

Signatura EB 2012/LOT/G 15
Fecha 12 de noviembre de 2012
Distribución Pública
Original: Inglés

S



Dar a la población rural
pobre la oportunidad
de salir de la pobreza

Informe del Presidente sobre propuestas de donación con arreglo a la modalidad de donaciones a nivel mundial y regional a centros internacionales que no reciben apoyo del GCIAI

Centro Regional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural en el Cercano Oriente (CARDNE)

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Elaine Reinke

Oficial de Gestión de los Conocimientos
Tel.: (+39) 06 5459 2035
Correo electrónico: e.reinke@ifad.org

Khalida Bouzar

Directora
Tel.: (+39) 06 5459 2321
Correo electrónico: k.bouzar@ifad.org

Envío de documentación:

Deirdre McGrenra

Jefa de la Oficina de los Órganos Rectores
Tel.: (+39) 06 5459 2374
Correo electrónico: gb_office@ifad.org

Para aprobación

Índice

Acrónimos y siglas	i
Recomendación de aprobación	1
Parte I - Introducción	1
Parte II – Recomendación	2

Anexo

Centro Regional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural en el Cercano Oriente (CARDNE): Lograr el impacto y estudiar maneras de ampliar su alcance	3
---	----------

Apéndice

Results-based logical framework (Marco lógico basado en los resultados)	
---	--

Acrónimos y siglas

CARDNE	Centro Regional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural en el Cercano Oriente
GCIAI	Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional
NEN	División de Cercano Oriente, África del Norte y Europa
RIMS	sistema de gestión de los resultados y el impacto
SyE	seguimiento y evaluación

Recomendación de aprobación

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la recomendación relativa a una propuesta de donación con arreglo a la modalidad de donaciones a nivel mundial y regional a un centro internacional que no recibe apoyo del GCIAI, que figura en el párrafo 7.

Informe del Presidente sobre una propuesta de donación con arreglo a la modalidad de donaciones a nivel mundial y regional a centros internacionales que no reciben apoyo del GCIAI

Someto el siguiente informe y recomendación sobre una propuesta de donación para investigación y capacitación agrícolas, por un valor de USD 2,0 millones, a un centro internacional que no recibe apoyo del Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (GCIAI).

Parte I - Introducción

1. En el presente informe se recomienda que el FIDA respalde el programa Lograr el impacto y estudiar maneras de ampliar su alcance [Impact and Scaling-up Pathways] del siguiente centro internacional que no recibe apoyo del GCIAI: Centro Regional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural en el Cercano Oriente (CARDNE)
2. En el anexo del presente informe figura el documento relativo a la donación que se somete a la aprobación de la Junta Ejecutiva:

Centro Regional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural en el Cercano Oriente (CARDNE): Lograr el impacto y estudiar maneras de ampliar su alcance
3. Los objetivos y el contenido de este programa están en consonancia con los objetivos estratégicos en constante evolución del FIDA y con la política del Fondo relativa a la financiación mediante donaciones.
4. La meta estratégica general que orienta la Política revisada del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones, que fue aprobada por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2009, es fomentar tecnologías y enfoques provechosos y/o innovadores, junto con políticas e instituciones propicias, que apoyen el desarrollo agrícola y rural, dando a las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales de los países en desarrollo los medios necesarios para que obtengan mayores ingresos y mejoren su seguridad alimentaria.
5. La finalidad de la Política es conseguir los resultados siguientes: a) la promoción de actividades innovadoras y la elaboración de tecnologías y enfoques innovadores en apoyo del grupo objetivo del FIDA; b) el fomento por parte del grupo objetivo del FIDA, y en su favor, de campañas de concienciación y actividades de promoción y diálogo sobre políticas relacionadas con cuestiones importantes para la población rural pobre; c) el fortalecimiento de la capacidad de las instituciones asociadas para prestar toda una serie de servicios de apoyo a la población rural pobre, y d) la promoción entre las partes interesadas a nivel regional e interregional de las enseñanzas extraídas, la gestión de los conocimientos y la difusión de información sobre cuestiones relacionadas con la reducción de la pobreza rural.
6. El programa propuesto está en conformidad con la meta y los resultados de la política en materia de donaciones. La donación contribuye directamente a los siguientes resultados: i) el fortalecimiento de la capacidad de las instituciones

asociadas para prestar toda una serie de servicios de apoyo a la población rural pobre, y ii) la promoción entre las partes interesadas a nivel regional e interregional de las enseñanzas extraídas, la gestión de los conocimientos y la difusión de información sobre cuestiones relacionadas con la reducción de la pobreza rural. La propuesta contribuye además al cumplimiento de los compromisos asumidos en el marco de la Novena Reposición de los Recursos del FIDA relativos a la ampliación de escala y apoya el programa mejorado del FIDA de evaluación del impacto de arriba abajo, y además está alineado en lo fundamental con el objetivo 5 del Marco Estratégico del FIDA (2011-2015): "propiciar entornos institucionales y normativos favorables a fin de fomentar la producción agrícola y las diversas actividades no agrícolas conexas".

Parte II – Recomendación

7. Recomiendo a la Junta Ejecutiva que apruebe la donación propuesta de acuerdo con lo dispuesto en la siguiente resolución:

RESUELVE: que el Fondo, con objeto de financiar parcialmente el programa Lograr el impacto y estudiar maneras de ampliar su alcance, conceda una donación al Centro Regional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural en el Cercano Oriente (CARDNE) por una cuantía que no exceda de dos millones de dólares de los Estados Unidos (USD 2 000 000) para un programa de tres años y medio de duración, conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados a la Junta Ejecutiva en este informe.

Kanayo F. Nwanze
Presidente

Centro Regional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural en el Cercano Oriente (CARDNE): Lograr el impacto y estudiar maneras de ampliar su alcance

I. Antecedentes

1. En el marco de la Novena Reposición de los Recursos del FIDA (2013-2015), el Fondo está empeñado en un ambicioso programa de ampliación de escala, coincidente con una medición más eficaz de los resultados y del proceso de gestión y con una intensificación de la evaluación de impactos. Al respecto, un compromiso específico es el de mejorar los sistemas y capacidades nacionales de seguimiento y evaluación (SyE), todo ello sustentado por procesos reforzados de gestión de los conocimientos que mejorarán la capacidad de los proyectos apoyados por el FIDA y de los asociados del Fondo de aprehender y aprovechar conocimientos fundados en pruebas empíricas para efectuar ampliaciones. En el plano regional, estas orientaciones estratégicas se reflejan del modo siguiente en el Plan a medio plazo (2013-2015) de la División de Cercano Oriente, África del Norte y Europa (NEN): la NEN se compromete a: i) efectuar un esfuerzo más sistemático para establecer estrategias y líneas de actuación en materia de ampliación; ii) mejorar el seguimiento del impacto y los informes sobre el mismo, y iii) intensificar el aprendizaje a partir de la práctica, el intercambio de conocimientos y el aprendizaje mutuo entre tres subregiones de la NEN: Cercano Oriente y África del Norte, Europa Central y Oriental y los nuevos Estados independientes, y Asia Central.
2. En el marco de la Novena Reposición, el FIDA prometió llegar a 90 millones de personas y sacar de la pobreza a 80 millones en el período 2010 a 2015 mediante su programa de inversiones. A medio plazo, para alcanzar esa meta se necesita mejorar sustancialmente la eficiencia y la eficacia. La ampliación de las operaciones que han dado buenos resultados será un vehículo esencial para producir el mayor impacto en la reducción de la pobreza. Por tal motivo, ha sido declarada objetivo estratégico básico y misión explícita crítica durante el periodo de la Novena Reposición del FIDA. Para analizar y documentar mejor qué enfoques y prácticas funcionan y dónde y por qué, y cómo se puede ampliarlos, los asociados del FIDA en la ejecución deben construir un programa de aprendizaje y una base de conocimientos sólidos, junto con capacidades regionales y nacionales que ayuden a adoptar decisiones estratégicas sobre ampliaciones.

