Document: EB 2012/105/R.26
Agenda: 8
Date: 21 March 2012
Distribution: Public
Original: English

A

IFAD

تمكين السكان الريفيين الفقراء
من التغلب على الفقر

خطة العمل الاستراتيجية المؤسسية للمنح العالمية والإقليمية لعام 2012

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Shantanu Mathur
رئيس أمانة المنح
رقم الهاتف: 2515 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: s.mathur@ifad.org

نشر الوثائق:

Kelly Feenan
مديرة مكتب شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2058 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb_office@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الخامسة بعد المائة
روما، 3–4 أبريل/نيسان 2012

للعلم

المحتويات

أولا– مقدمة	1
ثانيا– الاستراتيجية المؤسسية للمنح العالمية والإقليمية للفترة 2010–2012	1
ثالثا– استقطاب المجموعات العالمية العاملة في مجال البحوث من أجل التنمية	3
رابعا– اختيار البرنامج المقترح لعام 2012	5
خامسا– نهج التنفيذ	7
سادسا– الإدارة، ترتيبات إدارة المعرفة والإشراف	8

خطة العمل الاستراتيجية المؤسسية للمنح العالمية والإقليمية لعام 2012

أولا- مقدمة

1- جرت العادة منذ عام 2010 على قيام مختلف شُعب الصندوق التي تتنافس على الحصول على أموال المنح العالمية/الإقليمية بإعداد خطط عمل استراتيجية للمنح للشعبة المعنية تحدد القضايا الاستراتيجية التي ستدعمها هذه الشعبة في الأجل المتوسط (ثلاث سنوات). والغرض من ذلك المساهمة في تحقيق الغايات والأهداف الاستراتيجية الإجمالية المتوخاة من السياسة المنقحة لتمويل المنح في الصندوق (EB 2009/98/R.9/Rev.1). ويتم تضمين استراتيجيات الشُعب وذخيرة المنح المقترحة التي سيتم عرضها بغية الحصول على الموافقة عليها خلال العام القادم في خطط عمل استراتيجية سنوية للمنح وتخضع لفحص مجموعة ضمان الجودة بالصندوق، ثم يتم جمع خطط العمل الاستراتيجية لمختلف الشعب في خطة العمل الاستراتيجية المؤسسية السنوية.

2- وتوجز خطة العمل الاستراتيجية المؤسسية التي تتناولها هذه الوثيقة الأهداف والموضوعات الأساسية التي ستوجهها ذخيرة المنح في 2012. وتُعرض وثيقة أنشطة المشروعات المزمعة على المجلس التنفيذي خلال دورات انعقاده لإبلاغ أعضائه مسبقا بفرادى المنح المقترحة. ويتم وضع الخطة الاستراتيجية المؤسسية بالتشاور بين موظفي جميع الشُعب والدوائر المعنية في الصندوق، وهي ترسي الأطر العامة والمبادئ التوجيهية التي تستند إليها مختلف الشُعب في إعداد خططها الاستراتيجية.

ثانيا- الاستراتيجية المؤسسية للمنح العالمية والإقليمية للفترة 2010-2012

3- يركز برنامج المنح على التدخلات التي يكون لاستخدام المنح فيها كأداة تمويل ميزة نسبية كبيرة على استخدام القروض، وهو برنامج مكمل لبرنامج القروض. وتمثل هذه المبادئ أساسا تستند إليه خطط لجدول توسيع النطاق في الصندوق. ومن أهم أهداف سياسة المنح الربط بين البحوث الممولة بالمنح ومشروعات التنمية الممولة بالقروض. ومن المتوقع أن تسهم نتائج البحوث الممولة بالمنح في تعزيز قاعدة المعلومات التي يُستند إليها في إعداد الاستراتيجيات القطرية التي يقوم عليها برنامج الإقراض، ومن ثم في تعظيم أثر المشروعات الممولة بالقروض من خلال تحسين المعرفة، والابتكارات والتقنيات، وتنمية القدرات.

4- فضلا عن ذلك، ترسي هذه السياسة هدفين رئيسيين مكملين لبعضهما البعض:

(1) تعزيز البحوث المناصرة للفقراء بشأن النهج الابتكارية والخيارات التكنولوجية لتعزيز الأثر على المستوى الميداني و/أو؛

(2) بناء قدرات المؤسسات الشريكة المناصرة للفقراء، بما فيها هيئات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية.

