¹³ يتضمن الذيل الأول قائمة بأعضاء فريق إدارة البرنامج القطري.

باء - إدارة البرنامج القطري

48- يقوم بإدارة البرنامج القطري فريق إدارة البرنامج القطري. وسيجري العمل على إقامة التآزر بين المشروعات الاستثمارية الجارية والجديدة وعمليات الإشراف ودعم التنفيذ وبرامج الصندوق للمساعدة التقنية وللمنح الخاصة بالسياسات على الصعيدين العالمي والإقليمي، بغية تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتحسين التلاحم على مستوى البرنامج ككل والأثر المتوخى منه. وستجري مواءمة البرامج التي يدعمها الصندوق والعاملة خلال فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد مع الأهداف الاستراتيجية. وسيخضع في عملية إعادة التشكيل الأطراف الحكومية المقابلة وأفرقة إدارة المشروعات والممولون المشتركون.

49- وستستمر ممارسة الاستعراض السنوي للحافظة القطرية بمشاركة الوكالات الحكومية الرئيسية، سواء منها ما يعمل على الصعيد الوطني أو شبه الوطني، ومديري المشروعات وموظفيها، وغير ذلك من الوكالات الإنمائية. طلبت الحكومة من الصندوق أن يشارك في الاستعراض السنوي لأداء الحافظة مع الحكومة ومصرف التنمية الآسيوي والبنك الدولي. وستمكن الاستعراضات من تحديد الصعوبات التي يواجهها تنفيذ البرنامج القطري ومن نشر المعلومات والدروس بين المشروعات وتقديم التوصيات في شؤون السياسات والعمليات التنفيذية. وسيعمل مستشار الحافظة القطرية والمستشار المعني بالسياسات، فضلا عن إضافة عنصر تحليل السياسات في مشروع تحسين سبل المعيشة الريفية، على تمكين الصندوق من الإسهام بصورة أكثر فعالية في المجالات التالية: إدارة البرنامج القطري ودعم التنفيذ؛ التنسيق وحوار السياسات على المستوى القطري مع الحكومة والوكالات الإنمائية الأخرى (مثلا عن طريق الفريق العامل التقني المعني بالزراعة والمياه وفريق الأمم المتحدة القطري)؛ وعمليات التنسيق والمواءمة الأخرى.

50- إن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشروعات هو المؤسسة المتعاونة في المشروعات الجارية. وستنتقل إلى الصندوق تدريجيا مسؤوليات الإشراف ودعم التنفيذ بما يتمشى مع سياسة الصندوق الإشرافية. ومن شأن زيادة انخراط الصندوق في البرنامج القطري وفي تنفيذ المشروعات أن تتيح له فرصا جديدة للعمل عن قرب وبصورة أكثر فعالية مع الحكومة وأفرقة إدارة المشروعات والممولين المشتركين. وسيساعد هذا بدوره على التصدي بصورة أكثر فعالية للقضايا التشغيلية وقضايا السياسات مما ينشأ عن تنفيذ المشروعات، وعلى تحسين التعلم المتبادل وإدارة المعارف، وتيسير مناقشة السياسات مع أصحاب الشأن المعنيين الرئيسيين، وتعزيز الشراكات مع الوكالات الأخرى ومع منظمات المجتمع المدني، وتحسين الأثر على الحد من الفقر على مستوى البرنامج القطري.

51- وقد كان أداء البرنامج القطري عموما مُرضيا للغاية. وسيواصل الصندوق عمله مع جميع أصحاب الشأن المعنيين لتحسين أدائه ولرصد ومعالجة ما ينشأ من مخاطر تعترض سبيل فرادى المشروعات. وسيقدم دعم للتنفيذ أكثر قوة لتحسين أداء المشروعات في المجالات التالية: (i) توافر الأموال المقابلة للأنشطة غير المتوقعة وغير المخطط لها؛ (ii) الاستجابة وتوفير الخدمات الجيدة؛ (iii) البناء المؤسسي للمنظمات المحلية والشعبية؛ (iv) أداء نظام الرصد والتقييم؛ (v) تقديم التقارير المرحلية وتقارير مراجعة الحسابات في حينها؛ (vi) موثوقية البيانات المالية؛ (vii) الامتثال لإجراءات الشراء؛ (viii) مشاركة النساء

في هيئات صنع القرار؛ (ix) القدرات الفنية ومهارات التنسيير لدى الموظفين الفنيين وعاملي الصحة الحيوانية في القرى وعمال الإرشاد الزراعي على مستوى القرية.

جيم - الشراكات

52- سيواصل الصندوق شراكاته مع الوكالات الحكومية والوكالات الإنمائية الخارجية والقطاع الخاص والمجتمع المدني لضمان استمرار التحسن في أداء البرنامج القطري وأثره وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وستبقى وزارة الاقتصاد والمالية، كمثل للجانب المقترض/المستفيد، المؤسسة الرئيسية في مجالات التنسيق بين الوكالات ودعم تنفيذ البرنامج القطري وتنسيق الإجراءات التشغيلية وغير ذلك من مسؤوليات تدخل في اختصاصها.

53- وسيواصل الصندوق عمله عن قرب مع مجلس الزراعة والتنمية الريفية واللجنة الوطنية لإدارة الإصلاح اللامركزي وعدم التمرکز فيما يتعلق بتوجيه السياسات وتنسيقها على الصعيد القطري، ومع غيرهما من الوكالات الحكومية، من قبيل وزارة الزراعة والأحراج ومصائد الأسماك ووزارة شؤون المرأة ووزارة التنمية الريفية ووزارة الموارد المائية والأرصاء الجوية وما يقابل هذه الوزارات من إدارات على الصعيد شبه الوطني، لتنفيذ البرنامج القطري. وسيشكل تحليل السياسات والحوار حول موضوعات الحد من الفقر الريفي واللامركزية وعدم التمرکز والابتكار وإدارة المعارف، كل ذلك سيشكل جزءاً أساسياً من هذه الأنشطة من خلال ما يلي: (i) التفاعل المنتظم بين مدير البرنامج القطري وموظفي الوكالات الحكومية وأفرقة إدارة المشروعات؛ (ii) المتابعة المنتظمة وتوفير المعلومات الارتجاعية دورياً من مستشار الحافظة القطرية والسياسات؛ (iii) الاستعراض السنوي لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطري والبرنامج القطري؛ (iv) الزيارات الإشرافية وبعثات دعم التنفيذ.

54- وسيشمل الشركاء الإنمائيون الخارجيون المحتملون في البرنامج القطري الجديد الوكالة الفرنسية للتنمية في "كراتيه" و"برياه فيهيبار" و"راتانيكيري" فيما يتعلق بتنمية زراعة المطاط لأصحاب الزراعات الصغيرة؛ والوكالة الألمانية للتعاون التقني والبنك الدولي في "كراتيه" فيما يتعلق بالبرنامج الاجتماعي لتسهيل الحيازة على الأرض؛ والوكالة الدانمركية للتنمية الدولية/وزارة التنمية الدولية (المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية) في "كراتيه" و"برياه فيهيبار" و"راتانيكيري" فيما يتعلق بإدارة الموارد الطبيعية وبالثروة الحيوانية الريفية؛ ومصرف التنمية الآسيوي في "راتانيكيري" فيما يتعلق بالسياحة البيئية وكذلك، على سبيل الاحتمال، بالمشاركة في تمويل المشروعات الجديدة في "كمبونغ شام" و"كمبونغ توم" و"سليم رباب"؛ والمنظمات غير الحكومية العاملة في المناطق التي يستهدفها الصندوق. كما سيجري استكشاف فرص أخرى للشراكة والتعاون أثناء تصميم المشروعات الجديدة.

55- وسيواصل الصندوق مشاركته في عملية التنسيق والمواعمة على المستوى القطري من خلال عمل أفرقة العمل التقنية لضمان تبادل الخبرات والمعارف وانخراط الصندوق في مناقشة السياسات مما يهم سكان الريف. ونظراً لما لمسائل الأرض من أهمية، فإن الصندوق يشارك كعضو غير مقيم في الفريق العامل التقني المعني بالأرض. وسينظر في طلب من وزارة التنمية الريفية للمشاركة في الفريق العامل التقني المعني بالبنى الأساسية، وخصوصاً فيما يتعلق بتحسين البنى الأساسية الريفية. كما ستستمر الشراكات

القائمة مع المنظمات غير الحكومية، الدولية والمحلية، ومنظمات المزارعين، وذلك لدعم تنفيذ البرنامج القطري. وتشمل مجالات المشاركة توفير خدمات الصحة الحيوانية الأساسية على مستوى القرية وخدمات القروض الصغيرة وتدريب المستفيدين واقتسام المعارف والدروس المستفادة.

دال - الاتصالات وإدارة المعرفة

56- ستسهم الاتصالات وإدارة المعرفة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية تمثيلاً مع استراتيجية الصندوق لإدارة المعرفة. وسيتم إدخال تحسينات على الترتيبات المعمول بها فعلاً خلال فترة برنامج الفرص المقبل ومنها ما يلي: (i) إجراء التقييم السنوي للأثر من جانب المستفيدين من كل مشروع للاستفادة من المعلومات الارتجاعية في عملية التخطيط السنوية للمشروعات؛ (ii) عقد اجتماعات منتظمة لتوجيه السياسات يحدد فيها موظفو المشروعات الصعوبات ويقدمون التوصيات لتحسين ترتيبات التنفيذ وإجراءاته وسياساته؛ (iii) عقد اجتماعات سنوية لاستعراض الحافظة لاستعراض أداء فرادى المشروعات والبرنامج القطري ولتبادل الدروس المستفادة وأفضل الممارسات بين موظفي المشروعات والوكالات الحكومية المقابلة والممولين المشتركين والمؤسسة أو المؤسسات المتعاونة؛ (iv) إجراء عملية التقدير المؤسسي وتقدير السياسة القطاعية لإطار قطاع التنمية الريفية بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء؛ (v) وضع دراسات محددة تركز على المسائل الأساسية في الحد من الفقر الريفي، ومن ثم تعميم هذه الدراسات من خلال الفريق العامل التقني المعني بالزراعة والمياه وفريق الأمم المتحدة القطري.

57- وستشمل تصميمات المشروعات المقبلة نهجاً محددة بجلاء إزاء إدارة المعرفة والتعلم من الابتكارات بغية دعم حوار السياسات لصالح فقراء الريف والمؤسسات مما يتوقع الصندوق تشجيعه خلال فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطري. وعلى الصعيد الإقليمي، سيحظى أصحاب الشأن المعنيون بالبرنامج القطري بدعم البرنامج الإقليمي الخاص بترابط المعرفة الشبكي لأغراض التنمية في إقليم آسيا/المحيط الهادي وذلك كوسيلة للحصول على معارف اكتسبتها برامج الصندوق الأخرى ونقل المعارف المكتسبة قوطرياً من كمبوديا إلى البلدان الأخرى.

