Document: EB 2012/107/R.8/Rev.1
Agenda: 6
Date: 12 December 2012
Distribution: Public
Original: English

A

IFAD
تمكين السكان الريفيين الفقراء
من التغلب على الفقر

تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Gary Howe
مدير شعبة التخطيط الاستراتيجي
رقم الهاتف: 2262 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: g.howe@ifad.org

Shyam Khadka
كبير مديري الحافظات
رقم الهاتف: 2388 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: s.khadka@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra
مديرة مكتب شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb_office@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة السابعة بعد المائة
روما، 12-13 ديسمبر/كانون الأول 2012

للاستعراض

المحتويات

موجز تنفيذي. **ii**

أولاً – مقدمة **1**

ثانياً – الزراعة والفقر الريفي والأمن الغذائي **3**

ثالثاً – عمل الصندوق على تعبئة الموارد وتنفيذها لأغراض تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة **6**

رابعاً – النتائج المتحققة: الأداء بالمقارنة بقياسات وأهداف إطار قياس النتائج **8**

ألف– نواتج المشروعات الرئيسية (المستوى 3 من إطار قياس النتائج) 10

باء– النتائج والأثر الناشئ (المستوى 2 من إطار قياس النتائج) 13

جيم– تصميم البرامج والمشروعات القطرية وإدارة دعم التنفيذ (المستوى 4 من إطار قياس النتائج) 17

دال – الإدارة المؤسسية والكفاءة (المستوى 5 من إطار قياس النتائج) 25

خامساً – وضع الأسس اللازمة لتوسيع الأثر **27**

ألف– الاستجابة للمسائل الناشئة في اقتصاد وايكولوجيا أصحاب الحيازات الصغيرة 28

باء– إنشاء الآليات لتمكين أصحاب الحيازات الصغيرة ولشمولهم اجتماعياً 37

جيم– تشكيل الهيكلية الإنمائية الملائمة لنمو أصحاب الحيازات الصغيرة المستدام 47

سادساً – استنتاجات **63**

الملاحق

الملحق الأول – سياسة الصندوق بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة: التقرير السنوي لعام 2012 **65**

الملحق الثاني – تنفيذ برنامج عمل إسطنبول لأقل البلدان نموا: نهج الصندوق **89**

الملحق الثالث – التقرير السنوي عن ضمان الجودة في مشروعات وبرامج الصندوق **95**

موجز تنفيذي.

1- يشكل تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق أداة الإبلاغ عن أداء الصندوق بمقارنته بالتوقعات والمؤشرات التي عرضها أعضاء الصندوق لأغراض فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق، 2010–2012. ومع أن التقرير لا يغطي كامل الفترة، فإن الاتجاهات العامة واضحة تماماً.

2- وقد صاغ الأعضاء توقعاتهم على خلفية أزمة غذائية عالمية لم يسبق لها مثيل في عصرنا هذا، فقد انطوت على مشاكل في التوريد وارتفاع في الأسعار وتراجع في النظام العالمي لإنتاج الأغذية. وتمثل أحد الأبعاد الرئيسية لتوقعات الأداء في اقتران وجود زيادة كبيرة في برنامج الصندوق للقروض والمنح، وزيادة في تعبئة الموارد المقدمة كتمويل مشترك. وقد تحققت هذه التوقعات بالكامل. ومن المنتظر أن يبلغ الصندوق نسبة 50 في المائة في زيادة الالتزامات الجديدة. كما أن من المنتظر أن يتمكن من زيادة التمويل المشترك بأكثر من تلك النسبة. فمعدل التمويل المشترك يكاد يكون قد بلغ النسبة المطلوبة تماماً، كما أن التمويل المشترك المحلي قوي بصورة خاصة – إذ قارب مستوى مساهمة الصندوق نفسه في تمويل المشروعات.

3- كما تزامنت فترة صياغة خطط التجديد الثامن لموارد الصندوق مع بداية الأزمة المالية العالمية، واقترنت المطالبة بمزيد من الاستثمار بمطالبات بمزيد من الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد. وقد وضعت مجموعة شاملة من مؤشرات الفعالية الإنمائية للصندوق في إطار قياس النتائج في الصندوق الذي تضمن أهدافاً طموحة. وبحلول منتصف عام 2012، كان الصندوق قد بلغ بصورة تكاد تكون كاملة هدف نهاية الفترة المتمثل في الوصول إلى 60 مليون شخص – وبذلك يكون قد ضاعف عدد الناس الذين وصل إليهم خلال أربع سنوات. وتحسنت القياسات الرئيسية لأثر المشروعات، وقاربت أو تجاوزت المستويات المستهدفة، وهي مستويات تطلبت تجاوز ما كان قد تحقق من تقدم في فترة التجديد السابع لموارد الصندوق.

4- وتحسنت جودة المشروعات التي يمولها الصندوق عند نقطة البدء، وذلك بتأثير نظام صارم مباشر لضمان الجودة. وشمل هذا التحسن ميدان الاستدامة الذي يمثل تحدياً صعباً أمام جميع المؤسسات الإنمائية العاملة في القطاع الريفي. ويعتبر مستوى التمويل المشترك المحلي مؤشراً واضحاً على أن المشروعات الجديدة تلك تحظى بدعم قوي من الحكومات. وتتضمن استقصاءات الشركاء تغذية ارتجاعية ايجابية حول تعاون الصندوق، وقد ارتفع الآن مستوى أداء الشراكات في المشروعات.

5- وتتصف الشراكات على المستوى القطري بالقوة كما أن أداء تصميم المشروعات يفي بالتوقعات منه. وقد تزايدت عمليات الصرف بسرعة غير أن الوقت اللازم لبدء المشروع لا يزال طويلاً في المتوسط. ويكشف تحليل للتباين النقاب عن أن السبب في ذلك إنما يعود للوقت الطويل الذي تستغرقه الآليات البرلمانية للموافقة على القروض في عدد من البلدان، وهو سياق لا يمكن فيه للجهود التي يبذلها الصندوق لتيسير المشروع وتسريعه أن تحقق الكثير. وقد عزز الصندوق انخراطه المباشر في دعم التنفيذ وفي الإشراف كما شدد ما يمارسه من رقابة وما لديه من معايير للأداء وما يقوم به من إبلاغ. وعلى هذه الخلفية، فإن نسبة المشروعات التي يبلغ عنها أنها تعاني من مخاطر عدم القدرة على تحقيق أهدافها الإنمائية لا تزال تشكل مشكلة، ويجري النظر حالياً في كيفية تمكين الصندوق من تعبئة دعم إضافي يستطيع به عدد من الحكومات الشريكة من حل مشاكل التنفيذ في سياقات مؤسسية واجتماعية كثيراً ما تكون هشة.

6- وبغض النظر عن الحاجة إلى التركيز على تحسين المساعدة الإنمائية من حيث حجمها ونوعيتها، فإن المؤشرات الخاصة بتحسين الفعالية المؤسسية تسير سيراً حسناً على العموم، بما في ذلك في مجال رئيسي هو مجال إدارة الموارد البشرية. وفيما يتعلق بمعدل الكفاءة المؤسسية العام المعتمد لأغراض التجديد الثامن للموارد، فإن الصندوق حقق هدفه بصورة تكاد أن تكون كاملة.

7- وعموماً، فإن بيانات الالتزام والصرف وإطار قياس النتائج تبين أن الصندوق كان على قدر التحدي المتمثل في التوسع مع الحفاظ على الفعالية بل وزيادتها. كما عزز الصندوق استجابته الفنية للمسائل الإنمائية الرئيسية التي يواجهها أصحاب الحيازات الصغيرة – وهي الاندماج في الأسواق، والعلاقات مع القطاع الخاص، وتغير المناخ، والتمكين وشمول الجميع (ولاسيما في المجالات الحرجة من قبيل المساواة بين الجنسين وقضايا الشعوب الأصلية). ونظراً للأهمية التي تتصف بها المعالجة الفعالة لمسألة الأمن الغذائي التي باتت الآن مسألة عالمية تتصل بالنظام العالمي، ولمسألة التوسع فيما تحقق من تقدم في مجال تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية المتصلة بالحد من الجوع، فإن التحدي الذي يواجه الصندوق لا يقتصر على إعداد الردود الصحيحة على المشاكل الإنمائية المتصلة بأصحاب الحيازات الصغيرة في بيئة سريعة التغير، بل يشمل أيضاً توسيع نطاق النجاحات المتحققة ليشمل مزيداً من الحلول الشاملة. وقد دأب الصندوق على إرساء الأسس المؤسسية والمعرفية لذلك من خلال بدايات نهج منتظم إزاء الأمور التالية: المسألة الخاصة المتعلقة بتوسيع نطاق المشروعات والبرامج القطرية؛ المسائل الأساسية المقترنة بحوار السياسات، والشراكات، والتعاون فيما بين بلدان الجنوب لأغراض تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة؛ وقياس الأثر، مما سيوفر أدلة قوية على وجوب زيادة الاستثمار عموماً في تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة كعنصر أساسي في الاستجابة لمسألة الأمن الغذائي، ليس هذا فحسب بل وكذلك على النهُج المحددة التي يأخذ بها الصندوق وما سيلزم من تنمية للشراكات وتطوير للسياسات.

تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق

أولاً – مقدمة

1- خلال فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق، دعا أعضاء الصندوق إلى أن يلعب الصندوق دوراً أساسياً في الاستجابة العالمية لأزمة أسعار الأغذية وأن يعجل الحركة نحو تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية – وخصوصاً فيما يتعلق بالحد من انعدام الأمن الغذائي والفقر الريفي. وقدم الأعضاء قدراً من الموارد أكبر بكثير مما مضى بغية تمويل الزيادة الكبيرة في حجم القروض والمنح التي يقدمها الصندوق (وعملاً على تنشيط الاستثمار من جانب جهات أخرى من خلال اتفاقيات الاستثمار المشترك). كما أقر الأعضاء مجموعة شاملة من المؤشرات لقياس مدى فعالية استخدام هذه الموارد: إطار قياس النتائج للتجديد الثامن لموارد الصندوق للفترة 2010–2012. ويشكل هذا التقرير، تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق، الآلية التي حددها مجلس محافظي الصندوق لعرض ما تحقق من نتائج.

2- والتقرير هذا هو آخر تقارير الفعالية الإنمائية للصندوق خلال فترة التجديد الثامن. فالتقرير القادم عن الفعالية الإنمائية للصندوق (2013) سيختلف عن هذا التقرير من ناحيتين رئيسيتين. فهو أولاً، سيعكس الشاغلين الرئيسيين في مشاورات التجديد التاسع، وهما: الأثر المقاس والقيمة المحصلة مقابل المال المنفق. وفي عام 2013، سيبدأ الصندوق لأول مرة في قياس عدد الأشخاص الذين نجح في تقديم المساعدة إليهم للانتقال من الفقر في مجمل عملياته العالمية، وفي تقديم التقارير عن ذلك. ويمثل هذا جهداً كبيراً وهو جهد ينكب عليه الصندوق بالتشاور مع المؤسسات الإنمائية الأخرى (بما في ذلك المؤسسات الثنائية). وسيُعرض نهج الصندوق إزاء هذا التحدي في دورة المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2012 في وثيقة منفصلة عنوانها منهجيات تقدير الأثر في التجديد التاسع لموارد الصندوق.

3- ثانياً، واعتباراً من عام 2013، سيقدم الصندوق أيضاً تقارير عن مجموعة أوسع من تدابير الكفاءة المتفق عليها لأغراض التجديد التاسع. ويتناول تقرير عام 2012 هذا للفعالية الإنمائية للصندوق الأهداف والمؤشرات المنشأة لأغراض التجديد الثامن وهو يركز على نتائج الفعالية الإنمائية المتحققة حتى الآن في سياق التجديد الثامن. كما يقدم بيانات عن الأداء مقاساً بالمؤشرات المؤسسية لإطار قياس النتائج الخاصة بالتجديد الثامن. غير أن المجلس التنفيذي في دورة ديسمبر/كانون الأول 2012 سيتلقى أيضاً تحديثاً عن التغيير وتنفيذ الإصلاح، كما أن الجدول الزمني لدورة المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2013 يتضمن النظر في التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق المؤسسية وفعالية العمليات التي يمولها. وعملاً على تفادي الازدواج في عمل المجلس التنفيذي، فإن تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق هذا سيقتصر على عرض التقدم المحرز مقاساً بمؤشرات إطار قياس النتائج الخاصة بالتجديد الثامن، وسيترك مناقشة المسائل العامة المتصلة بالكفاءة المؤسسية لإدراجها في التحديث عن التغيير وتنفيذ الإصلاح وفي التقييم المؤسسي للكفاءة المؤسسية.

4- ومع أن هذا التقرير هو آخر تقارير الفعالية الإنمائية للصندوق خلال فترة التجديد الثامن، فقد تم إعداده قبل نهاية الفترة. ففترة التجديد الثامن مستمرة حتى نهاية عام 2012، غير أن التقرير تعين عليه

أن يستند بقوة إلى بيانات منتصف عام 2012. على أنه تم إدراج أية بيانات جديدة توفرت بعد منتصف العام. ومع أن هذا التقرير لا يغطي مدة التجديد الثامن كلها فإن الاتجاهات باتت واضحة.

5- وينقسم التقرير إلى أربعة أقسام مواضيعية على النحو التالي:

- القسم الثاني، يتناول باقتضاب التحديات التي يطرحها السياق العالمي وتحول مسألة الأمن الغذائي كمسألة تؤثر أساساً على الفقراء في البلدان الفقيرة إلى مشكلة ليواجهها نظام الاقتصاد العالمي ككل. ويتضمن هذا القسم التقدم المحرز مقاساً بمؤشرات عالمية رفيعة المستوى (أي مؤشرات المستوى 1 من إطار قياس النتائج للتجديد الثامن لموارد الصندوق)، وهو تقدم يسهم فيه الصندوق. كما يحدد الاختلافات الرئيسية في الأداء والتي تكمن خلف الأرقام العالمية؛
- القسم الثالث، يقدم نظرة عامة موجزة لزيادة التزام الصندوق بإنتاج أصحاب الحيازات الصغيرة والأمن الغذائي في البلدان النامية، وعمله على حشد الموارد التي تركز على أصحاب الحيازات الصغيرة وعلى إيصالها لهم. ويشكل ذلك عنصراً أساسياً من عناصر حالة انعدام الأمن الغذائي العالمي والتزاماً رئيسياً من التزامات التجديد الثامن؛
- القسم الرابع، يتناول الفعالية الإنمائية وقياسها بمؤشرات وأهداف إطار قياس النتائج للتجديد الثامن لموارد الصندوق. وهو ينظر أولاً في نواتج المشروعات الجارية (المستويان 2 و3 من إطار قياس النتائج). ولا يقوم الصندوق بتنفيذ المشروعات إذ أن الحكومات والشركاء الآخرين هم الذين يقومون بذلك. وتعكس هذه المؤشرات عمل الصندوق، وإن عكست أيضاً عمل شركاء الصندوق الإنمائيين الكثيرين. وينتقل هذا القسم بعد ذلك إلى أنشطة تقع تحت سيطرة الصندوق بصورة أكثر كمالاً وهي أنشطة التصميم ودعم التنفيذ المتصلة ببرامجه القطرية (المستوى 4 من إطار قياس النتائج)، وهي هنا وفي وقت واحد مؤشرات تتعلق بنوعية عمل الصندوق ومؤشرات تتنبأ بنواتج ونتائج المشروعات. ويختتم القسم بمناقشة لمؤشرات الإدارة المؤسسية لإطار قياس النتائج، بما في ذلك الكفاءة (مؤشر المستوى 5 من إطار قياس النتائج). وقد كان الأعضاء، في سياق مناقشات التقارير السابقة عن الفعالية الإنمائية للصندوق، قد طالبوا بعرض مقتضب دقيق لبيانات إطار قياس النتائج مع التركيز على المسائل الرئيسية والتطورات العامة. ويستجيب هذا القسم إلى تلك الطلبات.
- تشكل بيانات إطار قياس النتائج المعروضة تجريداً عالي الدرجة لعمل الصندوق، وقد طلب الأعضاء استكمال هذه البيانات بمعلومات ملموسة أكثر حول ما يقوم به الصندوق من أجل الحفاظ على فعاليته الإنمائية وتحسينها من حيث انخراطه في العمليات والتحديات الإنمائية الحاسمة. وعلى هذا فإن القسم الخامس يقدم بعض الأمثلة الملموسة على جهود الصندوق في هذا الاتجاه، ويعرض النهج المتبع إزاء القضايا الناشئة في اقتصاد أصحاب الحيازات الصغيرة (بما في ذلك الاندماج في الأسواق وتغير المناخ)، والشمول الاجتماعي، وإعادة تشكيل الحوار الإنمائي وهيكليته لتحسين خدمة تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة.

6- وإضافة لذلك، وتمشياً مع طلب المجلس التنفيذي تخفيض عدد تقارير الأداء المنفصلة المقدمة إليه، فإن هذه الطبعة من تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق تضم ثلاثة ملحقات: تقرير عن تنفيذ سياسة الصندوق

الخاصة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (وترد ملامحه الرئيسية في الجزء الرئيسي من تقرير الفعالية الإنمائية)؛ وتقرير عن انخراط الصندوق مع البلدان الأقل نمواً بموجب برنامج عمل اسطنبول لأقل البلدان نمواً للعقد 2011–2020؛ والتقرير السنوي عن ضمان الجودة في مشروعات الصندوق وبرامجه.

ثانياً – الزراعة والفقر الريفي والأمن الغذائي

7- كان من شأن اعتماد الأهداف الإنمائية للألفية عام 2000، وخصوصاً الهدف 1 الذي يركز على القضاء على الفقر المدقع والجوع، أن ضاعف من الاهتمام العالمي بالفقر والجوع في البلدان النامية. وبحلول عام 2008، ولأول مرة منذ أن بدأ وضع التقديرات لمعدلات الفقر الدولية، انخفضت أعداد الناس الذين يعيشون في فقر مدقع وجوع في جميع الأقاليم النامية – بما فيها أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى حيث كانت هذه المعدلات هي الأعلى. وخلال الفترة بين 1990 و2008، انخفضت نسبة السكان الذين يعيشون على أقل من 1.25 دولار يومياً من 47 في المائة إلى 24 في المائة (أنظر الجدول 1). كما انخفض عدد السكان الذين يعيشون في فقر مدقع بمليوني شخص. ويبين تحليل ما بعد 2008 أنه في حين أن ارتفاع أسعار الوقود والأغذية والانكماش العالمي أضر بالفئات الضعيفة وأدى إلى تباطؤ في معدل انخفاض الفقر في بعض البلدان، فإن معدلات الفقر العالمية استمرت في الهبوط. علاوة على ذلك، تبين تقديرات البنك الدولي الأولية أن الهدف الإنمائي الأول المتمثل بتخفيض معدل الفقر المدقع إلى نصف ما كان عليه في عام 1990 يمكن أن يتحقق على الصعيد العالمي قبل الموعد المحدد له عام 2015.

8- وعموماً، كان التقدم المحرز في التصدي للفقر المدقع كبيراً. ومع ذلك، فإن المستوى المطلق للفقر المدقع في البلدان النامية لا يزال عالياً جداً، إذ يعيش ما يقارب 1.4 مليار من الناس على أقل من 1.25 دولار أمريكي يومياً. وبمعدل التقدم الحالي، تشير التقديرات إلى أن نحو مليار من الناس سيبقون يعيشون على أقل من 1.25 دولار أمريكي يومياً في عام 2015، أي ما يقابل معدل فقر مدقع عالمي نسبته 16 في المائة تقريباً. وقد حقق بعض البلدان والأقاليم نجاحاً أكبر من البلدان والأقاليم الأخرى. ويقدر أنه، في عام 2015 سيكون أربعة من أصل خمسة أشخاص ممن يعانون من الفقر المدقع يعيشون في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى وفي جنوب آسيا، وأنه، إذا استمرت معدلات النمو الاقتصادي الحالية في الإقليمين، فإن بؤرة الفقر ستكون بحلول عام 2025 تقريبا متركزة في المقام الأول في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى – وفي البلدان الهشة المتأثرة بالنزاعات فيها.

9- ومن ناحية أخرى، فإن فرص بلوغ الغايات المتعلقة بالجوع في إطار الهدف 1 من الأهداف الإنمائية للألفية ضئيلة تماماً، الأمر الذي يدل على وجود تباين بين معدلات التقدم في الحد من الفقر في الدخل والتقدم في الحد من الجوع. وتقدر منظمة الأغذية والزراعة أن هناك 852 مليون شخص يعانون من نقص التغذية في البلدان النامية خلال الفترة 2010–2012 أو ما يعادل 15 في المائة من مجموع سكان العالم النامي. وقد انخفضت النسبة بعد أن كانت 23.2 في المائة في الفترة 1990–1992 (أنظر الجدول 1). وتوجد أعلى نسبة من الذين يعانون من نقص التغذية في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى حيث شهد عدد هؤلاء ارتفاعاً حاداً في سياق ارتفاع أسعار الأغذية عام 2008. وفي حين أنه كان هناك تقدم جيد

في الحد من نسبة الأطفال دون الخامسة الذين يعانون من نقص التغذية – وذلك من 29 في المائة في عام 1990 إلى 18 في المائة في عام 2012 – فإن تحقيق الغاية العالمية (14.5 في المائة) يبدو بعيد المنال.

الجدول 1

مؤشرات المستوى 1 من إطار قياس النتائج: الهدف 1 من الأهداف الإنمائية للألفية، مؤشرات التنمية العالمية والاستثمار في الزراعة

المؤشر	*خط الأساس (السنة)*	*الفعلي (السنة)*	*الهدف (السنة)*
1–1 الهدف الإنمائي للألفية 1: السكان الذين يعيشون على أقل من 1.25 دولار أمريكي في اليوم الواحد [أ]	46.7 في المائة (1990)	24 في المائة (2008)	23.4 في المائة (2015)
1–2 الهدف الإنمائي للألفية 1: معدل انتشار نقص التغذية بين السكان [أ]	23.2 في المائة (1992–1990)	14.9 في المائة (2012–2010)	11.6 في المائة (2015)
1–3 الهدف الإنمائي للألفية 1: الأطفال دون الخامسة من العمر والذين يعانون من نقص الوزن [أ]	29 في المائة (1990)	18 في المائة (2010)	14.5 في المائة (2015)
1–4 مؤشر إنتاج المحاصيل (2004–2006 = 100) [ب]	120.8 (2006)	128.7 (2009)	يجري تتبعه سنوياً
1–5 القيمة الزراعية المضافة (نسبة النمو السنوي) [ب]	3.8 في المائة (2004)	5.0 في المائة (2010)	يجري تتبعه سنوياً
1–6 مستوى المساعدة الرسمية الإنمائية المقدمة للزراعة [ج]	4.1 مليار دولار أمريكي (2006)	8.4 مليار دولار أمريكي (2009)	يجري تتبعه سنوياً
1–7 نسبة البلدان الممتثلة لإعلان مابوتو المتعلق بتخصيص 10 في المائة (الحصة المخصصة للزراعة في الميزانية العامة)[د]	19 في المائة (2005)	22 في المائة (2009)	يجري تتبعه سنوياً

أ *المصدر:* منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، حالة انعدام الأمن الغذائي في العالم 2012 (روما، 2012).

ب *المصدر*: البنك الدولي، مؤشرات التنمية العالمية. في الموقع: http://data.worldbank.org/.

ج *المصدر*: منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، إحصاءات التنمية الدولية. في الموقع: http://stats.oecd.org/qwids.

د *المصدر*: برنامج التنمية الزراعية الأفريقية الشامل، نوفمبر/تشرين الثاني 2010.

10- وهكذا، فإن الأمن الغذائي لم يتحسن بنفس سرعة التحسن الخاص بالفقر المدقع. وعلاوة على ذلك، فإن الأمن الغذائي خلال السنوات الخمس الماضية تحول من كونه أساساً مشكلة لفقراء السكان في البلدان الفقيرة إلى مشكلة لنظام الاقتصاد العالمي ككل. وقد ظهر أن أزمة أسعار الأغذية في عام 2008 لم تكن ظاهرة عابرة. فأسعار الأغذية شهدت تقلبات متطرفة منذ ذلك الحين، لتبلغ في عام 2011 ثم في عام 2012 أرقاماً قياسية جديدة، وكان لها آثار مباشرة وغير مباشرة على الجوع في العالم، واقترن ذلك بمشاكل أخرى تمثلت في اضطرابات اجتماعية وسياسية. فقد حدث تغير هيكلي: انتهت فترة طويلة من الأسعار الزراعية المنخفضة وغزارة نسبية في إمدادات الأغذية، وزادت قوة الارتباط بين الأسواق العالمية للزراعة والوقود. واستيقظ المجتمع العالمي، بعد أكثر من عقدين من عدم الاهتمام بالزراعة، على مستويات خطيرة من العيوب التي تعم نظام الأغذية العالمي (سواء من حيث ظهور الخلل بين

العرض والطلب أو من حيث تأثر العرض والأسعار القوي بالأحوال المناخية السيئة)، وعلى الحاجة إلى إعادة الانخراط في الزراعة بصورة عاجلة. وشددت على هذه المشاكل العاجلة توقعات أن هناك حاجة إلى زيادة في الإنتاج الغذائي بنسبة 60 في المائة خلال السنوات الأربعين القادمة لتلبية الطلب المتزايد على الأغذية والوقود الأحيائي لدى سكان العالم الذين ينتظر أن يصل عددهم إلى تسعة مليارات بحلول عام 2050.

11- وخلال بضعة عقود مضت، كان النمو في الإنتاج الزراعي العالمي فوق نسبة 2 في المائة سنوياً. ويتعين أن يكون أعلى من ذلك. وتمثل البلدان النامية مصدراً محتملاً هاماً لنمو الإنتاج الزراعي العالمي، نظراً لما لديها من فرص لزيادة الأراضي المخصصة للزراعة ولتحسين الإنتاجية. غير أن قلة الأرض والمياه بصورة حرجة والاستغلال المفرط للموارد السمكية وتزايد تغير المناخ وتواتر ظواهر الأحوال الجوية المتطرفة لا تدع مجالاً للشك في أن تحقيق التوسع اللازم في الإنتاج لن يكون ممكناً إلا إذا طرأ تغير كبير في الرؤية العامة – بما يشمل إضفاء أهمية كبرى على دور قطاع أصحاب الحيازات الصغيرة وتمكينه من تحقيق تكثيف إنتاجه بصورة مستدامة.

12- وعلى نحو ما نبه إليه بصراحة وزراء المالية وحكام المصارف المركزية في عملية مجموعة العشرين عام 2012، فإن تحسين الإنتاج الزراعي لدى أصحاب الحيازات الصغيرة وإنتاجيتهم، مع الحفاظ في الوقت نفسه على الموارد الطبيعية بل وتعزيزها، يشكل عاملاً أساسياً في زيادة إمدادات الأغذية على أساس مستدام – ولاسيما في البلدان النامية، حيث زيادة الطلب وأهمية أصحاب الحيازات الصغيرة في النظم الزراعية على أشدهما. كما أن ذلك يعتبر أساسياً لتحقيق النمو الشامل للجميع، على ضوء الأثر المؤكد للنمو في قطاع الزراعة، وخصوصاً قطاع زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، على الحد من الفقر ودفع التنمية في القطاعات الأخرى.

13- إن إحداث توسع كبير في حجم الاستثمار في زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة على أساس طويل الأجل، مع مضاعفة فعالية هذه الاستثمارات، يعتبر عاملاً أساسياً في أية استجابة متوازنة كبيرة في مسألة الأمن الغذائي العالمي، ومحورياً في نمو كثير من البلدان النامية، وحيوياً بالنسبة لدخل فقراء الريف وأمنهم الغذائي. وإلى جانب زيادة الاستثمار، تعلق أهمية كبرى على إجراء إصلاحات في السياسة العامة الزراعية لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة، والأخذ بنهُج فعالة لتوسيع نطاق البرامج الناجحة. ويتعين أن تعترف هذه الإصلاحات والنهُج بالدور المحوري لاستثمارات القطاع الخاص وأن تروج لها، بما في ذلك استثمارات أصحاب الحيازات الصغيرة أنفسهم، في إيجاد الإطار للنمو المستدام الشامل للجميع بين أصحاب الحيازات الصغيرة في سياق تطويرهم لاستجاباتهم للطلب الذي يزداد واعتماد صياغته على أنماط جديدة ومختلفة من الطلب – مما يعكس تسارع التوسع الحضري وزيادة الدخل.

14- وسيكون المصدر الرئيسي لرأس المال في كثير من البلدان محلياً – إذ سيستجيب أصحاب الحيازات الصغيرة وأصحاب الأعمال الزراعية الأكبر حجماً لإطار الحوافز المنبثق عما يبدو أنه انقلاب حقيقي في الأسعار الزراعية. وسيتطلب دور الاستثمار العام الدولي دعماً سياساتياً وتقنياً لاستكشاف نماذج جديدة للشراكة بين صغار المزارعين والقطاع العام والقطاع الخاص. ويتعين أن تكون هذه النماذج

شاملة للجميع ومستدامة مالياً وبيئياً وأن تستجيب للنظم الوطنية والعالمية المتغيرة في مجالات الغذاء والوقود الزراعي. وفي البلدان الأقل دخلاً، وخصوصاً في البلدان الهشة المتأثرة بالنزاعات، حيث يندر توفر رأس المال المحلي، سيستمر الاستثمار الخاص والعام في أداء دور أساسي في التنمية الزراعية، بالاقتران مع الالتزام المتجدد باستثمار القطاع العام المحلي في الزراعة، ولاسيما في أفريقيا.

15- ولا يعني تزايد الاهتمام والانخراط في تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة لمواجهة تحديات الأمن الغذائي والفقر أن هذا الاتجاه سيستمر "بصورة طبيعية". فالقلق إزاء مستويات الإنتاج والأسعار مرتفع وله أسس حقيقية وهناك إغراءات كبرى لإتباع ما يبدو أنه مسارات "مؤكدة" و"سريعة" نحو التوسع من خلال إنتاج كبير يرتفع فيه مستوى رأس المال المستخدم. فالإنتاج الكبير يلعب دوراً حيوياً في نظم الغذاء العالمية، لكنه لا يستطيع أن يكون المعّول الوحيد لتحقيق تحسين كبير في الإنتاج والإنتاجية بصورة مستدامة ومنصفة وشاملة للجميع. وبإمكان السياسات والاستثمارات الزراعية المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة أن تعالج هذه الأبعاد بنجاح، ولذا لا بدّ من جعلها محوراً مركزياً للتحويلات في هيكلية الإنتاج العالمي للأغذية لضمان أن تتمتع الأجيال المقبلة في العالم بمزيد من الازدهار وفي الأمن الغذائي. وهناك دور هام يؤديه الصندوق في هذا كله: استخدام ما لديه من خبرة خاصة في تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة لوضع نماذج إنمائية مستدامة تدمج أصحاب الحيازات الصغيرة في الأسواق وفي سلاسل القيمة ضمن إطار سياسات موات؛ واستخدام موارده الاستثمارية لتنشيط الابتكار وتقاسم مخاطره.

ثالثاً – عمل الصندوق على تعبئة الموارد وتنفيذها لأغراض تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة

16- يتمثل الناتج الرئيسي للصندوق في حافظة قروض ومنح فعالة. ووفقاً لما طالب به أعضاؤه، يقوم الصندوق بالتنفيذ بمستويات بلغت أرقاماً قياسية. وتتألف الحافظة الحالية من 271 مشروعاً موافقاً عليه، بما يتضمن استثمارات قدرها 5.877 مليار أمريكي، مما يمثل زيادة بنسبة 25 في المائة في التجديد الثامن. أما القيمة الكلية لحافظة المشروعات، مع التمويل المشترك، فهي الآن 13.129 مليار دولار أمريكي، أي ما يمثل زيادة بنسبة 35 في المائة (أنظر الجدول 2).

الجدول 2

تطور الحافظة الحالية في فترة التجديد الثامن

(بملايين الدولارات الأمريكية)

	في الربع الأول من 2010	*في الربع الثالث من 2010*	*في الربع الثالث من 2011*	*في الربع الثالث من 2012*
التمويل الذي يقدمه الصندوق	4 689	4 657	5 188	5 877
التمويل المشترك الدولي	2 145	2 339	2 753	2 917
المساهمة المحلية	2 870	3 383	3 836	4 335
قيمة التمويل الكلي	9 704	10 380	11 777	13 129

المصدر: نظام إدارة حافظات المشروعات.

17- ويكمن خلف توسع الحافظة هذا مستوى غير مسبوق في معدل الالتزامات الجديدة. فقد تمت الموافقة، حتى سبتمبر/أيلول 2012، على ما يقارب 2.4 مليار دولار أمريكي من القروض ومن منح إطار القدرة على تحمل الديون (وهناك عملية التزامات رئيسية أخرى لم تنته بعد ضمن فترة التجديد الثامن)، وذلك بالمقارنة بما مجموعه 1.7 مليار دولار أمريكي لفترة التجديد السابع كلها. كما أن مستوى التمويل المشترك حتى اليوم لا مثيل له (فقد ارتفعت النسبة من 1-1:1 إلى 1-5: 1). وتدور عجلة هذه الزيادة أساساً بفعل ارتفاع مذهل في التمويل المشترك المحلي (أنظر الجدول 3). ويساوي التمويل المشترك المحلي الآن التزام الصندوق نفسه تقريباً، مما يعتبر إشارة ملموسة لتكامل برامج الصندوق مع البرامج الوطنية وأولويات تخصيص الموارد المحلية لأغراض تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة.

الجدول 3

الالتزامات (القروض ومنح إطار القدرة على تحمل الديون) في التجديد السابع والتجديد الثامن

(بملايين الدولارات الأمريكية)[أ]

	التمويل المشترك الدولي	*المساهمة المحلية*	*التمويل الذي يقدمه الصندوق*	*مجموع التمويل*	*نسبة التمويل المشترك*
التجديد السابع لموارد الصندوق	1 031.5	917.3	1 730.9	3 679.7	1-1
التجديد الثامن لموارد الصندوق [ب]	1 306.8	2 149.0	2 365.1	5 820.9	1-5

المصدر: نظام إدارة حافظات المشروعات.

أ لا تشمل الالتزامات منحاً قطرية وإقليمية وعالمية قيمتها 123.4 مليون دولار أمريكي في إطار التجديد السابع و120.2 مليون دولار أمريكي في إطار التجديد الثامن حتى الآن.

ب لا تتضمن أرقام التجديد الثامن الموافقات الصادرة عن المجلس في ديسمبر/كانون الأول 2012.

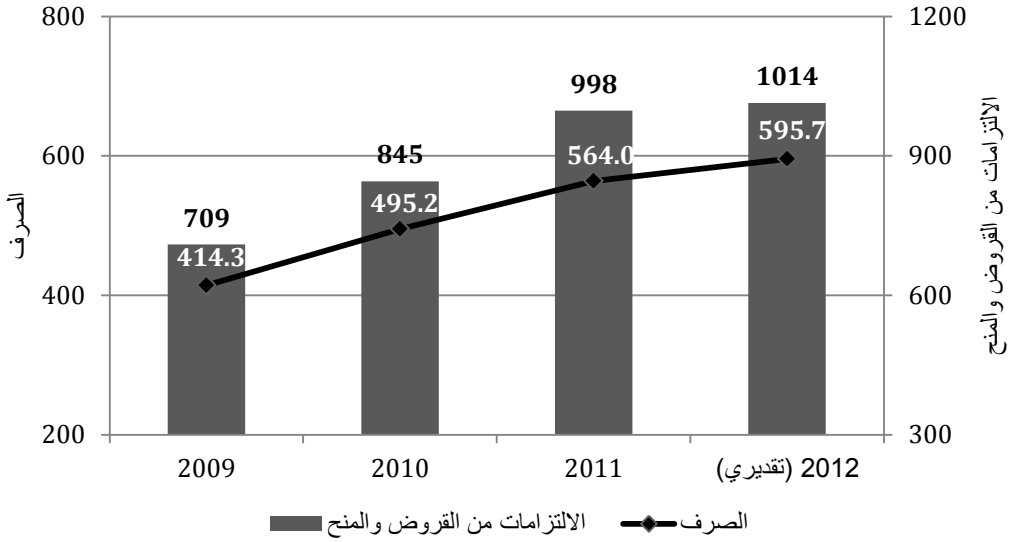
18- وأخيراً، هناك تواز متقارب بين الالتزامات الجديدة وعمليات الصرف التي تمثل إيصال الموارد فعلياً إلى المستوى الميداني. ويبين الرسم البياني 1 تطور مستوى الالتزامات ومستوى الصرف (بما في ذلك

تقديرات عام 2012 كله): فخلال فترة الثلاث سنوات منذ نهاية عام 2009 وحتى نهاية عام 2012، يتوقع وجود زيادة أكثر من 40 في المائة في عمليات الصرف.

رسم بياني

الالتزامات وعمليات الصرف الخاصة بالقروض والمنح

(بملايين الدولارات الأمريكية)



رابعاً – النتائج المتحققة: الأداء بالمقارنة بقياسات وأهداف إطار قياس النتائج

19- ينفذ الصندوق بالكامل التزاماته المنبثقة عن التجديد الثامن فيما يتعلق بزيادة الالتزام وبالتمويل المشترك. ومع أن زيادة الالتزام وتنفيذ الموارد، سواء موارده هو أو موارد ممولي المشروعات المشتركين، تعتبر بعداً أساسياً من أبعاد الأداء، فإنها ليست هدفاً من أهداف الصندوق. فهدف الصندوق هو تحقيق الأثر على الدخل وعلى الأمن الغذائي لدى فقراء الريف. ولا يسعى المجتمع الإنمائي وفرادى الوكالات ضمنه، في مواجهتهم لمشاكل كبرى في جمع وقياس بيانات منتظمة قابلة للقياس، فضلاً عن مسألة ردّ التغيرات في الدخل وفي الأمن الغذائي إلى مجموعة معينة من العوامل، إلى قياس الأثر بصورة مباشرة. فقد استخدم هذا المجتمع، بما فيه الصندوق، كبديل عن ذلك مجموعة من مؤشرات الأثر: قياسات المتغيرات التي يفترض، على أساس أفضل أدلة التقييم المتاحة، أن تتباين طرداً مع الدخل والأمن الغذائي. وهذا النهج هو الذي أخذ به أعضاء الصندوق، باعتباره "المعيار المعمول به في هذه الصناعة" في تصميمهم لإطار قياس النتائج للتجديد الثامن لموارد الصندوق. وسيسعى الصندوق في فترة التجديد التاسع على الانتقال إلى قياس وردّ الأثر بصورة مباشرة ومنهجية.

20- وقد حدد إطار قياس النتائج للتجديد الثامن خمسة مستويات من المؤشرات. المستوى 1، يتعلق بمؤشرات ارتفاع الدخل والأمن الغذائي والتنمية الزراعية التي تناقش في القسم الثاني. وليس المقصود من هذه

المؤشرات أن يتتبع تقرير الفعالية الإنمائية أداء الصندوق بل أن يعطي فكرة عن التغيرات في الأحوال العامة للفقر الريفي وانعدام الأمن الغذائي – والتي يساهم الصندوق فيها. أما مؤشرات المستوى الثاني (نتائج المشروعات) فهي تتناول أداء الأبعاد المختلفة للمشروعات التي يمولها الصندوق عند إغلاقها. وتعتبر هذه المؤشرات قوية نسبياً (غير أنها من الواضح لا تشكل قياسات) للأثر على الفقر والأمن الغذائي. على أن لها حدود تتعلق بتقدير مساهمة الصندوق المحددة نظراً لأن جانباً كبيراً من المسؤولية عن نتائج المشروعات يعتمد على عمل الأطراف المنفذة – الحكومات ومنظمات المجتمع المدني وأصحاب الحيازات الصغيرة. ويوجد لدى إطار قياس النتائج أهداف محددة للأداء مقاساً بهذه المؤشرات.

21- ومؤشرات المستوى 2 ليست كمية: فهي نتيجة لتقديرات الخبراء. وعلى خلاف ذلك، فإن مؤشرات المستوى 3 كمية: فهي تقيس نتائج المشروعات الحالية. والافتراض المستخدم هنا هو أن المشروعات الحالية إذا كانت تبلغ مستويات عالية من النتائج وكانت نواتجها هي النواتج الصحيحة، فإن من المرجح أنها ستحقق نتائج المشروعات الايجابية. وهنا أيضاً، فإن مسؤولية الأداء في هذا المجال هي مسؤولية مشتركة. وإذا قام الصندوق بعمله على أتم وجه فإن من المرجح أن تكون النواتج قوية – هذا إذا كان الشركاء المنفذون يقومون هم أيضاً بعملهم على أتم وجه. ونظراً لأن النواتج الملموسة تتباين كثيراً حسب نوع المشروع، فإن معظم المؤشرات يتم تتبعها وليس استهدافها. وهناك استثناء بارز هو عدد الأشخاص الذين تصل إليهم المشروعات التي يمولها الصندوق. ومن الواضح أن هذا العدد لا يتماثل مع عدد الأشخاص الذين خرجوا من دائرة الفقر (مؤشر أداء الذروة في إطار قياس النتائج للتجديد التاسع)، غير أن من الممكن أخذ الحركة الايجابية باعتبارها مؤشراً للزيادة المحتملة في عدد الناس الذين خرجوا من دائرة الفقر. وقد ارتفع هذا الرقم إلى ضعفيه بالمقارنة بخط الأساس.

22- وتتصل مؤشرات المستوى 4 بالمتغيرات التي تخضع بوضوح أكبر لسيطرة الصندوق نفسه وتعبر بصورة أكثر مباشرة عن أدائه. فهي تتعلق بما يفعله الصندوق نفسه في وضعه للبرامج وتصميمه للمشاريع ودعم تنفيذها. ونجد هنا مسؤولية الصندوق المباشرة في أقوى صورها، حيث تشتد صرامة التقديرات والإبلاغ وحيث تتصف متابعة الأهداف بأنها الأكثر شمولاً.

23- وأما المستوى 5 فهو يتعلق بفعالية الإطار المؤسسي العام الذي يدعم العمليات الإنمائية المباشرة – كأداة للتنبؤ بالكفاءة في دعم تحقيق قيمة الأثر مقابل المال المصروف، لا من حيث التكلفة وحدها بل كذلك من حيث حسن التوقيت والاستخدام السليم للموارد البشرية.

24- ويشكل إطار قياس النتائج للتجديد الثامن خطوة هامة للعبور من عالم الأحداث الإنمائية السردية إلى عالم الأداء المسجل المقاس في مجالات تتصف بالأهمية بالنسبة لتحقيق الأثر. وهو أيضاً، في ميدان الفعالية الإنمائية الخطير، محاولة لتجاوز تقييم الذات الذي يمارسه الصندوق لتقييم أدائه لنفسه: فالتقارير التي تعدها الحكومات عن أداء المشروعات عند نقطة الإنجاز تخضع للمقارنة بنتائج مكتب التقييم المستقل في الصندوق؛ ويقوم شركاء الصندوق القطريون بتقدير أداء البرنامج القطري؛ ويقوم فريق من الخبراء الخارجيين المستقلين بتقدير نوعية تصميم المشروعات. ومع ذلك فإن إطار قياس النتائج يتضمن مؤشرات وليس قياسات مباشرة للأثر، كما أن معظم التقديرات المتعلقة بالأداء إما تعكس

أحكاماً بشرية حول النتائج المحتملة من التدابير المتخذة (أو نهُج التصميم). وإضافة لذلك، فإن اتجاهات الأداء (وخصوصاً عند نقطة الإنجاز) لا يمكن إثباتها بصورة أكيدة على أساس تغيرات البيانات خلال عدد قليل من السنوات. فما يبدو كاتجاه يمكن ببساطة أن يكون مجرد تغير بسيط في الخصائص المحددة لمجموعة من المشروعات.

25- إن جميع المؤسسات المالية الدولية التي تنفذ أطر قياس النتائج تدرك بقوة هذه الحدود المتأصلة وهي تشدد على أن الأطر تلك ليست أدوات دقيقة للقياس ولا نبائط للإرشاد الدقيق. فهي مصممة لتقديم أفضل ما يمكن من معلومات يمكن للأحكام المستنيرة أن تتوصل إليها – حول متغيرات يعطيها التفكير الجاري أهمية في تحقيق الأهداف. ولا يختلف إطار قياس النتائج الذي يأخذ به الصندوق عن ذلك. فهو يعطي فكرة عن الأداء. وأفضل طريقة للنظر إلى بياناته هي اعتبارها تقريبية أو دقيقة "بدرجة أو بأخرى". ومن الممكن التفكير في اتجاهات أكثر دقة ولكن مع تحذيرات كثيرة – وخصوصاً فيما يتعلق بالأجل القصير. وإطار قياس النتائج يطمْئن أن الصندوق عموماً على الطريق الصحيح أو يحذر من أن وجود مسألة هامة تحتاج إلى تصحيح. ومع أن لهذه المعلومات أهميتها فإنها ليست – وليس المقصود منها أن تكون – أساساً لعمليات "جراحية" دقيقة. ومع مراعاة هذه الاعتبارات، فإن أداء الصندوق في الفترة المستعرضة على المستويات 2-5 من إطار قياس النتائج هو كما يلي.

ألف- نواتج المشروعات الرئيسية (المستوى 3 من إطار قياس النتائج)

26- يجمّع الصندوق سنوياً نواتج هامة من عملياته الجارية باستخدام البيانات المتأتية عن نظام إدارة النتائج والأثر. ويغطي هذا النظام مجموعة واسعة من النواتج. ويتضمن إطار قياس النتائج تلك النواتج التي حددها الأعضاء بوصفها الأكثر أهمية بالنسبة للأهداف الإستراتيجية الستة الواردة في الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2011-2015 (الوثيقة EB 2011/102/R.2/Rev.1).

27- وبنهاية عام 2011، كان لدى الصندوق 259 مشروعاً في الحافظة الجارية. ومن أصل هذه المشاريع تمت الموافقة على 13 مشروعاً في عام 2000 أو قبله، وعلى 67 مشروعاً بين عامي 2001 و2004، وعلى 88 مشروعاً بين عامي 2005 و2007، و91 مشروعاً في عام 2008 وبعده. ومن أصل المشروعات الـ 259، أبلغ 174 منها الصندوق عن نواتجه بصورة مباشرة. أما المشروعات الـ 84 المتبقية، فقد جرى تقدير نواتجها بالاستنتاج المباشر. وترد نتائج هذه المؤشرات في الجدول 4.

الجدول 4

مساهمة الصندوق في نواتج البرامج والمشروعات القطرية (المستوى 3)

المؤشر	*قيمة خط الأساس*	*منجزات عام 2011*
1-3 عدد الأشخاص الذين يتلقون الخدمات من مشروعات يدعمها الصندوق (عدد الأشخاص)	29.2 مليون	**59.1 مليون** **(هدف عام 2012: 60 مليوناً)**
نسبة الإناث إلى الذكور (النسبة المئوية)	57:43	**52:48**
إدارة الموارد الطبيعية		

2-3 موارد الملكية المشتركة – الأراضي الخاضعة لممارسات الإدارة المحسنة (بالهكتار)	3.86 مليون	**3.73 مليون**
3-3 المساحة الخاضعة لنظم الري المبنية/المستصلحة	228 000	**356 000**
التكنولوجيات الزراعية		
4-3 الأشخاص المدربون على ممارسات/تكنولوجيات إنتاج المحاصيل	1.72 مليون	**4.83 مليون**
نسبة الإناث إلى الذكور (النسبة المئوية)	50:50	**64:36**
5.3 الأشخاص المدربون على ممارسات/تكنولوجيات تربية الماشية	1.07 مليون	**1.20 مليون**
نسبة الإناث إلى الذكور (النسبة المئوية)	35:65	**55:45**
الخدمات المالية الريفية		
6-3 المقترضون الفعليون	4.35 مليون	**4.26 مليون**
نسبة الإناث إلى الذكور (النسبة المئوية)	52:48	**31:69**
7-3 المدخرون الطوعيون	5.44 مليون	**4.96 مليون**
نسبة الإناث إلى الذكور (النسبة المئوية)	51:49	**32:68**
التسويق		
8-3 الطرق المبنية/المستصلحة (بالكيلومتر)	15 000	**20 972**
9-3 المجموعات التسويقية المنشأة/المعززة	25 000	**16 394**
منشآت الأعمال الصغرى		
10-3 الأشخاص المدربون على شؤون الأعمال وإقامة منشآت الأعمال	0.16 مليون	**1,45 مليون**
نسبة الإناث إلى الذكور (النسبة المئوية)	53:47	**25:75**
11-3 منشآت الأعمال التي تحصل على خدمات غير مالية ميسرة	19 000	**302 000**
السياسات والمؤسسات		
12-3 الأشخاص المدربون على موضوعات الإدارة المجتمعية	0.67 مليون	**3.18 مليون**
نسبة الإناث إلى الذكور (النسبة المئوية)	38:62	**25:75**
13-3 إعداد خطط العمل للقرى/المجتمعات المحلية	24 000	**48 900**

المصدر: نظام إدارة النتائج والأثر.

28- وقد ارتفع عدد الناس الذين يتلقون الخدمات من مشروعات يساعدها الصندوق بنسبة تزيد على الضعفين خلال السنوات الأربع الماضية، فبلغ 59 مليون شخص أو أكثر بقليل بنهاية عام 2011.[1] وهذا الرقم قريب من هدف التجديد الثامن الموضوع لعام 2012 وهو 60 مليون شخص. على أن الفارق بين الرقمين لا قيمة له إحصائياً نظراً لأدوات القياس المستخدمة. ورهناً بطبيعة المشروعات الداخلة والخارجة من الحافظة الحالية، فإن مستوى النواتج المنفذة وتركيبتها القطاعية تختلف مع الوقت، كما تختلف النسبة بين الذكور والإناث من المستفيدين. وتبين المعلومات التي تم الحصول عليها خلال السنتين الماضيتين زيادة في حصة النساء اللاتي يتلقين الخدمات من مشروعات يدعمها الصندوق. ويتفق هذا اتفاقاً كاملاً مع سياسة الصندوق الخاصة بالمساواة بين الجنسين وسياسته في الاستهداف، كما يتمشى مع التقديرات الايجابية الخاصة بالمساواة بين الجنسين عند إنجاز المشروعات التي يدعمها الصندوق. وهناك اتجاه آخر برز في أرقام الأداء لعام 2011 وهو الزيادة في بناء المؤسسات المجتمعية وزيادة نصيب المرأة في هذه المؤسسات.

29- ويمكن تفسير الزيادة السريعة في مدى وصول الصندوق بعدد من العوامل. أولاً، يستغرق الأمر وقتاً أقل من الماضي لإدخال المشروعات الموافق عليها حيز التنفيذ تشغيلياً. ثانياً، وكما أشرنا في الفقرة 18، هناك تحسن كبير في أداء عمليات الصرف خلال السنوات الأربع الماضية، الأمر الذي يساعد المشروعات على توسيع مدى وصولها بصورة أكثر سرعة. ثالثاً، تمكن الصندوق بفضل زيادة تعبئة التمويل المشترك من مصادر غير الصندوق من إنقاص مستوى ما يقدمه هو من التمويل لكل مستفيد. وهذا العامل الأخير يمكن الصندوق من تغطية عدد أكبر من المستفيدين بنفس التمويل. رابعاً، هناك تغير في تركيبة الحافظة لصالح قطاعات من قبيل دعم التسويق، وهي قطاعات تساعد على الوصول إلى مزيد من المستفيدين دون زيادة في مستوى الاستثمار. خامساً، ومع الانتقال الكبير نحو مشروعات سلاسل القيمة، أصبح استهداف المستفيدين أكثر شمولاً للجميع.

30- وعلى ضوء ما سبق، تظهر الحافظة الجارية اتجاهاً صاعداً كبيراً في نواتج المشروعات خلال الفترة المستعرضة. والنتائج مرتفعة تماماً فيما يتعلق بمشروعات الري (مع زيادة بنسبة 56 في المائة على خط الأساس) وكذلك فيما يتعلق بعدد الأشخاص المدربين على إنتاج المحاصيل والثروة الحيوانية (حيث ارتفع القطاعان بنسبة 116 في المائة). ويتابع هذا الاتجاه تركيز الصندوق على الإنتاج الزراعي على نطاقات صغيرة كمساهم أساسي في النمو الاقتصادي والأمن الغذائي الأعم (الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2011-2015، الفقرة 49). كما تحققت زيادات قوية في المؤشرات المرتبطة بالأسواق من قبيل كيلومترات الطرق المبنية/المستصلحة وعدد الناس المدربين في مجال الأعمال والمؤسسات التي تصل إلى الخدمات الاستشارية الخاصة بالأعمال. وتمكن مجموعة التغيرات الأخيرة هذه من تحسين التكامل بين الزراعة على نطاقات صغيرة والأنشطة غير الزراعية التي تسهم في سلاسل القيمة الزراعية.

[1] (1 للتمكين من فترة إبلاغ مشتركة بين جميع المشروعات التي يمولها الصندوق، اعتمد نظام إدارة النتائج والأثر السنة التقويمية (يناير/كانون الثاني – 31 ديسمبر/كانون الأول) كفترة للإبلاغ. ويختلف ذلك عن بقية الأرقام المتعلقة بالحافظة، والتي تستخدم فترة الإبلاغ 1 يوليو/تموز – 30 يونيو/حزيران. والفترة الأخيرة هذه تمكن من الإبلاغ الأحدث في إطار قياس النتائج الذي يناقش في دورة المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول.