5- وبالنسبة للتركيز المواضيعي العام للمنح العالمية والإقليمية، فسيستمر التركيز على برامج البحوث المبتكرة التي توصل سلعا عامة عالمية مناصرة للفقراء، بما في ذلك البرامج التي تشرف عليها الجماعة الاستشارية

للبحوث الزراعية الدولية، وكذلك على بناء القدرات المحلية، وإدارة المعرفة وتشاطرها، وحوار السياسات. وضمن هذه الفئات العامة، تم اختيار مجالات التركيز المواضيعية الفرعية التالية.

6- البحوث الزراعية من أجل التنمية: تجدد الاهتمام بالبحوث الزراعية بين الجهات المانحة الرئيسية اعترافا بإنجازات وأهمية هذا المجال بالنسبة للمنتجين الريفيين الفقراء من أصحاب الحيازات الصغيرة. لذلك فسوف تدعم المنح العالمية والإقليمية التي يمولها الصندوق هذه الابتكارات وللأثر العالمي الذي تخلفه بوصفها سلع عامة دولية.

7- ويكمن السبب في نجاح البحوث من أجل التنمية في أهميتها المباشرة وفعاليتها في التعامل مع واقع ومنظور المزارعين ومجتمعاتهم. وقد أكدت العديد من الدراسات التي أعدتها جهات مستقلة أن الاستثمار في البحوث من أجل التنمية يحقق عائدا كبيرا وله أثر تحفيزي على التنمية الريفية عموما، والحد من الفقر الريفي خصوصا.

8- وقد تجدد التركيز في مختلف شُعب الصندوق على الزراعة وإدارة الموارد الطبيعية الذكية مناخيا، ومنها شعبة أفريقيا الغربية والوسطى، وشعبة آسيا والمحيط الهادي، وشعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي، وشعبة السياسات والمشورة التقنية. وسوف تساعد هذه المنح على تمكين أصحاب الحيازات الصغيرة من إدارة ما يواجهونه من جوانب ضعف ومخاطر حيوية طبيعية (وبالتالي اجتماعية واقتصادية) متزايدة. وسوف تركز التنمية التقنية على زيادة إنتاجية أصحاب الحيازات الصغيرة وقدرتهم على الصمود في مواجهة المخاطر من خلال تحسين النظم المحصولية والحيوانية. ويُفضل استخدام نهج ابتكارية لتعزيز الأثر الميداني في مجالات كإدارة الري والمياه على سبيل المثال (بما في ذلك كفاءة استخدام المياه)، لا سيما في الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وفي أفريقيا الغربية والوسطى، إلى جانب الاستعانة في هذا الصدد بشعبة السياسات والمشورة التقنية.

9- كما ستتضمن البحوث الزراعية اختبار سبل مبتكرة لتوفير الحوافز لإدارة أفضل للموارد الطبيعية، واستخدام البدائل الحيوية في مكافحة الآفات والأمراض والحد من خسائر الإنتاج، وإدارة الطاقة المتجددة والأمن الغذائي، والاستخدام المستدام للمحاصيل الواعدة المهملة وغير المستغلة من خلال الترويج للتنوع البيولوجي الزراعي، وإنتاج المنتجات الحرجية غير الخشبية الرئيسية مثل الخيزران والروطان.

10- البحوث العملية بشأن الترتيبات المؤسسية الابتكارية: تستخدم البحوث الممولة بالمنح في دعم المجالات التالية أيضا: (1) التثبت من نهج مجتمعية لإدارة موارد الملكية المشتركة؛ (2) الابتكارات في التقنيات المستخدمة في مرحلة ما بعد الحصاد وكفاءة إدارة سلاسل القيمة، وذلك للحد من خسائر المحاصيل داخل المزرعة وفي الطريق من المزرعة إلى السوق؛ (3) استحداث نظم مستدامة لتوفير الأعلاف والصحة الحيوانية.

11- ستسعى البحوث العملية المجتمعية إلى تعزيز المؤسسات الريفية ومنظمات المنتجين، وزيادة قدرتها على الوصول الفعال إلى الأسواق المربحة من خلال تنمية سلاسل القيمة. ومن السمات المهمة التي تميز هذه النهج أنها تتيح للمزارعين الفقراء فرصة المشاركة في جميع مراحل عملية التنمية، وفي تخطيط الاستثمارات وتصميمها، مما يجعلهم أصحاب مصلحة رئيسيين ويمكنهم من تحقيق أفضل قيمة ممكنة من مشاركتهم في سلاسل القيمة. كما سيتم تعزيز منظمات المزارعين بما يمكنهم من المشاركة في وضع السياسات والتأثير عليها من خلال آليات استقطاب التأييد. ومما سيسهم في تحقيق ذلك حشد المعارف والخبرات التقليدية

المتنوعة الفنية، وتعزيز علاقة الشراكة بين أصحاب الحيازات الصغيرة، والمؤسسات الريفية، والعلماء، وأصحاب المبادرات الفردية الأشخاص الريفيين (لا سيما الشابات)، والأعمال التجارية الخاصة الصغيرة والمتوسطة، وأجهزة والخدمات العامة كشركاء مع القطاع الخاص.