هاء - إطار التمويل بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

58- سيقوم نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء التابع للصندوق بتحديد حجم التمويل المتاح من الصندوق لكمبوديا خلال فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطري. ويبلغ المخصص السنوي القطري لكمبوديا 5.40 مليون دولار أمريكي لعام 2008 (نهائي) (انظر الجدول 1) و5.94 مليون دولار أمريكي لعام 2009 (استدلالي). أما إجمالي المخصص القطري الاستدلالي المتاح لكمبوديا للفترة 2008-2012 (المخصصات استدلالية للفترة 2009-2012) فهو 24.58 مليون دولار أمريكي تقريباً. صُنِّفَت كمبوديا، في أكتوبر/تشرين الأول 2007، باعتبارها بلداً ذا قدرة متوسطة على تحمل الديون، بناءً على تصنيفات البلدان التي أنتجها البنك الدولي وصندوق النقد الدولي في تحليلاتهما لقدرة البلدان على تحمل الديون، وهي مؤهلة لتلقّي مساعدة مالية من الصندوق على أساس 50 في المائة على شكل منحة و50 في المائة على شكل قرض بشروط تيسيرية للغاية بموجب نظام الصندوق لتخصيص الموارد على أساس الأداء. ومن المنتظر أن يساعد توفر التمويل الجزئي بمنح من الصندوق لكمبوديا، فضلاً عن الاعتبارات

الخاصة بالقدرة على تحمل الديون، على تشجيع الابتكار والمخاطرة والانخراط في السياسات والشراكة مع المنظمات غير الحكومية ومؤسسات القطاع الخاص.

59- ويوفر الجدول 2 سيناريوهات افتراضية للتمويل بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، استنادا إلى درجات أداء البلد.

الجدول 1

حساب المخصصات بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الداء للنهية الأولى في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

المؤشرات	السنة الأولى من برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
درجات القطاع الريفي	
ألف (i) الإطار السياساتي والقانوني للمنظمات الريفية	3.80
ألف (ii) الحوار بين الحكومة والمنظمات الريفية	4.00
باء (i) الحصول على الأراضي	4.20
باء (ii) الحصول على المياه لأغراض الزراعة	3.43
باء (iii) الحصول على البحوث الزراعية وخدمات الإرشاد	3.50
جيم (i) الشروط التمكينية لتطوير الخدمات المالية الريفية	4.25
جيم (ii) المناخ الاستثماري للأعمال الريفية	4.50
جيم (iii) الحصول على المدخلات الزراعية ودخول أسواق المنتجات	3.75
دال (i) الحصول على التعليم في المناطق الريفية	4.67
دال (ii) التمثيل	4.25
هاء (i) تخصيص الموارد العامة للتنمية الريفية وإدارتها	4.17
هاء (ii) المساءلة والشفافية والفساد في المناطق الريفية	3.44
مجموع الدرجات المجمع	47.96
متوسط الدرجات المجمع	4.00
درجة المشروعات المعرضة للمخاطر (2006)	4.00
مؤشر تخصيص الموارد لدى المؤسسة الدولية للتنمية (2006)	3.2
الدرجة القطرية (2007)	5 011
المخصصات القطرية السنوية (بملايين دولارات الولايات المتحدة)	5.4 (2008)

الجدول 2

العلاقة بين مؤشرات الأداء ودرجة تقييم البلد

النسبة المئوية لتغير درجة البلد بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء عن السيناريو الأساسي	درجة تقييم أداء القطاع الريفي (+/-/0.3)	تقييم المشروعات المعرضة للمخاطر (+/-/1)	سيناريو التمويل
25-	3.31	3	الحالة الافتراضية الدنيا
0	3.61	4	الحالة الأساس (2006)
28+	3.91	5	الحالة الافتراضية العليا

60- ويتوخى خلال فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطري الاضطلاع بمشروعين أو ثلاثة. على أن بإمكان الصندوق - وبما يتفق مع سياسته الخاصة بالنهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية - أن يستخدم، كلياً أو جزئياً، الموارد المتاحة في برنامج الفرص الاستراتيجية القطري لدعم النهج القطاعية الشاملة أو التي تقوم على البرنامج وفقاً للبرامج التي سيتم وضعها بموجب استراتيجية الزراعة والمياه و/أو إطار اللامركزية وعدم التمركز.

واو - المخاطر وإدارة المخاطر

61- فيما يلي مصفوفة المخاطر وإدارة المخاطر الخاصة بتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

الجدول 3

المخاطر وإدارة المخاطر

المخاطر	تدابير إدارة المخاطر	المؤشر
عدم كفاية القدرة المؤسسية في منظمات أصحاب الحيازات الصغيرة ومقدمي الخدمات (من القطاعين العام والخاص والمنظمات غير الحكومية) والمؤسسات الحكومية التي تدير أنشطة المشروعات وتنسقها.	<ul style="list-style-type: none"> الاستمرار في توفير المساعدة التدريبية والتقنية لبناء القدرات المؤسسية لدى هذه الجماعات والمنظمات. تعزيز قدرة المؤسسات الحكومية، مع تحديد واضح للأدوار والاختصاصات المكلف بها للتنسيق على الصعيدين الوطني وشبه الوطني. 	<ul style="list-style-type: none"> كفاية المخصصات في وثائق تصميم المشروع ونجاحها أثناء تنفيذه. إصدار "القانون الأساسي" في 2008 أو 2009.
إصدار "القانون الأساسي" الجديد الذي يعزز من دور الإدارات على المستوى شبه الوطني ومهمتها في مجال تنسيق عمل الإدارات التنفيذية والوكالات الإنمائية الخارجية.	<ul style="list-style-type: none"> إصدار "القانون الأساسي" الجديد الذي يعزز من دور الإدارات على المستوى شبه الوطني ومهمتها في مجال تنسيق عمل الإدارات التنفيذية والوكالات الإنمائية الخارجية. 	<ul style="list-style-type: none"> تنفيذ تحسينات الأجور عقب دراسة الإضافات التكميلية للرواتب التي ستضعها اللجنة الوطنية لإدارة الإصلاح اللامركزي وعدم التمركز في 2007.
إدخال تحسينات في الأجور التي يتلقاها موظفو الحكومة بإحداث حوافز على أساس الأداء.	<ul style="list-style-type: none"> إدخال تحسينات في الأجور التي يتلقاها موظفو الحكومة بإحداث حوافز على أساس الأداء. 	<ul style="list-style-type: none"> إدخال تحسينات في الأجور التي يتلقاها موظفو الحكومة بإحداث حوافز على أساس الأداء.
اتخاذ المبادرات لتحسين نظم وطرائق إيصال الخدمات الإنتاجية الريفية.	<ul style="list-style-type: none"> اتخاذ المبادرات لتحسين نظم وطرائق إيصال الخدمات الإنتاجية الريفية. 	<ul style="list-style-type: none"> اتخاذ المبادرات لتحسين نظم وطرائق إيصال الخدمات الإنتاجية الريفية.
تصميمات المشروعات تتحول بسرعة إلى تصميمات قديمة لم تعد قادرة على المساهمة بصورة كافية مستدامة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.	<ul style="list-style-type: none"> تصميمات مرنة للمشروعات. عملية تشاركية سنوية للتخطيط والميزنة تتضمن الدروس المستفادة وتحسن من نهج المشروعات بصورة منتظمة. 	<ul style="list-style-type: none"> وثائق تصميمات مرنة للمشروعات. العمل بآلية بسيطة لتعديل خطط العمل والميزانيات.
وجود استراتيجية للخروج وترتيبات للاستدامة عند البدء.	<ul style="list-style-type: none"> وجود استراتيجية للخروج وترتيبات للاستدامة عند البدء. 	<ul style="list-style-type: none"> وجود استراتيجية للخروج وترتيبات للاستدامة عند البدء.
استعراض منتصف المدة للمشروعات التي تتكيف مع تغيرات الإجراءات التشغيلية والسياسات والمؤسسات.	<ul style="list-style-type: none"> استعراض منتصف المدة للمشروعات التي تتكيف مع تغيرات الإجراءات التشغيلية والسياسات والمؤسسات. 	<ul style="list-style-type: none"> وثائق التصميمات. توصيات استعراض منتصف المدة.
الإخفاق في تحسين مجالات ضعف الأداء في إطار قطاع التنمية الريفية	<ul style="list-style-type: none"> برنامج لحوار السياسات أكثر تفاعلية يدعمه نظام لرصد النتائج والأثر ويعمل في شراكة مع الوكالات الإنمائية 	<ul style="list-style-type: none"> نواتج خاصة بالسياسات يتمخض عنها حوار

المؤشر	تدابير إدارة المخاطر	المخاطر
السياسات مع الحكومة والوكالات الإنمائية الأخرى. إصدار قانون لمحاربة الفساد.	ذات التفكير المشابه. • تشجيع الشفافية والإدارة المحلية الرشيدة في البرنامج القطري.	(من قبيل الحصول على المياه لأغراض الزراعة؛ والحصول على البحوث الزراعية وخدمات الإرشاد؛ والحصول على المدخلات الزراعية؛ ودخول أسواق المنتجات؛ والمساءلة والشفافية والفساد في المناطق الريفية)
• رصد برنامج الفرص الاستراتيجية القطري وتقييمه فيما يتعلق بمسائل السياسات.	• الرصد عن قرب لتنفيذ برنامج حوار السياسات في إطار إدارة النتائج. • الانخراط التفاعلي في مشاورات المتابعة مع الحكومة، بالتعاون مع الوكالات الإنمائية الأخرى.	الإخفاق في تنفيذ الإطار السياسي/القانوني المناسب (من قبيل مسودة سياسة تسجيل واستعمال حقوق أراضي السكان الأصليين المشاع)؛ الإخفاق في تطبيق القانون المتعلق بالعنف المنزلي؛ والإخفاق في تطبيق المرسوم الفرعي رقم 69 الصادر عن وزارة الزراعة والأحراج ومصائد الأسماك عن معايير المواد الزراعية وإدارتها.

COSOP consultation process

I. STEPS IN THE COSOP FORMULATION PROCESS

1. The COSOP formulation included the following steps:
 - **Planning and Approval of the COSOP Process:** An initial COSOP formulation plan was prepared in February 2007 with a timeline for the studies, activities and workshops and terms of reference and budget required.
 - **Establishment of a Country Programme Management Team (CPMT):** A CPMT was established in March 2007, with a group of key stakeholders both within IFAD and at country level to provide guidance and feedback when required during the entire cycle of COSOP design and implementation.
 - **Preparatory Studies and Consultations:** In March 2007, the Rural Sector Performance Assessment of the PBAS was updated and data requirements and availability for updating COSOP were mapped; and in April 2007 a gender sensitive Baseline Poverty Analysis was prepared.
 - **Preparation and Finalisation of Draft COSOP:** In April and May 2007, the CPM undertook in-country consultations with the focal points of the government, project staff and selected civil society organisations in area of lessons learned from past performance of IFAD assistance in the country, policy and institutional challenges facing IFAD ongoing and future country programmes, comparative advantages of IFAD in the country and future focus of the IFAD country programme. The draft COSOP was finalized and submitted on 31st May 2007 for review by the government, COSOP Focal Points and external development agencies.
 - **COSOP Design Mission:** The Mission held a series of consultations from 25th June to 4th July 2007 concerning the draft COSOP with the Government, UN Country Team, TWGAW, TWGD&D and civil society organisations; prepared project pipeline proposals (Appendix VIII); an aide-memoire was signed between the mission and the government; and the COSOP was revised in the light of the comments received.
 - **In-house Reviews and Approval:** The Draft COSOP was reviewed within IFAD by a peer review, a PDMT review and OSC review in September 2007.
 - **Endorsement of the COSOP by Government:** The revised COSOP will be submitted to Government for its endorsement in October/November 2007.
 - **Board Review.** The COSOP will be submitted to the Executive Board for Review in December 2007.