باء- النتائج والأثر الناشئ (المستوى 2 من إطار قياس النتائج)

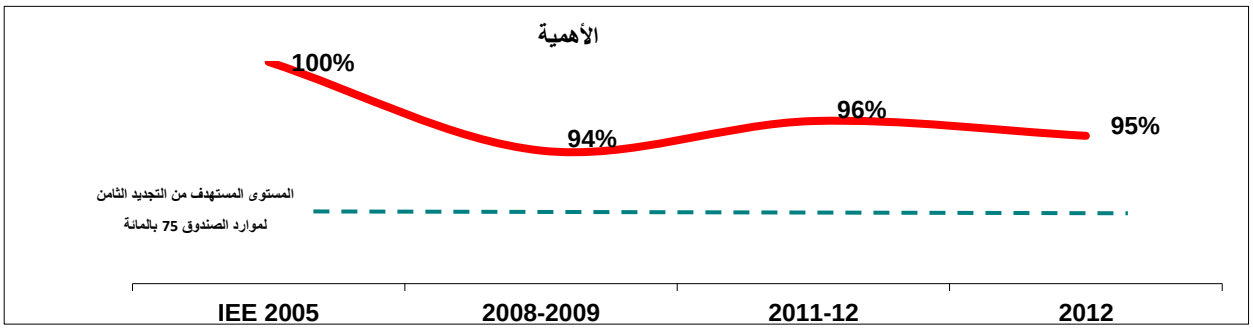
31- في المستوى 2 من إطار قياس النتائج، يقدر الصندوق نتائج المشروعات والبرامج المتحققة والأثر الناشئ الملاحظ. وينظر في ذلك عند نقطة إنجاز المشروعات باستخدام سلم مدرج يتألف من ست درجات يستند إلى معلومات كمية عن كل من مجالات الأثر موضع النظر.[2] ويعطي إطار قياس النتائج في الصندوق المشروع درجات ايجابية إذا كان أداؤه مُرضياً إلى حد ما أو أفضل من ذلك. ويرد في المربع أدناه مثال عن مشروع حاز على درجات ايجابية وهو مشروع الخدمات الزراعية الاستشارية على الصعيد الوطني في أوغندا.

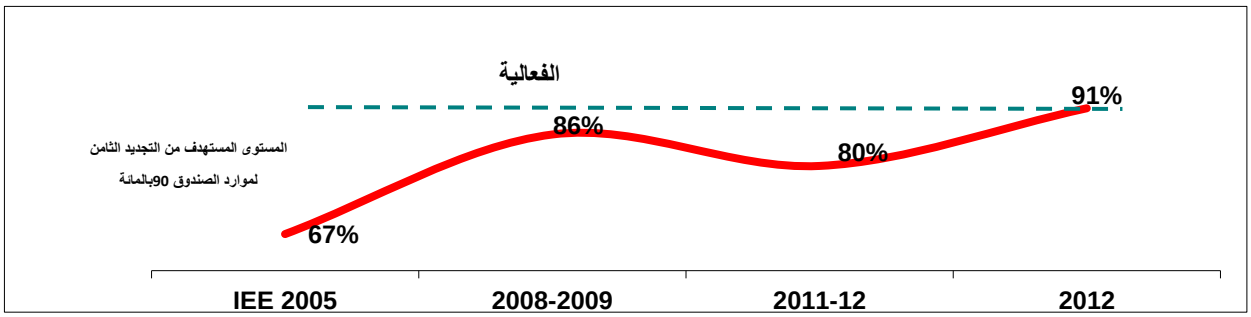
32- ويرد أدناه الأداء الأخير مقاساً باستنتاجات خلص إليها التقييم الخارجي المستقل للصندوق (2005) وبخطوط الأساس لإطار قياس النتائج والأهداف للتجديد الثامن. وتستند النتائج المبلغ عنها إلى تقديرات كامل مجموعة المشروعات المغلقة في سنة ما (وليس عينة مأخوذة منها). ونظراً للصغر النسبي في عدد المشروعات المغلقة سنوياً (نحو 25 مشروعاً) فإن مقارنات الأداء من سنة إلى أخرى يمكن أن تعطي صورة منحازة بسبب وجود عدد صغير من المشروعات الجيدة الأداء أو الضعيفة الأداء. ويتطلب التوصل إلى تحليل للاتجاه أكثر موثوقية أن تكون النتائج مأخوذة من مجموعة من المشروعات أكبر بكثير وعلى فترة عدة سنوات. على أن الصندوق ليس بعد في موقع يمكنه من تقديم نتائج مقارنة تستند إلى أطر زمنية أطول تمتد إلى أربع أو خمس سنوات. ومع ذلك، فإن نتائج المشروعات المغلقة خلال فترات مدتها سنتان تمكن من الحصول على تقدير للأداء أكثر موثوقية نوعاً ما. وعلى هذا فإن النتائج المبينة في الرسومات البيانية أدناه تقارن خطط أساس إطار قياس النتائج للتجديد الثامن (2008-2009) بالأداء الحالي (2011-2012) وهما إطاران زمنيان يتضمن كل منهم عينة مماثلة من نحو 50 مشروعاً. كما ترد بيانات من المشروعات المغلقة في 2012 لإظهار أحدث النتائج وكإشارة أولية للاتجاهات المحتملة في المستقبل. وعلى ضوء ذلك، وكما أشرنا في الفقرة 25، فإن النتائج والاتجاهات المعروضة أدناه ينبغي أن ينظر إليها باعتبارها إرشادية وأن يجري تفسيرها بحذر.

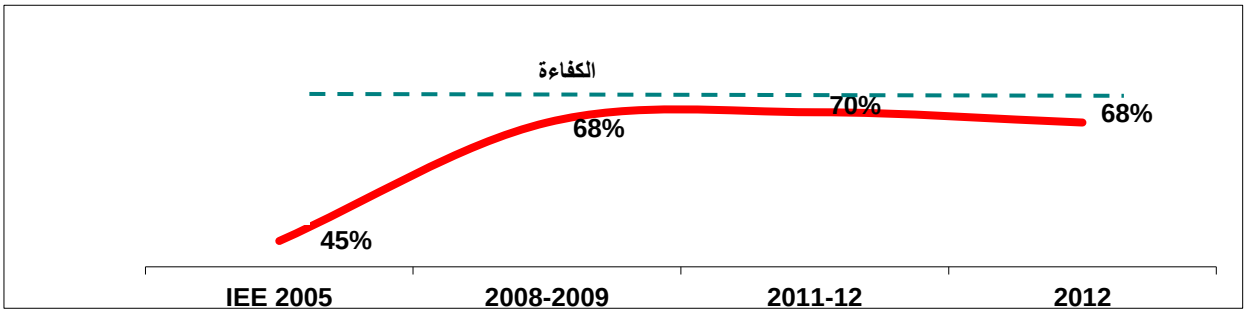
33- والنتائج المعروضة أدناه مستقاة من الاستعراض السنوي لأداء الحافظة، والذي سيتم الكشف عنه بصورة تتمشى مع سياسة نشر المعلومات في الصندوق.

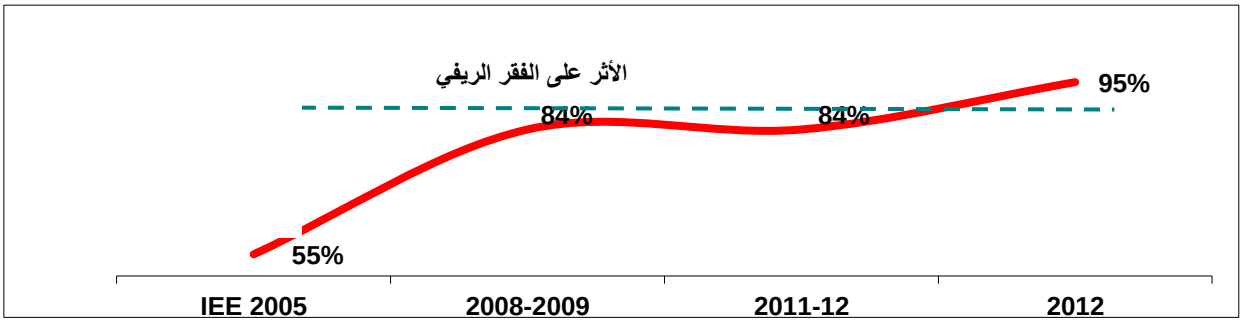
[2] التقدير بدرجة 6 يساوي مرض للغاية؛ 5 = مرض؛ 4 = مرض إلى حد ما؛ 3 = غير مرض إلى حد ما؛ 2 = غير مرض؛ 1 = غير مرض للغاية. وتعبر درجة 4 أو أعلى عن أداء إيجابي بشكل عام.

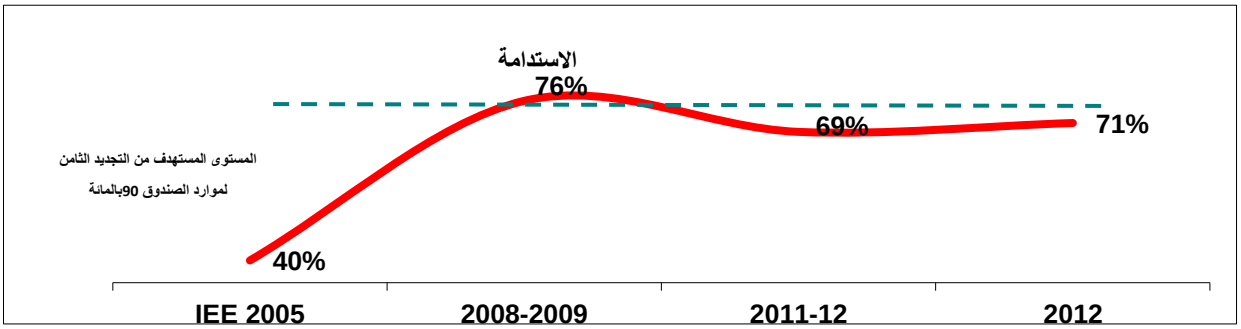
رسوم بيانية عن مؤشرات المستوى 2 من إطار قياس النتائج للتجديد الثامن



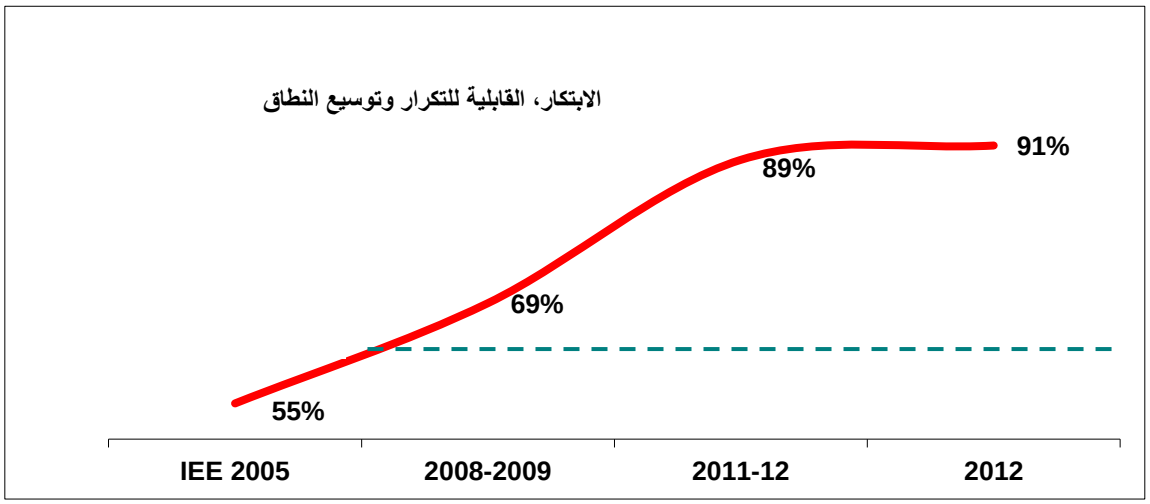








رسوم بيانية عن مؤشرات المستوى 2 من إطار قياس النتائج للتجديد الثامن (تابع)



34- **الإنجازات منذ التقييم الخارجي المستقل.** تحسن أداء الصندوق في مجالات النتائج الرئيسية بصورة ملحوظة منذ نشر التقييم الخارجي المستقل عام 2005. ويتميز الاتجاه هذا بأنه واسع الأساس وشامل نظراً لأن التحسن عمّ مجالات النتائج الستة جميعها، وبعضها بصورة مذهلة كما هو الحال فيما يتعلق بالابتكار وتوسيع النطاق (التحسن بنسبة 34 درجة مئوية) والأثر على الفقر الريفي (التحسن بنسبة 29 درجة مئوية) والاستدامة (التحسن بنسبة 29 درجة مئوية) والكفاءة (التحسن بنسبة 25 درجة مئوية).

35- **الانجازات في فترة التجديد الثامن.** رهناً بتحفظات على البيانات، ونظراً لقصر نسبي في الفترة الفاصلة بين الفترة المرجعية المتخذة كأساس لإطار قياس النتائج للتجديد الثامن (2008-2009) وبين آخر النتائج المتاحة (2012/2011 و2012)، فإن من الممكن اعتبار أن اتجاهات الأداء كانت مستقرة بالنسبة لمعظم المؤشرات، وهي قريبة من أهداف عام 2012 المحددة للتجديد الثامن. ويبدو أن ذلك هو الحال فيما يتعلق بالفعالية والكفاءة والأثر على الفقر الريفي والاستدامة. ويبدو أن بيانات 2012 تشير إلى اتجاه ايجابي وليد فيما يتعلق بالفعالية والأثر على الفقر الريفي. أما فيما يتعلق بالأهمية فقد استمر

الأداء قوياً وأعلى من الهدف. وتبدو الاتجاهات المتفائلة بوضوح أشد في مجالات الابتكار والتكرار وتوسيع النطاق وكذلك فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين، حيث تم تجاوز الأهداف بيسر في مجموعتي النتائج.

36- **الانجازات في عام 2012.** كان أداء الحافظة ضعيفاً حتى عام 2010 عندما أجريت عملية تنظيف راديكالية. وأدت هذه العملية إلى إغلاق كثير من المشروعات ذات الأداء الرديء أو الضعيف.[3] وتم انتعاش أداء حافظة مشروعات الصندوق إلى حد بعيد في عام 2012. وتبين المشروعات التي أنجزت واستعرضت في 2012 مستوى في الإنجاز أعلى من الأهداف في مجالات الأهمية (95 في المائة) والفعالية في تحقيق الأهداف الإنمائية (91 في المائة) والأثر على الفقر الريفي (95 في المائة) والابتكار وتوسيع النطاق (91 في المائة) والمساواة بين الجنسين (91 في المائة).

البرنامج الوطني للخدمات الاستشارية الزراعية

كان البرنامج الوطني للخدمات الاستشارية الزراعية برنامجاً أساسياً في خطة تحديث الزراعة في أوغندا، وهي إطار السياسات الزراعة في البلاد. وقد تمثل الهدف العام للبرنامج في زيادة أمن سبل العيش الريفية من خلال إحداث تحسن كبير في الإنتاجية الزراعية ودخل الأسر. ويرمي البرنامج إلى تمكين فقراء المزارعين من معرفة التكنولوجيا والممارسات الإدارية المحسنة في أعمالهم الزراعية، ومن التكيف معها، بغية تعزيز كفاءتهم الإنتاجية ورفاههم الاقتصادي واستدامة عمليات مزارعهم. وقد وضع البرنامج بحيث يغطي فترة 25 سنة على أن ينفذ على مراحل. وامتدت المرحلة الآولى من 2001 إلى 2009 وبحلول موعد انتهائها كان البرنامج قد حقق انتشاراً شمل 79 ناحية و 1,066 محلة فرعية في جميع أنحاء البلاد. وقد صمم البرنامج بحيث يتجاوب مع الطلب وأخذ بنهج يفي بتطلعات المجتمعات المحلية. وتحلى البرنامج بالمرونة واستجاب جيداً لبعض العقبات التي اعترضت التنفيذ، أساساً عندما جرى إيقافه خلال 2007–2008 بسبب الصعوبات السياسية. وشارك البنك الدولي في تمويل البرنامج وأشرف عليه، حيث أجرى بعثتي إشراف على الأقل كل سنة.

وحقق البرنامج هدفه بزيادة قدرة المزارعين على المطالبة بالخدمات الاستشارية. وقد أصدر ما مجموعه 4,600 عقداً من عقود الخدمة الاستشارية نفذها المزارعين في مؤسسات للمحاصيل والماشية وتربية النحل وصيد الأسماك. كما ساهم البرنامج بقوة في اعتماد التكنولوجيات والممارسات وشجع على استخدام 41 نوعاً مختلفاً من أنواع التكنولوجيا لدعم تنمية مؤسسات المزارعين. ومع أنه كان في البداية يركز على الإنتاج، فقد أسهم كثيراً أيضاً في زيادة قدرة المزارعين على المطالبة بتكنولوجيات ما بعد الإنتاج وبمعلومات ما بعد الحصاد والتسويق. وتحقيقاً لذلك، اعتمد البرنامج نموذجاً جديداً لتسيير الأعمال يستند إلى إنشاء الشراكات بين القطاعين العام والخاص كجزء من إستراتيجيته لسلاسل القيمة. وتم إنشاء نحو 25 شراكة من هذا النوع، الأمر الذي يسر ظهور منشآت ومصانع تجهيز المنتجات الزراعية. ومكن ذلك المزارعين من الانتقال إلى الإنتاج التجاري والوصول إلى السواق والمشاركة بصورة أقوى في تنمية سلاسل القيمة.

وكان للبرنامج أثر كبير. فقد كانت الخدمات الاستشارية، المنفذة من خلال عروض إيضاحية للتكنولوجيا، فعالة من حيث تحقيق التحسينات (بنسبة 27 في المائة في المتوسط) في الإنتاج الزراعي والإنتاجية الزراعية. ومن حيث الدخل الزراعي للفرد الواحد والمتأتي عن زيادة الإنتاجية وتحسين التسويق، قدر الأثر المتوسط من البرنامج بمبلغ 20,123 شيلنغ أوغندي. ويمثل هذا المبلغ زيادة قدرها 16 في المائة في دخل المستفيدين من البرنامج بالمقارنة بدخل غير المستفيدين منه، مع وجود بعض التباين بين مناطق البرنامج المختلفة. كما أسهم البرنامج بصورة ملحوظة في إنشاء منظمات المزارعين. وقد أنشأ ما يلي: (1) محفل وطني للمزارعين؛ (2) 55,000 مجموعة من مجموعات المزارعين؛ (3) 648 محفل للمزارعين

[3] تم إغلاق ثلاثة مشروعات رديئة الأداء (في الكاميرون وتشاد وغينيا) وخمسة مشروعات ضعيفة الأداء (في كمبوديا وباكستان والمكسيك وغرينادا وجمهورية فنزويلا البوليفارية).

على مستوى المحلات الفرعية؛ (4) 79 محفلاً للمزارعين على مستوى النواحي. وفي بعض النواحي، تم كذلك إنشاء 200 منظمة زراعية عليا "ايبكس" بهدف تنمية مؤسسات أعمال تستند إما إلى المحاصيل أو الأشجار أو الماشية كمشاريع أعمال زراعية. وكانت هذه المنظمات موجهة نحو تحقيق مزيد من تعبئة الموارد وإدارتها ونحو التسويق الجماعي للمدخلات والنواتج. ومن خلال جميع مؤسسات المزارعين هذه جرى تمكين المزارعين على جميع المستويات وتلقوا الدعم للمشاركة في الاجتماعات وفي اختيار المؤسسات وفي التدريب والأنشطة الإيضاحية. وكان إنشاء المحفل الوطني للمزارعين الخطوة الأخيرة لإنشاء مؤسسات المزارعين. وقد مكن المحفل الوطني المزارعين من المشاركة بصورة مباشرة في جدول الأعمال الوطني للتنمية الزراعية والتأثير عليه، ومن الإعراب عن شواغلهم حول المسائل ذات الأبعاد الوطنية التي تؤثر على البرنامج.

وقد تم خلق إطار قوي لتنفيذ مراحل البرنامج اللاحقة وكذلك للإدارة العامة للخدمات الاستشارية الزراعية في البلاد. وتمت في سبتمبر/أيلول 2010 الموافقة على مرحلة متابعة البرنامج، وهي مشروع الخدمات الاستشارية للتكنولوجيا الزراعية ومشاريع الأعمال الزراعية، الذي يموله البنك الدولي.

جيم- تصميم البرامج والمشروعات القطرية وإدارة دعم التنفيذ (المستوى 4 من إطار قياس النتائج)

37- تقدر مؤشرات المستوى 4 أداء برامج ومشروعات الصندوق القطرية عند نقطة البدء وأثناء التنفيذ.

38- وتقدر المجموعة الفرعية الأولى من المؤشرات أداء برامج الصندوق القطرية. ولهذه الغاية، يستخدم الصندوق عملية موضوعية لضمان الجودة ويجري استقصاءً سنوياً يقدر فيه الشركاء القطريون (الحكومات والمانحون الآخرون وأصحاب المصلحة ممن يعمل معهم الصندوق داخل البلاد) ما يلي: (1) مساهمة الصندوق في زيادة الدخل وتحسين الأمن الغذائي وتمكين فقراء الريف نساءً ورجالاً؛ (2) امتثاله لجدول أعمال فعالية المعونة.

39- وخلال فترة التجديد الثامن، تم عرض 17 برنامجاً من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية على المجلس التنفيذي، ووافق عليها (وهي أذربيجان وبنغلاديش وبنن والصين وكوت ديفوار وجمهورية الكونغو الديمقراطية والجمهورية الدومينيكية ومصر والهند وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية وليبريا وموزامبيق ونيجيريا والسنغال وسيراليون وفييت نام وزامبيا). وقد حصلت جميع برامج الفرص هذه على تقدير مرض أو أفضل عند نقطة الدخول بالمقارنة برقم الأساس البالغ نسبة 90 في المائة في عام 2008.

40- ووجد استقصاء الزبائن المضطلع به في 2012 أنه، من أصل "الزبائن" في البلدان الـ 36 التي ساهمت في الاستقصاء، كان هناك 98 في المائة يقدرون امتثال الصندوق لجدول أعمال فعالية المعونة بدرجة مرض أو أفضل، بعد أن كانت هذه النسبة 79 في المائة في عام 2008. وأبلغ عن قدر طفيف من ضعف الأداء في جمهورية الكونغو الديمقراطية وفي موريتانيا فيما يتعلق بتنسيق العمليات مع المانحين الآخرين. ورأى جميع الزبائن أن الصندوق يسهم في زيادة الدخل وتحسين الأمن الغذائي وتمكين فقراء الريف نساءً ورجالاً.

الجدول 5

الإدارة الأفضل للبرامج القطرية

المؤشر	*المصدر*	*خط الأساس (السنة)*	*قيمة خط الأساس*	*إنجاز 2012*	*هدف 2012*
نسبة البرامج القطرية الحائزة على درجة 4 أو أفضل عند نقطة البدء:					
المساهمة في زيادة الدخل وتوفير الأمن الغذائي وتمكين فقراء الريف نساء ورجالاً	استقصاء للزبائن	2008	86	100	90
الامتثال بجدول أعمال فعالية المعونة*	استقصاء للزبائن	2008	79	98	100

* كنسب مئوية مجمعة لجميع البلدان موضوع الاستقصاء. وتتضمن درجة فعالية المعونة درجات فرعية للملكية القطرية والمواءمة والتنسيق.

الجودة عند نقطة دخول مشروعات الاستثمار[4]

41- في الفترة بين 1 يوليو/تموز 2011 و30 يونيو/حزيران 2012، تم استعراض 42 مشروعاً من جانب نظام الصندوق لضمان الجودة، وهو نظام مستقل عن عمليات الصندوق ويشرك فريقاً دولياً من الخبراء في تقدير المشروعات بنهاية مرحلة التصميم وقبيل عرضها على المجلس. ولا تكون المشروعات قد بدأت في هذه المرحلة ولذا فإن هذا المؤشر يعتبر مؤشراً "سابقاً". وترد النتائج في الجدول 6.

الجدول 6

الدرجات المعطاة للجودة عند نقطة البدء

المؤشر	*خط الأساس (السنة)*	*قيمة خط الأساس*	*إنجاز 2011 – 2012أ*	*إنجاز 2012ب*	*هدف 2012*
نسبة المشروعات الحائزة على درجة 4 أو أفضل عند نقطة البدء:					
الفعالية	2009-2008	93	95	95	90
الأثر على الفقر الريفي في المجموعة المستهدفة (من قبيل ما تحقق عن طريق الأصول المادية والمالية والأمن الغذائي والتمكين)	2009-2008	91	97	98	90

[4] نظراً لأن بعض المشروعات تمول بالمنح بالإضافة إلى القروض، فقد استخدمنا مصطلح "مشروعات الاستثمار".

استدامة الفوائد	2009–2008	81	78	93	90
الابتكار والتعلم و/أو توسيع النطاق	2009–2008	86	84	93	90

أ يتضمن هذا العمود المتوسط المتحرك لسنتين وهو يقارن بقيمة خط الأساس وبالهدف.

ب درجات آخر مجموعة من المشروعات وهي مجموعة يبلغ عددها 42 مشروعاً تم استعراضها في سنة واحدة.

المصدر: تقديرات الجودة عند نقطة البدء.

42- من الأهمية بمكان أن نلاحظ، في سياق تحليل البيانات المعروضة، أن مجموعة المشروعات المستعرضة منذ بدء تطبيق عملية ضمان الجودة تتباين إلى حد كبير من حيث التوجه القطاعي وتاريخ تحديدها ودخولها في ذخيرة مشروعات الصندوق. ولذا فإن مجموعة البيانات التي تم الحصول عليها بهذه الطريقة ينبغي ألا تستخدم لتمييز أي اتجاه، على الأقل على الأجل القصير إلى المتوسط. على أن من الممكن إجراء مقارنة بالهدف المحدد في إطار قياس النتائج. وقد تجاوز أداء الصندوق في أحدث جولات استعراض ضمان الجودة الهدف المحدد لعام 2012 – وبهامش كبير في حال الفعالية المحتملة في بلوغ أهداف المشروع وفي الأثر المحتمل على الفقر الريفي. والنتائج المتحققة أعلى بكثير من الهدف في حال استدامة الفوائد والابتكار و/أو التعلم و/أو توسيع النطاق. ومن الجدير بالذكر أنه في مجالي النتائج المذكورة، تم بلوغ أداء بمستوى أفضل من الهدف لأول مرة في فترة عام 2012 المستعرضة. وقد شهدت الاستدامة تحسناً في المشروعات المنجزة غير أنها لا تزال أدنى بعض الشيء من هدف إطار قياس النتائج. وقد أدت زيادة التركيز على التخطيط إلى تحقيق تقدم كبير سينعكس مع الوقت في المشروعات عند نقطة الإنجاز. ويعتبر توسيع النطاق بعداً له حيوية إستراتيجية في عمل الصندوق. وسيتم تقديره بصورة منفصلة في إطار قياس النتائج للتجديد التاسع، وهو يتلقى دعماً منهجياً في سياق وضع البرامج وتنفيذها (أنظر الفقرات 170–172).

43- ونظراً لأن ضمان الجودة للمشروعات المحايد عند نقطة البدء يعتبر عملية جديدة نسبياً في الصندوق، فإن من المبكر تماماً أن نردّ التحسينات إلى عامل واحد أو إلى مجموعة واحدة من العوامل. على أن أمانة ضمان الجودة تقول، على أساس أولي ومؤقت، إن الأسباب الممكنة هي كما يلي: تحسين عملية التصميم، بما في ذلك زيادة مشاركة مستشاري الصندوق التقنيين في العملية؛ وتعزيز نظم الرصد والتقييم وإدارة المعرفة؛ وزيادة التشديد على توسيع النطاق؛ وزيادة الصرامة في التحليلات الاقتصادية والمالية؛ ومضاعفة الاهتمام بالمسائل المؤسسية وتلك المتعلقة بالتسيير. ويرد عرض أكثر تفصيلاً للنتائج التي خلصت إليها أمانة ضمان الجودة، والتحليلات التي أجرتها، في التقرير السنوي عن ضمان الجودة في مشروعات الصندوق وبرامجه، وهو مدرج في الملحق الثالث.

دعم تنفيذ المشروعات

44- تشمل مؤشرات إطار قياس النتائج الخاصة بدعم تنفيذ المشروعات مجالات يرجح أن تسهم في تعزيز فعالية المشروعات عموماً وكذلك في كفاءة الصندوق في إدارته لعمليات تسيير الأعمال.

الجدول 7

أداء المشروعات أثناء التنفيذ

المؤشر	*المصدر*	*خط الأساس (السنة)*	*قيمة خط الأساس*	*إنجاز 2012*	*هدف 2012*
نسبة المشروعات في الحافظة الحالية التي تتلقى فعلاً تمويلاً مشتركاً دولياً	نظام إدارة حافظة المشروعات	أبريل/نيسان 2009	56	63	65
متوسط الوقت (بالأشهر) بين الموافقة على المشروع وعملية الصرف الأولى	نظام إدارة حافظة المشروعات	2008-2007	21	18	14
نسبة المشروعات الإشكالية التي تم فيها اتخاذ مزيد من التدابير التصحيحية (مؤشر العمل الاستباقي)	تقرير أداء حافظة الشعبة	2008	63	43	75
نسبة المشروعات الإشكالية في الحافظة الجارية	نظام إدارة حافظة المشروعات	2007-2006	17	18	15أ
نسبة تجاوزات الفترة الزمنية في المشروعات الجارية	نظام إدارة حافظة المشروعات	2007-2006	23	20	20
متوسط عدد أيام تجهيز طلبات السحب (المشروعات الخاضعة للإشراف المباشر)	نظام تتبع طلبات السحب	2008	لا ينطبق	- 12 في المائة	- 10 في المائة خلال 2009

أ يمثل هذا الرقم مشروعات تم تحديدها بوصفها مشروعات إشكالية.

45- وأحد هذه المؤشرات هو التمويل المشترك. وهو يقيس نسبة المشروعات الموجودة في الحافظة الجارية والتي تحصل على تمويل مشترك. وقد تحسن أداء الصندوق في عام 2012، حيث بلغت نسبة المشروعات التي تتلقى تمويلاً مشتركاً 63 في المائة، وهي نسبة تكاد تصل إلى هدف عام 2012 المحدد بـ 65 في المائة. وقد ازدادت قيمة التمويل المشترك بصورة ملموسة (أنظر الفقرة 17).

46- ومنذ فترة 2008-2009، تحسن متوسط الوقت اللازم من الموافقة على المشروع إلى عملية الصرف الأولى، غير أنه لا يقارب بعد هدف عام 2012 المحدد بـ 14 شهراً. وعموماً يميل الأداء إلى التأثر بعدد قليل من المشروعات التي تتطلب إما تصديقاً على المستوى التشريعي قبل البدء بها أو موافقة من جانب هيئات فرعية وطنية على التنفيذ.

47- وقد استقرت نسبة المشروعات العاملة الإشكالية إلى مجموع الحافظة الجارية حول نسبة 18 في المائة في عام 2012. ونظراً لزيادة التشديد على الإنذار المبكر، فقد تمكنت الشّعب التشغيلية من تحديد مزيد من المشروعات التي يمكن أن تصبح إشكالية. وهذه المشروعات المعرضة للخطر ولكنها لم تصبح بعد

إشكالية، تشكل نسبة إضافية قدرها 5 في المائة من الحافظة الجارية. وهناك عاملان مؤسسيان أسهما في مستوى المشروعات الإشكالية المبلّغ عنه، وهما:

- التشدد في معايير التقدير مع الوقت للحد من المخاطر المرتبطة بنتائج الحافظة؛
- توفر مزيد من المعلومات، الأمر الذي يعزى أساساً إلى الإشراف المباشر. وبالتالي زيادة الوعي، إلى جانب الالتزام بوضع تقديرات واقعية للمخاطر.

48- وعلاوة على ذلك، وعند الرؤية من منظور أطول أجلاً، فإن من الواضح أن مشروعات التنمية الريفية والزراعية تنطوي بطبيعتها على مخاطر أكثر من القطاعات الأخرى. وعلاوة على ذلك، يقضي تشديد الصندوق على استهداف المناطق الأبعد والأكثر فقراً، والتي تسكنها مجموعات سكانية مهمشة، بأن يأخذ الصندوق مستويات مخاطرة أعلى في تصميم المشروعات وتنفيذها.

49- وعلى ضوء العوامل المذكورة، وإدراكاً منه لأن وضع هدف كمي لحل المشاكل يخلق حافزاً سلبياً يمكن أن يؤدي إلى تخفيف قوة تقدير الأداء، فإن الصندوق سيكتفي بتتبع هذا المؤشر خلال فترة التجديد التاسع دون أن يحدد هدفاً رقمياً له.

50- والمشروعات التي يمولها الصندوق تشاركية بطبيعتها وهي تركز على بناء المؤسسات على المستوى القاعدي. ويزيد هذان العاملان من أهمية المشروعات وفعاليتها في تحقيق الأهداف الإنمائية، إلا أنهما يستغرقان وقتا طويلا. ولذا فقد تم تحديد الوقت بين بدء المشروع وإنجازه، بما في ذلك تجاوزات الوقت المحدد، كمؤشر تابع لإطار قياس النتائج. وعلى الشكل نفسه، تم تحديد متوسط الوقت لتجهيز طلبات السحب كمؤشر آخر من مؤشرات كفاءة العملية الداخلية في الصندوق. ويقيس هذا المؤشر الأخير أيضاً مستوى الاستجابة لاحتياجات الزبائن. وقد تحسن أداء الصندوق مع الوقت، وهو يقع تماماً ضمن الهدف المحدد لكل من هذين المؤشرين.

أداء الصندوق كشريك

51- من الناحية التاريخية، كان الصندوق يعاني من انخفاض مستوى أدائه كشريك للحكومة وللممولين المشتركين، على أنه تمكن بسرعة من تجاوز هذا الوضع. فقد تحسن الأداء من أساس منخفض يتمثل في اعتبار أداء 39 في المائة من المشروعات مرضياً إلى حد ما أو أفضل في الفترة 2002-2004، ليصبح بنسبة 62 في المائة في الفترة 2006-2008 ثم 83 في المائة في عام 2011.

الجدول 8

أداء الصندوق كشريك

المؤشر	*المصدر*	*خط الأساس (السنة)*	*قيمة خط الأساس*	*هدف 2012*	*إنجاز 2009-2011*
نسبة المشروعات التي تلقى أداء الصندوق فيها درجة 4 أو أفضل	التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق	2008-2006	62	75	83

ملاحظة: تم تغيير رقم الأساس من 64 في المائة إلى 62 في المائة لكي يعكس المتوسط المتحرك لثلاث سنوات بدلاً من المتوسط المتحرك لسنتين باستخدام إطار قياس النتائج، مما يجعله صالحاً للمقارنة بالأرقام المقدمة في التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2012.

52- وتقدّر الحكومات الصندوق عالياً وتثق به. فهو يستجيب ويبدي المرونة عندما يوجد مبرر لها. ومع ذلك، وعلى الرغم من هذه المواصفات الايجابية، فإن المشروعات التي يمولها الصندوق عانت في الماضي من ضعف في التصميم مما عكس في بعض الأحيان افتقاراً إلى الفهم الواضح للسياقات الوطنية والمؤسسية المحلية. كما تضرر الصندوق بسبب قلة اتصاله بالمشروعات أثناء التنفيذ، حيث كان عليه أن يوكل الإشراف على المشروعات للمؤسسات المتعاونة. وقد قام الصندوق بمحاولات جادة لمعالجة هذه المشاكل بإدخاله ما يزيد على 90 في المائة من الحافظة الجارية تحت الإشراف المباشر (أنظر الفقرات 56-61)، وذلك بإنشاء ما يقارب 40 مكتباً قطرياً (أنظر الفقرات 53-55)، وبإقامة نظم وإجراءات لتحسين نوعية تصميم المشروعات. وتنعكس هذه التغييرات في التحسن الذي شهده أداء الصندوق كشريك.

مكاتب الصندوق القطرية

53- تشدد إستراتيجية الصندوق للحضور القطري على أربعة مجالات تركيز مترابطة، هي: (1) وضع البرامج القطرية ودعم التنفيذ؛ (2) بناء الشراكات؛ (3) حوار السياسات؛ (4) إدارة المعرفة والابتكار. وكانت مجالات التركيز هذه تمثل أوجه ضعف في النموذج الأصلي لعمليات الصندوق، وهو نموذج اعتبر أن الصندوق هو أساساً وكالة للتمويل تعمل حصراً من مقرها، ولديها حد أدنى من المشاركة أثناء تنفيذ المشروعات. على أن تجربة الحضور القطري، إلى جانب تجربة الإشراف المباشر (التي بدأت قبل تجربة الحضور القطري)، هدفا إلى معالجة وجهي الضعف الهيكلي في النموذج التشغيلي للصندوق. والمبادرتان تدعمان بعضهما بعضاً: فالحضور القطري يسهل تنفيذ الإشراف المباشر، كما أن الإشراف المباشر يوفر للمكاتب القطرية أداة تساعد على تسريع تنفيذ المشروعات، وإجراء حوار أوثق مع حكومة البلد المعني وغيرهما من الشركاء، واستخراج المعلومات ونشرها بصورة أكثر كفاءة.

54- ويظهر تقدير الصندوق الذاتي لتجربة الحضور القطري أن أثر المبادرة هذه كان واضحاً بصورة خاصة في مجال دعم التنفيذ، وهو ما تبينه الفوارق بين المشروعات من حيث تحسين الأداء في البلدان التي لديها والتي ليس لديها مكاتب قطرية. وعلى الشكل نفسه، يبين استعراض لتقييمات للمشروعات والبرامج القطرية أجراها مكتب التقييم المستقل أن البلدان التي يتوفر فيها حضور قطري للصندوق

تتميز بأداء أفضل بكثير في الأبعاد الرئيسية. وكان من شأن التغيرات التي طرأت على النموذج التشغيلي الأساسي للصندوق في السنوات الأخيرة – نحو تعزيز الفعالية الإنمائية من خلال الإشراف المباشر على المشروعات، وتحسين المواءمة مع النظم الوطنية، وزيادة التركيز على بناء الشراكات وحوار السياسات، وتحسين إدارة المعرفة – أن بررت قرار الصندوق بالمضي في تعزيز حضوره القطري.

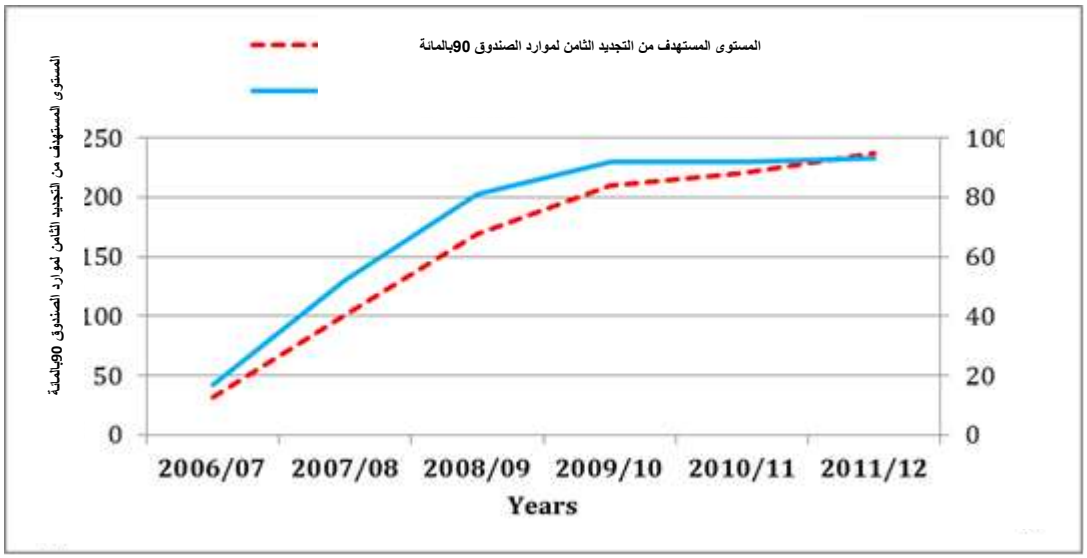
55- وقد تمت الموافقة على سياسة الصندوق واستراتيجيته الخاصة بالحضور القطري في أبريل/نيسان 2011. وتمكن هذه السياسة إدارة الصندوق من إنشاء 40 مكتباً قطرياً؛ وتم حتى الآن افتتاح 38 مكتباً. وتتضمن السياسة إرسال 20 من مدراء البرامج القطري للعمل في الميدان. وهذا الإجراء الأخير يستجيب لنتائج التقييم المستقل والتقييم الذاتي (التي أكدت عليها الدول الأعضاء) والتي تعتبر أن نموذج إرسال مديري المكاتب القطرية إلى الميدان يتصف بقدر من الفعالية من حيث تحقيق النتائج أكبر مما يتصف به نموذج تشغيل موظفين للبرنامج القطري يعينون محلياً لإدارة المكتب. وعلى ضوء ذلك، ظهر إرسال المديرين إلى الميدان كمسألة تتصف بالأولوية. وفي أوائل عام 2012، وافقت إدارة الصندوق على رزمة حوافز تشجع انتقال المديرين إلى مكاتب الصندوق القطرية، واتخذت عدة قرارات أساسية لتبسيط إدارة هذه المكاتب ولتعزيز كفاءتها وفعاليتها عموماً.

الإشراف المباشر

56- يعتبر تحسين نوعية تنفيذ المشروعات أولوية لدى الصندوق لتحقيق نتائج أفضل على الأرض. وانعكاساً لذلك، عمل الصندوق على ما يلي: معاينة وتوضيح وتعزيز دور الإشراف ودعم التنفيذ؛ وإنشاء قدرة داخلية على توفير الإشراف على المشروعات ودعم تنفيذها؛ واستخدام عملية الإشراف لتعزيز إدارة المعرفة. ونتيجة لذلك، شهد عدد ونصيب المشروعات الخاضعة للإشراف المباشر ارتفاعاً كبيراً في السنوات الخمس الأخيرة، وهو ما يمكن مشاهدته في الرسم البياني 2.

الرسم البياني 2

عدد ونسبة المشروعات الخاضعة للإشراف المباشر



57- ومن حيث بناء القدرة الداخلية، حقق الصندوق تقدماً سريعاً في هذا المجال. فقد أنشئت عام 2009 وحدة دعم الإشراف في المكتب الأمامي لدائرة إدارة البرامج بهدف تيسير اعتماد مسؤوليات الإشراف في جميع أنحاء المنظمة. وأقامت الوحدة نظماً لتجهيز طلبات السحب، ولتقديم الخدمات للشعب الإقليمية،[5] ولاستعراض قرارات الشراء. ويتمثل أحد الجوانب الهامة لهذا العمل في تدريب الموظفين على الاضطلاع بدور إشرافي جديد. وبحلول يونيو/حزيران 2012، كان أكثر من 250 موظفاً قد أنهوا برنامج التدريب على الإشراف، بينهم 63 من موظفي الصندوق في المكاتب القطرية. وعلى الشكل نفسه، أنهى 139 موظفاً تدريباً أساسياً على المشتريات والتصديق لدى "وكلاء التاج" في حين أن 98 موظفاً حضروا دورة تمهيدية حول المشتريات نظمتها منظمة العمل الدولية. وخلال هذه الفترة، تم أيضاً تنفيذ نظام تتبع طلبات السحب. ويقدم هذا النظام معلومات حسنة التوقيت حول وضع طلبات السحب (ومكان وجودها في الصندوق).

58- وقد مكن بناء القدرات الداخلية مديري وموظفي البرامج القطرية من المشاركة بصورة أشد كثافة في عملية الإشراف، حيث يمارسون في كثير من الأحيان دور رئيس بعثة الإشراف (أنظر الجدول 9).

الجدول 9

عدد المشروعات التي يشارك الموظفون في بعثات الإشراف عليها

	مدير البرنامج القطري	موظفو البرنامج القطري	استشاريون	غير ذلك	المعلومات غير متوفرة	المجموع	المشروعات الخاضعة للإشراف	
2010	133	10	73	4	3	223	213	
2011	111	10	96	2	5	224	223	
مجموع 2010 و2011	241	20	169	6	8	447		

59- وخلال عامي 2010 و2011، قام مديرو البرامج القطرية أو موظفو البرامج القطرية بقيادة ما نسبته 58 في المائة من بعثات الإشراف. وإذا أخذنا في الاعتبار أن الصندوق كمؤسسة لم يكن لديه الكثير من الخبرة في ميدان الإشراف المباشر، فإن نسبة بعثات الإشراف التي يقودها مديرو البرامج القطرية يمكن اعتبارها مرضية للغاية.

60- ويبين استعراض الحافظة السنوي أن هناك عدداً من المجالات التي كان من الممكن للإشراف المباشر فيها أن يساعد على تحسين أداء الحافظة. وسيتعين بلوغ أهداف التجديد التاسع الطموحة أساساً من خلال تحسين أداء المشروعات الجاري تنفيذها. ويشير العاملان إلى الحاجة إلى إجراء تحسينات استهدافية في الإشراف وفي دعم التنفيذ.

[5] تقدم طلبات السحب من جانب وحدات المشروع طلباً للصرف من فئات تكاليف المشروع.

61- وفي المتوسط، تستقبل المشروعات التي يمولها الصندوق بعثة إشراف كاملة واحدة كل سنة، ولمدة 12 يوماً في العادة. وهناك نسبة كبيرة من المشروعات (وليس كلها) تستفيد أيضاً من بعثات دعم التنفيذ أو المتابعة. وفي عام 2011، لم يوفد إلا 163 بعثة لدعم التنفيذ/المتابعة وذلك للمشروعات الـ 223 الخاضعة للإشراف. ونظراً لأن معظم المشروعات التي يمولها الصندوق تقع في مناطق نائية ولأن أوجه الضعف المؤسسي تؤثر سلبياً على أداء المشروعات، فإن هذا المستوى من مدخلات الإشراف لا يمكن بعد أن يعتبر مثالياً.

دال – الإدارة المؤسسية والكفاءة (المستوى 5 من إطار قياس النتائج)

62- يمكن للصندوق أن يمارس قدراً من التحكم المباشر بدرجة أو بأخرى على الأداء فيما يتعلق بالإدارة المؤسسية والكفاءة. ويتناول المستوى 5 من إطار قياس النتائج هذا المجال بمؤشرات تحت أربعة عناوين رئيسية: تحسين تعبئة الموارد وإدارتها؛ وتحسين إدارة الموارد البشرية؛ وتحسين إدارة المخاطر؛ وتحسين الكفاءة الإدارية. وعموماً، يسير الأداء على الطريق الصحيح لتلبية أهداف إطار قياس النتائج لعام 2012.

الجدول 10

المستوى 5 من إطار قياس النتائج – إدارة الصندوق المؤسسية وكفاءته

المؤشر	*قيمة خط الأساس لإطار قياس النتائج*	*الفعلي*	*هدف إطار قياس النتائج (2012)*
تحسين تعبئة الموارد وإدارتها			
5-1 نسبة ما تحقق من تعهدات التجديد في إطار التجديد الثامن (وقت إعداد التقرير)	55	**88**	100
تحسن إدارة الموارد البشرية			
5-2 مؤشر مشاركة الموظفين: نسبة الموظفين المنخرطين ايجابياً في أهداف الصندوق	70	**71** *	75
5-3 نسبة العاملين في البرامج	56	**65**	65
5-4 نسبة العاملين من الدول الأعضاء المدرجة في القائمتين باء وجيم	33	**39**	يجري تتبعه سنوياً
5.5 نسبة النساء في برتبة ف-5 أو برتبة أعلى	30	**30**	35
5-6 متوسط الوقت اللازم لملء شواغر الفئة الفنية (فترة 12 شهراً متجددة)	141	**126**	100
تحسن إدارة المخاطر			
5-8 نسبة التدابير المتأخرة المتعلقة بتوصيات المراجعة والمتصفة بالأولوية	76	**48**	20
تحسن الكفاءة الإدارية			
5-9 نسبة النفقات المدرجة في الميزانية مقابل كل دولار أمريكي من التزامات القروض والمنح	16.3	**13.9 (حسب المخطط له)**	13.5

المصدر: سجلات المكتب.

* يشير هذا الهدف إلى مؤشر مشاركة الموظفين لعام 2011. وستكون بيانات عام 2012 متاحة في نوفمبر/تشرين الثاني.

ملاحظة: لم يعد المؤشر 5.7 "تكلفة كل كشف راتب" خاضعاً للتتبع.

63- تغطي التعهدات الخاصة بالتجديد الثامن حتى الآن نسبة 88 في المائة من الهدف (1.056 مليار دولار أمريكي مقابل الهدف المحدد بمبلغ 1.2 مليار دولار أمريكي). ويمكن الحكم بصورة أفضل على عمل الصندوق المحسن في مجال تعبئة الموارد وإدارتها بما تحقق من نجاح حتى الآن في سياق التجديد التاسع. فالرقم المستهدف المتفق عليه أعلى بنسبة 25 في المائة من التجديد الثامن، وقد تم حتى سبتمبر/أيلول 2012 بلوغ نسبة ممتازة بلغت 94 في المائة من هدف التعهدات الخاصة بالتجديد التاسع (1.404 مليار دولار أمريكي من أصل 1.5 مليار دولار أمريكي).

64- وخلال فترة التجديد التاسع، أعطى الصندوق أولوية عالية لإصلاح إدارة الموارد البشرية. وتم بلوغ الأهداف الرئيسية – قوة عمل تتصف بمزيد من المرونة والتنوع والمشاركة والدوافع. وارتفعت نسبة قوة العمل في البرامج من 56 في المائة إلى 65 في المائة وبلغت هدف إطار قياس النتائج لعام 2012. ويمثل موظفو قائمتي الدول الأعضاء باء وجيم 39 في المائة من مجموع موظفي الصندوق، أي أن نسبتهم ارتفعت من الـ 33 في المائة التي كانوا عليها في 2010. أما نسبة النساء بين الموظفين برتبة ف-5 وبالرتب الأعلى فهي 30 في المائة، وهي أدنى من هدف إطار قياس النتائج المحدد بنسبة 35 في المائة. غير أن سلسلة تعيينات النساء مؤخراً في وظائف الإدارة المتوسطة والعليا تشير إلى وجود اتجاه ايجابي. كما أن مؤشر مشاركة الموظفين، أي نسبة الموظفين الذين يشاركون بصورة ايجابية في أهداف الصندوق، تحسنت لتصل إلى 71 في المائة (بيانات عام 2011) وهي تقترب من هدف إطار قياس النتائج المحدد بنسبة 75 في المائة. وسيبلغ عن نتائج عام 2012 شفوياً في دورة المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول، وذلك بعد الانتهاء من الاستقصاء الأخير عن مشاركة الموظفين.

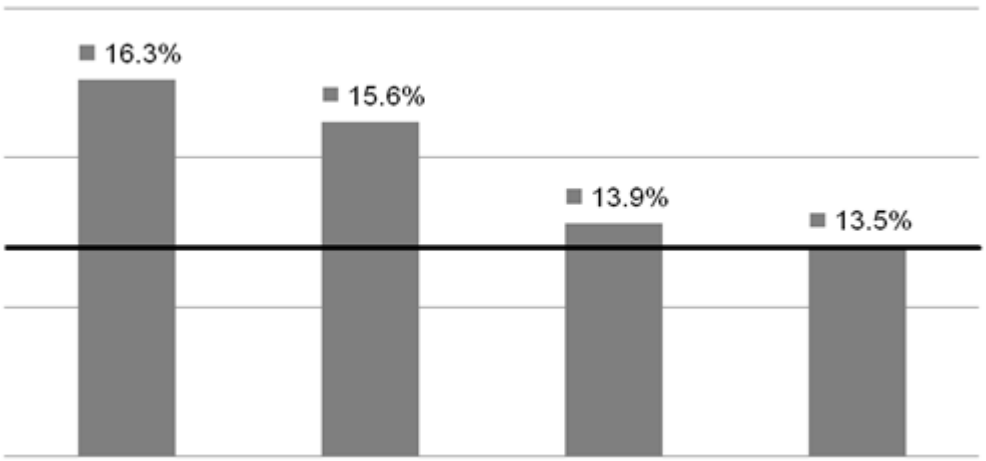
65- ويجري تتبع متوسط الوقت اللازم لملء شواغر الفئة الفنية كبديل عن قياسات الكفاءة في مجال إدارة الموارد البشرية. ونتيجة لتطبيق واجهة آلية لعملية التوظيف تستند إلى الشبكة العالمية، في مارس/آذار 2011، انخفض الوقت اللازم لإنشاء قوائم المرشحين الطويلة بنسبة 50 في المائة من 33 يوماً في السابق إلى 14 يوماً. وأسهم مكسب الكفاءة هذا في متوسط يتحسن باستمرار للوقت اللازم لملء الشواغر من الفئة الفنية (وهو يحدد باعتباره الوقت بين إغلاق إعلان الشاغر وتاريخ مجلس التعيينات والترقيات)، من الذروة البالغة 180 يوماً في أواخر عام 2010 إلى 126 يوماً في الوقت الحاضر. ومن المحتمل أن يتحقق قريباً هدف إطار قياس النتائج المحدد بـ 100 يوم.

66- وقد حدد الإخفاق في معالجة توصيات المراجعة الداخلية المتصفة بالأولوية العالية كمؤشر لإطار قياس النتائج يقيس التعرض للمخاطر التنظيمية. ومع أن الهدف الطموح المحدد بنسبة 20 في المائة لم يتحقق، فقد نجح الصندوق في معالجة المخاطر التنظيمية بصورة أكثر فعالية: شهدت نسبة التدابير المتأخرة بخصوص توصيات المراجعة الداخلية المتصفة بالأولوية العالية انخفاضاً كبيراً من 78 في المائة في عام 2010 إلى 48 في المائة – كما انخفض العدد المطلق لتوصيات المراجعة الداخلية المتصفة بالأولوية العالية من 43 إلى 33.

67- وتستخدم الكفاءة الإدارية، مقاسة من حيث النفقات المدرجة في الميزانية[6] مقابل القيمة الكلية للقروض والمنح الملتزم بها، كمؤشر لكفاءة المنظمة ككل لأغراض التجديد الثامن. والتقدم ملحوظ هنا. ففي عام 2008، بلغ معامل الكفاءة في الصندوق 16.3 في المائة. وفي الفترة بين 2009 و2011، ارتفعت قيمة قروض الصندوق ومنحه بنسبة 19 في المائة سنوياً لتبلغ رقماً قياسياً هو مليار دولار أمريكي بالمقارنة بمعدل نمو سنوي هو 8 في المائة في فترة التجديد السابع. وارتفعت الميزانية الإدارية بوتيرة أدنى بكثير مما أدى إلى تحسن في معامل الكفاءة ليصبح 13.9 في المائة، أي أعلى بقليل من هدف إطار قياس النتائج المحدد بنسبة 13.5 في المائة (أنظر الشكل 1 أدناه).