12- وعلى مستوى التمويل الريفي، سيتم تقديم عدة منح بهدف تحسين وصول فقراء الريف على مجموعة كبيرة من الخدمات المالية والمؤسسات الراسخة، وذلك من خلال دعم الابتكارات التي تهدف تحسين الوصول إلى إتاحة خدمات الادخار والائتمان والتأمين والتحويلات وغيرها من الخدمات المالية في المناطق الريفية الفقيرة. وتهدف مقترحات المنح التي تقدمت بها شعبة أفريقيا الغربية والوسطى، وشعبة آسيا والمحيط الهادي، وشعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا، وشعبة السياسات والمشورة التقنية إلى إقامة شراكات لتوليد المعرفة واستحداث المنتجات والخدمات المالية، بما في ذلك شراكات تمويل سلاسل القيمة الزراعية. فعلى سبيل المثال، ستتم إقامة شبكات مصرفية في القرى (أفريقيا الغربية والوسطى)، وتعزيز (توسيع نطاق) أنشطة التعميق المالي والوصول إلى المناطق الريفية (شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي، وشعبة آسيا والمحيط الهادي، وشعبة السياسات والمشورة التقنية)، وسيتزامن تحسين رصد الأداء مع تنمية معايير لصناعة التمويل الريفي (إرساء المعايير وزيادة فعالية الجهود الإنمائية) باقتراح من شعبة السياسات والمشورة التقنية.

13- تنمية القدرات: في ضوء مواضيع التنمية الرئيسية المذكورة آنفا، سيتم دعم تنمية القدرات واستقطاب التأييد التالية في 2012: (1) الترويج لزراعة أصحاب الحيازات الصغيرة كنشاط تجاري؛ (2) تنمية القدرات المؤسسية والتنظيمية لدعم توسيع النطاق (جميع الشُعب). ومن أمثلة الأنشطة في إطار هذه المواضيع التثبت من وتعزيز سلاسل الإنتاج والتجهيز والتسويق لإتاحة الفرصة لإضافة القيمة . كذلك سُقدم منح لدعم البحث والتدريب، فيما يتصل بإنتاج المحاصيل النقدية لزيادة الدخل خارج المزرعة، مثل المحاصيل متعددة الأغراض لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة؛ وتحسين وسائل الاستهداف لتحديد سبل توسيع نطاق انتشار أنشطة الصندوق لتشمل المجموعات التي تقل أصولها وفرصها عن غيرها؛ لا سيما المجموعات المهمشة مثل الأقليات والشباب والنساء والشعوب الأصلية؛ وتعزيز منظمات المزارعين والمنتجين الريفيين التي تضطلع بدور أساسي في عمليات التحويل الريفي، وسيتم ربطهما حيثما أمكن بالمشروعات الإنمائية الممولة بالقروض.

14- وفيما يتصل بحوار السياسات، سيدعم الصندوق منتديات استقطاب التأييد المناصرة الفقراء وسيستقطب القدرات والموارد القطرية (وينميها ويعززها عند اللزوم)، وذلك لتكميل الجهود الأخرى المبذولة للتنمية الريفية وتحسين أثر الحد من الفقر على أرض الواقع.

ثالثا– استقطاب المجموعات العالمية العاملة في مجال البحوث من أجل التنمية

15- استنادا إلى السجل الحافل للجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية في مجال التقنيات المناصرة للفقراء والتعاون الاستراتيجي بين الصندوق والجماعة، سيتم تقديم المنح التي يكون الغرض منها تحسين تنمية التقنيات الملائمة وتطبيقها استرشادا بالإصلاحات التي تنفذها الجماعة الاستشارية وفي ضوء تركيز الصندوق على تنمية الابتكارات وبناء القدرات التي تخدم الفقراء. وكان دور الصندوق الأساسي في الماضي

دعم بحوث المواءمة المكملة للأنشطة بغرض تنمية التقنيات الزراعية المستدامة وتعميمها من خلال نهج تشاركية في البيئات المحرومة فقيرة الموارد. وتوجد معظم هذه البرامج البحثية ضمن المشروعات الممولة من الصندوق، وذلك لتعزيز العلاقة بين البحوث والتنمية ودمج البحوث التي يمولها الصندوق في أنشطة التنمية التي تدعمها حافظة الإقراض.