II. COUNTRY PROGRAMME MANAGEMENT TEAM

Composition of the Country Programme Management Team (CPMT)

2. The in-house component of the CPMT consisted of the following staff members of IFAD:

Unit	Name	Position
Asia and the Pacific Division, the Programme Management Department	Youqiong Wang	Country Programme Manager
Loans and Grants Administration Unit, Finance and Administration Department	Perin Saint Ange	Loan Officer
Front Office of the Assistant President for the Programme Management Department	Cheikh Sourang	Senior Programme Manager
Office of the General Counsel	Liam Chicca	Legal Council

3. The in-country component of the CPMT consisted of representatives from MEF as the government focal point agency, other key government agencies involved in the IFAD country programme, project directors of IFAD supported projects in the country, cooperating institution of IFAD, key external development agencies, civil society organisations and resource persons.

No.	Organization	Name	Position
Government Focal Point Ministry			
1	Ministry of Economy and Finance (MEF)	H.E. Mr. Vongsey Vissoth	Deputy Secretary General
2	Ministry of Economy and Finance (MEF)	Mr. Chan Sothy	Director of Department of Investment and Cooperation
3	Ministry of Economy and Finance (MEF)	Vibol Keo	IFAD Liaison Officer, World Bank Division, Department of Investment and Cooperation
Other Key Government Institutions			
4	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries (MAFF)	H. E. Mr. Teng Lao	Secretary of State
5	Council of Ministers	H. E. Sen Sovann	Agriculture Advisor to H. E. Tea Banh, Deputy Prime Minister
6	Ministry of Rural Development (MRD)	H.E. Chan Darong	Director General of Technical Affairs
7	Ministry of Women's Affairs (MOWA)	Mrs. Mok Sopheap Mr. San Vongvurak	Deputy Director of Economic Development Department Officer, MOWA
8	Council of Agriculture and Rural Development (CARD)	Mr. Sok Silo Mrs. Ny Skhim	Director of Admin. Department Director of Agriculture Department
9	Ministry of Water Resources and Meteorology (MOWRAM)	Mr. Chan Sinath	Deputy Director General
10	Ministry of Land Management, Urban Planning and Construction (MLMUPC)	Mr. Tot Chin Heng	Official of Cadastre of the General Directorate of Cadastre and Geography
11	National Committee for the Management of Decentralization and Deconcentration Reform (NCDD), Ministry of Interior	Mr. Uy Sakun	Official of General Directorate of Local Administration
12	Ministry of Planning (MOP)	Mr. Theng Pagnathun	Director of Planning Investment Department
Project Directors of Ongoing IFAD Projects			
13	Ministry of Rural Development (MRD)	Mr. Song Sophal	Deputy Director, Project Support Unit of Community Based Rural Development Project in Kampong Thom and Kampot (IFAD Loan No. 551-KH)
14	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries (MAFF)	Mr. Ouk Vuthirith	Deputy National Project Coordinator, Project Support Unit of Rural Poverty Reduction Project in Prey Veng and Svay Rieng (IFAD Loan No. 623-KH)
15	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries (MAFF)	Mr. Ngin Chhay	Deputy National Project Coordinator, Project Support Unit of Rural Livelihoods Improvement Project in Kratie, Preah Vihear and Ratanakiri and Deputy Director of the Department of Agronomy and Agricultural Land Improvement
Cooperating Institution			
16	United Nations Office for Project Services (UNOPS)	Mr. Sanjay Mathur	Senior Portfolio Manager
Development Partners			
17	UNDP	Mr. Douglas Gardner	UN Resident Coordinator and UNDP Resident Representative
18	The World Bank	Mr. Steven N. Schonberger	Lead Operations Officer, Rural Development and Natural Resources Management Unit, East Asia and Pacific Region
19	GTZ	Ms. Angelika Fleddermann	Acting Director, GTZ Country Office.
20	Project to Support Democratic Development through Decentralization	Mr. Scott Leper	Senior Programme Adviser

No.	Organization	Name	Position
	and Deconcentration (PSDD)		
Civil Society Organisations			
21	Cambodian Centre for Study and Development in Agriculture (CEDAC)	Mr. Prak Sereyvath	Managing Director
22	Cooperation Committee for Cambodia (CCC)	Ms. Carole Strickler Mr. Khin Mengkheang Mr. Sim Samoeun	Project Manager Project Manager
23	Cambodia Farmers' Association for Agricultural Development (CAMFAD)	Mr. Sok Sotha	Chief Executive, General Coordinator
Resource Persons			
24		Ung Dara Rat Moni	UNDP/IFAD Adviser to MAFF PSU
25		Michael Rayner	Agricultural Economist
26		Srey Chanthy	Rural Development Specialist

III. COSOP CONSULTATION PROCESS

4. After the draft COSOP was distributed to the Government on 31st May 2007 for review, the Ministry of Economy and Finance (MEF) organised individual meetings with the government COSOP focal points to review the draft country strategy from 8th to 11th June 2007. On 12th June 2007, the government through the Supreme National Economic Council (SNEC), under the chairmanship of H. E. Dr. Aun Porn Moniroth, reviewed the draft COSOP with all the concerned government agencies.

5. The draft COSOP was distributed to external development agencies and NGOs on 11th June 2007 for their comments.

6. The IFAD COSOP Design Mission¹ visited Cambodia from 25th June to 5th July 2007 and held the following consultations:

- On 25th June 2007, consultation with representatives of the following Ministries under the chairmanship of H. E. Mr. Vongsey Vissoth, Deputy Secretary General of MEF: MEF; Agriculture, Forestry and Fisheries (MAFF); Women's Affairs (MOWA); Rural Development (MRD); Water Resources and Meteorology (MOWRAM); Planning (MOP), the Council for Agriculture and Rural Development (CARD) and Land Management, Urban Planning and Construction (MLMUPC).
- On 26th June 2007 in the morning, consultation with members of the UN Country Team (UNDP, FAO, WFP) under the chairmanship of the UN Resident Co-ordinator.
- On 26th June 2007 in the afternoon, consultation with representatives of civil society organisations, including CWS, GRET, CEDAC, LWF, CCC, VSF-CICDA and CAMFAD.
- On 27th June 2007, consultation with members of the Technical Working Group on Agriculture and Water (TWGAW), at a meeting co-chaired by H.E. Mr. Chan Tong Yves, Secretary of State of MAFF and Mr. Pich Veasna, Deputy Director General of MOWRAM and attended by representatives from the two ministries and the external development agencies (AsDB, AusAID French Development Agency [AFD], EC, FAO and JICA).
- On 28th June 2007, consultation with representatives of external development agencies² from the Technical Working Group on Decentralisation and Deconcentration, including DANIDA, UNDP and UNICEF.

¹ Youqiong Wang (IFAD Country Programme Manager), Cheikh Sourang (IFAD Senior Programme Manager), Perin Saint Ange (IFAD Loan Officer 25th -26th June 2007), Ung Dara Rat Moni (UNDP/IFAD Policy and Portfolio Adviser), Srey Chanthy (Rural Development Specialist) and Michael Rayner (Agricultural Economist).

² Representatives of DfID, and SIDA who were unable to attend the meeting indicated that they would provide written comments on the draft COSOP.

7. The mission received written comments from the Government internal review meeting on 12th June 2007, additional written comments from the government COSOP focal points and from the MEF, MAFF, MRD, MOWA and MOP. The World Bank, GTZ and AusAID provided written comments on the draft COSOP. The mission also had separate meetings with representatives of UNCDF and Project to Support Democratic Development through Decentralization and Deconcentration (PSDD).

8. A draft Aide-Mémoire was discussed at a wrap-up meeting on 4th July 2007 under the chairmanship of H. E. Dr. Aun Porn Moniroth, Secretary of State of the Ministry of Economy and Finance and attended by representatives of MEF, CARD, Council of Ministers, MAFF, MRD, MOWA, MOWRAM and MLMUPC. An outline of project proposals for the next COSOP period was also distributed at the meeting. The draft Aide-Mémoire was revised after the wrap-up meeting to reflect the agreements reached at the meeting and signed.

Country economic background

CAMBODIA

Land area (km² thousand) 2005 1/	177	GNI per capita (USD) 2005 1/	430
Total population (million) 2005 1/	14.07	GDP per capita growth (annual %) 2005 1/	11
Population density (people per km²) 2005 1/	80	Inflation, consumer prices (annual %) 2005 1/	6
Local currency Riel (KHR)		Exchange rate: USD 1 = KHR 4 165	
Social Indicators		Economic Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1999-2005 1/	2.0	GDP (USD million) 2005 1/	6 187
Crude birth rate (per thousand people) 2005 1/	30	GDP growth (annual %) 1/	
Crude death rate (per thousand people) 2005 1/	10	2000	8.4
Infant mortality rate (per thousand live births) 2005 1/	68	2005	13.4
Life expectancy at birth (years) 2005 1/	57	Sectoral distribution of GDP 2005 1/	
Number of rural poor (million) (estimate) 1/	n/a	% agriculture	34
Poor as % of total rural population 1/	n/a	% industry	27
Total labour force (million) 2005 1/	6.82	% manufacturing	19
Female labour force as % of total 2005 1/	51	% services	39
Education		Consumption 2005 1/	
School enrolment, primary (% gross) 2005 1/	134	General government final consumption expenditure (as % of GDP)	4
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2005 1/	n/a	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	85
Nutrition		Gross domestic savings (as % of GDP)	11
Daily calorie supply per capita	n/a	Balance of Payments (USD million)	
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2004 2/	45	Merchandise exports 2005 1/	3 100
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2004 2/	45	Merchandise imports 2005 1/	3 700
Health		Balance of merchandise trade	-600
Health expenditure, total (as % of GDP) 2005 1/	7 a/	Current account balances (USD million)	
Physicians (per thousand people)	n/a	before official transfers 2005 1/	-817
Population using improved water sources (%) 2004 2/	41	after official transfers 2005 1/	-356
Population with access to essential drugs (%) 2/	n/a	Foreign direct investment, net 2005 1/	373
Population using adequate sanitation facilities (%) 2004 2/	17	Government Finance	
Agriculture and Food		Cash surplus/deficit (as % of GDP) 2005 1/	0
Food imports (% of merchandise imports) 2005 1/	8 a/	Total expenditure (% of GDP) 2005 1/	n/a
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 2005 1/	n/a	Total external debt (USD million) 2005 1/	3 515
Food production index (1999-01=100) 2005 1/	105 a/	Present value of debt (as % of GNI) 2005 1/	58
Cereal yield (kg per ha) 2005 1/	1 999	Total debt service (% of GNI) 2005 1/	1
Land Use		Lending interest rate (%) 2005 1/	17
Arable land as % of land area 2005 1/	21	Deposit interest rate (%) 2005 1/	2
Forest area as % of total land area 2005 1/	59		
Irrigated land as % of cropland 2005 1/	7 a/		