الشكل 1

معامل الكفاءة (الميزانية الإدارية مقابل الالتزامات بالقروض والمنح)



خامساً - وضع الأسس اللازمة لتوسيع الأثر

68- عموماً، تبين بيانات إطار قياس النتائج المعروضة في القسم الرابع أنه يجري تحقيق التوقعات الكبرى لفترة التجديد الثامن. وقد توسع برنامج العمل بسرعة كما ارتفع، وبسرعة أكبر، التمويل المشترك. وتحسنت عمليات الصرف. وبغض النظر عن الجهود المضاعفة المبذولة لزيادة حجم التمويل، فإن جودة عمل الصندوق تحسنت إذا قسناها بالنتائج والأثر وبالمؤشر الرائد الرئيسي وهو تصميم المشروعات. وتحسن كل من البرمجة القطرية وتنفيذ المشروعات في سياق من اللامركزية. كما أن مكتسبات الكفاءة تسير عموماً على المسار الصحيح. ومع هذا كله، فإن نتائج المشروعات التي يمولها الصندوق والمبلغ عنها في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق تروي قصة عمل كثيراً ما يكون تنفيذه قد تم منذ سنوات وفي ظل أحوال مختلفة تماماً، وكذلك بنهُج مختلفة جداً عما يسود الآن. فمفتاح الفعالية الإنمائية للصندوق في المستقبل إنما هو ما يقوم به اليوم لمواجهة التحديات والفرص الجديدة. ويسلط

[6] من الجدير بالذكر أن النفقات ليست مجرد نفقات إدارية بل هي جميع النفقات الممولة من الميزانية الإدارية، وهي تشمل أيضاً جميع نفقات وضع وتنفيذ البرنامج القطري، التي لا تسجل في كثير من منظمات الأمم المتحدة كنفقات إدارية وإنما كعنصر من عناصر برنامج العمل.

هذا القسم الأضواء على ثلاثة أبعاد حيوية ومترابطة في عمل الصندوق اليوم، وهي بالضرورة على أساس انتقائي تماماً:

- استحداث طرق تمكن أصحاب الحيازات الصغيرة من المشاركة في الاقتصادات الزراعية التي تمر في عملية تحول، وتمكنه من تشكيل هذه الاقتصادات؛
- بناء الأسس الاجتماعية لنمو منصف شامل للجميع في الاقتصاد الريفي؛
- وضع إطار أكثر اتساقاً وفعالية لسياسة إنمائية مواتية لتنمية أصحاب الحيازات الصغيرة.

ألف- الاستجابة للمسائل الناشئة في اقتصاد وايكولوجيا أصحاب الحيازات الصغيرة

69- المسائل التي تنطوي عليها تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة متنوعة للغاية. على أن هناك مسألتين أصبحتا على درجة كبرى من الأهمية بالنسبة لمستقبل أصحاب الحيازات الصغيرة عالمياً. وهما: إقامة روابط أفضل بين نواتج أصحاب الحيازات الصغيرة والنواتج الزراعية من جهة، وأسواق المدخلات من جهة أخرى (ومع مشغلي الأعمال الزراعية الأكبر حجماً والتابعة للقطاع الخاص ممن يحتل موقعاً استراتيجياً متزايداً مع الاثنين)؛ ووضع نهُج مستدامة لاستخدام البيئة الطبيعية، بما في ذلك استجابات لمشاكل تغير المناخ. وفي حين أن مضمون المشروعات التي يمولها الصندوق يتباين حسب السياق المحدد، فإن من النهُج ما لن يتصف بالفعالية إلا إذا تناولت أيضاً تلك المسائل الأساسية الشاملة في المشهد الريفي.

القطاع الخاص وسلاسل القيمة والأسواق

70- أصبح القطاع الخاص، الذي يشمل فيما يشمله أصحاب الحيازات الصغيرة أنفسهم باعتبارهم المجموعة الأكبر التي تستثمر في الزراعة (إلى جانب كونهم المصدر الأكبر لعرض الأغذية) في كثير من البلدان النامية، المصدر الرئيسي للاستثمار والتمويل وخلق فرص العمل والارتباط بالأسواق وتوفير التكنولوجيا والخدمات والابتكار والمعرفة في المناطق الريفية. ويتزايد ارتباط اقتصاد أصحاب الحيازات الصغيرة بشبكة واسعة من علاقات عرض المدخلات والنواتج تجمع أصحاب الحيازات الصغيرة مع مشغلي الأعمال الزراعية المتوسطة والكبيرة لبناء نظم جديدة لتجهيز المنتجات الزراعية وللمناولة والتوزيع – وكثيراً ما يكون ذلك لأغراض الأسواق الحضرية السريعة التطور في البلدان النامية نفسها. ويتغير بسرعة دور القطاع الخاص، فهو يبتعد عن الانخراط المباشر في السوق والإنتاج ويسير باتجاه توفير البيئة السياساتية والهياكل الأساسية الملائمة اللازمة لتمكين أعمال القطاع الخاص من الازدهار ولتمكين الاقتصاد من النمو.

71- وقد أدى كل من الارتفاع الهيكلي في أسعار السلع الزراعية، وتجدد الاهتمام لدى مستثمري القطاعين الخاص والعام بالزراعة، وتزايد الإدراك العالمي للحاجة لزراعة مستدامة، إلى إيجاد فرص جديدة أمام أصحاب الحيازات الصغيرة – غير أن هذه الفرص لم تأت بلا مخاطر. ويتمثل أحد الأبعاد الحيوية من عمل الصندوق اليوم في إيجاد طرق جديدة تمكن أصحاب الحيازات الصغيرة من الاستفادة من تلك الفرص ومن إدارة المخاطر، وفي تنفيذ هذه الطرق. وقد اعتمد الصندوق في ديسمبر/كانون الأول

2011 استراتيجية جديدة للقطاع الخاص[7] تضع نهجاً استباقياً جديداً أكثر انتظاماً إزاء القطاع الخاص – سواء كان شركات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة، محلية أو إقليمية أو دولية. وسيسترشد بهذه الاستراتيجية العمل الذي يقوم به الصندوق لتقديم الدعم إلى القطاع الخاص لتحقيق ما يلي: إقامة روابط جديدة لصالح المنتجين الريفيين الفقراء؛ وتحسين حصولهم على المدخلات والخدمات والتكنولوجيا (كثيراً ما يستند ذلك إلى السوق)؛ وزيادة فرص إدرار الدخل أو خلق فرص العمل أمامهم.

72- إن نواتج المشروعات الموجهة نحو تنمية الأسواق تمثل بالفعل جزءاً هاماً من عمل الصندوق (أنظر الفقرة 30). وتماشياً مع الاستراتيجية الجديدة، مضى الصندوق خلال عام 2012 في زيادة تركيزه التشغيلي في ميدان تنمية سلاسل القيمة والأسواق والقطاع الخاص. وفي مختلف الأقاليم، أصبحت الأسواق والمكونات المتعلقة بها تتلقى النسبة الأكبر من التمويل الذي يقدمه الصندوق، وأصبح الصندوق يلعب دوراً متزايداً كميسر وكوسيط محايد في سلاسل القيمة يساعد على إقامة شراكات شاملة للجميع بين القطاعين العام والخاص على أساس احتياجات وموارد العنصر الأكبر في القطاع الخاص وهو أصحاب الحيازات الصغيرة. وتشمل الأنشطة النموذجية ما يلي: تيسير الروابط بين صغار المزارعين ومجهزي المنتجات الزراعية أو المشترين التجاريين؛ تقديم المساعدة التقنية لصغار المزارعين لزيادة إنتاجيتهم وتحسين نوعية منتجاتهم كي تفي بمعايير السوق؛ مساعدة المزارعين على الانتظام في مجموعات أو رابطات تحسن التفاعل بينهم وبين القطاع الخاص والتفاوض معه؛ المساعدة على إدماج النساء والأقليات الاثنية في سلاسل القيمة عملاً على زيادة الدخل لدى هاتين الفئتين؛ دعم اتفاقات الزراعة التعاقدية بين صغار المزارعين وشركات الأعمال الزراعية الخاصة؛ بناء الثقة المتبادلة بين المجتمعات المحلية والوكالات العامة والقطاع الخاص على الصعيد المحلي. وسلاسل القيمة، بحكم تعريفها، تمضي إلى أبعد من ذلك، ويسعى كثير من المشروعات إلى التوسع وتحسين كفاءة روابط التسويق والتجهيز والتجزئة التي يقودها القطاع الخاص في سلاسل القيمة، ودائماً بهدف زيادة العوائد بالنسبة لصغار المزارعين.

73- وفي عام 2012، يعمل كثير من المشروعات الجديدة إما على توسيع نطاق هذه الأنشطة أو تكرارها. من ذلك مثلاً أن مشروع تنمية الزيت النباتي في أوغندا يدخل الآن في مرحلته الثانية وسيواصل استخدام نموذج الشراكات بين القطاعين العام والخاص المنشأ سابقاً (وبنجاح)، بما فيه من آليات تحمي مصالح المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة. وكانت المرحلة الأولى من المشروع قد حصلت على 120 مليون دولار أمريكي من شركة خاصة لإنتاج الزيت النباتي محلياً. وساعدت هذه الشراكة على إقامة مصنع وخلق فرص عمل زراعية وإنشاء سبل للعيش لنحو 000 3 من المنتجين أصحاب الحيازات الصغيرة. ويقوم أساس هذا التدخل على التبعية المتبادلة بين معمل زيت النخيل وأصحاب الحيازات الصغيرة المشتركين، وهو يوفر سوقاً أكيدة للمنتجين أصحاب الحيازات الصغيرة ويضمن للمعمل إمدادات المواد الخام لأغراض التكرير الأولي. وإضافة إلى زيادة حجم الإنتاج والمساحة المغطاة، فإن المرحلة الثانية من المشروع الآن ستوصل مؤسسة زارعي نخيل الزيت في كالانغالا إلى مرحلة الاعتماد على الذات والاستدامة.

[7] http://www.ifad.org/gbdocs/eb/104/e/EB-2011-104-R-4-Rev-1.pdf .

74- ويقدم المشروع الرواندي الجديد لتحقيق الدخل الريفي عن طريق الصادرات المساعدة إلى 129 000 منتج من أصحاب الحيازات الصغيرة للاستفادة من فرص الدخل الملموس في سلاسل القيمة المناصرة للفقراء في ميدان المحاصيل النقدية، وذلك بالشراكة مع مشغلي القطاع الخاص. ويوسع هذا المشروع نطاق المشروع الذي سبقه، وهو مشروع تنمية المحاصيل النقدية والتصديرية في قطاع أصحاب الحيازات الصغيرة، باستخدام نهج محسن مناصر للفقراء. كما يأخذ برنامج تعزيز إنتاجية أصحاب الحيازات الصغيرة في زامبيا بنهج سلاسل القيمة إزاء التوسع الزراعي، وهو يساعد المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة على زيادة إنتاجيتهم والاستجابة بصورة أكثر فعالية لطلب الأسواق في سلاسل القيمة التي تهمهم بشكل خاص. وسيستهدف البرنامج نحو 60 000 أسرة وسيساعد هذه الأسر على تحقيق نمو مستدام في الإنتاجية وتمكينها من الحصول على التمويل لأغراض الاستثمار الزراعي المحلي.

75- كما أن برنامج التنمية التشاركية للقطاع الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة ومصايد الأسماك الحرفية لدى أصحاب الحيازات الصغيرة في سان تومي وبرينسيبي، وهو من الشراكات بين القطاعين العام والخاص ويضم كلا من الصندوق والوكالة الفرنسية للتنمية وحكومة سان تومي وبرينسيبي وخمسة شركاء أوروبيين من القطاع الخاص (هم Kaoka، وCaféDirect و Home&terre وMalongo و Société Générale Equipment Finance)، يستمر في تقديم نتائج ناجحة ودروس مفيدة. ويتمثل أحد الأنشطة الرئيسية في هذه الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعزيز عائدات الاستثمار في سلاسل القيمة الزراعية التقليدية (الكاكاو والبن) من خلال استعمال شهادات المنتجات العضوية وشهادات التجارة المنصفة وإقامة الشراكات بين القطاعين العام والخاص مع المشترين الأوروبيين. ويجري العمل حالياً على نقل النجاح في قطاعي الكاكاو والبن لتكراره في قطاع الفلفل والتوابل الأخرى. أما الفوائد الرئيسية بالنسبة للمنتجين فهي: زيادة في أسعار المنتجات تصل إلى أربعة أضعاف؛ توفر الموارد للاستثمار في تنمية رابطات ومجتمعات المنتجين؛ زيادة في ملكيتهم لأنشطتهم؛ الارتقاء بمهاراتهم ومعرفتهم التقنية والإدارية؛ التنمية العامة للمجتمعات المحلية التي ينتمون إليها، مع خفض تدفقات الهجرة من الريف إلى المدينة وتنشيط الاقتصاد الريفي.

76- كما يتزايد دور القطاع الخاص كشريك استراتيجي رئيسي للصندوق في آسيا والمحيط الهادئ. ويصدق ذلك بشكل خاص في المشروعات المعنية بالأسواق وفي سلاسل القيمة، حيث بدأت الشركات الخاصة بالمشاركة في تمويل المشروعات نفسها، الأمر الذي يتجاوز الاستثمار التكميلي المعتاد في المشروعات ذات الوجهة السوقية. وتشمل الحافظة الآن 20.3 مليون دولار أمريكي كتمويل مشترك من القطاع الخاص. ففي فيجي، يعمل الصندوق مع شركة فودافون ومجموعة أستراليا ونيوزيلندا المصرفية المحدودة على توفير المساعدة للمجتمعات الريفية الفقيرة. وفي بابوا غينيا الجديدة يعمل مشروع الشراكات الإنتاجية في الزراعة على تحسين سبل العيش لدى منتجي الكاكاو والبن من أصحاب الحيازات الصغيرة بتعزيز تنسيق الصناعة ومؤسساتها؛ وتيسير الشراكات بين المنتجين والأعمال الزراعية لتوفير إمكانية الوصول إلى الأسواق والتكنولوجيات والخدمات؛ وتوفير الهياكل الأساسية اللازمة للتمكين من الوصول إلى الأسواق. ويحسن مشروع الترويج للتجارة المنصفة، المرتبط بالمنظمة الدولية للكاكاو، تنظيم هؤلاء المنتجين ومهاراتهم في ميدان الأعمال والتسيير وروابط التصدير، ومساعدتهم على الحصول على شهادات التجارة المنصفة والحفاظ عليها، وتمكينهم من التفاوض على شروط تبادل منصفة وعلى أسعار

عادلة لمنتجاتهم، وتنمية شراكات طويلة الأجل مع المستوردين في الأسواق الغنية. ويعمل المشروعان مع المصدرين الرئيسيين للسلعتين والذين أقاموا روابط مع الجهات الفاعلة الرئيسية عالمياً من قبيل شركة مارز وستاربكس وكرافت/كادبري، فضلاً عن جهات أخرى تركز على أسواق أستراليا ونيوزيلندا. وفي إندونيسيا، بدأت في الظهور فرص الشراكات بين القطاعين العام والخاص وستتطور لاحقاً لدعم التنمية الزراعية ذات التوجه السوقي لدى أصحاب الحيازات الصغيرة، والوصول إلى الأسواق، وتنمية سلاسل القيمة، وهي فرص من قبيل الشراكة مع خدمات الإرشاد التابعة لشركة مارز في سولاويزي الوسطى وبابوا. ولدى الصندوق في سري لانكا برنامج قطري قوي يركز على القطاع الخاص، تم في إطاره وضع أحدث مشروعين في إطار شراكات مع شركتي القطاع الخاص كارغيل (سيلان) وهايليز.

77- على أن تعزيز موقع أصحاب الحيازات الصغيرة في سلاسل القيمة لا يتمحور دائماً حول إقامة علاقات فردية جديدة مع شركات القطاع الخاص الكبيرة نسبياً والعاملة في مجال تجهيز المنتجات الزراعية وتوزيعها. فهو ينطوي في كثير من الأحيان على التركيز بالقدر نفسه على تحسين قدرات المزارعين على تنظيم روابط قوية في سلاسل القيمة لصالحهم أو على تغييرات بسيطة ولكنها حاسمة في الترتيبات المؤسسية القائمة. من ذلك مثلاً أن برنامج التسويق التجاري لمنتجات الألبان لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة في كينيا يركز في جانب منه على تطوير سلسلة تسويق اللبن الحليب، وقد شهد ارتفاع كمية اللبن الحليب المسوقة من 4 ليترات إلى 7 ليترات يومياً لأكثر من 000 100 منتج للبن الحليب من أصحاب الحيازات الصغيرة. وتشمل الأنشطة الرئيسية ما يلي: بناء قدرة مجموعات إنتاج الألبان من حيث مهارات التسويق وتجهيز اللبن الحليب، وجمع معلومات الأسواق. ويظهر برنامج تنمية القطاع الزراعي في جمهورية تنزانيا المتحدة أن تحسين الهياكل الأساسية للأسواق يمكن أن يتيح فرصاً للتسويق أمام تجار المحاصيل والماشية، وأن تعميم معلومات أساسية عن الأسواق عن طريق الإذاعة والهواتف النقالة يمكن أن يعزز كفاءة الأسواق. ويقوم نحو 34 جمعية تعاونية بتجميع المحاصيل (زهرة عباد الشمس) وبيعها عن طريق نظام للاستقبال في المستودعات، وهو نظام يمكن أصحاب الحيازات الصغيرة من تفادي البيع عندما تكون الأسعار منخفضة وله بالتالي أثر هائل على الأسعار عند مدخل المزرعة. وقد سجلت إحدى القرى زيادة في أسعار زهرة عباد الشمس بنسبة أعلى من 240 في المائة، مما حقق بالتالي زيادة في الاستثمار في الإنتاج.

78- وتستكشف المشروعات والبرامج، خارج نطاق العمل على سلاسل القيمة لأصحاب الحيازات الصغيرة، آليات مرنة، يحركها الطلب، للاستجابة إلى مجموعة متنوعة أوسع من الفرص، من خلال أمور منها دعم إنشاء صناديق سهمية تدعمها الحكومة لتمويل الأعمال الخاصة الريفية – وذلك في أرمينيا وجمهورية مولدوفا واليمن. والهدف الرئيسي من هذه الصناديق هو الاستثمار في مؤسسات صغيرة ومتوسطة خاصة لتجهيز المنتجات الزراعية، أو دعم هذه المؤسسات، وفي المؤسسات المالية الريفية القادرة على توفير فرص للعمل في المجتمعات المحلية الريفية الفقيرة أو شراء الإمدادات من صغار المزارعين أو تقديم الخدمات المالية المتنوعة لصغار المنتجين الريفيين. ويمثل التعلم أحد أبعاد العمل الحيوية في استكشاف أنواع مختلفة من الدعم الذي يمكن أن يقدم لتنمية أسواق أصحاب الحيازات الصغيرة واندماجهم بها. وفي عام 2012، نظم الصندوق حلقة عمل مع المؤسسات المالية الدولية ومنظمات الأمم المتحدة والمنظمات الثنائية ومديري الصناديق السهمية الخاصة لاستعراض الأوضاع

الراهنة للصناديق السهمية (الصناديق الخاصة والمتعددة الأطراف والممولة من القطاع العام) ولتحسين فهم أهمية هذه الصناديق بالنسبة للمجموعة التي يستهدفها الصندوق وتأثيرها عليها.

79- وبالإضافة إلى الأنشطة المستندة إلى القروض، فإن المنح والأموال التكميلية المقدمة للقطاع الخاص أو لدعم الشراكات بين القطاعين العام والخاص (خصوصاً في مجال سلاسل القيمة) أصبحت خاصية متزايدة في الحافظة، وخصوصاً لأغراض التعلم. وإدراكاً منه للنمو السريع في الطلب على الأغذية والمنتجات الأخرى المستدامة المدعومة بشهادات، والفرص التي يمكن أن يقدمها هذا النمو للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والمجتمعات المحلية الريفية عموماً، فقد شجع الصندوق على إنتاج أصحاب الحيازات الصغيرة للكاكاو والبن والشاي المدعوم بشهادات في كل من رواندا وسان تومي وبرينسيبي وسيراليون، والفاكهة في غواتيمالا ومدغشقر و جنوب المحيط الهادئ؛ ونباتات المستحضرات الطبية والتجميلية في الهند وفي بلدان الجنوب الأفريقي. وهو يبني على هذه الخبرات للتوسع في نهُج الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وخصوصاً مع مجموعة من المشترين/الشركاء من ذوي السجل الثابت في مجال المسؤولية الاجتماعية والبيئية. ودعماً لهذه المبادرة، أنشئت شراكة جديدة تستند إلى المنح – هي برنامج تعزيز وصول أصحاب الحيازات الصغيرة إلى أسواق المنتجات المستدامة المدعومة بشهادات – بين الصندوق ومبادرة السلع المستدامة ومعهد إصدار الشهادات الأخلاقية والبيئية، بغية زيادة فهم الشركات العاملة بموجب معايير الشهادات الأخلاقية والبيئية، والتمكين من الوصول إليها، وتيسير تحديد نهج جديدة للشراكات بين القطاعين العام والخاص يمكنها أن تفيد أصحاب الحيازات الصغيرة. كما يعمل الصندوق بالشراكة مع مؤسسات بحوث محلية ودولية، من قبيل المعهد الدولي لبحوث سياسات الأغذية وجامعة ولاية ميتشيغن، لتحسين فهم عناصر الشراكات بين القطاعين العام والخاص التي تفيد جميع الأطراف لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة، وللتوسع فيها – مما يحقق الاستجابة لمتطلبات الشمول والاستدامة والقدرة على التنافس.

80- وقد دخل الصندوق في شراكة مع شركة Biocarburant في مالي (وهي إحدى شركات القطاع الخاص للوقود الأحيائي) بغية الترويج لنهج مستدام مقبول اجتماعياً إزاء إنتاج الوقود الأحيائي. وهذه هي المنحة الصغيرة الأولى التي يقدمها الصندوق للقطاع الخاص (تمت الموافقة عليها في ديسمبر/ كانون الأول 2011) بهدف عام يتمثل في زيادة دخل المزارعين وإقامة شبكات الأمان الخاصة بهم مع العمل في الوقت نفسه على تأمين إمدادات الوقود في أفريقيا الغربية محلياً عن طريق إنتاج الوقود الأحيائي من جانب المجتمعات المحلية التي تزرع جوز الجتروفا. وتكمل هذه المنحة مشروعات في بوركينا فاسو وكوت ديفوار وغينيا ومالي والسنغال. أما في أفريقيا الشرقية والجنوبية، فقد قدم الصندوق منحة لشركة PhytoTrade Africa دخلت حيز النفاذ مؤخراً وستزيد موثوقية سلاسل القيمة للمنتجات الطبيعية المحلية (من قبيل مستخلصات شجرة الباوباب)؛ في حين أن منحة أخرى ستوسع نطاق العمل على أمن المعاملات ونموذج النقد الجاهز(CoB)[8] في سلاسل القيمة وستزيد من إمكانية حصول المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة على فرص تسويق المنتجات بالجملة.

[8] نموذج النقد الجاهز(CoB) هو خدمة تجارية للمدفوعات النقدية للمزارعين عند تسليمهم منتجاتهم الزراعية، وهي تمكنهم من البيع للمشترين الكبار والحد من المخاطر بالنسبة للجانبين.

81- وفي إقليم أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، تواصل موارد منح الصندوق دعمها لرابطة المصدرين في غواتيمالا (AGEXPORT) عملاً على إدماج منظمات المنتجين من أربعة بلدان في أمريكا الوسطى في سلاسل القيمة الوطنية والدولية. وتقيم أنشطة المنحة روابط الأعمال التجارية بين منظمات المنتجين والمشترين على المستوى الوطني والمستوى الدولي. ويشمل ذلك تحسين قدرات منظمات المنتجين التقنية وقدراتها في مجال إدارة الأعمال بغية تيسير تحويلها إلى منشآت أعمال صغيرة ومؤسسات صغيرة ومتوسطة تعمل كرابطات. وتبين تجربة العمل مع رابطة المصدرين في غواتيمالا أنه إذا أمكن التغلب على التحديات الكبيرة المتمثلة في تحقيق زيادة كبيرة في حجم الإنتاج والوفاء بمعايير الجودة وتلبية شروط الوصول إلى الأسواق الدولية، فإن المنتجين أصحاب الحيازات الصغيرة يمكن أن يبيعوا منتجاتهم لبعض أكبر مؤسسات البيع بالتجزئة في العالم، بما في ذلك وولمارت.

82- كما يعمل الصندوق على تصميم منحة جديدة لبناء شراكة بين القطاعين العام والخاص مع صناعة المناجم في بيرو لمعالجة واحد من الموضوعات العاجلة غير المخدومة جيداً في مجال التنمية الريفية في بيرو: وهو موضوع الحصول على المياه. وقد شهدت بيرو، كواحد من البلدان الرائدة في العالم في ميدان المناجم، ازدهاراً كبيراً في التوسع في قطاع التعدين خلال العقود الأخيرة. على أن التعايش مع المناجم لم يكن بالأمر السهل بالنسبة للمجتمعات المحلية الريفية، فكثير منها يتهم المناجم بأنها "تسرق مياههم". ويبين برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الأخير الخاص ببيرو بكل وضوح أن هناك حاجة ماسة، خصوصاً في مرتفعات بيرو، إلى رؤية طويلة الأجل لإنتاج مستدام ولحماية وإدارة الموارد المائية واستعمالها النهائي. ويتعين أن تبنى هذه الرؤية على المصالح والأنشطة المشتركة بين جميع السكان في منطقة ما. وهناك منحة يجري العمل على صياغتها حالياً ستسهم بصورة مباشرة في إيجاد شراكات بين القطاعين العام والخاص في بيرو بالترويج لشراكات ابتكارية بين المجتمعات المحلية الريفية والسلطات المحلية والوطنية، وبين القطاع الخاص.

بناء القدرة على الصمود: تخفيف أثر تغير المناخ وتحدي الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية

83- يتعين على أصحاب الحيازات الصغيرة اليوم (وغداً) أن يتعاملوا بنجاح مع "العمليات الكبرى". وتتمثل إحدى هذه العمليات في العملية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية: تشكل اقتصاد زراعي عالمي يتبدى عن طريق الأسواق ولديه حضور قوي تنتظم فيه قوى القطاع الخاص مع تركيز للموارد أكبر بكثير مما يتمتع به بصورة طبيعية قطاع أصحاب الحيازات الصغيرة. وتتمثل العملية الكبرى الثانية في زيادة الضغط على الموارد الطبيعية والأثر الراهن المتنامي بسرعة وتهديدات تغير المناخ المقبلة. وقد استجاب الصندوق، منذ أكثر من عقدين من الزمن، لتحديات تغير المناخ التي كانت تعتبر في ذلك الحين محلية وعابرة، وذلك من خلال برنامجه الخاص لبلدان أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى المتأثرة بالجفاف والتصحر. أما اليوم فإن من المسلم به أن تحدي المناخ يتصف بأنه عالمي ومتأصل وهيكلي. وإذا لم يتم تخفيف وطأته فإنه يهدد بأن يصيب قلب اقتصاد أصحاب الحيازات الصغيرة والأمن الغذائي والفقر الريفي.

84- ومنذ عام 2010، زاد الصندوق تركيزه على المسائل البيئية والمناخية التي تواجه المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة. وقد أنشأ عام 2010 شعبة البيئة والمناخ، وأطلق في 2011 استراتيجيته الأولى

المعنية بتغير المناخ. كما وضع في 2011 سياسة جديدة لإدارة البيئة والموارد الطبيعية. وخلال عام 2012، وتمشياً مع إطار الخمس سنوات لتنفيذ السياسة، بذل الصندوق جهوداً كبرى للتوسع في إدخال البيئة والموارد الطبيعية في حافظته وفي تعبئة الموارد والعمليات والشراكات وكذلك بين موظفيه.

85- وتسليماً من الصندوق بأن تدهور البيئة يقوض قاعدة الأصول الطبيعية لدى فقراء الريف وأن الممارسات الزراعية تسهم في ذلك، فإن السياسة البيئية التي يأخذ بها تبرز الدور الرئيسي الذي تلعبه الموارد الطبيعية في تنفيذ ولاية الصندوق المتمثلة في الحد من الفقر. وتوجه السياسة دعمَ الصندوق للزبائن من خلال معالجتها للاستدامة والمخاطر والقدرة على الصمود أمامها والتسيير والتمويل وتمكين المجموعات المهمشة، بما في ذلك الشعوب الأصلية. وفي حين أن هذه العوامل تتفاعل بأشكال مختلفة رهناً بالسياقات المحلية، فإنها جميعاً تروج للأخذ بنهُج تحقق "فوائد متعددة" – أي تدير نظما متنافسة لاستخدام الأرض على مستوى الحقول، بينما تخفف في الوقت نفسه من مستوى الفقر وتعزز التنوع البيولوجي وتزيد الغلال وتبني القدرة على الصمود أمام تغير المناخ وتحد من انبعاثات غازات الاحتباس الحراري.

86- وتتفهم هذه النهج تعقد التفاعل بين الناس في مجتمعاتهم وتفاعلهم مع الأرض والنظم الايكولوجية. وهي عادة تتضمن طرائق الايكولوجيا الزراعية من قبيل المكافحة المتكاملة للآفات، والاستخدام الأكثر انتقائية للأسمدة ومبيدات الآفات، واستخدام الأصناف المقاومة لإجهادات مثل الحرارة المتطرفة، واستخدام المياه بكفاءة. وهي تستفيد من الأصول الأساسية المتوفرة لدى المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة – من قبيل المعارف المحلية ورأس المال الاجتماعي – مع مطالبتهم في الوقت نفسه باستخدام البحوث العلمية لاستحداث طرق مرتبطة بالظروف المحلية. أما الناتج الرئيسي منها فهو بناء القدرة على الصمود بالحفاظ على الأرض المتنوعة السليمة وعلى نظم الإنتاج المتنوعة.

87- ومن الأمثلة على مشروعات يمولها الصندوق وتتبنى نهُج الفوائد المتعددة ما يلي: برنامج التنمية الريفية المستدامة في بوركينا فاسو، ومشروع التنمية المجتمعية للغابات في الولايات الجنوبية (كامبيتشي وشياباس وواوهكا) في المكسيك، والمشروع الإقليمي المشترك بين الصندوق ومرفق البيئة العالمية ورابطة أمم جنوب شرق آسيا – إعادة تأهيل الاستخدام المستدام لغابات أراضي الخث في جنوب شرق آسيا.

88- ويعمل برنامج التنمية الريفية المستدامة في منطقة تتصف بتكرر الجفاف وهطول الأمطار غير المنتظم وتفاقم حالة تدهور الأراضي. والبرنامج مصمم لتعزيز القدرة المحلية في ميدان الإدارة التشاركية، وتحسين أمن حيازة الأرض، وتنمية القدرات الإنتاجية بصورة تحقق استدامتها. وقد استعيدت مساحات واسعة من الأراضي التي كانت متدهورة بسبب تغير أنماط هطول المطر فباتت منتجة باستخدام وسائل مائية بسيطة من قبل حفر الغرس والأهلة والسدود الصخرية المسامية والخطوط الحجرية والأسوار الحجرية المدعّمة بأشرطة عشبية ضيقة. كما يعمل برنامج فرعي تابع لمرفق البيئة العالمية، ومقترن بقرض من الصندوق، على إدخال مجموعة من الممارسات التكميلية لتحسين حفظ التربة والمياه، من قبيل استخدام حفر الأسمدة الطبيعية والفوسفات الطبيعي وأساليب الحراجة الزراعية التي تعزز أيضاً الصمود أمام تغير المناخ.

89- أما مشروع الحراجة في جنوب المكسيك فهو يستهدف 000 18 أسرة ريفية تعتمد على موارد الغابات. ويهدف المشروع إلى تعزيز قدرة الشعوب الأصلية (التي تمثل 76 في المائة من السكان المستهدفين) وغير ذلك من العاملين المحليين في الحراجة، على إدارة مواردهم الطبيعية بصورة أكثر فاعلية. كما يعزز ممارسات الحفظ ويوفر خيارات الدخل المستدام لأشدّ المجموعات حرماناً. ويستند المشروع إلى شكلين من أشكال الملكية المجتمعية للأرض هما ملكية الأرض المشاع (*ejidos*) وملكية المجتمعات المحلية (*comunidades*)، ويساعد على تدعيم القدرات على التنظيم والتخطيط لدى السكان المستفيدين تمكيناً لهم من الإدارة التشاركية لمواردهم الطبيعية المشتركة. وبدعم من مرفق البيئة العالمية، يجرب المشروع طرقاً تمكن الحكومة والمجتمعات المحلية من المساهمة في تخفيف وطأة تغير المناخ من خلال تحسين استخدام الأراضي والغابات ومن خلال الحصول على التمويل الخاص بالكربون.

90- والفوائد المتعلقة بانبعاثات غازات الاحتباس الحراري تنعكس في المشروع الإقليمي المشترك بين الصندوق ومرفق البيئة العالمية ورابطة أمم جنوب شرق آسيا لإعادة تأهيل الاستخدام المستدام لغابات أراضي الخث. وقد أدت الإدارة غير المستدامة للأراضي، والمرتبطة بالزراعة الواسعة النطاق باستخدام إزالة الغابات والتصريف الزائد والحرائق، إلى تدهور حاد في أراضي الخث الممتدة على مساحة 25 مليون هكتار في جنوب شرق آسيا خلال السنوات العشرين الماضية. ويعتبر تدهور أراضي الخث والحرائق فيها، وما يرتبط بذلك من تلوث عابر للحدود في الهواء، أكثر المشاكل البيئية خطورة في الإقليم. وتؤدي هذه المشاكل إلى انبعاثات من ثاني أكسيد الكربون يقدر حجمها بملياري طن – أي ما يعادل 6 في المائة من مجموع انبعاثات ثاني أكسيد الكربون (حسب أرقام عام 2010) – بما يجعل جنوب شرق آسيا أكبر مصدر للانبعاثات الصادرة عن استخدام الأرض أو التغير في استخدامها. وللمشروع قيمة محورية في دعم بلدان رابطة أمم جنوب شرق آسيا وأمانتها لدفع عجلة التقدم في تنفيذ استراتيجية إدارة أراضي الخث في تلك البلدان، بما في ذلك من خلال أمور منها إنشاء نظام آني للتنبؤ والإنذار بحرائق أراضي الخث، ووضع خطوط توجيهية لأفضل الممارسات الإدارية لمزارع نخيل الزيت القائمة فعلاً.

91- ومرفق البيئة العالمية حتى الآن هو المصدر الرئيسي للتمويل المشترك البيئي والمناخي لمشروعات الصندوق. وسيبقى المرفق شريطاً قيماً في التمويل التكميلي لمشروعات الصندوق، شأنه في ذلك شأن صندوق التكيف الذي اعتمد فيه الصندوق عام 2010 كوكالة منفذة متعددة الأطراف.

92- ولتمكين الصندوق من لعب دور أقوى في مساعدة المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة على الاستجابة لتغير المناخ، فإنه بحاجة إلى الاستثمار بصورة أكبر بكثير في الاستجابات المستدامة لأصحاب الحيازات الصغيرة ولإدخالهم بصورة أكثر عمقاً في الاستراتيجيات والاستثمارات الخاصة بالأمن الغذائي والحد من الفقر. وفي عام 2012، أنشأ الصندوق برنامج التكيف لأغراض زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. والغاية من البرنامج هي توفير تمويل إضافي لتعميم الاستجابات لتغير المناخ، والترويج لنهُج التكيف المتعددة الفوائد، وإيجاد السبل لتوسيع النطاق. ويدعم البرنامج مبادرات تبني القدرة على الصمود في وجه تغير المناخ وتحقق الأهداف الأخرى للسياسة العامة، بما في ذلك "الفوائد المتعددة" من قبيل الحد من الفقر وتعزيز التنوع البيولوجي وزيادة الغلال وخفض انبعاثات غازات الاحتباس الحراري.

93- وهناك مجموعة من الأنشطة المحتملة التي يمكن للمجتمعات المحلية الشريكة أن تحددها كاحتياجات استثمارية لديها لأغراض الحد من ضعفها أمام تغير المناخ. ويمكن أن تشمل، مثلاً، استثمارات ملموسة من قبيل حماية مرافق التجهيز من العوامل المناخية، والتكنولوجيات المنخفضة الكربون، وبناء هيكل أساسي صغير لحصر المياه، وتدابير لحماية الأغذية، وإمدادات المياه في المناطق الريفية، ومرافق خزن المياه (فوق الأرض وتحتها)، ونظم الري المتصفة بالكفاءة؛ واستثمارات في الهياكل الأساسية الطبيعية من قبيل تحسين القدرة على الصمود في المناطق النهرية. ويساوي ذلك في الأهمية إدراج استثمارات في "البرمجيات" من قبيل استحداث أدوات للمعرفة والبيانات ودعم عملية اتخاذ القرارات فيما يتعلق بنظم المحاصيل المقاومة لتغير المناخ وسياسات التكيف معه وبناء المؤسسات على المستويات ذات الصلة وإنشاء رابطات المزارعين وتعزيز القدرات المؤسسية ونظم المساءلة.

94- وستضيف تصاميم المشروعات التي يدعمها برنامج التكيف لأغراض زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة بعداً جديداً نوعيا للاستثمار يتعلق بالتكيف مع تغير المناخ، وسيكون من الممكن في إطاره أن تقوم تقديرات الضعف والاستخدام المحسن للمعلومات الخاصة بالمخاطر المناخية، ووضع النماذج والسيناريوهات، بالتوجيه لمعالجة الحاجة إلى تغيير توازن الأنشطة وطرق تنفيذها. وفي كثير من الحالات، يرجح أن يؤدي ذلك إلى جعل البرنامج يسرع من عملية توسيع نطاق النهُج الناجحة التي جربها الصندوق بالفعل في نظم ايكولوجية مختلفة مثل الحراجة الزراعية والإدارة المستدامة للأراضي وإدارة محتجزات المياه – ولكن بصورة تراعي السيناريوهات المحتملة لتغير المناخ.

95- وقد وافق المجلس التنفيذي على المنحة الأولى التابعة لبرنامج التكيف لأغراض زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة في سبتمبر/أيلول 2012، وهي مدمجة كلياً في مشروع تنمية سلاسل القيمة المناصرة للفقراء في ممرات مابوتو ولمبوبو في موزامبيق. وقد صمم المشروع لدعم حكومة موزامبيق في بلوغ هدفها الطويل الأجل المتمثل في زيادة الدخل الريفي باستخدام نهج لسلاسل القيمة يمكن من تنمية أسواق المدخلات والنواتج في ممر لمبوبو. وتهدف منحة برنامج التكيف إلى توفير حماية من تغير المناخ لمشروع سلاسل القيمة في منطقة (جافة/شبه جافة) فقيرة وشديدة الضعف أمام تغير المناخ. ويضيف البرنامج للمشروع تمويلاً يغطي ما يلي: قيام المجتمعات المحلية الفقيرة لأصحاب الحيازات الصغيرة بوضع خطط إدارة الموارد الطبيعية ثم تنفيذ هذه الخطة؛ استقصاءات أساسية واضحة لأثر المشروع تراعي مختلف جوانب القدرة على الصمود في وجه تغير المناخ؛ بناء القدرة على دعم مشاركة القسم التجاري التابع لوزارة الزراعة في وضع السياسة المناخية والبرامج الإنمائية؛ زيادة تقبل القطاع الخاص لأساليب الزراعة المستدامة التي تسهم في الصمود أمام المناخ، من قبيل نظم الإنتاج المكثف للكسافا التي تشمل المحاصيل المختلطة لضمان الأمن الغذائي للأسرة؛ محطات محلية للأرصاد الجوية؛ تحسين نهُج إدارة المياه وهياكلها الأساسية؛ إقامة هيكل أساسي صغير، من قبيل الدفيئات المنخفضة التكلفة، لمساعدة المزارعين على الإنتاج في الفصل الحار. كما يمول البرنامج معالجة جوانب التكيف مع المناخ في محافل ووثائق السياسات والاستراتيجيات التي يدعمها المشروع، مثل المحافل الإقليمية المعنية بسلاسل القيمة وخطط العمل الخاصة بإنشاء سلاسل القيمة.

96- وبرنامج التكيف موجه نحو تحويل هيكل حوافز الاستثمار في الزراعة الذكية مناخياً في مختلف التزامات الصندوق السنوية الجديدة والتي تبلغ مليار دولار أمريكي تقريباً. وكبرنامج يمكنه تقديم تمويل

مشترك لما يقارب ثلث جميع عمليات التمويل الجديدة في الصندوق في نحو 40 مشروعاً، فإن برنامج التكيف يمثل محاولة جريئة لتحقيق تغير غير تدريجي يعكس عملية سريعة لتعميم الاعتبارات المناخية الملائمة للتصدي لتحديات تغير المناخ العاجلة.

97- وإضافة إلى تعميم أهمية الصندوق كجزء أساسي من أجزاء الهيكلية الإنمائية الدولية، فإن ذلك سيساعد الصندوق على إضافة زخم جديد لتغير في المنظومة المفاهيمية يجري حالياً في الأوساط الزراعية ويشدد بقوة أكبر بكثير على الاستدامة البيئية وإدارة الأراضي ومخاطر النظام الايكولوجي. ويتمثل أحد النواتج الخمسة المتوقعة من برنامج التكيف في تحسين الوثائق ونشر المعرفة فيما يتعلق بالتكيف والزراعة الذكية مناخياً لدى أصحاب الحيازات الصغيرة. ويعتبر بناء الشراكات عنصراً أساسياً في هذا. ونظراً لاتساع جدول أعمال التكيف مع تغير المناخ، فإن ذلك سيتطلب العمل مع كثير من الشركاء. وسيدلل الصندوق من خلال البرنامج، على الطرق المختلفة والجوانب المناخية المختلفة للاستثمار في زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. ويمكن أن يكون لذلك قيمة كبرى في تشكيل مستقبل استخدام صندوق المناخ الأخضر وغيره من مبادرات التمويل الدولي للتمويل المناخي والزراعي العام والخاص. كما سيسهم في حوار أكثر تكاملاً حول تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة على المستويات القطرية والإقليمية والدولية، بحيث لا يكون هناك انفصام بين الزراعة والمناخ والبيئة في سياق وضع السياسات الوطنية أو في محافل دولية من قبيل مؤتمر الأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية لتغير المناخ وفي السياقات الأخرى.

باء- إنشاء الآليات لتمكين أصحاب الحيازات الصغيرة ولشمولهم اجتماعياً

98- سيعتمد نجاح أصحاب الحيازات الصغيرة في الاستفادة من الزيادة الحتمية في الاندماج بأسواق المدخلات والنواتج الزراعية اعتماداً كبيراً على قدرتهم على العمل معاً في إدارة علاقاتهم. ويصدق الأمر نفسه فيما يتعلق بالاستفادة من فرص تخفيف وطأة تغير المناخ. وسيتطلب النمو الشامل للجميع التغلب على تهميش نساء الريف والشعوب الأصلية. ويمكن القول بأن البعد الاجتماعي للتنمية – أي تنظيم أصحاب الحيازات الصغيرة وإشراكهم كأساس للتغير العام المستدام – هو أحد إسهامات الصندوق الفريدة في الهيكلية الإنمائية. وبالتأكيد، فإن العمل في هذه المجالات تتساوى قيمته مع قيمة الأبعاد الاقتصادية والتقنية في نهُج الاندماج في الأسواق وتغير المناخ – بل إنه جزءٌ أساسي منها.

منظمات المجتمع المحلي ومنظمات المزارعين لأغراض إدارة العلاقات والأصول الإنمائية

99- يستثمر الصندوق بقوة في بناء المؤسسات المجتمعية، الأمر الذي ينعكس على مستوى نواتج المشروعات في إطار قياس النتائج (أنظر الفقرة 27). ويغطي التدريب لدعم أصحاب الحيازات الصغيرة نحو 35 في المائة من الاستثمار في البرامج التي يمولها الصندوق. غير أن الأنشطة المتعلقة بوضع السياسات والبرمجة المتعلقة بالمجتمعات المحلية، ضمن فئة التدريب، تغطي 31 في المائة من الاستثمار الكلي. ويشمل ذلك دعم تطوير وتعزيز مجموعة واسعة من المنظمات المجتمعية والتي تمثل في المقام الأول مصالح المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وفقراء الريف، نساءً ورجالاً، والشباب والشعوب الأصلية والقبلية؛ ومجموعات المساعدة الذاتية؛ ومجموعات المزارعين ورابطاتهم؛ والتعاونيات الزراعية؛ ومنظمات الرعويين وصغار صيادي الأسماك؛ ورابطات ومجموعات مستخدمي المياه؛

ومجموعات الادخار؛ ورابطات الخدمات المالية؛ والتعاونيات والمصارف المجتمعية؛ ومجموعات إدارة الموارد الطبيعية؛ ومجموعات صيانة الطرقات؛ والمنظمات الإنمائية على مستوى القرى والبلديات والنواحي.

100- وبحسب السياق الاجتماعي والمؤسسي، يستكشف الصندوق نهُجاً مختلفة لتعزيز التمكين الفعال لفقراء الريف: ابتداءً من تدابير بناء الثقة محلياً وأنشطة التماسك الاجتماعي إلى دعم المنظمات العليا ("الإيبكس") التي تلعب دوراً هاماً في حياة البلاد. ومن الأمثلة على المشاركة في بناء القدرات التنظيمية لدى الفقراء على المستوى المجتمعي المحلي نموذج مجموعات المساعدة الذاتية المستخدم في تمكين النساء في الهند. وقد تم تكرار هذا النهج، الذي استخدم في البداية لدعم مشروع النهوض بأحوال النساء في تاميل نادو، في كثير من البرامج الأخرى التي يمولها الصندوق في الهند، من قبيل مشروع الائتمان الريفي في مهاراشترا وبرنامج تمكين المرأة الريفية في تيجاسويني، كما توسع نطاقه ليتجاوز الهدف الأصلي المتمثل في نقل الائتمان إلى فقراء الريف ليصبح حركة للتمكين الاجتماعي لنساء الريف.

101- وتلعب مجموعات المساعدة الذاتية دوراً تمكينياً هاماً بالنسبة للنساء بصورة خاصة، لا لأن هذه المجموعات تتيح للمرأة فرص الحصول على التمويل فحسب بل كذلك لأنها تمكنها من إدارة الادخار والقروض بصورة مباشرة، الأمر الذي يضاعف ثقتها بقدرتها على البدء بتغيير حياتها في مجالات أخرى. وكثيراً ما تكون مساهمة مجموعات المساعدة الذاتية في توفير القروض لأغراض الزراعة أكبر من الإنفاق على الزراعة في البرامج التي يمولها المانحون، أو أكبر من إقراض القطاع المالي الرسمي للزراعة. ويؤكد ذلك أن التنظيم لا يعني مجرد إقامة واجهة للتعامل مع الخارج، فهو يعني أيضاً تحسين تعبئة وتركيز موارد الفقراء أنفسهم.

102- وعلى الجانب الآخر من المعادلة، هناك الدعم المقدم للمنظمات العليا "الايبكس" المتعلقة بالمزارعين والتي تهدف تحديداً إلى تعزيز انخراط المزارعين بصورة فعالة في العمليات الوطنية (والدولية) التي تشكل سبل عيش أصحاب الحيازات الصغيرة. فأصحاب الحيازات الصغيرة يواجهون كثيراً من المسائل التي تتطلب تنظيماً أوسع بكثير وقادراً على الإدارة بصورة فعالة. وقد دأب الصندوق على استكشاف طرق تقديم الدعم للمزارعين (وعلى الأجل البعيد في أحيان كثيرة) على إنشاء منظماتهم العليا "الايبكس". من ذلك مثلاً أن الصندوق يقدم الدعم منذ عام 2006 لتطوير الاتحاد الوطني الكيني للمنتجين الزراعيين، وهو جهد يطمح لبناء منظمة عليا "ايبكس" قوية للمزارعين تمثل مصالحهم. والاتحاد الوطني منظمة ديمقراطية مسجلة غير سياسية وغير تجارية لجميع المزارعين في كينيا، وقد أصبح الآن عضواً نشطاً في فريق إدارة البرنامج القطري للصندوق في كينيا وهو بالتالي يشارك في مختلف جوانب عمل الصندوق في كينيا. ويوجد حالياً نحو 600 1 مجموعة مزارعين يدعمها الصندوق وهي تعمل كأعضاء في الاتحاد الوطني وتستفيد من سياساته وأنشطة المناصرة التي يمارسها وكذلك من خدماته. ويمكن الآن الوصول بيسر إلى أنشطة الاتحاد وذلك بفضل ما يلي: تحسين المكاتب الإقليمية ومكاتب النواحي؛ ومحافل المزارعين المنشأة والتي تتيح للمزارعين الإعراب عن مشاكلهم؛ وقدرات الاتحاد في مجال المناصرة والتي كان لها أثرها الفعلي في مجال تنفيذ السياسات الخاصة بالشباب وبالمساواة بين الجنسين؛ ومن موظفي الاتحاد المدربين جيداً. إضافة لذلك، يمكن لمجموعات المزارعين الوصول بصورة أسهل إلى مؤسسات البحوث عن طريق الاتحاد.

103- وفي غربي أفريقيا، تتبدى أهمية الاستثمار في بناء قدرات منظمات المزارعين العليا "الايبكس" لأغراض المشاركة في وضع السياسات الزراعية في شبكة منظمات المزارعين والمنتجين الزراعيين في غربي أفريقيا، وهي شبكة تعتبر شريكة للصندوق منذ عقد كامل. ففي عام 2001، تفاوضت الشبكة مع الجماعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا لتمكين منظمات المزارعين من المشاركة في مجموعة العمل الإقليمية المعنية بصياغة السياسة الزراعية للجماعة. وأعدت منظمات المزارعين، تحت مظلة الشبكة، مقترحاً مشتركاً قدمته إلى المسؤولين الحكوميين وأدى إلى أمور منها زيادة الدعم المقدم للزراعة الصغيرة على المستويين الوطني والإقليمي. وفي 2003، قامت الشبكة، بدعم من الصندوق، بتيسير المناقشات وتبادل الآراء بين المزارعين من مختلف البلدان حول السياسة الزراعية للشراكة الجديدة للتنمية الأفريقية.

104- وقد وضعت منظمات المزارعين، بعد التشاور، مقترحاً مشتركاً يحدد التحديات المطروحة وأدوار ومسؤوليات مختلف الفاعلين العاملين في مجال التنمية الزراعية. وتضمن الاقتراح إستراتيجيات لتنمية قطاع الزراعة في أفريقيا، بما يشمل تحسين تبادل المعرفة بين المزارعين والباحثين والوصول إلى الخدمات المالية الملائمة والدعم العام للإنتاجية والحصول على الائتمان وحماية الأسواق الوطنية والترويج للأغذية المحلية. ولم تقتصر نتائج مشاركة منظمات المزارعين في صوغ السياسات المشتركة على الأخذ بسياسات إقليمية تروج لتحديث المزارع الصغيرة في الإقليم بل تجاوزت ذلك لتشمل تعزيز قدرة تلك المنظمات على التفاوض وتحسين معرفتها في كثير من المجالات المختلفة ومضاعفة ظهورها دولياً. بل وتحقق للمنظمات تلك أكثر من ذلك إذ نمت مصداقيتها لدى السلطات السياسية وفي القطاع الزراعي ككل، وتمكنت منظمات المزارعين من مختلف البلدان من تطوير الشبكات والتوصل إلى توافق في الآراء حول التحديات والفرص المقبلة. كما أن مشاركتها أدت، في الوقت نفسه، إلى اعتراف المنظمات الإقليمية والحكومات بأهمية الزراعة الصغيرة وبالحاجة إلى تعزيز السيادة الغذائية وتشجيع العمل على تحقيق دخل أكبر وتحسين ظروف عمل صغار المزارعين.

105- ويساند العمل مع مجموعات المساعدة الذاتية والمؤسسات العليا "الايبكس" مشاركة أصحاب الحيازات الصغيرة وفقراء الريف الأوسع، وإسماع صوتهم، في عمليات اتخاذ القرار السياساتي والمؤسسي على جميع المستويات. كما يستثمر الصندوق في بناء قدرة منظمات المزارعين في مجالات محددة ذات تركيز وظائفي أكبر بكثير، تتناول أبعاداً أساسية من عملية التنمية، وتشمل على سبيل المثال لا الحصر إدارة معرفة أصحاب الحيازات الصغيرة للأغراض الزراعية، وإدارة مصادر أصحاب الحيازات الصغيرة وتنظيم أصحاب الحيازات الصغيرة للارتباط بالأسواق.

106- **تعزيز قدرة أصحاب الحيازات الصغيرة على إدارة المعرفة.** في عام 1999، نفذ الصندوق مع منظمة الأغذية والزراعة مشروعاً مشتركاً يروج لنهج مدرسة المزارعين الميدانية في تسع نواح في كينيا وأوغندا وجمهورية تنزانيا المتحدة. ويمكن هذا النهج المزارعين من اتخاذ القرارات وحل المشاكل واكتساب المهارات والأساليب الجديدة من خلال نهج التعلم عن طريق الخبرة ونهج المجموعات التشاركية. وبصورة أكثر تحديداً، يهدف هذا النهج إلى تحقيق إدارة فعالة للنظم الزراعية الايكولوجية الصغيرة من خلال نقل السيطرة عليها إلى مجموعات من المزارعين العاملين ضمن إطار مشترك للتعلم. وقد أصبح نهج مدرسة المزارعين الميدانية حجر أساس في النهج الذي يأخذ به الصندوق عالمياً إزاء منظمات

المزارعين، وهو يعترف صراحةً بدور المزارعين، ويقيمه، في تشكيل التكنولوجيا وجعلها ملائمة لاحتياجاتهم الفعلية.

107- وقد وجد المعهد الدولي لبحوث سياسات الأغذية، في سياق تقييم أجراه لعدة مشروعات في عام 2010، أن زيادة المشاركة في مدارس المزارعين الميدانية أدت إلى تحسين إنتاجية المحاصيل والإنتاج والدخل. وقد ظهر أن المدارس مفيدة بشكل خاص للنساء والأسر التي ترأسها نساء والأشخاص الذين ينخفض لديهم مستوى معرفة القراءة والكتابة والمزارعين أصحاب الحيازات المتوسطة الحجم. وقد ارتفع الدخل المشترك في النواحي التي نفذ فيها المشروع بنسبة 61 في المائة، وارتفعت هذه النسبة إلى 100 في المائة في جمهورية تنزانيا المتحدة. وفي كينيا، ارتفعت إنتاجية المحاصيل بنسبة 80 في المائة؛ وارتفع إنتاج الماشية في أوغندا لدى النساء المشاركات بنسبة 187 في المائة.