16- تقود الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية في الغالب برامج بحثية ذاتية الاستهداف، وتشمل بصورة مباشرة المحاصيل والسلع ذات الأهمية للمجموعات التي يستهدفها الصندوق، مثل الكسافا، أو البطاطا الحلوة، أو الدخن، أو المجترات الصغيرة، أو الأبقار التي يملكها أصحاب الحيازات الصغيرة. وتسعى هذه البرامج في معظم الأحيان إلى إشراك المجتمعات الريفية في التثبت من التقنيات، وذلك لمعالجة القصور في النظم الزراعية المستخدمة والاستفادة من المعرفة المحلية في الوقت نفسه. وكانت الجماعة الاستشارية قد نفذت عدة إصلاحات تهدف إلى تحقيق أربع نتائج على مستوى المنظومة، وهي الحد من الفقر والأمن الغذائي والتغذية واستدامة إدارة الموارد الطبيعية، وقامت بتفعيل جدول أعمالها البحثية في صورة برامج بحثية تُعنى بتحقيق واحد أو أكثر من هذه النتائج.

17- وتعزز هذه التطورات من الغرض الذي قامت من أجله الشراكات الاستراتيجية بين الصندوق والجماعة الاستشارية وشركائها الآخرين، وغير ذلك من أدوار يضطلع بها الصندوق في مجتمع البحوث الزراعية العالمية، بما في ذلك أية شراكات مقترحة تقوم خصيصا لدعم البحوث الإنمائية المناصرة للفقراء. وتنطوي الشراكة الاستراتيجية بين الصندوق والجماعة الاستشارية على اضطلاع الصندوق بدور تكميلي يتضمن وضع السياسات واستقطاب التأييد لتعزيز شراكات البحوث الزراعية المناصرة للفقراء ودعمها، ومعالجة القضايا المرتبطة بالفقر الحاد. وقد اضطلع الصندوق بدور نشط في المجلس التنفيذي السابق للجماعة الاستشارية بصفته عضوا راعيا، جنبا إلى جنب مع البنك الدولي ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وهو عضو حاليا في مجلس صندوق الجماعة الاستشارية. ويؤكد التحالف الاستراتيجي القائم بين الصندوق والمفوضية الأوروبية لدعم الجماعة الاستشارية على مسوغات الاشتراك في تمويل الأنشطة، حيثما كان ذلك ملائما، بما يزيد من التأثير والأثر العالمي للاستثمارات المنفذة في إطار هذه الشراكة على الفقر الريفي.

18- وفيما يتصل بطرائق التمويل، لا تسمح سياسة المنح في الصندوق بتمويل الميزانيات الأساسية بالكامل. لذلك فقد اختار الصندوق تمويل النافذتين الثانية والثالثة بصندوق الجماعة الاستشارية، وهو نهج أقرب في طبيعته إلى الترتيبات السابقة ويتيح متابعة مسار الأموال والابلاغ المالي عن المساهمات المقدمة من فرادى الجهات المانحة. وهذا هو النهج الذي تفضله المفوضية الأوروبية أيضا في توجيه المساهمات إلى المراكز البحثية الصغيرة التي تخدم المشروعات الإنمائية، والذي اعتاد الصندوق تطبيقه.

19- وفي الوقت نفسه، تتمثل إحدى سبل التعاون الفعالة مع الجماعة الاستشارية عقب الإصلاحات التي شهدتها في دعم البرامج البحثية التابعة للجماعة الاستشارية التي تغطي مجموعات من المشروعات المواضيعية وتتضمن تنظيم أنشطة مشتركة بين المراكز البحثية وشركاء التنمية (النافذة الثانية)، وذلك لتعظيم النتائج والأثر المرجو لمناصرة الفقراء. وسوف يتيح ذلك توفير منح تتمتع بكتلة حرجة أكبر وبحجم أكثر مناسبة لتوسيع النطاق. وينظر الصندوق في مدى فعالية استخدام هذا النهج في تمويل البرامج (وليس المشروعات)

المعنية بالبحوث الاستراتيجية. وهكذا تهدف أطر التعاون الجديدة بين الصندوق والجماعة الاستشارية إلى إتاحة آلية تمويل فعالة متعددة السنوات تضمن توفير الدعم الملائم للبرامج البحثية التابعة للجماعة الاستشارية في مجالات البحوث الزراعية ذات الأولوية من خلال النافذة الثانية. وتمثل هذه النافذة نهجا مختلطا يجمع بين النافذة الأولى (الموارد الأساسية المختلطة غير المقيدة) والنافذة الثالثة (التمويل المرتبط أو المقيد). ومن المقترح تعيين حد أقصى في الوقت الحالي لحجم نافذة العمل المشترك بين الصندوق والجماعة الاستشارية بحيث لا يتجاوز 30 في المائة من ميزانية المنح العالمية والإقليمية الكلية، وهو ما يعادل 1.5 في المائة من حجم برنامج عمل الصندوق. كما سيواصل الصندوق نهجه المعتاد في دعم بحوث المواءمة المكملة للبرامج الإنمائية من خلال تقديم المنح لدعم البحوث المتخصصة التي تجريها المراكز البحثية لخدمة البرامج الإنمائية. ولن تتعارض هذه الأطر الجديدة مع قيام الصندوق بتوفير تمويل مقيد لدعم البحوث من خلال النافذة الثالثة في صندوق الجماعة الاستشارية بموجب ترتيبات ثنائية مع فرادى المراكز البحثية.

20- ومن المقترح أن يتم تخصيص التمويل لهذه النافذة بناء على طلبات سنوية لمقترحات تخص الجماعة الاستشارية. وستحدد مجموعة ضمان الجودة مجالات الدعم على أساس خطة العمل الاستراتيجية المؤسسية. وتستمر جميع الشُعب في حال رغبتها في التعاون مع الجماعة الاستشارية من خلال الطريقة التقليدية للمنح العالمية والإقليمية لدعم مواضيع محددة على جدول أعمال البرامج البحثية التابعة للجماعة الاستشارية ووفق إطار الاستراتيجية والنتائج الخاص بها.

رابعا– اختيار البرنامج المقترح لعام 2012

21- مر عامان من الأعوام الثلاثة التي تمثل الإطار الزمني لخطط العمل الاستراتيجية للشُعب، والتي تنتهي في 2012. لذلك تم اختيار المنح بما يضمن تحقيق جميع الأهداف المرجوة من الاستراتيجيات ثلاثية الأعوام، أو أغلبها على الأقل. ويوضح الجدول التالي الموضوعات التي تغطيها خطط العمل الاستراتيجية لعام 2012 والتي ستسهم في تعزيز الإطار الاستراتيجي للفترة 2011–2015 والمخرجات الأربعة المرجو تحقيقها من سياسة المنح.

مواضيع خطة العمل الاستراتيجية الخاصة بالشعب لعام 2012: الصلة بالإطار الاستراتيجي ومخرجات سياسة المنح

الإطار الاستراتيجي – الأهداف	*شعبة السياسات والمشورة التقنية*	*مكتب الاستراتيجية وإدارة المعرفة*	*شعبة آسيا والمحيط الهادي*	*شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية*	*شعبة أفريقيا الغربية والوسطى*	*شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا*	*شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي*
(1) تعزيز الموارد الطبيعية والقاعدة الاقتصادية – أي الصمود في وجه تغير المناخ والتدهور البيئي، وتحول الأسواق	√		√	√	√	√	√
(2) زيادة الوصول إلى الخدمات	√			√	√		
(3) تعزيز قدرات الأشخاص الفقراء ومنظماتهم	√	√	√	√		√	√
(4) تمكين فقراء الريف رجالا ونساء ومنظماتهم من التأثير على السياسات والمؤسسات التي تؤثر على سبل عيشهم	√	√					√
(5) تحسين البيئات المؤسسية والسياساتية لدعم الأنشطة الزراعية وغير الزراعية	√	√	√		√		√
الإطار الاستراتيجي – مجالات الدعم							
(1) الموارد الطبيعية (الأرض، والمياه، والطاقة، والتنوع البيولوجي)	√				√	√	
(2) تغير المناخ (التكيف مع تغير المناخ والتخفيف من آثاره)			√		√	√	√
(3) تحسين التقنيات الزراعية وزيادة فعالية نظم الإنتاج	√		√	√	√	√	√
(4) الخدمات المالية	√			√	√		
(5) الاندماج في سلاسل القيمة المحلية والوطنية والدولية			√	√	√		√
(6) تنمية المشروعات الريفية وتوفير فرص العمل خارج المزرعة			√	√	√	√	√
(7) التدريب التقني والحرفي	√			√			
(8) تمكين فقراء الريف ومنظماتهم	√	√	√	√		√	√
مخرجات سياسة المنح							
(1) تعزيز الأنشطة الابتكارية ووضع تقنيات ومناهج مبتكرة لدعم المجموعات التي يستهدفها الصندوق	√		√	√	√	√	√
(2) زيادة الوعي واستقطاب التأييد وتعزيز حوار السياسات فيما يتصل بالقضايا ذات الأهمية للسكان الريفيين الفقراء		√	√		√		√
(3) تعزيز قدرة المؤسسات الشريكة على تقديم الخدمات اللازمة لدعم السكان الريفيين الفقراء		√	√	√		√	√
(4) الاستفادة من الدروس، وإدارة المعرفة، ونشر المعلومات بين الأطراف المعنية بشأن قضايا الحد من الفقر		√		√		√	√

(مجال ذو أولوية = √)

22- ويتضح من الجدول أن برنامج المنح يغطي جميع الأهداف الاستراتيجية المرجوة. وهذا أمر مهم لأن أداة المنح تمثل آلية بديلة وإن كانت مكملة للقروض، بحيث يتعين أن تستهدف المنح القضايا التي لا يمكن معالجتها من خلال القروض كأحد معايير التقدير الأساسية التي يُستند إليها في توفير المنح.

خامسا– نهج التنفيذ

23- تنقسم معايير فرز طلبات المنح الكبيرة واختيارها المتبعة في مختلف مراحل عملية الفحص، بما في ذلك مرحلتي تعزيز الجودة وضمان الجودة، إلى خمس مجموعات عامة:

- **المعايير الإنمائية:** هل النواتج المتوقعة ملاءمة أم لا لاحتياجات المجموعات التي يستهدفها الصندوق وقدراتها (موزعة حسب الجنس حيثما كان ذلك مناسبا) وارتباطها بحافظة الإقراض.
- **المعايير التقنية:** مدى سلامة المقترح وقابلية تنفيذه من الناحية التقنية ومدى ملاءمة النهج والمنهجية المستخدمين.
- **معايير القيمة المتحققة لقاء الأموال المنفقة:** هل تتلاءم الميزانية المقترحة مع الأهداف المرجوة وتعكس هيكل تكاليف كفوء (من حيث التوازن في توزيع مخصصات الميزانية بين المصروفات اللاحقة التكاليف الاستثمارية والتشغيلية كالرواتب)، واستقطاب التمويل المشترك.
- **معايير الإدارة:** قدرة الجهة المتعاقد معها/مسؤولي الإدارة على تنفيذ الأنشطة المقترحة (بما في ذلك كفاءة الترتيبات المؤسسية مع الكيانات/الجهات الشريكة المحلية) والالتزام المالي وغيرها من المتطلبات ومتطلبات الإبلاغ التي يحددها الصندوق.
- **معايير الابتكار والتعلم:** هل أن نتائج برامج المنح المقترحة ابتكارية من حيث العمليات (ترتيبات مدفوعة بالطلب، أم تشاركية، أم مؤسسية) ومن حيث النواتج (موجهة نحو الأثر، وقابلية تكرارها، وإمكانية تعميمها، وكونها مدفوعة بالسياسات). وما إذا كانت أهداف التعلم محددة بوضوح، ومدى فعالية آليات التعلم/تبادل المعرفة.

24- **المنح الصغيرة:** هي أداة مكملة للمنح والقروض الكبيرة، ولها معايير الأهلية الخاصة بها (والمستمدة من مجموعة المعايير المذكورة آنفا) المستندة إلى احتمال دعمها على وجه الخصوص للمجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية والمنظمات المجتمعية في إنتاج نماذج تجريبية محلية من التقنيات وآليات بناء المؤسسات وتبادل المعرفة المبتكرة المناصرة للفقراء. وتتضمن المعايير الحالية التي يستند إليها في تقدير جدوى المنح الصغيرة: (1) احتمالات الاستهداف والأثر على الفقر؛ (2) قدرة الوكالة المنفذة والشراكات؛ (3) درجة الابتكار؛ (4) امكانيات التكرار والاستدامة؛ (5) الجوانب المالية (بما في ذلك معيار كفاءة القيمة المحققة لقاء الأموال المنفقة)؛ (6) ترتيبات الرصد والتقييم المتينة.

25- قامت جميع شُعب الصندوق باتباع نهج لإعطاء أولوية لطلبات المنح في خططها السنوية. ويتم تبادل المذكرات المفاهيمية بين الخبراء النظراء في مختلف الشُعب للمراجعة وإبداء التعليق، وتتخذ القرارات النهائية بشأن اختيار الطلبات بالتشاور مع المدير في حالة الشُعب الإقليمية أو بمعرفة رؤساء الوحدات في حالة

شعبة السياسات والمشورة التقنية. وهي تبادر بعملية التصميم كاملة التي تجرى أساسا من قبل الجهة المتلقية المقترحة بالعمل مع الجهات الراعية للمنحة.

26- تستوجب متطلبات تعزيز الجودة على نحو ما وردت في الإجراءات الجديدة تشكيل مجموعات داخل الشُعب لاستعراض تعزيز الجودة. وقد تحقق ذلك في جميع الشُعب الإقليمية، حيث تجتمع هذه المجموعات الرسمية لمناقشة طلبات المنح والاتفاق على التعديلات اللازمة أو المستصوبة. وفي معظم الحالات، تم الاستناد إلى ملاحظات المراجعين المكتوبة في اتخاذ القرارات، مع تسجيل النتائج في مذكرات الالتزام التي تتضمن العمليات والقضايا والقرارات المتخذة. وتقضي المتطلبات الجديدة بموافقة مكتب المستشار العام وشعبة المراقب والخدمات المالية على المقترحات قبل عرضها على مجموعة ضمان الجودة، وكان ذلك يتم في الغالب كجزء من مرحلة تعزيز الجودة، حيث كانت مجموعات تعزيز الجودة تضم غالبا ممثلين من هذه الشُعب.

27- وفقا للإجراءات الجديدة، اجتمعت مجموعة ضمان الجودة في أكتوبر/تشرين الأول 2011 وفي يناير/كانون الثاني 2012 لتقييم طلبات المنح واعتمادها. ويشترك مساعد نائب الرئيس المساعد وكبير استراتيجيي التنمية في رئاسة مجموعة ضمان الجودة، ويتولى رئيس أمانة المنح منصب أمين المجموعة. وكما هو الحال بالنسبة لوظيفة ضمان الجودة في إطار المشروعات الممولة بالقروض، يتمثل الغرض الأساسي من وظيفة مجموعة ضمان جودة المنح في أن تضمن للإدارة العليا إسهام المنحة في تحقيق الأهداف المؤسسية واتفاق تصميمها مع أعلى معايير الجودة دون أن تشوبه أي مشكلات عالقة واستكمال جميع المستندات.

سادسا– الإدارة، ترتيبات إدارة المعرفة والإشراف

28- عادة ما تُسند مهمة إدارة حافظة المنح العالمية والإقليمية في الشُعب الإقليمية إلى الاقتصاديين الإقليميين، ولكن قد يوجد أيضا رعاة محددين لفرادى المنح (مديرو البرامج القطرية على سبيل المثال). ويكون الإشراف على المنح في الغالب جزءا من البرنامج الإشرافي العام للشُعب، أي جزءا من عملية الإشراف على حوافظ القروض. ويجوز، حيثما كان ذلك ملائما، تفويض مسؤوليات الإشراف للمكاتب القطرية. ووفقا للمتطلبات الواردة في الإجراءات الجديدة، أعرب عدد من الشُعب عن عزمه إخضاع جميع المنح الكبيرة إلى الإشراف مرة واحدة على الأقل ومن المحتمل أن يتضمن هذا الإشراف شعبة السياسات والمشورة التقنية والشعبة الإقليمية المعنية بالإشراف لتحسين الكفاءة والتعلم وتقاسم المعرفة بين الأقاليم. وقد تم إحراز تقدم في المناقشات الجارية بشأن وضع صيغة منقحة لتقارير الإشراف على المنح بما يسهم في جعل الإشراف أكثر فعالية وتركيزا وفي تبسيط إجراءات الإبلاغ المؤسسي. ويتم إعداد تقارير سنوية عن وضع جميع المنح (وهي مماثلة لتقارير وضع المشروعات وتستند إلى معايير التقدير ذاتها)، ثم يتم تجميعها وتحليلها في تقارير أداء الحافظة. وبوجه عام، فإن آليات التمحيص والإبلاغ الداخلية التي تخضع لها فرادى المنح ملائمة على الأرجح ولكن هناك مجال لتطويرها.

29- اقترحت جميع الشُعب بعض السبل لتطوير التعلم من حوافظ المنح، وأعطت إدارة المعرفة أولوية كبيرة في جميع خطط عملها الاستراتيجية. فقد تم تضمين إدارة المعرفة كإحدى الأولويات الاستراتيجية في خطط عمل شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية، وشعبة آسيا والمحيط الهادي، وشعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا

وأوروبا وشعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي، مع التركيز على دمج التعلم وتقاسم المعرفة في عمليات المشروعات وأنظمتها بغية تحسين الأداء. كما يجري حاليا بناء القدرات والمناهج والأدوات والأطر اللازمة لتحقيق ذلك في شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية، وشعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا، وشعبة السياسات والمشورة التقنية، ومكتب الاستراتيجية وإدارة المعرفة. وقد بذلت شعبة آسيا والمحيط الهادي جهدا كبيرا في مجال إدارة المعرفة في المقر الرئيسي وعلى المستوى الميداني من خلال إصدار رسائل إخبارية ومقالات، وإنشاء صفحات لفرادى المنح على موقع الصندوق المخصص لآسيا IFAD Asia، وتنظيم حلقات العمل الخاصة بإنجاز المشروعات وغيرها من أحداث إدارة المعرفة (مثل معرض تبادل المعرفة الأخير، وجلسات استخلاص المعرفة اللاحقة لعملية الإشراف). وهذه الجهود واعدة بالطبع، ولكن لم يتضح بعد مدى تأثيرها الفعلي في تحسين التعلم من برنامج المنح على مستوى الصندوق.

30- وتقوم أمانة المنح بالإشراف الكامل على إدارة الحافظة، وتقديم الدعم التقني والمشورة الاستراتيجية لبرامج المنح البحثية من خلال مجتمعات الممارسين وشبكات المعرفة. كما تقوم أيضا بدور تنسيقي، ولا تزال تسهم في بلورة المعارف ونشرها من خلال تسهيل تشكيل المجموعات المواضيعية وإعداد مذكرات التعلم ومذكرات المشورة التقنية. ويُستند في إعداد هذه المذكرات إلى النتائج والاستنتاجات والرؤى والدروس المستفادة من عمليات التقييم الذاتي، والتقييمات المستقلة، وتقدير الأثر، وأنشطة الإشراف على المنح ومتابعتها التي تديرها شعبة السياسات والمشورة التقنية بالاشتراك مع الشُعب الإقليمية الأخرى. ويتم نشر مذكرات المشورة التقنية والمنتجات المعرفية الأخرى مثل الرسائل الإخبارية والمذكرات التقنية داخل الصندوق، وبين شركاء التنمية المعنيين، كما تتم إتاحتها كسلعة عامة من خلال الشبكات المعرفية الإقليمية وفقا لسياسات المعلومات المطبقة في الصندوق.

31- تدعو خطة العمل الاستراتيجية المشتركة لمكتب الاستراتيجية وإدارة المعرفة وشعبة السياسات والمشورة التقنية إلى تعزيز الدور التيسيري لمساعدة الشُعب الإقليمية على أن تحدد، من خلال خطط عملها الاستراتيجية، مجالات الاهتمام المشتركة (بين شعبتين أو أكثر)؛ وجداول الأعمال المشتركة، إن وجدت، التي يمكن دعمها جزئيا بالمنح؛ وتقاسم المعرفة، وذلك بهدف تبادل الابتكار بين الأقاليم، وتعزيز التعاون التقني لتسهيل تكرار النتائج وتوسيع نطاقها. وستتحرى أمانة المنح مزيدا من السبل (بما في ذلك من خلال المنتديات الإدارية في الدوائر، والاقتصاديين الإقليميين، ومديري البرامج القطرية ومسؤوليها) لتيسير تحقيق هذه المقاصد من خلال آليات لتعزيز الابتكارات، وربط برنامج الإقراض بأنشطة البحوث وبناء القدرات الممولة بالمنح، على أن تستجيب هذه الآليات للخصوصيات الإقليمية. ويتيح الحضور الميداني المتزايد للصندوق فرصة أكبر لتعزيز الإشراف على المنح، وتعزيز التخصيب المتبادل بين الأنشطة الممولة بالمنح والمشروعات التي يمولها الصندوق وحوار السياسات على المستوى القطري.