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

1/ World Bank, *World Development Indicators* database CD ROM 2007

2/ UNDP, *Human Development Report*, 2006

COSOP results management framework

Country Strategy Alignment	Key Results for COSOP ³			Institutional/Policy Objectives
Relevant CMDG Targets from the NSDP and other NSDP Targets ^b	Strategic Objectives (SO)	Outcome Indicators Related to the SOs	Milestone Indicators Showing Progress towards SOs	Policy Dialogue Agenda
<p>Eradicate Poverty and Hunger:</p> <ul style="list-style-type: none"> Rural population living below the poverty line reduced from 39 per cent in 2004 to 28 per cent in 2010 and 22 per cent in 2015^c. Rural population living below food poverty line reduced from 22 per cent in 2004 to 15 per cent in 2010 and 11 per cent in 2015. Incidence of underweight, stunted and wasted children < 5 years reduced from 45 per cent: 45 per cent :15 per cent respectively in 2000 to 29 per cent: 28 per cent:10 per cent in 2010 and to 23 per cent: 22 per cent: 9 per cent in 2015. 	<p>SO 1. Sustainable improvement of the livelihoods of the rural poor men and women in the project areas through community empowerment, productivity improvement and improved access to assets, productive resources, rural services, rural infrastructure and markets.</p>	<p>In communes receiving IFAD assistance:</p> <ul style="list-style-type: none"> Proportion of underweight, stunted and wasted children 26 per cent, 26 per cent and 10 per cent respectively, by 2012. 137,000 smallholders (40 per cent) report at least a 25 per cent increase in crop and livestock production. By 2012 where IFAD financed rural infrastructure investment, 44 per cent of the rural population with safe drinking water; 24 per cent of the rural population with access to improved sanitation; and (iii) 50 per cent of communes invested in road improvements. Performance rating, with a target satisfaction rate of 80 per cent, of the: (i) service providers (private and public); and (ii) the commune council infrastructure investments. Women account for 50 per cent of the wage employment in agriculture. 25 per cent of group management committees assisted by IFAD projects are women. 70 per cent of the adult population is aware that violence against women is a crime. 	<ul style="list-style-type: none"> No. interest groups formed by type. No. groups with functioning group revolving funds No. of smallholders (m/f) receiving project assistance. No. of commune councils receiving investment through their Commune/<i>Sangkat</i> Fund. No. storage, processing and marketing facilities constructed. No. of demonstrations held on farmers' fields (m/f). No. of extension field days held. No. men, women and youth trained by sub-sector. Private sector extension and animal health workers (m/f) trained and operating in all target villages. 15 per cent of groups with women leaders. 50 per cent of trainees are women. Gender training, analysis and impact monitoring in all project activities. Commune councillors and members of CC committees trained (m/f). 	<ul style="list-style-type: none"> TWG for Agriculture and Water functioning. Draft Policy on Registration and Use Rights of Indigenous Communal Land adopted and the necessary sub-decrees issued and followed. The design of the five SAW programmes to include: (i) the use of volunteer village agricultural extension workers as part of government's agricultural extension system; (ii) improved access for the rural poor to agricultural inputs, markets and water for agriculture; (iii) agricultural research to focus, on the needs of poor smallholders; and (iv) provide for accountability and transparency. Staff salaries increased through the adoption of a performance based system of remuneration following the study on salary supplements to be undertaken by the NDCC in 2007. Enforce MAFF Sub-decree 69 - standards and management of agricultural materials. Partnerships with others to ensure access to land and water e.g. for social land concessions, land titling and advocacy and for major infrastructure investments e.g. irrigation and roads. Enforcement the law related to domestic violence.
<p>Enhance Agricultural Production and Productivity:</p> <ul style="list-style-type: none"> Paddy yield increased from 1.97 t/ha in 2005 to 2.4 t/ha in 2010. Proportion of rural land parcels with titles increased from 15 per cent in 2000 to 32 per cent in 2010 and 65 per cent in 2015. A strategy prepared for Agriculture and Water Sector. 				
<p>Rural Development:</p> <ul style="list-style-type: none"> Rural population with access to safe drinking water increased from 24 per cent in 1998 to 40 per cent in 2010 and 50 per cent in 2015. Rural population with access to improved sanitation increased from 9 per cent in 1998 to 20 per cent in 2010 and 30 per cent in 2015. Rural roads (upgraded to laterite) increased from 5,230 km in 2005 to 7,730 in 2010 km. 				
<p>Promote Gender Equity and Empower Women:</p> <ul style="list-style-type: none"> Mainstream gender in all spheres. Mainstream gender in all spheres. Proportion of female of wage employment in agriculture is 50 per cent in 2010 and 2015 (52.5 per cent in 2005). Level of awareness that violence against women is a crime increased from 4.5 per cent in 2005 to 25 per cent in 2010 and 100 per cent in 2015. 				
<p>Reforms:</p> <ul style="list-style-type: none"> Accelerate governance reforms. Proportion of seats held by women in commune councils increased to 15 per cent in 2010 and 25 per cent in 2015. 	<p>SO 2. Promoting deconcentration, decentralisation and local governance for pro-poor agricultural and rural development through building linkages between the D&D framework and</p>	<ul style="list-style-type: none"> <i>Government Strategic Framework for D&D reforms developed.</i> Enforcement of pro poor and gender sensitive operational policies and procedures for decentralised planning, financing and implementation increased. Enforcement of pro- poor sub-decrees issued in favour of targeting resources to the rural poor, 	<ul style="list-style-type: none"> Introduction of policies and procedures for decentralised planning, financing and implementation. Issuance of sub-decrees in favour of allocation of resources to the rural poor. 	<ul style="list-style-type: none"> Organic Law enacted. Government Policy and Strategic Framework for D&D in place. Channel for policy dialogue open between the government and development agencies.

Country Strategy Alignment	Key Results for COSOP ^a			Institutional/Policy Objectives
Relevant CMDG Targets from the NSDP and other NSDP Targets ^b	Strategic Objectives (SO)	Outcome Indicators Related to the SOs	Milestone Indicators Showing Progress towards SOs	Policy Dialogue Agenda
	agricultural and rural development and institutional support for evidenced-based pro-poor policy making.	including women and members of the indigenous ethnic minority groups. <ul style="list-style-type: none"> ● 20 per cent of the commune councillors elected in 2012 are women.^d ● per cent increase in the CC budget for agricultural and rural development and service delivery. 		<ul style="list-style-type: none"> ● Policy mapping before the COSOP period to establish a base line. ● Improved rural service delivery systems based on experience and further analysis.

^a The results management framework will be revised when details of the project pipeline are known. Outcome indicators shown in bold are NSDP/CMDG indicators, those in italics are JMI indicators, while the others are project generated indicators.

^b Where CMDG indicators have been used as outcome indicators, the targets have been adjusted *pro rata* for 2012 i.e. the end of the COSOP period: monitoring will be part of the CMDG monitoring process.

^c Both rural poverty reduction targets have been derived from the national CMDG 1 target by assuming that rate of decline in rural poverty would be the same as that for the whole country: with 91 per cent of the poor living in rural areas this is a reasonable assumption.

^d With Commune Council elections once every five years, the COSOP target for 2012 i.e. the date of the next commune council elections is the same as the CMDG target for 2015.

Previous COSOP results management framework

	Status at Start	Status at Completion	Lessons Learned
<p>A. Country Strategic Goals: First Socio-economic Development Plan (1996-2000):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reduce poverty and develop human resources; • Develop the productive base; • Increase domestic self reliance; and • Strengthen absorptive capacity. <p>There was a special focus on rural development emphasising decentralisation of services, the role of women and NGOs.</p> <p>The National Poverty Reduction Strategy (NPRS) priorities:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoting income earning and employment opportunities; • Improving capabilities, institutional strengthening and improved governance; • Reducing vulnerability; and • Promoting gender equity. 	<p>Economy – 1998</p> <ul style="list-style-type: none"> • GDP per capita USD\$251. • Growth rate (1998): GDP 5 per cent and agricultural sector 5.1 per cent. • Inflation GDP deflator 10.2 per cent. • Contribution of agriculture to GDP 43 per cent. • Agricultural employment 72 per cent. • External debt 86.6 per cent GDP. <p>Poverty - 1993/94^a</p> <ul style="list-style-type: none"> • National 47 per cent^b. • Rural areas 43 per cent. • Phnom Penh 11 per cent. • Other urban areas 37 per cent. • Extreme (food) poverty 20 per cent. <p>Human Development - 1998</p> <ul style="list-style-type: none"> • HDI index 0.512 ranked 136th out of 174. • GDI no data. • GEM no data. 	<p>Economy – 2004</p> <ul style="list-style-type: none"> • GDP per capita USD\$328. • Growth rate (1998-2004): GDP 7.7 per cent p.a. and agricultural sector 2.0 per cent p.a. • Inflation GDP deflator 5.3 per cent. • Contribution of agriculture to GDP 31 per cent. • Agricultural employment 71 per cent. • Present value of debt 68 per cent of GNI. <p>Poverty – 2004 (most recent data)^c</p> <ul style="list-style-type: none"> • National 35 per cent. • Rural areas 39 per cent. • Phnom Penh 5 per cent. • Other urban areas 25 per cent. • Extreme (food) poverty 20 per cent. <p>Human Development – 2004</p> <ul style="list-style-type: none"> • HDI index 0.583 ranked 129th out of 177. • GDI value 0.578 ranked 73rd out of 136. • GEM value 0.373 ranked 68th out of 75. 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuing high economic growth but a higher and sustained agricultural growth is necessary to achieve substantial reductions in the level of poverty in the more remote rural areas. • Need to remove constraints that are holding back the productivity and profitability of smallholder agriculture is needed, e.g. lack of secure land titles, inequitable access to common property resources, poor rural infrastructure and services, lack of skills and capacity, poor access to markets and excessive inappropriate regulation of the private sector and associated corruption.
B. COSOP Strategic Objectives			
<p>Strategic Objective 1 Focus on food and income security of the poor, particularly of poor rural women.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD to build on the successful approaches and models of other like-minded donors who have been operating in Cambodia. 	<p>Animal Health and Production component of APIP was very successful in its implementation and particularly in establishing a sustainable privately operated village animal health service. It has also contributed substantially to building the technical, administrative and planning capacity of DAHP. However, animal production activities were much less successful than the animal health activities. Marketing</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Project design should be flexible so as to be able to adjust to the new Organic Law and evolving framework for D&D. • Directly targeting assistance to the rural poor can significantly improve their livelihoods and reduce poverty.
<p>Strategic Objective 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD to support and enhance 		

	Status at Start	Status at Completion	Lessons Learned
Promote economic growth at the target households and communities by empowering local communities to efficiently and sustainably manage the productive resources that they have been handling traditionally.	<p>local initiatives for increasing agricultural productivity and efficient management of local resources.</p> <ul style="list-style-type: none"> IFAD assistance to involve two phases with a pilot phase with verifiable trigger indicators prior to any large-scale investment to ensure communities are empowered and have sufficient capacity. IFAD assistance to target female headed households, unemployed rural youth, returnee, internally displaced persons and mine victims, with beneficiary participation throughout the project cycle. IFAD financed investments not to be prescriptive with communities to select from a menu of possible options to address their identified problems. 	<p>remained a weak area.</p> <ul style="list-style-type: none"> Results included: (i) a sustainable national system established for providing village animal health services through privately operated village animal health workers (VAHWs); (ii) 2 800 VAHWs (14 of being women) trained in 4 provinces with the majority operating effectively; (iii) reported increases in the productive assets of smallholders in terms of their pig and poultry production and cattle and buffalo productivity; (iv) national policy and regulatory frameworks and legislation developed for the livestock sub-sector; (v) an animal disease surveillance and diagnosis system established at the national level and in selected provinces; and (vi) the capacity of the government institutions strengthened in policy and strategy formulation, planning, technical and administrative management and project implementation; and (vi) establishing private sector veterinary pharmacies. <p>ADESS was remarkably successful in achieving its overall goal of increasing food and income security of the targeted households and its objective of assisting 64,500 poor households to have a sustained increase in farm incomes and a more diversified pattern of crop and livestock production.</p> <ul style="list-style-type: none"> Results included: (i) increased food and income security of 64 500 poor households in about 1 000 villages, 217 communes, 34 districts in four provinces; (ii) 1 884 poor farmers' groups established and trained with the majority operating effectively; (iii) 640 revolving funds programmes established for the poor farmers with contribution from their own savings; (iv) 903 village extension workers and 1 926 VAHWs trained with the majority functioning. The project also developed innovations in providing direct assistance to groups of poor farmers, piloting the use of a contract system between the provincial authorities and public service providers for extension service delivery and piloting the de-concentration of agency functions from the MAFF to the PDAs. <p>CBRDP as a multi-sector rural development project:</p> <ul style="list-style-type: none"> Results included: (i) assisting 164 400 households in 795 villages, 127 communes, 15 districts in two provinces; (ii) 1 327 poor farmers' groups and village networks established and trained; (ii) land registrations provided to 4 555 households; (iii) 383 village extension workers and 875 VAHWs trained; (iii) 12 800 households reporting production increases from improved crop and livestock technologies; (iv) 720 water supply schemes constructed benefiting 10 800 households; (v) 200 km of rural access roads and constructed, 8 irrigation schemes constructed with a common area of 4 033 ha and another 428 small scale rural infrastructure projects constructed, benefiting 56 000 people. The project also developed innovations in using the Most Vulnerable Family approach as a targeting tool to reach the poor, using Beneficiary Impact Assessments as an instrument to enhance quality of service delivery and supporting commune councils and village-based organisations through capacity building, empowerment and village networking to ensure the sustainability of development. <p>RPRP is on-going:</p> <ul style="list-style-type: none"> Results so far have included: (i) 54,900 people from 25 000 	<ul style="list-style-type: none"> Village volunteers can play an important role as village extension workers in technology transfer, information dissemination and linking villagers with markets and the commune and district administrations, but must receive appropriate initial and refresher training. Private village veterinary services are feasible, but their effectiveness requires improvement. Using local contract field staff to work intensively for a period of 2-3 years with the poor in the villages has been effective: these are temporary change agents whose continued presence is not required. It is beneficial to use the skills of NGOs for training, growing groups, assessing group maturity and undertaking training needs assessments for group leaders. When starting project activities, it is important to: (i) devote sufficient resources to ensuring that all project staff fully understand the project design; (ii) not rush the orientation and start-up process in villages to avoid confusion in the local communities; and (iii) ensure that technology transfer meet the farmers' needs and priorities. Social mobilisation and empowerment is the key for the poor to participate effectively in the economic development process. Poor farmers should be grouped on the basis of common interests to ensure social cohesion and sustainability of development activities. Important to support village-based organisations and farmers' associations and to link people with the Commune Councils and sub-national government institutions to ensure participation, ownership and responsibility, transparency and accountability and sustainability of development activity, leading to empowerment. Important to address food insecurity of the rural poor first, while designing an effective investment strategy to help them move beyond a subsistence existence with active engagement in market oriented production and value adding activities or to find wage employment. Agricultural extension services and technology transfer should be demand driven with close linkages and orientation with markets: a mix of public and private sector service provision is likely to be required in future. Effective mechanisms should be developed in both design and implementation to involve the private sector in both agricultural production and marketing.
Strategic Objective 3 Promote a consultative forum and develop a feedback mechanism so that development lessons learned and best practices emerge from local initiatives would be an important agenda at the provincial and national policy formulation level.			
Strategic Objective 4 Develop an implementation support mechanism that would add value to the development approaches by drawing on IFAD's extensive experience in poverty alleviation in many parts of the world.			

	Status at Start	Status at Completion	Lessons Learned
		<p>households benefited from the project in 1 827 villages, 148 communes in 2 provinces, with 1 000 poor farmers' groups and community organisations established and trained; (ii) 148 commune and 232 village extension workers and 343 VAHWS trained; (iii) 63 irrigation schemes improved, covering 22 300 ha, 643 km of rural access roads constructed and 57 maintenance groups established and trained. The project also developed innovations in piloting the channelling of IFAD resources for rural infrastructure investment to the Commune/<i>Sangkat</i> Fund through the National Treasury, piloting a new service delivery approach by employing commune extension workers and introducing an approach for gender mainstreaming in project planning, training and monitoring.</p> <p>RULIP is a new project:</p> <ul style="list-style-type: none"> Expected results include: (i) targeting 22 600 households in 16 project districts in three provinces, with an additional 11 300 households expected to be indirect beneficiaries; (ii) initialling a policy analysis component to learn lessons from the field operations of rural poverty reduction projects and programmes and strengthen the capacity of the MAFF in pro-poor policy formulation; (iii) piloting an approach to learning lessons and experience from local communities for policy development and dialogue; and (iv) providing assistance to marginalised ethnic groups in the upland areas. 	<ul style="list-style-type: none"> Technology transfer and farmers' training should be experience- and field-based with possible spill-over demonstration effect on other untargeted poor families. This informal demonstration effect should be formalised. Gender focal points have brought gender considerations into project planning, training and monitoring, but gender analysis and monitoring is also required. There is also a need to provide skills training and other measures to empower women economically. Gender mainstreaming should involve both men and women to achieve a shared family vision for improving livelihoods. In general the formal banking sector does not provide the financial services the poor need, but group revolving funds do and mechanisms for their expansion and linking them to the formal financial sector require consideration. Useful information could be gained by comparing the results anticipated by the ex-ante financial and economic analysis in the appraisal reports with a similar ex-post analysis undertaken at project completion.
C. IFAD Operations	<ul style="list-style-type: none"> Implementation of the livestock component of the APIP (co-financed with the World Bank) had just started (Effectiveness date 22nd Sept 1997). Implementation of activities financed by two grants (SOF and ECP) had been completed. 	<ul style="list-style-type: none"> Closed: APIP and ADESS (see above). Ongoing: CBRDP and RPRP (see below under portfolio performance for status). Effective on 31st August 2007: RULIP. 	<ul style="list-style-type: none"> Project implementation should be aligned with government systems and procedures rather than establishing parallel systems. Administrations at the sub-national levels should be delegated with greater authority and mandate to coordinate the development activities of all government and non-government agencies. Support should continue for decentralised service delivery at commune and community levels. Current staff remuneration is inadequate and a system linked to responsibility, performance, accountability etc. is required and that enables staff to work full-time without the need for outside employment or participation in rent seeking activities. Project staff are taking a proactive role in impact assessment and beneficiary monitoring, which needs to become part of the government system and procedures. Supervision and implementation support from the CI to the ongoing projects is far from adequate. A simple amendment procedure should be available within the government system to allow for timely amendments to a project's annual work programme and budget.
D. IFAD Performance			

	Status at Start	Status at Completion	Lessons Learned
Policy Dialogue	<ul style="list-style-type: none"> Annual consultations proposed between participating communities and relevant policy making institutions and officials at the provincial and national levels. 	<ul style="list-style-type: none"> IFAD participation in policy dialogue is enabled through an IFAD/UNDP financed adviser based in the MAFF. IFAD is a member of the government/ donor TWG for Agriculture and Water which has prepared the Agriculture and Water Strategy. IFAD participates in the deliberations of the UNCT. RULIP includes a policy analysis component which includes policy dialogue at provincial and national levels. 	<ul style="list-style-type: none"> IFAD needs local representation if it is to participate in the TWGs and in UN sponsored and policy dialogue <i>fora</i>. Successful participation requires an experienced and senior adviser.
Partnerships	<ul style="list-style-type: none"> Grant co-financing from other donors required to finance the technical assistance requirements and institutional support. Partnerships required with NGOs with proven development objectives to participate in the programmes. To simplify project implementation other donors should be found to finance the necessary health and education activities. 	<ul style="list-style-type: none"> Ongoing partnerships with: (i) GTZ and WFP for co-financing CBRDP; and (ii) PLG for provision of TA and institutional support for CBRDP and RPRP. Agreed partnership with UNDP for co-financing (TA and Learning Communities) the recently approved RULIP. Completed partnership with AusAid for the provision of agricultural extension TA for ADESS, CBRDP and RPRP. 	<ul style="list-style-type: none"> Grant financing from other donors is essential for the TA required for capacity building and implementation support. Co-financing/parallel financing arrangements increase the workload during project design and implementation. Such arrangements run counter the principal of having simple projects. IFAD should work with a relatively strong ministry as project finance cannot provide sufficient resources to strengthen adequately a weak ministry.
Portfolio Performance	<ul style="list-style-type: none"> Not applicable. 	<p>CBRDP:</p> <ul style="list-style-type: none"> MTR in 2004 made significant design changes to: (i) improve poverty focus; (ii) support the commune councils; and (iii) improve the agricultural component. Progress made with developing decentralised service delivery. Improvements in the agriculture component noted in 2006. Results and Impact Management System (RIMS) reports do not provide the data required. Some positive impact reported. Exit strategy under preparation. <p>RPRP:</p> <ul style="list-style-type: none"> Initial progress excellent, but problems recently due to the uncertainty over D&D and the transfer of responsibilities for national level coordination. RIMS reports improving. MTR planned for mid-2007. <p>RULIP:</p> <ul style="list-style-type: none"> Field operations to be ready to start. 	<ul style="list-style-type: none"> CBRDP design was too complex. Strong capacity of government institutions with clearly mandated role and functions in inter-agency coordination at the national and sub-national levels is the prerequisite for effective coordination and implementation of multi-sector interventions to tackle the causes of widespread rural poverty. Private sector involvement in marketing is necessary in relation to market access and justice. There is an urgent need to narrow the gaps between field reality and government policy formulation, by bringing lessons and experience learned from the field operations into the government policy making machinery in order to formulate informed pro-poor policies.

^a Data from the CSES surveys between 1993/94 and 2004 are unreliable (see Appendix V). The 1993/94 survey was unable to cover the more remote areas of the country for security reasons.

^b National poverty level figure is for the whole country, including areas not surveyed, based on backward projections, whereas the other data is only for the areas surveyed in 1993/94 and underestimates the extent of rural poverty as the areas excluded have, and had, higher poverty rates than the areas surveyed.

^c Data for 2004 refers to the whole country i.e. including those excluded from the 1993/94 survey.

Key file 1: Rural poverty and agricultural/rural sector issues

Priority Areas	Affected Group	Major Issues	Actions Needed
Low productivity of agricultural and livestock activities	farmers	<ul style="list-style-type: none"> High dependency on a single annual rice crop. Small land holdings and increasing landlessness in rice growing areas. Food insecurity. Households lack other assets needed for productive farming e.g. draught power, equipment, water control/irrigation facilities. Limited numbers of extension staff especially in the more remote areas. Extension staff lacks knowledge of crops other than rice. Lack of access to markets, marketing information, trading skills and input supplies. Floods and droughts: drought poses more of a problem to the poor compared with flooding. 	<ul style="list-style-type: none"> Support dissemination of improved crop and livestock production technology for sustainable agricultural intensification and diversification. Provide inputs (in kind and cash) to groups of poor households, with repayments used to establish group revolving funds to finance investments and for emergencies. Build links with the private sector for marketing, input supply and other services. Where feasible and economic increase public investment in rural infrastructure (e.g. small-scale irrigation, rural access roads, markets). Social land concessions to reduce the landlessness and guidelines for implementing the sub-decree on social land concessions. Productive economic land concessions to provide rural employment and reduce rural poverty.
Sub-optimal use and poor management of land and natural resources (e.g. forestry and fisheries)	Poor farmers, communities practising community-based natural resource management including indigenous ethnic minority groups	<ul style="list-style-type: none"> Most smallholders lack secure title to their land. Land grabbing especially in the northeast with forests converted into cashew plantations. Communal land in the northeast and north subject to legal and illegal logging and granting of economic land concessions without consultation. Harmful commercial logging practices. Pressure on land resources (especially in flooded forests). Overlapping mandates within and between Ministries. Unclear definition of state resources. 	<ul style="list-style-type: none"> Support systematic land titling with titles issued in the names of both the husband and wife. Draft Policy on Registration and Use Rights of Indigenous Communal Land adopted and the necessary sub-decrees issued and followed. Build capacity of local communities to engage in dialogue with government on land and natural resource management issues and to use laws to their advantage. Train provincial and district staff, commune councils (CCs) and villagers on status of the legal framework for land, agriculture, forestry and fisheries. Learn from successful community-based natural resource management approaches and replicate them.
Limited growth in agribusiness value chains	All farmers and all commercial enterprises working in the agricultural sector	<ul style="list-style-type: none"> Poor investment climate due to over and inappropriate regulation, bureaucracy and rent seeking officials. Poor integration with national and international markets. High cost economy (fuel, electricity and poor roads etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> Build links between projects/programmes and the private sector for marketing, processing, input supply and technical advice. Support the enforcement of MAFF Sub-decree 69 concerning the standards and management of agricultural materials.
Limited off-farm income diversification	All groups among the target beneficiaries	<ul style="list-style-type: none"> Little knowledge of potential opportunities for off-farm income generation. Lack of skills to engage in off-farm income generating activities. Lack of government and private sector services in rural areas for off-farm income generating activities. 	<ul style="list-style-type: none"> Promote activities that add value to agricultural and non-timber forest products e.g. simple processing, grading etc. Provide appropriate skills training. Promote flow of information on off-farm income diversification opportunities. Build linkages with the private sector.
Weak participatory sub-national governance structures	Provinces, Districts, CCs and local communities	<ul style="list-style-type: none"> Staff at sub-national level lack capacity to engage communities in community planning processes and in matching line department programmes with the priorities of the CCs and their communities. CCs lack capacity to articulate local demand. CCs lack sources of locally generated revenue. 	<ul style="list-style-type: none"> Develop and enact Organic Law on Decentralisation and Deconcentration (D&D). Revise the structure of the sub-national administrations and their roles and responsibilities following the ongoing D&D process. Establish clear and transparent guidelines for raising local sources of revenue e.g. fines, licences etc.
High gender disparities	Women and women-headed households	<ul style="list-style-type: none"> Widows with young children and women with many children identified as particularly vulnerable to poverty. Women headed households with young children lack labour for farming. Women lack education and employment skills. Low levels of participation by women in decision making at the community level. Women have a higher illiteracy rate. Poor maternal healthcare. Women vulnerable to domestic violence. 	<ul style="list-style-type: none"> Develop approaches for reaching women-headed households. Maintain gains in securing paid employment for women (at present mostly in garment factories). Target women when providing skills training. Train women as village extension workers and livestock workers to help other women. Include gender awareness training, including HIV/AIDS awareness, in all staff and farmer training. Promote awareness that violence against women is a crime and enforce the law. Improve health care and education for women in the rural areas.
Poor delivery of social services	All groups among the target beneficiaries	<ul style="list-style-type: none"> Poor quality of the health and education services in rural areas. Rent seeking by some staff of government service providers. 	<ul style="list-style-type: none"> Improve the quality (facilities, staff and budget) of health care and education in the rural areas. Empower local communities to demand action to improve the quality of health care and education.

Sources: IFAD, 2006, Kingdom of Cambodia Rural Livelihoods Improvement Project in Kratie, Preah Vihear and Ratanakiri, Design Document – Appraisal. World Bank Poverty Assessment, 2006, Halving Poverty by 2015?

Key file 2: Organizations matrix (strengths, weaknesses, opportunities and threats [SWOT] analysis)

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities/Threats	Remarks
Enablers				
Ministry of Economy and Finance and National Treasury	<ul style="list-style-type: none"> • Knowledge and experience of IFAD procedures as the representative of the borrower. • Some experience with decentralised flow of IFAD funds under the on-going projects. • Standard Operating Procedures (SOP), Financial Management Manual (FMM), Procurement Manual (PM) and Handbook of Decentralised Projects developed. 	<ul style="list-style-type: none"> • Centralised and bureaucratic procedures. • National Treasury and the Department of Local Finance, which handles the C/S Fund, lack capacity in handling flow of funds efficiently. 	<ul style="list-style-type: none"> • The Organic Law and the new D&D arrangements will require changes to the way MEF works and the funding arrangements at sub-national level. • Staff will require training in the appropriate financial management and fund transfer procedures. • Use of SOP, FMM, PM and Handbook of Decentralised Projects will simplify project management. 	<ul style="list-style-type: none"> • Not an implementing agency and policy influence weak. • There is also a need for the government agencies to harmonise their own operational procedures, e.g. financial management, procurement and staff incentives.
Ministry of the Interior	<ul style="list-style-type: none"> • Mandate for D&D. • Provides the secretariat for the National Committee for the Management of Decentralisation and Deconcentration (NCDD). • Some past experience of D&D from developing the Commune Administration Law etc. • Provincial Governors and the Provincial Offices of Local Administration report to the Ministry of Interior (MOI). • Supports projects working with Commune Councils and village-based organisations e.g. with the DANIDA Natural Resources and Environment Focal Points. 	<ul style="list-style-type: none"> • Limited management capacity. • Lacks development experience and expertise to take over the role of coordinating and planning use of funds for multi-sector rural development at sub-national level. • Lacks experience with financial decentralisation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Role will be further enhanced with the enactment of the Organic Law for D&D, under the District Initiative and with financial decentralisation. • Key player in improving security and local governance. 	<ul style="list-style-type: none"> • Executing agency for the AsDB Commune Council Development Project.
National Committee for the Management of Decentralisation and Deconcentration	<ul style="list-style-type: none"> • Established by Royal Decree. • Close link to MOI as the Secretariat is the Directorate of Local Administration in MOI. • Secretariat has a Programme Support Team to manage programmes of external agencies supporting D&D, including IFAD projects. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lacks experience as only established in 2006. • Does not include MAFF, a key Ministry for rural development and poverty reduction. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsible for drafting organic law. • Phased out the <i>Seila</i> programme at the end of 2006. • Key role in: (i) arranging the delegation of functions, powers and resources from central to sub-national levels; (ii) mobilising resources to support D&D reform and making appropriate arrangements with donors; and (iii) developing and implementing a national programme for democracy development at sub-national levels. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mandate ends when there is a mechanism in place for implementing the Organic Law in accordance with the Organic Law. • Programme Support Team will implement RPRP Local Development Component and the UNDP/SIDA/DfID support programme for D&D.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities/Threats	Remarks
Council for Agriculture and Rural Development	<ul style="list-style-type: none"> • Re-established in December 1998 by Royal Decree, followed by a sub-decree. • Part of the Council of Ministers with the Prime Minister as the Chairman. • Co-chairs with MOP the TWG on Food Security and Nutrition. • Involved in the preparation of the Strategy on Agriculture and Water (SAW). • Involved in co-ordinating the Tonle Sap Initiative. 	<ul style="list-style-type: none"> • Co-ordinating rather than an implementation agency. 	<ul style="list-style-type: none"> • Task is to enhance coordination and provide policy guidance in the area of agricultural and rural development. • Will contribute to the preparation of the Food Security Support Programme of the A&W strategy. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordination, harmonisation and monitoring role during the COSOP period for food security and nutrition, particularly for policy and institutional support (information management, coordination and networking, capacity building and awareness raising).
Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries	<ul style="list-style-type: none"> • Some technical expertise and facilities. • Wide experience of, and support for D&D and associated capacity building through the IFAD assisted projects (Agricultural Development Support to <i>Seila</i> and Poverty Reduction Project in Prea Veng and Svay Rieng (RPRP)). • Support for D&D approaches being adopted by the CIDA financed Agricultural Development in Mine Affected Areas project. 	<ul style="list-style-type: none"> • Command and control mindset still present among many senior staff. • Bias towards plantation and large farm approach to agricultural growth. • Limited management capacity and overstuffed. • Project and incentive dependent. • Balkanisation with Departments operating independently. • Sub-decree on Economic Land Concessions, not yet implemented. • Preference among some staff for centralised projects and associated contracting and rent seeking opportunities. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deconcentration provides scope for a more effective entity and for better working and relationship with the provinces. • Key policy player in terms of the policies that matter for rural livelihoods. • Granting of economic land concessions that are productive can provide employment and reduce the incidence of rural poverty. • MAFF considers that further technical and financial assistance from IFAD is crucial to allow MAFF to expand D&D approaches to other provinces. • A more appropriate structure is now needed with a stronger focus on accountability at national and sub-national levels. 	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD previously co-financed livestock development at the national level through the Agricultural Productivity Improvement Project (World Bank). • Rural Livelihoods Improvement Project in Kratie, Preah Vihear and Ratanakiri will start later in 2007 and support D&D approaches for agricultural development.
Ministry of Rural Development	<ul style="list-style-type: none"> • Some technical expertise, facilities and experience in rural water supply, rural roads and food-for-work activities. • Experience and knowledge of IFAD through the Community-Based Rural Development Project (CBRDP). • Developed the Government's policy for the development of the indigenous ethnic minority groups. 	<ul style="list-style-type: none"> • A weak ministry with limited technical, community development and managerial expertise at all levels but especially at the provincial and district levels. • Project and incentive dependent. 	<ul style="list-style-type: none"> • Possible role in developing methodology for participatory rural development, which involves the commune councils. • Limited technical responsibilities. • Implementation of CBRDP has been problematic. 	<ul style="list-style-type: none"> • Under RPRP IFAD is financing small-scale rural infrastructure investments, including rural access roads and drinking water supply schemes, included by the CCs in their development plans, rather than projects proposed by the Ministry.
Ministry of Planning	<ul style="list-style-type: none"> • Responsible for planning, statistics, the CSES and the CMDGs. • Prepared the National Socio-economic 	<ul style="list-style-type: none"> • Limited planning, survey, analytical, monitoring and management capacity and budget. 	<ul style="list-style-type: none"> • Immediate opportunity to develop capacity for monitoring progress in achieving the CMDGs and the implementation of the NSDP. 	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD projects can use the most vulnerable family

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities/Threats	Remarks
	<p>Development Plan (2006-2010) which includes the Poverty Reduction Strategy Paper and CMDGs.</p> <ul style="list-style-type: none"> Developed (with GTZ assistance) an approach to identify the most vulnerable families. 	<ul style="list-style-type: none"> Reliant on TA to make up for the lack of capacity. Reliant on donor funds for major surveys, plan preparation etc. 		<p>approach to target future IFAD assistance at household level to the rural poor.</p>
Ministry of Land Management, Urban Planning, and Construction	<ul style="list-style-type: none"> Systematic registration process for land developed and some experience with land titling. Implementing the Land Management and Administration Project and Land Law Implementation Project. Social land concessions are part of the Land Allocation for Social and Economic Development Project - World Bank and GTZ funding. 	<ul style="list-style-type: none"> Limited technical capacity and staff. Reliant on TA support. Project and incentive dependent. Limited management capacity. No experience with communal land titling (the preference for some indigenous communities) as procedures not yet final. 	<ul style="list-style-type: none"> Massive task to provide secure land titles to farmers. Publicise people's rights under the 2001 Land Law. Granting Social Land Concessions can help to reduce landlessness. 	<ul style="list-style-type: none"> IFAD provided support for some land titling under CBRDP. Draft Policy on Registration and Use Rights of Indigenous Communal Land needs to be adopted and the sub-decrees needed for implementation issued and followed.
Ministry of Water Resources and Meteorology	<ul style="list-style-type: none"> Survey, design, contracting and construction supervision expertise. Good inventory of irrigation schemes. Policy for farmer participation in scheme O&M in place. Strong political support. 	<ul style="list-style-type: none"> Project and incentive dependent. Lacks budget for scheme O&M. Lacks community development expertise to guide water users in scheme O&M. Preference for large schemes and associated contracting and rent seeking opportunities. Implementation of small/medium scale irrigation schemes under CBRDP poor and much delayed. Command and control attitude still prevalent. Lacks knowledge of the economics and financial sustainability of irrigation development. 	<ul style="list-style-type: none"> Topography provides few opportunities for storage schemes but some opportunities exist for wet season supplementary irrigation and for water control schemes. Major potential role in developing participation in scheme O&M but possible conflict with the community development role of the Ministry of Rural Development. 	<ul style="list-style-type: none"> Under RPRP IFAD is financing small-scale rural infrastructure investments, including small-scale water control structures, included by the CCs in their development plans, rather than projects proposed by the Ministry.
Ministry of Women's Affairs	<ul style="list-style-type: none"> Mandate to promote the status of Cambodian Women. Operates as a facilitating rather than implementing agency. Willing to support gender mainstreaming in all development programmes. 	<ul style="list-style-type: none"> Still lacks technical and management expertise and experience (although TA and financial assistance received from donor agencies, including UNDP and IFAD). Project, TA and incentive dependent. 	<ul style="list-style-type: none"> Approach to gender mainstreaming in the IFAD assisted RPRP is assessed as working well and will be replicated and extended in RLIP. 	<ul style="list-style-type: none"> Relatively new ministry.
Provincial Departments	<ul style="list-style-type: none"> Some local presence and knowledge. Provincial governors have a high level of autonomy. 	<ul style="list-style-type: none"> Limited management capacity and technical skills. Lack equipment, transport, staff (sometimes) and budget. Do not reach more remote areas as few staff based in the districts. 	<ul style="list-style-type: none"> Role likely to increase with the new framework for D&D following the enactment of the Organic Law. Greater focus expected on developing district level operations. 	<ul style="list-style-type: none"> At present departments implementing development activities work under annual contracts with

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities/Threats	Remarks
		<ul style="list-style-type: none"> Staff operate in a non-sustainable project manner. Access to some departments governed by unofficial fees. 		the Provincial Rural Development Committee which coordinates all rural development activities in the province.
Provincial Land Use and Allocation Committee	<ul style="list-style-type: none"> Established under the provisions of the Sub-Decree on Social Land Concession. Consists of representatives from all line agencies, the police and military and chaired by the Governor or his Deputy. Policy and decision making body, which deals with land use and allocation. 	<ul style="list-style-type: none"> Not fully operational in all provinces. 	<ul style="list-style-type: none"> Major role in identifying state public land and state private land in determining land use and classification and coordinating land use planning for development. Approves local social land concession plans. 	<ul style="list-style-type: none"> Could handle social land concession programmes to benefit the poor, and similar tasks related to land use planning, allocation and management.
Provincial State Land Management Committee	<ul style="list-style-type: none"> Established by the Sub-Decree on State Land Management (2005). Consists of representatives from all line agencies, the police, military and chaired by the Governor or his Deputy. Responsible for provincial state land database and maps. 	<ul style="list-style-type: none"> Not fully operational in all provinces. 	<ul style="list-style-type: none"> Identifies and maps the status and use of state land. Advises Ministry of Land Management, Urban Planning and Construction on the classification of state land. Reviews and decides on participatory commune land use action plans. Organises public consultations on land concession projects. 	<ul style="list-style-type: none"> Activities on land mapping and classification could help the process of community land titling.
Service Providers				
Private Sector Marketing and Input Supply Organisations	<ul style="list-style-type: none"> Presence in the rural areas. Experienced staff and management. Staff may have specialised technical knowledge. Can supply agricultural inputs required. 	<ul style="list-style-type: none"> Poorly integrated in trade at national and international levels. Often lack access to finance at reasonable cost. May lack storage and associated facilities. Transactions with farmers often not transparent. High costs e.g. fuel, electricity and poor roads. 	<ul style="list-style-type: none"> Opportunities to increase their scale of operation and profitability through contract arrangements with small-scale farmers. Could play a major role in providing technical advice for crop and livestock production together with the inputs required. Activities hindered by over-regulation bureaucracy and rent seeking officials. 	<ul style="list-style-type: none"> Key organisations in the future for developing a more commercial agriculture.
Micro-Finance Institutions and Credit NGOs	<ul style="list-style-type: none"> Presence in the rural areas. Some experience of providing credit to members of the IFAD target group(s). Adequate funds currently available to NGOs at low or no cost from grant donors. Experienced staff and management. Strong poverty focus. Experience with multilateral projects e.g. PRASAC. Major MFIs well managed and professional organisations e.g. ACLEDA. 	<ul style="list-style-type: none"> Little savings mobilisation as few licensed to take deposits. Ownership of some credit NGOs may be unclear. ADESS and RPRP farmers unable to access credit for inputs as loan terms and conditions often unsuitable for agriculture. Interest rates perceived as too high for agricultural lending. Major MFIs lack a presence at 	<ul style="list-style-type: none"> Micro-finance Institutions/credit NGOs need to be able to provide rural financial services independently of donor grants. In the longer term groups with successful group revolving funds will need to link to Micro-finance Institutions as farmers will need access to loans in excess of those that their internally generated group resources can provide. 	<ul style="list-style-type: none"> The Rural Development Bank can provide wholesale loans to licensed Micro-finance Institutions but the availability of grant funds from donor agencies has limited the scope for on-lending.

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities/Threats	Remarks
		<p>commune level and do not lend to the target group.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Credit NGOs unsustainable when dependent on donor grant funds with no cost. 		
National NGOs and their International Parents	<ul style="list-style-type: none"> • Established at national level but often with local presence and knowledge. • Credibility with local communities. • Some good results. • Main source of innovations and new technology in agriculture. 	<ul style="list-style-type: none"> • Financially weak and donor dependent. • May focus on a single issue. • Some reluctant to work with Government. • Often do not reach the poorest households and concentrated in more accessible areas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Possible sources of complementary nutrition, health and education support to project agricultural activities. • Possible contractors for IFAD financed training. 	<ul style="list-style-type: none"> • NGOs working on legal issues related to land rights and titling can complement IFAD activities in the areas where indigenous ethnic minority communities live.
Local NGOs	<ul style="list-style-type: none"> • Local presence, knowledge and good credibility with local communities. • Some good results. 	<ul style="list-style-type: none"> • Limited numbers, coverage, size, experience and funds. • Some reluctant to work with Government. • May focus on a single issue. 	<ul style="list-style-type: none"> • Opportunity to become local associations and develop a strong community training and support capability. • Possible contractors for IFAD financed beneficiary training. 	<ul style="list-style-type: none"> • NGOs working on legal issues related to land rights and titling can complement IFAD activities in the areas where indigenous ethnic minority communities live.
Client Organizations				
Commune Councils (CCs)	<ul style="list-style-type: none"> • Second CC elections held in 2007 with councillors elected for five years. • Wide mandate covering governance and development. • Local knowledge. • Own development plan and budget with funds from the C/S Fund transferred direct from the National Treasury. 	<ul style="list-style-type: none"> • Councils lack technical and management capacity. • Few facilities and only one staff. • Limited funds and lack local sources of revenue. • Depend on government and/or external agencies for financial resources. 	<ul style="list-style-type: none"> • Major role in participatory rural development with the commune development planning and budgeting processes. • With the new Organic Law and the framework for D&D could undertake some agency functions for government departments. 	<ul style="list-style-type: none"> • Important for coordinating the implementation of all development activities within the commune. • Opportunities to pilot further the role of the CCs in providing agricultural extension services.
Village-based Organizations	<ul style="list-style-type: none"> • Each village has a chief. • There are a variety of village based and community organisations in the villages, including pagoda committees, rice banks, cattle banks, savings groups etc., farmer associations, water user groups etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lack experience, technical and management capacity. • Lack funds and few facilities. • Depend on government and/or external agencies for financial resources. 	<ul style="list-style-type: none"> • Major role in participatory rural development, decentralisation. • Need community members able to interact with outside agencies and service providers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Important for project implementation.

Key file 3: Complementary donor initiative/partnership potential ^a

Donor/Agency	Priority Sectors and Areas of Focus	Period of Current Country Strategy	Where Complementary and Potential for Synergy
<p>World Bank</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Private sector development for poverty reduction. • Improve natural resource management. • Improve service delivery and public financial management. • Support decentralisation and promote citizens' partnerships for better governance. • Support formation and implementation of a government-led strategy and investment programme for achieving the CMDGs. • Support with analytical and investment services those under-funded sectors and sub-sectors critical for achieving the CMDGs. 	<p>2005-2008</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Agriculture: World Bank and IFAD are both members of the TWG for A&W which developed the A&W Strategy. IFAD support e.g. inputs, training and extension could target the beneficiaries of the social land concessions in Kratie and possibly elsewhere and so could complement the World Bank/Germany Land Allocation for Social and Economic Development (LASED) Project. • Land Administration: The Land Management and Administration Project (World Bank, with Germany and Finland) has been assisting the development of land policy and regulatory guidelines, the land-titling programme, improving the system for solving disputes and land management and capacity development. A successor project could complement the IFAD support for poor smallholders if it financed land titling in the IFAD project areas. • Community Forestry: The World Bank is supporting NGOs and Government to work together to help communities establish and manage community forestry areas. This activity could complement agriculture and land use planning activities in IFAD project areas. • D&D: World Bank and IFAD have both been supporting the government's D&D programme and channelling funds to the commune councils through the C/S Fund. World Bank is also promoting good local governance through support of D&D participatory local governance systems at the commune and provincial levels. • Rural Infrastructure: World Bank investments in all weather roads in parts of the IFAD project areas (e.g. Preah Vihear) and establishing an effective system for managing road maintenance complements IFAD assistance for smallholders requiring access to markets and urban based services. • Justice for the Poor and Community Empowerment: Could be highly complementary if this assistance provides legal aid to the poor and vulnerable groups in the upland areas to help communities protect their rights to land. • Cooperating Institution: Recruitment of the World Bank as the cooperating institution for RULIP failed, due to the hiatus in the relations between the Government and the World Bank after the World Bank suspended disbursement for three projects when irregularities in procurement were discovered.
<p>AsDB</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Broad-based economic growth through investments in physical infrastructure, development of the financial sector, support for greater regional integration, sustainable development of small and medium-sized enterprises, and investments in agriculture and irrigation. <p>Inclusive social development through basic education, empowering vulnerable groups such as women and ethnic minorities, control of</p>	<p>2005-2009</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Agriculture: AsDB is a member of the TWG for A&W which developed the A&W strategy and has been involved extensively in the irrigation sub-sector. • Agriculture Sector Development Program (ASDP-2): The following conditions for the disbursement of the second tranche of PER CENT 10 million (June 2007) will support IFAD supported activities during the new COSOP period: (i) sub-decree on the reduction of unused or excessive economic land concessions; (ii) Seed Law; (iii) agrochemicals inspection system; (iv) removal of constraints to marketing processed and un-processed rubber; (v) divestment of state owned enterprises; (vi) rationalisation of the roles, responsibilities and operations of MAFF, including gender mainstreaming, market information services and extension.

Donor/Agency	Priority Sectors and Areas of Focus	Period of Current Country Strategy	Where Complementary and Potential for Synergy
	<p>communicable diseases, provision</p> <ul style="list-style-type: none"> of rural water supply and sanitation facilities, and community-based sustainable management and conservation of natural resources in the Tonle Sap basin. Good governance, through improvements in public financial management to enhance the development effectiveness of public expenditures, and decentralization and deconcentration initiatives to strengthen local participation in government, and improve public service delivery. 		<ul style="list-style-type: none"> Tonle Sap: AsDB's already extensive involvement in the Tonle Sap basin is one reason why the Government has requested future IFAD support to focus on the Plateau and Mountains Region, where poverty levels are high but population density is low, and which do not receive support for investment from external development agencies for agricultural and rural development. Infrastructure: Continuing investments in major road infrastructure would complement IFAD support for improving the productivity of smallholder agriculture and value adding activities by improving access to national and international markets. Social Sectors: Investments in health and education in IFAD project areas would be complementary to IFAD support for the rural poor. The AsDB Greater Mekong Sub-region Program could open up opportunities for the IFAD target groups in the north and north-east of the country and complement IFAD's focus on providing direct support to the rural poor (e.g. agricultural inputs, extension etc.). D&D: Support for the government's programme for D&D could complement that provided by IFAD. The active TWG for D&D should ensure that donor support is complementary and approaches harmonised. Ecotourism activities in Mondolkiri, Stung Treng and Ratanakiri could complement IFAD assistance to smallholders.
AusAID	<ul style="list-style-type: none"> Rice value chain (including piloting diversification within rice farming systems) in two provinces, with may be a second value chain, livestock, added later. Pro-poor integrated rural development activities implemented under partnerships with Australian NGOs. Analysis and policy dialogue on issues in the rural sector, especially related to rice value chain. 	2006-2010	<ul style="list-style-type: none"> Agriculture: AusAID is a member of the TWG for A&W which developed the A&W strategy and has focussed on agricultural extension and research and co-financed three IFAD projects ADESS, CBRDP and RPRP. Results from the rice value chain support could assist the IFAD programme. NGO programme could complement IFAD project activities if their locations coincide. Analysis and policy dialogue, led by a TA agricultural adviser, could complement IFAD programme activities.
Agence Française de Développement	<ul style="list-style-type: none"> Irrigation development and smallholder rubber 	??	<ul style="list-style-type: none"> Smallholder rubber. Activities in Kratie Preah Vihear and Ratanakiri could complement IFAD's support for smallholder agricultural development by poor households.
DANIDA and DfID	<p>A major element in the country programmes of these two agencies is a jointly funded NRM and Livelihoods Programme in 13 provinces in the north and northeast of the country includes support for:</p> <ul style="list-style-type: none"> NRM in D&D with grants for communes, districts and provinces for NRM activities; Civil Society and Pro-Market Development involving building social groups to promote voice and market development; and <p>Sector support to improve access to rights and services including lands, fisheries and forestry and environment. DfID also has a Secure Livelihoods Programme which is improving effectiveness and responsiveness of Government, NGOs and CBOs in forestry and</p>	<p>Programme period 2006-2010</p> <p>Programme ongoing until 2009</p>	<ul style="list-style-type: none"> D&D: DANIDA and DfID are members of the TWG for D&D as is IFAD. NRM and Livelihoods Programme is highly complementary to IFAD assistance for smallholder agriculture and rural development with a large potential for synergy: (i) both initiatives will contribute to improving rural livelihoods in the same communes; and (ii) the sector support component will include assistance for legal and regulatory reform related to land management to secure better access and use rights to land for poor people. Coordination. The new sub-national government structure including the commune councils will have a key role in coordinating the activities financed by DANIDA/DFID and IFAD in the provinces in the Plateau and Mountains Region e.g. RULIP and possibly new IFAD projects. Some possible opportunities for complementarity as RULIP will operate in three

Donor/Agency	Priority Sectors and Areas of Focus	Period of Current Country Strategy	Where Complementary and Potential for Synergy
	fisheries.		districts and 18 communes in Kratie. Important to not have overlapping activities or conflicting approaches.
UNDAF	<p>Key elements of the UNDAF are:</p> <ul style="list-style-type: none"> • To achieve significant progress towards effective participation of citizens, accountability and integrity of government in public decision making and policy implementation for the full realisation of human rights and meeting the CMDGs. • To improve the livelihoods and food security as well as reinforcing the economic and social rights of the most vulnerable in targeted rural areas through agriculture and rural development activities. • To improve health, nutritional and education status and gender equity of rural poor and vulnerable groups. • Significantly to reduce all forms of violence against and trafficking of women and children. • The national development plan and its implementation to serve as an effective guide for sector plans and related budgets, as well as reflecting Cambodia's obligations in relation to human rights and the CMDGs. 	2006-2010	<ul style="list-style-type: none"> • UN Country Team: IFAD is a non-county member of the UN Country Team and future IFAD assistance will be part of UNDAF. • Co-financing. UNDP co-financed ADESS and is co-financing the recently approved RULIP and in addition several activities financed through UN Agencies are complementary to the IFAD programme and are listed below. • Establishing Conservation Areas Landscape Management in the Northern Plains can: (i) complement IFAD's agricultural investments in Preah Vihear; and (ii) pilot the establishment of community land tenure for use elsewhere in IFAD Project areas, if successful. • Various other UNDP programmes e.g. small grants, regional programmes etc. can complement IFAD activities but care is needed to ensure that there is no duplication of activities, use of conflicting approaches etc. • ILO Rights-Based Approach to Indigenous Peoples' Development Project will help indigenous communities to obtain their legal entity status as a pre-requisite for obtaining collective land titles. • UNHCHR is supporting land rights advocacy and monitoring (including indigenous land rights). With other donors, it has played a significant role in persuading the Government to reconsider enforcing the terms and conditions of economic land concessions. • UNDP with SIDA and Dfid will continue to provide the core TA and financial support for the D&D framework and help develop the new long-term institutional framework for sub-national government and local development. As in the past other agencies including the World Bank, AsDB and IFAD will provide support through the evolving D&D framework • WFP has co-financed IFAD project activities e.g. CBRDP with food-for-work assistance and possible co-financing opportunities could exist in the new IFAD projects.
Various NGOs^b with funding from various development agencies	<p>Projects of these agencies relevant to IFAD activities in the Plateau and Mountains Region relate to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Land rights advocacy. • Land rights legal aid. • Indigenous people's land rights. • Land rights-based development etc. 	Ongoing	<ul style="list-style-type: none"> • Complementary to RULIP and possibly new IFAD projects as addressing land issues among indigenous ethnic minority communities.

^a This Key File will be updated during the COSOP Design Mission following discussions with the other external development agencies.

^b Includes NGO Forum, Oxfam GB, Legal Aid of Cambodia, Community Legal Education Centre, Land Action Network for Development and Development Partners in Action.

Key file 4: Target group identification, priority issues and potential response

Typology	Poverty Levels and Causes	Coping Actions	Priority Needs	Support from Other Initiatives	COSOP Response
Poor rural households including the landless	<ul style="list-style-type: none"> • Under 2,100 Kcals/head/day • Food insecure • Lack adequate access to productive assets (land, draught power, water control/irrigation facilities) • High dependent to worker ratio • Few wage employment or off-farm income generating opportunities available locally • Indebtedness • Lack of access to micro-finance services with credit at an affordable cost • Poor education and illiteracy • Illness and expenditure on health • Drought and floods 	<ul style="list-style-type: none"> • Local agricultural wage labour • Seasonal migration for work (urban areas and overseas) • Reduction in food intake • Dependence on wild resources • Homestead gardening • Selling off assets • Borrowing from money lenders • Participating in networks for labour exchange and share rearing of livestock 	<ul style="list-style-type: none"> • Food security • Opportunities to intensify and diversify agricultural production • Additional productive assets (land, draught power, water control/irrigation facilities) • Secure land titles • Access to public and private sector agricultural support services (extension, input supply, marketing, micro-finance etc.) • Availability of off-farm income generating opportunities in the rural areas and provision of associated support services • Improved health and education services • Improved rural infrastructure 	<ul style="list-style-type: none"> • AsDB Agricultural Sector Development Program (ASDP-2) supports some policy and institutional reform. • Land Titling - World Bank, Germany and Finland providing assistance • Social Land Concessions (LASED) – World Bank and Germany • AusAID Rice Value Chain Development • WFP Food-for-Work • DANIDA/DfID NRM and Livelihoods Programme • NGO micro-credit programmes • Health and education programmes • Rural infrastructure provision under various programmes • Economic concessions developed by the private sector • UNDP/DfID/SIDA Support for D&D nationally 	<ul style="list-style-type: none"> • IFAD will target future assistance to the Mountains and Plains Region where few other area-based agricultural programmes operate • IFAD field activities (new projects and RPRP) will: (i) mobilise and empower communities; (ii) improve on- and off-farm productivity and water and land management; (iii) provide better access to public and private sector support services for agriculture and off-farm income generating activities • IFAD will continue to support D&D in agricultural and rural development • IFAD to influence government (MAFF etc.) to make pro-poor policies based on the experience and lessons learned from field operations of IFAD and other agencies
Poor women and women-headed households	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor • Lack of protection against theft • Domestic violence • Shortage of labour (women-headed households) 	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor • Participating in migratory labour groups, and childcare networks • Taking children out of school 	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor • Support for children • Improved personal and livestock security • Tackling domestic violence 	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor • Civil authorities treat violence against women treated as a crime as required by Law 	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor • IFAD assistance will also help improve the status of rural women through gender mainstreaming, skills and vocational training and economic empowerment
Indigenous ethnic minority households	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor, but not floods • Loss of land due to land grabbing by outsiders • Forest Administration restrictions on clearing land for cultivation 	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor • Forest resources as well as agriculture important for subsistence 	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor • Allocation of sufficient land for cultivation • Community rather than individual land titles for some communities 	<ul style="list-style-type: none"> • Little if any support from the initiatives listed above • Some small-scale NGO projects focussing on community empowerment and advocacy re land rights, legal aid 	<ul style="list-style-type: none"> • As for poor but IFAD assistance will target indigenous ethnic minority households (e.g. RLIP in Kratie, Preah Vihear and Ratanakiri)