108- **إدارة موارد أصحاب الحيازات الصغيرة**. وتعتبر المنظمات المجتمعية المحلية والمنظمات الريفية الشعبية عناصر هامة في نهج الصندوق إزاء تعزيز الحصول على الأصول الإنتاجية وإدارة الموارد الطبيعية وبناء القدرة على الصمود أمام تغير المناخ. ومن الأمثلة الجيدة على ذلك مشروع الإدارة المجتمعية الأساس لأراضي المراعي في المغرب. ففي عام 1995، كان أكثر من 12 في المائة من أراضي المراعي في المغرب يعاني من التدهور وكان هناك اعتراف بأن القعود عن التصدي لهذه المشكلة سيهدد سبل عيش الملايين من الأسر الرعوية. وفي هذا السياق، استحدث مشروع يدعمه الصندوق في شرقي المغرب نهجاً لإدارة أراضي المراعي يستند إلى المجتمعات المحلية في أرض مساحتها 3 ملايين هكتار تغطي أربع كميونات يزيد عدد سكانها على 000 58 نسمة.

109- وقد استند النهج الذي أخذ به المشروع إلى خمسة مبادئ هي: (1) اعتماد الكميونات الريفية والانتماء القبلي كأساسين لإنشاء التعاونيات؛ (2) إعادة تنظيم المؤسسات القبلية في تعاونيات للإدارة الرعوية مسؤولة عن اختيار التكنولوجيا وإدارة الموارد؛ (3) اشتراط أن يشتري أعضاء القبيلة "أسهماً اجتماعية" في التعاونيات للحصول على الخدمات التعاونية والوصول إلى المراعي المحسنة؛ (4) دعم حركية الرعويين بنظم جديدة مرنة في مجال إدارة الماشية؛ (5) الانخراط في عمليات توافقية لاتخاذ القرار. وأوجد المشروع 44 تعاونية شملت 000 9 أسرة في 15 كميونة ريفية. وكان للمشروع أثر ايجابي على البيئة (بزيادة المادة الجافة من 150 كيلوغراما إلى 800 كيلوغرام للهكتار الواحد والاقتصار في الارتحال على مسافات أقصر) وعلى الصحة الحيوانية (بتوفير الخدمات الصحية والبيطرية). ويتصف بأهمية كبرى أن المؤسسات التقنية التابعة للحكومة دعمت عملية تقلل من تحكمها بتنمية أراضي المراعي لصالح إدارتها من قبل مستخدمي الموارد المنظمين. واليوم تنفذ من خلال هذا النهج جميع أنشطة تنمية أراضي المراعي في المغرب، وهو نهج يجري تبنيه أيضاً في بلدان أخرى في الإقليم.

110- وفي سياق آخر، نجح المشروع الرائد لإدارة الموارد الطبيعية في شرق جبل كينيا، بكينيا، في عكس اتجاه التراجع البيئي في جزء كبير من منطقة محتجزات المياه في جبل كينيا ومكن أصحاب الحيازات الصغيرة وأسرهم من بناء حياة أفضل وأكثر استقراراً. وقد أنجز منذ فترة وجيزة هذا المشروع الذي بلغت تكلفته 25.7 مليون دولار أمريكي وشارك في دعمه الصندوق ومرفق البيئة العالمية وأهالي المناطق التي يغطيها. ويجري العمل حالياً على توسيع نطاق أنشطته في إطار مشروع إدارة الموارد الطبيعية في

محتجز المياه في تانا العليا، وهو مشروع سيكرر الممارسات الجيدة التي تمت تجربتها في إطار مشروع جبل كينيا، إنما الآن في مزيد من الأحواض النهرية.

111- وخلال السنوات السبع من تشغيله، حشد مشروع جبل كينيا وعزز أكثر من 500 مجموعة لمستخدمي المياه اتحدت في 20 رابطة لمستخدمي المياه. وتعتبر كل رابطة مسؤولة عن جزء من حوض النهر وتضم ممثلين عن جملة من مجموعات استخدام المياه في مناطق مختلفة من الحوض. وتيسر اللجان الإدارية التابعة للرابطات التفاوض بين مختلف مستخدمي المياه وتقدم المشورة فيما يتعلق بتخصيص أذون المياه في الحوض وتحل الخلافات وتقوم بدور نقاط الاتصال بين الوزارات الحكومية المعنية ومقدمي الخدمات وأعضائها. ويدفع الأعضاء رسم عضوية لتغطية نفقات التشغيل. وقد اتجه الدعم الذي يقدمه الصندوق إلى تيسير عملية التماسك الداخلي في مجموعات المستخدمين ومساعدتهم على بناء الجسور مع المجموعات والرابطات الأخرى وتعزيز ارتباطهم بمقدمي الخدمات (سواء من القطاع العام أو الخاص) والأسواق. كما تدير الرابطات في مشروع جبل كينيا الموارد الحرجية وتبلغ السلطات عن أي قطع غير قانوني للأشجار وتبني الهياكل لحماية ينابيع المياه على أراضيها لضمان توفر مياه الشرب النظيفة. كما بدأت الرابطات أنشطة لإدرار الدخل من قبيل بحيرات الأسماك ومشاتل غرسات الأشجار. وقد تمكنت إحدى الرابطات من ادخار ما يكفي من المال لبناء معمل لتعبئة زجاجات الماء.

112- **تنظيم أصحاب الحيازات الصغيرة: العمل معاً على إنجاح الأعمال.** تعتبر منظمات المزارعين جزءاً أساسياً لا غنى عنه في نهج الصندوق إزاء العمل مع القطاع الخاص وتنمية الارتباط بالأسواق تحقيقاً للتنمية المنصفة. من ذلك مثلاً الدعم الذي يقدمه برنامج تحديث الزراعة في منطقة محددة في أوغندا إلى مؤسسات الأعمال الزراعية المستندة إلى مجموعات، وهو دعم كان له أثره الهام على الإنتاجية الزراعية والدخل لدى المزارعين الريفيين. فقد قدم البرنامج بذوراً وفصائل محسنة، إلى جانب التدريب على تجهيز المنتجات الزراعية، وفي مجال الكيميائيات الزراعية والتدريب التقني. ونتج عن هذا الدعم ارتفاع بنسبة ضعفين إلى ثلاثة أضعاف في مستويات إنتاج عدد من المحاصيل، بما في ذلك البطاطس الأيرلندية وأرز المرتفعات والموز. إضافة لذلك، حصل المزارعون على أسعار أفضل من خلال التسويق الجماعي ضمن مجموعات المزارعين، كما انخفضت تكاليف نقل منتجاتهم. وفي سان تومي وبرينسيبي، لوحظ نجاح ماثل في تنظيم صغار المنتجين لزراعة الكاكاو لأغراض أسواق التصدير (بالإضافة إلى استكشاف أوجه الارتباط بالأسواق الجديدة على النحو الوارد في الفقرة 75). فقد قام برنامج التنمية التشاركية للقطاع الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة ومصايد الأسماك الحرفية في سان تومي وبرينسيبي بتنظيم المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة لزراعة الكاكاو العطرية والعضوية وساعدهم على الاتصال بشركة "كاوكا" الفرنسية لصنع الشوكولا. وتلقى مزارعو الكاكاو المشورة التقنية وخدمات الإرشاد الزراعي من شركة "كاوكا"، فضلاً عن الوصول المضمون إلى السوق عبر قنوات التسويق المرتبطة بالشركة. ونتيجة لذلك ضاعف المزارعون إنتاجهم من الكاكاو العالية الجودة وحصلوا مقابلها على أسعار عالية وهناك الآن نحو 200 1 مزارع ينتجون 200 طن من الكاكاو العضوية لأغراض صناعة الشوكولا العضوية الدولية (بالمقارنة بـ 700 مزارع كانوا ينتجون 50 طناً من الكاكاو التقليدية عند بداية المشروع). وشهدت أسر أصحاب الحيازات الصغيرة المشتركين في البرنامج ارتفاعاً في الدخل السنوي من 25 في المائة دون خط الفقر إلى 8 في المائة في المتوسط فوق خط الفقر.

المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

113- يمكن لمنظمات أصحاب الحيازات الصغيرة أن تكون العامل الأساسي للمشاركة والإنصاف، ولكن ذلك مرهون بمن هي الجهة المنخرطة. وتمثل النشاء نسبة عالية من سكان الريف الفقراء ولهن دور محوري في تشغيل اقتصاد أصحاب الحيازات الصغيرة. وتظهر بيانات إطار قياس النتائج بوضوح مشاركة متزايدة من جانب النساء في المشروعات التي يمولها الصندوق فالنساء أصبحن الآن يشكلن 48 في المائة من الفقراء الذين يتم الوصول إليهم. وقد وجد التقييم المؤسسي الأول الخاص بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والذي أنجز بنهاية عام 2010 أن الصندوق لديه سجل قوي في هذا المجال وهو يقارن جيداً بالمؤسسات المالية الدولية الأخرى. وفي أعقاب التقييم المذكور، اعتمد المجلس التنفيذي، في أبريل/نيسان 2012، سياسة الصندوق الجديدة الخاصة بالمساواة بين الجنسين. ويتضمن الملحق الأول عرضاً كاملاً للأداء للفترة من منتصف عام 2011 إلى منتصف عام 2012.

114- ويقوم الموظفون المختصون بموضوع المساواة بين الجنسين، على مستوى المقر والمستويات الإقليمية والوطنية، بتقديم الدعم التقني المباشر وغير المباشر بصورة منتظمة أثناء التصميم وفي بعثات دعم تنفيذ المشروعات. وقد أضافت بعض الشعب، مثل شعبة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، شرطاً يقضي بأن يشارك خبير في موضوع المساواة بين الجنسين في جميع أفرقة بعثات التصميم والإشراف. إضافة لذلك، يشارك موظفون مختصون في أفرقة إدارة البرامج القطرية ويستعرضون جميع وثائق تصميم المشروع أثناء عملية تعزيز الجودة عملاً على تقديم التوجيهات لتعزيز منظور المساواة بين الجنسين ومنظور استهداف الفقر.

115- وبغية تنمية قدرات موظفي الصندوق من غير المختصين بالموضوع على التعامل مع مسائل المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في التنمية الزراعية والريفية، نظم في مايو/أيار 2012 أسبوع للتدريب على المساواة بين الجنسين. وركز التدريب خلال اليومين الأولين على الدور المحوري لمعالجة أشكال عدم المساواة بين الجنسين في سياق تحقيق هدف التجديد التاسع للموارد – النجاح في مساعدة 80 مليون شخص من سكان الريف على الخروج من دائرة الفقر. وقد جرى استعراض الاستهداف ومسائل المساواة بين الجنسين وغير ذلك من الآثار المتعلقة بتصميم المشروعات ودعم التنفيذ وتوسيع النطاق، وذلك من حيث علاقتها بموضوعات محددة، منها التنمية المجتمعية وتنمية سلاسل القيمة وإدارة الموارد الطبيعية وتغير المناخ والهياكل الأساسية الريفية والتمويل الريفي. وركز ثاني يومين من أيام التدريب على الجوانب العملية للاستهداف والمساواة في دورة مشروعات الصندوق، من التصميم والتنفيذ إلى الرصد وتقدير الأثر. واجتذب الحدثان أكثر من 50 مشتركاً – 75 في المائة منهم من النساء – وضما موظفين من المقر ومكتب الاتصال في أمريكا الشمالية ومنظمة الأغذية والزراعة. واعتباراً من فبراير/شباط 2012، أدرجت جلسة تمهيدية تعنى بالاستهداف والمساواة في برنامج إرشاد الموظفين.

116- وعلى ضوء الشواغل حول فرص تحقيق التنمية المنصفة في سياق تحولات الاقتصاد الريفي، يركز الصندوق بصورة خاصة على مجالين اثنين: مسائل المساواة بين الجنسين في تنمية سلاسل القيمة؛ ومشاركة المرأة وصنع القرار في المؤسسات الريفية. وتسليماً من الصندوق بأن هذين الموضوعين لا

يمكن أن يعالجا بصورة كافية على أساس كل مشروع على حدة، فقد أخذ بالترويج لهما على صعيد السياسة العالمية.

117- **مسائل المساواة بين الجنسين في تنمية سلاسل القيمة.** عموماً، يعتبر إدخال شواغل المساواة بين الجنسين في تنمية سلاسل القيمة مجالاً لا يزال يمثل أوجها من الضعف وثغرات في القدرات. ومع أن النساء فاعلات أساسيات في الإنتاج الزراعي وتجهيز المنتجات الزراعية، فإن أنشطة سلاسل القيمة يمكن أن تؤدي إلى تولي الذكور لمهام وأنشطة تؤديها النساء تقليدياً. ويتعين على كثير من المشروعات التي يدعمها الصندوق أن تجد حلولاً مستدامة فعالة تمكن النساء من ضمان أدوار جديدة لهن في إضافة القيمة ومن الوصول إلى أسواق أكثر ربحاً وجني فوائد اقتصادية من الارتقاء بسلاسل القيمة.

118- ولتناول مشاكل المساواة بين الجنسين في تنمية سلاسل القيمة، يروج الصندوق لتوسيع نطاق منهجية ابتكارية تقاد مجتمعياً، هي نظام التعلم الخاص بالعمل من أجل المساواة بين الجنسين. ويستطيع أفراد الأسرة من خلال سلسلة من الأدوات التشاركية السهلة الاستخدام أن يتفاوضوا حول احتياجاتهم ومصالحهم؛ وأن يجدوا حلولاً ابتكارية منصفة للجنسين في سياق التخطيط لسبل العيش؛ وأن يشاركوا في حلقات عمل للتخطيط التشاركي يتعدد فيها أصحاب المصلحة وتعنى بتطوير سلاسل القيمة المنصفة للجنسين والمناصرة للفقراء. وكانت منهجية نظام التعلم الخاص بالعمل من أجل المساواة بين الجنسين قد جربتها في البداية مؤسسة أوكسفام نوفيب في أوغندا بدعم من منحة قدمها الصندوق. ويُستخدم هذا النهج، هو ونهُج أسرية أخرى، في مشروعات يمولها الصندوق في غانا وملاوي ونيجيريا ورواندا وسيراليون وأوغندا. كما جرى الترويج لتوسيع نطاق هذه المنهجيات باستخدام أدوات مختلفة، بما في ذلك تنفيذ منحة كبيرة في نيجيريا ورواندا وأوغندا؛ وتنظيم مناسبات للتعلم من قبيل مسارات التعلم وحلقات التدريب الدولية؛ وتنظيم ونشر المعرفة المتأتية عن النساء المزارعات المنخرطات في عملية نظام التعلم. وقد أعدت وثيقة توليفية، بدعم من أموال تكميلية جاءت من فنلندا، شملت مختلف نهُج التعامل مع أوجه عدم المساواة بين الجنسين وأوجه تحسين ديناميات المساواة ضمن الأسرة – والأمران لهما أهمية حاسمة في تحقيق آثار محسنة من المشروعات وبلوغ التنمية المستدامة.

119- **مشاركة النساء في المؤسسات الريفية وصنع القرار فيها.** تشكل النساء هدفاً أساسياً بالفعل للاستثمار في التنظيم الاجتماعي، بما في ذلك مجموعات المساعدة الذاتية ومؤسسات التمويل الصغري عموماً، حيث للنساء غالبية كبيرة بين المشاركين. وتنفذ مبادرات لتمكين النساء والرجال من المساواة في التأثير والنفوذ في المؤسسات والمنظمات الريفية، وذلك من خلال سياقات شتى تتراوح بين المؤسسات المتعلقة بالمشروعات على الصعيد المجتمعي المحلي وبين منظمات المزارعين والمنتجين والمحافل الوطنية والتجمعات العالمية. وكثيراً ما يستخدم نظام الحصص لضمان حد أدنى من مشاركة المرأة على مستوى الأعضاء وعلى مستوى القيادات، وهو ما يُستكمل بتعزيز القدرات في مجال المهارات القيادية. وفي بعض الحالات، كما في أوريسا في الهند، ونتيجة لتمكين النساء من خلال المشاركة في أنشطة المشروعات، حالف النجاح النساء في انتخابات الحكومة المحلية.

120- وبموجب اتفاقية القيادة النسائية المدعومة بتمويل تكميلي من النرويج، قدم التدريب للنساء على المهارات القيادية والتغير التنظيمي والتحليل من منظور المساواة بين الجنسين، بهدف بناء قدرة القياديات وتأثيرهن

في منظمات المنتجين الريفيين، من المستوى القاعدي وحتى المستوى الوطني، والترويج لتمثيل الجنسين وإشراكهما في هذه المنظمات. وقد تم تنفيذ البرنامج في مدغشقر ونيبال والفلبين والسنغال. ونظمت شعبة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، بالتعاون مع هيئة التدريب الإنمائي الريفي الإقليمي، مساراً للتعلم حول تعميم اعتبارات المساواة في كل من غواتيمالا والسلفادور، وذلك في أكتوبر/تشرين الأول 2011. ويروج مسار التعلم هذا لنشر منهجية "إغلاق الثغرة" على المشروعات التي يمولها الصندوق في الإقليم. وتوفر هذه المنهجية أدوات بسيطة تمكن أعضاء منظمات المزارعين، نساءً ورجالاً، من التفاوض ومن التوصل إلى رؤية مشتركة للتغيير. وهي تشمل آراء ومنظورات المزارعين، نساء ورجالاً، والمراهقين بينهم. ونتيجة لذلك، أصبح الآن بوسع كثير من منظمات المزارعين أن تقدم خدمات الدعم الأفضل توجيهاً والتي تستجيب للاحتياجات المحددة لدى الشرائح المختلفة بين أعضائها. كما ضاعفت المنظمات هذه مشاركة النساء والشباب في مواقع قيادية، الأمر الذي يعزز الشفافية والتسيير الديمقراطي والاستدامة.

121- وعلى مستوى المشروع، هناك مثلاً مشروع تطوير مصائد الأسماك في إريتريا وهو مشروع يقوم بإعادة تنظيم وتعزيز تعاونيات مصائد الأسماك القائمة تعزيزاً لتركيزها على المساواة بين الجنسين وعلى الشباب. ويأخذ المشروع بنهج من القاعدة صاعداً يدفع الصيادون بعجلته، وهو يروج لاستدامة عمليات التغير التنظيمي المراعي لاعتبارات المساواة بين الجنسين. وتميل النساء والشباب تقليدياً إلى عدم الإعراب عن آرائهم في الاجتماعات التي تحضرها قيادات أكبر سناً، الأمر الذي يمكن أن يعزى للأعراف الاجتماعية الثقافية، ولكن يمكن ردّه أيضاً للتخوف من الجزاءات نظراً لاعتمادهم على القيادات الأكبر سناً للحصول على الدعم فيما يتعلق بالأعمال وبالعمالة. وقد أدى تنشيط الكلية النسائية بموجب البرنامج الوطني لدعم الفاعلين في سلاسل القيمة الزراعية في غينيا إلى جعل هذه الكلية مدخلاً أساسياً لتعزيز قيادات النساء الريفيات، من خلال أنشطة بناء القدرات على القيام بأنشطة جمع الأنصار واستقطاب التأييد والتفاوض والخطابة.

122- وفي فبراير/شباط 2012، نظم الصندوق الاجتماع العالمي الرابع لمنتدى المزارعين. وبلغت نسبة النساء بين ممثلي منظمات المزارعين الـ 91 نحو 40 في المائة، أي أنها تجاوزت حصة الـ 35 التي حددتها القيادات النسائية في الدورة السابقة للمنتدى عام 2010. والمرأة ممثلة تمثيلاً جيداً في اللجنة التوجيهية إذ أنها تحتل 5 مقاعد من أصل تسعة مقاعد في اللجنة. كما كانت مشاركة النساء مرتفعة في الاجتماع الخاص بالشباب: إذ بلغ عدد الشابات القياديات تسع نساء من أصل 15 مشتركاً (60 في المائة).

123- حوار السياسات وأنشطة استقطاب التأييد الخاصة بمسائل المساواة بين الجنسين. الحدث الدولي الأهم في مواضيع المساواة بين الجنسين في عام 2012 هو دورة لجنة وضع المرأة التي انعقدت في فبراير/شباط – مارس/آذار من العام وركزت على المرأة الريفية. وبالنسبة للصندوق وللوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، كان ذلك تتويجاً لسنوات من الجهود الرامية للترويج لوضع المرأة الريفية على المستوى الدولي. فقد أتاحت اللجنة فرصة فريدة لتنشيط القوى دعماً للمرأة الريفية والحصول على دعم سياساتي واسع وإظهار انجازات البرامج التي يدعمها الصندوق. وشارك شركاء الصندوق في كثير من الوفود الوطنية. وشملت الدورة التي استمرت أسبوعين مائدة مستديرة رفيعة المستوى، وحوارات واجتماعات للمناقشة التفاعلية وعدداً كبيراً من الاجتماعات والأنشطة الشعبية الموازية. وعمل الصندوق

في شراكة مع منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي ومنظمة العمل الدولية في اثنين من الأنشطة الجانبية (عن عمالة المرأة وعن صوت المرأة والتعاونيات)، كما تشارك مع الائتلاف الدولي المعني بالأراضي لتنظيم مناسبة ثالثة (عن الأرض). كما دعي ممثلو الصندوق للمشاركة في فريقي المناقشة في اجتماعين جانبيين إضافيين نظمت الأول الوكالة السويدية للتنمية الدولية والثاني حكومة منغوليا.

124- وفي نوفمبر/تشرين الثاني 2011، قدم الصندوق الدعم، مع البرنامج المشترك بين الصندوق والصندوق البلجيلي للمحافظة على الحياة لأغراض الأمن الغذائي، إلى حلقة سالزبورغ الدراسية العالمية حول "تحويل التنمية الزراعية والإنتاج الزراعي في أفريقيا: سد الثغرات بين الجنسين وتمكين المرأة الريفية في السياسات وعلى صعيد الممارسة". وخلال يومين نشطين درس 60 مشتركاً (78 في المائة منهم من النساء) من 21 بلداً الثغرات المستمرة في السياسات وعلى صعيد الممارسة، وتبادلوا الممارسات الخلاقة والابتكارات الناجحة، ووضعوا استراتيجيات التنفيذ الرامية إلى إدماج المرأة إدماجاً كاملاً في عمليات التنمية الزراعية. وانصب التركيز الأساسي على إستراتيجيات دعم المرأة الريفية والتنمية الزراعية في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى.

125- وتورد وثيقة عن حوار السياسات أصدرها مكتب التقييم المستقل عام 2012 عدة أمثلة تتعلق بموضوع المساواة بين الجنسين تمكن فيها الصندوق من الاستفادة من خبرة المشروعات للتأثير على سياسات محددة، أو من إدخال مفهوم جديد، أو التأثير على تصميم برامج حكومية. ففي البرازيل، قام مشروع التنمية المستدامة لمستوطنات الإصلاح الزراعي في المنطقة شبه الجافة بالإقليم الشمالي الشرقي، وهو مشروع يدعمه الصندوق ويسمى محلياً مشروع دار هيلدر كامارا، بإطلاق حملة لمساعدة النساء الريفيات على الحصول على بطاقات الهوية للتمكن من تحسين حصولهم على القروض والأرض وغير ذلك من موارد. وفيما بعد، قامت الوزارة الاتحادية للتنمية الزراعية بتوسيع نطاق الحملة على الصعيد الوطني. وفي الهند، لجأت الحكومة إلى ما لدى الصندوق من خبرة في مجال المجموعات النسائية للمساعدة الذاتية وبدأت باستخدام هذه المجموعات في مبادرات إنمائية ريفية ممولة داخلياً. وفي الهند أيضاً، استخدمت المجموعات المحلية للدعوة خبرات المشروعات التي يمولها الصندوق لإعطاء الحقوق للأزواج والزوجات على قدم المساواة في المناطق القبلية. وفي ليبريا، بموجب برنامج التمكين القانوني للمرأة المدعوم بأموال تكميلية من كندا، قام مشروع لتقديم الدعم التقني للإصلاح والاستعراض القانوني لإستراتيجيات السياسات الوطنية لدفع اتجاه المرأة الريفية نحو إنشاء مؤسسات الأعمال، بتحديد العقبات التي تواجه حصول النساء الريفيات على الأرض وغيرها من الموارد الإنتاجية، وبإعداد مواد التدريب، وبناء قدرات السلطات والمجتمعات المحلية في مجال التوعية وخلق البيئة والشروط المواتية للتغيير. وفي السنغال، تم استعراض السياسة الزراعية المعمول بها وجرى توفير التدريب للترويج للمساواة والإنصاف بين الجنسين في سياسات البلاد الاقتصادية والاجتماعية خلال الفترة 2011–2015. وفي فييت نام، ومتابعة لتجربة مشروع تنويع مصادر الدخل الريفي في محافظة توين كوانغ، تم تطبيق سياسة لتعميم اعتبارات المساواة بين الجنسين على كثير من الإدارات الحكومية في مقاطعات لم تكن مغطاة بالمشروع.

العمل مع الشعوب الأصلية

126- يوجد أكثر من 370 مليون شخص من الشعوب التي تحدد نفسها بأنها شعوبً أصلية في 70 بلداً من بلدان العالم. وفي أمريكا اللاتينية وحدها، يوجد أكثر من 400 مجموعة، لدى كل منها لغته وثقافته المتميزة. غير أن التركيز الأكبر لهذه الشعوب هو في آسيا والمحيط الهادي – إذ يقدر أنهم يشكلون 70 في المائة من المجموع. وفي العالم ككل، تشكل الشعوب الأصلية نحو 5 في المائة من سكان العالم، ولكن 15 في المائة من الذين يعيشون في الفقر. وتعتبر الشعوب الأصلية التي تعيش في المناطق الريفية في البلدان النامية فئة رئيسية يستهدفها الصندوق، وخصوصاً في آسيا وأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي. وحتى عام 2011، موّل الصندوق ما يعادل نحو 665 1 مليون دولار أمريكي على شكل قروض لدعم الشعوب الأصلية وما يعادل نحو 32 مليون دولار على شكل منح.

127- وكما في حال منظمات المزارعين والمنظمات المجتمعية المحلية عموماً، لا تكمن المسألة في مجرد الاستجابة للاحتياجات التقنية والمادية للشعوب الأصلية بل في دعم المنظمات التي يعبرون من خلالها عن مصالحهم ويدافعون عنها. وعلى هذا فقد قرر الصندوق، في سياق تحضيره للمشاركة في مؤتمر القمة العالمي لعام 2002 للتنمية المستدامة في جوهانسبرغ، أن يعمل بصورة أقوى على استقطاب التأييد مع الشعوب الأصلية بما يتجاوز حدود العمليات التي يمولها ولكن ضمن الإطار الأعم للحوار الدولي ضمن المؤتمر. ونتيجة لذلك، أقام الصندوق شراكة وثيقة مع محفل الأمم المتحدة الدائم لقضايا الشعوب الأصلية وقام بدور أقوى في فريق الدعم المشترك بين الوكالات لقضايا الشعوب الأصلية. وفي عام 2006، ترأس الصندوق فريق الدعم هذا.

128- وخلال السنوات الأخيرة، كان العمل مع الشعوب الأصلية يستند إلى ركائز ثلاث تتجاوز مستوى المشروعات، وهي: (1) دعم أليات استقطاب التأييد على الصعيد الدولي؛ (2) وضع سياسة للعمل مع الشعوب الأصلية لتوحيد أفضل ممارسات الصندوق في برنامج قروضه ومنحه ولتعزيز قدرته على تمكين الشعوب الأصلية للمشاركة في العمليات الإنمائية على الصعيدين الإقليمي والقطري؛ (3) تقديم منح صغيرة لدعم تنمية مجتمعات الشعوب الأصلية بحيث تقرر مقدراتها بنفسها، على المستوى القاعدي.[9]

129- ويتمثل العنصر الأساسي في إقامة شراكات مع الشعوب الأصلية في مشاركة هذه الشعوب بصورة كاملة وفعالة في أنشطة الصندوق على المستويات القطرية والإقليمية والدولية. ولجعل هذه الشراكة فعالة وملموسة، أنشأ الصندوق محفل الشعوب الأصلية ضمن إطار سياسته للعمل مع الشعوب الأصلية وفي سياق إعلان الأمم المتحدة بخصوص حقوق الشعوب الأصلية. ويرمي المحفل إلى ما يلي: رصد وتقييم تنفيذ سياسة الصندوق الخاصة بالشعوب الأصلية، بما في ذلك مساهمة هذه السياسة في تفعيل أحكام

[9] منذ عام 2004، تم تقديم الدعم بثلاث منح لأمانة محفل الأمم المتحدة الدائم لقضايا الشعوب الأصلية: (1) استعراض خبراء الشعوب الأصلية بعض المشروعات التي يمولها الصندوق لدعم الشعوب الأصلية بغية تحديد أفضل الممارسات؛ (2) عمل المحفل فيما يتعلق بمؤشرات الرفاه والاستدامة والفقر في أوساط الشعوب الأصلية؛ (3) تنمية القدرات على المستوى القطري لنشر وتنفيذ إعلان الأمم المتحدة الخاص بحقوق الشعوب الأصلية. وقد دعمت منح مؤسسية قيمتها 2.5 مليون دولار أمريكي أعمال استقطاب التأييد والعمل السياساتي فيما يتعلق بنساء الشعوب الأصلية وتقدير العقد الدولي الأول للشعوب الأصلية في آسيا؛ الشعوب الأصلية المتنقلة؛ تواصل الشعوب الأصلية لأغراض التنمية؛ الهوية والسلطة والحقوق؛ رسم خرائط الأمكنة والثقافات؛ تغير المناخ؛ مؤتمر تيرا مادري للشعوب الأصلية؛ المشاركة الفعالة في عمليات صنع القرار حول المبادرات الإنمائية.

إعلان الأمم المتحدة؛ وإقامة الشراكات وتعزيزها بين الصندوق والشعوب الأصلية عملاً على التصدي للفقر وتحقيق التنمية المستدامة دون مساس باحترام الثقافة والهوية؛ والترويج لمشاركة منظمات الشعوب الأصلية في أنشطة الصندوق على المستويات القطرية والإقليمية والدولية في جميع مراحل دورات البرامج. وفي سياق الإعداد للاجتماع العالمي لمحفل الشعوب الأصلية المزمع انعقاده في مقر الصندوق في فبراير/شباط 2013، تجتمع الشعوب الأصلية على الصعيد الإقليمي لوضع إستراتيجياتها حول المشاركة الفعالة ولتقدير مشروعات مختارة من المشروعات التي يمولها الصندوق.

130- أما الأدوات الرئيسية التي يستخدمها الصندوق في تنمية الشعوب الأصلية فهي حوار السياسات، وخصوصاً دعم المحافل التي تعبر عن مصالحهم، وبرنامجه الخاص بالإقراض. كما يدعم الصندوق صندوق مخصص لهذه للشعوب الأصلية هو مرفق مساعدة الشعوب الأصلية – وذلك كتعبير عن التزامه بالتنمية التي تديرها الشعوب الأصلية ذاتياً، وكحاضنة للابتكار. والصندوق هذا يتحرك بفعل الطلب وهو يمول المشروعات الصغيرة لدى الشعوب الأصلية. وقد مول المرفق 102 من المشروعات الصغيرة التي تعبر عن احتياجات الشعوب الأصلية وأولياتها وثقافتها وهويتها في 43 بلداً في مختلف أنحاء العالم – وهي مشروعات تحسن وصول هذه الشعوب إلى عمليات صنع القرار وتمكنها من تنفيذ مشروعاتها وإدارة مواردها وتروج للتعاون في المجالين العام والخاص.

جيم- تشكيل الهيكلية الإنمائية الملائمة لنمو أصحاب الحيازات الصغيرة المستدام

131- يقوم الصندوق باستحداث أدوات أساسية للتصدي للتحديات الناشئة في اقتصاد أصحاب الحيازات الصغيرة – مع العمل في الوقت نفسه على تعميق خطوط انخراطه الراسخة (من قبل التمويل الريفي وإدارة المياه) وإنشاء الروابط بينها وبين خطوط العمل الأحدث. كما زاد بسرعة حجم المساعدة التي يقدمها وحشد تمويلاً مشتركاً هاما للمشروعات، وخصوصاً التمويل المشترك الذي تقدمه البلدان النامية نفسها. غير أن تحديات الفقر الريفي والأمن الغذائي لا تزال حادة، هو ما أشرنا إليه في القسم الثاني، ولا بد للاستدامة الكاملة من أن تتضمن مشاركات أوسع نطاقاً بكثير من الصندوق وحده: إذ لا بدّ أن تشمل تغييراً في هيكلية المساعدة الإنمائية الريفية للتمكن من الاستفادة من الموارد الجديدة واستيعاب المشاركين الجدد. ويشمل ذلك الصندوق نفسه، في سعيه لتحسين إطار تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة بتعزيز إطار السياسات وإقامة شراكات أوسع لتنمية أصحاب الحيازات الصغيرة وزيادة تركيز المبادرات وأثرها على الشراكات بين بلدان الجنوب في مجال التنمية الريفية. وبالاقتران مع ذلك، يتعين على الصندوق أن يسعى أيضاً لتوسيع نطاق الاستجابات المجربة لمسائل أصحاب الحيازات الصغيرة ضمن تحالفات واسعة هدفها التغيير.

إيصال رسائل أساسية لحوار السياسات العالمي

132- كما يتضح مما ورد أعلاه، يعمل فالصندوق يعمل بصورة وثيقة مع شركائه على وضع نهُج فعالة إزاء التنمية المستدامة والشاملة لأصحاب الحيازات الصغيرة في فترة تشهد تحويلات سريعة في نظم الاقتصاد الريفي – وتنطوي كذلك على تحديات تواجه البيئة. ويتأثر نجاح هذه النهَج بقوة بإطار السياسات الإنمائية الزراعية والريفية التي تحيط بتطبيق هذه النهُج وتكرارها وتوسيع نطاقها.

133- ولا يحدد أصحاب الحيازات الصغيرة أنفسهم إطار السياسات هذا إلا بقدر محدود وهو بالتالي لا يمثل إلا نادراً الأحوال الأمثل التي تمكنهم من متابعة مصالحهم – سواء على مستوى الوصول إلى الموارد الطبيعية والسيطرة عليها أو على مستوى تنظيم تجارة المدخلات والنواتج. ويتمثل جانب أساسي من جوانب عمل الصندوق، وهو جانب يؤثر بشدة على نتائج المشروعات والبرامج التي يمولها، في دعم تنظيم سكان الريف وتمكينهم من صوغ مصالحهم والإعراب عنها في العمليات السياساتية والمؤسسية المحلية والوطنية، سواء منها السياسية أو الاقتصادية (أنظر الفقرة 104 أعلاه).

134- ولحوار السياسات أهمية حيوية للصندوق، بل يمكن القول إن أهميته هذه تتزايد مع تزايد طموح إستراتيجياته ومع اتساع نطاق المشروعات التي يدعمها ومع تزايد وضوح خطط توسيع النطاق لديه. ويجري تناول مسائل الانخراط الفعال على هذا المستوى من خلال زيادة اللامركزية في وظيفة إدارة البرامج القطرية ومن خلال الارتقاء بمستوى دعم السياسات والدعم التحليلي المقدم إلى الأفرقة القطرية. على أن لمشاركة الصندوق في حوار السياسات بعداً عالمياً أيضاً. وقد تولد عن أزمات أسعار الأغذية قدر كبير من التفكير على المستوى الوطني في الاستراتيجيات الزراعية، كما ارتفعت الحاجة إلى مدخلات سياساتية في مقابل ذلك. كما أدت الأبعاد العالمية لأزمات أسعار الأغذية خلال السنوات الأربع الماضية إلى قدر غير عادي من حوار السياسات حول الزراعة على الصعيد الدولي – بما يتجاوز مسائل المساعدة الإنمائية – لمعالجة مسألة نوع الزراعة القادر على الاستجابة للطلب العالمي على المنتجات الزراعية في المستقبل. ويوجد لدى الصندوق الكثير مما يمكنه المساهمة به نظراً لما تراكم لديه من خبرة عالمية فريدة من نوعها في مجال البعد الخاص بأصحاب الحيازات الصغيرة من التنمية الزراعية، وهو بعد حيوي في الزراعة في معظم البلدان النامية.

135- ويعتبر استقطاب التأييد للسياسات التي تدعم تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة بعداً مستمراً من أبعاد عمل الصندوق. على أنه كان يقاد خلال فترة طويلة من الوقت بالعرض، من حيث أن الطلب عليه كان محدوداً: فالتنمية الزراعية كانت مسألة اهتمامات خاصة. بيد أن هذا الوضع شهد الآن تغيراً مذهلاً في سياق أزمات أسعار الأغذية، وقد نشأ طلب قوي على مشاركة الصندوق في مجموعة واسعة من المحافل. ومما له أهمية حاسمة تلك المحافل والعمليات التي تتيح، على الأجل الطويل، إمكانات التأثير بقوة على إدارة النظام العالمي للغذاء وعلى تطويره، وهو تأثير يجمع كبار أصحاب المصلحة الزراعيين من البلدان المتقدمة والبلدان النامية على حد سواء، ويقدم نماذج للتعاون الشامل بين القطاعين العام والخاص في التحويل الزراعي، ويبدأ في رسم معالم الاستجابة العالمية لتحدي التنمية المستدامة في عالم أجهِدت موارده.

136- إن لجنة الأمن الغذائي العالمي، والتحالف الجديد للأمن الغذائي والتغذية التابع لمجموعة البلدان الثمانية، ومجموعة العشرين، ومؤتمر الأمم المتحدة المعني بالتنمية المستدامة (ريو+20)، جميعها تقدم أمثلة هامة على هذا النوع من المحافل. (وهناك مثال آخر توفره لجنة وضع المرأة ويرد وصفه في الملحق الأول) ويرد أدناه عرض للطرق التي يأخذ بها الصندوق في مشاركته في هذه الهيئات ولأهدافه والمنجزات التي حققها على سبيل المساهمة بخلق الشروط التي تمكن من متابعة تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة بنجاح أكبر على المستوى القطري في المستقبل.

137- **لجنة الأمن الغذائي العالمي.** هي لجنة حكومية دولية لدى منظمة الأغذية والزراعة مهمتها تيسير التنسيق العالمي لمبادرات الأمن الغذائي، والترويج لتلاقي السياسات، وتقديم الدعم أو المشورة للبلدان فيما يتعلق بوضع السياسات والخطط لتفعيل الحق في الغذاء، والترويج لأفضل الممارسات. وقد أصبحت اللجنة، بعد أن أجرت الإصلاحات الخاصة بها مؤخراً، الهيئة العالمية الأولى التي تضم أصحاب المصلحة المتعددين لمعالجة الأمن الغذائي والتغذية من زاوية السياسات. وإلى جانب هيئات الأمم المتحدة التي لديها ولايات ذات صلة، يشارك في اللجنة القطاع الخاص ومؤسسات البحوث الزراعية والمجتمع المدني – بما في ذلك منظمات المزارعين. ونظراً لما لديها من ولاية وما تضمه من أعضاء، تتسم اللجنة بأهمية واضحة كحيز لوضع السياسات يمكن أن يشارك فيه الصندوق. ومن المؤكد أن أهمية اللجنة بالنسبة للصندوق في المستقبل ستتزايد مع تنميتها لقدراتها على المشاركة في العمليات على المستويين الإقليمي والقطري، ومع تحقيقها النجاح في معالجتها لجدول أعمال سياسي يتميز بالحساسية.

138- وتتاح للصندوق، كمشارك في لجنة الأمن الغذائي العالمي وعضو في مجموعتها الاستشارية وفي أمانتها، نقاط دخول متعددة في عملياتها بحيث يضمن أن يجري جيداً تناول مصالح المجموعة التي يستهدفها وأن يساعد عمل اللجنة على إيجاد بيئة سياساتية تمكينية لزراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. وقد عمل الصندوق على تحقيق ذلك خلال عام 2012 بأمور منها المشاركة في عدة عمليات مختصة بموضوعات محددة على جدول أعمال اللجنة، وهو في ذلك يعتمد دائماً على ما لديه من خبرة ميدانية ودراية تقنية وشراكات. وعلى وجه الخصوص، شمل هذا ما يلي:

- الانتهاء من إعداد الخطوط التوجيهية الطوعية للتسيير الرشيد لحيازة الأراضي ومصايد الأسماك والغابات في سياق الأمن الغذائي الوطني.[10] وتشكل الخطوط التوجيهية هذه إطاراً مرجعياً طوعياً لوضع السياسات والتدابير القانونية والتنظيمية المتعلقة بحقوق حيازة الأراضي ومصايد الأسماك والغابات – الأمر الذي يعتبر مسألة ذات أهمية كبرى في أوقات تشهد تحولات في الأسواق الزراعية وفي أنماط الاستثمار؛

- إعداد إطار إستراتيجي عالمي. والإطار عبارة عن وثيقة ذات طابع غير ملزم قانوناً "يقدم خطوطاً توجيهية وتوصيات لتنشيط العمل المتسق على المستويات العالمية والإقليمية والقطرية والذي تقوم به جملة واسعة من أصحاب المصالح، ويشدد في الوقت نفسه على المسؤولية الأساسية للحكومات والدور المركزي لملكية البلد المعني للبرامج من أجل مجابهة انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية؛"[11]

- تصميم عملية تشاور لتحديد مبادئ الاستثمار الزراعي الرشيد، بالاستفادة من خبرته في العمل مع منظمة الأغذية والزراعة ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية والبنك الدولي، لوضع مبادئ الاستثمار الزراعي الرشيد. ويتواصل العمل حالياً على وضع المبادئ واختبارها ميدانياً ("بنهج ثنائي المسار")؛

[10] http://www.fao.org/docrep/meeting/025/md708e.pdf.

[11] http://www.fao.org/fileadmin/templates/cfs/Docs1112/WGs/GSF/MD976E_GSF_Draft_Two.pdf.

- المشاركة في التحضير لمحفل عن الأزمات الممتدة، وفي تحديد عناصر برنامج عمل للجنة الأمن الغذائي العالمي للمساعدة على التغلب على العقبات التي تعترض السياسات والتنسيق وصولاً إلى تدخلات أفضل خاصة بالأمن الغذائي في الأزمات الممتدة.

139- وقد أقرت لجنة الأمن الغذائي العالمي الخطوط التوجيهية الطوعية للتسيير الرشيد لحيازة الأراضي ومصائد الأسماك والغابات في سياق الأمن الغذائي الوطني، في مايو/أيار 2011. ويخطط لتقديم الدعم على تنفيذها في بعض العمليات العالمية التي يشارك فيها الصندوق، من قبيل التحالف الجديد للأمن الغذائي والتغذية التابع لمجموعة البلدان الثمانية (أنظر أدناه)، كما يمكن أن تنشأ فرص للاستفادة من الخطوط التوجيهية في سياق حوار السياسات على المستوى القطري. وقد انعقد محفل الخبراء الرفيع المستوى المعني بانعدام الأمن الغذائي في الأزمات الممتدة في سبتمبر/أيلول 2012، وسيسهم الصندوق في عام 2013 في وضع برنامج العمل للترويج للأمن الغذائي في البلدان التي تعاني من أزمات ممتدة. ومن المرجح أن يترافق ذلك مع مناقشات ضمن اللجنة وخارجها حول طرق تعزيز قدرة المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة على الصمود في بيئة متزايدة المخاطر – وهي يعتبر مسألة سلطت عليها الأضواء هذا العام في مجموعة العشرين ومؤتمر ريو+20 فرقة العمل الرفيعة المستوى التابعة لمنظومة الأمم المتحدة والمعنية بأزمة الأمن الغذائي العالمية، وفي هيئات أخرى. وسيشارك الصندوق عام 2013 في عملية المشاورات الخاصة بمبادئ الاستثمار الزراعي الرشيد، مستفيداً من عمله على المبادئ وكذلك من مساهمته في المناقشات التي جرت حول هذه المسألة في محافل أخرى (منها مثلاً اجتماعات مجموعة البلدان الثمانية ومجموعة العشرين هذا العام ومجلس جدول الأعمال العالمي المعني بالأمن الغذائي، 2012، التابع للمحفل الاقتصادي الدولي، ومحفل الثورة الخضراء الأفريقية وغيرها).

140- **التحالف الجديد للأمن الغذائي والتغذية التابع لمجموعة البلدان الثمانية.** في أوائل عام 2012، انكب مكتب رئاسة الولايات المتحدة ومجموعة البلدان الثمانية على مبادرة جديدة للأمن الغذائي والتغذية لأفريقيا وذلك على سبيل متابعة الجهود التي كانت قد بدأت عام 2009 في مؤتمر قمة مجموعة البلدان الثمانية في لاكويلا ومؤتمر قمة روما عن الأمن الغذائي. وستعيد المبادرة التأكيد الذي شهده مؤتمرا القمة على توحيد جهود المانحين حول خطط تملكها البلدان نفسها، والتنسيق الإستراتيجي للجهود المبذولة على مختلف المستويات، والنهج الثنائي المسار إزاء الأمن الغذائي، وقوة أداء النظام المتعدد الأطراف، والتزامات الاستثمار المتعدد السنوات. إضافة لذلك، وفي سياق يتسم بارتفاع أسعار الأغذية وتقلبها وبالاهتمام الكبير بالأسواق الزراعية لدى مستثمري القطاع الخاص، ستركز المبادرة على حشد الاستثمارات الخاصة في الزراعة من خلال إصلاح السياسات والشراكات بين القطاعين العام والخاص. أما النتيجة المتوقعة من المبادرة فهي تمكين 50 مليون شخص في أفريقيا من الخروج من دائرة الفقر بحلول عام 2022.

141- وسيكون للمبادرة آثار سياساتية متعددة. فالحكومات الأفريقية المشاركة ستلتزم بإصلاحات سياساتية محددة تمكن الاستثمار الخاص، وذلك بدعم من مجموعة البلدان الثمانية. وبصورة أعم، من المرجح أن تسرّع المبادرة نقاش السياسات وجهود الابتكار في مجال تقديم الحوافز للاستثمار الأجنبي والداخلي في الزراعة الأفريقية وإزالة المخاطر التي تعترض سبيله، وهي أمور جرى تناولها في عمليات أخرى من قبيل مبادئ الاستثمار الزراعي الرشيد والخطوط التوجيهية الطوعية للتسيير الرشيد لحيازة الأراضي

ومصائد الأسماك والغابات في سياق الأمن الغذائي الوطني. علاوة على ذلك، ستدفع المبادرة عجلة التقدم نحو إيجاد آليات جديدة للمساءلة المتبادلة عن بلوغ النتائج الإنمائية، تشمل البلدان النامية وأعضاء مجموعة البلدان الثمانية وأصحاب المصلحة الآخرين.

142- وعلى خلفية مشاركته في محافل وعمليات مترابطة أخرى – من قبيل برنامج التنمية الزراعية الشاملة في أفريقيا، وعمل المحفل الاقتصادي العالمي في مجال الزراعة، ومبادرة "Grow Africa"، ومجموعة العشرين، ومبادرة أكويلا للأمن الغذائي– دعي الصندوق للمشاركة في تطوير التحالف الجديد[12] من خلال تقديم تغذية ارتجاعية ومدخلات في تصميمه، وبتحديد أوجه التآزر الممكنة مع استثماراته هو الجارية في البلدان النامية. [13] وقد حدد الصندوق هدفين رئيسيين لمشاركته في تطوير التحالف الجديد وهما: المساعدة على تشكيل جدول أعمال مجموعة البلدان الثمانية للاعتراف بالأهمية المركزية لأصحاب الحيازات الصغيرة في الزراعة الأفريقية ولإدراج تدابير تضمن أن تؤدي الاستثمارات العامة والخاصة الجديدة إلى تقوية قدرة أصحاب الحيازات الصغيرة على الاستثمار وإلى خلق فرص عمالة لائقة لفقراء الريف؛ ولإبراز صورته كلاعب متسق في العمليات الخاصة بالسياسة العالمية وبالمانحين فيما يتعلق بالزراعة والأمن الغذائي. إضافة لذلك، يعتبر الصندوق الأمر فرصة أتيحت له لتوسيع نطاق نجاحاته في أنشطة برامجه القطرية مع التركيز على الشراكات بين القطاعين العام والخاص.

143- وتشمل مساهمة الصندوق في مضمون التحالف الجديد مجموعة من التدابير التمكينية في مجالات الأسواق والهياكل الأساسية، والعلم والتكنولوجيا، وإدارة المخاطر، وأطر التعاون القطري التي ستوقع عليها الحكومات الأفريقية ومجموعة البلدان الثمانية، مقترنة برسائل إعلان النوايا الصادرة عن شركات خاصة.[14] وفي هذا الحوار، أطلق الصندوق رسائل تتعلق بالاستثمار الخاص في الزراعة تتسق مع الرسائل التي أعلنها في عمليات أخرى (من قبيل المحفل الاقتصادي العالمي ومبادرة "Grow Africa" ومجموعة العشرين ولجنة الأمن الغذائي العالمي وفريق العمل المشترك بين الوكالات والمعني بمبادئ الاستثمار الزراعي الرشيد). وشدد الصندوق على ما يلي: الأهمية المركزية لأصحاب الحيازات الصغيرة – نساءً ورجالاً – باعتبارهم المستثمر الخاص الرئيسي في الزراعة الأفريقية، والحاجة إلى استثمارات خاصة أخرى لتقديم روابط خلفية وأمامية بالأسواق لهم؛ ودور القطاع الخاص المحلي والداخلي في تعزيز الزراعة الأفريقية والاقتصادات الريفية في أفريقيا؛ والحاجة إلى استثمارات من الشركات تتسم بالرشد وبشمولها لأصحاب الحيازات الصغيرة؛ والدور الكبير لمنظمات المزارعين كوسيط بين المزارعين والشركات المستثمرة؛ والحاجة إلى إشراك هذه المنظمات في عملية التحالف الجديد في وقت مبكر. وأعاد رئيس الصندوق تأكيد هذه الرسائل في اجتماع عن التحالف الجديد استغرق يوماً واحداً قبيل مؤتمر قمة مجموعة البلدان الثمانية.

---

[12] أرسلت دعوات مماثلة إلى كل من منظمة الأغذية والزراعة والبنك الدولي وبرنامج الأغذية العالمي والمعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية وإلى عدد من المؤسسات الأفريقية.

[13] بوركينا فاسو، كوت ديفوار، إثيوبيا، غانا، موزامبيق، جمهورية تنزانيا المتحدة.

[14] إضافة لذلك، جرى التماس اهتمام الصندوق بالقيام بدور قيادي في بعض التدابير التمكينية. وقد أبدى الصندوق اهتمامه باثنين منها هما إنشاء شبكة عمل تروج لتقبل المزارعين للتأمين الرفيع المستوى المرتبط برقم إشاري، و"برنامج تحديات كبرى" يروج لزيادة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في النظم الاستشارية الزراعية في البلدان المشاركة.

144- وقد اعترف إعلان كامب ديفيد الذي أطلق التحالف الجديد بالحاجة إلى تدعيم قدرات الشركاء من القطاع الخاص – من مؤسسي مشروعات الأعمال من *النساء والمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة* [التشديد مضاف] إلى الشركات الداخلية والدولية".[15] كما تغطي ثلاث وثائق إطارية للتعاون أعدت لأغراض مؤتمر القمة قضايا السياسات ومقترحات الاستثمار التي تهم أصحاب الحيازات الصغيرة. ويشكل تقديم الدعم لتنفيذ الخطوط التوجيهية الطوعية للتسيير الرشيد لحيازة الأراضي ومصائد الأسماك والغابات في سياق الأمن الغذائي الوطني، ومبادئ الاستثمار الزراعي الرشيد، جزءاً من الوثائق الختامية هذه. ويمكن اعتبار هذا كله كنتيجة ايجابية حققها الصندوق فيما يتعلق بأهدافه. وعملية تطوير التحالف الجديد متواصلة، سواء على المستوى القطري أو ضمن مجموعة البلدان الثمانية، بخصوص التدابير التمكينية وأطر التعاون القطري وإنشاء هياكل وعمليات المساءلة (بما في ذلك إنشاء مجلس للقيادة طُلب من رئيس الصندوق أن يشارك فيه). ومن المرجح أن تستمر مشاركة الصندوق في عملية التنفيذ، سواء بمفرده أو بالتعاون خصوصاً مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقراً لها، وذلك بصورة مباشرة أو من خلال الانخراط في هياكل من قبيل المحفل الاقتصادي العالمي ومبادرة "Grow Africa" أفريقيا.

145- **مجموعة العشرين.** ما فتئت القضايا الإنمائية تشكل جزءاً هاماً من جدول أعمال مجموعة العشرين منذ عام 2010. فقد تضمنت خطة سيول لعمل المجموعة الإنمائي الأمن الغذائي كواحدة من ركائزها التسع. وتدعو الخطة عدداً من المنظمات الدولية (بينها الصندوق) إلى المشاركة في عمل المجموعة بوصف هذه المنظمات حاملة للدراية التقنية وتعمل على تنفيذ بناء القدرات، وإلى تقديم التوصيات لأغراض السياسات وغير ذلك من المبادرات التي يمكن للمجموعة (ككل أو لكل من أعضائها على حدة) الاضطلاع بها لدفع عجلة التنمية العالمية قدماً. وإضافة إلى العمل على جداول الأعمال المتعددة السنوات تحدد رئاسة المجموعة المتجددة كل عام الأولويات التي يتعين التصدي لها خلال العام. وفي عام 2012، وضعت الرئاسة المكسيكية للمجموعة خمس أولويات وتمثل الأمن الغذائي في واحدة منها.[16]

146- ويقوم هدف الصندوق في عمليات مجموعة العشرين على العمل عموماً على رعاية التركيز المتواصل على الأمن الغذائي مع الإشارة بصورة خاصة إلى زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. وفي هذه السنة، كان معنى ذلك خصوصاً تشجيع الاهتمام بأصحاب الحيازات الصغيرة في المناقشات المتعلقة بالتنمية المستدامة في الإنتاجية الزراعية. كما سعى الصندوق، بصورة أقل مباشرة، إلى وضع زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة في قلب مناقشات المجموعة حول النمو الأخضر الشامل للجميع. وكما كان عليه الحال في عام 2011، تابع الصندوق هذا التوجه في مسارين من مسارات عمل المجموعة: في فريق العمل المعني بالتنمية (على مستوى وزارات الخارجية) وفريق العمل المعني بالزراعة (على مستوى وزارات الزراعة).

---

[15] أنظر http://www.whitehouse.gov/the-press-office/2012/05/19/camp-david-declaration.

[16] الأولويات الخمس هي: (1) إشاعة الاستقرار الاقتصادي وإجراء الإصلاحات الهيكلية كأساسين للنمو والعمالة؛ (2) تعزيز النظام المالي ورعاية شمول الجميع في الشؤون المالية ترويجاً للنمو الاقتصادي؛ (3) تحسين الهيكلية المالية الدولية في عالم مترابط؛ (4) تعزيز الأمن الغذائي ومعالجة تقلب الأسعار على مستوى المجتمعات المحلية؛ (5) الترويج للتنمية المستدامة والنمو الأخضر والتصدي لتغير المناخ.

147- وفي نوفمبر/تشرين الثاني 2011، اجتمع الصندوق إلى ممثلي المكسيك وفرنسا[17] ومنظمة الأغذية والزراعة ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والبنك الدولي لمناقشة جدول أعمال الرئاسة المكسيكية فيما يتعلق بالأمن الغذائي. وكان للاجتماع هدفان: متابعة التزامات عام 2011 في إطار خطة عمل المجموعة فيما يتعلق بتقلب أسعار الأغذية وبالزراعة؛ وتحديد تدابير جديدة للترويج لها بدعم من المجموعة لرعاية نمو الإنتاجية الزراعية المستدام، مع التركيز على سد الثغرة في إنتاجية المزارع الأسرية الصغيرة. وفيما يتعلق بالجزء الثاني من جدول الأعمال، طلبت رئاسة المجموعة إلى منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي أن تتوليا إعداد تقرير تساهم فيه جميع المنظمات التي شاركت في إعداد تقرير عام 2011 عن تقلب أسعار الأغذية، مضافاً إليها الفريق الاستشاري المعني بالبحوث الزراعية الدولية. وكان الصندوق إحدى هذه المنظمات.

148- وشمل تعاون الصندوق مع منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والمنظمات الأخرى إعداد تقرير عن الأهمية المركزية لزراعة أصحاب الحيازات الصغيرة بالنسبة لنمو الإنتاجية الزراعية المستدام في البلدان النامية (بما في ذلك بلدان مجموعة العشرين).[18] وفيما يتعلق بالتوصيات التي ستقدم إلى مجموعة العشرين من الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقراً لها، فقد شدد الصندوق على الحاجة إلى الترويج لنماذج للأعمال الزراعية تشمل الجميع، وتشارك فيها منظمات صغار المزارعين إلى جانب الجهات الفاعلة الكبيرة. كما أكد على الحاجة إلى استعراض السياسات الزراعية للترويج لممارسات زراعية مستدامة ولإعطاء الأولوية لشواغل أصحاب الحيازات الصغيرة (على أساس المساواة بين الجنسين) في تنشيط نظم الابتكار الزراعي. وقدمت منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي مسودات التقرير إلى فريق العمل المعني بالتنمية وفريق العمل المعني بالزراعة باسم المنظمات المساهمة. كما شارك الصندوق في اجتماعات فريقي العمل واغتنم فرص التعامل الثنائي مع المندوبين لدعم رسائله ولضمان الاعتراف بمشاركة الصندوق في المبادرات التي انبثقت عن اجتماعات مجموعة العشرين خلال عام 2011 (من قبيل إنشاء برنامج لإدارة المخاطر الزراعية). وقد تبنى فريق العمل المعني بالزراعة جميع توصيات المنظمات الدولية تقريباً، كما أن الوثيقة الختامية لمؤتمر قمة رؤساء المجموعة في لوس كابوس عكست التزامات المجموعة بالمبادرات التي أطلقت في 2011، إلى جانب الإعراب عن التقدير للمدخلات التي قدمتها المنظمات الدولية.

149- وخلال الأشهر المقبلة، سيعمل الصندوق مع منظمة الأغذية والزراعة والبنك الدولي ورئاسة مجموعة العشرين ومع المجموعة نفسها، لإجراء مشاورات إقليمية حول نماذج الأعمال الشاملة للجميع في قطاع الزراعة. ومع قيام فريق العمل المعني بالتنمية بمناقشة جدول أعمال إنمائي جديد وآليات المساءلة في عمله، سيسعى الصندوق والوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقراً لها (إلى جانب بقية فريق الأمم المتحدة الذي يعمل مع الفريق المعني بالتنمية) إلى التماس الفرص في هذه المناقشات لضمان استمرار الاهتمام بالأمن الغذائي والزراعة في مجموعة العشرين ولزيادة فعالية مشاركة المجموعة مع المنظمات

[17] كانت فرنسا تتولى رئاسة المجموعة لعام 2011 ثم تولتها المكسيك لعام 2012.

[18] تم نشر تقرير المنظمات الدولية في يونيو/حزيران تحت عنوان "نمو الإنتاجية الزراعية المستدام وسد الثغرة في إنتاجية المزارع الأسرية الصغيرة". أنظر الموقع: http://www.ifad.org/hfs/docs/g20_ag_pro_rpt.pdf.

الدولية. كما سيواصل الصندوق عمله في المبادرات التي ارتبطت بمجموعة العشرين خلال عام 2011 والتي لها أهميتها للترويج لبيئة تمكينية لولايته، وخصوصاً كجزء من أمانة مبادرة نظام معلومات الأسواق الزراعية، وفي الترويج لبرنامج إدارة المخاطر الزراعية واستضافته الممكنة، وكإحدى الوكالات العاملة على مبادئ الاستثمار الزراعي الرشيد.

150- **مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالتنمية المستدامة** (ريو+20). انعقد مؤتمر ريو+20 في 20-22 يونيو/حزيران 2012.[19] وتمثل الهدف في التكفل بتجديد الالتزام بالتنمية المستدامة (على أساس التكامل بين التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية والحماية البيئية)، وتقييم التقدم المحرز حتى الآن وتقييم الثغرات المتبقية والتصدي للتحديات الناشئة. أما النتيجة السياساتية الرئيسية فقد تمثلت في وثيقة ختامية عنوانها "المستقبل الذي نريد". وقد وضعت المسودة الأصلية للوثيقة هذه إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمانة العامة للأمم المتحدة، ثم جرى التفاوض عليها بين نحو 190 من الدول الأعضاء خلال الأشهر التي قادت إلى المؤتمر قبل تبنيها رسمياً.

151- وهدف الصندوق من المشاركة في عملية ريو+20 هو ضمان إعطاء المسائل المتعلقة بزراعة أصحاب الحيازات الصغيرة الاعتراف والوزن اللازم لها في الوثيقة الختامية. وعمل الصندوق لتحقيق ذلك من خلال ما يلي: (1) المشاركة بقوة في المرحلة التحضيرية، ابتداء من أكتوبر/تشرين الأول 2011 قبل وضع صيغة المسودة الأولى للوثيقة الختامية، ثم خلال الاجتماعات المختلفة التي عقدت للتفاوض على النص؛ (2) التعاون بصورة وثيقة مع منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي والهيئة الدولية للتنوع البيولوجي لصوغ مواقف مشتركة حول المسائل المتعلقة بالزراعة المستدامة والأمن الغذائي، مع جعل زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة عنصراً هاماً من ذلك؛ (3) اعتماد إستراتيجية نشطة للتواصل حول هذه المواقف؛ (4) تقديم الدعم المالي لمنظمات المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة ومنظمات الشعوب الأصلية لتمكينها من تمثيل أعضائها في المؤتمر.

152- وشملت الخطوات الحاسمة في المرحلة التحضيرية العمل مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقراً لها إعداد تقرير مشترك عن الزراعة والأمن الغذائي وعرضه على إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية والوفود الوطنية المشاركة في المفاوضات، والعمل مع الوفود بطرق شتى منها التواصل على هامش الاجتماعات التحضيرية في نيويورك. ودعم الصندوق عملية المشاركة السياساتية حول الوثيقة الختامية بجدول أعمال للتوعية قبل المؤتمر وأثناءه. وترأس رئيس الصندوق وفد الصندوق إلى المؤتمر، حيث قام الصندوق أساساً باستضافة المناسبات الجانبية أو شارك في استضافتها (من قبيل يوم التنمية الزراعية والريفية، واجتماع في منتدى شركات الأعمال المعني بالاستدامة والذي نظمه الاتفاق العالمي التابع للأمم المتحدة، والحدث التقني المشترك بين الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، والحدث الجانبي الرسمي الذي أطلق فيه الأمين العام للأمم المتحدة تحدي القضاء التام على الجوع.).

153- ولئن قال كثيرون إن وثيقة المؤتمر الختامية كانت أقل طموحاً وإلزاماً مما كان مأمولاً به، فقد اعتبر آخرون أنها تتضمن عناصر ايجابية. أما من وجهة نظر الصندوق، فإن الأقسام المتعلقة بالزراعة

[19] إلى جانب الاجتماعات التفاوضية التي شكلت المؤتمر، أجريت مناسبات جانبية عديدة قبل المؤتمر وأثناءه. وقد شارك فيها نحو 45 000 مشارك من الحكومات والقطاع الخاص والأمم المتحدة والوكالات الإنمائية الدولية ومنظمات البحوث والمنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني ووسائط الإعلام، وغير ذلك.

والأمن الغذائي تبدو عموماً متفقة مع الرسائل التي طرحتها الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها. وقد أتاح المؤتمر للصندوق فرصاً جديدة للتأثير على عملية متابعة ريو+20 من زاوية السياسات. وتشمل هذه الفرص ما يلي:

- تبرز الوثيقة الختامية الحاجة إلى أهداف التنمية المستدامة وتعرض عملية تقودها البلدان لوضع هذه الأهداف. ومن المتوقع في نهاية المطاف أن تجد هذه الأهداف طريقها إلى قلب جدول الأعمال الإنمائي لما بعد عام 2015 والذي طلب إلى الأمين العام للأمم المتحدة أن يعمل على إعداده. وقد ساهم الصندوق بالفعل في جدول الأعمال هذا، وذلك من خلال مشاركته في فرقة عمل منظومة الأمم المتحدة التي أعدت تقرير عام 2012 المرفوع إلى الأمين العام عن "تحقيق المجتمع الذي نريد للجميع"، وسيواصل ذلك في سياق هذه العمليات المترابطة؛
- تشمل الوثيقة الختامية التزاماً برفع مستوى لجنة الأمم المتحدة المعنية بالتنمية المستدامة بتزويدها بمحفل سياسي رفيع المستوى يمكنه أن يساعد على الحفاظ على مركز التنمية المستدامة بل والنهوض به وتعزيز الجهود الرامية للتنفيذ والابتكار ضمن المؤسسات. ويمكن أن يؤدي هذا إلى إيجاد مجالات وعمليات جديدة حول مسائل السياسة العامة المتصلة بالتنمية المستدامة، وهي مجالات وعمليات يمكن للصندوق أن يساهم فيها؛
- ساعد المؤتمر على تعزيز مجموعة ناشئة من أصحاب المصلحة ممن يدعم التصور العام الجديد للتنمية المستدامة، وهي مجموعة تشمل، بل ويقودها في بعض المجالات، القطاع الخاص. ومن المرجح أن يثير ذلك تحديات وفرصاً جديدة في وجه السياسات، مما يمكن للصندوق أن يعالجه من خلال عمله في مختلف المجالات (مثلاً فيما يتعلق بإدماج مسألة الاستدامة في الاستثمار الخاص ونماذج الأعمال في الزراعة).

154- وتقع على الأمم المتحدة مجموعة من المسؤوليات فيما يتعلق بمتابعة أحكام الوثيقة الختامية ودعم تفعيلها. وقد بدأ العمل على تحديد المهام والمسؤوليات ويشارك الصندوق بنشاط في ذلك. ومن المهام الشديدة الأهمية مهمة إنشاء فريق دعم تقني مشترك بين وكالات الأمم المتحدة يقوم بمساندة العملية التي تقودها الجمعية العامة لوضع أهداف التنمية المستدامة – وهو فريق سيشارك الصندوق في عضويته بنشاط.

بناء الشراكات لتحقيق أثر أعم على تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة

155- للشراكات على الدوام أهمية محورية في نموذج أعمال الصندوق. فبناء الشراكات يحتل مكاناً مركزياً في العمليات التي يمولها الصندوق. والصندوق لا ينفذ البرامج: فالحكومات ومؤسسات المجتمع المدني والمزارعون والقطاع الخاص هم من يقوم بذلك. وعلى هذا المستوى، تعتبر الشراكات الفعالة العامل الأساسي في الأثر الناتج عن عمل الصندوق. غير أن الصندوق سعى أيضاً بصورة منهجية – وناجحة – لإقامة شراكات أخرى في تمويل المشروعات، وفي حوار السياسات، وإدارة المعرفة للتوصل لحلول فعالة لأصحاب الحيازات الصغيرة، وتحسين الكفاءة الإدارية والمالية. ويحتاج الصندوق إلى العمل حتى بصورة أكثر نشاطاً. فهناك، من جهة، طلب متزايد من جانب الشركاء المحتملين في سياق احتياجاتهم

لتعزيز قدراتهم على معالجة مسائل أصحاب الحيازات الصغيرة: إما كشروط حتمية للتنمية الوطنية أو كجزء من الإستراتيجية الإنمائية العالمية. والصندوق نفسه، من جهة أخرى، يحتاج إلى شراكات أكثر فعالية في تصديه للحاجة إلى تحقيق أثر أكبر في بيئة تشهد تضييقاً في خطوط الموارد التي يعتمد عليها تقليدياً. وكان هناك تسليم بهذه الحاجة خلال مشاورات التجديد الثامن، حيث طولب بالأخذ بنهج أقوى من الناحيتين المنهجية والإستراتيجية. وقد وجدت عملية تقييم أجريت مؤخراً أن لدى الصندوق شراكات قوية مع كثير من الدول الأعضاء فيه؛ كما أقام عدداً من الشراكات الفريدة من نوعها في مجالات مختلفة؛ ولديه ميزة مقارنة معترف بها وهو يتمتع عموماً بثقة شركائه؛ كما أن درجات التقييم التي حازت عليها شراكاته آخذة في التحسن. وخلافاً لذلك، فإن الصندوق لا تتوفر لديه رؤية مؤسسية مشتركة للشراكات؛ وقد سمح بإقامة كثير من الشراكات غير الإستراتيجية بصورة غير منتظمة؛ ولم يهتم بما فيه الكفاية لشراكاته مع بعض أعضائه؛ كما لم يقم بصورة متسقة بإدارة ورصد شراكاته جيداً؛ فضلاً عن كونه لا يستجيب دائماً لشركائه. وتطلبت أهمية هذه المسألة وضع خطة عمل وإستراتيجية وإطاراً مؤسسياً كافياً للدعم.

156- ووضع الصندوق إستراتيجيته الخاصة بالشراكات عام 2012 وقد استعرضها المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2012. وتهدف الإستراتيجية إلى تمكين الصندوق من القيام بما يلي: استخدام أولوياته الإستراتيجية المؤسسية كأساس لتحديد احتياجاته من الشراكات، مع توخي الانتقائية في تحديد الشركاء؛ تطوير وإدارة ورصد شراكاته بفعالية وكفاءة؛ تحوله إلى شريك مختار بالنسبة للآخرين؛ العمل من خلال شراكاته على مساعدة أصحاب المصلحة الإنمائيين الآخرين على زيادة أهميتهم وفعاليتهم وكفاءتهم. وستوفر هذه الإستراتيجية خارطة طريق لتحسين أداء الصندوق في شراكاته. وقد أنشئ في عام 2012 مكتب جديد للشراكات وتعبئة الموارد وسيكون مسؤولاً عن ضمان التنفيذ الفعال للإستراتيجية. وطوال العام، كان المكتب يجهز نفسه لتنفيذ هذه المسؤولية. ولديه الآن طاقم موظفين كامل وهو يعمل على إعداد خطة عمل لتنفيذ الإستراتيجية، كما بدأ بتدريب مجموعة مختارة من الموظفين على المسائل المتعلقة بالشراكات.

157- أما الشراكات في مجال التمويل المشترك للمشروعات فستبقى مجالاً لمسؤولية الأفرقة الإدارية القطرية، ويعود ذلك لأسباب من أهمها أن جزءاً متزايداً من التمويل المشترك بات يأتي من مصادر قطرية. ويعمل مكتب الشراكات وتعبئة الموارد في الوقت نفسه على استكشاف فرص الشراكات وعلى التوسط في وضع اتفاقيات إطارية للشراكات المؤسسية تدعم التعاون على المستوى القطري. وكثيراً ما يشمل ذلك تعبئة مساهمات للصندوق على سبيل المنح، ويعمل المكتب على تحسين فعالية هذه الموارد وإدارتها.

158- وقد دعا التجديد التاسع لموارد الصندوق إلى استكشاف موارد بديلة مما له أهمية أساسية إذا كان للصندوق أن يحقق أهداف أثره الإنمائي الطموحة. وبدأ هذه الاستكشاف فعلاً حتى قبل بدء فترة التجديد التاسع: فقد أجريت مناقشة مائدة مستديرة تقنية حول "تعبئة الموارد لبرامج الصندوق: المصادر البديلة والطرائق الابتكارية"، وذلك في يونيو/حزيران 2012 وشارك فيها أكثر من 50 مشاركاً خارجياً رفيع المستوى من المؤسسات المالية الدولية والمصارف الإنمائية المتعددة الأطراف ووكالات الأمم المتحدة والحكومات (بما في ذلك ممثلو الحكومات في المجلس التنفيذي) والمصارف المركزية ومؤسسات

التمويل الصغري والمصارف التجارية وصناديق الاستثمار المؤثر والشركات الحقوقية ومجمّعات الفكر والبحث. وبالتعاون الوثيق مع المجلس التنفيذي للصندوق، تجري حالياً عملية داخلية لوضع توصيات تتعلق بطرائق جديدة للتمويل ولتعبئة الموارد، ومن المتوقع أن تعرض على المجلس للنظر فيها في عام 2013. وفي عام 2013 أيضاً، سيبدأ العمل على تطوير العمل والشراكات بصورة أكثر منهجية مع القطاع الخاص والمؤسسات الخيرية.

زيادة مساهمة الحوار بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي في تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة

159- إن الهيكلية الإنمائية العالمية آخذة في التغير بسرعة: فتدفقات الاستثمار الخاص إلى البلدان النامية والتدفقات الداخلية في هذه البلدان نفسها باتت أكبر بكثير من المساعدة الإنمائية الرسمية، مع أن هذا لا ينطبق على الزراعة إلا بصورة أقل؛ كما أن وكلاء التعاون الإنمائي الرسمي يسلمون بالحاجة إلى مراعاة محور رئيسي جديد – يشمل التعاون فيما بين البلدان النامية نفسها وهو تعاون يقترن بزيادة أهمية العلاقات الاقتصادية. ولهذا فإن هناك اتجاها لدى وكالات التعاون الإنمائي – بما فيها الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية والمنظمات الثنائية – لإدراج التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي في جداول أعمالها المؤسسية. وبحدود تركيز جانب من هذا التعاون على الزراعة، فإنه يشكل مساهمة يمكن أن تكون هامة في تعجيل التحويلات الزراعية في البلدان النامية – لا من حيث إدخال مشاركين جدد فحسب بل كذلك كآلية لتقاسم الخبرة التي يصعب في كثير من الأحيان اكتسابها، وللاستفادة منها. وغالباً ما تكون هذه الخبرة والمعرفة على صلة وثيقة بتنمية أصحاب الحيازات الصغيرة. إذ يوجد في كثير من البلدان النامية قطاع لأصحاب الحيازات الصغيرة ولمؤسسات الأعمال الريفية الصغيرة والمتوسطة وقد لعبت هذه المؤسسات دوراً حيوياً في نمو بعض هذه البلدان. فهي تتمتع بالمعرفة والخبرة الأساسية حول المسائل الملموسة المؤسسية والسياساتية والتقنية والاجتماعية التي ينطوي عليها الأمر.

160- ويركز عمل الصندوق في مجال التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي على الزراعة بقوة ولاسيما على زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. ويتمثل هدفه في مساعدة البلدان النامية بمبادرات تتعلق بتقاسم المعرفة وتطبيقها؛ وفي العمل معاً على تطوير المعرفة التي لها تأثير مادي على قدرة تلك البلدان على الأخذ بنهج تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة. وفي بعض الحالات، يشمل هذا أنشطة تغطيها بصورة مباشرة مشروعات يمولها الصندوق (كما في اليمن والأردن فيما يتعلق بالمجموعات النسائية للادخار والائتمان؛ أو تبادل الخبرات بين موظفي المشروعات في حافظة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا)، وتعاون المشروعات مع الشركاء الإنمائيين الوطنيين. وفي حالات أخرى، يشمل ذلك أنشطة تعزز القدرات الوطنية الأكثر عمومية في مجالات رئيسية تتعلق بتنمية أصحاب الحيازات الصغيرة. ويعطي الجدول 11 أمثلة عن مشاركة الصندوق في مبادرات التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.

الجدول 11

أمثلة تشرح انخراط الصندوق مؤخراً وحالياً في مبادرات التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي

المبادرة	*السنة*	*الموضوعات الرئيسية*	*الشركاء*
سوق الابتكارات المشتركة، أفريقيا–البرازيل (منحة)	2013–2010	البحوث والتنمية والابتكار في الميدان الزراعي	الصندوق، المؤسسة البرازيلية للبحوث الزراعية، محفل البحوث الزراعية في أفريقيا، إدارة التنمية الدولية (المملكة المتحدة)، البنك الدولي، منظمات غير حكومية، القطاع الخاص
تجمع النساء الرعويات الإقليمي في آسيا	2011–2009	التمكين وبناء القدرات ودعم صنع القرار للنساء	الصندوق، مجموعة العمل الريفي في مالداري، مشاركون من 21 بلداً (آسيا والشرق الأدنى والشرق الأوسط)
الشبكة الدولية لتنمية الدواجن الأسرية (منحة)	2013–2009	إنتاج الدواجن لتحسين الدخل والحد من انعدام الأمن الغذائي والفقر	الصندوق، الشبكة الدولية لتنمية الدواجن الأسرية، مؤسسة بالي كارما–ساهاياك، بمشاركة 16 بلداً
الهند– جمهورية تنزانيا المتحدة: نهُج سبل العيش المستندة إلى منتجات الألبان، والابتكارات الخاصة بالأعلاف، وسلاسل القيمة	2015–2011	التركيز على سلاسل القيمة والابتكار، البحوث وتقاسم المعرفة حول الاستراتيجيات	الصندوق، القطاع الخاص، نظم البحوث والإرشاد الوطنية
شركة سكامبيس غواتيمالا، الهند، مدغشقر (أموال تكميلية)	2011	توسيع نطاق نظم الري الصغرى والتسميد الطبيعي	الصندوق، ممثلو البلدان المشاركة، منظمات مختارة، القطاع الخاص
اليمن– الأردن (ضمن المشروع)	2011	المجموعات النسائية للادخار والائتمان	الصندوق، مشروع إدارة الموارد الزراعية، المرحلة الثانية، (الأردن) بتمويل من الصندوق
توسيع نطاق تنمية سلاسل القيمة الخاصة بالأرز في أفريقيا من خلال التعاون بين بلدان الجنوب (منحة)	2012 (قيد الإعداد)	تعزيز سلاسل القيمة الخاصة بالأرز مع التركيز على توسيع النطاق	الصندوق، محفل البحوث الزراعية في أفريقيا، تحالف تنمية الأرز الأفريقي، المركز الأفريقي للأرز، المعهد الدولي لبحوث الأرز، النظم الوطنية لتنمية الأرز، برنامج التنمية الزراعية الشاملة في أفريقيا
حلقة العمل الرابعة للتعاون بين بلدان الجنوب (قرض/منحة)	2012	التنمية الريفية والحد من الفقر؛ سلاسل القيمة	الصندوق، وزارة المالية الصينية، 12 بلداً نامياً، القطاع الخاص، باحثون، أكاديميون
مشروع مبادرة تعميم الابتكار: جعل الغاز الحيوي قابلا للنقل: تكنولوجيات من أجل مستقبل أكثر اخضرارا	2013–2012	مصادر الطاقة المتجددة اللامركزية، إنتاج أصحاب الحيازات الصغيرة لمنتجات الألبان، وتقاسم المعرفة والتعلم	الصندوق، كينيا، القطاع الخاص (الشركة الدولية للغاز الإحيائي)

161- وليس بجديد على الصندوق أن يقدم الدعم للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. فالصندوق ساهم كثيراً في إقامة المؤسسات والحفاظ عليها، وهي مؤسسات من قبيل محفل المزارعين ومحفل الشعوب الأصلية، وكل منهما يؤدي دوراً ابتكارياً فريداً من نوعه في مجال تقاسم المعلومات بين أصحاب الحيازات الصغيرة. والبرامج القطرية تشمل منذ زمن بعيد ترتيبات للاستفادة من تجارب البلدان النامية الأخرى، بما في ذلك المشاركة المباشرة من جانب المؤسسات الرسمية (وغيرها) "الحاملة" للخبرة. وشمل هذا في كثير من الأحيان التعاون التقني الثنائي (كما في حال البرازيل والبلدان الأفريقية)، كما

شمل التعاون على وضع السياسات (مثلاً في حال سوق الجنوب المشتركة/لجنة الزراعة الأسرية في أمريكا اللاتينية، ومنحة "نهُج السياسات المناصرة للفقراء") في منطقة ميكونغ الكبرى الفرعية). وفي حالات أخرى، وخصوصاً من خلال برنامج المنح، أخذ ذلك شكل شبكات متعددة البلدان/مؤسسية يمكن للتعاون أن يتم من خلالها (من قبيل شبكة ايفاد–آسيا، والشبكة القروية، وشبكة فيد أمريكا، وشبكة فيد أفريكا).

162- وتركز هذه الشبكات جميعها على القضايا التي أنشئ الصندوق لمعالجتها. ومن الأمثلة البارزة على التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي الذي يجري بدعم من الصندوق في مجال السياسات لجنة الزراعة الأسرية في أمريكا اللاتينية، وهي لجنة حالفها قدر كبير من النجاح وأسهمت بصورة ملموسة في المناقشة الرفيعة المستوى حول القضايا والحلول السياساتية الخاصة بالترويج للزراعة الأسرية في بلدان أمريكا اللاتينية (بما في ذلك الأرجنتين ودولة وبوليفيا المتعددة القوميات والبرازيل وشيلي وباراغواي وأوروغواي وجمهورية فنزويلا البوليفارية). وهناك الكثير من التبادلات الثنائية التي تعالج مسائل تقنية محددة، ومنها ما يلي: الدعم المقدم من الصندوق لتبادل الخبرة في التنمية الزراعية في الأراضي المرتفعة بين الصين وكمبوديا (اختبارات الأرز والذرة)؛ والترويج للتبادل بين جمهورية تنزانيا المتحدة والهند (حيث توجد التجربة الإنمائية الأكثر نجاحاً في العالم والخاصة بمنتجات الألبان لدى أصحاب الحيازات الصغيرة) فيما يتعلق بسبل العيش القائمة على منتجات الألبان؛ وشبكات تنمية السلع الأساسية ذات العضوية الوطنية الواسعة، من قبيل تلك التي تركز على السلع الأساسية التي لها أهمية كبيرة لاقتصادات أصحاب الحيازات الصغيرة عالمياً، مثل الأرز والكسافا (مع تركيز قوي على تبادل المعرفة والخبرة بين البلدان الآسيوية والأفريقية)، ثم مؤخراً الدواجن. وبفضل بعض الأنشطة المستندة إلى المشروعات والمعنية ببناء القدرات، تم وضع الأسس للتعلم المستند إلى موضوعات محددة وللقيام بزيارات تبادلية عبر الحدود الوطنية والإقليمية، شملت واضعي الخطط وصناع السياسات وموظفي المشروعات القطرية ومديري برامج الصندوق. وتعتبر مبادرات طريق التعلم التي يشارك الصندوق وشركاء آخرون في رعايتها جزءاً من الزيارات التبادلية هذه. وهذه الزيارات بعيدة كل البعد عما يصفونها به أحياناً من "سياحة إنمائية"، فنقطة الانطلاق الخاصة بها هي تحديد المسائل الإنمائية المعينة على مستوى المشروعات أو المجتمعات المحلية، يتبعها الإثراء المتبادل عبر الجولات الدراسية، كأساس لوضع خطط الابتكار أو خرائط الطرق لأعمال المتابعة في سياق برامج الصندوق القطرية المرتبطة بعمليات هامة تقودها البلدان نفسها.

163- وقد نمت إمكانات التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي باعتبارها مؤسسات في معالجة مسائل تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة مع اكتساب البلدان النامية للقدرات والخبرات. كما نما الاهتمام على أعلى المستويات لدى كثير من البلدان النامية بتقاسم هذه القدرات والخبرات بنشاط. ومن الواضح أن التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي يمكن أن يساعد على إيجاد البيئات السياساتية والتقنية التي تسهم في زيادة فعالية برامج الصندوق القطرية والجهد العام الذي تدعمه هذه البلدان للنهوض بتنمية أصحاب الحيازات الصغيرة. ومن الواضح أيضاً أن بوسع الصندوق أن يسهم في فعالية التعاون بتعبئته لشراكاته وشبكات التعاون الواسعة لديه. وقد أدى هذا، إلى جانب الطلب المتزايد من جانب الدول الأعضاء في الصندوق لدعم مبادراتها الخاصة، إلى تبني الصندوق لنهج استباقي وإستراتيجي أقوى.

164- وقد ناقش الصندوق في سبتمبر/أيلول 2010 نهجه الخاص بالتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي مع مجلسه التنفيذي، وتقرر أن يعتمد الصندوق نهجاً منظماً يُدخل هذا التعاون في صلب نموذج أعماله، بما في ذلك اعتباره جزءاً من إستراتيجية توسيع النطاق لديه. وأثير الموضوع مرة أخرى في سياق التجديد التاسع لموارد الصندوق، حيث تعهد الصندوق بأن "ينشئ وظيفة تنسيق مؤسسي مزودة بالموارد اللازمة تضمن أن يتابع بصورة إستراتيجية التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، وأن يدخل هذا التعاون في البرامج القطرية على نطاق واسع، وأن يستند إلى قاعدة من الأدلة القوية؛ وأن يضع حوافز للموظفين للعمل بصورة استباقية على متابعة التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي والترويج له".

165- وفي سياق العمل المضطلع به للوفاء بهذا التعهد، لم تعد مشاركة الصندوق، ولأول مرة، نتيجة مبادرات فردية وغير منتظمة من جانب شعبه الإقليمية، مع أن الشعب الإقليمية تواصل أداءها لدور أساسي في تحديد الفرص وتطويرها. فلأول مرة أنشئت مسؤولية عن الترويج لنهج أكثر اتساقاً وكلفت بها دائرة الاستراتيجيات وإدارة المعرفة، على أن يستفيد هذا النهج من الخبرات المتنوعة التي تم اكتسابها حتى الآن والناشئة في سياق المبادرات والأطر الأخرى الخاصة بالتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي (وليس مجرد التعاون الثنائي بين بلدان نامية معينة). والدائرة مكلفة بولاية واضحة تتمثل في الترويج لمشاركة الصندوق كوسيلة لتوسيع الشراكات لصالح تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة، مع التركيز على العلاقات التي تقدم فرصاً حقيقية لأثر تشغيلي يحققه الصندوق وشركاؤه الإنمائيون على المستوى القطري.

متابعة جدول أعمال توسيع النطاق

166- يتمثل هدف الصندوق في توليد مزيد من المشاركة العالمية في تناول التحديات والفرص الأساسية المتصلة بتنمية أصحاب الحيازات الصغيرة باعتبار هذه التنمية جزءاً أساسياً من الحد بصورة مستدامة من الفقر الريفي، ومن الأمن الغذائي والنمو. وينطوي ذلك على تعبئة مزيد من الموارد وكذلك استخدام الشكل الأكثر فعالية من أشكال استثمار الموارد من جانب جميع المشاركين: الحكومات والوكالات الإنمائية وأصحاب الحيازات الصغيرة والقطاع الخاص. ويشكل ذلك المبرر المنطقي للانخراط السياساتي وتنمية الشراكات والترويج للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. ومن المكونات الأساسية من المساهمة تطوير الأدوات التي تمكن من التعاون – ويعتبر جدول أعمال الصندوق فيما يتعلق بتوسيع النطاق عنصراً مركزياً من عناصر إنشاء تلك الأدوات. وهو يشمل وضع برامج لتنمية أصحاب الحيازات الصغيرة على نطاق واسع تسمح بمشاركة جميع الجهات الفاعلة في دعم تنفيذ النهُج التي ثبتت فعاليتها على النطاق الأصغر والتي تعِد بأثر كبير إذا طبقت على نطاق أوسع من الممكن استدامته مع الوقت – وهو، على سبيل المثال، ما يتاح عن طريق الارتباط بالنظم المالية والمؤسسية الوطنية وبالسياسات والبرامج القطرية.

167- ويعتبر توسيع النطاق ممراً يقود إلى التأثير على نطاق واسع مع اقتران ذلك بالتعلم المستمر والابتكار المتواصل. والهدف من اتساع النطاق بالنسبة للصندوق كمؤسسة هو الحد من الفقر في نهاية المطاف. أما بالنسبة للبرامج القطرية التي يدعمها الصندوق، فإنه يتعين تحديد أهداف بعينها لنطاق كل من

البرامج أو لكل نوع من أنواع الأعمال. ومن المفيد أيضاً أن ينظر بصورة منهجية في المحركات التي تدفع بعجلة عملية توسيع النطاق قدماً والعقبات التي يمكن أن تعترضها – أو الحيزات التي يتعين إيجادها للتمكين من حدوث توسيع النطاق. ولذا، يكمن في قلب الإطار تحليل ما إذا كان الصندوق قد حدد سبل توسيع النطاق والمحركات والحيزات في عمله في بلدان معينة وفي خطوط أعمال معينة، وكيفية ذلك، والطرق التي تمكنه في المستقبل من إتباع نهج تشغيلي يضمن المتابعة المنهجية لهذه الجوانب من عملية توسيع النطاق.

168- ويوجد لدى الصندوق سجل جيد لتوسيع نطاق النهج الناجحة في مجال تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة، ولكن ليس على المستوى الكافي لتحقيق أهدافه من حيث التأثير والتغيير على نطاق أعم. ويعتبر ذلك، في جانب منه، نتيجة للافتقار إلى فهم كاف للمسائل المحددة التي ينطوي عليها توسيع النطاق الناجح، وما يقابل ذلك من إخفاق في معالجة هذه المسائل بصورة منهجية – وهو نقص يشارك فيه مجتمع التنمية الريفية كله. وقد وضع الصندوق، بتعاون وثيق مع مؤسسة بروكنغز وبتواصل مع المنظمات الثنائية والمتعددة الأطراف المهتمة الأخرى، مجموعة من النهُج والأدوات التشغيلية التي تدعم جهود توسيع النطاق، وهي مواد تم اعتمادها بالفعل لدى الوكالات الأخرى، مع اعترافها الصريح بعمل الصندوق الرائد في هذا المضمار.

169- ويتمثل التحدي الراهن في الانتقال من وضع المنهجيات والقواعد إلى تحقيق زيادة فعلية في مستوى حدوث توسيع النطاق على الصعيد التشغيلي. وسيحقق الصندوق ذلك بمعالجة المسائل الملموسة المحددة التي يواجهها في عمله؛ وتحليل الخبرة الفعلية في المجالات المواضيعية الرئيسية؛ وتقديم الدعم المباشر للأفرقة التشغيلية لإدماج جدول أعمال توسيع النطاق في عملها؛ والبدء في تطوير فهم مشترك لتوسيع النطاق مع شركائه الإنمائيين (الذين لمشاركتهم المستنيرة أهمية حيوية في إنجاح العملية).

170- وخلال عام 2012، عمل الصندوق على مدّ هذا الجسر بين التنظير والتنفيذ، بأمور منها ما يلي:

- وضع اللمسات الأخيرة على منتجات معرفية يمولها الصندوق تتعلق بنهُج توسيع النطاق وتشمل ثماني دراسات حالة قطرية (في كل من ألبانيا وإثيوبيا وكمبوديا وغانا وبيرو والفلبين وجمهورية مولدوفا وفييت نام) وأربع استعراضات شاملة (عن المؤسسات؛ والشراكات؛ وسلاسل القيمة؛ والرصد والتقييم وإطار النتائج لأغراض توسيع النطاق)؛
- القيام ببحوث عملية عن استيعاب جدول أعمال توسيع النطاق في العمليات المؤسسية ذات الصلة في حالات معينة، بما في ذلك برنامج الفرص الإستراتيجية القطرية وتصميم المشروعات (في مصر وبنغلاديش مثلاً) والإشراف (في كينيا وسري لانكا) والتقدير الذاتي للأداء (استعراضات الحافظات الإقليمية). وتتلقى الأفرقة القطرية الدعم في تطبيق مجموعة من الأسئلة الإطارية حول توسيع النطاق في مرحلة تصميم المشروعات، على النحو المنعكس في معظم مذكرات مفهوم المشروع وتقارير تصميم المشروع التي لديها بعد يتعلق بتوسيع النطاق. كما تناقش أبعاد توسيع النطاق في سياق استعراضات الحافظات القطرية وتقييم المشروعات؛

- دعم الأنشطة المتواصلة لبناء الشراكات والتوعية ترويجاً لفهم مشترك لأفكار وقضايا توسيع النطاق، مع مراعاة أن متابعة الصندوق لسبل تحقيق الأثر سيتطلب فتح حيز الشراكات أمام توسيع النطاق.

171- وقد تحقق تقدم مشجع حتى الآن وهو يعكس نهجاً منظماً يجمع بين العمل وأنشطة البحوث على النحو المبين أعلاه، بما في ذلك المنتجات المعرفية وأدوات التوجيه ومناسبات التعلم وبناء الشراكات والتوعية الموجهة للحكومات والشركاء ممن لديه توجهات متماثلة، والاحتفاء بالدعاة في هذا المجال. والدروس الأساسية المستفادة من هذا النهج المنظم هي كما يلي:

- هناك على ما يبدو ميزة مقارنة هامة يتصف بها الاستيعاب التدريجي لجدول أعمال توسيع النطاق على أساس تقبل الموظفين والإدارة له والتزام الدعاة القابلين به؛

- الجهود المبكرة كانت مثمرة إلى الحصول على تأييد الحكومات والشركاء ممن لديه توجهات متماثلة – على مستوى المشروعات والمستوى القطري وفي حلبة السياسات الدولية – لمفاهيم وقضايا توسيع النطاق، مع مراعاة الحاجة إلى تدخلات تكميلية في مسارات توسيع النطاق المنسقة. وقد قدم الصندوق مساهمات موضوعية في منشورات صدرت مؤخراً أو ستصدر قريباً و/أو في مناسبات للتعلم الخاصة بتوسيع النطاق والتي نظمها المعهد الدولي لبحوث سياسات الأغذية، والبنك الدولي، ومركز الاستثمار لدى منظمة الأغذية والزراعة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وعلى الشاكلة نفسها، جرى، باستلهام أسئلة الصندوق الإطارية، قيام الوكالة الاسترالية للتنمية الدولية والبنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي بإعداد أدوات للتوجيه مماثلة تعنى بتوسيع النطاق؛

- أثبت النهج التدريجي المستند إلى الحوافز فعاليته، وذلك في مقابل نهج يستند إلى لجان يشمل القيام بصورة مباشرة بوضع ورقات مؤسسية إستراتيجية/سياساتية عن توسيع النطاق وما يتصل بذلك من خطوط توجيهية للموظفين، وهو نهج يُفرض من خلال مراقبة الوظائف على مختلف مستويات دورة المشروع؛

- يأتي التعلم من التجربة ومن المشاكل في الموضوع وفي الممارسة العملية بنتائج ايجابية. وتبدأ المرحلة الأولى من جدول أعمال توسيع النطاق لدى الصندوق بتقييم للتجارب القطرية والمواضيعية هدفه تقدير ما الذي ينجح وما الذي لا يحقق النجاح ولماذا. ويتبع ذلك استعراض مؤسسي لإستراتيجيات الصندوق وسياساته وإجراءاته، عبر عدسة توسيع النطاق، بغية تحديد الأحوال التي يمكن لتوسيع النطاق أن يتحقق في ظلها من خلال نهج أكثر استباقاً وانتظاماً. وقد ظهر أن هذا يوفر "مصفاة" إستراتيجية وتشغيلية أفضل على المستوى المؤسسي والمستوى القطري، باتجاه التوصل إلى نهج مركز إزاء مختلف مكونات نموذج الصندوق التشغيلي، بما في ذلك تصميم البرامج والمشروعات القطرية، والإشراف ودعم التنفيذ، وإدارة المعرفة، وحوار السياسات، والشراكات، والحضور القطري؛

- كما تلقي عقلية توسيع النطاق ضوءاً جديداً على المناقشات المتكررة حول الكفاءة والأثر والاستدامة وإستراتيجيات الخروج على المستوى المؤسسي ومستوى البرنامج القطري.

172- وستشمل الخطوات التالية الترويج لقيام مجتمع لممارسي توسيع النطاق وتحالف للتعلم يشمل الحكومات والشركاء ممن لديه توجهات متماثلة، ومتابعة منهجية لعملية الاستيعاب من خلال تدعيم قدرات الأفرقة القطرية على المستوى المؤسسي وفي الميدان.

سادساً – استنتاجات

173- تم على المستوى العالمي الحد من الفقر المدقع، بيد أن مشكلة الأمن الغذائي اكتسبت أبعاداً جديدة أطول أجلاً وأشد ارتباطاً بالنظام العالمي ككل. وبالنسبة لكثير من البلدان النامية، بما في ذلك البلدان المتوسطة الدخل، يتطلب تحقيق مزيد من التقدم في الحد من الفقر الريفي وانعدام الأمن الغذائي مواجهة تحدي تفعيل الإمكانات الثابتة لدى المنتجين أصحاب الحيازات الصغيرة. ويتصل الأمر بالحد من الفقر وبالأمن الغذائي لسكان الريف كما يتصل بالتنمية المستدامة والمنصفة. ونظراً لما للبلدان النامية من دور متزايد الأهمية في ديناميات النظام الاقتصادي العالمي (والنظام الغذائي)، فإن نجاحها يتجاوز في أهميته النطاق المحلي.

174- وقد كان الصندوق مكلفاً، خلال فترة التجديد الثامن، بتحقيق زيادة كبيرة في الدعم الذي يقدمه للجهود الوطنية لمواجهة تحدي تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة وذلك بتعبئة مستويات أعلى من الاستثمار، وتحقيق أثر أكبر، وزيادة جودة عمله في توليد نماذج ناجحة للتعامل يأخذ بها جميع الشركاء. وقد حقق الصندوق ذلك عموماً، بالإضافة إلى تحقيقه لهدف الكفاءة المرتفع الذي حدده له إطار قياس النتائج للتجديد الثامن.

175- غير أن الصندوق سيقيس أثره بصورة أشد صرامة خلال فترة التجديد التاسع. وقد حدد لنفسه مجموعة أهداف معينة: تمكين 80 مليون شخص في المناطق الريفية من الخروج من دائرة الفقر. والملايين الثمانون يشكلون رقماً كبيراً – غير أنه صغير من ناحية أخرى. فهو كبير بالنسبة لمؤسسة متوسطة الحجم ضمن مجتمع المؤسسات المالية الدولية. على أنه صغير إذا ما قورن بحجم السكان أصحاب الحيازات الصغيرة وسكان الريف في العالم ككل، ممن لديهم مستويات منخفضة في الدخل والإنتاجية. ويتعين على الصندوق أن يتجاوز المشروعات الناجحة ليصل إلى النجاح في الترويج لاستجابة أوسع بكثير للفقر الريفي ولانعدام الأمن الغذائي. وهو بحاجة إلى توليد حلول فعالة للتحديات الواسعة التي تواجه تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة. وعليه أن يضمن أن الحلول منصفة وأنها شاملة للجميع. وعليه أيضاً أن ينشئ الشروط المواتية لتطبيق تلك الحلول على أوسع نطاق.

176- والصندوق آخذ في تحقيق التقدم. وقد أصبح العمل على إدماج أصحاب الحيازات الصغيرة بصورة فعالة في الأسواق الناشئة مكوناً رئيسياً من مكونات أنشطته الآن، ويعد برنامج التكيف لأغراض زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة أن يكون خطوة حاسمة نحو تعميم القدرة على التكيف مع تغير المناخ في جميع العمليات التي يمولها – بما في ذلك عمليات الاندماج في الأسواق. ويعد العمل المستمر على المؤسسات الاجتماعية والتنظيم الاجتماعي في أوساط أصحاب الحيازات الصغيرة بأن يوجد أسساً أقوى للنمو المنصف – وللإعراب عن ذلك بصورة أكثر فعالية أمام القطاع الخاص الأوسع نطاقاً والذي يعمل في مجالات تجهيز المنتجات الزراعية ومناولتها وتوزيعها. ويعد التركيز على المساواة بين الجنسين وعلى شؤون الشعوب الأصلية بأن يصل شمول الجميع إلى حيزات أكبر بكثير.

177- ومع ذلك، فإن تأثير جميع أوجه التقدم هذه سيكون محدوداً، كما أن نطاقها نفسه سيكون ضيقاً، إذا لم تصبح جزءاً من جهد جماعي أكبر بكثير يستكشف التوجه نحو تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة ويوحده ويتوسع فيه. وقد حقق الصندوق الكثير في بناء مجتمع أوسع. ولديه سجل يحسد عليه في تأمين التمويل المشترك لمشروعاته. كما أن تزايد المساهمة الوطنية الكبيرة في التمويل المشترك تشهد على أن الصندوق إنما يسير على الدرب السليم. إذ لا بدّ له من ذلك. وفي هذا بالذات يكمن تحدي التجديد التاسع. فقد دلل الصندوق على أن بوسعه أن يقوم بالمزيد بمزيد من الموارد. غير أنه يتعين على التجديد التاسع أن يقوم بالمزيد بالموارد نفسها. ويشدد ذلك من أهمية الشراكات: التعاون مع الآخرين لإيجاد الحلول، والتعاون مع الآخرين لتنفيذ الحلول على نطاق أوسع.

178- ومع دنو انتهاء فترة التجديد الثامن، يضع الصندوق بسرعة تحضيراته للأشياء التي يتعين على حافظته الناجحة أن تنجزها لتحقيق قدر أكبر من الأثر. فقد توسعت مشاركته على المستوى الوطني والدولي في حوار السياسات الخاص بتنمية أصحاب الحيازات الصغيرة. ويسير الصندوق نحو نهج متسق يجعل من التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي أداة أكثر فعالية بكثير لأغراض التحويلات الريفية. وقد أدخل حيز التطبيق نهجاً أشد استهدافاً ودعماً إزاء تنمية الشراكات. كما حوّل جدول أعمال توسيع النطاق إلى سلسلة من العمليات التفصيلية التي تحقق النجاح. وتبقى البرامج والمشروعات التي يدعمها الصندوق محور عمله. غير أن هذه البرامج والمشروعات، لكي تتمكن من تحقيق أهداف أكبر، لا بد من استكمالها بعمليات وقدرات قادرة على تحويل النجاحات المحلية إلى حلول تنفذ على الصعيدين الوطني والدولي. وسيستمر التحدي متمثلاً في ضمان توفير موارد كافية لجميع الأبعاد الأساسية من العمليات.

179- وستطرح كفاية تحضيرات الصندوق للاختبار في سياق التجديد الثامن لموارد الصندوق. وسيجري تقدير نهجه إزاء توسيع النطاق بصورة واضحة ومستقلة في إطار عملية ضمان الجودة. وسيكون هناك إبلاغ مباشر حول الدعم المقدم للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. كما سيجري رصد دقيق لأهداف التمويل المشترك. على أن الاختبار الحقيقي للنجاح سيتمثل في قدر ما تقدمه الجهات الأخرى من دعم للحلول التي يدعو إليها الصندوق – فضلاً عن أثرها على الأرض. والشراكة، بحكم تعريفها، ليست أمراً يمكن للصندوق أن يقوم به لوحده. فالصندوق نفسه شراكة بين أعضائه. وسيعتمد نجاحه على تعميق هذه الشراكة بتعزيز علاقته مع البرامج الوطنية والثنائية. وهناك دلائل تشير إلى أنه يحقق تقدماً هاماً في الشراكات المقامة مع الدول النامية نفسها، سواء في البرامج الوطنية والتمويل الوطني أو في التعاون بين بلدان الجنوب. على أن عليه أن يحقق مزيداً من التقدم في شراكاته مع البرامج الإنمائية لدى البلدان المانحة، حيث لم يتسع التمويل المشترك والتعاون معها بنفس سرعة التمويل المشترك الداخلي. ويتبدى أحد العوامل الحاسمة في هذه العلاقة في التدليل بقوة أكبر على النتائج المتحققة على الأرض – على أساس نهج لا يقنع الصندوق وحده بل يقنع كذلك جميع الشركاء الإنمائيين، الحاليين والمحتملين. وهذا بالطبع هو ما يعد به تحديداً إطار قياس النتائج للتجديد التاسع لموارد الصندوق – وهو ما يستثمر الصندوق فيه اليوم، بالشراكة مع القوى التي تدفع بعجلة جدول أعمال النتائج.

سياسة الصندوق بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة: التقرير السنوي لعام 2012

1- مع موافقة المجلس التنفيذي على سياسة الصندوق بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في أبريل/نيسان 2012، حفل هذا العام بأحداث مثيرة لمبادرات تعميم منظور التمايز بين الجنسين في الصندوق.

2- وتؤدي هذه السياسة دورا محوريا في تحقيق هدف الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2012–2015 – وهو تمكين سكان الريف الفقراء من النساء والرجال من تحسين أمنهم الغذائي وتغذيتهم، وزيادة دخلهم، وتعزيز صمودهم. ويتمثل الهدف العام لهذه السياسة في تعميق أثر المبادرات الإنمائية التي يدعمها الصندوق وتعزيز استدامتها، عن طريق زيادة أثر الصندوق على المساواة بين الجنسين وتعزيز تمكين المرأة في المناطق الريفية الفقيرة. وتركز الأهداف الاستراتيجية للسياسة على التمكين الاقتصادي، والتمثيل وصنع القرار، وتوازن أعباء العمل وتقاسم الفوائد بين الرجال والنساء.

3- وهذا هو التقرير السنوي الأول عن التمايز بين الجنسين في الصندوق، حيث يغطي الفترة من يوليو/تموز 2011 إلى يونيو/حزيران 2012، بالتوازي مع الفترة المشمولة بتقرير الفعالية الإنمائية للصندوق. ويمثل خط الأساس للإبلاغ بسياسة التمايز بين الجنسين حيث كان معظم الإنجازات المشار إليها أدناه جارية بالفعل قبل الموافقة على السياسة في أبريل/نيسان 2012. ويقع التقرير في ثلاثة أجزاء: يركز الأول على الإنجازات التي تم تحقيقها على مستوى الأهداف الاستراتيجية الثلاثة للسياسة؛ ويسلّط الثاني الضوء على الأنشطة والمخرجات الرئيسية ضمن مجالات العمل الخمسة المتعلقة بتنفيذ السياسة؛ أما الثالث فيحدد بعض الأنشطة الرئيسية للعام القادم.

ألف– النتائج التي تم تحقيقها على مستوى الأهداف الاستراتيجية

4- يستعرض الجدول 1 الوصول إلى المستفيدين من الأنشطة من خلال أنشطة القروض التي يدعمها الصندوق. وفي عام 2011، ازداد تمثيل النساء بين متلقي الخدمات من المشروعات التي يدعمها الصندوق بصورة كبيرة، سواء عدديا (من 19 مليون إلى 28 مليون) أو كنسبة من المجموع (من 45 في المائة إلى 48 في المائة).

5- ومن بين الأنشطة الاقتصادية المختلفة، يظهر الوصول إلى النساء في أقوى صوره في خدمات الأعمال التجارية والتدريب على ريادة الأعمال والخدمات المالية الريفية، حيث تتمتع النساء بقدرة أكبر من الرجال على الادخار والاقتراض. ويوضح ذلك المساهمة المهمة التي تسهم بها المشروعات الصغرية والأعمال التجارية الصغيرة التي تديرها النساء في الاقتصاد الريفي. وفي المقابل، لا يزال الرجال يهيمنون على المشاركة في التدريب على إنتاج المحاصيل والنفاذ إلى التكنولوجيات، برغم الدور المهم الذي تضطلع به النساء في مجالي الزراعة والإنتاج الغذئي. ومع ذلك، تعد النساء مستفيدات مهمات من خدمات الإنتاج الحيواني، وهو ما يرجع إلى أهمية الحيوانات الصغيرة (المجترات والدواجن) لسبل عيش النساء الريفيات الفقيرات.

6- ونظرا للدور الحيوي الذي تضطلع به النساء في تحقيق رفاهية المجتمع المحلي، يعمل الصندوق بهمّة على دعم النساء في مشروعات تنمية المجتمع المحلي اللائي يستفدن من أغلب أنشطة التدريب على موضوعات الإدارة المجتمعية.

الجدول 1

عدد السكان الذين يحصلون على خدمات من المشروعات التي يدعمها الصندوق مقسما حسب نوع الجنس

النتائج التشغيلية		*تدابير النجاح ومصدر التحقق من النتائج*			
	المؤشر	*قيمة خط الأساس (2008/2007)*	*تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2010 (بيانات 2009)*	*تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2011 (بيانات 2010)*	*تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2012 (بيانات 2011)*
السكان الذين يحصلون على خدمات من المشروعات التي يدعمها الصندوق	السكان الذين يحصلون على خدمات من المشروعات التي يدعمها الصندوق (بالأعداد)	29.2 مليون	36.6 مليون	43.1 مليون	59.1 مليون
	الذكور :الإناث (بالنسبة المئوية)	57:43	51:49	54:45	52:48
الممارسات/التكنولوجيات الزراعية	السكان المدربون على ممارسات/تكنولوجيات إنتاج المحاصيل	1.7 مليون	4.1 مليون	4.5 مليون	4.8 مليون
	الذكور :الإناث (بالنسبة المئوية)	50:50	63:37	65:35	64:36
	السكان المدربون على ممارسات/تكنولوجيات الإنتاج الحيواني	1.1 مليون	1.1 مليون	1.2 مليون	1.2 مليون
	الذكور :الإناث (بالنسبة المئوية)	35:65	44:56	44:56	55:45
الخدمات المالية الريفية	المقترضون النشطون	4.4 مليون	4.8 مليون	2.7 مليون	4.3 مليون
	الذكور :الإناث (بالنسبة المئوية)	52:48	51:49	43:57	31:69
	المدخرون الطوعيون	5 4.مليون	8.4 مليون	7.9 مليون	5 ملايين
	الذكور :الإناث (بالنسبة المئوية)	51:49	49:51	47:53	32:68
المشروعات المتناهية الصغر	السكان المدربون على الأعمال التجارية وريادة الأعمال	0.2 مليون	0.2 مليون	0.7 مليون	1.4 مليون
	الذكور :الإناث (بالنسبة المئوية)	53:47	48:52	39:61	25:75
السياسات والمؤسسات	السكان المدربون على موضوعات إدارة المجتمع المحلي	0.7 مليون	1.2 مليون	2.1 مليون	3.2 مليون
	الذكور :الإناث (بالنسبة المئوية)	36:62	24:76	23:77	25:75

المصدر: نظام إدارة النتائج والأثر.

7- يعرض النص الوارد أدناه أمثلة لتوضيح كيفية مساهمة الأنشطة المدرجة في حافظة عمليات الصندوق الجارية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية الثلاثة لسياسة التمايز بين الجنسين.

الهدف الاستراتيجي 1: تشجيع التمكين الاقتصادي لسكان الريف من النساء والرجال

8- المبادرات الرامية إلى تمكين سكان الريف من النساء والرجال اقتصاديا من الحصول على فرصة متساوية للمشاركة في الأنشطة الاقتصادية المربحة والمشاركة فيها تنقسم إلى خمس مجموعات رئيسية (انظر أدناه). ولضمان استفادة نساء الريف الفقيرات من الموارد والفرص الإنمائية وتمكينهن، تشمل النُهُج مزيجا من

أساليب الاستهداف الذاتي والاستهداف المباشر، ويجري الاستهداف المباشر من خلال تعيين الحصص وتخصيص الاعتمادات.

تعزيز سبل العيش القائمة

- استقطب مشروع تحسين سبل المعيشة الريفية في محافظات كراتييه وبرياه فيهيار وراتاناكيري في كمبوديا مشاركة نشطة من النساء عن طريق التركيز على التدريب التقني على الأنشطة التي تجريها النساء أساسا (تربية الدواجن والخنازير، وإنتاج الخضروات). وتشكل النساء والشباب غالبا نصف عدد المرشدين الزراعيين في الكوميونات.
- واعتمد برنامج مساندة موارد الرزق على مستوى الأقسام في رواندا منهجية إرشاد زراعي ابتكارية للعمل مع أشد الأسر فقرا. وفي إطار نهج توجيه الأسر، يجتمع الأفراد البالغون في الأسر بموجّه حاصل على تدريب ملائم يتم اختياره من المجتمع المحلي. وخلال هذه الزيارات، تجري مساعدة الرجال والنساء في الأسرة الواحدة على تخطيط سبل عيشهم والعمل سويا على تحسين أمنهم الغذائي باستخدام منح متواضعة في شكل توفير مستلزمات زراعية أساسية، وتطوير قاعدة أصولهم، وإقامة روابط بالخدمات المجتمعية المتاحة، وضبط أعباء عملهم لتحقيق توزان أكثر انصافا، وتقاسم الفوائد بالتساوي. وتتمثل السمة المميزة لهذا النهج في إحداث تغييرات في العلاقات بين الجنسين "من داخل الأسرة" وألا تُفرض "من الخارج".
- وكذلك، استخدم مشروع تنمية الزراعة والري وسبل كسب العيش الريفية في ملاوي نهج توجيه الأسر من خلال نظام الإرشاد الزراعي. ونتيجة لزيادة الاتصال بين المرشدين الزراعيين والأسر الزراعية، رجالا ونساءً، شبابا وشيوخا، في تحسين النفاذ إلى التكنولوجيات الزراعية المختلفة الجاري استحداثها والنفاذ إلى التدريب.
- كما نجح البرنامج الإقليمي لدعم السكان الريفيين ذوي الأصول الأفريقية في أمريكا اللاتينية في تحقيق نتائج إيجابية. وهناك أدلة على تمكّن النساء من تحسين اعتزازهن بذاتهن وزيادة دخلهن، وتحقيق الأسر مزيدا من الاستقرار. ويعمل البرنامج على تقديم تمويل مشترك للمشروعات الريفية الخاصة بالنساء والشباب وتشجيع إجراء الدراسات والتعلم وتبادل المعرفة. وغالبا ما تتميز المشروعات المملوكة لنساء بكونها أكثر استدامة وشمولا من المشروعات التي يديرها رجال. وقد بدأ البرنامج بالفعل في تلقي طلبات بالمساعدة التقنية من الوكالات الإنمائية الأخرى.

تنمية سلاسل القيمة

9- بوجه عام، يمثل دمج شواغل التمايز بين الجنسين في تنمية سلاسل القيمة مجالا لا يزال ينطوي على جوانب ضعف وفجوات في القدرات. وعلى الرغم من أن النساء تمثل أطرافا فاعلة رئيسية في مجالي الإنتاج والتجهيز الزراعيين، يمكن أن تفضي أنشطة ت, , نمية سلاسل القيمة إلى استحواذ الذكور على المهام والأنشطة التي جرت العادة على أن تؤديها النساء. وينبغي أن يتوصل الكثير من المشروعات التي يدعمها الصندوق لحلول مستدامة وفعالة تمكن النساء من تأمين أدور جديدة في مجال إضافة القيمة، والنفاذ إلى أسواق أكثر ربحية، والحصول على الفوائد الاقتصادية الملائمة من تحسين سلاسل القيمة.

- ويمثل نظام التعلم العملي بشأن قضايا التمايز بين الجنسين (GALS) منهجية ابتكارية بقيادة المجتمع المحلي صُممت بمنحة قدمها الصندوق إلى مؤسسة أوكسفام نوفيب. ويتكون النظام من سلسلة من الأدوات التي تمكّن أفراد الأسرة من التفاوض بشأن احتياجاتهم واهتماماتهم وإيجاد حلول ابتكارية وقائمة على العدل بين الجنسين في تخطيط سبل العيش وتنمية سلاسل القيمة. ويمكن استخدام هذه الأدوات من جانب الأفراد على مستوى الأسر، وبين المجموعات المختلفة (مثل مجموعات المزارعين أو الأطراف الفاعلة في سلسلة القيمة) ومن جانب المنظمات. وتقوم هذه الأدوات على أساليب بصرية، وقد بدأت ثبتت قوتها كنهج إزاء التمكين. وبدأت أيضا تثبت فائدتها في حلقات عمل التدريب التشاركي القائم على تعدد أصحاب المصلحة لتنمية سلاسل القيمة القائمة على العدل بين الجنسين والمناصرة للفقراء. وجُربت هذه المنهجية بشكل أولي في أوغندا وتم تكرارها في عدد من البلدان الأفريقية الأخرى.

- وفي زامبيا، تضمن مشروع الاستثمار في الثروة الحيوانية لأصحاب الحيازات الصغيرة تربية المجترّات الصغيرة والدواجن باعتبارها أنشطة قائمة على سلاسل القيمة لضمان أن أنشطة المشروعات ملائمة للمرأة والأسر الأفقر، وعدم جاذبيتها لكبار المزارعين التجاريين. ويعمل برنامج النهوض بأنشطة الأعمال الزراعية لدى أصحاب الحيازات الصغيرة – الذي يبلغ فيه معدل مشاركة المرأة 50 في المائة من المستفيدين – على تقدير المجال الذي يمكن أن تضطلع فيه النساء بدور في تنمية سلاسل القيمة، وتحديد القيود المحددة التي قد يواجهنها – مثل النفاذ إلى التمويل أو الدعم التقني – واتخاذ خطوات لضمان وصول الخدمات إليهن بصورة كافية.

- وعمل برنامج تنمية الجذريات والدرنيات وفق متطلبات السوق في الكاميرون على تعزيز القدرة الاقتصادية لجهات الإنتاج والتجهيز الزراعيين – بما في ذلك النساء – ودورهن القيادي في أجهزة صنع القرار في سلسلة القيمة، وذلك عن طريق توجيه الأنشطة إلى النساء، على أساس وضعهن في سلسلة قيمة الكاسافا. وقد أفضى ذلك إلى تحقيق أثر إيجابي على الوضع الاجتماعي والسياسي للنساء الريفيات.

تصميم مجالات جديدة للخبرة التقنية وموارد الرزق

- وفي إطار مشروع إدارة الموارد المجتمعية في الضالع باليمن، تلقت مجموعة من الشابات اليمنيات تدريبا مهنيا كبيطريات، مما ساعد على كسر الهيمنة التقليدية للذكور في هذا المجال. وتطلب ذلك الحصول على دعم والديهم أولا – بمساعدة الموظف المسؤول عن تنمية المجتمع المحلي والمساواة بين الجنسين، والشيوخ المحليين – وثانيا، دعم معهد التدريب – وذلك بمساعدة من وزارة الزراعة والري. وقد تخرجت بالفعل امرأتان وأصبحتا مصدرا للإلهام والمعرفة في مجتمعاتهما: إحداهما تعمل مرشدة زراعية، وأنشأت الأخرى عيادة بيطرية خاصة بها. ونتيجة لما حققته الطالبات من أداء رائع، فتح المعهد باب القبول أمام النساء بدون تمييز. وبدأ يتزايد تدريجيا عدد الأسر الريفية المستعدة لإرسال فتياتها للدراسة في المعهد وأبعد من ذلك.

- وفي بنغلاديش، أُنشئت جمعيات التعاقد على العمالة التي تسيطر عليها الإناث في عدد من المشروعات المتعلقة بإنشاء البنية التحتية باعتباره نهجا ابتكاريا للمشاركة في التمكين

الاقتصادي لأفقر النساء، بما في ذلك النساء العائلات الوحيدات، وتعزيزه. ويتلقى أعضاء جمعيات التعاقد على العمالة أنشطة تدريبية، وتدير كل جمعية منها حسابا مصرفيا. وتتلقى النساء العاملات تدريبا على التنمية الاجتماعية (مثل الخدمات الصحية، والحقوق القانونية) والدعم التقني في الأنشطة المدرة للدخل، بما في ذلك الروابط مع مقدمي الخدمات، وتمكينهم من استخدام الأموال التي يكسبونها والهروب من دائرة الفقر على نحو أكثر استدامة. وتعطى الأولوية للأعضاء السابقين في جمعيات التعاقد في توفير الائتمان، ويحصلون على إعفاء من سداد رسوم بيع منتجاتهم في الأسواق. وثمة منظور جنساني يتبدى أيضا في إنشاء الأسواق مع تحديد أقسام ومراحيض للنساء.

الاستفادة من الخدمات المالية

- صُممت منتجات ابتكارية، في إطار برنامج الابتكار والتغطية في ميدان التمويل الصغير في باكستان، للعمل تحديدا مع المشرعات النسائية أو التي تسيطر عليها الإناث، بما في ذلك منتجات تمويل سلاسل القيمة المتعددة؛ ومع ذلك، لا يزال أحد التحديات يتمثل في ضمان سيطرة النساء على القروض التي يحصلن عليها.

- ويسعى نهج التأهل المالي في إطار برنامج التغطية الريفية للابتكارات والتكنولوجيات المالية في كينيا إلى استهداف الفتيات والشابات، ويعمل على تمكينهن، من خلال التدريب على المهارات، من زيادة أصولهن و/أو تأهيلهن للحصول على وظائف مجزية.

- واعتمد المصرف الزراعي لمبادرة التمويل الصغري في السودان، بدعم من برنامج التنمية الريفية في جنوب كردفان، نموذج مجموعات الادخار والائتمان النسائية، الذي يتضمن تشكيل مجموعات ادخار وإقراض قائمة على التضامن في المجتمعات الريفية دون النفاذ – في الوصول الحالي – إلى روابط التمويل الرسمي. وتضم المبادرة 000 8 امرأة من الأسر الأفقر في 350 مجموعة. وتم ادخار أموال واقتراضها لأغراض أنشطة المحاصيل الصغيرة، وتسمين وتربية الحيوانات، وطائفة من المشروعات المتناهية الصغر مثل أنشطة التجارة غير الرسمية، وأكشاك الشاي، وصناعة الطوب.

- وساعدت الاستفادة من الائتمان من خلال مشروع تنمية المشروعات الصغيرة والتمويل الصغير في جيبوتي على تحقيق أثر إيجابي على إنشاء الوظائف، لا سيما للنساء، وفي تحسين الأمن الغذائي لأسرهن ومستوى معيشتهن. ومكّن النساء أيضا من اكتساب الاحترام وزيادة اعتزازهن بذاتهن داخل أسرهن.

- وأقدم مشروع التمكين الاقتصادي المستدام للأقليات العرقية في محافظة داك نونغ، فييت نام، للعمل مع نساء الأقليات العرقية على تصميم مواد تدريبية لمجموعات الادخار والائتمان باللغات المحلية. وتجرى الأنشطة التدريبية أيضا بلغات معروفة لدى المشاركين.

- وعمل برنامج تمكين النساء الريفيات في تجاسويني على تمكين 000 20 امرأة في ماهاراشترا من الحصول على منتجات التأمين التي تلبي احتياجاتهن. وأبدت النساء اهتماما شديدا بمنتجات تأمين الحياة وتأمين الحوادث، وبدرجة أقل، تأمين الأصول.

- وتعرض الاتحادات الرائدة، المنشأة بدعم من مشروع إدارة موارد المجتمعات المحلية في الإقليم الشمالي الشرقي بالمناطق المرتفعة في الهند، خدمات وساطة مالية لمجموعات العون الذاتي ومجموعات الجمعيات العمومية على مستوى القرى (التي ينتمي لعضويتها رجل وامرأة بالغان من كل أسرة) تم تشكيلها تحديدا في إطار مشروع إدارة مواردها الطبيعية. وبفضل التدريب وزيارات التبادل بين المجتمعات المحلية والزيارات الميدانية والعروض الإيضاحية، تشجعت النساء لتصبحن مقترضات نشطات، وازدادت المبالغ المنصرفة، وتحسنت مستويات استرداد القروض، وتم تعزيز السيطرة على الحافظة المعرضة للخطر.

تعزيز السيطرة على الأصول

10- يشكل تأمين نفاذ النساء إلى الأراضي والتحكم فيها عاملا مهما لتعزيز التمكين الاقتصادي للنساء. وفي أفريقيا جنوب الصحراء، لا يزال العديد من المزارعات يصلن إلى الموارد الإنتاجية الرئيسية، بما في ذلك الأراضي، من خلال أزواجهن أو أقاربهن من الذكور. ويمكن أن يؤدي ذلك إلى تقييد قدرتهن على اتخاذ قرارات مستقلة بشأن الزراعة والمطالبة بالحصول على الدخول المتحصلة من الإنتاج الزراعي.

- وفي المنطقة التي يغطيها مشروع الإدارة المجتمعية المتكاملة للموارد الطبيعية في إثيوبيا، زُوِّد أكثر من 50 في المائة من الأسر التي تعولها النساء بشهادات حيازة أراضي، بينما أعطيت لأسر المتزوجين شهادات حيازة تحمل اسم الزوج والزوجة كليهما (الحيازة المشتركة).

- وساهم مشروعان هما: مشروع تطوير البنية الأساسية وتنمية موارد المجتمع المحلي في أوموتارا، ومشروع الإدارة المجتمعية لمستجمعات المياه في كيريهي في رواندا، في التوعية ونشر المعلومات بشأن حقوق النساء في حيازة الأراضي، وقوانين الأراضي، وعملية التسجيل، والمزايا التي يمكن أن تعود على سبل عيش النساء والرجال من الملكية المشتركة. وأصبحت النساء الآن، مثل الرجال، على وعي تام بحقوقهن واستحقاقاتهن، ومن ثم أصبحن قادرات على تحدي المعايير التقليدية التمييزية.

- وفي إطار مكون إدارة الأراضي لبرنامج مساندة موارد الرزق على مستوى الأقسام في أوغندا، تُمنح الأولوية لدعم النساء اللاتي يعلن أسرهن في تسجيل الأراضي. ويشجع تنفيذ الملكية المشتركة عند تسجيل الأراضي ويجري تشجيع التي يعولها رجال. وقد أسفر التركيز على الملكية المشتركة عن نتائج إيجابية، وإن كان من الضروري إجراء مزيد من أنشطة التوعية بشأن هذه القضية.

الهدف الاستراتيجي *2*: زيادة قدرة النساء على صنع القرار وزيادة تمثيلهن

11- تجري المبادرات الرامية إلى تمكين النساء والرجال من الحصول على صوت وتأثير متساو في المؤسسات والمنظمات الريفية في مجموعة متنوعة من السياقات، تتراوح بين المؤسسات ذات الصلة بالمشروعات على المستوى المجتمعي، ومنظمات المزارعين والمنتجين، إلى المنتديات الوطنية والمحافل العالمية. وغالبا ما تستخدم الحصص لضمان الحد الأدنى من تمثيل النساء بين الأعضاء والقادة على حد سواء، على أن يتم تكميلها بتعزيز قدرات الأعضاء ومهارات القيادة.

المجموعات المجتمعية

- ثمة العديد من الفرص لتعزيز أصوات النساء ومهاراتهن في المنظمات المجتمعية، مثل رابطات مستخدمي المياه، ومجموعات إدارة الأصول المجتمعية (الطرق والأسواق والغابات) ولجان التنمية القروية. وفي بعض الحالات، أسفر تمكين المرأة من خلال المشاركة في أنشطة المشروعات عن نجاحهن في انتخابات الحكومة المحلية (في أوريسا، الهند، على سبيل المثال).
- ويركز برنامج تجاسويني لتمكين النساء الريفيات، في ماهاراشترا، الهند، على تعزيز موارد الرزق للنساء اللاتي يعانين من أوجه حرمان متعددة من الفقر والتمييز العرقي والتمييز القائم على أساس نوع الجنس في الأقاليم الضعيفة اقتصاديا. وتقتصر الاستفادة من أنشطة المشروع على الأعضاء المؤهلين في المنظمات القاعدية النسائية (لا سيما مجموعات العون الذاتي)، وتشمل أنشطة التمويل الصغري، وتنمية موارد الرزق، والعمل الجماعي، والتنمية المجتمعية. ولا تعمل مراكز الموارد التي تديرها المجتمعات المحلية – والتي يتم إنشاؤها كمنظمات رائدة لمجموعات العون الذاتي – على تلبية احتياجات مجموعات العون الذاتي المنشأة في إطار برنامج تجاسويني ولكن أيضا تلك التي تنشئها الحكومة والبرامج الأخرى، مما يسهم في توسيع نطاق أثرها بصورة كبيرة.

منظمات المزارعين والمنتجين

- يقوم مشروع مصايد الأسماك الحرفية في إريتريا بإعادة تنظيم وتعزيز تعاونيات مصايد الأسماك القائمة من أجل زيادة تركيزها على التمايز بين الجنسين وعلى الشباب. ويجري اعتماد نهج قائم على التشاور بين المستفيدين يحركه الصيادون لتعزيز العمليات المستدامة لتحقيق تغير تنظيمي يراعي الاختلافات بين الجنسين للقضاء على السلوك التقليدي الذي يبعد النساء والشباب عن الإعراب عن آرائهم في الاجتماعات التي يحضرها كبار قادة المجتمع.
- وساعد استخدام منهجية "سد الفجوة" التي صُممت في أوساط المشروعات الممولة من الصندوق في إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي الكثير من منظمات المزارعين في تنمية قدراتها على توفير خدمات دعم جيدة التوجيه لتلبية الاحتياجات المحددة لشرائح مختلفة من أعضائها. ونتيجة لذلك، شهدت منظمات المزارعين زيادة مشاركة النساء والشباب في المناصب القيادية، وهو ما يسهم في تعزيز الشفافية والتسيير الديموقراطي والاستدامة.
- ويتصدى مشروع تنمية الأعمال الريفية في البوسنة والهرسك لانخفاض مستوى الثقة بين النساء الريفيات في مجال ريادة الأعمال عن طريق تعزيز قدراتهن التقنية للانخراط في تنمية المشروعات الريفية وإنشاء رابطات وتعاونيات للمنتجين ذات توجه تجاري، يمكن من خلالها تحسين حصول النساء على التدريب، والوصول إلى الأسواق، وحلول التخزين والتعبئة، والشبكات المهنية.

المنتديات الوطنية والعالمية

- ساهم تنشيط كلية البنات في إطار البرنامج الوطني لدعم الجهات الفاعلة في سلاسل القيمة الزراعية في غينيا في أن أصبحت الكلية اليوم طريقا لتعزيز قيادات النساء الريفية في منظمات المنتجين.

وتضمنت العملية أنشطة بناء القدرات في مجال الضغط واستقطاب التأييد والتفاوض والحوار العام. ودعما للعملية، استحدث مجلس الاتحاد الوطني لمنظمات المزارعين في غينيا منصبا رسميا في هذه الكلية، وهو منصب مدير قضايا النساء والتمايز بين الجنسين – في إشارة قوية تعكس التزام الأجهزة السياسية الغينية وحدوث تغيير إيجابي في الاتجاهات بشأن قضايا التمايز بين الجنسين في البلد.

- ومن خلال برنامج تنمية القيادات النسائية، المدعم بموارد تكميلية من الحكومة النرويجية، يجرى توفير التدريب للنساء للاضطلاع بالمهام القيادية وإجراء التغيير المؤسسي وتحليل الفجوات لبناء قدرات القيادات النسائية وتمثيلهن في منظمات المنتجين، من المستوى القاعدي إلى الوطني، وتعزيز تمثيل الجنسين والشمول في منظمات المنتجين الريفية. وجرى تنفيذ البرنامج في مدغشقر ونيبال والفلبين والسنغال.

- وفي فبراير/شباط 2012، عقد الصندوق الاجتماع العالمي الرابع لمنتدى المزارعين. وشكلت النساء نحو 40 في المائة من ممثلي منظمات المزارعين البالغ عددهم 91 ممثلا، بما تخطى الحصة البالغة 35 في المائة والتي حددتها القيادات النسائية في دورة المنتدى السابقة في 2010. وهناك تمثيل جيد للنساء في اللجنة التوجيهية، حيث يشكلن خمسة مما مجموعه تسعة أعضاء. وارتفعت نسبة مشاركة النساء أيضا في الدورة الخاصة عن الشباب، حيث وصلت نسبة الفتيات القياديات إلى تسع مشاركات من أصل 15 مشاركة (60 في المائة).

الهدف الاستراتيجي ***3*****:** تحقيق توازن منصف في أعباء العمل وتقاسم المنافع

12- يعمل كثير من المشروعات التي يدعمها الصندوق على تمكين النساء من النفاذ إلى البنية التحتية الأساسية، والخدمات الأساسية والتكنولوجيات الموفرة للعمالة من أجل خفض الأعباء المنزلية وتحقيق توازن أكثر إنصافا في أعباء العمل. وغالبا ما يمثل خفض الأعباء المنزلية السبيل لتمكين النساء من المشاركة بهمة كأصحاب مصلحة في تنفيذ المشروع. وتتيح أنشطة التدخل التي تركز على أنشطة جلب المياه والمهام المنزلية والمشروعات الزراعية مزيدا من الوقت لإجراء أنشطة صغيرة مدرة للدخل لزيادة دخل الأسر. وتستخدم النهج القائمة على الأسر في زيادة المساواة بين الجنسين فيما بين أفراد الأسرة، بما في ذلك تقاسم المنافع الاقتصادية والاجتماعية.

النفاذ إلى البنية التحتية الأساسية والتكنولوجيات الموفرة للعمالة

- في إطار مكون تنمية البنية التحتية القروية في مشروع تنويع مصادر الدخل الريفي في محافظة توين كوانغ، .فييت نام، استفادت النساء من إنشاء نظم جديدة للإمداد بالمياه النظيفة، توفر لهن وقت جمع المياه من المجاري والأحواض المائية؛ والمراحيض؛ ورياض الأطفال؛ والمرافق البسيطة مثل أماكن التجفيف، مما أسهم في تيسير عملهن.

- وساهم إنشاء البنية التحتية للري والبنية التحتية المحلية في كينيا في إطار المشروع التجريبي لإدارة الموارد الطبيعية في شرق جبل كينيا في مضاعفة الفوائد المترتبة على تعزيز الأمن الغذائي وموارد الرزق من خلال الري وتوفير الوقت من خلال تحسين الوصول إلى مياه شرب آمنة ونظيفة. وتحسن أيضا مستوى المرافق الصحية والنظافة الشخصية.

- وفي اليمن، وفر مشروع إدارة الموارد المجتمعية في الضالع إمدادات مياه محلية للأسر، مما وفر على النساء في كل أسرة ما مقداره 300 ساعة عمل سنويا. ويستخدم الوقت الموفر في حضور فصول القراءة والكتابة، والانضمام إلى مجموعات الادخار والائتمان، والمشاركة في التدريب على الأنشطة المدرة للدخل. وعمد المشروع الرائد القائم على مشاركة المجتمعات المحلية المتعلق بالبنية الأساسية الريفية في المناطق المرتفعة إلى إنشاء وإصلاح الطرق الفرعية في بعض المناطق الجبلية البعيدة في اليمن. وتوصلت دراسة للأثر حول إنشاء طريق بطول 9 كيلومترات يخدم ست قرى و 600 4 ساكن إلى أن الوقت الذي استغرقته النساء، بعد إنشاء الطريق، في جمع المياه والحطب انخفض بنسبة 30 في المائة نظرا لازدياد مستوى النفاذ إلى المياه والوقود من البلدات القريبة وانخفاض تكاليف النقل بمقدار 50 في المائة.

- وساهمت حافظة العمليات في الهند، بالتعاون مع المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص وأقسام العلوم والتكنولوجيا في الحكومة، في دعم العديد من مبادرات خفض الأعباء المنزلية. ويشمل ذلك توفير المضخات اليدوية على مستوى المجتمع المحلي، ومطاحن الأرز التي تديرها مجموعات العون الذاتي، والإضاءة باستخدام الطاقة الشمسية للأسر، والألواح الزجاجية المثبتة في الأسطح المبلّطة في المناطق التي لا تصلها الكهرباء، وأوعية المياه البلاستيكية الخفيفة (عمليات البيع والتوزيع التي اتخذتها النساء نشاطا اقتصاديا)، ودرّاسات وقاطعات الذرة المصممة لراحة النساء وسهولة استخدامها، والمواقد التي لا يصدر عنها دخان للحد من المخاطر الصحية ومن الحاجة للحطب.

الاستفادة من الخدمات الرئيسية

- عمد مشروع التنمية الريفية غرب النوبارية في مصر إلى تنفيذ برنامج كبير لتدريب النساء، يتناول موضوعات تتراوح بين محو أمية الكبار والتغذية والصحة. وتنطوي خدمات رعاية الأطفال، المقدمة في إطار مكون التنمية المجتمعية، على إمكانيات كبيرة لتحرير وقت النساء من المهام المنزلية. كما ساند المشروع النساء على استصدار بطاقات هوية شخصية، مما أسهم في تحسين وضعهن الاجتماعي وتيسير نفاذهن إلى الخدمات الحكومية، بما في ذلك إجراء التحاليل الطبية للكشف عن سرطان الثدي والوقاية منه.

توزيع أعباء العمل داخل الأسرة

- أجرى برنامج تجاسويني لتمكين النساء الريفيات في الهند تدريبا للتوعية بقضايا المساواة بين الجنسين موجّه لأزواج عضوات جماعات العون الذاتي. وتتضمن الموضوعات العنف ضد المرأة وتقاسم مسؤوليات الأسرة.

- ويسهم تنفيذ منهجية التعلم العملي بشأن قضايا التمايز بين الجنسين والنُهُج الأسرية الأخرى في تحقيق نتائج مهمة على مستوى تحسين العلاقات والتعاون بين جميع أفراد الأسرة. وفي المقابل، يؤدي ذلك إلى تحقيق توازن أكثر إنصافا في تحمل أعباء العمل في المنازل، وتعزيز صوت المرأة في عملية صنع القرار داخل الأسرة، وإسناد نصيب أكثر عدلا من الفوائد الاقتصادية التي تجنيها النساء، والحد من العنف الأسري بصورة ملحوظة.

باء- النتائج التي تم تحقيقها على مستوى خطة التنفيذ

13- يجري تنفيذ سياسة التمايز بين الجنسين من خلال خمسة مجالات عمل. وتتعلق مجالات العمل من 1 إلى 3 بالأنشطة الرئيسية للصندوق، بينما يتعلق مجالا العمل 4 و5 بالهياكل والموارد المؤسسية اللازمة لتنفيذ السياسات. ويورد هذا القسم الأنشطة والإنجازات الرئيسية المتعلقة بمؤشرات المخرجات المحددة في كل مجال عمل. ومتى كان ملائما، يشار أيضا إلى أداء الصندوق فيما يتعلق بالمؤشرات المحددة في خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة (SWAP-UN) التي تمت الموافقة عليها في وقت مبكر من عام 2012 لتنفيذ سياسة المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة الصادرة عن مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق للأمم المتحدة.

مجال العمل 1: البرامج والمشروعات القُطرية التي يدعمها الصندوق

14- يعمل الموظفون المختصون بمسائل التمايز بين الجنسين على مستوى المقر والمستويين الإقليمي والوطني بصفة منتظمة على توفير الدعم التقني للمشروعات خلال بعثات التصميم ودعم التنفيذ، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. وقد استحدثت بعض الشُعُب، مثل شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي، شرطا بأن يشارك أحد خبراء قضايا التمايز بين الجنسين في جميع أفرقة بعثات التصميم والإشراف. ويشارك الموظفون المعنيون بمسائل التمايز بين الجنسين في أفرقة إدارة البرامج القُطرية واستعراض جميع وثائق تصميم المشروعات خلال عملية تحسين الجودة بغية توفير التوجيهات لتعزيز منظورات التمايز بين الجنسين واستهداف الفقر في المشروعات.

15- ولتنمية قدرات الموظفين غير المتخصصين في قضايا التمايز بين الجنسين في الصندوق على التصدي لقضايا المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في مجال التنمية الزراعية والريفية، عُقد أسبوع للتدريب على قضايا التمايز بين الجنسين في مايو/أيار. وركز التدريب النموذجي الأول الذين استمر على مدى يومين على الدور المحوري للتصدي لأوجه عدم المساواة بين الجنسين بهدف تحقيق هدف التجديد التاسع لموارد الصندوق – المتمثل في تمكين 80 مليون شخص من سكان الريف الفقراء من الإفلات من دائرة الفقر. وجرى استكشاف قضايا الاستهداف والتمايز بين الجنسين وآثارها على تصميم المشروعات، وتنفيذها، ودعمها، وتوسيع نطاقها فيما يتعلق بموضوعات محددة، بما في ذلك تنمية المجتمع المحلي، وتنمية سلاسل القيمة، وإدارة الموارد الطبيعية، وتغير المناخ، والبنية التحتية الريفية، والتمويل الريفي. وركز التدريب الثاني الذي استمر لمدة يومين على الجوانب العملية للاستهداف والتمايز بين الجنسين في دورة مشروعات الصندوق، من التصميم حتى التنفيذ إلى الرصد وتقدير الأثر. واستقطبت الفعاليتان أكثر من 50 مشاركا – 75 في المائة منهم من النساء – وتضمن موظفين من المقر، ومكتب اتصال أمريكا الشمالية (الذين شاركوا عبر الرابط الشبكي) ومنظمة الأغذية والزراعة. ومنذ فبراير/شباط 2012، إدرجت مقدمة عن الاستهداف والتمايز بين الجنسين ضمن برنامج التدريب التمهيدي للموظفين.

المؤشر 1-1: زيادة نسبة القروض والمنح المقدمة لتحقيق أهداف خاصة بكل من الجنسين على حدة والمدعمة بمخصصات واضحة من الميزانية

16- تمثل جميع التقارير المتعلقة بتصميم المشروعات عنصرا ضروريا لوصف المجموعة المستهدفة والسياق الخاص بمسائل التمايز بين الجنسين، ولتحديد الاستراتيجيات المتعلقة بتعزيز استفادة الفقراء وتعزيز المساواة

بين الجنسين وتمكين المرأة، باعتبار ذلك جزءا أساسيا في تصميم المشروع. ولم يتم العمل بعد في تصميم مؤشر خاص بكل جنس على حدة على مستوى المشروعات بمخصصات من الميزانية – وهو أحد متطلبات خطة العمل على نطاق المنظومة – في تصميم المشروعات. فعلى الرغم من أن العديد من المشروعات يدعم العمل الإيجابي للجنسين، في الوقت الحاضر، فإن بعضها فقط يمتلك ميزانية محددة لتمويل هذه الأنشطة.

المؤشر 1-2: التحسن في تصنيفات المساواة بين الجنسين فيما يتعلق بتصميم القروض والمنح

17- يُجرى استعراض داخلي لضمان الجودة قبل عرض أي مشروع على المجلس التنفيذي للموافقة عليه. ويعمل نظام الدرجات لضمان الجودة على تقدير تصميم المشروع من عدة زوايا، بما في ذلك قضايا دمج قضايا المساواة بين الجنسين والشمول الاجتماعي. ويبيّن الجدول 2 أن قضايا المساواة بين الجنسين في تصميم المشروعات تشهد تحسنا مطردا منذ عام 2008. وبالنسبة للمشروعات التي صممت في 2012، صُنِّف 94 في المائة من المشروعات في فئة مرضي إلى حد ما على الأقل فيما يتعلق بطريقة تناول قضايا المساواة بين الجنسين وتعميمها في التصميم.

الجدول *2*

نسبة المشروعات المصنّفة عند الفئة *4* أو أفضل عند التصميم على معيار المساواة بين الجنسين

المؤشر	2008	2009	2010	2011	2012	هدف إطار قياس النتائج *2012*
المساواة بين الجنسين ومجموعات السكان المستهدفة	*82*	*85*	*92*	*95*	*94*	*لا يوجد أهداف*

المصدر: التقرير السنوي عن ضمان الجودة في مشروعات وبرامج الصندوق.

18- وفي الوقت الحالي، يؤدي عدم وجود معايير تركز على الجنسين في نظام استعراض المنح إلى صعوبة تقدير جودة تصميم المنح من منظور التمايز بين الجنسين. ومن بين 27 منحة كبيرة (1.5 مليون دولار أمريكي وأكثر) قدمت لاستعراضها خلال الفترة يونيو/حزيران 2011 – يونيو/حزيران 2012، لم يول تركيز صريح للجنسين سوى في منحتين منها. وسيسعى برنامج توسيع الفرص الاقتصادية لرائدات الأعمال الريفيات في برنامج إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي إلى إنشاء صندوق منح تنافسي للمجموعات المستهدفة من الرائدات الريفيات لتمكينهن من النهوض بمشروعاتهن الريفية وتوسيع نطاقها. وسيعمل برنامج توسيع نطاق قدرة الشعوب على إدارة التنوع البيولوجي للأمن الغذائي على تمكين المجتمعات المحلية الفقيرة والشعوب الأصلية في بيرو وفييت نام وزمبابوي لتعميم حقوقها وتنمية قدراتها التقنية بشأن الاستخدام المستدام للموارد الجينية النباتية للأمن الغذائي، مع إيلاء اهتمام محدد لدور المرأة.

مجال العمل *2*: الصندوق باعتباره حافزا لاستقطاب التأييد وإرساء الشراكات وإدارة المعرفة

19- بعد الحصول على موافقة المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2012، تم نشر سياسة التمايز بين الجنسين على نحو فعال من خلال الشُعب الإقليمية، وشُعبة البيئة والمناخ، وشُعبة الاتصالات ومن خلال موجز

سياسات من صفحتين. وجاري استخدام الدراسة المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وإدارة المعرفة في الصندوق، والتي تجرى بدعم من مكتب الاستراتيجية وإدارة المعرفة خلال مرحلة إعداد سياسة التمايز بين الجنسين، وذلك ليُسترشد بها في تصميم وعرض منتجات المعرفة.

المؤشر 2-1: الزيادة في مدخلات الصندوق بشأن قضايا المساواة بين الجنسين في المحافل والمطبوعات الدولية

20- شكلت دورة لجنة وضع المرأة لعام 2012، التي عقدت في نيويورك خلال شهري فبراير/شباط ومارس/آذار، وركزت على المرأة الريفية، أهم فعالية دولية بشأن المساواة بين الجنسين. فبالنسبة للصندوق ووكالتي الأمم المتحدة الأخريين الكائنتين في روما (منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأغذية العالمي)، جاء ذلك تكليلا لسنوات من الجهود الرامية إلى تعزيز وضع المرأة الريفية على المستوى العالمي. ووفرت لجنة وضع المرأة فرصة فريدة لحشد القوى دعما للنساء الريفيات، ودعم السياسات على نطاق واسع، وعرض الإنجازات التي تم تحقيقها في البرامج التي يدعمها الصندوق. وأُدرج شركاء الصندوق في العديد من الوفود الوطنية. وتضمنت الدورة الممتدة على مدار أسبوعين عقد اجتماع مائدة مستديرة رفيع المستوى، وحوارات وجلسات نقاش تفاعلية، وعدد كبير من الفعاليات الجانبية الموازية للجمهور. وتعاون الصندوق مع منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة العمل الدولية في عقد فعاليتين جانبيتين (إحداهما عن فرص العمل الريفية والأخرى عن تمثيل المرأة والتعاونيات النسائية)، وقاد جهود تنظيم فعالية ثالثة عن الأراضي، بالتعاون مع الائتلاف الدولي للأراضي. ودُعي ممثلو الصندوق أيضا للتحدث في الفعاليتين الجانبيتين الإضافيتين التي نظمتهما وكالة التعاون الدولية السويدية للتنمية الدولية وحكومة منغوليا.

21- وفي نوفمبر/تشرين الثاني 2011، قام الصندوق (مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية وشعبة السياسات والمشورة التقنية)، بالتعاون مع البرنامج المشترك للصندوق البلجيكي للأمن الغذائي، بدعم من ندوة سالزبورج العالمية حول "تحويل التنمية الزراعية والإنتاج الزراعي في أفريقيا): سد الفجوات بين الجنسين وتمكين المرأة الريفية على مستوى السياسات وفي الواقع العملي". وعلى مدار يومين شُحذت فيهما الأفكار إلى أبعد مدى وشارك فيهما 60 مشاركا (78 في المائة من النساء) من 21 بلدا، قام أصحاب مصلحة رفيعو المستوى بدراسة الفجوات المستمرة في السياسة والواقع العملي، وتبادل الممارسات الإبداعية والابتكارات الناجحة، وتصميم استراتيجيات لتنفيذ دمج النساء بصورة تامة في عمليات التنمية الزراعية. وأُولي تركيز أساسي للاستراتيجيات الرامية إلى دعم النساء الريفيات والتنمية الزراعية في أفريقيا جنوب الصحراء.

22- وفي إطار منتدى المزارعين لعام 2012، عُقدت فعالية جانبية حضرتها قيادات زراعية نسائية من مختلف أرجاء العالم، بما في ذلك بعض اللائي شاركن في برنامج القيادات النسائية المدعم من حكومة النرويج. وتبادلن الرؤى بشأن بعدي التمايز بين الجنسين والشباب في المستقبل فيما يتعلق بالزراعة العائلية في عام 2020 وناقشن الدور الذي يمكن للصندوق والوكالات الإنمائية الأخرى الاضطلاع به في دعم حوار السياسات من أجل ضمان تلبية الإطار القانوني لاحتياجات المزارع العائلية؛ وتشجيع منظمات المزارعين المراعية للجنسين والتي تعمل على شمول الشباب؛ وتعزيز فرص النساء والشباب على الانخراط في الزراعة، بما في ذلك النفاذ إلى الأراضي.

23- وفي المعرض العالمي الثاني لتبادل المعرفة الزراعية، الذي استضافه الصندوق في سبتمبر/أيلول 2011 واجتذب أكثر من 700 مشارك، تم التصدي للجوانب المتعلقة بالتمايز بين الجنسين في التنمية الزراعية والريفية باعتبارها موضوعات في حد ذاتها، وباعتبارها قضية شاملة كذلك في عدد من المجالات المواضيعية.

المؤشر 2-2: إدراج إحالات لمسألة المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في وثائق السياسات الرئيسية للصندوق ومنتجات المعرفة

24- جاءت الالتزامات بإرساء منظور التمايز بين الجنسين في العمليات المتعلقة بأعمال الصندوق وسياساته – بما في ذلك سياسات الموارد البشرية – وأدوات الرصد على رأس جدول الأعمال خلال مشاورات التجديد التاسع لموارد الصندوق. واتُفق على سلسلة من الالتزامات التشغيلية والمؤسسية والمالية لتعزيز مساهمة الصندوق في استئصال شأفة الفقر المدقع والجوع (الهدف الإنمائي الأول للألفية) وتعميق مجال تركيزه على المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

25- وتشمل الالتزامات التشغيلية في مجال التمايز بين الجنسين في إطار التجديد التاسع لموارد الصندوق ما يلي:

- تعزيز تحليل القضايا المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في العمليات التي يمولها الصندوق من أجل تحقيق أداء أكثر قوة واستواء في هذا الصدد، وتعزيز الفرص الاقتصادية الموسعة للنساء الريفيات؛
- وتحسين المؤشرات المتعلقة بقياس الأثر والنتائج في مجال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة؛
- وتحسين قدرات الصندوق على توثيق ونشر الخبرات الميدانية بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، وتعزيز جهوده الرامية إلى استقطاب التأييد في هذا المجال.

26- ولا يزال تعميم التمايز بين الجنسين في المجالات المواضيعية التشغيلية جاريا. وتقر استراتيجية القطاع الخاص، التي تمت الموافقة عليها في ديسمبر/كانون الأول 2011، بأن الأسواق الخاصة من شأنها أن توفر فرصا جديدة للمنتجين أصحاب الحيازات الصغيرة، ولكنها قد تستبعد أيضا الفئات المهمشة مثل النساء الريفيات الفقيرات والأقليات العرقية. ويتعين على الصندوق – باعتباره ميسرا ووسيطا في تنمية سلاسل القيمة – المساعدة في دمج النساء والأقليات العرقية في سلاسل القيمة لزيادة دخلهن. وسيجري أيضا إرساء شراكات مع منظمة العمل الدولية لتعزيز برنامج فرص العمل الكريم لكاسبي الرزق في المشروعات الريفية، لاسيما النساء.

27- ونتيجة للتعاون بين المكتب المسؤول عن قضايا التمايز بين الجنسين وشعبة البيئة والمناخ، أُبرزت أهمية مراعاة الاحتياجات المحددة لكل من الجنسين وسُلط الضوء على الاهتمام بالتكيف مع تغير المناخ في برنامج التكيف لصالح زراعة الحيازات الصغيرة الجديد. ويضع البرنامج النساء، إلى جانب الشعوب الأصلية والرعاة، في فئة مستهدفة خاصة لدعمها في إطار نهج التكيف المتعدد الفوائد إزاء إدارة الأراضي والتنمية الريفية في المجتمعات القائمة على زراعة الحيازات الصغيرة.

28- ويتسم العديد من الرسائل الإخبارية الإلكترونية الإقليمية للصندوق إما بمجال تركيز محدد (مثل الرسال الإخبارية لشعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية الصادرة في أكتوبر/تشرين الأول 2011)، أو مناقشة قضايا التمايز بين الجنسين في سياق مجال مواضيعي محدد، مثل سلاسل القيمة والاستهداف (شعبة أفريقيا الغربية والوسطى، أبريل/نيسان 2012)، والقضايا المتعلقة بالشابات (شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا، ديسمبر/كانون الأول 2011)، والثروة الحيوانية (شعبة آسيا والمحيط الهادئ). وزيادة على ذلك، ثمة عدد من الورقات البحثية غير المنتظمة الصدور – التي تركز على المساواة بين الجنسين بما في ذلك الإصدار 13 (2011) بعنوان "تمكين المرأة والتمويل الصغري – دراسة استشرافية آسيوية". وتُنشر بصفة منتظمة مقالات ذات صلة بقضايا الجنسين على موقع مدونة الإبلاغ الاجتماعي في الصندوق وعلى خدمة القصاصات الصحفية اليومية للصندوق.

29- وتشمل منتجات المعرفة المحددة فيلمي فيديو تم إنتاجهما لتوضيح دور التمكين القانوني للنساء الريفيات الفقيرات والفوائد المتحققة، استنادا إلى الخبرة المكتسبة في أحد المشروعات في بوروندي. وسعى المشروع، الذي تم تنفيذه في إطار برنامج التمكين القانوني للمرأة، باعتمادات تكميلية من كندا، إلى تسوية بعض التوترات المجتمعية المصاحبة للأحداث التي وقعت في أعقاب الحرب الأهلية. وقُدمت المساعدة القانونية للنساء، والفتيات، والأيتام في قضايا النزاع على الأراضي والعنف الجنسي، وتم تدريب قضاة عرفيين على الأسس القانونية. وثمة منتج معرفة آخر يستخدم أيضا موارد برنامج التمكين القانوني للمرأة باسم "حاملو المشاعل: إنارة الطريق نحو المستقبل" – يعرض قصص البطلات المشاركات في المشروعات التي يمولها الصندوق، وأصدره المكتب القطري للصندوق في الهند.

المؤشر 2-3: زيادة التركيز على قضايا التمايز بين الجنسين في حوار السياسات وتوسيع النطاق

30- أُطلق عدد من المبادرات لتوسيع نطاق النهج الابتكارية لتعميم التمايز بين الجنسين بين المشروعات التي يمولها الصندوق، والشركاء الإنمائيين، والمؤسسات الحكومية بما في ذلك حوار السياسات، وإدارة المعرفة، والمشاركة في بعثات التصميم والمحافل الدولية.

31- وقد أشارت ورقة المسائل الصادرة عن مكتب التقييم المستقل في 2012 إلى عدد من الأمثلة المتعلقة بالتمايز بين الجنسين حيث تمكن الصندوق من الاعتماد على خبرات المشروعات في التأثير على سياسة معينة، أو استحداث مفهوم جديد، أو التأثير على تصميم البرامج الحكومية. وتضمنت الأمثلة إطلاق حملة وطنية لاستصدار بطاقات هوية للنساء الريفيات، واستخدام مجموعات العون الذاتي على نطاق واسع، واستقطاب التأييد على المستوى المحلي لمنح حقوق متساوية للأزواج والزوجات في المناطق القبلية.

32- وفيما يلي بعض الأمثلة الأخرى:

- عمد مشروع "الدعم التقني من أجل الإصلاح القانوني واستعراض استراتيجيات السياسات الوطنية الرامية إلى النهوض بريادية النساء الريفيات" المدعوم بمبادرة التمكين القانوني للمرأة في ليبريا إلى تحديد العقبات التي تواجه النساء في النفاذ إلى الأراضي وغيرها من الموارد الإنتاجية، وإعداد المواد التدريبية، وبناء قدرات السلطات والمجتمعات على رفع الوعي وتهيئة البيئة والظروف المناسبة للتغيير. وفي السنغال، جرى استعراض السياسة الزراعية القائمة وتوفير التدريب على تعزيز المساواة والإنصاف بين الجنسين في السياسة الاقتصادية والاجتماعية للفترة 2011-2015.

- وبعد استقاء الخبرات من مشروع تنويع مصادر الدخل الريفي في محافظة توين كوانغ في .فييت نام، تم البدء في تعميم الاهتمام بالتمايز بين الجنسين في الكثير من الدوائر الحكومية في المحافظات التي لم يغطها المشروع.
- ويشكل استخدام نهج التعلم العملي بشأن قضايا التمايز بين الجنسين وما يماثله من النُهُج في العمليات الممولة من الصندوق عاملا بالغ الأهمية لضمان المساواة بين الجنسين والشمول الاجتماعي في مشروعات تنمية سلاسل القيمة. ويجري تشجيع نشر نهج التعلم العملي بشأن قضايا التمايز بين الجنسين والمنهجيات الأخرى القائمة على الأسرة من خلال استخدام عدة أدوات مختلفة، تشمل توفير منحة كبيرة لاستنساخ العمليات في نيجيريا ورواندا وأوغندا؛ وتنظيم فعاليات للتعلم، مثل مسارات التعلم وحلقات عمل التدريب الدولية؛ ومنهجة المعرفة التي تنتجها المزارعات المشاركات في مبادرة التعلم العملي بشأن قضايا التمايز بين الجنسين ونشرها. وبعد بناء قدرات الموظفين، تم اعتماد مبادرة التعلم العملي بشأن قضايا التمايز بين الجنسين بصورة تلقائية في المشروعات التي يدعمها الصندوق في كل من غانا وسيراليون.
- ويعمل مشروع "تحسين الأثر المراعي للجنسين للحوالات النقدية على التنمية الريفية في أمريكا اللاتينية والكاريبي" الممول بمنحة على استخدام منهجيات مساعدة ذاتية ابتكارية ولكن مثبتة جرى تصميمها في المشروعات الممولة من الصندوق في شبه إقليم الإنديز لدعم المشروعات الريفية النسائية في البلدان ذات معدلات الهجرة المرتفعة. ويعمل هذا النهج على تعزيز إشراك النساء الريفيات في النظام المالي الرسمي ويساعد على تدفق المعلومات على نحو أفضل بين المهاجرين وأسرهم.

المؤشر 2-4: زيادة المبادرات المشتركة بشأن الأنشطة المتعلقة بالتمايز بين الجنسين التي تجرى مع الوكالات الإنمائية الأخرى

33- بإيعاز من السيدة ميشيل باشيليه، المديرة التنفيذية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، أعدت هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، ووكالات روما الثلاث، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، برنامجا مشتركا عن تسريع وتيرة التقدم نحو التمكين الاقتصادي للنساء الريفيات في سياق التنمية المستدامة ومرحلة ما بعد الأهداف الإنمائية للألفية 2015. ويتمثل الهدف من هذا البرنامج ذي الخمس سنوات – الذي سيجري تنفيذه في سبعة بلدان – في تمكين النساء الريفيات اقتصاديا عن طريق: تحسين أمنهم الغذائي والتغذوي؛ وزيادة نفاذهن إلى الموارد الإنتاجية والخدمات والدخل والتحكم فيها؛ وخفض أعباء العمل الملقاة على عاتقهن؛ وتعزيز مشاركتهن وقيادتهن في مجال التسيير المحلي ومنظمات المنتجين المحلية. وحتى تاريخه، يجري عقد حلقة عمل في روما إضافة إلى عدة اجتماعات تنسيق للنهوض بتصميم البرنامج وتحديد فرص التنفيذ، استنادا إلى التكامل بين الوكالات.

34- واستضاف الصندوق اليوم الدولي للمرأة في 8 مارس/آذار نيابة عن وكالات روما الثلاث. وسلّطت الفعالية الضوء على كثير من العقبات التي تواجه الشابات والمراهقات في المناطق الريفية – إضافة إلى الإمكانات الرائعة التي يمتلكنها ليصبحن وكلاء أقوياء للتغير. وكان من بين المشاركين والحضور رؤساء الوكالات المعنية، ولفيف من الإدارة العليا وموظفي الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ومنظمة الأغذية والزراعة،

وبرنامج الأغذية العالمي، إلى جانب السفراء وأعضاء شبكة الممثلات الدائمات في الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها. وحضر الاجتماع أيضا كوكبة من الأكاديميين وممثلو المنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني.

35- ولا يزال الصندوق عضوا نشطا في الشبكة المشتركة بين الوكالات المعنية بالمرأة والمساواة بين الجنسين التابعة للأمم المتحدة، والشبكة المعنية بالمساواة بين الجنسين التابعة للجنة المساعدة الإنمائية لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، وفريق العمل المعني بالجنسين التابع للمصارف الإنمائية المتعددة الأطراف. وتضمنت الأعمال التحضيرية للجنة وضع المرأة تشكيل فرقة عمل مشتركة بين الوكالات معنية بالمرأة الريفية، تتألف من 14 وكالة تابعة للأمم المتحدة، وعُقد اجتماع خبراء في غانا في سبتمبر/أيلول 2011، وتحضير موجزات عن الوكالات، وإعداد دراسات حالة لقصص النجاح. ووجدت صحيفة وقائع وضع المرأة الريفية التي صدرت أثناء انعقاد لجنة وضع المرأة أن النساء الريفيات سجلن أداء أسوا من الرجال الريفيين ونساء ورجال الحضر، على جميع مؤشرات الأهداف الإنمائية للألفية المتاح عنها بيانات، وذلك على مستوى العالم مع وجود بعض الاستثناءات.

36- وخلال الأسبوع الدولي لنموذج الأمم المتحدة في روما الذي عقد في مارس/آذار، نظم الصندوق فعالية مسائية مع الوكالات الأخرى التي مقرها روما لتوضيح أهمية تعميم قضايا المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في الانتصار على الفقر وذلك أمام أكثر من 200 طالب وخريج جامعي دولي.

37- ويشارك الصندوق بهمة في المبادرات الإقليمية المشتركة بين الوكالات، مثل مبادرة التمايز بين الجنسين وبناء القدرات في شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية وشبكة التمايز بين الجنسين والنهوض بالثروة الحيوانية، وكلاهما أطلقته منظمة الأغذية والزراعة. وتعمل وكالات روما الثلاث سويا مع حكومة كينيا على إطلاق "مبادرة مشتركة للحد من مخاطر الكوارث وبناء الصمود في الأراضي القاحلة وشبه القاحلة في كينيا"، التي ستعمل أيضا على التصدي لقضايا عدم الإنصاف بين الجنسين.

مجال العمل 3: بناء قدرات الشركاء المنفذين والمؤسسات الحكومية

38- ويشكل بناء القدرات القُطرية عاملا حيويا لتعزيز تهيئة البيئة المؤسسية التمكينية لتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، ولنجاح تنفيذ المشروعات. وتضمنت المبادرات التي أطلقت في 2011–2012:

- عقد حلقة عمل حول المساواة بين الجنسين والتمكين الاجتماعي في مجال الزراعة وسبل العيش الريفية، تولى تنظيمها الموظف المعني بقضايا المساواة بين الجنسين وإدارة المعرفة من المكتب القُطْري للهند إضافة إلى شُعبة السياسات والمشورة التقنية، التي حضرها 19 موظفا (55 في المائة من النساء) من مؤسسة سواميناثان للبحوث في الهند؛
- مسار تعلم بين بلدان الجنوب بشأن تعميم الاهتمام بالتمايز بين الجنسين والمنظمات الريفية، نظمته شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي في السفادور وغواتيمالا بالتعاون مع البرنامج الإقليمي للتدريب في مجال التنمية الريفية (PROCASUR) في نوفمبر/تشرين الثاني 2011، الذي استقطب 15 مشاركا (67 في المائة من النساء) من ثمانية بلدان في إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي؛

- فعالية إعلامية بشأن السياسة الجديدة المتعلقة بالتمايز بين الجنسين خلال حلقة العمل الإقليمية السنوية لإقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية تولى تنظيمها المنسق الإقليمي المعني بقضايا الجنسين في الصندوق؛
- تقديم الدعم من برنامج مساندة التمويل الريفي في موزامبيق إلى المديرية الوطنية لشؤون المرأة في مجال تدريب موظفي المحافظات والأقسام المعنيين بقضايا المساواة بين الجنسين في تعميم الاهتمام بقضايا التمايز بين الجنسين ورصد برامج التمويل الصغري، بغية تمكينهم من دعم تنفيذ المشروعات على مختلف مستوياتهم؛
- تصميم إطار لخطة عمل تعميم الاهتمام بالتمايز بين الجنسين للمشروعات الممولة من الصندوق في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا في الفترة 2011–2015 وإعداد حزمة تدريب.

المؤشر 3–1: التحسن في تصنيفات المساواة بين الجنسين في تصميم القروض والمنح

39- يقوم الصندوق بقياس النتائج فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة على مستوى المخرجات. ويتضمن ذلك تقدير مدى الاهتمام بقضايا التمايز بين الجنسين خلال مرحلة تنفيذ المشروع، سواء كان المشروع مصمما خصيصا لتلبية احتياجات النساء، أو سواء أسهم في تحسين وضع النساء بوجه عام. ويبين الجدول 3 حدوث تحسن مطرد في أداء المشروعات فيما يتعلق بمسألة التمايز بين الجنسين. وتحقق ذلك إلى حد بعيد نتيجة لانخفاض عدد التصنيفات السلبية مع زيادة عدد المشروعات المقدّرة كمتوسط، وإن لم تتحقق سوى زيادة طفيفة في مستوى الأداء المرضي للغاية. وبمرور الوقت، سيكون من المثير للاهتمام تتبع العلاقة بين الدرجات المحددة لمعيار المساواة بين الجنسين عند استهلال المشروع (ضمان الجودة) وعند إنجازه.

الجدول *3*

نسبة المشروعات المصنفة في الفئة *4* (مرضي إلى حد ما) أو أفضل عند مرحلة الإنجاز على معيار المساواة بين الجنسين

المؤشر	*2008–2006*	*خط الأساس لإطار قياس النتائج 2009–2008*	*تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق 2010*	*تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق 2011*	*تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق 2012*	هدف إطار قياس النتائج *2012*
المساواة بين الجنسين	*67*	*76*	*88*	*90*	*91*	*80*

المصدر: درجات تقرير إنجاز المشروع/البرنامج بالنسبة للمشروعات التي أُنجزت خلال السنة محل الاستعراض.

40- استحدث مكتب التقييم المستقل معيارا جديدا بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، يطبق على جميع عمليات التقييم المجراة، وذلك في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2011. ومن بين المشروعات المقيّمة في عام 2010 والبالغ عددها 41 مشروعا، صُنف 90 في المائة منها في فئة مرض إلى حد ما على الأقل. ومن ثم لم يظهر أي تفاوت بين مكتب التقييم المستقل وتقرير إنجاز المشروع/البرنامج فيما يتعلق بتصنيفات المساواة بين الجنسين.

المؤشر 3–2: زيادة عدد وجودة المبادرات الرامية إلى دعم المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والتي أجرتها المؤسسات الحكومية

41- سيجرى تحديد منهجية هذا المؤشر وبياناته الأساسية خلال السنة القادمة.

مجال العمل 4: التوازن والتنوع بين الجنسين في الصندوق

42- التُزم في دورة التجديد التاسع لموارد الصندوق بتسليح الصندوق بالأدوات والموارد اللازمة لتعزيز الأهلية الجنسانية والمساواة بين الجنسين في سياساتها المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والعمل على تحقيق التوازن بين الجنسين والتوزيع الجغرافي العادل بين موظفيها. وتتضمن مدونة قواعد السلوك العناصر الرئيسية اللازمة لنشر ثقافة داعمة للتنوع. وسيُبذل المزيد من الجهود لدمجها بالكامل في العمل اليومي وإجراءات الموارد البشرية مع تطور جدول أعمال التغيير والإصلاح في الصندوق. وتسترشد التطورات في هذا المجال بالدراسات المتعلقة بالهيكل الجنساني وقضايا التمايز بين الجنسين والتنوع الجنساني في الصندوق، التي تجرى في أثناء إعداد سياسة التمايز بين الجنسين بدعم من الموارد التكميلية المقدّمة من كندا وفنلندا على التوالي.

المؤشر 4-1: زيادة عدد النساء الموظفات في الصندوق في الفئة المهنية ف-5 أو أعلى

43- على الرغم من الجهد الواعي المبذول لتعيين النساء وتشجيع تقدم النساء بطلبات ترشيح لشغل الوظائف، لا يفضي ذلك إلى تغيير كبير في تكوين الموظفين من حيث نوع جنسهم. واعتبارا من 1 أغسطس/آب 2012، عيّن الصندوق ما مجموعه 613 موظفا،[1] بينهم 334 موظفا مهنيا و279 موظفا في فئة الخدمة العامة. ويتغير التكوين حسب نوع الجنس تغيرا كبيرا حسب الدرجة الوظيفية: فشكلت النساء 81 في المائة من موظفي الخدمة العامة في عام 2012؛ و65 في المائة في الفئات المهنية من ف-1 إلى ف-3، و32 في المائة في الفئة المهنية ف-4، و27 في المائة في الفئة المهنية ف-5، و33 في المائة في منصب المدير، و20 في المائة في الإدارة العليا (انظر الجدول 4 والشكل البياني 1). وبوجه عام، تشكل النساء 30 في المائة للموظفين المعينين في الدرجة المهنية ف-5 أو أعلى. وثمة توزيع مماثل فيما يتعلق بالموظفين الميدانيين للصندوق الذين يحصلون على أجورهم من وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة: حيث تمثل النساء 69 في المائة من موظفي الخدمة العامة و21 في المائة من الموظفين المهنيين الوطنيين.

[1] تشير البيانات إلى الصندوق بما في ذلك الكيانات المستضافة (الآلية العالمية لاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة التصحر، والائتلاف الدولي للأراضي، وفرقة العمل الرفيعة المستوى التابعة للأمين العام للأمم المتحدة بشأن أزمة الأمن الغذائي العالمية).

الجدول *4*

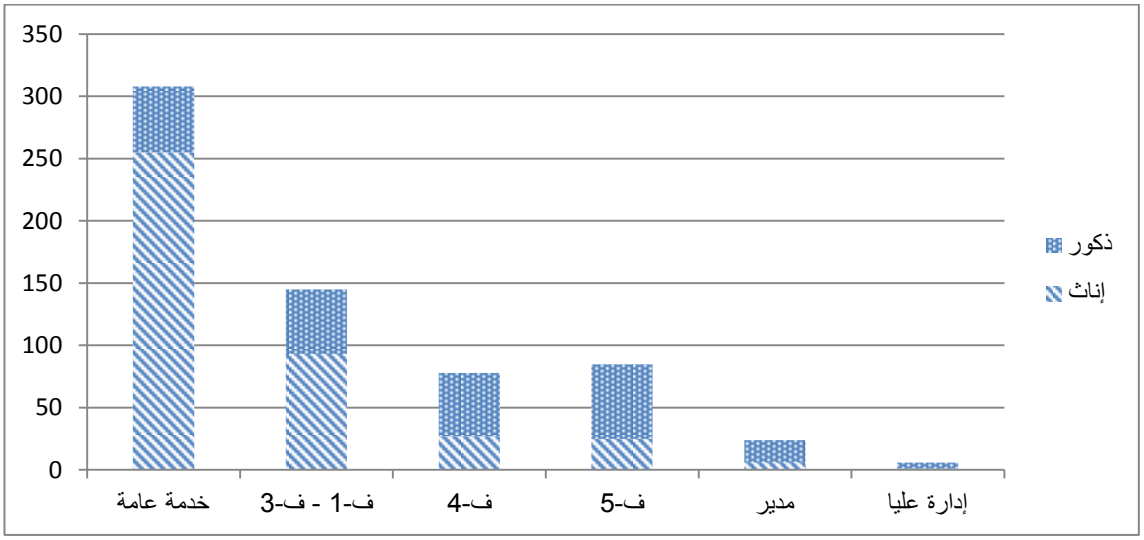
تكوين الموظفين

المؤشر	*خط الأساس 2008*	*تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق 2009*	*تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق 2010*	*تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق (2011)*	*تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق (2012)*	*هدف إطار قياس النتائج (2012)*
نسبة النساء المعيّنات في مناصب الدرجة المهنية ف-5 أو أعلى	30	31	30	28	30	35
نسبة النساء المعيّنات في مناصب الدرجة المهنية ف-4 أو أعلى	31	33	31	31	30	50[أ] (خطة العمل على نطاق المنظومة)
نسبة النساء بين موظفي فئة الخدمة العامة	81	81	80	83	81	50[أ] (خطة العمل على نطاق المنظومة)
نسبة القوى العاملة من الدول الأعضاء المدرجة في القائمتين باء وجيم	33	33	36	40	39	يجري تتبعها

[أ] *مؤشرات تقدير الأداء لخطة العمل على نطاق المنظومة.*

الشكل البياني 1

عدد الموظفين حسب الفئة ونوع الجنس



44- على الرغم من أن عدد النساء المعينات في الدرجة المهنية ف-5 أو أعلى ازداد تدريجيا بمرور السنين، صعودا من 19 في 2003 إلى 31 في 2012، فقد ظلت نسبة النساء من مجموع المعينين عند نحو 30 في المائة. وفيما يتعلق بأهداف خطة العمل على نطاق المنظومة التي تبلغ 50 في المائة، يتجاوز الصندوق الهدف المتعلق بالمساواة بين الجنسين بين موظفي الخدمة العامة (81 في المائة) ويتأخر عنه بالنسبة للدرجة الوظيفية ف-4 وأعلى (30 في المائة).

45- وظل عدد الموظفين المدرجين في بلدان القائمتين باء وجيم ثابتا بدرجة كبيرة عند 39 في المائة في 2012؛ ويقوم توزيع الموظفين من هذه البلدان على أساس الإنصاف بين الجنسين.

المؤشر 4-2: تحسن درجات الأسئلة الواردة في مسح الموظفين فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين لكل من النساء والرجال

46- ويعرض المسح الشامل للموظفين الذي يجرى كل عامين بيانات مقسمة حسب نوع الجنس عبر طائفة واسعة من المتغيرات. ففي عام 2010، استكمل المسح 365 موظفا، 51 في المائة منهم من الموظفين المهنيين، و63 في المائة من النساء. وبوجه عام، أعرب 70 في المائة عن شعورهم بالرضى عن عملهم في الصندوق، واكتسب 77 في المائة شعورا بالرضاء الشخصي عن عملهم. ومع ذلك، انخفض مستوى الشعور بالفخر من العمل في الصندوق من 81 في المائة في 2008 إلى 68 في المائة في 2010؛ ولم تظهر اختلافات كبيرة بين النساء والرجال في هذه الاستجابات. وسجل مؤشر انخراط الموظفين السنوي تحسنا طفيفا في عام 2011 (الجدول 5).

الجدول 5

التوازن بين الحياة العملية والاجتماعية

المؤشر	*خط الأساس 2008*	*تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق 2009*	*تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق 2010*	*تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق (2011)*	*تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق (2012)*	*هدف إطار قياس النتائج (2012)*
مؤشر انخراط الموظفين [أ]	*70*	*68*	*69*	*71*	غير متاح	*75*

[أ] يورد هذا المؤشر بيانات عن مسح سنوي للموظفين يستند إلى مجموعة فرعية من ستة مؤشرات من مسح الموظفين الشامل.

47- ومع ذلك، ظهرت اختلافات في التصورات عن التوازن بين الحياة العملية والاجتماعية. ففي صفوف الرجال، رأى 71 في المائة أن مديريهم يدعمون إقامة توازن ملائم بين الحياة العملية والاجتماعية، مقارنة بنحو 59 فقط بين النساء. وفي المقابل، رأى 37 في المائة من الرجال أن وظيفتهم تسمح لهم بمراعاة مسؤولياتهم الأسرية والشخصية كما يرغبون، مقارنة بما نسبته 48 في المائة من النساء. ومع ذلك، رأى نحو 90 في المائة من النساء والرجال أن رئيسهم المشرف عليهم يمكن أن يدعمهم إذا كان لديهم احتياجات خاصة في حياتهم الأسرية أو الشخصية.

48- وبوجه عام، رأى 77 في المائة من المستجيبين أنهم يعاملون باحترام في عملهم، وإن كان ثمة فروق كبيرة بين الجنسين في التصورات الذهنية بشأن المعاملة في العمل وفرص الترقي الوظيفي. ففي صفوف النساء، رأى 35 في المائة أن هناك فرصا متساوية للترقي الوظيفي (مقارنة بما نسبته 57 في المائة بين الرجال)؛ ورأى 39 في المائة أنهم يتلقون معاملة متساوية (مقارنة بما نسبته 60 في المائة من الرجال)؛ ورأى 45 في المائة أن الصندوق يشجع على النهوض بالمرأة بصورة خاصة (مقارنة بما نسبته 74 في المائة من الرجال).

49- وبوجه عام، انخفضت التصورات المتعلقة بفرص التقدم الوظيفي في الصندوق بوجه عام (لم تتجاوز نسبة من يرون أن هناك آفاقا جيدة للترقي الوظيفي 19 في المائة). ولم تختلف كثيرا بين الرجال والنساء الاستجابات المتعلقة بفرص تنمية الكفاءات (بلغت نسبة الموافقة 48 في المائة)، والنفاذ إلى التدريب وتلقيه (45 في المائة و53 في المائة على التوالي)، وفرص التعلم (77 في المائة).

50- ورأى ما يزيد على 80 في المائة من المستجيبين أنه يجري تشجيعهم على احترام الاختلافات الثقافية في الشُعب التي يعملون بها. ومع ذلك، فخلال السنوات الثلاث الماضية، واجه 15% من النساء معاملة متحيزة أو متحاملة في العمل على أساس العرق أو الجنس أو الدين أو اللغة (مقارنة بما لا يتجاوز 8 في المائة بين الرجال) وأوضح 23 في المائة من الموظفين الرجال تعرضهم للإساءة اللفظية. وأعرب أغلبية الرجال (71 في المائة) عن شعورهم براحة أكبر بالإبلاغ عن حالات التمييز أو التحرش التي يشهدونها في الشُعب التي يعملون بها مقارنة بالنساء (54 في المائة).

مجال العمل 5: الموارد والرصد والمساءلة المهنية

51- تم تحديد لجنة إدارة العمليات لتكون بمثابة آلية الإبلاغ المختصة بالأنشطة المتصلة بالتمايز بين الجنسين في الصندوق. وتجتمع لجنة إدارة العمليات، التي يرأسها نائب رئيس الصندوق وتتألف من مساعدي الرئيس والمديرين، على أساس أسبوعي. ويجري الإبلاغ بالمسائل الرئيسية التي تتم مناقشتها في لجنة الإدارة التنفيذية، التي يترأسها رئيس الصندوق وتتألف من نائب الرئيس ومساعدي الرئيس، والتي تجتمع أسبوعيا كذلك. وسيقدَّم تقرير المساواة بين الجنسين والتقرير المرحلي للصندوق بشأن خطة عمل الأمم المتحدة على نطاق المنظومة، بعد إجراء مناقشات مع أعضاء الفريق المواضيعي المعني بالتمايز بين الجنسين.

المؤشر 5-1: زيادة الموارد البشرية والمالية من الميزانية الرئيسية للصندوق المستثمرة لدعم المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

52- استُبقي فريق الموظفين المخصص المعني بقضايا الجنسين في مقر الصندوق خلال 2011-2012، والذي يضم اثنين من الموظفين المهنيين (في الدرجة المهنية ف-5 وف-4) وموظف من الخدمة العامة. وأقدمت شعبتان على نشر منسقين إقليميين متفرغين معنيين بقضايا التمايز بين الجنسين (شعبة أفريقيا الغربية والوسطى في داكار وشعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية في نيروبي) وأسهم حضورهم إسهاما كبيرا في توفير الخبراء المتخصصين في قضايا التمايز بين الجنسين والمعنيين بتصميم وتنفيذ بعثات الدعم، إضافة إلى تحسين التركيز على الجنسين في مختلف الحوافظ الإقليمية. وفضلا عن ذلك، تضم بعض المكاتب القُطرية التي لديها حوافظ عمليات كبيرة خبراء متفرغين متخصصين في قضايا التمايز بين الجنسين، (مثل الهند والفلبين) إلى جانب البرامج والمشروعات. ومع ذلك، ثمة مؤشرات على أن فرض قيود وشيكة على الميزانية من شأنه أن يؤثر على الموظفين المخصصين المعنيين بقضايا التمايز بين الجنسين، على الأقل على المستوى القطري.

53- وفي الوقت الحالي، يضم الأشخاص المرجعيون المعنيون بقضايا التمايز بين الجنسين للشعب الإقليمية في المقر الموظفين التاليين: (1) مستشار الحافظة في شعبة آسيا والمحيط الهادي؛ (2) ومدير البرنامج القطري في شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي؛ (3) والموظف المسؤول عن إدارة المعرفة في شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا؛ (4) والاقتصادي الإقليمي في شعبة أفريقيا الغربية والوسطى. ويضم الأشخاص المرجعيون

المعنيون بالتمايز بين الجنسين في الشُعب الأخرى الموظفين التاليين: كبير الباحثين في مكتب الاستراتيجية وإدارة المعرفة؛ مستشار تقني أقدم في شعبة البيئة والمناخ؛ ومدير شبكة الويب وإدارة المعرفة والإعلام الاجتماعي في شعبة الاتصالات. ويمثلون سويا أربعة موظفين في الدرجة المهنية ف–5 وموظف في الدرجة المهنية ف–4 وموظفين اثنين في الدرجة المهنية ف–3. وجميعهم نساء باستثناء موظف واحد. ويجري هؤلاء الموظفين أنشطة ذات صلة بقضايا الجنسين إلى جانب وظائفهم المتفرغة. كما يوجد أشخاص مرجعيون معنيون بقضايا التمايز بين الجنسين على المستوى القُطري ومستوى البرامج والمشروعات الذين تؤدي هذه المهام إلى جانب عملهم المعتاد.

54- ولا يزال الفريق المواضيعي المعني بالتمايز بين الجنسين يمثل موردا مهما لزيادة أنشطة الموظفين المعنيين بقضايا التمايز بين الجنسين والفريق المواضيعي المذكور. ويعكس عدد الأعضاء الذي يزيد على 70 موظفا (77 في المائة منهم من النساء)، من 20 شعبة، انتشار الاهتمام بقضايا التمايز بين الجنسين في الصندوق. وحضر نحو ثلث الأعضاء بعضا من الاجتماعات السبعة للفريق المواضيعي المعني بالتمايز بين الجنسين/الفريق المرجعي المعني بالسياسات[2] المعقودة خلال السنة. وتضمنت الموضوعات التي تم تناولها المساهمات المقدمة من أجل إعداد سياسة للتمايز بين الجنسين وخطة تنفيذ، ومقدمة إلى خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة، وتأثيراتها على سياسة التمايز بين الجنسين، ومناقشة مجالات العمل ذات الأولوية لعام 2012، وتبادل الأدوات والممارسات بين الشُعب، والتحديثات الدورية لتنفيذ سياسة التمايز بين الجنسين. وعُقدت مناقشات خاصة مع المستشار حول الهيكل الجنساني، والمنسقيْن الإقليميين المعنيين بالتمايز بين الجنسين، من شُعبتي أفريقيا الشرقية والجنوبية وأفريقيا الغربية والوسطى، ومستشار معني بالنُهج الأسرية. واجتمع موظفو شُعبة الموارد البشرية مع أعضاء الفريق المواضيعي المعني بالتمايز بين الجنسين لمناقشة كيفية زيادة مراعاة الاعتبارات الجنسانية في عملية التوظيف في الصندوق.

المؤشر 5–2: زيادة عدد الإحالات الموضوعية إلى قضايا التمايز بين الجنسين في مجال التنمية الزراعية والريفية في المحافل العامة والوسائط الإعلامية

55- تمثل ملاءمة مسألة المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة للتنمية الزراعية موضوعا لا يزال على رأس جدول أعمال الصندوق، مما يؤدي إلى حشد التزام الإدارة العليا للصندوق. وخلال العام، استضاف الصندوق فعاليتين عموميتين رئيسيتين لهما صلة بمسائل التمايز بين الجنسين، وتحدث فيهما رئيس الصندوق، وهما: اليوم الدولي للمرأة في 8 مارس/آذار 2012 (مشار إليه أعلاه) ويوم المرأة الريفية المعقود في أكتوبر/تشرين الأول 2011. واحتفالا بيوم المرأة الريفية، تحدثت السيدة ميشيل باشيليه، المديرة التنفيذية لبرنامج الأمم المتحدة للمرأة، ورئيس الصندوق الدولي للتنمية الزراعية أمام الحضور في اجتماع مفتوح حضره كثيرون.

56- وخلال الفترة من يوليو/تموز 2011 إلى يونيو/حزيران 2012، ألقى رئيس الصندوق 30 خطابا، ركزت ثلاثة منها على المرأة تحديدا (الاجتماع الرابع والثمانون للجنة الإنمائية في واشنطن العاصمة، 2011؛ ويوم المرأة الريفية 2011؛ واليوم الدولي للمرأة 2012). وبوجه عام، أشار الرئيس في ثلث خطاباته تقريبا إلى جوانب

[2] أنشئ الفريق المرجعي المعني بالسياسات، الذي يضم 39 عضوا (85 في المائة منهم من النساء) يمثلون 14 شعبة، في عام 2011، وذلك بغرض دعم إعداد سياسة التمايز بين الجنسين على وجه التحديد.

التمايز بين الجنسين الملائمة للموضوع محل النقاش، وهو ما يشكل شهادة مستمرة على منح الصندوق مشعل الهدف الإنمائي الثالث للألفية ("تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة") من الدانمرك في 2009.

57- وأولي تركيز قوي أيضا على التمايز بين الجنسين خلال الدورة الخامسة والثلاثين لمجلس المحافظين في الصندوق. وألقى كل من رئيس الوزراء الإيطالي، السيد ماريو مونتي، والرئيس الرواندي، السيد بول كاغامي، ورئيس الصندوق، السيد كانايو نوانزي، خطبا ملهمة أكدوا فيها مجددا التزامهم بدعم المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، لا سيما النساء والشباب.

5-3 زيادة درجات الاستعراض السنوي لأداء الصندوق فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

58- عمد الصندوق إلى دعم إعداد خطة العمل على نطاق المنظومة والموافقة عليها ونشرها دعما فعالا. ففي مارس/آذار 2012، استضاف الصندوق حلقة عمل مع الوكالات التي مقرها روما وهيئة الأمم المتحدة للمرأة لمناقشة هيكل خطة العمل على نطاق المنظومة وكيف سيجري استخدامها ورصدها، ولتبادل الخبرات بشأن مدى استجابة الوكالات لها في سياق سياساتها المتعلقة بالتمايز بين الجنسين. وحضر الفعالية أعضاء من المجلس التنفيذي، وشركاء للصندوق، وموظفون من وكالات روما الثلاث. وفي أبريل/نيسان، أبدى الصندوق دعمه لخطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة خلال اجتماع اللجنة الرفيعة المستوى المعنية بالإدارة، قبل موافقة مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة على الخطة.

59- ومن المتوقع أن تقوم جميع وكالات الأمم المتحدة بالإبلاغ بخطة العمل على نطاق المنظومة في عام 2013 بغية إنشاء خط أساس لمؤشرات أداء خطة العمل على نطاق المنظومة. ويتمثل الهدف العام في أن تلبي فرادى الوكالات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة المتطلبات المتعلقة بجميع مؤشرات أداء خطة العمل على نطاق المنظومة أو تتجاوزها بحلول 2017. وأثناء إعداد سياسة التمايز بين الجنسين، صمم الكثير من الأنشطة والمنجزات لتتمشى بوجه عام مع متطلبات خطة العمل المذكورة. ويظهر إجراء تقييم ذاتي أولي لأداء الصندوق على أساس 15 مؤشرا أن هناك عددا من المجالات التي يلبي فيها الصندوق متطلبات خطة العمل على مستوى المنظومة أو يتجاوزها بالفعل، بما في ذلك: وجود سياسة للتمايز بين الجنسين؛ والالتزام بالمساواة بين الجنسين في وثائق التخطيط الاستراتيجي الرئيسية؛ وتعميم اعتبارات التمايز بين الجنسين في نظم الرصد والتقييم والإبلاغ؛ وإدراج بعد التمايز بين الجنسين في عملية استعراض المشروعات/البرامج، وإيجاد بيئة مواتية للمساواة بين الجنسين في المنظمة، وتوثيق ونشر المعرفة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، والمشاركة المنظمة في آليات التنسيق بين الوكالات حول المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

60- ومع ذلك، سجل الصندوق أداء جيدا في بضعة مجالات رئيسية في الوقت الحالي، وهي تحديدا: تكوين الأشخاص المرجعيين المعنيين بقضايا التمايز بين الجنسين وتوزيعهم زمنيا على الأنشطة المتعلقة بقضايا الجنسين؛ وتتبع الموارد المالية المخصصة للأنشطة المتصلة بالتمايز بين الجنسين داخل المنظمة؛ والتوزيع المحدد للموارد المالية من أجل دعم المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة؛ والتدريب الإلزامي الجاري للموظفين. وسيتم تناول هذه المسألة خلال السنة المقبلة.

جيم- الآفاق المستقبلية لعام 2012-2013

61- فيما يلي أبرز النقاط الرئيسية لعام 2012-2013، استكمالا لعام 2011-2012 الذي حفل بأحداث كثيرة:

- إطلاق برنامج مشترك عن التمكين الاقتصادي للمرأة مع الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها وهيئة الأمم المتحدة للمرأة والتنفيذ المبكر له؛
- بناء القدرات من خلال الفعاليات الإقليمية وشبه الإقليمية للتعلم والتقاسم في مجال التمايز بين الجنسين؛
- تصميم منتجات صادرة عن شُعبة السياسات والمشورة التقنية لتشجيع المساواة بين الجنسين والشمول الاجتماعي من خلال النُهج الأسرية، ومجموعات العون الذاتي، ومنظمات المنتجين، وتصميم سلاسل القيمة؛
- تنمية مهارات الصندوق، والحكومة، وموظفي المنظمات غير الحكومية فيما يتعلق بالتعلم العلمي بشأن التمايز بين الجنسين والنُهج الأسرية الأخرى من خلال مسارات التعلم في رواندا وأوغندا، وعقد حلقة عمل في غرب أفريقيا، واتخاذ إجراءات للمتابعة على المستوى الميداني؛
- مواصلة تعزيز مهارات الموظفين من خلال تصميم مجموعة أدوات للاستهداف والتمايز بين الجنسين في الصندوق، لتصميم المشروعات ودعم التنفيذ، وإعداد مواد تعلم إلكترونية؛
- تصميم نموذج مؤسسي للتعلم الإلكتروني بشأن المساواة والتنوع بين الجنسين؛
- تحسين جمع وتفسير البيانات المقسمة حسب نوع الجنس على مستويي النتيجة والأثر، وتصميم وتطويع مؤشرات لتمكين النساء.

تنفيذ برنامج عمل إسطنبول لأقل البلدان نموا: نهج الصندوق

ألف- خلفية

1- دعت المادة 7 من اتفاقية إنشاء صندوق المنظمة إلى التركيز على "احتياجات البلدان منخفضة الدخل وإمكانياتها المتاحة لزيادة الإنتاج الغذائي". وتوفر هذه الاتفاقية الإطار القانوني الذي يعمل على مواءمة مهمة الصندوق مفاهيميا بحيث يتصدي للتحديات التي تواجه "البلدان الأفقر والأضعف والأشد تأثرا"، أي أقل البلدان نموا، والبلدان النامية غير الساحلية، والدول الجزرية الصغيرة النامية. وتندرج أقل البلدان نموا والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية طبيعيا في الدائرة المستهدفة الرئيسية للصندوق. وعلى الرغم من أن أقل البلدان نموا لا تمثل فئة تشغيلية للصندوق، أو لمعظم المؤسسات المالية الدولية، فقد تلقت نسبة كبيرة من التمويل المقدم من الصندوق لصالح البلدان النامية.

الجدول 1
مؤشرات التنمية لأقل البلدان نموا

	مجموع السكان (بالملايين)	*معدل نمو السكان (بالنسبة المئوية)*	*السكان الذين يعيشون على أقل من 1.25 دولار أمريكي (على أساس تعادل القوى الشرائية)[أ] يوميا، بالنسبة المئوية، 1992/2008*	*نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي، بالدولارات الأمريكية (بالملايين)*
على المستوى العام	6974.0	1.1	26	8021
البلدان النامية	5733.7	1.3	27	2539
أقل البلدان نموا	851.1	2.2	54	568

[أ] تعادل القوى الشرائية.

2- تتسم أقل البلدان نموا بانخفاض نصيب الفرد فيها من الدخل، وانخفاض مستويات التنمية البشرية، وفرض قيود اقتصادية وهيكلية على النمو مما يؤثر على صمودها أمام أوجه الضعف. وهي "بلدان منخفضة الدخل تعاني من أشد العوائق الهيكلية حدة أمام التنمية المستدامة".[1] ويوضح الجدول 1 أنه عند نسبة 2.2 في المائة يتجاوز النمو السكاني في أقل البلدان نموا النمو في البلدان النامية (1.3 في المائة) وعلى مستوى العالم (1.1 في المائة) بكثير. وتقترب نسبة السكان في أقل البلدان نموا الذين يعيشون في فقر مدقع (أو أقل من 1.25 دولار أمريكي يوميا) من ضعف المعدلات السائدة في البلدان النامية (2.2 في المائة مقابل 1.3 في المائة) وضعف المعدلات العالمية بالضبط. وعموما، تشهد أقل البلدان نموا انخفاض النمو الاقتصادي وانخفاض مستويات الإنتاجية، كما أشير في الجدول 1.

3- ويتمتع الصندوق بإطار مؤسسي قوي يعمل على توفير توجيهات لدعم البلدان منخفضة الدخل، ومعظمها من أقل البلدان نموا. ويشمل ذلك الإطار الاستراتيجي للصندوق (2015-2011)، وسياسته الخاصة بإدارة البيئية والموارد الطبيعية (2011)، وهي عبارة عن ورقة بحثية حول دور الصندوق في الدول الهشة (2008)، وسياسته بشأن تفادي الأزمات والإنعاش منها (2006).

[1] التعريف الذي صاغته لجنة السياسات الإنمائية التابعة للأمم المتحدة.

الجدول 2

مخصصات الصندوق للفترة 2003-2012 (تمويل المشروعات التي تمت الموافقة عليها)

	المشروعات التي تمت الموافقة عليها (2012/2003)
مجموع البرامج (بما في ذلك أقل البلدان نموا)	12 879.8
أقل البلدان نموا	6 320.7
النسبة المئوية لمخصصات الصندوق الموجهة لأشد البلدان فقرا	49%

4- يعمل الصندوق على تخصيص الموارد فقط من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، التي يمثل الفقر فيه محددا رئيسيا لحجم المخصصات. فمنذ استحداث نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في عام 2003، خصص الصندوق نحو 49 في المائة من برامجه لأقل البلدان نموا (الجدول 2). ونظرا لأن شروط تمويل الصندوق يتم تحديدها بالكامل عن طريق دخل الفرد، تحصل أقل البلدان نموا على التمويل بشروط أيسر في المشروعات والبرامج (الجدول 3 أدناه). وتشمل: مِنح إطار القدرة على تحمل الديون؛ القروض بشروط تيسيرية للغاية ومِنح إطار القدرة على تحمل الديون؛ والقروض الميسرة للغاية. وتُمنح معظم الموارد – 87 في المائة – الموجهة إلى أقل البلدان نموا بشروط تيسيرية للغاية.

الجدول 3

شروط تمويل الصندوق الحالية لأقل البلدان نموا

شروط التمويل الحالية	*بالدولارات الأمريكية (بالملايين)*	عدد *القروض والمنح*
مِنح إطار القدرة على تحمل الديون	0.338	33
القروض المقدمة بشروط تيسيرية للغاية/مِنح إطار القدرة على تحمل الديون	0.443	36
القروض المقدمة بشروط تيسيرية للغاية	4.470	433
القروض المقدمة بشروط متوسطة	0.019	2
المجموع	5.120	504

5- وظهر الصندوق أيضا كأحد الدائنين المتعددي الأطراف الرئيسيين في مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون. فيأتي الصندوق في المرتبة السابعة، بين الدائنين البالغ عددهم 23 دائنا – بعد البنك الدولي، وصندوق النقد الدولي، والمصرف الأفريقي للتنمية، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية، وصندوق أمريكا الوسطى للتكامل الاقتصادي، والاتحاد الأوروبي – والمرتبة الخامسة من حيث المشاركة في تخفيف أعباء الدين للمشاركين في المبادرة من البلدان الأفريقية.

باء- تنفيذ برنامج عمل إسطنبول لأقل البلدان نموا

6- اعتمد مؤتمر الأمم المتحدة الرابع بشأن أقل البلدان نموا برنامج عمل إسطنبول لأقل البلدان نموا للعقد 2011-2020، في إسطنبول، تركيا في 13 مايو/أيار 2011. ويهدف برنامج عمل إسطنبول لأقل البلدان نموا إلى التغلب على التحديات الهيكلية التي تواجه أقل البلدان نموا من أجل القضاء على الفقر، وتحقيق الأهداف الإنمائية المتفق عليها دوليا، وتمكين التأهل من فئة أقل البلدان نموا. ويتمثل هدفه المحدد في تحسين الظروف المعيشية لأكثر من 880 مليون شخص في 48 بلدا من أقل البلدان نموا. ويوفر برنامج العمل الإطار الخاص بإرساء شراكة عالمية قوية لتسريع وتيرة النمو الاقتصادي والنمو المستدام في أقل البلدان نموا للعقد القادم، مع زيادة التركيز على تنمية قدراتها الإنتاجية.

7- ويحدد برنامج عمل إسطنبول لأقل البلدان نموا ثمانية مجالات عمل ذات أولوية، وهي: (1) القدرة الإنتاجية؛ (2) والزراعة والأمن الغذائي والتنمية الريفية؛ (3) والتجارة؛ (4) والسلع الأولية؛ (5) والتنمية البشرية والاجتماعية؛ (6) والأزمات المتعددة وغيرها من التحديات الناشئة؛ (7) وحشد الموارد المالية لأغراض التنمية وبناء القدرات؛ (6) وحسن التسيير على جميع المستويات. ويتمثل أحد الأهداف المحددة لبرنامج عمل إسطنبول في تمكين نصف البلدان التي تندرج ضمن أقل البلدان نموا من استيفاء معايير التأهل بحلول 2020.

8- وتدعو الفقرة 153 من برنامج عمل إسطنبول صناديق الأمم المتحدة وبرامجها والمنظمات المتعددة الأطراف الأخرى للمساهمة في تنفيذ برنامج العمل ودمجه في برامج عملها، حسب الاقتضاء، ووفقا لولاية كل منها. وفي فبراير/شباط 2012، اعتمد مجلس المحافظين في الصندوق تعميم برنامج عمل إسطنبول لأقل البلدان نموا في برنامج عمل الصندوق، مع اضطلاع أمانة الصندوق بالإبلاغ عن التقدم المحرز سنويا.

9- وخلال يومي 5 و6 نوفمبر/تشرين الثاني 2011، دعا كل من مكتب الأمم المتحدة للممثل السامي لشؤون أقل البلدان نموا، والبلدان النامية غير الساحلية، والدول الجزرية الصغيرة النامية، إلى عقد الدورة السادسة للفريق الاستشاري المشترك بين الوكالات المعني بتنفيذ برنامج عمل إسطنبول لأقل البلدان نموا. وتضمنت الدورة ما يلي: (1) تقرير موجز مقدّم من المنظمات بشأن الجهود التي بُذلت لدمج برنامج عمل إسطنبول في برامج عملها وضمان تنفيذه؛ (2) وعرض ومناقشة صلاحيات فريق العمل وفرق العمل المختلفة الجاري إنشاؤها لضمان التنسيق والاتساق والفعالية في تنفيذ برنامج العمل؛ (3) والعمل على تصميم مؤشرات لرصد ومتابعة واستعراض برنامج عمل إسطنبول.

جيم- فريق العمل التابع لوكالات روما والمعني بتنفيذ برنامج عمل إسطنبول

10- خلال الدورة السادسة للفريق الاستشاري المشترك بين الوكالات، أشارت وكالات روما إلى تناول القطاع الزراعي بشكل غير ملائم في المؤشرات المقدمة، وهو ما انطوى على مشكلات خاصة نظرا لأن الزراعة تمثل النشاط الاقتصادي الرئيسي لسكان الريف الفقراء في أقل البلدان نموا. وتم إنشاء فريق العمل المعني بالزراعة والأمن الغذائي والتغذية والتنمية الريفية، بتشجيع من هذه الوكالات، حيث كلف بمهمة المساعدة على رصد برنامج عمل إسطنبول في إطار هذه المجموعة.

11- ويضم فريق العمل مكتب الممثل السامي المعني بأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية والوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها – الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، وبرنامج الأغذية العالمي، ومنظمة الأغذية والزراعة – مع إمكانية مشاركة الوكالات المعنية الأخرى التي تتمتع بحضور ميداني في أقل البلدان نموا مثل منظمة التجارة العالمية. وتتمثل الغاية العامة للفريق العامل في توضيح نهج إنمائي يلائم أقل البلدان نموا تحديدا وجهودها الرامية إلى خفض الجوع وسوء التغذية وزيادة دخل السكان الفقراء على نحو مستدام.

12- وفيما يتعلق ببرنامج عمل إسطنبول، سيضطلع فريق العمل بالأنشطة التالية:

- استعراض الالتزامات التي قطعها برنامج عمل إسطنبول فيما يتعلق بالزراعة والأمن الغذائي والتغذية والتنمية الريفية، وكيفية ارتباطها بالتحديات الإنمائية الراهنة التي تواجه أقل البلدان نموا. وسيستلزم ذلك تحديد التدابير الممكنة، وأفضل الممارسات، والدروس المستفادة للتصدي للتحديات الراهنة في مجال الزراعة، والأمن الغذائي والتغذية، والتنمية الريفية في أقل البلدان نموا؛
- إجراء عملية مسح للأعمال/المبادرات الحالية التي تعمل وكالات روما على تنفيذها في أقل البلدان نموا من أجل التصدي للقضايا المتعلقة بالزراعة، والأمن الغذائي والتغذية، والتنمية الريفية، مع بناء أوجه التآزر مع عمليات المسح ذات الصلة الأخرى، مثل العملية التي تجريها لجنة الأمن الغذائي العالمي، لضمان مردودية التكلفة وتلافي ازدواجية العمل؛
- زيادة الوعي والمعرفة بالتحديات الراهنة في مجال الزراعة، والأمن الغذائي والتغذية، والتنمية الريفية في أقل البلدان نموا، في العمليات الإنمائية الدولية المشتركة بين الوكالات والعمليات الأوسع نطاقا على حد سواء؛
- استكشاف إمكانية إرساء شراكات لأصحاب المصلحة المتعددين، وإعداد مبادرات مشتركة، لا سيما بين وكالات روما، لتسريع وتيرة التنفيذ في برنامج عمل إسطنبول.
- تشجيع التعاون بين دول الجنوب في أقل البلدان نموا؛
- المساهمة في رصد التزامات برنامج عمل إسطنبول في مجال الأمن الغذائي والتغذية، وفي هذا السياق تشجيع استعمال أدوات جمع البيانات والمؤشرات القائمة بالفعل بغية تجنب ازدواج العمل والحد من التكاليف.

13- وفضلا عن ذلك، من المقرر أن يدعم فريق العمل الأعمال التالية:

- إصدار تحديثات منتظمة عن التحديات الراهنة والناشئة في مجال الزراعة والأمن الغذائي والتغذية والتنمية الريفية في أقل البلدان نموا، تُقدّم من خلال أطر وعمليات التنسيق بين الوكالات؛
- تبادل المعرفة والمعلومات بشأن الحلول المحددة، والدروس المستفادة، والممارسات الفضلى، من أجل التصدي للتحديات القائمة في مجال الزراعة والأمن الغذائي والتغذية والتنمية الريفية في أقل البلدان نموا؛

- إصدار بيانات كمية وكيفية عن الزراعة والأمن الغذائي والتغذية والتنمية الريفية في أقل البلدان نموا؛
- إرساء شراكات لأصحاب المصلحة المتعددين وتعزيزها؛
- إصدار تحديثات سنوية عن أنشطة الوكالات التي مقرها روما في أقل البلدان نموا؛
- زيادة الوعي والمعرفة بالتحديات الراهنة في مجال الزراعة، والأمن الغذائي والتغذية، والتنمية الريفية في أقل البلدان نموا، وعن برنامج عمل إسطنبول لأقل البلدان نموا في العمليات الإنمائية الدولية الأوسع نطاقا.

دال- المؤشرات الزراعية في أقل البلدان نموا

14- اعتمد رؤساء الدول والحكومات في أقل البلدان نموا برنامج عمل إسطنبول لأقل البلدان نموا ووافقوا عليه كرؤية لاستعادة النمو الزراعي، والأمن الغذائي، والتنمية الريفية. وينص أحد أحكام برنامج عمل إسطنبول على تطبيق آليات فعالة وتكميلية للمتابعة والرصد على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية. واقتُرحت مجموعة من المؤشرات لقياس التقدم المحرز من جانب أقل البلدان نموا وشركائهم الإنمائيين في تنفيذ التزاماتها، ومن ثم تعزيز المساءلة المتبادلة. وتتمثل المعايير الأساسية لاختيار المعايير في موثوقية البيانات وقابلية مقارنتها بمرور الوقت وفي مختلف البلدان وسهولة تجميع البيانات وتفسيرها. ومن المتوخى أن تساعد المؤشرات أقل البلدان نموا وشركائهم الإنمائيين على تحديد أوجه القصور في سياساتها وأنشطتها الجارية، وإعداد تدابير وإجراءات تصحيحية مستنيرة وتنفيذها. وحددت خارطة عمل برنامج عمل إسطنبول 125 مؤشرا مستقلا لما مجموعه 39 غاية وهدفا من أصل 46، تنشأ عن مجالات العمل الثمانية ذات الأولوية في برنامج عمل إسطنبول. ولهذه المؤشرات طبيعة كمية وكيفية في ذات الوقت. وقد ارتكز اختيار المؤشرات المقترحة على ما يلي (1) الاعتماد على مؤشرات ثابتة؛ (2) وإيلاء اهتمام خاص للمؤشرات التي تشكل الأساس للمعايير المستخدمة في تحديد أهلية البلدان في الانضمام لفئة أقل البلدان نموا وتأهلها من هذا الوضع.

15- وطُلب إلى وكالات روما اقتراح مؤشرات لمجالات الزراعة، والأمن الغذائي والتغذية، والتنمية الريفية لتكميل القائمة المقترحة. واقترح برنامج الأغذية العالمي درجة لاستهلاك الأسر من الغذاء؛ واقترحت منظمة الأغذية والزراعة درجة لانتشار سوء التغذية (أو عدم الأمن الغذائي) في أقل البلدان نموا؛ واقترح الصندوق المساعدة في رصد مؤشر الإنفاق العام على قطاع الزراعة في أقل البلدان نموا، مع مراعاة تغطية البلدان النامية من جانب هذه المؤسسات والبيانات السابقة من منظمة الأغذية والزراعة، والمعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية وصندوق النقد الدولي. وسينصب تركيز العملية على تحديد الإنجازات والقيود والتحديات من أجل مواصلة تنفيذها فيما يتعلق بالزراعة والتنمية الريفية في أقل البلدان نموا. وسيصدر تقرير مشترك لوكالات روما يتضمن استعراضا للتقدم المحرز في المجموعة المواضيعية المذكورة أعلاه استنادا إلى الالتزامات والغايات والأهداف الرئيسية المحددة في برنامج عمل إسطنبول لأقل البلدان نموا، مع مراعاة الأهداف الإنمائية للألفية وجدول أعمال التنمية المستدامة.

16- ويستند المقترح المقدّم من الصندوق لرصد الإنفاق العام على الزراعة في أقل البلدان نموا على خبرة الصندوق في هذا المجال. ويقر الصندوق بأن الإنفاق على القطاع الزراعي يتم تمويله بصورة أساسية من

خلال المصادر المحلية للتمويل (وأن حجم الإنفاق الحكومي في هذه البلدان أكبر من المساعدة الإنمائية الرسمية والاستثمار الأجنبي المباشر، بل وآخذ في التزايد). وسيقود الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، من خلال شعبة الإحصاءات ودراسات التنمية – بالتعاون مع منظمة الأغذية والزراعة والمعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية وصندوق النقد الدولي والمؤسسات الحكومية وغيرها – الأعمال المتعلقة بتصميم نظام لرصد اتجاهات الإنفاق الحكومي وتكوينه في أقل البلدان نموا. وسيتمثل الهدف في تحليل الاتجاهات المتعلقة بحجم وحصة وتكوين الإنفاق العام على قطاع الزراعة عبر الزمن.

التقرير السنوي عن ضمان الجودة في مشروعات وبرامج الصندوق

أولاً – موجز تنفيذي

1- في عام 2012، أجري 35 استعراضاً لضمان الجودة في 34 مشروعاً (أحد المشروعات تم استعراضه مرتين) – مما يمثل تكلفة إجمالية لمشروعات بحدود 1.9 مليار دولار أمريكي، واستثمارا إجماليا للصندوق بما يعادل 984 مليون دولار أمريكي. وعلى وجه العموم، تهدف الأنشطة التي تمولها المشروعات المستعرضة إلى توفير الدعم لأكثر من 2.5 مليون أسرة مستفيدة في 33 بلداً.

2- وتشير نتائج عملية استعراض الجودة لعام 2012 إلى تحسن الأداء في مشروعات الصندوق عند إدراجها؛ فقد حازت 60 في المائة من المشروعات على موافقة استعراض ضمان الجودة، بقليل من التغيير أو حتى بدون أي تغيير. وعلى وجه العموم، تحسنت مؤشرات إطار قياس النتائج إلى حد كبير حيث تم الحكم على 90 بالمائة من المشروعات على أنها مرضية في جميع الفئات الأربع لإطار قياس النتائج، وبالتالي، فإنها تلبي الالتزامات المؤسسية لفترة التجديد الثامن لموارد الصندوق فيما يتعلق بجودة المشروعات عند الإدراج. وتعتبر هذه النتائج جديرة بالذكر، نظرا لأنه وخلال فترة التجديد الثامن للموارد ارتفعت مستويات التمويل والتمويل المشترك في الصندوق بالمتوسط بحدود 50 بالمائة و70 بالمائة على التوالي.

3- وقد نشأت هذه النتائج المحسنة إلى حد كبير من خلال تضافر جهود عديدة ركزت على تحسين دورة تصميم المشروعات في الصندوق – عملية تعزيز الجودة، والإشراف المباشر على المشروعات، واستعراض ضمان الجودة. وتعتبر هذه العمليات التي دخلت حيز التشغيل قبل حوالي خمس سنوات تقريبا ناضجة إلى الحد الكافي بحيث ترفد بعضها بعضا. كذلك حظيت هذه الجهود بالدعم من خلال الاستجابة المستمرة لدائرة إدارة البرامج للعديد من توصيات ضمان الجودة على المستوى الاستراتيجي، ومستوى العمليات، والمستوى التقني، ومستوى المشروعات منذ عام 2008.

4- وبالرغم من هذه النتائج، ما زال هنالك مجال لإدخال المزيد من التحسينات على تصاميم مشروعات الصندوق. فعدم الارتباط بين النسبة الكبيرة من المشروعات التي تحرز درجات جيدة على خلفية درجات إطار قياس النتائج والنسبة الأقل من المشروعات التي تم الحكم عليها على أنها من المحتمل أن تحقق أهدافها الإنمائية تدحض الحقيقة القائلة بأن تحسين التصميمات في الصندوق قد لا تؤدي وحدها إلى نتائج أفضل في الميدان. وهنالك الآن تصنيف جديد لضمان الجودة يركز على قضية "تعقد" المشروعات، والذي يشير إلى مجالات من الضعف في القدرة التنفيذية والجاهزية والاتساق ضمن السياق القطري المضيف. علاوة على ذلك، هنالك العديد من المواضيع التي تتعلق بنقاط الضعف الإجمالية في التصميم، والتي ما زالت موجودة، بما في ذلك في مجالات الاستهداف، والتحليل المالي والاقتصادي وترتيبات التنفيذ والأطر المنطقية وتمويل المشروعات والرصد والتقييم.

5- وعلى وجه الإجمال، تشير هذه النتائج إلى أنه وفي حين تحسنت جودة مشروعات الصندوق على مدى السنوات الخمس الماضية، لا بد من القيام بالمزيد الآن لكي تنتقل تصاميم المشروعات من الإعداد الإجمالي القوي إلى تحسين الجاهزية للتنفيذ. وعلى المستوى المؤسسي، وفي عام 2012، تمت الموافقة على إصلاحات لتبسيط عملية تعزيز الجودة التي صممت مع مقترح قيد الإنجاز لإعادة هيكلة عملية ضمان

الجودة للتطرق للحاجة إلى تثبت أكثر من الاعتبارات التقنية والاستراتيجية من المرحلة المفاهيمية للمشروع إلى الإشراف. ويتوقع لهذه الجهود أن تؤدي إلى مزيد من التحسينات في جودة المشروعات عند الإدراج، والوصول إلى نتائج تنفيذ أفضل خلال الإشراف على المدى القريب.

6- وعلى مستوى الحافظة، تم إجراء تحليل إحصائي لبيانات الجودة عند الإدراج والإشراف في محاولة لاختبار التوجهات المعروفة ولاستكشاف علاقات جديدة. وقد أظهرت هذه العملية العديد من النتائج الأولية: ضعف قوة تصنيف إطار قياس النتائج على التنبؤ باحتمالية نجاح المشروع؛ الارتباط الضعيف (ولكن الهام إحصائيا) بين الإقليم واحتمال تحقيق نواتج إنمائية. وهنالك بعض المجالات التي يتوجب القيام بمزيد من التحري فيها فيما يتعلق بضعف التصميم/التنفيذ ونمط المكون، والتأكيد على استنتاج عام 2011 القائل بأنه لا يوجد ارتباط هام بين زيادة مستوى التمويل، أو التمويل المشترك وما يرافقه من عدد أكبر من الأسر المستفيدة التي يدعمها الصندوق على مستوى الحافظة، أو على مستوى الجودة عند إدراج تصميمات مشروعات الصندوق.

7- وبناء على هذه الاستنتاجات، وعلى مدى عام 2013، سوف تستمر أمانة ضمان الجودة في جهودها الرامية إلى تحسين عملية ضمان الجودة في أبعاد عديدة، بما في ذلك تجربة نظام جديد لقاعدة البيانات وإجراء الزيارات الميدانية، لتعزيز جهودها في إدارة المعرفة وتنقيح نظام التصنيف، وتنويع مجمع مستعرضي ضمان الجودة.

التقرير السنوي لضمان الجودة في مشروعات وبرامج الصندوق

ثانيا– استعراض عملية ضمان الجودة

8- بدأت عملية ومهمة ضمان الجودة في 2 يناير/كانون الثاني 2008، ساعية لتحقيق ثلاثة أهداف رئيسية:

الموافقة على المشروعات المصممة لمفاوضات القروض والعرض على المجلس التنفيذي، مع تأكيد خاص على ملاءمة تصميم المشروع لسياسات الصندوق ومبادئه التوجيهية؛

تحديد تصنيف المشروع بناء على مؤشرات النتائج بموجب إطار الصندوق لقياس النتائج عند الإدراج؛

تقدير عملية تعزيز الجودة.

إضافة إلى ذلك، توصي استعراضات ضمان الجودة بإجراءات من شأنها أن تساعد على تعزيز احتمالية تحقيق الأهداف الإنمائية للمشروعات.

9- تجرى دورات استعراض ضمان الجودة ثلاث مرات في العام: (في فبراير/شباط ويونيو/حزيران وأكتوبر/تشرين الأول). وتستمر كل دورة على مدى أسبوعين تقريبا، كذلك تجرى استعراضات إفرادية تقرر على أساس مخصوص. ويترأس دورات ضمان الجودة كبير استراتيجيي التنمية[23]، ما لم تتطلب الظروف إجراءات بديلة. ويتم الإبلاغ عن نتائج عملية استعراض ضمان الجودة في تقرير سنوي يرفع إلى دورة

[23] تم إيلاء مسؤولية الإشراف على عملية ضمان الجودة في الصندوق لكبير استراتيجيي التنمية بمذكرة من رئيس الصندوق بتاريخ 1 فبراير/شباط 2012.

المجلس التنفيذي المنعقدة في ديسمبر/كانون الأول في نفس السنة التي تجرى فيها استعراضات المشروعات.

10- في عام 2012، ساهم مستعرضون خارجيون وعددهم 12، في هذه العملية، وجميعهم من المدراء السابقين رفيعي المستوى في مؤسسات إنمائية دولية مختلفة، ممن يتمتعون على وجه العموم بخبرة تتراوح بين 20 إلى 40 سنة في تصميم المشروعات وتنفيذها في البلدان النامية. وبغض النظر عن خبرتهم في المشروعات والقطاعات الفرعية، تم تعيين بعض المستعرضين الخارجيين على أساس خبرتهم في العمل مع بعض الأقاليم المضيفة المخصوصة وقدراتهم اللغوية، حيث أعدت بعض وثائق المشروعات باللغة الفرنسية أو الإسبانية، إضافة إلى اللغة الإنجليزية.

11- على مدى عام 2012، تم اتخاذ إجراءات استراتيجية عديدة لتعزيز عملية ضمان الجودة في الصندوق:

- **إعادة التنظيم.** في يوليو/تموز 2012، تم نقل أمانة استعراض الجودة إلى دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة التي يترأسها كبير استراتيجيي التنمية في الصندوق. وبموجب هذه الهيكلية الجديدة، يشرف على أمانة استعراض الجودة رئيس وحدة ضمان الجودة والمنح، ويترأس اجتماعات استعراضات ضمان الجودة كبير استراتيجيي التنمية في الصندوق.
- **تنقيح عملية استعراض الجودة.** خلال عام 2012، أعدت أمانة استعراض الجودة مقترحا لتنقيح عملية استعراض الجودة استجابة للإصلاح الأخير لعملية تعزيز الجودة. ومن بين الأهداف الرئيسية لهذا المقترح، ضمان إيلاء اهتمام أكبر للقضايا الاستراتيجية في مرحلة أبكر من عملية تصميم المشروعات: وبعد القرار الذي ستتخذه إدارة الصندوق بشأن هذا المقترح، قد تتم تجربة التعديلات الجديدة المدخلة على عملية ضمان الجودة خلال عام 2013.
- **نظام إدارة معرفة ضمان الجودة.** خلال عام 2012، شرعت أمانة ضمان الجودة بتطوير نظام جديد لأنشطة ضمان الجودة، والذي يضع حجر الأساس لتحسين إدارة المعرفة مع توليد مكاسب في الكفاءة في الوقت ذاته فيما يتعلق بإدارة عمل الأمانة. وسوف تستكمل المرحلة الأولى من تطوير هذا النظام عام 2012، في حين تم التخطيط مؤقتا للمرحلة الثانية خلال عام 2013.

12- وعلى وجه العموم، ستقوم أمانة ضمان الجودة بإدخال العديد من التعديلات الإضافية على هذه العملية وأنشطتها.:

- **متابعة توصيات ضمان الجودة.** حتى تاريخه، قامت أمانة ضمان الجودة بالعديد من الأنشطة من خلال ضمان امتثال مدراء البرامج القطرية لتوصيات ضمان الجودة المصادق عليها ورصد استجاباتهم لها (انظر القسم خامسا لمزيد من المعلومات). وفي عام 2013، قد يتم إدخال تعديلات على هذه العملية، بما في ذلك إدخال المعلم الرئيسي المتمثل في قيام مدراء البرامج القطرية بالإبلاغ عن جودة ضمان الجودة، في نقطة لاحقة من مرحلة التنفيذ، وملاحظة الإشراف على المشروعات في بعض المشروعات المختارة، والسعي لإدراج نظام الامتثال لتوصيات ضمان الجودة في نظم الصندوق الأخرى.

- **بيانات الجودة عند الإدراج**. سوف تسعى أمانة ضمان الجودة إلى رفد مؤشرات إطار قياس النتائج المتفق عليه، كجزء من عملية التجديد التاسع لموارد الصندوق مع إجراءات إضافية لجودة التصميم وجاهزية التنفيذ (انظر الفقرة 30 لمثال عن كيف كانت هذه العملية تتم عام 2012) بهدف تطوير بيانات أغنى وأكثر إيضاحا يمكن رصد جودة المشروعات من خلالها.

ثالثا– النتائج الإجمالية لضمان الجودة لعام 2012

سياق استعراضات ضمان الجودة

13- في عام 2012، أجري 35 استعراضا لضمان الجودة في 34 مشروعا[24] في 33 بلدا. ومن ناحية الأقاليم، فقد مثلت المشروعات من شعبتي أفريقيا جنوب الصحراء معا 31 بالمائة من الاستعراضات، تبعها إقليم آسيا والمحيط الهادي بنسبة 29 بالمائة من المشروعات، ومن ثم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا بنسبة 23 بالمائة من الاستعراضات، وأمريكا اللاتينية والكاريبي بنسبة 17 بالمائة.

14- صممت المشروعات المستعرضة عام 2012 خلال السنة الأخيرة من فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق، وهي فترة محفوفة بالتحديات بالنسبة للصندوق حيث كان هناك دافع للتوسع (قاده توفر المزيد من الأموال لمظروفات البرامج القطرية، وزيادة موارد التمويل المشترك، ومبادرة توسيع النطاق) مما كان لا بد من مواءمته مع المعوقات في الميزانية التشغيلية للصندوق والتي أثرت على جميع مظاهر التصميم والتنفيذ من إعداد المشروع إلى الإشراف عليه.

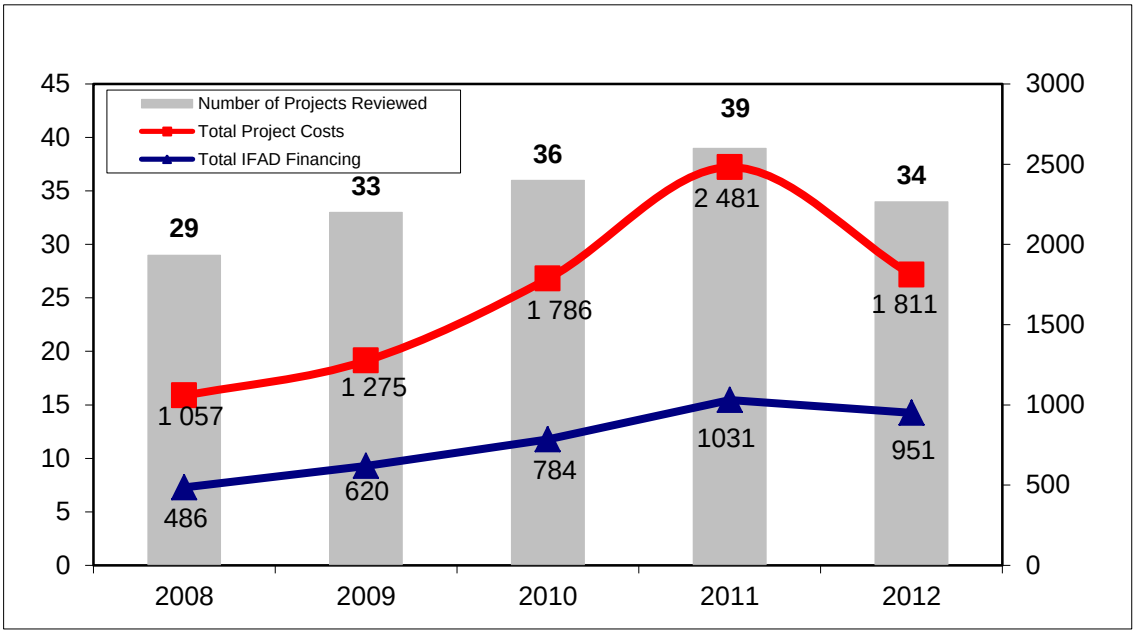
15- واستجابة لذلك، كان العديد من المشروعات عام 2012 أكبر حجما بحيث يغطي على الغالب إقليما بأكمله أو حتى البلد بأسره، حيث يمكن استيعاب مبالغ استثمارية متزايدة ولكن مع تقليص التكاليف الإضافية للإعداد والإشراف (لأن التكاليف تكون أكبر عند إعداد مشروعين والإشراف عليهما منها عند الإعداد أو الإشراف على مشروع واحد أكبر حجما).

[24] في عام 2012، تم استعراض مشروع واحد من المشروعات مرتين. ولذلك فإن جميع الجداول والرسوم البيانية في هذا التقرير التي تعرض نتائج ضمان الجودة (تصنيفات إطار قياس النتائج وفئات المشروعات، واحتمالية تحقيق الأهداف الإنمائية) تتضمن جملتين من البيانات لهذا المشروع تحديدا.

الشكل 1

المشروعات التي استعرضها ضمان الجودة – إجمالي تكاليف المشروعات وإجمالي تمويل الصندوق

(بملايين الدولارات الأمريكية)



التمويل (بملايين الدولارات الأمريكية)

16- وفي حين أنه ما زال من المبكر جدا معرفة فيما لو كان ذلك يمثل نموذجا تشغيليا جديدا للصندوق إلا أن التبعات المحتملة على جودة تصاميم المشروعات تبقى كبيرة. إذ هل يمكن أن تفي المشروعات الأكبر التي تتصف بأنشطة أكثر وتنتشر على مساحات جغرافية أكبر باحتياجات الفقراء؟ وهل يمكن لهذه المشروعات أن تكون جيدة التصميم والإدارة والإشراف؟ وهل يمكن فعلا تحديد الاستخدامات المنتجة والمستدامة لاستثمارات أكبر في مجالات استهداف الصندوق؟

17- تم طرح هذه الأسئلة وغيرها، والتي تتصف بطبيعتها بكونها استراتيجية وتقنية، هذا العام من قبل أمانة ضمان الجودة في استعراضات مشروعات مختلفة. وتشير النتائج الناشئة عن استعراضات المشروعات والتحليل على مستوى الحافظة، كما هو مدرج أدناه، إلى أنه وحتى تاريخه، فإن الصندوق قادر على توسيع حجم قروضه وتغيير الملامح الإجمالية لتدخلاته مع الإبقاء على الجودة الإجمالية لتصميمات المشروعات عند الإدراج وتحسينها.

18- وبغض النظر عن هذا، تشير الخبرة المكتسبة من عامي 2012 و2011 إلى أنه، ومع استمرار الصندوق في توسيع حجم ونطاق عملياته، هنالك العديد من المجالات العريضة لتصميم المشروعات بحاجة لاهتمام أوثق، وهي تتضمن: الصياغة الواضحة للأهداف والفوائد الاقتصادية المتعلقة بأنشطة المشروعات، وقدرة المؤسسات الشريكة على تنفيذ ورصد المشروعات بصورة ملائمة، وتدابير التمويل والإبقاء على المواءمة المثالية بين أنشطة المشروعات وقدرات تنفيذها.

نتائج الجودة عند الإدراج

19- يوفر الجدول 1 أدناه موجزا عن استعراضات ضمان الجودة لعام 2012:

الجدول 1: نتائج استعراضات ضمان الجودة: 2008-2012

فئات المشروعات النهائية	*2008*	*2009*	*2010*	*2011*[أ]	*2012*[أ]
عدد المشروعات المستعرضة (عدد)	29	33	36	40	35
(1) المشروعات التي حكم عليها بأنها جاهزة للمضي قدما مع تعديلات طفيفة عليها (نسبة مئوية)	30	30	42	38	60
(2) المشروعات التي حكم عليها بأنها جاهزة للمضي قدما رهنا بضمانات إضافية خلال مفاوضات القروض أو تعديلات أو استعراضات أخرى أثناء التنفيذ (نسبة مئوية)	60	67	58	60	37
(3) مشروعات تتطلب تغييرات جوهرية قد يترتب عليها تأخير في عرضها على المجلس التنفيذي (نسبة مئوية)	10	0	0	3	3
(4) مشروعات مشطوبة من برنامج الإقراض (نسبة مئوية)	0	3	0	0	0

[أ] تتضمن جملتين من البيانات لمشروعين تم استعراضهما مرتين – الأول عام 2011 والثاني عام 2012.

ملحوظة: يمكن ألا تصل القيم إلى مائة بالمائة بسبب تدوير الأرقام.

20- وتشير النتائج التراكمية منذ عام 2008 إلى تحسن جودة تصميمات المشروعات المعروضة على استعراض ضمان الجودة. ففي عام 2012، وافق استعراض ضمان الجودة على عرض 60 بالمائة من المشروعات على المجلس التنفيذي بتعديلات طفيفة أو بدون تعديلات على الإطلاق، مما يمثل زيادة قدرها 100 بالمائة – بالمعني النسبي – ومنذ عام 2008. إضافة إلى ذلك انخفض عدد المشروعات الموافق على عرضها على المجلس التنفيذي رهنا بإدخال تعديلات إضافية كبيرة عليها، إلى 37 بالمائة، وهو أدنى مستوى حتى تاريخه (كما أنه يشكل تراجعا قدره 40 بالمائة عن الذروة التي وصل إليها عام 2009).

21- وبصورة عامة، تشير هذه الإجراءات العريضة إلى إحراز تقدم كبير في الجودة الإجمالية للتصميم – أو "النضوج" – التي تحققت خلال السنوات الخمس الماضية منذ بدأ العمل باستعراضات ضمان الجودة. ومن العوامل الإضافية المساهمة في هذا التحسن تلك الموصوفة بتفصيل أكبر في الفقرة 25 والقسم خامسا أدناه.

تصنيفات الجودة عند الإدراج

22- كجزء من عملية ضمان الجودة، يقدر المراجعون كل مشروع باستخدام أربعة مؤشرات من إطار قياس النتائج ومكوناتها الفرعية.[25] ويتم إدراج هذه التصنيفات لترفد التقديرات النوعية للمراجعين ولتضيف عنصر المقارنة القابلة للقياس إلى عملية ضمان الجودة. ويتضمن الجدول 3 ملخصا لتصنيفات كل فئة.

[25] في عام 2010، تم إدراج مؤشر فرعي 1 أيضا هو المؤشر 2 دال من مؤشرات إطار قياس النتائج "المساواة بين الجنسين والسكان المستهدفين" في نظام الإبلاغ الخاص بإطار قياس النتائج، وذلك استجابة لنظام الصندوق كحامل مشعل تحقيق التزامات الهدف الثالث

الجدول 2

وسطي تصنيف الجودة عند الإدراج والنسبة المئوية للمشروعات التي حظيت بتصنيف مرض أو أفضل[1]

تصنيفات إطار النتائج	*الوصف*	*وسطي التصنيف*					*النسبة المئوية للمشروعات التي حازت على تصنيف مرض أو أفضل*					*هدف عام 2012*
		2008	2009	2010	2011	2012	2008	2009	2010	2011	2012	
المؤشر رقم 1	فعالية المجالات المواضيعية	4.5	4.6	4.6	4.5	4.7	87	94	97	93	**97**	**90**
المؤشر رقم 2	الأثر المتوقع على إجراءات الحد من الفقر	4.6	4.6	4.7	4.5	4.7	87	88	97	95	**100**	**90**
المؤشر رقم 2 دال	المساواة بين الجنسين والسكان المستهدفون	4.6	4.5	4.7	4.6	4.6	82	85	92	95	**94**	–
المؤشر رقم 3	الابتكار والتعلم وتوسيع النطاق	4.4	4.2	4.1	4.2	4.5	83	79	78	85	**94**	**90**
المؤشر رقم 4	استدامة المنافع	4.4	4.4	4.3	4.2	4.3	80	85	72	83	**94**	**90**
وسطي		4.5	4.4	4.4	4.4	4.6						

[1] تصنيف الجودة عند الإدراج على مقياس من 1 إلى 6 حيث تشير الدرجة 1 إلى تقدير غير مرض إلى حد كبير، و 6 إلى تقدير مرض إلى حد كبير. وتشير النسبة المئوية إلى عدد المشروعات التي تحصل على تقدير 4 أو أفضل من بين إجمالي عدد المشروعات.

ملاحظة: تشمل بيانات عام 2010–2012 جملتين من تصنيفات إطار قياس النتائج لمشروعين – أحدهما تم استعراضه عام 2011 والثاني عام 2012.

23- يظهر وسطي تصنيف الجودة عند الإدراج للفترة 2008–2012 والمعروض في الجدول 2 تغييرا طفيفا نسبيا منذ استهلال هذا البرنامج. وعلى مدى الفئات الأربع لإطار قياس النتائج، هناك تفاوت متواضع نسبيا في كل سنة معروضة، على الرغم من أن عام 2012 يظهر زيادات أكثر أهمية في وسطي الدرجات الممنوحة للابتكار والتعلم وتوسيع النطاق وفي وسطي التصنيف الملحوظ حسب إطار قياس النتائج.[26] ومع ذلك فإن أية محاولة لاستنباط لمحات ثابتة ذات معنى من قبل هذه التقلبات البسيطة في القيم السنوية يعني المبالغة في تقدير درجة الدقة المتعلقة بنظام الحصص حسب إطار قياس النتائج.

24- ومن بين اللمحات الثاقبة الأكثر فائدة هي تلك التي يمكن جمعها من اعتبار نسبة المشروعات التي حصلت على تصنيف مرض أو أفضل حسب الفئة عوضا عن وسطي درجات إطار قياس النتائج بحد ذاتها. ومن هذا المنظور يبرز توجه من الجدول 2 يشير إلى أن مشروعات الصندوق بدأت تركز بصورة متزايدة على تحسين مظاهر التصميم التي يحاول إطار قياس النتائج قياسها – الفعالية في المجالات المواضيعية، الأثر المتوقع على الفقر (من خلال استهداف أفضل)، وزيادة الاهتمام بالتعلم و"توسيع النطاق"، وتركيز أكبر على استدامة أنشطة المشروعات. وفي عام 2012، حظيت نسبة أكبر من 90 بالمائة من جميع المشروعات المستعرضة في ضمان الجودة بتصنيفات مرضية في كل من الفئات الأربع لإطار قياس النتائج، وبالتالي فهي تلبي الأهداف المؤسسية لجودة المشروعات عند الإدراج والتي وضعت أثناء عملية مشاورات التجديد الثامن لموارد الصندوق.

من أهداف الإنمائية الألفية. ولم يكن المؤشر 2 دال من بين الالتزامات الأصلية للتجديد الثامن لموارد الصندوق فيما يتعلق بمؤشرات الجودة عند الإدراج في إطار قياس النتائج.

[26] في بعض الحالات، قد يكون وسطي التصنيف هذا مختلفا عن ذلك المعروض في متن وثيقة تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق، حيث أن التقرير السنوي عن ضمان الجودة يقوم بالإبلاغ بصورة تقليدية عن بيانات الجودة عند الإدراج المجموعة على أساس سنة تقويمية (من يناير/كانون الثاني إلى ديسمبر/كانون الأول في أي سنة من السنوات)، في حين أن تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2012 يعرض بيانات إطار قياس النتائج للجودة عند الإدراج على أساس سنة أو سنتين متواليتين تبدأ من يوليو/تموز وتنتهي في يونيو/حزيران (أي من يوليو/تموز 2011–2002 أو يوليو/تموز 2010 إلى يونيو/حزيران 2012).

25- وهنالك العديد من العوامل التي من المحتمل تضافرها للمساهمة في هذا التحسن الإجمالي في جودة التصميم على مدى السنوات الخمس الماضية. فأولا، بدأت عملية تعزيز الجودة في الصندوق خلال هذه الفترة، وساعدت مدراء البرامج القطرية على إعداد مشروعات أكثر نضجا عامي 2011 و2012، كما تم الحكم عليها من خلال الوسطي الأعلى للتصنيفات الإجمالية لتعزيز الجودة[27]. ثانيا، إطلاق الصندوق لإشرافه المباشر على المشروعات عام 2007 وما نشأ عن ذلك من آلية لاستعراض الحافظة التي خلقت حلقة للتغذية الراجعة خاصة بالتعلم في عملية تصميم المشروعات. ونتيجة لذلك، فإن وسطي درجات إطار قياس النتائج "للتعلم" من نجاحات وإخفاقات تصميمات المشروعات كان 30 بالمائة أعلى عام 2012 مما كانت عليه عام 2009. ثالثا، طالب مستعرضو ضمان الجودة بمعايير أعلى لمظاهر متعددة من تصميم المشروعات ذات الصلة بالاستدامة والفعالية والأهمية الاستراتيجية. وقد لاقت هذه الدعوات من المستعرضين الخارجيين بإدخال تحسينات على مظاهر رئيسية في تصميم المشروعات وإعدادها صدى لدى دائرة إدارة البرامج من خلال جملة من الجهود المبذولة (انظر القسم خامسا لمزيد من التفاصيل).

النتائج الإنمائية

26- على الرغم من المؤشرات المواتية التي تظهر تحسنا في جودة تصميمات مشروعات الصندوق عند الإدراج، إلا أنه وحتى تاريخه، تثبت نتائج التحليلات الإحصائية المبدئية إلى أن تصنيفات الجودة عند الإدراج في إطار قياس النتائج في فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق قد لا تكون مفيدة للغاية في حد ذاتها كمؤشرات مسبقة للنجاح خلال التنفيذ (انظر القسم سادسا لمزيد من التفاصيل).

27- وفي حين أنه لا يوجد حاليا أي مؤشر مسبق متين قوي بصورة حاسمة، إلا أنه وحتى تاريخه، فإن أفضل مؤشر مسبق إجمالي لمخرجات المشروعات المستقبلية، قد يكون احتمال ضمان الجودة في تحقيق مؤشرات الأهداف الإنمائية.[28] ويتصف مؤشر احتمال تحقيق الأهداف الإنمائية بمستويات هامة ثابتة إحصائيا من الارتباط مع مؤشرات الإشراف الرئيسية المتعددة (على الرغم من أن قوة هذا الارتباط متوسطة في أحسن حالاتها). وقد تنبأ بجميع المشروعات المشطوبة (2) منذ عام 2008.

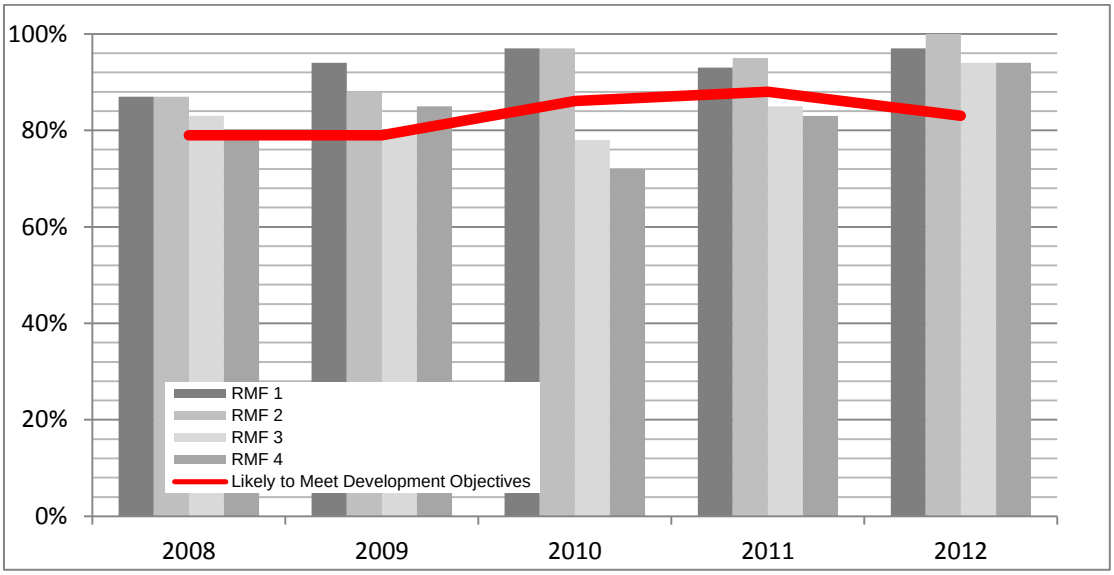
28- في عام 2012، حكم مستعرضو ضمان الجودة على 83 بالمائة من المشروعات على أنه من المحتمل لها أن تحقق أهدافها الإنمائية. وتعتبر هذه التصنيفات المسبقة مشابهة لحوالي 75 من المشروعات التي اعتبر أداؤها مرضيا في الاستعراضات اللاحقة للفعالية الواردة في التقرير السنوي لعام 2011 عن نتائج وأثر عمليات الصندوق.

[27] تقوم شعبة السياسات والمشورة التقنية بوضع تصنيفات ضمان الجودة لجميع المشروعات التي خضعت لاستعراض وضمان الجودة منذ عام 2008 حتى عام 2011 ولنسبة 85 بالمائة من المشروعات المستعرضة عام 2012. ويكون المؤشر عادة على مقياس من 1 إلى 6، وقد تم تطوير هذا التصنيف على أنه مقياس متري مبدئي لاستنباط النضوج الإجمالي لتصميم المشروع في مرحلة عملية استعراض ضمان الجودة بقيم الكمية. ومنذ عام 2008 حتى عام 2012، تغير وسطي تعزيز الجودة من 3-9 إلى 4-4.

[28] من شأن التقديرات السابقة لاحتمالية أن تحقق المشروعات أهدافها الإنمائية المنصوص عليها أن تمكن من تحويل المزيد من الانتباه والموارد إلى المشروعات التي تعتبر محفوفة بالمخاطر على وجه الخصوص. ولهذه الغاية، يوفر مستعرضو ضمان الجودة من ذوي الخبرة الكبيرة أفضل تقديراتهم لاحتمالية تلبية كل مشروع من المشروعات لأهدافه الإنمائية، استنادا إلى عدد الأحكام الإجمالية، بما في ذلك على المكونات الواردة في تصميم المشروع وقوة شركاء التنفيذ وتماشي المشروع مع سياق البلد المضيف (بما في ذلك القدرات السياساتية والتقنية والمؤسسية).

29- وبغض النظر عن هذا الاتساق، يبقى المفاجئ أن نسبة المشروعات التي حظيت بتصنيف مرض لمؤشر احتمال تحقيق الأهداف الإنمائية لم تزد مع مرور الوقت، بما يتماشى مع زيادات إطار قياس النتائج. وتشير هذه النزعة (التي سيتم تتبعها في الشكل 2) إلى عوامل أخرى غير تلك التي يمكن الحصول عليها من خلال مؤشرات إطار قياس النتائج، هي ما يشكل حكم المستعرضين على فرص نجاح مشروع ما.

الشكل 2: مقارنة بين التقدير المرضي بناء على إطار قياس النتائج والتقدير المرضي لمؤشر احتمال تحقيق الأهداف الإنمائية[أ]



(أ) يشمل مجموعتين من البيانات لمشروع واحد تم استعراضه مرتين خلال عام 2011.

30- وبالمضي قدما، سوف تجمع أمانة ضمان الجودة وتبلغ وتبدأ بتحليل ثلاثة مؤشرات جديدة ذات صلة بتعقيد المشروع، وتشرع بتجربتها خلال عام 2012. وهذه المؤشرات الثلاثة الجديدة هي: (الجودة الإجمالية للتصميم، والاتساق مع سياق البلد المضيف، وقابلية التصميم الإجمالية للتنفيذ) وهي تتداخل بصورة كبيرة[29] مع مؤشر ضمان الجودة لاحتمال تحقيق المشروع لأهدافه الإنمائية خلال عام 2012 (ولو من خلال جملة محدودة من البيانات بما يعادل سنة واحدة فقط من الملاحظات). وإذا كان لهذه العلاقة أن تستمر مع مرور الوقت، فقد تثبت مثل هذه البيانات فائدتها عند محاولة التعميم واستقاء الدروس من المشروعات التي تحرز درجات عالية فيما يتعلق بالمؤشرات العريضة لإطار قياس النتائج نفسها، ومع ذلك يحكم المستعرضون على احتمال نجاحها في تحقيق أهدافها الإنمائية بدرجة أقل.

فعالية عملية تعزيز الجودة

31- في عام 2012، لاحظ مستعرضو ضمان الجودة الأمور التالية فيما يتعلق بعملية تعزيز الجودة في الصندوق:

[29] تتمتع المؤشرات التالية "الجودة الإجمالية للتصميم" و"الاتساق مع سياق البلد المضيف" و"القابلية للتنفيذ" بإحصائيات Chi Square التي تعد هامة على مستوى 0.01 أو أقل وقياسات منتظمة لـ Cramer's V على أساس 0.504 لـ 0.681 و0.598 على التوالي.

تعديل عملية تعزيز الجودة. رحبت أمانة ضمان الجودة بالاقتراح الوارد عام 2012 بتعديل عملية تعزيز الجودة حيث سيتم وضع المزيد من التركيز (والموارد) على توفير المدخلات التقنية والمشورة طوال دورة تصميم المشروعات وتنفيذها، مع تركيز أقل على اجتماع واحد لاستعراض تعزيز الجودة. وبعد المرحلة التجريبية لعملية تعزيز الجودة الجديدة، سيكون من الهام بمكان تقييم كيف أضافت العناصر الجديدة في العملية (مستشارو شعبة السياسات والمشورة التقنية كأعضاء كاملين في فريق المشروعات وزيادة الأهمية المعطاة لفريق إدارة البرنامج القطري) القيمة على العملية الإجمالية للتصميم. وكما أشير إليه في الفقرة 11، طورت أمانة ضمان الجودة مقترحها الخاص لتعديل عملية ضمان الجودة لضمان مناقشة القضايا الدائمة في تصميم المشروعات (مثل القضايا ذات الصلة بالتعقيد والتركيز الاستراتيجي والاستدامة) في أبكر وقت ممكن (مرحلة مذكرة المشروع المفاهيمية).

الامتثال لتعزيز الجودة. في السنوات الماضية لاحظ مراجعو ضمان الجودة أن التوصيات التي يقدمها فريق تعزيز الجودة لا يتم إدخالها بصورة وافية في التصميم النهائي للمشروعات قبل عرضها على استعراض ضمان الجودة. واستجابة لهذه الشواغل، وفي هذا العام، طورت أمانة ضمان الجودة تصنيفات جديدة لوضع درجات لمدى الاستفادة من توصيات تعزيز الجودة. وفي عام 2012، كان وسطي التصنيف بحدود 4–8 مما يشير إلى معدل امتثال أفضل من مرض. وعلى الرغم من هذه النتيجة الجيدة، يوحي وجود بعض الحالات المتطرفة القليلة، حيث يتم تجاهل التوصيات برمتها تجاهلا تاما، بضرورة وجود وسيلة أكثر مؤسسية لضمان الامتثال لتوصيات تعزيز الجودة قبل عرضها على استعراض ضمان الجودة. ومن الواجب التنويه بصورة قوية بهذا الموضوع واعتباره جزءا أساسيا من تقدير التجربة الريادية لتعديل عملية تعزيز الجودة.

العناصر الاستراتيجية. في بعض الأحيان خلال عامي 2011 و2012، واجه مراجعو ضمان الجودة قضايا استراتيجية وتقنية لم تحظ بالاهتمام الكافي لأسباب مختلفة في مرحلة تعزيز الجودة. وإذا أخذنا بعين الاعتبار هذه الخبرة، يوصى بالنظر في فعالية تعزيز الجودة في تحديد وحل القضايا الاستراتيجية قبل استعراض ضمان الجودة كجزء من تقدير المرحلة التجريبية. علاوة على ذلك، يتم التطرق إلى مدى التنويه بقضايا ضمان الجودة عند استهلال المشروع خلال تصميم المشروع وعند استعراض تعزيز الجودة مما سترصده أيضا أمانة ضمان الجودة بدءا من عام 2013.

التأكد من وجود وقت كاف بين استعراضي تعزيز الجودة وضمان الجودة. في عامي 2011 و2012، توقف وسطي عدد أيام العمل الفاصلة بين استعراض تعزيز الجودة واستعراض ضمان الجودة عند حوالي 85 يوما. وفي الفترة 2009–2012، هبط المتوسط بحوالي 22 بالمائة، مما يعني حذف شهر كامل (22 يوم عمل) من إجمالي الوقت المحدد لتصميم المشروعات. وفي حين أن هذه النزعة – متضافرة مع النتائج المحسنة لإطار قياس النتائج للفترة 2012، والتصنيفات المرضية للامتثال الإجمالي لتعزيز الجودة – يمكن أن تشير إلى مكسب في الكفاءة عوضا عن التضحية بالجودة، إلا أنه من المبكر جدا الحكم على التبعات الكاملة على جدول إعداد المشروعات الذي تم تقصيره حاليا. ومع استمرار تجربة عملية ضمان الجودة الجديدة، لا بد من رصد وتقييم هذا الجدول المسرع للتصميم ومبدأ الوقت الكافي المتاح لتصميم المشروعات.

رابعا – جوانب التصميم التي يمكن إدخال تحسينات عليها

32- يبين الجدول 3 نسبة المشروعات التي سجلت أكثر التوصيات شيوعا من مستعرضي ضمان الجودة خلال عام 2012 والسنوات السابقة. ومن الجدير بالملاحظة أن البيانات أدناه تسلط الضوء على تواتر هذه التوصيات، ولكنها لا تعطي أية إشارة على المدى النسبي لأوجه الضعف في كل موضوع منها. وبناء عليه، يتعين توخي الحذر عند تفسير هذه البيانات.

الجدول 3: التوصيات العشر الأكثر أهمية (نسبة مئوية من المشروعات)

الموضوع	2012	2011	2012-2008
الإطار المنطقي	%60	%35	%31
التحليل الاقتصادي	%46	%43	%29
الاستهداف	%37	%18	34%
ترتيبات التنفيذ	34%	45%	%47
وثائق المشروع	%34	%10	%20
التمويل	%31	%23	%19
الرصد والتقييم	%20	%38	36%
الاستدامة	%20	%25	%14
إدارة المعرفة	%17	%15	%13
التعقيد	%14	%20	%21

ملاحظة: يشمل الجدول مجموعتين من التوصيات لمشروعات استعرضت مرتين خلال عامي 2011 و2012.

33- هنالك عدد كبير من القضايا المعروضة أعلاه والتي تعد بطبيعتها مستمرة. وبالفعل فقد ظهر العديد منها في التقارير السنوية لضمان الجودة منذ عام 2008. وكما تم إيضاحه للمرة الأولى في التقرير السنوي لضمان الجودة لعام 2011، فإن بعض هذه القضايا منتظمة، وهي تتعلق بطبيعة مهمة الصندوق وأنماط الأنشطة التي يدعمها والأقاليم التي يعمل بها. وتعد التوصيات في هذه المجالات مثل تعقيد ترتيبات التنفيذ واستخدام الدعم الحكومي وبناء القدرات قضايا مزمنة للعديد من عمليات الصندوق ولا يمكن حلها بسرعة، عوضا عن ذلك لا بد من تعزيز مجالات التصميم هذه من خلال رفع الوعي بها، إضافة إلى استخدام أفضل لأدوات التصميم (الإطار المنطقي، والتحليل الاقتصادي، أطر التسيير ومحاربة الفساد، ونظم الرصد والتقييم، وتحديد المخاطر وإجراءات التخفيف منها).

ألف– الجوانب الفنية لتصميم المشروعات

34- تم تحديد التوصيات التالية المخصوصة ذات الصلة بتصميم المشروعات في مشروعات متعددة عام 2012، وتشير النجمة المضافة إلى الموضوع إلى مشكلة متكررة.

35- **الإطار المنطقي***. هنالك العديد من التحسينات المعتبرة المدخلة المتعلقة بتصميم واستخدام الأطر المنطقية ولكن، وحسب حكم مستعرضي ضمان الجودة، ما زالت غاية في التعقيد. علاوة على ذلك يتساءل بعض مستعرضي ضمان الجودة عن الإحجام الواضح لفرق المشروعات على إدراج قيم رقمية في الإطار المنطقي خلال مرحل التصميم. ويمكن تحقيق بعض "المكاسب السريعة" فيما يتعلق بهذا الموضوع من خلال تبسيط وفصل واضحين لمؤشرات النواتج والمخرجات في محاولة للوصول إلى تعريف دقيق للمخرج المتوقع. وحيث

أن العديد من النواتج يمكن أن ترتبط بمؤشر مخرج واحد، فإن من شأن ذلك أن يقلص العدد الإجمالي من المؤشرات ويجعل جهود الرصد أكثر تبسيطا وتركيزا وفعالية.

36- **التحليل المالي والاقتصادي***. على الرغم من ملاحظة بعض التحسينات في التحليل عام 2012، إلا أن التحليل المالي والاقتصادي ما زال ضعيفا في مشروعات الصندوق. ويتوقع أن تبرز المزيد من التحسينات إلى السطح بحلول عام 2013 مع نفاذ مفعول المبادئ التوجيهية المطورة حديثا الخاصة باستخدام التحليل المالي والاقتصادي. وعلى وجه العموم، أكد مستعرضو ضمان الجودة أن إدخال بيان موجز يحدد الافتراضات الأساسية الموضوعة عن القيام بالتحليل (مثلا المنطقة المزروعة، الكثافة المحصولية، الغلات، تكاليف الإنتاج والأسعار على باب المزرعة استنادا إلى تكافؤ الواردات، إلخ) من شأنه أن يوضح التحليل، ويوفر أيضا الرابط المنطقي الذي تشتد الحاجة إليه بين معدل العائد الاقتصادي والمؤشرات المستخدمة في الإطار المنطقي وتحليل المخاطر. وقد أثير الجدل أيضا في مراحل عديدة من عام 2012 حول مسألة "ملاءمة" المستويات المختلفة لتكاليف المشروعات للمستفيد الواحد، مع موافقة شعبة السياسات والمشورة التقنية على إعداد دراسة حول هذا الموضوع.

37- **الاستهداف**. غالبا ما تتضمن وثائق تصميم المشروعات بيانات عن الأنشطة المصممة خصيصا لمساعدة المجموعة المستهدفة (الأسر شديدة الفقر، والنساء، والشباب، والأقليات، إلخ) ولكن، وفي حالات متعددة من عام 2012، كان تبرير الأهداف (عدد المستفيدين من المشروع الذين ستتم مساعدتهم) المتعلقة بمكونات المشروع غير محددة بوضوح أو لم يتم صياغتها بصورة جيدة.

38- **ترتيبات التنفيذ***. على خلاف العديد من المؤسسات الإقراضية المتعددة الأطراف الأخرى، يعتمد الصندوق بصورة كبيرة على موفري الخدمات (سواء كانوا من المنظمات غير الحكومية أو من المنظمات الدولية الأخرى أو من القطاع الخاص) لتنفيذ مشروعاته. وبالفعل وفي عام 2012، كان لدى مشروع واحد ما لا يقل عن عشر وكالات منخرطة في تنفيذه. وفي حين أن هذا النهج يؤدي على وجه العموم إلى تنفيذ سليم، إلا أن المخاطر تبقى على الدوام لأن الحكومة (والصندوق) لا يمتلكان دائما القدرة على الرصد الوثيق والتأثير على أسلوب اضطلاع موفري الخدمات بمسؤولياتهم. ولذلك يتوجب على فرق المشروعات بذل أفضل الجهود للنظر فيما هو عملي وما هو مجد. وإذا أرادت الحكومة إدخال عدد كبير من المكونات وموفري الخدمات، يتوجب عندئذ أن تبذل الجهود لإشراك الحكومة في النظر في إمكانية وضع طريق آخر لترتيبات التنفيذ.

39- **الرصد والتقييم***. يعد مجال استنباط المخرجات والنواتج الرئيسية لمشروع ما بصورة دقيقة ومتسقة – ومن ثم ترجمة هذه البيانات إلى نظرات ثاقبة مفيدة لإدارة وتصميم المشروعات الحالية والمستقبلية على الدوام – مجالا يعتزم الصندوق تركيز جهود أكبر عليه في المدى القريب. وتستمر حكومات عديدة في التساؤل حول جدوى نظم الرصد والتقييم والنظر إليها كأمر مفروض من قبل الجهات المانحة الخارجية، مع وجود فائدة محدودة لها بالنسبة لوكالات التنفيذ. ولإقناع الحكومات وسلطات المشروع بفوائد نظم الرصد والتقييم، تحتاج مشروعات الصندوق لأن تحقق التوازن بين الرغبة في الوصول إلى معلومات مفصلة حول نواتج ومخرجات المشروع والأثر الذي يخلفه، وقدرة المؤسسات الحكومية على جمع وتحليل البيانات الضرورية. ويتطلب ذلك اعتبارا أكبر للعدد الملائم من المؤشرات وأهميتها كأداة للإدارة.

40- **درجة تعقيد المشروع***. وهي قضية مستمرة بالنسبة للصندوق إذا ما أخذنا مهمته المتمثلة في تحقيق التوازن الأمثل بين المشروعات التي يزداد حجمها على الدوام من جهة، والرغبة في الاستمرار في الابتكار والعمل في المناطق النائية حيث يقدم الدعم للمجتمعات الفقيرة من جهة أخرى. وفي حين ركزت بعض المشروعات عام 2012 على البناء على مكونات موجودة أصلا، وتتمتع بسجل مثبت من النجاح في البلاد، إلا أن مشروعات أخرى كانت طموحة بصورة واضحة في عدد الأنشطة التي تجريها. وعندما يضاف إلى هذه التوليفة الموارد المحدودة جدا لبلد صغير، و/أو المنظور الجغرافي لبلد كبير، تكون النتيجة على الغالب هي احتمال كبير بالفشل. وفي بعض الحالات، يمكن للتدرج في الأنشطة أن يساعد، ولكنه لم – ولن يكون على الإطلاق – الحل الشافي للتعقيد المبالغ به في تصميم المشروعات.

41- **الاستدامة***. عند النظر في استدامة المشروعات، يحكم المستعرضون في الصندوق على احتمال استمرار أنشطة المشروع بصورة فعالة بعد استكمال دور الصندوق فيها (التمويل والتنفيذ والإشراف) وفي معظم الحالات، لم يشكك مستعرضو ضمان الجودة بالفوائد قصيرة الأمد التي ستجنيها المجتمعات المستهدفة من هذه الأنشطة. ولكن مخاوفهم تركزت على كيفية ضمان تصميمات المشروعات لاستمرار الفوائد على المدى المتوسط والطويل.

42- **وثائق المشروع**. في عام 2012، كانت ردة فعل مستعرضي ضمان الجودة على العموم أكثر تحبيذا للمظاهر العرضية في التصميمات المقترحة لمشروعات الصندوق، إلا أن الممارسة المستمرة لبعض مدراء البرامج القطرية في استخدام أوراق العمل مترافقة وكما يعترفون به بشواغل أقل أو بشواغل قد تحدث "مرة واحدة" (ذات الصلة بالافتقار إلى الوضوح حول مواضيع معينة أو ضعف صياغة الخبرات السابقة للصندوق أو حذف معلومات هامة) أدت إلى بقاء هذه الفئة العريضة مثاراً للقلق عام 2012.

باء– القضايا الاستراتيجية

43- تضمنت المشروعات المستعرضة عام 2012 عددا من القضايا الأوسع الأكثر توجها نحو السياسات والتي تستحق اهتماما أكبر من إدارات الصندوق.

44- نظام إدارة النتائج والأثر. وفقا للمبادئ التوجيهية التشغيلية للصندوق، هنالك جملة من مؤشرات نظام إدارة النتائج والأثر مثل الحد من سوء التغذية بين الأطفال مما يتوجب إدراجه في الإطار المنطقي بهدف قياس مخرجات المشروعات. وفي عام 2012، كما في الأعوام السابقة، تساءل مستعرضو ضمان الجودة عن مدى إمكانية عزو هذه المؤشرات إلى أنشطة المشروعات؟ وكيف يمكن الاستفادة من البيانات بأفضل صورة؟ ومن القضايا المحددة التي تمت مواجهتها هذا العام ما يلي: أولا، بغياب مجموعة ضبط (واقعية) لا يمكن لمؤشرات نظام إدارة النتائج والأثر أن توفر مؤشرا ذا مغزى عن التقدم المحرز في منطقة المشروع مقارنة بأجزاء أخرى من البلاد. (وتستعرض دائرة إدارة البرامج حاليا فيما لو كان استخدام الوقائع في هذا المجال مفيدا). ثانيا، وعلى الرغم من وجود مبادئ توجيهية مفصلة إلى حد ما، ما زال انعدام اليقين سائدا فيما يتعلق بالمجموعة المستهدفة التي ستغطيها مؤشرات نظام إدارة النتائج والأثر على المستوى المستهدف. ثالثا، على الرغم من وجود مسوحات خط الأساس للمستوى المستهدف لنظام إدارة النتائج والأثر، مما يمكن إعداده بتكلفة متواضعة نسبيا وبصورة سريعة، فإن التوجه العام هو في تأخير هذا الموضوع حتى مرحلة التنفيذ. وأما الممارسة المتبعة في استخدام الإحصائيات الوطنية أو الإقليمية الحالية ذات الصلة عوضا عن

عملية جمع البيانات الأولية لتوفير أساس ملائم لهذه المؤشرات، فمن الواجب الاستمرار بالتشجيع عليها في تصميم المشروعات.

45- **إنتاج البذور**. تحاول مشروعات عديدة يمولها الصندوق حل القضية المعقدة لإنتاج وتسويق بذور عالية الجودة. وعلى الرغم من أن معظمها يحاول القيام بذلك من خلال القطاع الخاص، إلا أن تحليل التنافسية مع الواردات وعدد الشركات التي يمكن أن يدعمها السوق وقدرة الحكومة على ضمان الجودة، لا يحظى بالاهتمام الكافي. وبهذا الصدد، فإن شعبة السياسات والمساعدة التقنية ملتزمة بإجراء دراسة عن خبرة الصندوق وغيره من المؤسسات المالية الدولية بهذا الصدد بهدف توليد عينات عن الممارسات السليمة.

46- **دور القطاع الخاص**. هنالك جهد جدير بالثناء لتيسير إشراك القطاع الخاص ولكن غالبا ما يتم ذلك من خلال المنح النظيرة (أي الدعم الحكومي) دون أي محاولة لتبريره. ويشوه ذلك، بين عدة أمور أخرى، هيكلية الحوافز ونزاهة السوق والاستدامة. ولا بد من إيلاء اهتمام أكبر لتحليل المعوقات التي تحد من مشاركة القطاع الخاص والحوافز، باستثناء المنح، لاجتذابه للمساهمة في أنشطة المشروعات.

47- **تمويل مرحلة استهلال المشروعات***. ما زال هنالك اتفاق عام على وجوب فعل المزيد لمساعدة المشروعات على بدء عملياتها في أقرب وقت ممكن. وهنالك العديد من الأفكار التي تستحق النظر فيها بصورة أعمق. وعلى وجه الخصوص تقترح أمانة ضمان الجودة أن يتحرى الصندوق الأفكار التالية بمزيد من التفصيل خلال عام 2013، ومنها استقطاب قدرات شركاء التمويل على التمويل المبكر، واستخدام المنح القطرية قدر الإمكان لدعم الاستهلال المبكر لأنشطة المشروعات، وإعادة النظر في النهج المستند إلى الصناديق الإئتمانية لتصميم المشروعات، ودراسة نموذج التمويل المسبق الذي تستخدمه المؤسسات المالية الدولية الأخرى لفهم فوائده ومحدودياته وإمكانيات تطبيقه في قروض الصندوق.

48- **إدارة المعرفة**. في العديد من الحالات خلال عام 2012، ذكر مستعرضو ضمان جودة بعض المشروعات على أنها أمثلة عن الممارسة الأفضل في تصميم المشروعات، وطلبوا المتابعة لدراسة الاستنتاجات و/أو لنشر النتائج بصورة أوسع عبر الصندوق. وعلى العكس من ذلك، وجد مستعرضو ضمان الجودة بعض الحالات التي لم يتم فيها القيام بما يكفي للنظر في خبرة المشروعات الحالية على أرض الواقع وللتأكيد على نجاعة أنشطة/النهج المقترحة للمشروعات (ولا بد من الاعتراف على أية حال بأن هنالك اتفاقا في الرأي بين المستعرضين عام 2012 على إيلاء مصممي المشروعات لمزيد من الاهتمام لاستقطاب التعلم من المشروعات السابقة عند تصميم تدخلاتهم اللاحقة).

49- **توسيع النطاق**. من الضروري بمكان أن يتم تأجيل أي جهد "لتوسيع النطاق" بالبراهين التي تؤكد بأن البرامج التي سيتم توسيع نطاقها قد حققت أهدافها. ففي عام 2012، هنالك العديد من المشروعات التي وصفت على أنها عمليات "توسيع النطاق"، ولكن ولأسباب متعددة، بعضها أظهر أدلة قليلة على أن النماذج النمطية التي بنيت عليها قد حققت أهدافها. ولا بد لمشروعات توسيع النطاق من أن تقوم بما يلي: (1) تحديد واضح لنماذج التدخلات وتوسيع نطاقها؛ (2) توفير الدلائل التي تثبت أن نماذج التدخلات المختبرة فعالة وكفؤة (حيث أن الإشارة إلى تقرير إشراف مرض ليس كافيا بحد ذاته، لأن تقاليد الإشراف على وجه العموم تقدر التقدم في تنفيذ البرنامج أكثر من المخرجات المحتملة)؛ (3) تحديد النطاق الذي يعمل البرنامج من خلاله وأبعاد النطاق الذي سيتم تحقيقه؛ (4) النص بوضوح على كيفية تحقيق النطاق الأوسع من

خلال، على سبيل المثال، تحديد المتطلبات المؤسسية والسياساتية والنقدية والمالية (فضاءات لتوسيع النطاق) التي لا بد من تطويرها بهدف الوصول إلى نطاق أوسع.

50- **إشراك الشباب.** هنالك العديد من المشروعات التي تضمنت عام 2012 مكونات تستهدف على وجه الخصوص الشباب الريفيين كمستفيدين من مكونات أو أنشطة محددة. وفي حين أن المستعرضين يوافقون على العموم على ملاءمة هذه الفئة العمرية من المستفيدين تماما مع المهمة الإجمالية للصندوق، إلا أن كبير استراتيجيي التنمية في الصندوق قد أثار أسئلة خلال عملية ضمان الجودة، كما فعل غيره، حول خبرة الصندوق وميزته النسبية وسياساته عند السعي بصورة محددة لتحسين سبل عيش الشباب من خلال تصميم المشروعات. وفي عام 2012، التزمت دائرة إدارة البرامج بإعداد دراسة تحدد فيها أكبر الممارسات في هذا المضمار.

جيم – الموجز

51- يلخص الجدول التالي مجالات الضعف في التصميم التي تم تسليط الضوء عليها أعلاه، إلى جانب بعض الإجراءات العلاجية التي تقترحها أمانة ضمان الجودة أو غيرها.

الجدول 4– مجالات الضعف في تصميم المشروعات على نحو ما حددته استعراضات ضمان الجودة في عام 2012 مع التوصيات بشأن إدخال التحسينات

الموضوع	التدابير
دراسة البذور	الاتفاق على استعراض أفضل الممارسات والمطبات الشائعة في مجال إنتاج الحبوب وتوزيعها (من قبل دائرة إدارة البرامج).
تكاليف وحدة المشروع	مبدأ مذكرة توجيهية حول معايير ومعنى وفائدة النظر في تكاليف المشروعات للمستفيد الواحد، للعائلة الواحدة (من قبل دائرة إدارة البرامج).
الشباب	الاتفاق على اختبار أفضل الممارسات لكي يستنير بها النهج المؤسسي للصندوق في المنطقة التي يعمل بها (من قبل دائرة إدارة البرامج).
استعراض نظام إدارة النتائج والأثر	استعراض استخدام مؤشرات نظام إدارة النتائج والأثر ومنهجيته كما اقترحها ضمان الجودة (والتي تم اقتراحها أيضا عام 2012).

خامسا– متابعة توصيات ضمان الجودة

متابعة توصيات ضمان الجودة

52- منذ عام 2008، خرج مستعرضو ضمان الجودة وأمانة ضمان الجودة بسلسلة من التوصيات على المستوى الاستراتيجي والتقني وعلى مستوى العمليات والمشروعات بهدف تحسين "قابلية التنفيذ" واحتمالية نجاح عمليات الصندوق. وحتى تاريخه، كانت دائرة إدارة البرامج مستجيبة للغاية لهذه التوصيات، وأدخلت تحسينات على بيانات الجودة عند الإدراج على مدى السنوات الخمس الماضية مما يوحي بأن هذه الاستجابة قد بدأت الآن تؤتي ثمارها.

53- يعرض القسم التالي استعراضا موجزا للاستجابة الكلية لتوصيات ضمان الجودة على مدى السنوات الخمس الماضية.

التوصيات الاستراتيجية

54- **دعم المكونات غير الزراعية.** في عام 2009، ومرة أخرى عام 2011، طلبت أمانة ضمان الجودة إعداد توجيه داخلي يعرّف الحدود عن كيف وأين يمكن للصندوق دعم أنشطة المشروعات غير الزراعية. وفي يناير/كانون الثاني من عام 2012، أعدت دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة، بالتعاون مع دائرة إدارة البرامج، تحليلا للمرونة والمعوقات المتأصلة في الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2011–2015، ورفعت عرضا لهذا الموضوع كنقطة مرجعية لكل من الإدارة العليا للصندوق ونائب الرئيس (نائب الرئيس المساعد وكبير استراتيجيي التنمية) ومدراء البرامج القطرية.

55- **توسيع النطاق.** في ديسمبر/كانون الأول 2009، التزمت دائرة إدارة البرامج بتحديد مصطلح "توسيع النطاق" (بما يتجاوز مجرد التكرار) محددة موظفين معينين ومستشارين خارجيين لوضع الخطوط العريضة لاستراتيجية ملائمة للصندوق في هذا الصدد. وفي أكتوبر/تشرين الثاني 2012، تم عرض آخر نتائج الدراسة وتبعاتها على مشروعات الصندوق على موظفي الصندوق مع عمل إضافي لإدماج هذه النتائج في عملية تصميم المشروعات، مما هو متوقع عام 2013.

56- **الاستجابة للكوارث.** في عام 2010، أوصى ضمان الجودة بأن يضع الصندوق المبادئ التوجيهية لتصميم المشروعات المزمع تنفيذها في بيئات ما بعد الكوارث، مع الأخذ بعين الاعتبار القضايا المعقدة المتعلقة بمثل هذه العمليات. وفي مايو/أيار 2011، عرضت المبادئ التوجيهية الجديدة، التي شغلت وعززت الجهود السابقة في هذا المجال، على المجلس التنفيذي للعلم.

57- **الانخراط مع القطاع الخاص.** في الأعوام 2008، و2009، و2011، أوصى ضمان الجودة بأن يطور الصندوق إطارا للنظر في كيف وأين يمكن إرساء الشراكات وإشراك القطاع الخاص بهدف تحديد نهج للصندوق في تصميم الشراكات بين القطاعين العام والخاص. وفي عام 2011، أعدت استراتيجية الصندوق للشراكة مع القطاع الخاص واستكملت. وفي هذا الوقت تحديدا فإنه من المبكر جدا تقدير كفاءة هذه الاستراتيجية.

عملية التصميم

58- **وثائق المشروعات.** في عام 2009، التزمت دائرة إدارة البرامج باستعراض وتنقيح تقارير تصميم المشروعات في الصندوق بهدف إدراج جميع المعلومات الضرورية ذات الصلة بالتنفيذ وتقليص حجم هذه الوثائق. وفي صيف عام 2011، تم وضع صيغة جديدة لتقارير تصميم المشروعات وأطلقت رسميا وبدأت جميع تصاميم المشروعات باستخدام هذه الوثيقة حصرا بدءا من يناير/كانون الثاني 2012. وقد أدى استخدام دائرة إدارة البرامج المستمر لهذه الصيغة وما ترتب عليها من تقليص الاعتماد (إن لم نقل بالاستغناء تماما) عن أوراق العمل إلى تصميم مشروعات يتصف بصياغة أفضل على وجه العموم مع مسوغات قوية وعرض أفضل للمكونات التي سيتم إجراؤها. ونتيجة لذلك، غدت تقارير تصميم المشروعات في الصندوق خرائط طريق أفضل يمكن استخدامها كأساس للتفاوض مع الحكومة المعنية، ولتنفيذ المشروع، وبالتالي لتقديره اللاحق في نهاية المطاف.

59- **استعراض تعزيز جودة المشروعات ذات التمويل المشترك.** في عام 2009، طلب ضمان الجودة إعداد توجيه عن مدى وجوب تقييم المشروعات التي تحظى بتمويل مشترك من خلال عملية تعزيز الجودة الداخلية في الصندوق. وفي نهاية عام 2009، وبداية عام 2010، طورت شعبة السياسات والمشورة التقنية وعرضت اقتراحا لتناول مثل هذه الحالات على فرق المشروعات القطرية ومنتدى مدراء البرامج القطرية، وفي ندوة دراسية حول ضمان الجودة وتعزيز الجودة، حيث تم الاتفاق على إمكانية عرض تقرير الجهة الرئيسية المشاركة في التمويل مع وثائق موجزة إضافية حول خصوصية الصندوق. ويحسن هذا النهج الموضح قدرة الصندوق على المشاركة في تمويل المشروعات مع جهات مانحة بدون أن تