

المجلس التنفيذي



الاستثمار في السكان الريفيين

تعليقات مكتب التقييم المستقل في الصندوق على برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لجمهورية غانا

الوثيقة: EB 2025/OR/14/Add.1

التاريخ: 18 نوفمبر/تشرين الثاني 2025

التوزيع: عام

اللغة الأصلية: الإنكليزية

للاستعراض

الإجراء: المجلس التنفيذي مدعو إلى استعراض تعليقات مكتب التقييم المستقل في الصندوق على برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لجمهورية غانا.

الأسئلة التقنية:

Hansdeep Khaira

مدير موظفي التقييم

مكتب التقييم المستقل في الصندوق

البريد الإلكتروني: h.khaira@ifad.org

Indran Naidoo

مدير

مكتب التقييم المستقل في الصندوق

البريد الإلكتروني: i.naidoo@ifad.org

تعليقات مكتب التقييم المستقل في الصندوق على برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لجمهورية غانا

أولاً- تعليقات عامة

- 1 أجز مكتب التقييم المستقل في الصندوق تقييمه الثالث للاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لغانا في عام 2024 وقدم التقرير إلى الدورة الثامنة والعشرين بعد المائة للجنة التقييم في مارس/آذار 2025، حيث نوقشت النتائج والتوصيات مع أعضاء اللجنة والإدارة. وقيم تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري حافظة المشروعات للفترة 2013-2023، التي شملت سبعة مشروعات ممولة بقروض بتكلفة إجمالية تبلغ 628 مليون دولار أمريكي، منها 225 مليون دولار أمريكي ممولة من الصندوق. واستعرض أيضاً 11 منحة ونشاطاً غير إقراضي، بما في ذلك المشاركة في السياسات، والشركات ومبادرات المعرفة. وقدم تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري قاعدة الأدلة التقييمية الأولية لصياغة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المقبل.
- 2 وخلص التقييم إلى أن الملامسة العامة لحافظة كانت مرضية إلى حد ما. وقد تحققت الحصائر المتعلقة بالإنتاجية الزراعية والإنتاج على أساس مزيج من تزويد المشاركين في المشروع بالبذور والمواد الكيميائية الزراعية؛ والتدريب لبناء قدراتهم على زيادة الإنتاج واستدامته؛ وبناء البنية التحتية الإنتاجية والمتعلقة بالوصول إلى الأسواق لإدارة ما بعد الحصاد، وتوفير الربط المادي بالأسواق، والتي كانت جودتها جيدة. وقد حققت المؤسسات البالغة الصغر والصغرى والمتوسطة في القطاع غير الزراعي، والتي دعمت بخدمات تطوير الأعمال والروابط مع القطاع المالي للحصول على الائتمان التجاري، أداء جيداً بوجه عام. وبإضافة إلى ذلك، ساهم دعم البرنامج للمؤسسات في توفير بعض فرص العمل، بما في ذلك للمجموعات الضعيفة.
- 3 ومع ذلك، لم يتحقق نفس مستوى النجاح في بناء الروابط الفعالة بالأسوق وتيسير وصول منظمات المزارعين إليها، وهو شرط أساسي لزيادة دخل أصحاب الحيازات الصغرى واستدامتها. وبالمثل، كانت فرص نمو المؤسسات البالغة الصغر والصغرى والمتوسطة محدودة. ولم تكن الجهود المبذولة لتيسير الشمول المالي لأصحاب الحيازات الصغرى والمؤسسات البالغة الصغر والصغرى والمتوسطة الريفية والزراعية كافية؛ وكانت استدامة العديد من الأنشطة والبنية التحتية القائمة ضعيفة للغاية، وأما كفاءة العمليات فكانت منخفضة.
- 4 وقد تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري خمس توصيات رئيسية لتجويه برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد. أولاً، أوصى التقييم بتوجيهات استراتيجية واضحة لدعم نماذج الأعمال (بما يتواقع مع المجموعات المستهدفة في الصندوق)، مع مسارات واضحة للأثر وأهداف قابلة للقياس. ثانياً، أوصى بتوسيع الشركات مع القطاع الخاص والجهات الفاعلة الإنمائية الأخرى التي تدعم المؤسسات الريفية وسلسل القيمة. ثالثاً، شدد على تعزيز استراتيجية الاستهداف. رابعاً، دعا إلى معالجة أوجه الفصور في القدرات بصورة منهجة، بما في ذلك تطبيق نظام فعال للتوثيق والرصد والمساءلة. وأخيراً، اقترح تعبئة تمويل إضافي لاستثمارات البنية التحتية، ومعالجة الفجوات التي تضعف استدامة الاستثمارات بشكل صريح من خلال حوكمة محلية فعالة وتعزيز ملكية المجتمعات المحلية.
- 5 ويهدف برنامج الفرص الاستراتيجية الجديدة لغانا (2025-2030) إلى تعزيز سبل عيش مستدامة وشاملة وقدرة على الصمود للحد من الفقر في المناطق الريفية وتحسين مستوى الرفاه. ويسعى البرنامج إلى تحقيق هدفين: (1) تعزيز الحصول على التمويل من أجل سلاسل القيمة العالمية النمو، والقدرة على الصمود في وجه الظواهر المناخية، والمواجهة نحو السوق، ونماذج الأعمال المجدية مالياً للمؤسسات البالغة الصغرى والمتوسطة، (2) تعزيز الاستثمارات العامة والخاصة في البنية التحتية الإنتاجية الريفية لتعزيز القدرة على الصمود في وجه الظواهر المناخية وإدماج سبل العيش الريفية في السوق.

6- عموماً، بالمقارنة مع برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية السابق، يتميز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية هذا بأهداف أوضح، ويركز بقدر أكبر على القدرة على الصمود في وجه الظواهر المناخية، ويواصل التركيز على الشراكات، ولا سيما من خلال سلاسل القيمة الموجهة نحو السوق والمؤسسات البالغة الصغر والصغيرة والمتوسطة القابلة للاستمرار. ومع ذلك، وكما هو موضح أدناه، كان من الممكن أن يستفيد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية من توجّه أكثر استراتيجية وعملية في بعض المجالات.

ثانياً- تعليقات محددة

7- استراتيجية الاستهداف. يهدف برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية إلى إعطاء الأولوية للمؤسسات البالغة الصغر والصغرى والمتوسطة التي تُدمج المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة الجاهزين للسوق في سلاسل القيمة الزراعية. ومن المتوقع أن يستند الاستهداف الجغرافي إلى تحليل دقيق للموارد وقدرات الإدارة. وتنماشى هذه الجوانب مع توصيات تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري بشأن إدماج مختلف أنواع المشاركون في المشروعات، وزيادة مراعاة موارد الصندوق وقدراته. ومع ذلك، في بينما تُعد استراتيجية الاستهداف قوية بشأن الاستهداف الجغرافي، كان من الممكن أن تستفيد من صياغة استراتيجية متميزة للوصول بفعالية إلى مختلف أنواع المشاركون في المشروعات، بما في ذلك من حيث المنظور الجنسي والشباب. وعلى سبيل المثال، كان من الممكن أن يقدم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية مزيداً من التفاصيل بشأن كيفية معالجة التقاطع والتباين الاجتماعي، ولا سيما بين المنظور الجنسي والعمر وحالة الإعاقة، وتفاوت وصول هذه الفئات إلى الموارد الإنتاجية كالأراضي. وبينما يقدم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية عدة معايير ذات صلة لاختيار المجموعات المستهدفة، كان من الممكن أيضاً أن يدرج نقاط قوتها واحتياجاتها وتقضياتها المحددة كمعايير اختيار إضافية، وأن يحدد آليات لإشراكها في تصميم معايير الاستهداف وتحسينها. ومن شأن ذلك أن يجعل الاستهداف تشاركي وأكثر أهمية.

8- وفي حين تعطي استراتيجية الاستهداف لاختيار المؤسسات البالغة الصغر والصغرى والمتوسطة الأولوية للمؤسسات التي تُدمج المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة الجاهزين للسوق في سلاسل القيمة الزراعية، فقد كان من الممكن أن توضح كيفية اختيار/استهداف المؤسسات غير الزراعية.

9- الوصول إلى الأسواق والدخل. يركز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية على سلاسل القيمة الزراعية العالية النمو، والقادرة على الصمود في وجه الظواهر المناخية، والموجهة نحو السوق. ومع ذلك، كان من الممكن أن يشير إلى كيفية اختيار أسواق كل من منظمات المزارعين والمؤسسات البالغة الصغر والصغرى والمتوسطة. وقد سلط تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري الضوء على وجود نقص عام في الماضي في تقييم الاحتياجات السليم، وتحليل العرض والطلب، ودراسات الجدوى، والمعرفة والدروس المستفادة من مشروعاته. وقد لا يؤدي التركيز المذكور أعلاه على سلاسل القيمة بالضرورة إلى زيادة الدخل والربحية. وعلى سبيل المثال، في حالة المؤسسات البالغة الصغر والصغرى والمتوسطة، خلص تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري إلى أن الدخل قد ارتفع، ولكن ليس بالضرورة الربحية، وذلك بسبب عدم التركيز على خلق فرص أفضل في أسواق المدخلات والمخرجات للمؤسسات البالغة الصغر والصغرى والمتوسطة بهدف خفض تكاليف ممارسة الأعمال وزيادة إيرادات المبيعات إلى أقصى حد.

10- الاستدامة. يقرّ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية بتوصية تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج المتعلقة باستدامة مجموعات المجتمعات المحلية المعنية بالبنية التحتية عن طريق تمكين لجان الإدارة التي تقودها المجتمعات المحلية من تحمل مسؤولية صيانة البنية التحتية، وعن طريق ضمان مسؤوليات تشغيل وصيانة واضحة للمجتمعات المحلية والحكومات المحلية. ومع ذلك، وكما أشار تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري، غالباً ما واجهت الوزارات الحكومية والهيئات الوطنية قيوداً في الميزانية، مما أدى إلى عدم كفاية الأموال اللازمة لصيانة والإصلاحات الدورية التي كانت باللغة الأهمية لحفظ على جودة النظم ووظائفها. وكان بإمكان برنامج الفرص

الاستراتيجية القطرية أن يذهب إلى أبعد من ذلك ويكتشف كيفية الدعوة إلى توفير أموال صيانة كافية ضمن ميزانيات الحكومات المحلية لضمان تدفق مالي مخصص ومستمر لصيانة البنية التحتية. وبالإضافة إلى ذلك، كان من الممكن أن يتضمن بعض الأنشطة لبناء قدرات الحكومات المحلية على تحطيط البنية التحتية ووضع ميزانياتها وإدارتها.

الشمول العالمي. يحافظ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، عن حق، على التركيز على تحسين الوصول إلى التمويل، وهو مجال أثبت فعاليته في الماضي. كما يجدد عزمه على زيادة قدرة المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، ومنظمات المزارعين، وجمعيات الادخار والإقراض القروية، والجهات الفاعلة في سلاسل القيمة الزراعية، على الحصول على التمويل المختلط والخدمات الرقمية. ومع ذلك، كان بإمكان برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية أن يطور توجهاً أكثر استراتيجية لكيفية تضافر جهود هذه الجهات الفاعلة المختلفة، بما في ذلك المؤسسات المالية المحلية، لإنشاء نظام بيئي مالي موحد وقابل للاستمرار. وكما أشار تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري، في بينما تؤدي جمعيات الادخار والإقراض القروية دوراً حاسماً كحاضنة للشمول المالي، فإن الهدف النهائي من الشمول المالي هو تعزيز الخدمات المالية السلسة التي يتفاعل فيها العرض والطلب بحرية، بدلاً من تعزيز المؤسسات المالية المجتمعية بمعزل عن غيرها. وينبغي ألا يكون تطوير وتوفير الخدمات المالية لسلاسل القيمة والمؤسسات البالغة الصغر والصغيرة والمتوسطة مجزأً من الناحيتين المفاهيمية والتشغيلية، كما أشار إلى ذلك تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري. وفي السياق نفسه، كان بإمكان برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية أن يحدد نهجه في معالجة الطبيعة المجزأة لمؤسسات التمويل البالغ الصغر، التي تعتمد إلى حد كبير على الهيئات المالية العليا في تنسيقها.

الأنشطة غير الإقراضية. سلط تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري الضوء على النتائج المتباينة التي حققتها الصندوق في الأنشطة غير الإقراضية في غالٍ. ولم تستغل الدروس المستفادة بفعالية في الأنشطة الريفية المستوى أو في توسيع نطاقها. ونشأت هذه المسائل نتيجة للقليل في تغير متطلبات الموارد، وعدم كفاية الأدلة، والافتقار إلى التوجيه الاستراتيجي. ويعترف برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية بالركائز الثلاث لأنشطة غير الإقراضية: إدارة المعرفة، والشراكات، والحوار السياسي. وبينما تُعد هذه خطوة إيجابية، فإن الوثيقة ستستفيد من وجود خارطة طريق واضحة: خطة مشاركة أكثر تفصيلاً ومحددة زمنياً، وخرجات محددة أو تخصيصات للموارد.

الرصد والتقييم. يعترف برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية بالحاجة إلى إدماج أقوى على نطاق المشروعات، ويشير إلى أن إطار إدارة النتائج سيجمع المشروعات تحت مظلة برامجية واحدة، مدرومة بنظام محسن للرصد والتقييم. ويتماشى ذلك مع توصية تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري بتحسين التنسيق البرامجي. ومع ذلك، كان من الممكن أن يتقدم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية خطوة إضافية ليذكر كيفية تعزيز التعاون اليومي بين المشروعات في مجالات الرصد والتقييم، والتوريد، والإدارة المالية، بما يعزز التنسيق التشغيلي. وفيما يتعلق تحديداً بالرصد والتقييم، كان من الممكن أن يحدد البرنامج آليات التعلم بين المشروعات، وأن يوضح كيفية ضمان جودة البيانات، وحسن ترقيتها، وسهولة استخدامها على نطاق مختلف الشركاء المنفذين والأقاليم.

ثالثاً- تعليقات ختامية

يتواهم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية جيداً مع توصيات تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري ومع الأهداف الإنمائية الوطنية فيما يتعلق بتعزيز سلاسل القيمة والمؤسسات الريفية من خلال التركيز على التمويل والبنية التحتية الإنتاجية. ومع ذلك، قد تحتاج بعض العناصر إلى مزيد من التوضيح. وتشمل هذه العناصر استراتيجية استهداف أكثر وضوحاً؛ والتركيز على الدخل والربحية؛ ومراعاة الجانب المالي للاستدامة؛ وإعداد خطة منظمة ومؤودة بالموارد لأنشطة غير الإقراضية؛ واتباع نهج أكثر اتساقاً من الناحيتين المفاهيمية والتشغيلية للشمول المالي؛ واستخدام الرصد والتقييم لترتيبيات أكثر وضوحاً نحو التنسيق بين المشروعات. ويظل مكتب التقييم المستقل متاحاً للمزيد من التفاعل.