II. Justificación y pertinencia para el FIDA

3. Según las últimas conclusiones del examen institucional de la ampliación de escala del FIDA, llevado a cabo por la Brookings Institution en 2012, la medición de los resultados y el SyE son esenciales en el proceso interconectado e iterativo de innovación, aprendizaje y ampliación. El SyE es, pues, un instrumento crucial para la planificación, la gestión, el aprendizaje y la rendición de cuentas en el proceso de ampliación. Además, está estrechamente interrelacionado con los procesos de gestión de los conocimientos que tienen por finalidad traducir los resultados del SyE en conocimientos prácticos y útiles. Para forjar y usar una base de conocimientos empíricos con objeto de efectuar ampliaciones en los niveles nacional y regional, se debe cooperar y generar sinergias entre las actividades de SyE y de gestión de los conocimientos. Ahora bien, hasta la fecha el FIDA no ha dedicado suficiente atención al aprendizaje como factor clave que respalda la ampliación.
4. Un motivo conexo por el que no se amplían innovaciones "ampliables" es que los sistemas de SyE a nivel nacional y de proyectos no apoyan la ampliación. En el examen de la Brookings Institution se afirma que los sistemas de medición y SyE de los resultados de los países y los proyectos tienen por lo general una deficiente puesta en práctica, rara vez están integrados en el proceso de gestión (y de ahí el que no se utilicen suficientemente para la adopción de las decisiones estratégicas) y

se centran mayoritariamente en las actividades y los productos de los programas, en lugar de hacerlo en sus resultados y su impacto. Se ocupan en gran medida de intervenciones concretas, no de los enfoques y modelos del desarrollo integrados en los programas en los países, de manera que se les escapa la visión general. El aprendizaje y el análisis sistemáticos de cómo y por qué determinados enfoques funcionan, o no lo hacen, solo se efectúa en escasa medida. El último examen de la cartera de proyectos de la NEN (2011-2012) confirma la evaluación de la Brookings Institution al afirmar que los endeblados sistemas de SyE y la deficiente presentación de informes siguen siendo uno de los problemas más agudos de la NEN (y del FIDA) al que se debe dedicar más atención.

5. La falta de sentido de apropiación y de incentivos para invertir en SyE como instrumento de planificación, gestión, aprendizaje y rendición de cuentas guarda relación con el desempeño deficiente de los sistemas de SyE nacionales y de los proyectos. Al no haber una focalización de la ampliación, los costos del SyE recaen en la operación, ya que proceden de presupuestos institucionales y de los proyectos, mientras que sus beneficios son externos, ya que satisfacen los requisitos de los donantes en materia de presentación de informes, como el sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS) en el caso del FIDA. Los productos de los sistemas de SyE nacionales y de los proyectos no constituyen una base suficiente para adoptar decisiones y mejorar la gestión de los proyectos, ni para demostrar el impacto y definir estrategias y vías de ampliación de escala. Ante esta situación, la NEN propone el programa regional Lograr el impacto y estudiar maneras de ampliar su alcance financiado con cargo a una donación.
6. En el contexto de la evaluación del impacto mejorada y de una ampliación de escala más sistemática de las intervenciones públicas de reducción de la pobreza rural, el programa busca fortalecer las capacidades de los asociados gubernamentales del FIDA en la ejecución para evaluar y demostrar los resultados y las enseñanzas del desarrollo. Éstas se incorporarán a la base de conocimientos regional para que pesen sobre las decisiones estratégicas en materia de inversiones que mejoren los medios de subsistencia de las mujeres y los hombres rurales pobres. Para ello, el programa propuesto contribuye directamente a los compromisos del FIDA en materia de ampliación de escala asumidos en el marco de la Novena Reposición de la manera siguientes:
 - a) fortalecer los procesos de elaboración, seguimiento y gestión de los programas en los países para que se preste sistemáticamente atención a la ampliación, la creación de asociaciones y alianzas más amplias, un análisis de políticas más riguroso y la participación activa en el dialogo nacional en materia de políticas en torno a la agricultura y el desarrollo rural, y
 - b) fortalecer los procesos de gestión de los conocimientos para aumentar la capacidad del FIDA de aprehender y aprovechar mejor los conocimientos basados en pruebas empíricas para efectuar ampliaciones.
7. El programa está alineado principalmente con el objetivo 5 del Marco Estratégico (2011-2015 del FIDA). Propiciará entornos institucionales y normativos que apoyen la producción agrícola y las diversas actividades no agrícolas conexas. Además, responde directamente a los productos 3 y 4 de la Política revisada del FIDA relativa a la financiación mediante donaciones (2009) y contribuye a los productos 1 y 2.

III. El programa propuesto

8. La meta general del programa es fortalecer los sistemas nacionales de SyE para apoyar la ampliación de las intervenciones de reducción de la pobreza mediante el aprendizaje eficaz a partir de la práctica. El objetivo consiste en que los asociados de

la NEN en la ejecución y sus operaciones conciben maneras de lograr el impacto y ampliar su alcance fundadas en conocimientos basados en pruebas empíricas que demuestren los resultados y el impacto alcanzados.

9. El programa de tres años y medio de duración se iniciará con una fase de puesta en marcha, que durará seis meses, consagrada a analizar las capacidades existentes, la demanda y los potenciales, las partes interesadas y los recursos, y a convenir sus funciones y responsabilidades así como los compromisos nacionales. Habida cuenta de la diversidad de la región y de las incertidumbres de que está aquejada actualmente (por ejemplo, acerca de la seguridad), la fase de puesta en marcha constituye una parte importante del programa, pues en ella se concertarán con los agentes pertinentes los pormenores de un proceso coherente y adecuado a las condiciones reinantes. En función del contexto y la demanda de cada país, el programa diversificará su enfoque y punto de partida para la ejecución, esto es, actuando más generalmente al nivel del país, o bien centrando los esfuerzos en proyectos específicos y bien seleccionados (apoyados por el FIDA).
10. El programa consta de tres componentes principales, para realizar las actividades de los cuales hará falta un período de ejecución de tres años: i) desarrollo de metodologías, instrumentos y procesos; ii) aumento de la capacidad en el trabajo, y iii) intercambio nacional y regional de conocimientos y aprendizaje mutuo.
11. El grupo objetivo consistirá principalmente en los asociados gubernamentales de la NEN en la ejecución (es decir, los ministerios competentes) y sus proyectos y programas de reducción de la pobreza rural en países prioritarios seleccionados en las tres subregiones. Los proyectos de inversión apoyados por la NEN constituirán una importante plataforma para mejorar las capacidades nacionales en materia de SyE y de aprendizaje y ampliación de escala, y serán los impulsores principales del proceso de aprendizaje del Programa.
12. Haciendo posible una contribución de importancia al programa de ampliaciones apoyado por el FIDA, un total de seis países prioritarios¹ escogidos entre la cartera de proyectos de la NEN se beneficiarán del programa financiado con cargo a una donación durante el período de su ejecución. Un enfoque focalizado gradual prevé iniciar el proceso con tres países el primer año y hacer participar a tres países más a partir del segundo año. La selección de los países se efectuará conforme a un conjunto de criterios definidos con anterioridad y se basará en una evaluación de las situaciones de los países y en una amplia consulta con los gobiernos en la fase de puesta en marcha.
13. Los asociados del FIDA en la ejecución, los proyectos financiados por la NEN y los agentes del desarrollo al margen de los países a los que se destinará la donación se beneficiarán indirectamente por medio de comunidades de prácticas, talleres regionales y actos en los que se compartirán conocimientos, productos de conocimiento y materiales y carpetas de materiales de orientación técnica.

IV. Productos y beneficios previstos

14. El programa obtendrá tres productos principales:
 - a) se desarrollarán, compilarán y documentarán como productos de conocimiento metodologías y buenas prácticas en SyE, gestión de los conocimientos y aprendizaje para la ampliación;
 - b) se creará, mediante asistencia técnica a sus operaciones, un conjunto capacitado de "promotores" de SyE, gestión de los conocimientos y ampliación de escala entre las instituciones asociadas del FIDA en la ejecución, y

¹ Conforme a los criterios de selección definidos de antemano, son posibles países prioritarios, aunque no solo ellos, Argelia, Djibouti, Egipto, Kirguistán, Marruecos, Moldova, el Sudán, Túnez, Turquía y el Yemen.

- c) se crearán espacios y estructuras para el intercambio de conocimientos y el apoyo de homólogos en y entre subregiones, países, proyectos y los distintos "promotores".
15. Los tres resultados principales obtenidos gracias a los productos serán:
- a) los asociados de la NEN en la ejecución y sus operaciones aplican métodos e instrumentos de medición del impacto y gestión de los conocimientos conforme a un programa de aprendizaje impulsado por la ampliación;
 - b) los asociados de la NEN en la ejecución gestionan las operaciones de manera adaptativa, en colaboración y orientada al aprendizaje, mejorada por las mayores capacidades nacionales y regionales, y
 - c) los asociados de la NEN en la ejecución y sus operaciones participan en asociaciones y alianzas estratégicas y eficaces de SyE y aprendizaje que se refuerzan mediante sinergias y vinculaciones con redes e iniciativas regionales y nacionales existentes.

V. Disposiciones para la ejecución

16. El CARDNE² se encargará de administrar la ejecución general de la donación en tres subregiones de la NEN. Además, se seleccionará mediante licitación por lo menos a dos asociados subregionales que presten asistencia técnica en el servicio a los beneficiarios de la donación en los países prioritarios. Aunque el CARDNE transferirá fondos a los asociados en la coejecución, será en último término el responsable de la misma y plenamente garante ante el FIDA de que los recursos de la donación se empleen de conformidad con lo dispuesto en el convenio de donación. Se dejará constancia de ello en memorandos de entendimiento o en los contratos entre el CARDNE y sus asociados en la coejecución.
17. El Director del CARDNE se encargará desde Jordania de la coordinación general del programa, respaldado por un equipo del que forma parte un experto técnico en SyE y gestión de los conocimientos y por personal financiero y administrativo del CARDNE. Se contratará a expertos técnicos subregionales y nacionales ajenos al CARDNE para que presten el apoyo técnico que se precise.
18. El programa se ejecutará de conformidad con las directrices y procedimientos de gestión financiera del FIDA relativos a las adquisiciones y contrataciones, rendición de informes financieros y de auditoría, y cumplirán los requisitos sobre flujo de fondos del FIDA. Concretamente, el CARDNE presentará informes de auditoría anuales y adoptará las Directrices para la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios en el ámbito de los proyectos del FIDA. Aparte de la contratación por el CARDNE de los asociados subregionales en la coejecución en la fase de puesta en marcha, no está previsto que se efectúen con cargo a esta donación adquisiciones de importancia de bienes y servicios, ni contrataciones de recursos humanos. El programa será supervisado por el FIDA.

² El CARDNE se fundó en 1989 y es un mecanismo de coordinación regional intergubernamental dentro de la subregión del Cercano Oriente y África del Norte ubicado en Jordania. Según su mandato, el CARDNE actúa como institución prestataria de servicios a sus Estados Miembros organizando actividades de capacitación y prestando apoyo técnico en el ámbito del desarrollo agrícola rural.

VI. Costos indicativos y financiación del programa

19. El programa se ejecutará con un presupuesto total de USD 2,38 millones, de los que USD 2,0 millones serán fondos del FIDA. La cofinanciación confirmada del CARDNE asciende a USD 0,20 millones: USD 0,04 millones en efectivo y una cuantía estimada de USD 0,16 millones en especie.³
20. Se contempla la posibilidad de una cofinanciación adicional de las instituciones asociadas. Para conseguir el sentido de apropiación del programa y gradualmente el compromiso con él durante la fase de puesta en marcha y después de esta, se prevé que los beneficiarios de la donación hagan contribuciones financieras; concretamente, (co)financiarán la participación del personal en los actos regionales y las visitas de intercambio y el apoyo de homólogos, conforme a un enfoque gradual. Las disposiciones detalladas sobre la distribución de los costos se discutirán y convendrán con los asociados beneficiarios en la fase de puesta en marcha. Se contempla una cofinanciación de USD 0,02 millones por país y año, esto es, una cuantía total prevista de USD 0,18 millones a lo largo de los tres años y medio, desembolsados conforme a un enfoque de focalización gradual.⁴

Resumen del presupuesto y plan de financiación

(miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Número</i>	<i>Categoría de gasto</i>	<i>FIDA</i>	<i>Cofinanciación</i>
1	Personal	210	40
2	Talleres, reuniones y actos	600	180
3	Aumento de capacidad y asistencia técnica*	950	70
4	Equipo	65	-
5	Publicaciones	75	-
6	Costos de gestión	100	90
	Total	2 000	380

* Esta categoría del presupuesto comprende la capacitación en el servicio y las actividades de tutoría que se realizarán por medio de asociados subregionales en la ejecución que se seleccionarán mediante licitación, así como de recursos humanos regionales y nacionales que ya existen en la región, algunos de los cuales fueron desarrollados por medio de iniciativas anteriores apoyadas por el FIDA.

³ La contribución en especie del CARDNE consistirá en poner a disposición del programa su edificio de Ammán con espacio de oficinas plenamente equipado y servicios de reuniones, un auxiliar administrativo y un vehículo con conductor.

⁴ De ahí el que se contemple que la cofinanciación de los beneficiarios de la donación corra a cargo de tres países el segundo año y de seis países el tercero.

Results-based logical framework

	Objectives-hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
Goal	National M&E systems are strengthened to support the scaling up of rural poverty reduction interventions through effective learning from practice	National governments and strategic partners initiated or completed scaling up of at least 3 (by Y2) and 6 (by Y3) successful innovations or good practices based on convincing M&E results from ISP case studies.	National development plans and strategy documents; IFAD/project documents incl. RB-COSOP mid-term reviews, project mid-term and completion reports, IOE reports.	
Objectives	NEN's implementing partners and their operations develop impact and scaling up pathways built on evidence-based knowledge demonstrating results and impact	60% (by Y2) and 90% (by Y3) of targeted institutions and operations improved their M&E performance according to international standards; At least 5 (by Y2) and 9 (by Y3) project case studies are being assessed as good scaling up examples according to IFAD's analytical framework; 60% (by Y2) and 90% (by Y3) of targeted institutions and operations demonstrate increased outreach and impact based on M&E results.	Performance and capacity self-assessment of IFAD's implementing partners; PSR ratings of IFAD-funded projects; Government project and strategy documents; IFAD documents incl. annual progress, mid-term, completion and RIMS reports; Scaling up case studies, reports and publications	Openness of partners and projects to implement a learning agenda built on accountable results; Government partners co-finance their grant participation
Outputs	<ol style="list-style-type: none"> NEN's implementing partners and their operations apply impact measurement and KM methods and tools following a learning agenda driven by scaling up; NEN's implementing government partners manage operations in an adaptive, collaborative and learning-oriented manner that is enhanced by increased national and regional capacities; NEN's implementing partners and their operations engage in strategic and effective M&E and learning partnerships that are strengthened through synergies and linkages with existing regional and national networks and initiatives 	<p>40% (by Y1) and 90% (by Y3) of targeted institutions and operations convincingly present their results and impacts in project documents and other evidence-based knowledge products;</p> <p>At least 3 (Y2) and 5 (Y3) of NEN's lead implementing partners started building a learning-oriented M&E and project management strategy;</p> <p>Evidence-based knowledge disseminated through regional networks leverages at least 6 (by Y2) and 10 (by Y3) thematic discussions and exchanges among Learning Alliances and CoP's per year, involving 70% (by Y2) and 90% (by Y3) of targeted institutions and operations.</p>	<p>Project documents and knowledge products of IFAD's implementing partners;</p> <p>Documentation of M&E and learning strategy;</p> <p>Google Analytics;</p> <p>Grant project progress reports.</p>	<p>Internal strife do not hinder implementation of training and learning event;</p> <p>Sufficient project budget available for M&E/learning, scaling up</p>
Key Activities	<ol style="list-style-type: none"> Development of methodologies, tools and processes; On-the-job capacity building; National and regional knowledge sharing and cross-learning. 	<p>ISP regional knowledge platform (by Y1); 3 sub-regional Practical Guides for Developing Impact and Scaling Up Pathways (by Y1); Tailored on-the-job training for each focus country designed and provided to ca. 70-100 staff of IFAD's implementing partners embedded in 20-25 operations (case studies) (by Y3); 1-3 national champions per country trained (by Y3); 3 sub-regional M&E CoP's (by Y1); At least 5 cross-country or regional Learning Alliances by Y2); At least 3 multi-stakeholder annual reviews, lessons learning meetings and write shops at project/programme level per targeted country; 2 regional ShareFairs (by Y3); 2 regional Learning Routes (by Y3); 3 ISP Programme Annual Reviews (by Y3); At least 2 IFAD business meetings on M&E and KM for scaling up (by Y3).</p>	<p>Documented knowledge products and publications;</p> <p>Periodic reports of IFAD's implementing government partners;</p> <p>Documentation of training and learning events, workshops, meetings and exchange activities;</p> <p>Grant project progress reports.</p>	<p>Mutual trust and collaboration between implementing partners towards common objectives;</p> <p>Implementing partners do not restrict staff to join grant activities;</p> <p>Minimum turn-over of M&E and project staff.</p>