

Document: EB 2008/95/R.12  
Agenda: 9(b)  
Date: 25 November 2008  
Distribution: Public  
Original: English

**A**



تمكين السكان الريفيين الفقراء  
من التغلب على الفقر

جمهورية غواتيمالا

برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

المجلس التنفيذي - الدورة الخامسة والتسعون  
روما، 15-17 ديسمبر/كانون الأول 2008

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:

### **Enrique Murguía**

مدير البرنامج القطري

رقم الهاتف: +39 06 5459 2431

البريد الإلكتروني: [e.murguia@ifad.org](mailto:e.murguia@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](mailto:d.mcgrenra@ifad.org)

## المحتويات

iii	خريطة منطقة البرنامج
iv	موجز الاستراتيجية القطرية
1	أولا - المقدمة
1	ثانيا - السياق القطري
1	ألف - السياق الاقتصادي والزراعي و سياق الفقر الريفي
3	باء - السياق السياساتي والاستراتيجي والمؤسسي
6	ثالثا - الدروس المكتسبة من خبرة الصندوق في البلد
6	ألف - النتائج السابقة والأثر والأداء
7	باء - الدروس المكتسبة
8	رابعا - الإطار الاستراتيجي القطري للصندوق
8	ألف - ميزة الصندوق النسبية في غواتيمالا
9	باء - الأهداف الاستراتيجية
10	جيم - فرص الابتكار
11	دال - استراتيجية الاستهداف
11	هاء - الصلات السياساتية
12	خامساً - إدارة البرنامج
12	ألف - إدارة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
12	باء - إدارة البرنامج القطري
16	جيم - الشراكات
17	دال - الاتصالات وإدارة المعرفة
18	هاء - إطار التمويل بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء
19	واو - المخاطر وإدارة المخاطر

## الذيول

الذيول الأول -	عملية المشاورات بشأن برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
الذيول الثاني -	المعلومات الأساسية الاقتصادية القطرية
الذيول الثالث -	إطار إدارة نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
الذيول الرابع -	إطار إدارة نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية السابق
الذيول الخامس -	ذخيرة المشروعات لفترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

## الملفات الرئيسية

- الملف الرئيسي 1: الفقر الريفي وقضايا القطاع الزراعي/الريفي  
الملف الرئيسي 2: مصفوفة المنظمة (تحليل جوانب القوة والضعف والفرص والمخاطر)  
الملف الرئيسي 3: المبادرة التكميلية للجهة المانحة/إمكانيات الشراكات  
الملف الرئيسي 4: تحديد المجموعة المستهدفة، وقضايا الأولويات، والاستجابة المحتملة

## خريطة منطقة البرنامج



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 بترسيم الحدود أو الترخوم أو السلطات المختصة بها.

## موجز الاستراتيجية القطرية

- 1- هذا هو ثاني برنامج للفرص الاستراتيجية القطرية لغواتيمالا. وهو يعرض استراتيجية الصندوق لدعم حكومة غواتيمالا في جهودها الرامية إلى تشجيع التنمية الريفية، وزيادة الأمن الغذائي والحد من الفقر في أوساط المجتمعات المحلية الريفية ومجتمعات السكان الأصليين، خلال الفترة 2008-2012. ويتواءم هذا البرنامج مع الخطة الإنمائية للبلد (خطة الأمل 2008-2011). ويستجيب لجهود الحكومة في سبيل بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية، كما يتسق مع الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010. ويعي البرنامج الدروس القيمة المكتسبة من أكثر من 20 سنة من عمليات الصندوق في البلاد.
- 2- ويحقيق الفقر في هذا البلد المتعدد الإثنيات بصورة أساسية بالشباب والمناطق الريفية. ويشكّل السكان الريفيون الفقراء زهاء 71 في المائة من السكان الفقراء في البلاد. وضحايا هذه المعدلات العالية من الفقر الريفي هي مجموعات السكان الأصليين والمجتمعات الريفية التي يستهدفها الصندوق، والذين يشتغلون بالزراعة الأسرية لأصحاب الحيازات الصغيرة المعتمدة على إنتاج الكفاف أو الإنتاج الموجّه للسوق الناشئ حديثاً. كذلك يستهدف الصندوق المعدمين، والعمال المأجورين، والمقاولين الصغريين الزراعيين وغير الزراعيين، وحرفي الصناعات اليدوية، والريفات والشباب. واستجابة لما يواجهون من معوقات إنمائية مميزة، حدد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية ثلاثة أهداف استراتيجية مترابطة ومتكاملة كما هو مبين أدناه:
- 3- **الهدف الاستراتيجي 1: تشجيع التنمية الزراعية التي يوجهها السوق والأعمال والمشروعات الصغيرة الريفية غير الزراعية.** ويمثل هذا الهدف الاستراتيجي الأول، ويركز على الوصول إلى السوق وتطوير الأعمال الريفية من خلال روابط المقاولات في القطاع الخاص. وسيتحقق هذا الهدف من خلال:
  - (1) دعم إنشاء وتعزيز الأسواق المحلية والخارجية، وسلاسل الإنتاج والمشروعات الصغرى؛ (2) توسيع نطاق الخدمات التقنية والإدارية والمالية الريفية من أجل تحسين إنتاجية المحاصيل الغذائية وذات القيمة العالية، وتنويع المنتجات التقليدية وغير التقليدية، وتدعيم القدرات التنافسية للأعمال الريفية؛ و(3) توسيع نطاق شبكة الطرق الريفية في الأقاليم ذات الأولوية.
- 4- **الهدف الاستراتيجي 2: تنمية رأس المال الاجتماعي والبشري.** دعماً للهدف الاستراتيجي الأول، يرمي هذا الهدف إلى: (1) بناء قدرات المقاولين وزيادة مهارات النساء الريفيات والنساء من السكان الأصليين والشباب؛ (2) دعم التعزيز القانوني للرابطات الاقتصادية وتحسين أداءها؛ و(3) تعزيز تنظيم المجتمعات المحلية.
- 5- **الهدف الاستراتيجي 3: تعزيز حوار السياسات الريفية والتخطيط القطاعي المناصر للفقراء.** يسعى هذا الهدف إلى: (1) تقوية التخطيط التشاركي والإشراك الاستباقي للمجتمعات المحلية في المجالس الإنمائية؛ (2) تشجيع التنسيق القطاعي الذي يلبي احتياجات المجموعات المستهدفة؛ و(3) تيسير مشاركة منظمات المزارعين من السكان الأصليين في حوار سياسات التنمية الريفية.
- 6- ويعالج البرنامج الاهتمامات الشاملة التالية: الحاجة إلى الحد من الضعف في مواجهة أثر تغير المناخ وزيادات أسعار الأغذية؛ والحاجة على تأكيد الهوية المتعددة الثقافات واللغات لسكان البلاد الأصليين؛

والحاجة إلى مساواة أكبر بين الجنسين وبين الأجيال. وأخيراً، فإن البرنامج الاستراتيجي: (1) يدعم استراتيجيات الحكومة القطاعية الجديدة والبرنامج الوطني للتنمية الريفية الجاري تنفيذه حالياً من خلال ثلاث عمليات جارية للصندوق (تمثل 62.0 مليون دولار أمريكي من القروض)؛ (2) يركز اهتماماً ملموساً على تنفيذ الدعم والتعلم، حيث ستتم المتابعة من خلال الإشراف المباشر والحضور النشط للصندوق؛ (3) يتوخى الدعم لما خططت له الحكومة من توسيع نطاق الأنشطة في الأقاليم الشمالية والشمالية الغربية من خلال الإقراض من الصندوق بقيمة 18.5 مليون دولار أمريكي، بموجب دورة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للفترة 2007-2009. وقد صمم برنامج استثماري جديد لهذا الغرض، بتمويل مشترك قدره 15 مليون دولار أمريكي من صندوق الأوبك للتنمية الدولية، والتفكير في برنامج قادم لمقاطعة كيتشي.





## جمهورية غواتيمالا

### برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

#### أولا - المقدمة

- 1- برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستند إلى النتائج هذا هو ثاني برنامج للصندوق في غواتيمالا. ويعرض استراتيجية البرنامج لدعم الحكومة في جهودها في سبيل تشجيع التنمية الريفية، وزيادة الأمن الغذائي والحد من الفقر في أوساط المجتمعات المحلية الريفية ومجتمعات السكان الأصليين، خلال الفترة 2008-2012. وتمت مواءمة البرنامج مع خطة البلاد الإنمائية (خطة الأمل 2008-2011)، وهو يلبي جهود الحكومة الرامية إلى بلوغ الأهداف الإنمائية، كما أنه يتسق مع الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010. كذلك يعي البرنامج الدروس القيمة المكتسبة من تجربة أكثر من 20 سنة من عمليات الصندوق في البلاد.
- 2- وجرت عملية صياغة البرنامج والتشاور بشأنه على مرحلتين، تشمل إعداد بعثة قطرية وحوار مبدئي مع السلطات الحكومية (مارس/آذار 2008)، أعقبها زيارات ميدانية ومشاورات جرت في مختلف أقاليم البلاد (أبريل/نيسان 2008)<sup>1</sup>. ودارت المشاورات حول قضايا رئيسية منها الدخل الريفي والعمالة، والقدرة التنافسية للأعمال الريفية، والأمن الغذائي للمجموعات المستهدفة وتمكينها. وفي نطاق هذه العملية، قدم أصحاب الشأن القطاعيون الرئيسيون، بمن فيهم العملاء - المستفيدون المحتملون من عمليات مقبلة، استنتاجات هامة لتحليل قطاعي، وأمثلة على طلبات إنمائية لم تلب، وغير ذلك من المدخلات الهامة لبلورة الأهداف الاستراتيجية للبرنامج. وجرت مناقشة الموجز الأول للبرنامج في حلقة عمل ختامية، شارك فيها جميع أصحاب الشأن الرئيسيون. واختتاماً لعملية المشاورات، عقد اجتماع في الصندوق (مايو/أيار 2008) لعرض نتائج بعثات البرنامج. وشارك في هذا الاجتماع أعضاء فريق إدارة البرنامج القطري وسفير جمهورية غواتيمالا في إيطاليا.

#### ثانياً - السياق القطري

##### ألف - السياق الاقتصادي والزراعي و سياق الفقر الريفي

###### الخلفية الاقتصادية القطرية

- 3- يبلغ مجموع سكان جمهورية غواتيمالا 13.6 مليون نسمة، بمعدل نمو سنوي يبلغ 2.5 في المائة في المتوسط (2000-2006). ويعيش قرابة 54 في المائة من السكان في المناطق الريفية، كما أن 41 في

<sup>1</sup> قام بتنفيذ بعثات البرنامج الفريق التالي: (1) Marco T. Sierra Lemus، أخصائي اقتصاديات زراعية وتسويق تجاري؛ (2) Gustavo A. Pereira González، أخصائي رأس المال الاجتماعي والبشري والفقر الريفي؛ (3) Gabriela A. Aguilar Velázquez، أخصائي التعاون والمؤسسات الدولية؛ (4) Tomás N. Rico-Mora، اقتصادي وأخصائي التنمية الريفية (قائد الفريق). وتولي توجيه عملية صياغة برنامج Enrique Murguía، مدير البرنامج القطري، الذي شارك في جميع العمل الميداني والمشاورات.

المائة من سكان البلاد هم من السكان الأصليين، ومعظمهم من المايا (هناك 22 لغة مستخدمة للتخاطب في البلاد) مع نسبة ضئيلة من المجموعات الإثنية الأخرى (جاريفونا وزينكا). وغالبية السكان من الشباب، فقرابة 70 في المائة هم دون عمر 29 سنة.

4- عقب حرب أهلية دامت 35 عاما، جرى التوقيع على اتفاق سلام (اتفاقية السلام الثابت والدائم، ديسمبر/كانون الأول 1996)، فتحت عهدا جديدا من الاستقرار السياسي والاجتماعي وأرست إطارا وافيا للتنمية الاقتصادية. ولقد حافظت غواتيمالا، التي تصنف من البلدان ذات الدخل المتوسط، على مسار مستقر للاقتصاد الكلي. وسجل الناتج المحلي الإجمالي الوطني البالغ 35.325 مليون دولار أمريكي (2006) نموا بمعدل 4 في المائة في المتوسط، في حين يبلغ معدل التضخم 7.5 في المائة. ويقدر نصيب الفرد من إجمالي الدخل القومي في غواتيمالا بنحو 2 580 دولار أمريكي، مما يعد معدلا عاليا للإقليم الفرعي لأمريكا الوسطى (طريقة أطلس، 2006). وحققت غواتيمالا، في السنوات الأخيرة، نموا متواصلا وتنوعا لصادراتها. ووفقا لرابطة المصدرين في غواتيمالا، فإن 4 000 من المؤسسات التجارية صدرت أكثر من 4 000 منتج من المنتجات المختلفة إلى 139 سوقا في كافة أنحاء العالم (2006)، بما فيها المنتجات التقليدية وحجما متزايدا من المنتجات غير التقليدية.

5- بيد أن مجتمع البلاد يعاني من الانقسام، كما أن توزيع الدخل يتسم بالاعوجاج الشديد. ويبلغ مكافئ جيني 0.58، ولا يفوقه سوى مكافئ البرازيل، مما يشهد على عدم المساواة البالغة في الدخل التي يواجهها سكان البلاد. كما تتسم ملكية الأراضي، بدورها، بالاختلال الملحوظ في التوزيع. وتواجه الحكومة، في ظل هذا التصور الاقتصادي، تحديات كبيرة في الحصول على الموارد المالية للوفاء ببعض من اتفاقيات احلال السلام، والحد، على نحو ملموس، من مستويات الفقر الريفي العالية للغاية. وترتبط أسباب الفقر، في المقام الأول، بعدم الوصول إلى الأصول الاجتماعية والمنتجة. وتدفع ندرة فرص العمالة في البلاد، خاصة في المناطق الريفية، بأعداد كبيرة للبحث عن فرص العمل في المكسيك وفي الولايات المتحدة الأمريكية، حيث يعيش حاليا زهاء 1.3 مليون مهاجر من غواتيمالا. وبلغت التحويلات المالية من العمال 4 128 مليون دولار أمريكي في 2007.

#### الزراعة والفقر الريفي

6- يساهم القطاع الزراعي بنحو 22 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي، ويستوعب أكثر من 50 في المائة من الأيدي العاملة ويُدّر أكثر من نسبة النصف من مجموع عائدات البلاد. وتكرس قرابة 70 في المائة من الأراضي الزراعية المستغلة للحبوب الخشنة الأساسية (الذرة، الذرة الرفيعة والفاصوليا)، وهي الأغذية الأساسية في البلاد. ويشمل الإنتاج التجاري البن، والموز، والمطاط، وقصب السكر والإنتاج الحيواني. وشهد قطاع مصانع التعبئة المتوسع في السنوات الأخيرة، تصدير الخضر والفاكهة والزهور إلى الولايات المتحدة الأمريكية وبلدان أخرى. وبفضل عقود الإنتاج مع مؤسسات تجارة الصادرات، أمكن لنسبة كبيرة من صغار المزارعين ومجتمعات السكان الأصليين المشاركة في إنتاج الخضر والفاكهة، مما أسفر عن زيادات كبيرة في مداخيل الأسر.

7- وبلغ تدهور الأراضي في غواتيمالا حداً فائقاً، خاصة نتيجة الاستغلال غير القانوني للغابات وزراعة الكفاف القائمة على القطع والحرق. ويفضي الاستغلال المفرط لموارد الأراضي والمياه إلى انخفاض

إنتاجية المحاصيل الأساسية، مما يزيد من انعدام الأمن الغذائي للأسر الفقيرة من أصحاب الحيازات الصغيرة. كذلك ينشأ انعدام الأمن الغذائي عن ارتفاع أسعار الأغذية والتي تضر بمزارعي الكفاف والعمال اليوميين وفقراء الريف غير الزراعيين. علاوة على ذلك، يظل الوسطاء يسيطرون على آليات تسويق المنتجات التقليدية، نظراً لشبكة الطرق الريفية المحدودة وغير الكافية. كما تقلصت إلى حد كبير خلال العشر سنوات الأخيرة الخدمات التقنية التي تقدمها الحكومة. وتركزت الخدمات المالية في المناطق الحضرية.

8- ويحيق الفقر في هذا البلد المتعدد الإثنيات، في المقام الأول، بالشباب والمناطق الريفية، حيث يشكل فقراء الريف قرابة 71 في المائة من سكان البلاد الفقراء. كما أن معدلات الفقر عالية في أوساط السكان الأصليين والأسر التي تعولها النساء. وهذه المعدلات العالية للفقر الريفي، والتي تنحصر مواقعها في مقاطعات وبلديات محدودة بصورة واضحة، تضر بالمجموعات المستهدفة من الصندوق: وهي مجتمعات السكان الأصليين والمجتمعات المحلية الريفية المشتغلة بزراعة الكفاف الأسرية من أصحاب الحيازات الصغيرة أو الإنتاج الزراعي صغير النطاق المخصص للأسواق الناشئة. كذلك يستهدف الصندوق المعدمين، والعمال المأجورين، والمقاولين الصغرىين الزراعيين وغير الزراعيين، وحرفيي الصناعات اليدوية التقليدية، والريفيات والشباب. وتتسم هذه المجموعات إجمالاً بانخفاض مستويات رأس المال الاجتماعي والبشري، والإمكانات المحدودة في الوصول إلى أصول الأراضي المنتجة وغيرها من الأصول. كما عليها أن تواجه صعوبات القصور الهائل في البنية الأساسية للنقل والاتصالات، وما يترتب عليه من انخفاض قدراتها على توليد الدخل. هذه هي العوامل الرئيسية التي تحدد سوء ظروفها المعيشية وضعفها الاجتماعي والاقتصادي والبيئي؛ وهو ضعف يتعاضم في ظل أثر تغير المناخ على نظم سبل المعيشة، أي زراعة الكفاف البعلية على سفوح شديدة الانحدار في معظمها.

9- ولئن كان الفقر هو بلا شك مشكلة قومية، فإن معدلاته عالية بقدر كبير في "حزام الفقر" في الهضبة العليا (التوبيانو) الغربية والإقليم الشمالي التي تضم مقاطعات هوويتنانغو وكيتشي (الإقليم الشمالي الغربي)؛ وسان ماركوس، وكويتزليتنانغو، وسولولا وتوتونيكابان (الإقليم الجنوبي الغربي)؛ وألتافيراباز وباجا فيراباز (الإقليم الشمالي). ويضع مؤشر التنمية البشرية في غواتيمالا البالغ 0.689، هذا البلد من البلدان ذات الدخل المتوسط في المرتبة 118 (عام 2007) من بين جميع البلدان. وهذا التصنيف هو الأدنى في أمريكا الوسطى وثاني أدنى مرتبة في أمريكا اللاتينية. ومؤشر التنمية على أساس التمايز بين الجنسين هو 0.638، مما يكشف عن عدم المساواة السائدة فيما يتعلق بفرص النهوض بأحوال المرأة.

## باء - السياق السياساتي والاستراتيجي والمؤسسي

### السياق المؤسسي الوطني

10- عرضت حكومة غواتيمالا المنتخبة حديثاً، والتي جرى تنصيبها في 20 يناير/كانون الثاني 2008، خططها الإنمائية القطرية التي تعالج اهتمامات الحد من الفقر، والأمن الغذائي والتنمية الريفية. وبناء عليه، أظهرت الحكومة الجديدة التزامها بالتنمية الاقتصادية المستدامة والحد من الفقر وتنمية المجتمعات المحلية الريفية والسكان الأصليين في البلاد، مع إرساء استراتيجية قطرية معززة للتنمية الريفية وتقوية شراكتها مع الصندوق.

- 11- وتقوم الخطة على أربع ركائز استراتيجية تعزز الحكومة البناء عليها لخلق الفرص للتغلب على المشكلات القطرية: (1) التضامن - الولاء الإنساني؛ (2) التسيير - الولاء المدني؛ (3) الإنتاجية - الولاء الاقتصادي؛ (4) الإقليمية - ولاء المجاورة. وينصب الهدف العام للخطة في توجيه جميع أعمال التنمية الاجتماعية والموارد اللازمة نحو توليد فرص العمالة، ومكافحة الفقر، وتوفير البنية الأساسية الضرورية، والحفاظ على علاقات متجانسة - ضمن إطار يكفل الحريات الأساسية والعدالة الاجتماعية، والمساواة ومشاركة المواطنين - بوصفها أدوات للارتقاء بمستوى حياة سكان غواتيمالا أجمعين".
- 12- ومن بين أهداف الخطة الحكومية ذات الأهمية الخاصة: (1) مكافحة الفقر، والسعي في ذات الوقت إلى الوفاء بمتطلبات اتفاقات السلام وقانون التنمية الاجتماعية لتحقيق أهداف وغايات الأهداف الإنمائية للألفية؛ (2) تهيئة ما يلزم من ظروف واستثمارات لضمان حقوق السكان في الصحة والتعليم والتغذية والانهيار لتنمية القدرات على إنتاج ما تحتاجه البلاد من سلع وخدمات؛ (3) تهيئة الظروف اللازمة لخلق فرص العمالة وقيام المشروعات الإنمائية وتمويل النمو الاجتماعي؛ (4) ضمان الإنتاجية من خلال التدريب والمساعدة التقنية والمالية لدعم الأعمال الصغيرة والمشروعات الصغرى؛ (5) برمجة وتوفير الخدمات الأساسية والبنية الأساسية الاجتماعية والمنتجة لتلبية طلبات سكان غواتيمالا؛ و(6) وضع وتعزيز ما يلزم من سياسات بيئية لحماية وتنمية موارد البلاد الطبيعية على نحو مستدام.

#### الاستراتيجية الوطنية للحد من الفقر الريفي

- 13- تعمل الحكومة على تحديد استراتيجيات وسياسات متجددة للتنمية الريفية والحد من الفقر، استناداً إلى: الظروف الاجتماعية الاقتصادية الداخلية والخارجية المتغيرة في غواتيمالا والإقليم الفرعي لأمريكا الوسطى، في سياق تحرير التجارة واتفاقيات التعاون الدولية الأخرى؛ وتزايد ضعف بعض الأقاليم في مواجهة الكوارث الطبيعية جراء تدهور الموارد الطبيعية؛ وأثر الصدمات الاقتصادية الخارجية وتغير المناخ على قدرات الإنتاج والاقتصاديات الأسرية لأصحاب الحيازات الصغيرة والمزارعين المعدمين. وبناء عليه، تواصل الحكومة إرساء إطار قطاعي مؤسسي جديد، بما يشمل مجلس وطني للتماسك الاجتماعي ومفوضية قومية للتنمية الريفية. وهما الأداة الرئيسيتان لصياغة الاستراتيجيات القطاعية وتنفيذ البرنامج الإنمائي.

#### المجلس الوطني للتماسك الاجتماعي

- 14- أنشأ رئيس الجمهورية مجلس التماسك الاجتماعي بغرض تنسيق وتركيز جميع الاستثمارات الاجتماعية في المجالات ذات الأثر الحيوي على الحد من الفقر. وتتمثل فكرته في العمل متضامنا مع البرنامج الوطني للتنمية الريفية في نطاق المفوضية القومية للتنمية الريفية. وستكون نقطة الدخول لكل من مجلس التماسك الاجتماعي والبرنامج الوطني للتنمية الريفية إلى البلديات المستهدفة، من خلال العمل الاجتماعي والمبادرات الإنتاجية. والأداة المستقلة الرئيسية للتنمية الاجتماعية في المناطق الريفية هي "برنامج أسرتي ماضية في التقدم"، الذي يتألف من تحويلات نقدية مشروطة لتشجيع المواظبة في المدارس وتحسين صحة الأطفال وتغذيتهم. وبترافق ذلك مع أنشطة وزارات التعليم والصحة والطاقة وأمانتي الأمن الغذائي والعمل الاجتماعي.

### المفوضية القومية للتنمية الريفية

15- تضم المفوضية القومية للتنمية الريفية، التي يتولى تنسيقها ديوان رئيس الجمهورية، ممثلين معينين للمؤسسات الحكومية الرئيسية، والقطاع الخاص ومنظمات المزارعين من السكان الأصليين. وتشمل وزارات الزراعة والأغذية والاقتصاد والطاقة والتعدين؛ وأمانة الشؤون الزراعية؛ ومصرف التنمية الريفية؛ وغرفتي الصناعة والزراعة؛ ومنظمة المزارعين من السكان الأصليين (الائتلاف القومي للمايا). وتشمل مهام المفوضية ومسؤولياتها الآتي: (1) تنفيذ البرنامج الوطني للتنمية الريفية؛ (2) زيادة وتنويع الإنتاج الريفي؛ (3) تنسيق السياسات والبرامج القطاعية من الخطة القطرية الحكومية؛ (4) تيسير وتشجيع ودمج عمل مؤسسات الدولة التي تشكل المفوضية من خلال استراتيجيات تستكمل برامجها للتنمية الريفية على المستوى القطري.

### البرنامج الوطني للتنمية الريفية

16- ينتظر أن يقوم البرنامج الوطني للتنمية الريفية بمهمة "الذراع الإنتاجي" لاستراتيجية الحكومة الموحدة للتنمية الاجتماعية والاقتصادية لمكافحة الفقر في أشد مناطق البلاد فقراً. ولقد وصفه رئيس الجمهورية بأنه "مصل إنتاجي ضد الفقر، يكفل وصول الأسر الريفية إلى التقانة والإنتاجية الاقتصادية". وسيعمل البرنامج في 45 بلدية في عام 2008، وسيوسع من نطاق تغطيته لتشمل 125 بلدية في عام 2009. ويشمل البرنامج في التطبيق العملي (1) تشغيل سبعة برامج رياضية في المستهلك: برنامج الذرة، برنامج البستنة، وبرنامج البن، وبرنامج الثروة الحيوانية، وبرنامج الطاقة، وبرنامج السياحة وبرنامج الصناعات اليدوية؛ و(2) تنسيق تنفيذ البرامج الجارية والمرتبقة الممولة من الصندوق في الإقليم الشمالي، والشمالي الغربي، والغربي والأوسط/الشرقي.

### دعم الصندوق للبرنامج القطري

17- قام الصندوق بوصفه المبادر بالبرنامج الوطني للتنمية الريفية والممول الأول له بموجب برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية السابق (2003) بتطبيق آليات استهداف اجتماعي وجغرافي صريحة. وبناء على ذلك، فإن جميع برامج تعمل في بلديات تواجه الفقر المدقع، أي أنها تتطابق في معظمها مع مجالات الأولوية الحالية لتدخلات الحكومة. وبالفعل، سيكون للصندوق، من خلال برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية 2008-2012، حضور استثماري في أكثر من 100 من البلديات الفقيرة، يعاني قرابة 50 منها ظروف الفقر المدقع. وإجمالاً، سيعمل الصندوق في 13 مقاطعة في خمسة أقاليم منفصلة تغطي مساحة كبيرة من البلاد.

### التنسيق والمواءمة

18- يجري تنسيق الجهات المانحة في البلاد، في الوقت الحاضر، من خلال حوار المجموعات ومنتديات التنسيق القطاعي. ومن المنظور الحكومي، فإن مجلس التعاون الدولي - الذي يتألف من سلطات رفيعة المستوى من وزارة الخارجية، وأمانة التخطيط والبرمجة في رئاسة الجمهورية، ووزارة المالية العامة - سيكون هدفه الأول ضمان التنسيق والمساءلة المتبادلة فيما بين الجهات المانحة للوفاء بالالتزامات التي قطعوها. ومجالات أولويات التعاون المضمنة في خطة الحكومة هي: التماسك الاجتماعي (التعليم

الصحة، الائتمان الصغرى، الأمن الغذائي)، التنمية والبنية الأساسية الريفية، والمساواة بين الجنسين، والمساواة بين الثقافات والإدارة البيئية. وعلى هذا النحو، فإن برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية متوائماً تماماً مع جدول أعمال التعاون الدولي الذي حددته الحكومة، والتزاماتها بتلبية مبادئ إعلان باريس بشأن فعالية المعونة.

19- بالنظر إلى المقدار الكبير من موارد القروض الملتزم بها لأغراض التنمية الريفية في البلاد ونهج الصندوق في التدخلات المحددة في سياق التعاون الدولي، شجع الصندوق على الترويج لإحياء الموائد المستديرة للتنمية الريفية في البلاد. وستعمل هذه الموائد المستديرة على توسيع نطاق الحوار القطري بشأن صياغة السياسات والاستراتيجيات، وتعميم الدروس المكتسبة من خبرات التنفيذ، والتقييم السنوي لأداء برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. كما ستصيح منتدى لتبادل المعلومات فيما بين الشركاء في التنمية وغيرهم من أصحاب الشأن القطاعيين فيما يتعلق بتنسيق البرنامج، والعمل التكميلي وتحديد إمكانات التمويل المشترك على المستوى القطري ومستوى المقاطعات والبلديات.

### ثالثاً - الدروس المستفادة من خبرة الصندوق في البلد

#### ألف - النتائج السابقة والأثر والأداء

20- واصل الصندوق تقديم الدعم للحد من الفقر الريفي ومبادرات التنمية الزراعية والريفية في جمهورية غواتيمالا منذ عام 1986، والإسهام في تمويل سبعة برامج للاستثمار من خلال إجمالي إقراض يقارب 96.2 مليون دولار أمريكي. ووجه عمل الصندوق في البلد، في العشر سنوات الماضية، نحو دعم جهود الحكومة من أجل: (1) تعزيز عملية السلام وإعادة بناء النسيج الاجتماعي في المناطق التي تضررت جراء النزاع المسلح الذي دام 30 عاماً؛ (2) إقامة برنامج اقتصادي ومؤسسي من أجل تنمية المجتمعات المحلية الريفية ومجتمعات السكان الأصليين المهمشة. وبفضل تجربة التنفيذ تطورت عمليات الصندوق من مشروعات تنمية ريفية موضعية لتصبح برامج استثمار في إطار استراتيجية مخطط لها ومتكاملة شاملة للبلد ككل. وتركز الأهداف الاستراتيجية في تنمية رأس المال البشري والاجتماعي، وتوليد الدخل وتعزيز وزارة الزراعة والثروة الحيوانية والتغذية، والتي حددها برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لعام 2003، على الحاجة إلى بناء برنامج قطري للتنمية الريفية - مرحلة بمرحلة.

#### أداء برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

21- ثمة إقرار بأن المنجزات في نطاق برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية السابق كانت محدودة في مجال التعزيز المؤسسي، على حين كانت الإنجازات في مجالات الإنتاج وتوليد فرص العمالة والدخل وتنمية رأس المال والتنمية الاجتماعية، كانت جلية، وإن صاحبها بعض التأخير. كما أن درجات تصنيف الأداء الريفي بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في الصندوق تعكس تقدماً في تمثيل المرأة، والوصول إلى خدمات الإرشاد وأسواق المدخلات والمنتجات الزراعية. وإنجازات برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية هذه جاءت بفضل: (1) تنفيذ برنامج الإقراض مترافقاً مع المنح لأغراض المساعدة التقنية وتشجيع التعلم، والتي شملت الانخراط المبتكر للشركاء من القطاع الخاص في الترويج للتصدير؛

(2) العمل المنسق على مستوى البلديات في مجال إدارة الموارد الطبيعية وتعزيز وحدات تخطيط التنمية الريفية والنهوض بالمرأة؛ (3) التمويل المشترك الموسع من قبل صندوق الأوبيك للتنمية الدولية؛ (4) الارتباط بمنظمات المزارعين من السكان الأصليين في تشجيع تنمية الشباب، ومع رابطات المستوى الثاني للمنتجين من السكان الأصليين في تقديم الخدمات التقنية؛ و(5) استمرار التعاون مع الصندوق القومي للسلام ووزارة الزراعة والثروة الحيوانية والتغذية بوصفهما الوكالتين المنفذتين للعمليات الممولة من الصندوق.

### تنفيذ البرنامج

22- إجمالاً، تراوح أداء تنفيذ البرنامج بين مرضٍ باعتدال ومرضٍ، فيما يتعلق بالمعايير التي يطبقها نظام رصد أداء الحافظة في الصندوق. بيد أن البرامج جابهت تأخيرات كبيرة في التوقيع على القروض ودخولها حيز النفاذ. وينطبق هذا الوضع على جميع قروض الصندوق، وكذلك قروض المؤسسات المالية الدولية الأخرى، إذ أن القروض تستلزم الموافقة والتصديق عليها من جانب المجالس الوطنية. وعانت المصروفات من التأخير ومن عدم كفاية التمويل النظير، نظراً لأن جميع البرامج التي صممت من قبل تضمنت ترتيبات معقدة للنسب المتساوية فيما يتعلق بالإنفاق من الأموال.

### النتائج والأثر

23- دأب الصندوق على تمويل عمليات الاستثمار التي تسهم في التمكين الاقتصادي والاجتماعي لمنظمات المجتمعات المحلية الريفية ومجتمعات السكان الأصليين. وأمكن، من خلال التحالفات الاستراتيجية مع كيانات القطاع الخاص ذات الوعي الاجتماعي - أي رابطة المصدرين في غواتيمالا وصندوق منتجي البن من أجل التنمية الريفية - إرساء إطار تشغيلي جديد للوصول إلى السوق لصالح الرابطات الاقتصادية للريفيين وللسكان الأصليين، فيما يتعلق بالمنتجات التقليدية وغير التقليدية. وقد اكتسبت هذه المنظمات القدرة على الاضطلاع بدور متميز في الساحة القطرية لسياسات التنمية الريفية وللسكان الأصليين، فضلاً عن تسويق وتصدير منتجاتهم وتقديم الخدمات التقنية. كذلك أظهرت تقييمات البرنامج نتائج إيجابية في مضمار إعادة إحياء الأراضي؛ وتطوير الأعمال التجارية الريفية والمشروعات الصغرى؛ والترويج للصناعات اليدوية التقليدية؛ وتوسيع شبكة الطرق الفرعية؛ وتدعيم البنية الأساسية الاجتماعية.

### باء - الدروس المستفادة

24- أسفرت برامج الصندوق في غواتيمالا عن ذخيرة قيمة من الخبرات، والتي أدمجت في تصميم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وترتبط هذه الخبرات بالآتي: (1) الحاجة الملحة إلى تصميم مشروعات جديدة مترافقة مع صياغة استراتيجيات ما قبل تنفيذها، بما يشمل إطلاق المشروع وخطط التوريد، سعياً إلى الإسراع بالتنفيذ؛ (2) التثبيت من صحة التمويل الخارجي لجميع استثمارات البرامج (صافي الضرائب والرسوم الجمركية) بوصفها آلية للصرف من القروض في الوقت المحدد؛ (3) توسيع نطاق الغطاء الحرجي من خلال التخصيص المرن للإعانات بموجب مختلف ترتيبات حيازة الأراضي؛ و(4)

ميزة تركيز الاستثمارات وربط أنشطة المكونات المختلفة في نطاق مسار عمل أول. وفيما يلي خبرات ذات أهمية خاصة للأهداف الاستراتيجية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية:

- (أ) **تأثير السوق.** من الأمور الحيوية، في نطاق استراتيجيات التنمية الإنتاجية وتوليد الدخل، إسناد أولوية للأعمال والاستثمارات الرامية إلى زيادة القيمة المضافة وإضفاء الطابع التجاري، في ضوء مستويات الإنتاج السائدة. وينبغي القيام بذلك قبل زيادة الإنتاج/الإنتاجية وتوزيع الإنتاج، نظرا للشكوك التي تطرحها الأسواق الدينامية والمتغيرة.
- (ب) **نهج التدريب.** بغية تدعيم زيادة رأس المال الاجتماعي والبشري في مجتمعات ومنظمات السكان الأصليين - بما يتفق مع التركيبة السكانية في البلاد - يحفز تنمية قدرات القيادة عوضا عن التدريب في حد ذاته. وبالتالي من الأفضل عند بناء القدرات المحلية - إشراك العناصر الثلاثة التالية من كل مجتمع من المجتمعات المحلية: قائد طبيعي، امرأة وشاب. وتحفز هذه الخطة عملية التعلم الداخلي (بين الأجيال) ولتبادل التجربة مع نتائج تغذي بشكل مباشر الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية معا.
- (ج) **تنمية المساعدة التقنية.** لا يمثل التنفيذ المشترك للأنشطة مع المنظمات المستفيدة فقط الاستفادة من رأس المال البشري المحلي، بل ويعني أيضا الارتقاء برأس المال المحلي وإكسابه التخصص، وهي عملية مواتية لإرساء أصحاب الشأن المحليين وتعزيزهم بوصفهم مقدمي خدمات تقنية (أي التعلم من العمل).
- (د) **التحالفات التشغيلية.** أثبت توقيع الاتفاقيات مع الشركاء الاستراتيجيين وتكوين تحالفات مع القطاع الخاص بشأن أنشطة تتعلق بالوصول إلى السوق وترويج التصدير، أنها أفضل الأساليب لتطوير القدرات التنافسية الريفية. وينبغي دعم هذا النمط من التحالفات ورصد الأعمال والنتائج ذات الصلة، بغرض تكوين شراكات جديدة ويمكن أن تشمل الجامعات، ومراكز البحوث أو الغرف التجارية، طبقا لمتطلبات تطوير منتج جديد والسوق المتخصصة.
- (هـ) **تقوية البلديات.** تمثل استراتيجية التنفيذ المشترك للأنشطة إحياء الموارد الطبيعية من خلال تمويل مشترك من جانب مشروعات الاستثمار والبلديات، طريقة مجربة لتشجيع الاستدامة. وأظهرت التجربة أن مكاتب الحراجه والتخطيط في البلديات التي تتلقى الدعم، قد واصلت العمل بعد انتهاء المشروع. وهذه الأنشطة - التي شملت أيضا دعم مكاتب في البلديات للارتقاء بالمرأة - ينبغي توسيع نطاقها في ضوء العمليات الحكومية الجارية لتنفيذ اللامركزية.

## رابعا - الإطار الاستراتيجي القطري للصندوق

### ألف - ميزة الصندوق النسبية في غواتيمالا

25- الميزة النسبية للصندوق في البلد متعددة الأوجه. وعلى هذا النحو قام برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد على أساس: (1) تجربة تنفيذ البرنامج والنهج الابتكارية في شتى موضوعات التنمية الريفية، مثل الوعي بالتمايز بين الجنسين، والوصول إلى السوق والخدمات التقنية الزراعية من خلال تنظيم المنتجين علاوة على تطبيق نظام إدارة النتائج والأثر؛ (2) قيام الصندوق بتغطية مساحة واسعة



من البلاد من خلال البرامج الجارية، بما قيمته 62.0 مليون دولار أمريكي؛ و(3) سياق مؤسسي موات للحد من الفقر الريفي في نطاق الإدارة الجديدة.

26- كذلك يستند مركز الصندوق المتميز في البلاد إلى التحالفات الاستراتيجية التي أقامها الصندوق مع كيانات إنمائية هامة خاصة وعامة ودولية، تشمل: (1) صندوق الأوبك للتنمية الدولية (الشريك الأول في تمويل عمليات الصندوق)؛ (2) صندوق منتجي البن من أجل التنمية الريفية، ورابطة المصدرين في غواتيمالا (الوكالتان المنفذتان لأنشطة ممولة بمنحة لدعم "نموذج روابط المقاولين")؛ وروابط المنتجين من المستوى الثاني (رابطة منظمات المنتجين في كوشيو متانيس و(3) رابطة المزارعين من السكان الأصليين (خطة عمل غابات المايا) وهي مشاركة، على التوالي، في استحداث آليات لتقديم الخدمات التقنية الزراعية وتنمية الشباب من السكان الأصليين. ونتيجة هذه التحالفات، بات الصندوق في مركز يتيح له الاضطلاع بدور محوري على المستوى القطري ومستوى المقاطعات والبلديات دعماً لحوار معزز بشأن سياسات التنمية الريفية والحد من الفقر، وفي تنفيذ برنامج قطري متجدد للتنمية الريفية.

## باء - الأهداف الاستراتيجية

27- استجابة للمعوقات والفرص أمام المجموعة المستهدفة من الصندوق، يتألف برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية 2008-2012 من ثلاثة أهداف استراتيجية مترابطة ومتكاملة:

28- **الهدف الاستراتيجي 1: تشجيع تنمية المشروعات الصغرى والأعمال الريفية الزراعية وغير الزراعية القائمة على قوى السوق.** وهذا هو الهدف الاستراتيجي الأول لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. ويركز على الوصول إلى السوق وتطوير الأعمال الريفية من خلال روابط مقاولين بين القطاعين الخاص والعام، باعتبارها القوة المحركة للإنتاج المستدام، وإضفاء الطابع التجاري والتصدير وسلسلة التنمية التكنولوجية. وسيتحقق هذا الهدف من خلال: (1) دعم إنشاء وتعزيز منافذ سوق محلية وخارجية، وسلاسل الإنتاج والمشروعات الصغرى الزراعية وغير الزراعية؛ (2) توسيع نطاق الخدمات التقنية والإدارية والمالية الريفية لتحسين إنتاجية المحاصيل الغذائية وغيرها من المحاصيل، وتنويع المنتجات التقليدية وغير التقليدية وزيادة القدرة التنافسية للأعمال الريفية؛ و(3) توسيع شبكة الطرق الريفية في الأقاليم ذات الأولوية لتيسير الوصول إلى الأسواق ودمج المجتمعات المحلية الفقيرة المعزولة في السياق الرئيسي الاجتماعي والاقتصادي في البلاد.

29- **الهدف الاستراتيجي 2: تنمية رأس المال الاجتماعي والبشري.** يركز هذا الهدف، علاوة على دعم الهدف الاستراتيجي الأول، على تكوين قدرات اجتماعية، بشرية وفي مجال المقاولات في أوساط المجموعات المستهدفة المحددة، في ضوء الصلة القائمة بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ويرمي هذا الهدف على نحو محدد، إلى ما يلي: (1) بناء قدرات المقاولين، وتعزيز مهارات النساء والشباب من السكان الأصليين، وتيسير مشاركة المرأة في هيئات صنع القرار؛ (2) دعم التوحيد القانوني للروابط الاقتصادية وتحسين أدائها المؤسسي؛ و(3) تعزيز قدرات سكان الريف من خلال تعميم الوصول إلى البنية الأساسية القاعدية ومنظمات المجتمع المحلي.

30- **الهدف الاستراتيجي 3: تعزيز حوار السياسات الريفية والتخطيط القطاعي للمناصر للفقراء.** يسعى هذا الهدف إلى قيام حوار قطري معزز، وتخطيط وتنسيق قطاعيين على المستوى القطري ومستوى المقاطعات والبلديات. ودعماً للهدف الاستراتيجي الأول، يسعى هذا الهدف إلى: (1) تعزيز التخطيط التشاركي والانخراط الاستباقي للمجتمعات المحلية في مجال التنمية المحلية وفي المقاطعات والبلديات؛ (2) تشجيع التنسيق القطاعي وبين القطاعات الذي يلبي احتياجات المجموعات المستهدفة؛ (3) تيسير مشاركة منظمات المزارعين من السكان الأصليين ومجتمعاتهم في حوار سياسات التنمية الريفية والموارد المستديرة.

31- ويعالج برنامج الفرص الإستراتيجية القطرية الاهتمامات الشاملة التالية: الحاجة إلى الحد من مخاطر مواجهة أثر تغير المناخ وزيادات أسعار الأغذية الأساسية والعوامل الاقتصادية الخارجية الأخرى، بزيادة كفاءة عمل السوق وتحسين إنتاجية المحاصيل الغذائية والمحاصيل ذات القيمة العالية؛ والحاجة إلى تأكيد الهوية المتعددة الثقافات والمتعددة اللغات لسكان البلاد الأصليين من خلال الإشراف النشط للموظفين من السكان الأصليين، واستخدام اللغات الأصلية في أنشطة البرنامج وفي المطبوعات الرقمية والورقية؛ والحاجة إلى تحقيق المساواة بين الجنسين وبين الأجيال، من خلال التمكين الاجتماعي والاقتصادي للريفيات والشباب.

### جيم - فرص الابتكار

32- ستكون مساهمة الصندوق الرئيسية في غواتيمالا خلال فترة تغطية برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية هذا، هي الابتكار المرتبط بتنفيذ البرنامج عموماً، وبأدوات ومنهجيات الوصول إلى السوق وتطوير الأعمال الريفية على وجه خاص. في نطاق نموذج روابط المقاولين، والتي سيتم تكيفها بما يتفق مع احتياجات المجموعات المستهدفة من الصندوق<sup>2</sup>. والعناصر الرئيسية للابتكار هي: (1) إدخال بُعد إقليمي فرعي في تحديد المخاطر والفرص التي تؤثر على الاقتصاديات الأسرية للمجموعات التي يستهدفها الصندوق (الأمن الغذائي، وإدارة الموارد الطبيعية)؛ (2) تبني استراتيجية لتكوين الأصول لصالح الأسر الريفية من خلال قنوات تدخلات تكميلية: "شمولية التنمية" للمجتمعات المحلية الريفية ومجتمعات السكان الأصليين، والتحديث الريفي والقدرة التنافسية؛ (3) تعزيز التحالفات الاستراتيجية مع الكيانات الرئيسية في القطاع الخاص، مما يفتح الباب أمام فرص الأعمال التجارية والصادرات للمقاولين الريفيين؛ (4)

<sup>2</sup> نموذج روابط المقاولات هو آلية لربط تنظيمات صغار المنتجين الصغار وعملاء التصدير بالطلب السوقي الفعلي. وتيسر الآلية توسيع وتنويع والارتقاء بجودة المنتجات التقليدية وغير التقليدية. وزيادة حجم المنتجات ذات الجودة القابلة للتصدير - ويتحقق ذلك من خلال تحالفات استراتيجية مع كيانات تجارية وفنية متخصصة في القطاع الخاص، ومع المشغلين ذوي الصلات التجارية المتينة مع منافذ سوق قطرية وأجنبية - من شأنها أن تيسر توحيد الإنتاج وسلاسل القيمة. واستناداً إلى صياغة خطط الأعمال، سيتم هذا النهج تحديد المخاطر المحتملة التي تهدد الأعمال التجارية وتخفيف حدتها. وعلى نحو محدد، فإن هذه الروابط الراجعة، من الأسواق إلى الروابط المبدئية للإنتاج الأولي: (1) ستشجع التحسينات في الإنتاجية، وفقاً لدورات الإنتاج والطلب في التوقيت المناسب في الأسواق المتخصصة؛ (2) تعمل على تحقيق الإنتاج القادر على التنافس، مطابقة طرائق مراقبة الجودة ومواصفات النظافة؛ (3) تحديد المتطلبات الجديدة للمساعدة الفنية والتمويل الإضافي المرتبطين بالإنتاج، مما يؤدي إلى التحويل الرأسمالي لوحدات الإنتاج؛ (4) تيسير تبني إجراءات محسنة في الإنتاج والتسويق، بما في ذلك اعتماد المنتجات، التسمية الإقليمية للمنشأ وغير ذلك. وإجمالاً، إن تشغيل هذه السلاسل يؤدي إلى دمج معايير وتقنيات الإنتاج والإدارة الحديثة، إنشاء أعمال تجارية ومشروعات صغرى ريفية جديدة، وما يعقب ذلك من توليد المداخل وفرص العمالة، وتسهم هذه الأعمال مجتمعة في الحد من الفقر، وإحياء الاقتصاديات المحلية والإقليمية الصغرى في ذات الوقت.

تشجيع رابطات مقاولات السكان الأصليين سعياً إلى توسيع نطاق المشروعات الريفية وتشجيع استيعاب ثقافة قدرة تنافسية ريفية من جانب البلديات فيما يتعلق بالإنتاج والتصدير.

## دال - استراتيجية الأهداف

### المجموعات المستهدفة من الصندوق

33- أمكن، بفضل العديد من الدراسات التي أجريت في غواتيمالا، وضع موجز تفصيلي للأوضاع الاجتماعية والاقتصادية لسكان الريف. وحددت المجموعات السكانية الريفية والإثنية، المتعددة في البلاد استناداً إلى خصائصها الثقافية الإثنية والجغرافية والزراعية والايكولوجية. وتوجد خرائط تفصيلية للفقير في 333 من البلديات في 22 من المقاطعات (اللفقر والفقير المدقع). وهذه الدراسات، جنباً إلى جنب مع سياسة الأهداف في الصندوق وسياسته للتمايز بين الجنسين، يسرت من عملية تحديد المجموعات التي يستهدفها الصندوق، والتي يرد وصفها في الملف الرئيسي 4 (تحديد المجموعة المستهدفة، القضايا ذات الأولوية والاستجابة الممكنة).

### استراتيجية الأهداف والتدخلات

34- لتلبية الاحتياجات المتميزة للمجموعات التي يستهدفها الصندوق، سيتم تنفيذ برامج الاستثمار بموجب برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية هذا من خلال استراتيجية تكملية من شقين: (1) توسيع نطاق الاستثمارات والأنشطة الإنمائية في مجتمعات محلية وبلديات مختارة ذات أولوية، لا تحظى في الوقت الحاضر بخدمات أي مشروع إنمائي (شمولية التنمية)؛ (2) تعزيز الاستثمارات التي كرسست لمجالات التدخلات الأكثر تقدماً في برامج الصندوق الجارية، من خلال استراتيجية لتعزيز الأعمال وتشجيع سلاسل المقاولين والوصول إلى الأسواق للمشروعات الصغرى الريفية (التحديث الريفي). وستطبق منهجيات الأهداف الاجتماعي بصورة منهجية أثناء التنفيذ، حسبما تمليه النتائج والأهداف الإنمائية المتوقعة لفرادى البرامج. وتستوجب هذه المنهجيات: (1) مشاركة ممثلين من مجالس تنمية المجتمعات المحلية، في تحديد مجالات التدخلات والمجموعات الاجتماعية ذات الأولوية، (2) تمكين المستفيدين من المشاركة النشطة في القرارات المتعلقة بالبرامج.

## هاء - الصلات السياساتية

35- وللصندوق، بوصفه الطرف الفعال القطاعي والممول الرئيسي في البرنامج الحكومي للتنمية الريفية القطرية، له مصلحة كبرى في استمرارية الحوار القطري الموجه نحو سياسات واستراتيجية قطاعية معززة. وتتعلق القضايا الرئيسية لمناقشات السياسات التي ستتم معالجتها على أساس ثنائي مع الحكومة وفي سياق إعادة إحياء الموائد المستديرة للتنمية الريفية بما يلي: (1) التنسيق القطاعي والقطاعي المشترك للكيانات الحكومية على المستوى القطري ومستوى المقاطعات والبلديات؛ (2) الأهداف الاستراتيجية التي ينشدها برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية هذا؛ (3) أثر ارتفاع أسعار الأغذية وتغير المناخ على الاقتصاديات الأسرية للمجموعة المستهدفة من الصندوق؛ (4) إنشاء آليات لتعميم

تبادل أفضل الممارسات الإنمائية؛ (5) التحديد في التوقيت السليم للمعوقات التي يواجهها تنفيذ البرنامج وما يعقبه من حلول للمشكلات.

## خامساً - إدارة البرنامج

### ألف - إدارة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

36- سيتم تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية طبقاً للأولويات الحكومية المعلنة خلال الفترة 2008-2012. وسيسترد التنفيذ بأنشطة إدارة أداء الحافظة القطرية، وسيجري استعراضه سنوياً. كما سيتم استعراض برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية بصورة رسمية في اجتماع يناقش تقرير التقدم المحرز في البرنامج القطري، والذي سيعدده الصندوق. وسيتركز التقرير السنوي إلى الإطار المعزز لإدارة نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الذي ستتم صياغته من خلال حلقة عمل تشاركية تنظم في أوائل عام 2009. كذلك سيحتوي التقرير معلومات عن التحليل السنوي للقطاع الزراعي وفقاً لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، وما أحرز من تقدم في سياق نظام إدارة النتائج والأثر، وصحيفة البرنامج القطري وتقرير أداء الحافظة، كما سيركز على اختناقات التنفيذ وتدابير تعزيز الأداء فيما يتعلق بالمشروعات المعرضة للخطر.

37- وبغية المساعدة في تنفيذ البرنامج، سيقوم مدير البرنامج القطري في غواتيمالا بإضفاء الطابع الرسمي في إنشاء فريق إدارة البرنامج القطري يضم السلطات الحكومية، ومنسقي البرنامج، وممثلي وكالات الأمم المتحدة والجهات المانحة الثنائية والمتعددة الأطراف، والعملاء المستفيدين، والشركاء من القطاع الخاص والاستشاريين المتخصصين. وسيجري في مستهل عام 2011، استعراض منتصف الفترة للبرنامج، وذلك بالاشتراك مع الكيانات الحكومية المشاركة والمتخصصين من مراكز البحوث والجامعات. وسيوصي هذا الاستعراض بالتعديلات التي ينبغي إدخالها على الأهداف الاستراتيجية وإطار إدارة النتائج والأثر، إذا دعي الأمر. وفي عام 2012، عند نهاية فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ستتم دراسة نتائج البرنامج في ضوء الأهداف الاستراتيجية وإسهامها في تحقيق الغايات القطرية في الحد من الفقر. وسيكون العنصر المحوري للتقرير النهائي عن تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، استعراضاً كاملاً لإطار إدارة النتائج والأثر، والذي ستتم مناقشته في حلقة عمل يشارك فيها جميع أصحاب الشأن.

## باء - إدارة البرنامج القطري

### البرنامج القطري

### الحافظة الحالية

38- يتألف برنامج الاستثمار للفترة الزمنية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية هذا، من حافظة البرنامج الجارية وقروض ومنح جديدة، والتي ستضع تركيزاً ملحوظاً على أنشطة دعم التنفيذ والتعلم. وتشمل الحافظة الحالية برامج الاستثمار التالية: (أ) برنامج التنمية الريفية في منطقة لاس فيراباشيس، الذي تمت

الموافقة عليه في ديسمبر/كانون الأول 1999 (التكاليف الكلية: 26 مليون دولار أمريكي، قرض الصندوق رقم G7-518: 15 مليون دولار أمريكي)، ويفترض استكماله في عام 2009، حيث بلغت المصروفات 76 في المائة في 10 أكتوبر/تشرين الأول 2008؛ (ب) البرنامج الوطني للتنمية الريفية - المرحلة الأولى: الإقليم الغربي، تمت الموافقة عليه في سبتمبر/أيلول 2003 (التكاليف الكلية 48 مليون دولار أمريكي؛ قرض الصندوق GT-614: 30 مليون دولار أمريكي) ويفترض استكماله في عام 2013، حيث بلغت المصروفات 5 في المائة في 10 أكتوبر/تشرين الأول 2008؛ و(ج) البرنامج الوطني للتنمية الريفية: المنطقتان الوسطى والشرقية، تمت الموافقة عليه في ديسمبر/كانون الأول 2004 (التكاليف الكلية: 34 مليون دولار أمريكي؛ قرض الصندوق GT-651: 17 مليون دولار أمريكي). ولم يف هذا القرض بعد بشروط دخوله حيز النفاذ، إذ لا يزال في انتظار مصادقة المجلس الوطني عليه.

39- وتضم الحافظة الحالية أيضاً عمليات غير إقراضية مختارة تركز على عمليات صغيرة ورائدة وعمليات تعلم تتخرب فيها كيانات ذات وعي اجتماعي من القطاع الخاص في غواتيمالا. وعلى نحو محدد، تقدم واحدة من العمليات بناء القدرات والمساعدة التقنية لتشجيع وصول صغار المزارعين والحرفيين إلى أسواق المنتجات التقليدية وغير التقليدية (رابطة المصدرين في غواتيمالا؛ 2006، 0.2 مليون دولار أمريكي)، في حين تدعم عملية ثانية نقل نقانة الإدارة الرئيسية لتعزيز القدرة التنافسية لصغار منتجي البن والكاكاو في لاس فيراباشيس (صندوق منتجي البن من أجل التنمية الريفية؛ 2008، 0.2 مليون دولار أمريكي).

#### عمليات البرنامج قيد الإعداد

40- تسعى الحكومة إلى توسيع نطاق برامجها للتنمية الريفية بدعم من الصندوق. وهناك عملية استثمار جديدة - برنامج التنمية الريفية المستدامة في الإقليم الشمالي (التكاليف الكلية: 40.4 مليون دولار أمريكي؛ قرض الصندوق المتوقع: 18.4 مليون دولار أمريكي بشروط عادية) - الذي جرى تصميمه بحيث يعرض مترامنا مع برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية على دورة المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2008. كما قد تشمل عمليات البرنامج قيد الإعداد برنامج استثمار جديداً لنخبة مختارة من البلديات في مقاطعة كيتشي، بحيث يتبع نمط مكونات برنامج التنمية الريفية المستدامة في الإقليم الشمالي، ويدعم التدخلات الناجحة لبرنامج التنمية الريفية والتعمير في مقاطعة كيتشي. وهذا البرنامج الإضافي: (1) سيتم تصميمه أثناء مسار تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية، اعتماداً على التجارب الناشئة والنتائج الميدانية؛ (2) سيمول من خلال التخصيص المحتمل لإقراض الصندوق بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للفترة 2010-2012، إلى حين معرفة قدرة الحكومة على الاستدامة وظهور نتائج تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

#### الحافظة بخلاف الإقراض

41- يتصور برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية وجود دعم في شكل منح لأنشطة المساعدة التقنية والتعلم. وبعض المبادرات التي حددت مبدئياً هي: (1) تشجيع رابطات المقاولين للسكان الأصليين، (2) تقديم الدعم للخدمات التقنية الزراعية من خلال رابطات المنتجين من أصحاب الحيازات الصغيرة من السكان

الأصليين؛ و(3) دعم إدارة المعرفة فيما يتعلق بالأهداف الاستراتيجية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية وتنفيذه.

### تنفيذ البرنامج والإشراف عليه

42- البرنامج الاستراتيجي لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية له غرضين محددين بصورة جلية: تحقيق حافطة عاملة بشكل كامل من القروض الجارية والتي تمت الموافقة عليها والتي تمثل معا موارد مالية كبيرة؛ وبدء جيل جديد من تدخلات التنمية الريفية في البلاد. وبالتالي سيركز تنفيذ البرنامج الوطني على: (1) الاستكمال الناجح لبرنامج التنمية الريفية في منطقة لاس فيراباشيس والاستفادة من الدروس المستخلصة من تقييمه؛ (2) بدء برنامج التنمية الريفية المستدام في الإقليم الشمالي في 2010، والذي سيعمل في نفس الإقليم (الشمالي)؛ و(3) تعزيز أداء تنفيذ البرامج الجارية في الإقليم الغربي، والأوسط والشرقي. ويقوم الصندوق القومي للسلام بتنفيذ برنامج التنمية الريفية في لاس فيراباشيس، علاوة على البرنامج المقترح للتنمية الريفية المستدامة في المنطقة الشمالية. ومن المنتظر أن يقوم البرنامج الوطني للتنمية الريفية بالتنفيذ المباشر لبرامج الأقاليم الغربية والوسطى/الشرقية. وسيتولى البرنامج الوطني المذكور تنفيذ البرنامج القطري الشامل على نحو منسق.

### مواعمة البرنامج

43- ترتبط أهداف ومكونات وأدوات برامج الصندوق الجارية - ومنها على سبيل المثال المشاركة في التنمية المحلية واللامركزية؛ والأعمال الريفية والتسويق؛ والخدمات التقنية الريفية؛ وصناديق الاستثمار المشترك المنتج؛ والخدمات المالية الريفية؛ وإدارة الموارد الطبيعية؛ وتنمية رأس المال البشري والاجتماعي؛ والطرق والبنية الأساسية الريفية؛ وتعزيز المؤسسات - ارتباطا وثيقا مع الأهداف الاستراتيجية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد. وحرصا على دمج أفضل ممارسات التنمية التقنية وأحدث أدوات إدارة البرنامج الملائمة، ستدعو الضرورة إلى إدخال تعديلات على منهجيات بعينها وعلى البرمجة والميزنة لضمان الاتساق مع برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد ومع إطار إدارة النتائج.

44- وستعكس هذه التعديلات الضرورية في: (1) مضمون حلقات عمل بدء البرنامج وحلقات الاستهلال الأخرى؛ (2) المنهجيات التشاركية المعززة من أجل الترويج للبرنامج والاستهداف الاجتماعي؛ (3) بعض التعديلات في الاستثمار والأنشطة على مستوى المكونات والتي لن تؤثر على أهداف البرنامج ونطاقه - حسبما أقرها المجلس التنفيذي - ولكنها ستتضمن تركيزا تشغيليا استراتيجيا جديداً لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية هذا، مثل الوصول إلى السوق وروابط المقاولين، في مكوني الأعمال التجارية الريفية والتسويق؛ (4) بعض التعديلات على القروض والمرتبطة بالتمويل لإزالة معوقات الصرف من القروض الناشئة عن القيود الحالية على التمويل النظير؛ و(5) خطط محسنة للإطار المنطقي وخطط عمل سنوية متوائمة بصورة متسقة.

## إدارة النتائج

45- يمثل إطار إدارة النتائج في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية (التذييل الثالث) النتائج الإجمالية الإشارية لما يتوقع الصندوق أن ينجزه بحلول عام 2012 من خلال تنفيذ عملياته الاستثمارية. وهذه النتائج الإشارية، بما فيها تعزيز أهداف الدخل والأثر، سيجري تنقيحها وتأكيدا في سياق الصياغة الجارية لخطط العمل السنوية لعام 2009. ومؤشرات الرصد والتقييم هي مؤشرات مبدئية بدورها، إذ أن مواعمة الأطر المنطقية لفرادى البرامج مع الأهداف الاستراتيجية للبرنامج، في حلقة عمل خاصة بالتخطيط ستنفذ في غواتيمالا في أوائل عام 2009. وهذه العملية - التي يشترك فيها منسقو البرنامج والموظفون التقنيون، والصندوق القومي للسلام، وإدارة البرنامج الوطني للتنمية الريفية، وأمانة التخطيط والبرمجة التابعة لرئاسة الجمهورية وغيرها من السلطات الحكومية - ستسفر عن خط قاعدي متين لأهداف البرنامج ومؤشرات رصد مناسبة، وفقا لمتطلبات نظام إدارة النتائج والأثر. وسينشأ نظام مدمج للرصد والتقييم لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية (والنتائج المتوقعة من فرادى البرامج) لتدعم في الوقت المناسب أعمال المتابعة والبرمجة والاستعراض السنوية.

## تمويل البرنامج

46- سيتم تمويل تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، كجزء من برنامج قطري موحد، من مبالغ القروض غير المصروفة المخصصة لبرنامج التنمية الريفية في لاس فيراباشيس (3.6 مليون دولار أمريكي)، وبرنامج الإقليم الغربي (28.4 مليون دولار أمريكي) وبرنامج الإقليم الأوسط/الشرقي (17 مليون دولار أمريكي) - بما مجموعه 49 مليون دولار أمريكي، بتاريخ 10 أكتوبر/تشرين الأول 2008. وهذا التمويل سيضاف إلى مخصص غواتيمالا بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للفترة 2007-2009 (18.5 مليون دولار أمريكي). وتعادل الموارد التكميلية الأموال الحالية (26 مليون دولار أمريكي) والإضافية من صندوق الأوبك للتنمية الدولية (15 مليون دولار مخصصة لبرنامج التنمية الريفية المستدامة في الإقليم الشمالي) والذي يشارك في جميع عمليات الصندوق في البلاد، بما مجموعه 41 مليون دولار أمريكي من التمويل المشترك. وترقد هذه الموارد التكميلية التمويل النظير ومساهمات المستفيدين.

## الإشراف المباشر/دعم التنفيذ

47- ستتم متابعة برنامج الصندوق في غواتيمالا للتنمية الدولية عن كثب من خلال حضور ميداني وإشراف مباشر أكثر نشاطاً، والذي سيطبق في عام 2009. وستكون متابعة التنفيذ هذه ودعمه من مسؤوليات مدير البرنامج القطري، وفقا للخطط التوجيهية للصندوق بشأن الإشراف المباشر. وتتطوي هذه الأنشطة الجديدة على تعيين استشاري من الصندوق لأجل طويل ليكون مسؤولاً ميدانياً، يتولي مهامه بدءاً من منتصف سبتمبر/أيلول 2008. وهذا التأكيد لحضور الصندوق الميداني حيوي أيضاً من أجل: (1) حوار السياسات القطري المتواصل والمناقشات المستمرة للاستراتيجية؛ و(2) توسيع نطاق التحالفات الاستراتيجية التي يعمل الصندوق على إقامتها مع الشركاء المحليين والدوليين.

## قياس النتائج

48- لما كانت صياغة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية هي من أجل بلد متوسط الدخل يعاني فقرا ريفيا شديدا وعدم مساواة اجتماعية، فإنه يعني بمتابعة أداء برامج الاستثمار، وقياس نتائج التدخلات وتقدير الأثر الإنمائي. وسيظهر ذلك عدد فقراء الريف الذين شهدوا تحسنا في مداخيلهم وفرص عملهم ورفاههم خلال فترة زمنية معينة. كذلك تتعلق اهتمامات التقييم بإثبات: (1) مدى احتمال تقاوم الفقر الهيكلي جراء أثر تغير المناخ، وارتفاع أسعار الأغذية والوقود، والأزمات المالية الماثلة وغيرها من الديناميات التي تؤثر على تدخلات الصندوق؛ و(2) ما إذا كانت الأنشطة التي يدعمها الصندوق قد أسهمت بفعالية في تعزيز أثر الأعمال التي تقوم بها الحكومة؛ وروجت للتعلم من التجربة الميدانية؛ ودعمت حوار السياسات وعززت من صنع السياسات. ولضمان إمكانية قياس النتائج، سيجري إرساء نظم للرصد والتقييم التشاركي، وإدارة المعرفة، وإدارة النتائج والأثر ونظم رصد خاصة ببرامج معينة، لتعكس عوامل النجاح الرئيسية التي تشكل جزءاً من عمليات الصندوق لتعزيز جودة البرنامج وضمانها.

## جيم - الشركات

### الشركاء الحكوميون

49- يشمل الشركاء الحكوميون الرئيسيون على مستوى الحكومة المركزية كلاً من مديرية الائتمان العام في وزارة المالية العامة، وأمانة التخطيط والبرمجة التابعة لرئاسة الجمهورية ومجلس التعاون الدولي في وزارة الخارجية. وهي المؤسسات المعنية بالموافقة على التعاون الدولي والإقراض ومتابعتها. وتشارك المفوضية القومية للتنمية الريفية والبرنامج الوطني للتنمية الريفية والصندوق القومي للسلام بصورة مباشرة في تنفيذ وتشغيل البرنامج. كما أن وزارة النقل والاتصالات، ووزارة البيئة والموارد الطبيعية ووزارة الاقتصاد ستشارك في الجوانب المعيارية و/أو التشغيلية لإدارة الموارد الطبيعية، وتشبيد/إعادة إحياء الطرق الريفية والوصول إلى السوق، وتطوير الأعمال والقدرة التنافسية الريفية. كما ستضطلع الأجهزة التشريعية - خاصة مفوضيات الزراعة والأمن الغذائي والتسيير - بدور رئيسي في الموافقة على قروض الصندوق.

50- ويقيم الصندوق، على الصعيد الميداني، علاقات مع حكام المقاطعات، والعُمد، ومندوبي المؤسسات القطاعية (منها مثلا التخطيط والبرمجة والزراعة والأمن الغذائي) فيما يتعلق بتخطيط البرنامج وتنفيذه، وإحياء الموارد المستديرة القطاعية. وستسعى برامج الصندوق إلى إرساء ترتيبات تعاون وتآزر محددة مع البرامج الحكومية الأخرى، بدءاً بمبادرات مجلس التماسك الاجتماعي، وفقاً للاستراتيجية القطرية للحد من الفقر الريفي.

### المؤسسات الإنمائية

51- تقوم الجهات المانحة المتعددة الأطراف والثنائية ووكالات التعاون التقني بدور رئيسي في عمليات الصندوق في البلاد، سواء من خلال التعاون الفعلي والتمويل المشترك أو من خلال المشاورات. ودرج الصندوق على تقاسم المعلومات عن عملياته الجارية/المرتقبة ومتابعة استراتيجيات وعمليات الجهات المانحة في البلاد عن كثب، بما فيها تلك التابعة لمصرف أمريكا الوسطى للتكامل الاقتصادي ومصرف



التممية للبلدان الأمريكية والبنك الدولي، بغرض تحديد فرص التمويل المشترك للبرامج، وتحديد مجالات التعاون/التآزر وتلافي ازدواجية الجهود. ويعد صندوق الأوبك للتممية الدولية شريكاً منذ عهد طويل، حيث أسهم في تمويل معظم برامج الصندوق. كما خصص التمويل المطلوب لبرنامج التتممية الريفية المستدامة في الإقليم الشمالي. ويواصل الصندوق أيضاً الاتصالات مع الجهات المانحة الثنائية، التي شاركت في مشاورات برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وتشمل هذه الجهات وكالات المعونة في كل من الدانمرك، وألمانيا، وإيطاليا، واليابان، والولايات المتحدة، وأسبانيا، والسويد وسويسرا، والاتحاد الأوروبي.

### الشراكات

52- شركاء الصندوق الرئيسيون في البلاد هم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، بوصفه الوكالة الميدانية للأهم المتحدة والمدير لبعض من برامج الصندوق؛ وصندوق الأوبك للتممية الدولية، والوحدة الإقليمية للمساعدة التقنية، وهي الكيان المنسق والمنفذ لأنشطة المساعدة الفنية الرئيسية وغيرها من الخدمات نيابة عن الوكالات الإنمائية الرئيسية، بما فيها الصندوق. وتعمل الوكالة الدانمركية للتممية الدولية والوكالة الأمريكية للتممية الدولية على الترويج لنموذج روابط المقاولين، وذلك بالتعاون مع رابطة المصدرين في غواتيمالا والصندوق. وتشكل تجارب كل منها في مجال دعم برنامج البلديات للمشروعات الصغرى والتصدير المستدام إضافة عالية القيمة لعمليات الصندوق وتتيح إمكانات شراكة موسعة.

### الشركاء في التنفيذ

53- ينطوي تنفيذ برامج الصندوق، في العادة، على التعاقد مع الأجهزة المشاركة في التنفيذ ومقدمي الخدمات التقنية المتخصصة وغيرهم من أنماط الموردين، بما فيهم الكيانات المحلية القطرية، ومقدمي الخدمات المهنيين، والجامعات ووسطاء التمويل الريفي. كذلك يشارك شركاء الصندوق من القطاع الخاص، ومنهم مثلاً كيانات رابطة المصدرين في غواتيمالا وصندوق منتجي البن من أجل التتممية الريفية، حيث يقومون بتنفيذ مبادرات رائدة يمولها الصندوق. ويشمل المشاركون المحتملون الآخرون رابطات ومؤسسات السكان الأصليين (خطة عمل غابات المايا، ومعهد المايا للبحوث والتطوير)؛ ومنظمات غير حكومية متخصصة؛ ومنظمات المنتجين المحليين لمقدمي المساعدة التقنية (رابطة منظمات المنتجين في كوشومتانيس)؛ والبلديات؛ والمجتمع المحلي، ومجالس التتممية في البلديات والمقاطعات؛ والسلطات الإثنية التقليدية.

## دال - الاتصالات وإدارة المعرفة

54- يتمثل أحد الأهداف الرئيسية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية في الإسهام في قاعدة المعارف في الصندوق وتشجيع الابتكار في غواتيمالا، مع تجميع وتعميم خبرات جديدة في سياق حافظة متكاملة تعزز بعضها البعض من فرص التعلم: قروض تدعمها منح المساعدة التقنية. وستضم جميع العمليات التي يدعمها الصندوق آليات (وميزانيات) لإرساء الخبرات على أسس منتظمة وتبادلها داخل البلاد والإقليم الفرعي والبلدان الأخرى. وسيتم دعم هذه الأنشطة بنظم رصد وتقييم وإدارة معرفة متصلة في المشروعات، ترمي إلى توفير المواد الرئيسية لحوار قطري مستتير في الموائد المستديرة ذات الصلة؛

وتكرار العمليات وتوسيع نطاقها في غواتيمالا وفي أماكن أخرى من أمريكا الوسطى. كما سيتم تشجيع الأنشطة التكاملية في الإقليم وبين بلدان الجنوب.

55- علاوة على ذلك، ستكون جميع برامج الاستثمار مكونات أصلية في شبكات التنمية الريفية للتعليم التي يراها الصندوق وتشمل: (1) الشبكات التي تدعمها الوحدة الإقليمية للمساعدة التقنية في أمريكا الوسطى؛ (2) مبادرات جديدة لتبادل المعلومات القائمة على شبكة الإنترنت وللرصد والتقييم، والتعلم وإدارة المعرفة؛ و (3) البرنامج القطري لدعم مشاركة منظمات السكان الأصليين والمزارعين في حوار السياسات فيما يتعلق بآثر اتفاقية التجارة الحرة بين أمريكا الوسطى - سانتو دومينغو - والولايات المتحدة. وسيتم توثيق كافة أنشطة التعلم في مطبوعات رقمية وورقية وصفحات على الإنترنت مكرسة لهذا الغرض بالإسبانية واللغات الأصلية.

## هاء - إطار التمويل بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

56- يجري سنويا استعراض التخصيص في نطاق نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في ضوء أداء القطاع الريفي. وأسفر تقدير عام 2007 لنظام التخصيص المذكور على تصنيف أداء القطاع الريفي في غواتيمالا بدرجة 3.96 (من مقياس من 5 درجات). وتمثل هذه الدرجة إجمالي مخصص البلاد للفترة 2007-2009 وقدره 18 463 062 دولاراً أمريكياً. ويظهر الجدول 1 المؤشرات والدرجات.

الجدول 1:

### حساب المخصصات بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للسنة الأولى من برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

المؤشر	درجات القطاع الريفي للسنة الأولى من برنامج الفرص الاستراتيجية
الإطار التنظيمي والقانوني للمنظمات الريفية	3.94
الحوار بين الحكومة والمنظمات الريفية	3.75
الوصول إلى الأراضي	3.3
الوصول إلى المياه أو الاستخدام الزراعي	3.43
الوصول إلى البحوث وخدمات الإرشاد الزراعي	3.43
الظروف المواتية لتطوير الخدمات المالية الريفية	4.13
مناخ الاستثمار المواتي للمشروعات الريفية	4.38
الوصول إلى المدخلات الزراعية وأسواق المنتجات	5.00
الوصول إلى التعليم في المناطق الريفية	3.83
التمثيل	4.5
تخصيص وإدارة الموارد العامة من أجل التنمية الريفية	3.96
المساءلة والشفافية والفساد في المناطق الريفية	3.94
مجموع القيم الشاملة للنقاط	47.58
متوسط القيمة الشاملة للنقاط	3.96
درجة المشروعات المعرضة للمخاطر	6
درجة البلاد	3 960
التخصيص السنوي (دولارات أمريكية)	5 626 908

### تحليل الحساسية

57- وأخيراً يظهر الجدول 2 تقدير الاختلافات الصعودية والهبوطية، تبعا لأداء التنفيذ القطري.

## الجدول 2

## العلاقة بين مؤشرات الأداء ودرجة تقييم البلد

سيناريو التمويل	تقييم المشروعات المعرضة للمخاطر درجة تقييم أداء القطاع الريفي	النسبة المئوية لتغير مخصصات الموارد على أساس الأداء عن السيناريو الأساسي
(1 -/+)	(3 -/+)	
حالة منخفضة افتراضية	5	-23%
حالة الأساس	6	0%
حالة عالية افتراضية	6	7%

## واو - المخاطر وإدارة المخاطر

58- حددت المخاطر المذكورة أدناه أثناء مشاورات برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية وفي استعراض تقدير نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وحددت بعثة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية في البداية الافتراضات التي تبنى عليها الأهداف الاستراتيجية، وهي على وجه التحديد: (1) مواصلة جدول أعمال الحكومة في مضمار التنمية الريفية والحد من الفقر بتمتعه بالأولوية القصوى المنصوص عليها؛ (2) الحفاظ على استقرار البلاد اجتماعيا واقتصاديا ؛ و(3) موازنة الأسواق الإقليمية الفرعية والخارجية الأخرى للمنتجات التقليدية وغير التقليدية لنمو إنتاج البلاد.

59- وينبغي أن تعمل التدابير التالية على التخفيف من حدة خطر تناقص الاهتمام والالتزام من جانب الحكومة: (1) الإحياء المقرر للموائد المستديرة بشأن التنمية الريفية؛ (2) استراتيجية إدارة المعرفة والاتصالات في نطاق كل برنامج من برامج الاستثمار؛ (3) دعم تعزيز قدرات التخطيط على مستوى البلديات والمقاطعات؛ و(4) التنمية الشاملة للأصول البشرية والاجتماعية، التي ينبغي أن تؤدي إلى تحسين أداء المراجعة الاجتماعية. علاوة على ذلك، من شأن حضور قطري قوي للصندوق وإشرافه المباشر أن يساعد على استمرارية التزام الحكومة وأصحاب الشأن الآخرين. وفيما يتعلق بعمل الأسواق الخارجية والتحويلات فيها بالنسبة لمنتجات بعينها، لابد من تدعيم نظم الأسعار ومعلومات أفاق السوق، جنبا إلى جنب مع الاستفادة التامة من التقانة، والتي توصل التوسع السريع في غواتيمالا (ومنها مثلا الهواتف النقالة). وسيكون من الضروري المحافظة على البحث الاستباقي عن أسواق الصادرات المتخصصة.

60- وثمة خطر آخر يرتبط بحدوث ظروف مناخية معاكسة مزمنة أو عواصف غير متوقعة، بالنظر إلى ضعف غواتيمالا الشديد في مواجهة الكوارث الطبيعية. وهو ما قد يؤثر سلبا على انجازات التنمية الريفية والحد من الفقر. وحرصا على تخفيف وطأة هذا الخطر، لابد لجميع العمليات من أن تعالج قضايا الإنتاج وإدارة الموارد الطبيعية المستدامة، في إطار استراتيجية عريضة لتوسيع نطاق البنية الأساسية الاجتماعية والاقتصادية والنمو الاقتصادي الإقليمي.

61- وثمة خطر باق يتمثل في تأخير البدء بالبرامج الاستثمارية. فقد كانت هنالك حالات تأخير، في الماضي، في موافقة الكونغرس ومصادقته على القروض. وهو خطر مائل مباشر: ولم تدخل أحدث عملية للصندوق مرحلة النفاذ بعد، كما أن قروض الجهات المانحة الأخرى تواجه هذه الاختناقات. ومن أجل تخفيف وطأة المخاطر، سيتواصل تقاسم المعلومات المتعلقة بالأهداف الاستراتيجية لبرنامج الفرص

الاستراتيجية القطرية وأداء برنامج الصندوق، مع الأعضاء الهامين في الأجهزة التشريعية وأجهزة صنع القرار الحكومية الأخرى ومع المجتمع المدني بوجه عام.

#### استراتيجية الاستدامة

62- وأخيراً، ستبذل المساعي بصورة منهجية لضمان استدامة أنشطة واستثمارات برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية من خلال: (1) الحوار القطري النشط بشأن السياسات والاستراتيجيات؛ (2) رعاية قدرات التنظيم التخطيط المجتمعية على مستوى البلديات؛ (3) تشجيع المقاولات ومبادرات الأعمال التجارية الصغرى الخاصة من جانب المنتجين المنظمين؛ و(4) إقامة التحالفات مع كيانات رئيسية في القطاع الخاص، جنبا إلى جنب مع التركيز الشامل على التحديث الريفي والقدرة التنافسية.

## **COSOP consultation process**

### **I. The COSOP formulation and consultation process**

1. The present results-based Country Strategic Opportunities Programme (COSOP) reflects the intensive dialogue between the country programme management of the International Fund for Agricultural Development (IFAD) and the authorities of the Government of Guatemala (GOG). The COSOP demonstrates as well the communication that is maintained with major rural development stakeholders and partners, including bilateral and multilateral development institutions, civil society and key entities of the socially-responsible private sector. The strategic opportunities programme is thus the outcome of: (i) GOG's direct involvement in the COSOP formulation process; (ii) extensive consultations with current and potential client-beneficiaries of IFAD-financed programmes; and (iii) discussions with main representatives of the private sector, the legislative, peasant indigenous organizations, producer associations and the donor community, at departmental, municipal and local levels.
2. The COSOP formulation exercise for Guatemala aimed, in the first place, at addressing the country's broader issues of rural development, encompassing predominantly: territorial development and decentralization; municipal and microwatershed planning; migration and remittances; soaring food price increases; rural women and youth development; environmental degradation/vulnerability and risk mitigation to natural disasters; agricultural competitiveness and market access for smallholder products; and information technology for rural development. It was also concerned with integrating both the IFAD's Strategic Framework 2007-2010 and Guatemala's rural development policies and strategies into the COSOP's strategic objectives whilst building a fresh pipeline of relevant investment projects.

#### **The consultation process**

3. A COSOP formulation and consultation exercise was undertaken in Guatemala in two phases, consisting of an in-country mission preparation and initial dialogue with Government authorities (March 2008) followed by field visits and consultation activities carried out in various regions of the country (April 2008). In this process, the principal sectoral actors, including the potential clients-beneficiaries of future operations, provided key elements of sectoral diagnostic, examples of unmet development demands, and other important inputs for the elaboration of the COSOP's Strategic Objectives.
4. Key meetings were held in the capital of the country, involving the main government entities, the institutions responsible for the implementation of IFAD-financed programmes, the development agencies present in the country, and IFAD's private sector partners. These meetings were critical to discuss the country's main constraints and opportunities for rural development and poverty alleviation, at the same time that the IFAD mission obtained direct information and documentation on the Government's Development Plan and its new policies and strategies. The key national institutions, included: (i) the National Rural Development Commission and the National ProRural Programme; (ii) the executing entities of IFAD programmes, the National Fund for Peace (FONAPAZ), and the Ministry of Agriculture, Livestock and Food (MAGA); (iii) the International Development Cooperation Council, composed by the Ministry of Foreign Affairs (MIRE), the Secretariat for Planning and Programming of the Presidency (SEGEPLAN), and the Ministry of Public Finance (MINFIN); and (iv) the Secretariat for Agrarian Affairs (SAA), among others.
5. The mission also had the opportunity to attend the annual general assembly of the indigenous umbrella organization Mayan Forestry Plan (PAFMAYA) and the Mayan Institute for Research and Development (IIDEMAYA), in which diverse indigenous

peasant organizations manifested their development perspectives to the Government, and made, accordingly, specific programme proposals for the advancement of the country's indigenous peoples.

#### **Field consultation and workshops**

6. During the second phase of the formulation process, a field mission was undertaken through the diverse agroecological regions of the country, in order to obtain first-hand information on the living conditions of the rural populations and to identify both the IFAD target groups and potential areas for future investment programmes. In consequence, the mission team held meetings with the lady Governor of the Alta Verapaz Department, and the mayors and technical staff of various departments/ municipalities, including: Huehuetenango, Chiantla, Chahal, Chisec, Cobán, Rabinal, San Juan Chamelco and Villa Canales. Other meetings took place with the delegates of national institutions at regional and departmental levels, i.e., SEGEPLAN, MAGA, the Land Fund, the Ministry of the Environment and Natural Resources (MARN), the Secretariat of Food Security and Nutrition (SSAN), etc. In addition, technical workshops were held in rural settings with the participation of local authorities, community development council members, representatives of NGOs and producer associations, civil society, and the management and technical staff of the Fund's ongoing programmes.

#### **Mission wrap-up meetings**

7. A special meeting was held at the office of the United Nations Development Programme (UNDP) with representatives from major donors (e.g., Denmark, Germany, Italy, Japan); the management of the main agricultural private sector groups (agricultural exporters, sugar and coffee growers, etc.); and other agencies of the United Nations. The encounter of the representatives of this diverse entities involved in the country's development with the COSOP team, represented a meaningful opportunity to achieve a comprehensive view of the country's ongoing development activities and intervention harmonization needs. In addition, the presentation made by the Country Programme Manager in the First Coffee Growers Congress, held under the theme of Health, Education and Food Security, represented a valuable occasion to broadly share the objectives of the COSOP mission while taking note of the challenges faced by the Government to achieve the Millennium Development Goals.
8. A closing workshop was held with the presence of all principal stakeholders, in which the COSOP's preliminary profile was discussed. Finally, to conclude the consultation process, a meeting was held in IFAD (May 2008) to present the results of the COSOP mission. In addition to the members of the Country Programme Management Team (CPMT), present in this meeting were the Ambassador of the Republic of Guatemala in Italy and the country representative at the United Nations organizations in Rome.

#### **Key strategic issues**

9. The consultation exercise led to a series of conclusions and recommendations on a wide range of rural development/ poverty alleviation issues and problems, which represented a key input in the definition of the COSOP's strategic objectives and instruments of intervention. The principal issues analysed included: (i) the lack of basic services (health, education) and social and economic infrastructure (water, sanitation), together with the isolation of rural and indigenous communities (rural communication and roads); (ii) the need for the provision of agricultural production inputs and technical services, and the eradication of unsustainable agricultural practices; (iii) the importance of expanded access to local, regional and export markets; (iv) the distinct developmental constraints faced by women and young people in the rural areas, including those related to family household work, and to the opening of employment opportunities and access to technical and higher education; (v) the weaknesses of the decentralised territorial development system

and the lack of government's budgetary funds at departmental and municipal levels; (vi) the lack of sectoral and intersectoral coordination among government entities; (vii) the Government's concern for an inclusive and intercultural development process, aiming its efforts at the municipalities/ communities facing extreme poverty and poverty conditions; (viii) the recommendation to focus all development efforts not only on the constraints but on the potential and opportunities of poor rural people; (ix) the imperative to create remunerated (agricultural and non agricultural) jobs and thus facilitate the development of rural businesses and microenterprises; and (x) the importance of addressing the emerging problems of climate change, food security and soaring price increases both from a subregional (Central American) and country perspectives.

## II. Perspectives for rural development and poverty reduction

10. An initial evaluation of Guatemala's perspectives for rural development and poverty reduction, led to the following conclusions. **Strengths** of current policies, strategies and programmes comprise: (i) a Government Plan that is explicit about the severe problems of poverty, marginality and lack of development opportunities in the country; and of the ways and means the Government intends to address these problems; (ii) a democratic institutional framework that has been maintained over recent years, following the Peace Accords, and from which the present elected administration emerged. The country counts as well, as a result of its decentralization policies, with an established system of development councils, which are representative in the community, municipal, departmental and national domains (COCODEs, COMUDES, CODEDEs); and (iii) this year's establishment of the National Social Cohesion Council and the National Rural Development Commission, which represent the instruments of a new strategy for poverty alleviation in the country. These two entities may become the pillars for social development, on the one hand, and for economic development and rural competitiveness, on the other. These new bodies could also become the pivot for sectoral and intersectoral coordination at municipal, departmental and national levels.
11. **Weaknesses** to highlight include: (i) firstly, the limited capacity of the State to face the principal obstacles to social and economic development, a situation that is demonstrated by the insufficient sectoral and intersectoral coordination; (ii) public expenditures in key sectors and areas, such as health and education, which are dramatically low and severely insufficient in view of the country's generalised low human development levels; (iii) the existing pattern of land distribution, a resource that is concentrated in very few families, and the origin of the recent increase in agrarian conflicts. This problems result, in part, from the uncertainty and lack of information related to the objectives and scope of the Government's land administration programmes; (iv) an increased environmental degradation, notably due to the generalized *slash-and-burn* practices and the illegal exploitation of forestry resources. This situation gets manifested through an increased vulnerability to natural disasters and the devastating impact of recent storms; (v) an informal economy that is larger than the formal economic establishment, and poverty levels that are the highest among Central American countries; and (vi) lastly, but to be highlighted, the fact that Guatemala is a country with significantly high inequality in terms of income, productive assets and overall development opportunities. This inequality is marked between men and women; and between indigenous and non-indigenous people. Women and female children, principally in rural and indigenous areas, suffer a structural subordination in economic and social terms, as it is dramatically confirmed by health and education indicators. This latter situation is a burden most acknowledged by development agencies and one which needs to be eliminated as a necessary condition for integral social and economic advancement in all regions of the country.

12. **Opportunities** for economic growth –which are a prerequisite to generate the economic and financial resources to achieve the millennium development goals and the favourable conditions for further social development and rural poverty reduction–, are offered, in general, by: (i) the ongoing process of subregional Central American integration; (ii) the launching of, and initial achievements under the Central American Free Trade Agreement; and (iii) the processes of trade liberalization, in general, and the opening of European and Asian markets, in particular. These commercial undertakings have a direct impact on the expansion of traditional and non-traditional exports, as the engine for the generation of employment and incomes and a higher competitiveness of national products in international markets. Specific potentials in this latter regard are the diversity of microclimates and the abundance of labour in the rural areas, which allows the diversification of agricultural products in distinct market niches and seasonal counter-cycles throughout the year; and the strategic geographical location of Guatemala for the transport of fragile and perishable products to North American and European markets.
13. Other opportunities which deserve mentioning are: (i) the joint approach and commitment manifested by the Presidents of Central America towards regional food security, the integration of norms and targets for sustainable agricultural production and the conservation of natural resources; and (ii) the monetary remittances of Guatemalan migrants, which despite the contemplated risk for their reduction as a consequence of more strict controls in the Mexican and USA borders, they do guarantee meeting the basic needs of thousands of families. These remittances arrive to the country's families normally in small monthly sums of money which, nevertheless, contribute directly to activate the local and regional economies of their communities. They also represent a considerable aggregate amount of resources for the functioning of the national economy.
14. The vast cultural wealth and ethnic diversity of the country should also be highlighted, together with the great value and variety of handicrafts produced by the indigenous peoples, and the wide biodiversity of Guatemala's territories. These three elements constitute a true and valuable patrimony held by the traditional indigenous owners, and a potential element for their social and productive capitalization. Taking advantage of these resources requires systematic and dedicated efforts oriented towards human and social capital development and the promotion of entrepreneurial capabilities within the indigenous populations; altogether in a context of sustainable management and preservation of these cultural and natural assets.
15. Finally, identified principal **threats** are the following: (i) the acute conditions of malnutrition and food insecurity in which thousands of families survive across the country, principally in the regions and municipalities characterized by other equally severe poverty and marginality indicators. This condition of undernourishment continues to affect over 50 per cent of all children below five years of age –a worst case situation across the globe; (ii) the persistent poverty and the vulnerability of the indigenous and rural communities both to natural disasters, as adverse manifestations of climate change, and the increasing prices of food and production inputs; and (iii) the limited access to the whole of social and production assets and infrastructure in the rural areas. This latter situation is manifested by the high fragmentation of productive parcels and the low productivity of lands, and by the severe rural unemployment. These circumstances contribute to permanent internal labour flows for seasonal crop harvesting and the constant migration of Guatemalans seeking employment in Mexico and the USA.



## Country economic background

<b>Land area (km2 thousand) 2006 1/</b>	108
<b>Total population (million) 2006 1/</b>	13.03
<b>Population density (people per km2) 2006 1/</b>	120
<b>Local currency</b> GTQ (Quetzal)	

### Social Indicators

Population (average annual population growth rate)	2.5
2000-2006 1/	
Crude birth rate (per thousand people) 2006 1/	34
Crude death rate (per thousand people) 2006 1/	6
Infant mortality rate (per thousand live births) 2006 1/	31
Life expectancy at birth (years) 2006 1/	70
Number of rural poor (million) (estimate) 1/	n/a
Poor as % of total rural population 1/	n/a
Total labour force (million) 2006 1/	4.25
Female labour force as % of total 2006 1/	31

### Education

School enrolment, primary (% gross) 2006 1/	114
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2006 1/	n/a

### Nutrition

Daily calorie supply per capita	n/a
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5)	54
2006 2/	
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5)	23
2006 2/	

### Health

Health expenditure, total (as % of GDP) 2006 1/	5 a/
Physicians (per thousand people)	n/a
Population using improved water sources (%) 2004 2/	95
Population with access to essential drugs (%) 2/	n/a
Population using adequate sanitation facilities (%) 2004 2/	86

### Agriculture and Food

Food imports (% of merchandise imports) 2006 1/	10
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 2006 1/	1 379a/
Food production index (1999-01=100) 2006 1/	115
Cereal yield (kg per ha) 2006 1/	1 501

### Land Use

Arable land as % of land area 2006 1/	13 a/
Forest area as % of total land area 2006 1/	36 a/
Irrigated land as % of cropland 2006 1/	6 a/

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

1/ World Bank, *World Development Indicators* database CD ROM 2008

2/ UNDP, *Human Development Report*, 2007/2008

<b>GNI per capita (USD) 2006 1/</b>	2 590
<b>GDP per capita growth (annual %) 2006 1/</b>	2
<b>Inflation, consumer prices (annual %) 2006 1/</b>	7
<b>Exchange rate: USD 1 = GTQ</b>	7.41

### Economic Indicators

GDP (USD million) 2006 1/	35 325
GDP growth (annual %) 1/	
2000	3.6
2006	4.5

### Sectoral distribution of GDP 2006 1/

% agriculture	22
% industry	19
% manufacturing	13
% services	59

### Consumption 2006 1/

General government final consumption expenditure (as % of GDP)	6
Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	90
Gross domestic savings (as % of GDP)	4

### Balance of Payments (USD million)

Merchandise exports 2006 1/	6 025
Merchandise imports 2006 1/	11 920

Balance of merchandise trade -5 895

### Current account balances (USD million)

before official transfers 2006 1/	-5 774
after official transfers 2006 1/	-1 592
Foreign direct investment, net 2006 1/	354

### Government Finance

Cash surplus/deficit (as % of GDP) 2006 1/	-2
Total expenditure (% of GDP) 2006 1/	n/a
Total external debt (USD million) 2006 1/	5 496

Present value of debt (as % of GNI) 2006 1/	18
Total debt service (% of GNI) 2006 1/	2

Lending interest rate (%) 2006 1/	13
Deposit interest rate (%) 2006 1/	5

## COSOP results management framework

COUNTRY STRATEGY ALIGNMENT	KEY RESULTS			INSTITUTIONAL/ POLICY OBJECTIVES
Poverty Reduction Strategy and Targets	Strategic Objectives	Outcome that IFAD Expects to Influence	Milestone Indicators	Policy Dialogue Agenda
<p><b>General Objective:</b> Orient/integrate all social development actions/resources towards: generating employment, combating poverty, accessing basic infrastructure, and maintaining harmonious relationships –within a framework of fundamental liberties, social justice, equity and citizen participation–, to increase all Guatemalans’ quality of life</p> <p><b>Specific Objectives:</b> (i) Combating poverty while fulfilling the Peace Accords, the Law of Social Development, and the MDGs Targets; (ii) Generating the necessary conditions for the creation of employment, productive projects and financing for social growth; (iii) Developing the country’s production capacities of goods/services, including basic services and social and productive infrastructure; (iv) Guaranteeing productivity through training/ formation and technical/financial assistance in support of micro and small enterprises; and (v) Strengthening environmental policies to conserve/ develop the country’s natural resources, sustainably.</p>	<p><b>SO1: Promoting market-driven agricultural and non-agricultural rural business and microenterprise development.</b> This is the principal strategic objective. This SO will be achieved through: (i) support to the establishment and consolidation of local and external markets, production chains and microenterprises; (ii) the expansion of technical, managerial and rural financial services seeking improved productivity of food and higher value crops, the diversification of traditional and non-traditional products, and rural business competitiveness; and (iii) the extension of the rural road network in priority regions.</p> <p><b>SO2: Developing social and human capital.</b> In support of SO1, this objective aims at: (i) building entrepreneurial capacities and enhancing the talent of rural and indigenous women and young people; (ii) supporting the legal consolidation and improved performance of economic associations; and (iii) enhancing community organization.</p> <p><b>SO3: Enhancing pro-poor rural policy dialogue and sectoral planning.</b> This objective seeks to: (i) strengthen participatory planning and the proactive involvement of communities in development councils; (ii) promote sectoral coordination that responds to the needs of target groups; and (iii) facilitate the participation of peasant indigenous organizations in rural development policy dialogue.</p>	<p><b>COSOP overall objective:</b> The target groups increase their agricultural and non-agricultural production, employment and incomes through better linkages to production chains and greater market access</p> <p><b>Selected Indicative Results by 2012 (*):</b></p> <p>45 000 poor rural families have improved their income and increased their patrimony by more than 20%;  <i>200 rural businesses/ microenterprises access markets and operate sustainably after three years;</i>  <i>2000 new jobs (80% for rural/ indigenous youth) created through established businesses;</i>  <i>65 productive projects created by women’s groups (including young women and household heads), operating sustainably and through the markets;</i>            20% of clients-beneficiaries (male and female) with access to rural financial services;  <i>2000 households access water through construction of water harvesting and storage devices;</i>  <i>220 km of new rural roads;</i></p>	<p>No of families with their incomes increased through productive project participation;            No. of rural businesses and enterprises established, their business plan supported, and with market access;            No. of jobs created through rural business expansion (by gender/ age);            No of families that participate in the activities of diverse project components;            No. of targeted smallholders that improve their agricultural production/ productivity;            No. of women included in economic organizations and number of them, in leadership positions;            No. of municipalities with their rural development planning, monitoring and evaluation capacities enhanced;            No. of local, municipal, departmental development councils strengthened.</p>	<p>Main issues to be addressed in the context of reactivated rural development round tables (<i>Mesas de Dialogo</i>), at municipal, departmental and national levels, <i>inter alia</i>, relate to: (i) the sectoral and intersectoral coordination of Government entities at national, departmental and municipal levels; (ii) the strategic objectives espoused by this COSOP; (iii) the impact of soaring food prices and climate change on the household economies of the Fund’s target groups; (iv) the establishment of mechanisms for the dissemination/ exchange of development best practice; and (v) the timely identification of programme implementation constraints and the consequent problem solving.</p>

9

<p><b>Strategic Axes:</b> Priority action on the poorest people; gender equity; investments on infants and children; interculturality; ethics and moral; environmental conservation; citizen's participation; and protection of human rights.</p> <p><b>BASELINE:</b> <b>Population (2008):</b> 13.6 million; 41% indigenous/ 59% non-indigenous; 48.9% male/ 51.1% female; 54% rural/ 46% urban.</p> <p><b>Poverty:</b> Poor population: 51%, of which: 35.8% are poor; and 15.2%, extremely poor. This poverty is concentrated in rural areas (approx. 70%).</p> <p><b>Human Development Index:</b> 0,689 (2007), places Guatemala in the 118th position among 177 countries. It is the lowest in Central America.</p> <p><b>TARGETS:</b> <b>Poverty indicators (2012):</b> Rural poverty reduced from 70% to 60% Malnutrition reduced by 5%</p> <p><b>IFAD's contribution to target by 2012:</b> Client-beneficiaries taken out of poverty: Approximately 45 000 families.</p>	<p><b>Transversal concerns:</b> Reduced vulnerability to the impact of climate change, basic food price increase and other external economic factors; affirmation of the multicultural/ multilingual identity of the country's indigenous peoples; and greater gender and intergenerational equity, through the social and economic empowerment of rural women and young people. The overall intervention strategy is also based on: partnership building with the private sector and other stakeholders, cofinancing and cooperation with the donor community, and adherence to the principles of the Paris Declaration for aid effectiveness.</p> <p><b>Action Strategy:</b> To address the distinct needs of communities, municipalities and the diverse ethnic populations, while utilising dedicated social and geographic targeting mechanisms, the COSOP programme will be executed through a two-pronged and complementary strategy: (i) expansion of development investments and action in selected, priority communities and municipalities, currently not serviced by any development project (<i>Inclusion to Development strategy</i>); and (ii) consolidation of investments made in the more advanced zones of action of the ongoing IFAD programmes, under a strategy of business consolidation, entrepreneurial chains and market access of rural microenterprises (<i>Rural Modernization strategy</i>).</p>	<p><i>500 km of rural roads rehabilitated;</i> <i>100 Rural communities with all-weather road access, enabling them to market their produce;</i> <i>50 municipalities enhance their rural development planning, monitoring and evaluation capacities.</i></p> <p>(*) Indicative figures of aggregate results of what IFAD expects to accomplish by 2012 through the implementation of all its investment programmes. The figures will be refined and validated through the formulation of annual programmes of work 2009 and a special planning workshop.</p>		
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

## Previous COSOP results management framework

	STATUS AT COSOP DESIGN	STATUS AT COMPLETION	LESSONS LEARNED
<p><b>A. COUNTRY STRATEGIC GOALS:</b></p> <p><b>The pillars of <i>Vamos Guatemala!</i>:</b>            (i) <i>Solidarity</i>, focused on human capital, basic services and rural infrastructure;            (ii) <i>Growth/ competitiveness</i>, aimed at accelerating growth through trade expansion, business climate improvements, private participation in infrastructure, financial sector reform and promotion of SMEs; and            (iii) <i>Environmental sustainability</i>, seeking the conservation and sustainable utilization of the country's natural resources.</p> <p><b>Key strategic objectives of the Government Plan (2004-2007):</b>            (i) genuine human development, reduce poverty, strengthen public participation and foster decentralization.</p> <p><b>Areas of Action:</b> Education, health, housing, multiculturalism and intercultural communication, employment, gender, vulnerable groups, agriculture, the environment, transportation and communications.</p>	<p><b>Economy</b>            Population: 12.1 million            GNI per capita (2001): US\$1670            GDP Nominal (2003): US\$24,884 million            Agriculture contribution to GDP (2001): 22.8%            Exports (2003): US\$3,060 million            Total debt service (as a % of exports of goods, services and income): 8.4% (2000)            Workers remittances (2000): US\$596 million</p> <p><b>Poverty</b>            National poverty rate/ Extreme poverty: 57%/ 16%            Poor as a % of total rural population: 87% (2001)            Gini coefficient: 0.56            Human Development Index (2003): <b>0.663</b>            Ranking 117/177</p>	<p><b>Economy</b>            Population: 13.6 million            GNI per capita (2006): US\$2590            GDP Nominal (2007): US\$42,214 million            Agriculture contribution to GDP (2006): 22.2%            Exports (2007): US\$6,940            Total debt service (as a % of exports of goods, services and income): 4.8% (2006)            Workers remittances (2006): US\$3.6 billion</p> <p><b>Poverty</b>            National poverty rate/ Extreme poverty: 51%/ 15.2%            Poor as a % of total rural population: 72% (2006)            Gini coefficient: 0.58            Human Development Index (2007): <b>0.689</b>            Ranking 118/177</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Over the past decade, the drop in poverty incidence in Guatemala was somewhat slower than might have been predicted by the economic growth rate, largely because growth in rural areas – where most of the poor are concentrated – has been slower than in other areas. For the most part poverty and vulnerability in the country is associated with chronically low consumption rather than high volatility of consumption, highlighting the importance of building the assets of the poor, rather than income transfer mechanisms.</li> <li>Guatemala's high poverty and relatively poor social indicators can be traced in large part to a highly unequal distribution of incomes, resources and opportunities. Despite some socioeconomic progress (e.g., HDI), the incidence of poverty remains almost three times greater in rural than in urban areas.</li> </ul>

<p><b>B. COSOP STRATEGIC OBJECTIVES:</b></p> <p><b>Strategic Objectives (COSOP 2003-2007):</b></p> <p>The IFAD's strategic country programme focused on supporting the improvement of the social, political and economic conditions of vulnerable rural populations and indigenous peoples, under three strategic axes: (i) human and social capital development; (ii) employment and income generation; and (iii) the strengthening of the institutional framework of the Ministry of Agriculture, Livestock and Food.</p>	<p><b>Elements of approach to rural development:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Increased production/ commercialization, employment and income (commercialization components);</li> <li>2. Natural resources management/ steep-sloped agriculture;</li> <li>3. Training of young people;</li> <li>4. Gender equity; women-gender support/ reduction of household work load</li> <li>5. Rural roads / social infrastructure</li> <li>6. Institutional support to MAGA</li> <li>7. Separate implementation of components</li> <li>8. Country programme implementation in phases</li> </ol>	<p><b>Elements of approach to rural development:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Market access, production, employment and income (<i>entrepreneurial linkages</i>);</li> <li>2. NRM with a focus on soil and water conservation, and vulnerability reduction to impact of climate change on smallholder agriculture;</li> <li>3. Human capital development/ fostering the entrepreneurial talent of young people</li> <li>4. Capitalization of rural and indigenous women/ development of entrepreneurial capacity/ reduction of household work load</li> <li>5. Wider scope of social and economic infrastructure (the "drivers of economic growth" approach)</li> <li>6. Institutional support to at municipal, departmental and national levels</li> <li>7. Integrated implementation of components in support of a master line of action (e.g., access to markets/ business development)</li> <li>8. Country programme of various programmes implemented simultaneously under ProRural</li> </ol>	<p><b>COSOP Experience.</b> They relate to the: (i) combined execution of the lending programme and technical assistance/ learning grants; (ii) coordinated work at municipal level in NRM and the strengthening of rural development planning and women's development promotion units; and (iii) association with indigenous peasant organizations in the promotion of young people's development, and with second-level associations of indigenous producers in the delivery of technical services.</p>
<p><b>C. IFAD OPERATIONS</b></p>	<p><b>Ongoing:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programme for Rural Development and Reconstruction in the Quiché Department</li> <li>2. Rural Development Programme for Las Verapaces</li> </ol> <p><b>Proposed:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. National Rural Development Programme: The Western Region</li> <li>2. National Rural Development: The Eastern Region</li> <li>3. National Rural Development: The Country</li> </ol>	<p><b>Ongoing:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rural Development Programme for Las Verapaces</li> <li>2. National Rural Development Programme: The Western Region</li> <li>3. National Rural Development: The Central and Eastern Regions</li> </ol> <p><b>Proposed</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sustainable Rural Development Programme for the Northern Region;</li> <li>2. A new investment programme in the Quiché Department</li> </ol>	<p><b>IFAD Operations' Experience:</b></p> <p>(i) coexecution with beneficiary organizations providing technical services; (ii) importance of focusing on market demands prior to expanding production and productivity; (iii) establishment of strategic alliances with specialised entities of the private sector for export operations; (iv) local government participation in key development actions, i.e., sectoral planning, promotion of the gender approach, rehabilitation of natural resources, etc.; and (v) the expansion of forestry coverage through the flexible allocation of subsidies under diverse land tenure arrangements. Other lessons relate to the positive, social and economic impact of rural road networks; the importance of flexible</p>

			programme design; and the need to link the actions of various components under a primary line of action.
<p><b>D. IFAD PERFORMANCE</b></p> <p><b>1. Policy Dialogue</b></p> <p><b>2. Partnerships</b></p> <p><b>3. Portfolio Performance</b></p>	<p>1. Policy dialogue conducted on the need to establish a country programme, as opposed to isolated and not coordinated individual projects</p> <p>2. Partnerships with OFID</p>	<p>1. National Programme for Rural Development established with IFAD support.</p> <p>2. Partnerships established with OFID, entities of the private sector and with peasant indigenous organizations and producer associations</p> <p>3. Moderately-satisfactory to satisfactory, according to the parameters of the Fund's portfolio monitoring systems. Delayed loan signing and effectiveness persist. Lack of counterpart funding.</p>	<p>1. IFAD should maintain a more continued presence in the country in order to participate more actively in policy dialogue with the Government and engage in consultations with the development partners.</p> <p>2. Partnerships with the private sector facilitated the development of the entrepreneurial linkages model, adapted to the needs of smallholders and microentrepreneurs</p> <p>3. Portfolio performance: (i) the need to design new projects together with the formulation of their pre-implementation strategies, inclusive of project-launching and procurement plans, in order to expedite implementation; (ii) the validity of external financing of all programme investments (net of taxes and duties), as a mechanism for timely loan disbursements;</p>

## Project Pipeline

### Programme concept note

## Sustainable Rural Development Programme for the Northern Region (PRODENORTE)

### I. Introduction and Justification

1. **Rationale.**- The Northern region of Guatemala maintains a high incidence of rural poverty, localised in most municipalities, affecting the identified target groups of indigenous and rural communities who are involved in smallholder family agriculture based on either (primarily) subsistence or market-oriented production, the landless, wage labourers, agricultural and non-agricultural microentrepreneurs, traditional handcrafts artisans, and rural women and young people. These target groups generally count with low levels of human and social capital, limited access to land and other productive assets, and highly deficient transport and communication infrastructure, and thus a low capacity to generate income. These are principal factors determining their low living conditions, and their social, economic and environmental vulnerability, including the increasing impact of climate change on their rainfall-based subsistence agriculture.
2. These target populations survive applying traditional practices and technologies, including (*slash-and-burn*) to basic grains production on degraded lands and forested territories, and they have not received sufficient attention and support from government programmes – as it is demonstrated by the low coverage and quality of educational and health services, high food insecurity and severe malnutrition. These same populations, mostly of Mayan indigenous origin, hold an intimate knowledge of their closer agroecological environment, are attached to the land, seek remunerated employment in seasonal agricultural work and non agricultural activities; and their patrimony comprises natural landscapes and forests that produce, without material compensation, environmental services to the Guatemalan society at large. In response to these constraints and opportunities, the proposed programme's strategy is framed within the country's national development plan and GOG's commitment to eliminate the conditions of extreme rural poverty and to fulfil the Millennium Development Goals.

### II. Programme Area and Target Group

3. **Programme area.**- The selected programme area will comprise 19 municipalities of **Guatemala's** Northern region: (i) nine municipalities of the Department of Alta Verapaz and four municipalities of Baja Verapaz (covered under the IFAD-supported Rural Development Programme for Las Verapaces – PRODEVER); (ii) specific zones of five additional municipalities of Alta Verapaz, which face several developmental constraints; and (iii) the microregion V of the municipality of Ixcán, in the northeastern part of the Department of Quiché. The programme area also covers the natural protected area of La Chua, located in the northern part of the municipality of Cobán (Alta Verapaz), which is under increased threat of encroachment and depredation, due to the poverty of the surrounding populations, the expanded exploitation of forest and oil resources in the region, and the proposed construction of a main road.
4. **Target group.**- The programme's target groups include: subsistence agricultural producers, emerging commercial agricultural producers, landless farmers/ wage labourers, agricultural and non-agricultural microentrepreneurs, traditional handcraft artisans and rural women and young people. The programme will directly

benefit 25,000 households and indirectly reach 53,000 households including those benefiting from rural roads and social infrastructure.

### III. Programme Objectives

5. **Programme objectives.-** The programme's overall goal is to improve the living conditions of the targeted population. Its specific objective is to increase beneficiaries' incomes and employment opportunities through better linkages to production chains and greater access to markets. This will be facilitated through the enhancement of social and human capital; the expansion of social and economic infrastructure; the increase of sustainable production/ processing and value-adding capacity as the conservation and rational utilization of natural resources is pursued within a context of sectoral planning and action coordination at municipal and departmental levels.

### IV. Ownership, Harmonization and Alignment

6. The programme is aligned with the country's development plan 2008-2011 as pertaining to rural development, food security and poverty alleviation. It is also **consistent** with the asset-building approach and objectives of IFAD's Strategic Framework 2007-2010 and the strategic objectives and main thrusts of the results-based Country Strategic Opportunities Programme (COSOP). These objectives consist: (i) Promoting market-driven agricultural and non-agricultural rural business and microenterprise development (principal SO); (ii) Developing social and human capital; and (iii) Enhancing pro-poor rural policy dialogue and sectoral planning.
7. The programme's design considers as well the following transversal concerns: Reduced **vulnerability** to the impact of climate change, basic food price increase and other external economic factors; the affirmation of the multicultural and multilingual identity of the country's indigenous peoples; and greater gender and intergenerational equity, through the social and economic empowerment of rural women and young people. The overall intervention strategy is also based on: partnership building with the private sector and other stakeholders, cofinancing and cooperation with the donor community, and adherence to the principles of the Paris Declaration for aid effectiveness.

### V. Programme Components

8. **Human and Social Capital Development.-** The component aims at supporting the social and economic processes of communities and organizations in the programme area, seeking to strengthen their management and decision-making capacities and promote overall integrated planning at municipal and departmental levels. Activities will include: organizational training and development support targeting rural communities; community-defined social infrastructure works; affirmative action development in the form of investments for rural women and young people; intercultural communication and training in Mayan languages; and scholarships and other educational support for rural students.
9. **Sustainable Production and Natural Resource Management.-** The **programme** will increase the productive capacity of poor smallholders and discourage the use of inappropriate practices (e.g. slash and burn techniques). To this end it will promote sustainable soil and water management under the prevailing steep-sloped agriculture conditions, and introduce techniques to mitigate the local impact of climate change on agricultural production. Selected activities will include: support to organized producers for the formulation of sustainable agroforestry production plans; training and technical assistance through co-executing entities, particularly associations of local producers acting as technical service providers; allocation of coinvestment funds on a competitive basis as incentives for sustainable production and the rehabilitation of natural resources, etc.



10. **Markets Access and Rural Business Development.-** This component, which represents the master line of action of the proposed programme, will foster the **development** of entrepreneurial capacities while promoting the creation and modernization of competitive and financially-sustainable rural businesses and microenterprises (both agricultural and non agricultural), from an entrepreneurial chain and market access perspective thus contributing to the generation of incomes and employment for the rural households. This will be achieved through three sub-components: market access; promotion of microenterprises and rural businesses; and rural financial services. Principal activities include: (i) the insertion of organized producers, commercialization agents and exporters into the local, national and regional markets, with quality products, through specialized schemes of technical and business support and coinvestment funds targeted to their organizational capacity and capitalization levels; (ii) the generation of entrepreneurial capacities of rural and indigenous women and young people, and the promotion of indigenous entrepreneurial association; (iii) the required support for the creation of new enterprises, based on actual market demands, through the formulation of business plans and the allocation of competitive coinvestment funds for value aggregation and market access; and (iv) the expansion of rural financial service coverage and the availability of financial service products, taking advantage of the existing technical and financial services in the programme area, through the application of coinvestment resources from an innovation fund.
11. **Rural Roads and Social Infrastructure.-** In response to one of the most pressing developmental constraints of the programme area, investments under this component will focus on: (i) opening new segments of rural roads, according to priority municipal needs, seeking to facilitate the integration of peoples and communities into the country's main social, commercial and economic streams; and (ii) expanding basic community infrastructure while introducing key labour and firewood saving devices.
12. **Programme Coordination and Institutional strengthening.-** This component will **facilitate** the effective programme's execution, through results-based management and the systematization of project implementation experiences. The component will also promote institutional strengthening and sectoral coordination at municipal and departmental levels. Activities comprise: the establishment and operation of the Programme Management Unit and of a dedicated system for planning, programming, monitoring and evaluation; support to the strengthening of municipalities in planning for rural development; establishment of departmental rural development round tables for interinstitutional and intersectoral coordination and policy and strategy discussion.

## VI. Action Strategy

13. To address the diverse needs of communities, municipalities and micro-watersheds, the programme will be executed through a two-pronged and complementary strategy: (i) expansion of development investments and action in selected, priority **communities** and municipalities, currently not serviced by any development project (*Inclusion to Development* strategy); and (ii) consolidation of investments made in the more advanced zones of action of the PRODEVER programme, under a strategy of business consolidation, entrepreneurial chains and market access of rural microenterprises (*Rural Modernization* strategy).
14. Based on the connection that exists between economic and social development, the programme's strategy focuses on the construction of social, human and **entrepreneurial** capacities, emphasizing the organizational and institutional development of the communities and the improved performance of economic organizations. Specifically, through the market access component –which constitutes the programme's master line of action– and the support of the other components, the programme aims at developing and strengthening the

entrepreneurial capacities and the launching of new rural business initiatives in the rural milieu. This will be achieved through integrating: the construction of organizational and entrepreneurial capacities (Human development component); the support to sustainable agricultural production, seeking to achieve increased and improved quality production, as it is required by demanding markets (Sustainable production component); the investment in rural roads to improve access and facilitate commercialization (Rural roads and infrastructure component); and the access to investment funds and technical and financial services (Access to markets and rural business development component).

## VII. Cost and Financing

15. For a six-year implementation period, starting in 2010, the project cost has been estimated at US\$40.4 million. This amount will be allocated by component as follows: (i) Human and Social Capital Development, US\$6.1 million (15% of total cost); (ii) **Sustainable** Production and Natural Resources Management, US\$4.7 million (12%); (iii) Market Access and Rural Business Development, US\$13.9 million (35%); (iv) Rural Roads US\$11.9 million (29%); and (v) Programme Coordination and Institutional Strengthening, USD3.8 million (9%).
16. The project's financing will be structured as follows: (i) an IFAD loan of US\$18.4 million (45%); (ii) a loan from OFID for International Development of US\$15.0 million (37%); (iii) counterpart funding from the Government of Guatemala for US\$4.3 million (11%); and (iv) in kind contribution by project beneficiaries, to be applied to their productive projects and business consolidation, of US\$2.7 million (7%).

## VIII. Organization and Management

17. The programme will be executed by a Programme Coordination Unit (PCU), under the responsibility of FONAPAZ, a development promotion entity of the Presidency. Programme implementation will engage contracted co-executing entities and specialized technical and other service providers, for which the PCU will establish the necessary agreements with local and national entities, and which may include: professional service providers, universities, rural finance intermediaries, IFAD's private sector partners (e.g., AGEXPORT, FUNCAFE), indigenous associations and institutions (e.g., PAFMAYA). At local level, programme will involve local producer organizations, the municipalities, the community, municipal and departmental development councils (COCODEs, COMUDEs, CODEDEs), and the traditional ethnic authorities, among others.
18. The PCU will be integrated by the following technical personnel: Executive Coordinator, Coordinator of Administration, Coordinator of Planning, Monitoring and Evaluation, Coordinator of Intercultural and Gender Equity, and Coordinators for the main programme components. The programme will be implemented out of a main headquarters office and three regional offices, according to the geographic location of the target groups and the agroecological conditions of the region. The main text of this report offers ample details on key project implementation activities and requirements for each component.

## IX. Monitoring and Evaluation Indicators

19. The key performance indicators and targets for the programmes' goals of reducing poverty and exclusion among the poor rural and indigenous families of the Northern region whilst increasing their incomes and employment through better linkages to production chains and greater market access, comprise: (i) Percentage of households that increase **their** index of household assets ownership (RIMS anchor indicator); (ii) Percentage reduction of children malnutrition (RIMS anchor indicator); (iii) Human Development Index by municipality and department; (iv) 150 rural microenterprises (cooperatives, producer associations, other organised

enterprises, agricultural and otherwise), access local, national and/ or external markets; (v) 1 000 new jobs (80% for rural/ indigenous youth), created through newly established, expanded and consolidated rural business and microenterprises; (vi) 25 000 direct beneficiary families take part of project's integral development processes and investments –including at least 30% women; and (vii) 20% of programme's clients-beneficiaries access rural financial services. To ensure that PRODENORTE's results can be measured –and implementation experiences are properly captured and disseminated–, the suitable M&E/ Knowledge Management, RIMS and programme-specific implementation monitoring systems will be established.

## X. Results and Benefits

20. Expected results and benefits from the programme, include: (i) transformation of existing low productive activities (agricultural and non agricultural) into financially viable businesses with access to markets, investment resources, and technical assistance; (ii) **organizational** strengthening, community empowerment and social capitalization of target groups, including primarily rural and indigenous women and young people while reinforcing Mayan cultural identity; (iii) diversification and increased production, employment and incomes at household, community and microregional levels; (iv) reduction of land and water degradation, and the resulting vulnerability to natural disasters; increased commercialization activities and overall improvement in the living conditions of communities through an expanded network of regional rural roads; (vi) increased food security through the local expansion of agricultural production, the improvement of the household economy, and wider access to rural financial services; and (vii) improved planning and coordination capabilities at municipal and departmental levels.

## XI. Innovation and Learning

21. The programme is innovative on various themes, including, as examples: (i) the two-pronged asset-building strategy that fosters inclusion to development and rural modernization as a continuum among communities and regions, using approaches geared to their specific levels of development; (ii) the focus on market access and rural business creation as the engine of the production/ commercialization chain; (iii) the strengthening of strategic alliances with socially-responsible private sector and commercial partners; (iv) the promotion of rural/ indigenous entrepreneurial association (*gremialismo indígena de negocios*); and (v) the focus on the development potential of young rural/ indigenous people and on the training of young women and men in the business-related skills required by changing labour markets.
22. The programme will seek to take advantage of the IFAD project experience, while compiling and disseminating its own lessons in the context of an integrated and mutually reinforcing portfolio of learning opportunities: loans and technical assistance grants. Accordingly, **PRODENORTE** will be an integral part of the IFAD-sponsored rural development learning networks. Special emphasis will be given to experience exchange on market access and microenterprise development. Sufficient funds have been allocated to generate knowledge products and their dissemination as well as for experience-exchange seminars/travel within the subregion and other countries.

## XII. Risks

23. Principal risks identified for PRODENORTE's implementation include: (i) difficulties to launch the **programme**, as a result of delays in the approval and ratification of the loan by the national assembly; (ii) political interference in the allocation of programme resources to municipalities and communities; and (iii) economic turbulence derived from trade competition among neighbouring countries in the subregion for the same export markets.

24. These risks will be prevented or mitigated through specific measures, including, as examples: (i) facilitating access to updated information on the programme's objectives and scope, aimed at the members of the legislative and other decision-making actors within the government and civil society; (ii) strengthening the participatory planning capabilities of municipalities and social audit; and (iii) active searching of export market niches for specific products, in addition to the promotion of agricultural and other product's fairs.

### **XIII. Timing/next steps**

25. The programme's design has been completed, and the document has been brought to the attention of the concerned Government authorities for technical review (*Dictamen Técnico*), in order to achieve the required approval for loan negotiations. The Government expects that the programme will be presented at the December 2008 session of the Executive Board.

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

Priority Area	Affected Group	Major Issues	Actions Needed
<p><b>Rural poverty and extreme poverty of rural and indigenous communities</b></p>	<p><b>Indigenous peoples and communities</b></p>	<p>High levels of extreme poverty, chronic malnutrition and vulnerability to food insecurity among identified target groups, i.e., indigenous Maya communities and rural <i>ladino</i> populations.</p> <p>Lack of basic social infrastructure and adequate housing.</p> <p>Limited access to education, health and other social services.</p> <p>Geographic isolation of rural and indigenous communities, and inadequate/ limited rural road networks.</p> <p>Ethnic exclusion from public services and economic opportunities.</p> <p>Unequal distribution and thus limited access to quality productive assets, inclusive of access to suitable land.</p> <p>High land concentration by few families nation-wide, and uncertain land property rights of family smallholders.</p> <p>Low incomes from rain-fed crops, largely in steep-sloped small plots.</p> <p>Increased degradation of natural resources due to unsustainable production practices.</p> <p>Limited access to financial, culturally-sensitive TA/extension and other production/commercialization support services.</p>	<p>Inclusive investments in social and economic rural infrastructure and housing for the rural poor.</p> <p>Strengthening of local organisation for community-centred, participatory planning/ implementation, local/municipal decision-making, and public policy impact of rural and indigenous populations.</p> <p>Increased access to human (education, training), physical-productive (land), social (organization) and location-specific (economic infrastructure) assets, overall, according to micro-regional constraints/ development potential.</p> <p>Expanded construction/ rehabilitation of rural road networks.</p> <p>Land regularization and agrarian conflict resolution.</p> <p>Introduction of suitable productivity-enhancing agroforestry practices and sustainable management of natural resources for increased production, incomes, and food security.</p>

Priority Area	Affected Group	Major Issues	Actions Needed
<p><b>Unsustainable agriculture/natural resources management, and environmental vulnerability of communities</b></p>	<p><b>All rural and indigenous households</b></p>	<p>Unsustainable small-plot, steep-sloped and other agricultural practices.</p> <p>Degradation and overexploitation of natural resources (forests, soils, water, biodiversity), and increased pollution of aquifers and rivers.</p> <p>Systematic open and illegal deforestation.</p> <p>Lack of policies/ strategies for environmental management at municipal level.</p> <p>Limited governmental capacity and resources, overall, for proper natural resources utilization and management.</p> <p>Dependency on firewood, lack of alternative rural energy supply.</p> <p>Lack of effective climate-change mitigation and environmental-vulnerability reduction plans.</p>	<p>Participatory territorial/ environmental planning and implementation at departmental/ municipal levels, with direct involvement and decision-making by local organizations, community development councils (COCODEs, COMUDEs).</p> <p>Increased provision of investment resources for soil/water rehabilitation, conservation, vulnerability-reduction and resilience-enhancing works.</p> <p>Introduction of agroforestry and other sustainable production practices.</p> <p>Suitable productivity-enhancing technical assistance methods, e.g., farmer-to-farmer; demonstration plots; producer organizations with technical capacity for technical service provision.</p> <p>Facilitation of access to land property-related services</p> <p>Firewood-saving stoves and other alternative energy devices.</p> <p>Awareness campaigns on environmental-risk prevention, unsustainable agricultural practices (slash and burn), etc.</p> <p>Establishment of environmental-conservation incentive schemes.</p> <p>Incorporation of nature-based tourism as part of wider territorial rural development strategies.</p>
<p><b>Gender and intercultural development issues of rural and indigenous women and young people</b></p>	<p><b>Rural and indigenous women and young people</b></p>	<p>High levels of unmet basic needs and services (health, sanitation, education, housing).</p> <p>High levels of maternal morbidity, mortality.</p> <p>High levels of exclusion, discrimination and poverty among rural and indigenous women of all ages and youth (male, female).</p> <p>Unemployment; limited labour-market skills, personal (social/ economic) development opportunities.</p> <p>Low access to production-related financial and technical assistance services.</p> <p>Arduous household and production-related work.</p> <p>Increased number of young women-headed households and social vulnerability of these families from migration of male family members.</p>	<p>Investments in affirmative action development programmes that trigger social and economic inclusion of rural women and youth.</p> <p>Promotion of community organization as a mechanism for access to basic social services.</p> <p>Adult women literacy programmes.</p> <p>Access by indigenous youth (male and female) to intercultural primary, middle and higher education; educational scholarships and special educational programmes.</p> <p>Agricultural and non-agricultural production-related / labour skills training.</p> <p>Development of business and entrepreneurial abilities among rural and indigenous women and youth.</p> <p>Easier water access and household labour-saving devices.</p>

Priority Area	Affected Group	Major Issues	Actions Needed
<b>Market access, rural business promotion and microenterprise development</b>	<b>Micro and small rural entrepreneurs (agricultural and non agricultural)</b>	<p>Limited knowledge of: business opportunities, national and external markets, and competitiveness requirements.</p> <p>Very limited rural business planning and management capabilities at local and departmental levels.</p> <p>Limited locally-added value of production/commercial chains and quality management of rural products and services.</p> <p>Constrained local supply of production-related and business development technical assistance.</p> <p>Limited access to credit and other financial services, due to: (i) lack of information, complex processes, inadequate financial products to target-group needs, and lack of guarantee schemes (demand side); and (ii) lack of appropriate financial service technology, operational capacity high operative costs and risks involved (microfinancing intermediary side).</p>	<p>Market access and information systems at local, microregional and departmental levels.</p> <p>Microenterprise development promotion (agricultural and non-agricultural), and diversification (e.g., nature-based and indigenous culture-related community-managed businesses).</p> <p>Support to formulation of relevant-product rural "business plans" (all levels of production-commercialisation chain).</p> <p>Involvement of (socially-responsible) private sector partners in export promotion and business development.</p> <p>Availability of government investment funds for business development.</p> <p>Facilitation of access to financial services and capital resources for micro-enterprise development and modernization.</p>
<b>Results-based programme management, institutional strengthening and intersectoral coordination for rural development</b>	<b>Management and technical staff of government entities/ investment programmes &amp; municipalities</b>	<p>Multiple public/ private and international cooperation agencies involved in agriculture, natural resources management, and local/municipal and rural development, mostly through grant-based technical assistance programmes, with a variety of agendas, objectives and intervention strategies and methodologies, and preferred targeted zones.</p> <p>Slowly emerging concept of integrated (multisectoral) rural development.</p> <p>Newly created government institutions responsible for nation-wide strategy formulation and programme coordination and implementation.</p> <p>Limited economic and rural development planning capabilities at municipal and departmental levels.</p> <p>Dispersed intervention and limited results of external cooperation entities and government action in programme area.</p>	<p>Support to rural development planning, intersectoral coordination and intervention concurrence at municipal and departmental levels.</p> <p>Support to decentralization processes/ consolidated local decision-making, particularly through strengthening of organized target-group participation on community, municipal and departmental development councils.</p> <p>Facilitation of regional country dialogue for rural development planning among government institutions and private sector entities at national, departmental and municipal levels.</p> <p>Extraction, systematization and dissemination of lessons derived from implementation experiences of ongoing IFAD programmes.</p>

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

Institution	Strengths	Weaknesses	Opportunities/ (Threats)
<b>Enablers:</b>			
<b>National Fund for Peace (FONAPAZ)</b>	Government entity dependent on the Presidency of the Republic. Nation-wide presence and operational capacity consolidated. Adequate budgetary allocations.	Focus and primary experience on infrastructure construction. Centralised management and decision-making. Standardised and lengthy project approval cycle.	Entity has incidence of some key government decisions. It has been involved closely in the design of the COSOP and the PRODENORTE programme. (Government changes impact on continuity of actions).
<b>Ministry of Agriculture, Livestock and Food (MAGA)</b>	Large government institution, nation-wide presence. Large staff and budgetary allocations.	Complex structure and concentration of services. Limited technical capability and credibility in rural areas. Promotion programmes: fertiliser, and glass of milk distribution. Productive focus. Dissociated of territorial rural development/ natural resources management.	Could coordinate the agricultural productive sector of the country, i.e., production chains. The provision of technical assistance under innovative schemes.
<b>Secretariat for Planning and Programming of the Presidency (SEGEPLAN)</b>	Technical capacity for planning and programming/ data systems for country economic decision-making. Institutional credibility and coordination capacity at national and departmental levels,	Limited dissemination/ accessibility of processed information/ data. Limited budgetary resources for scope of activities.	Can become the rector entity for all processes related to planning, monitoring/ evaluation of country social/ economic performance. With larger resources could offer the required training and advice to municipal-level planning. (Government changes, including the head of the Secretariat, impact on continuity of actions).
<b>National Rural Development Commission (CNDR)</b>	New sectoral actor, created by Presidential decree (April 2008), with a positive perspective. It is composed of appointed representatives from key government institutions, the private sector and indigenous peasant organizations. It is coordinated from the Office of the President.	Temporarily lacks own budget. Considered that it does respond to government policy, not State policy.	Can effectively become the rector of integral rural development policy and strategy; and programme coordination. (Its governmental decree makes it vulnerable to political changes)



Institution	Strengths	Weaknesses	Opportunities/ (Threats)
<b>Ministry of Public Finance (MINFIN)</b>	Credible institution. Counts with transparent structures/ systems for information dissemination (fiscal, economic, etc.).	Too rigid in its processes for budgetary allocations and disbursements.	In the process of decentralization of key budgetary monitoring/ follow-up functions to departmental government level. Constant communication with IFAD through Public Credit Directorate- (Lagged project implementation caused by slow funds disbursement)
<b>Ministry of the Economy (MINECO)</b>	Consolidated operational capacity. Provides relevant information on the economic-productive sector	Very limited regional presence. Its functions are not known by municipalities.	Can impact on the coordination processes for commercialization/ export promotion, and entrepreneurial development. Has launched the Economic Rural Development Programme focusing on rural businesses and economic infrastructure. (Government changes impact on continuity of actions).
<b>Ministry of Natural Resources and the Environment (MARN)</b>	Specialised technical personnel	Limited capability and resources to control deforestation and fires	The development of appropriate technologies for natural resources management. Support from municipalities for territorial management of forested lands. (The agricultural frontier advances faster than the Ministry's capacity to control it)
<b>Ministry of Education</b>	Responsible for educational policy and overall quality, for private and public services.	Limited resources vis-à-vis the low human development of the country	The coordination of entities and development agencies supporting rural and indigenous education
<b>Secretariat of Agrarian Affairs (SAA)</b>	Field presence institution, involved in agrarian affairs, holding a platform for participation.	Very low operational budget.	Has the potential for partnership with other government entities (e.g., MAGA) and for coordination of integral policies/ strategies in its field of specialization. (The depth and complexity of land tenure issues <i>vis-à-vis</i> the capacity to respond).
<b>The Land Fund (FONTIERRA)</b>	Specialized entity on land tenancy regularization.	Limited credibility as to distortions encountered in its operations, e.g., prices paid for the acquisition of land holdings. Its portfolio of credits awarded to farmers for land purchase is weak.	Successful operations would represent expanded land tenancy security for poor smallholders.

Institution	Strengths	Weaknesses	Opportunities/ (Threats)
<b>Secretariat of Food Security and Nutrition (SESAN)</b>	Inter-institutional coordination capability. Presence in vulnerable zones. Monitoring and systematization of food security experiences	Limited budget. Does not have executive functions	The opportunity to become the leading government entity for food security policy, strategy and action. (The scope of the nutritional problem cannot be addressed with the available resources) (Government changes affect the continuity of policies/ strategies)
<b>Rural Development Bank (BANRURAL)</b>	Presence in a large number of municipalities. Concentrates many government trust funds.	Limitation in focus to rural clientele	Wide potential market in rural areas, and experience in SFRs. (Rural financial market / micro-financing services regulation) <sup>i</sup>
<b>Private sector:</b>			
<b>Agricultural Export Association (AGEXPORT)</b>	Expertise on markets, commercialization and export. Credibility within the private sector	Focuses mostly on enterprises with export potential/ capacity. Services concentrated in the capital of the country	The possibility to establish agreements with other sector and export segments (e.g., exporting municipalities). The methodology of entrepreneurial linkages <i>encadenamientos empresariales</i> , is being developed through its associations with IFAD and other international development agencies.
<b>The Coffee Foundation for Rural Development (FUNCAFE)</b>	Nation-wide technical support capability. Regional offices technical centres Social development arm of ANACAFE	Limited budget for integral rural development action. Does not count with multilingual field personnel (indigenous languages)	The potential to establish strategic alliances with UN agencies (e.g., UNDP, IFAD)
<b>Organizations:</b>			
<b>National Association of Municipalities (ANAM)</b>	Coordination of action with municipal governments.	Centralised functions	Potential for interinstitutional coordination and strengthening of local governments. It is promoting the association of municipalities at departmental level.
<b>Forestry Action Plan/ Maya Technical Institute IIDEMAYA/ PAFMAYA</b>	Capacity to lead/ coordinate the national indigenous Maya movement. Deep knowledge/ commitment on indigenous development issues/ culture By Presidential decree, has a representative in the National Rural Development Commission	Limited budget for technical institutes and strategic plans and actions	Political incidence and impact. Specialization of technical aspects of sustainable agricultural development and social development of indigenous peoples. (Limited employment opportunities for the technical professionals that graduate from the institutes)
<b>The Cuchumatanes Association (ASOCUCH)</b>	Second level organization structure (association of organization) with capacity for technical service provision.	Limited resources. Limited territorial operations coverage	Linkage with other producer organizations. Incidence on national, departmental,

	Institutional credibility Developed local peasant-to-peasant methodologies		municipal policies.
<b>Mayan Political Organizations. CUC, CENOC, CONIC, Plataforma Agraria</b>	Capability to launch massive demonstrations nation-wide. Agrarian orientation.	Promote agriculture production projects with technical limitations. Limited operational resources.	Linked to international social organizations. Political incidence.

### Key file 3: Complementary donor initiative/partnership potential

Donor/ Agency	Priority Sectors/ Relevant Programmes	Period of Current Country Strategy	Complementarities/ Synergy Potential
<b>World Bank</b>	Public sector management; education; health and nutrition; infrastructure  Land Administration II Project Rural Economic Development Support Programme (cofinanced with IADB)	2005-2008	Improved land tenure security Enhanced macroeconomic framework/ business climate and competitiveness. Experience exchange.
<b>Inter-American Development Bank</b>	Energy and infrastructure; water and sanitation; social services  Rural Economic Development Support Programme (Cofinanced by WB)	2004-2007	Enhanced country infrastructure Experience exchange.
<b>Central American Bank for Economic Integration</b>	Northern Transversal Strip (highway); Hydroelectric programmes  Integral Development of Irrigation Potential Areas	2003-2007	Main transport infrastructure Technology development/ dissemination. Experience exchange
<b>OPEC Fund for International Development</b>	Rural infrastructure  IFAD's PRODEVER, Western Region, Central Eastern region ; PNDR-The Western Region Economic Development Programme for Alta and Baja Verapaz		Key partner of IFAD, i.e., primary cofinancier of all programme operations. Cofinancing and complementary action
<b>European Union</b>	Economic and Municipal Governance		Complementary action for municipal development support

<b>Donor/ Agency</b>	<b>Priority Sectors/ Relevant Programmes</b>	<b>Period of Current Country Strategy</b>	<b>Complementarities/ Synergy Potential</b>
<b>USAID</b>	Coffee Quality Programme Exporting Municipalities Support		Both programmes offer great potential for complementary action, as they are associated (as it is IFAD) with AGEXPORT's entrepreneurial linkages programme
<b>FAO</b>	Special Programme for Food Security		Lessons learned on participatory municipal development plans

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

Typology	Poverty Level and Causes	Coping Actions	Priority Needs	COSOP Response
<b>Subsistence agricultural producers</b>	<p>Lack of access to quality social, productive and location-specific (e.g., rural roads) assets. Communities isolated from the economic dynamics of the municipality.</p> <p>Generally located in limited productivity, steep-sloped areas facing soil degradation (erosion, fertility loss); have weak organizational levels and limited access to production support services including agricultural extension and financial services. Range: mostly extreme poverty in identified project area. Inadequate housing. Very limited access to education and health services.</p>	<p>Low input/ output traditional farming for family subsistence. Some support from monetary remittances. Government subsidies (fertilizer acquisition) for basic grains production. Handcraft production, whenever the ability exists. Some assistance from development projects by religious entities, specialized NGOs, coexecuting international cooperation programmes.</p>	<p>Social investments in education, health and nutrition. Investments in rural roads, social infrastructure &amp; housing. Demand-led productivity-enhancing, agricultural and other technical support services. Mechanisms for basic grain production and increased food security. Community and economic interest organization. Access to non-refundable productive and natural resource rehabilitation incentives/ investment funds.</p>	<p>Human and social capital development aimed at enhancing organized community-action and participation capacities. Rural feeder road construction and maintenance/ key community rural infrastructure. Rural technical assistance to improve production and income diversification. Community action-research-based development of sustainable agricultural production and NRM models. Support to producers (male and female) for the formulation of sustainable production plans (agriculture, forestry, aquiculture, small livestock). Allocation of competitive and incentive funds for sustainable agricultural production, NRM / conservation and food security.</p>
<b>Emerging commercially-oriented agricultural producers</b>	<p>Lack of access to quality social, productive and location-specific assets, limited access to TA, financial and other services, and thus holding low productivity and production.</p>	<p>Some initial experience on local market Access and production diversification; some through IFAD's PRODEVER and other projects. In cases, some existing</p>	<p>Rural roads and production and commercialization infrastructure. Credit and other financial services. Wider market information and access.</p>	<p>Human and social capital development aimed at enhancing organized community-action and participation capacities. Social and productive infrastructure, linked to</p>

Typology	Poverty Level and Causes	Coping Actions	Priority Needs	COSOP Response
	<p>Limited market information and access to local and external market. Lack of commercialization-related organization.</p> <p>Lack of good commercial practices.</p>	<p>organization for volume commercialization and local value added (packaging)</p>	<p>Product quality/ specialised handling and other TA. Organizational strengthening and business orientation.</p>	<p>economic and commercial processes. Support to the development of micro-agroindustries and local support-service microenterprises. Market access support. TA and training on quality production and handling.</p>
<p><b>Landless farmers/ Rural labourers</b></p>	<p>Limited access to social services (health, education) and social security services. Inadequate housing and basic infrastructure. Lack of access to quality social, productive and location-specific assets. Low wages and very precarious working and living conditions. Exposure to agricultural chemicals.</p>	<p>Seasonal combination of traditional low input/output smallholding farmwork in the North and salaried work in the lowland Coast. Some support from monetary remittances. Government subsidies (fertilizer acquisition) for basic grains production. Some assistance from development projects by religious entities, specialized NGOs, coexecuting international cooperation programmes.</p>	<p>Social investments in education, health and nutrition. Investments in basic rural infrastructure and housing. Production and labour skills training. Better labour conditions and opportunities. Facilitation of access to land settlements, land markets and/or land rental markets.</p> <p>Income diversification opportunities/ training, particularly for rural and indigenous youth.</p>	<p>Human and social capital development aimed at enhancing organized community-action and participation capacities.</p> <p>Training and support to income diversification, e.g., non-farming activities, etc. Facilitation of access to the Land Fund activities.</p> <p>Basic rural infrastructure.</p>
<p><b>Agricultural and non-agricultural microentrepreneurs</b></p>	<p>Limited capitalisation of agricultural and non-agricultural production. Low technological level and limited infrastructure. Non-planned operations, and lack of access to production, financial and marketing support services. Lack of access to markets.</p>	<p>Self-start and self-financing of micro businesses. Isolated action in support of microenterprise development and commercialization NGOs and cooperation agencies.</p> <p>Partial involvement in small agriculture-related activity. Seasonal labour work by some member of the household.</p>	<p>Business development support services. Marketing analysis of small rural enterprise opportunities in the context of local and regional markets. Demand-led agricultural and non-agricultural technical support services. Access to rural financial services and investment funds.</p>	<p>Availability of competitive co-investment funds for sustainable agricultural production. Support to the activation of existing rural financial systems/ services in the programme area, according to the needs of target groups. Facilitation of access to technical- and management-</p>

Typology	Poverty Level and Causes	Coping Actions	Priority Needs	COSOP Response
				<p>support services and continued "business coaching".</p> <p>Selection and training of local commercial leaders and entrepreneurs in micro-enterprise development and quality-control management.</p> <p>Promotion of indigenous business association (<i>gremialismo empresarial Maya</i>)</p>
<p><b>Traditional handcraft artisans/ cultural product creators</b></p>	<p>Limited access to social services (health, education) and social security services.</p> <p>Inadequate housing and basic infrastructure.</p> <p>Lack of access to quality social, productive and location-specific assets</p> <p>Low production capacity (inherent).</p> <p>Limited linkage to markets</p>	<p>Family learning, transmittal of abilities.</p> <p>Family solidarity social net</p>	<p>Specialised fair market access</p> <p>Financial services</p> <p>Commercialization advices</p>	<p>Facilitation of access to technical- and management-support services (e.g., new designs)</p> <p>Availability of competitive co-investment funds for microbusiness development</p> <p>Facilitation of access to financial services.</p> <p>Market access support</p>
<p><b>Rural and indigenous women</b></p>	<p>High household labour load, including agricultural production.</p> <p>Lack of income opportunities</p> <p>Poverty and gender discrimination</p> <p>Lack of access to health services</p> <p>Low educational levels and opportunities</p>	<p>Low input/ output traditional small-plot farming and limited small livestock for family subsistence.</p> <p>Traditional handcrafts</p> <p>Family receipt of remittances.</p>	<p>Domestic time-saving investments and infrastructure (improved firewood-saving stoves, water tanks).</p> <p>Improved health and nutrition services</p> <p>Guaranteed access to education</p> <p>Training for productive and labour skills</p>	<p>Affirmative action and development-triggering investments and training aimed at rural women, particularly heads of household.</p> <p>Access to social, productive and commercialization programmes and investment funds for rural women microentrepreneurs.</p>



<p><b>Rural and indigenous young people</b></p>	<p>Limited access to social services (health, education) and social security services.          Inadequate housing and basic infrastructure.          Limited Access to formal education          Limited social participation          Unemployment          Limited development opportunities          Lack of access to quality social, productive and location-specific assets.</p>	<p>Low input/ output traditional small-plot farming and limited small livestock for family subsistence.          Traditional handicrafts          Seasonal and permanent off-farm employment.          Legal and illegal migration mainly to the USA</p>	<p>Guaranteed Access to education (all levels: primary, middle and higher).          Improved health and nutrition services.          Mechanisms for social mobility and economic capitalization.          Training for labour and productive skills</p>	<p>Affirmative action and development-triggering investments and training aimed at rural and indigenous youth.          Scholarships for technical education          Promotion of youth self-development initiatives          Access to social, productive and commercialization programmes and investment funds for micro-entrepreneurial young people.</p>
-------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------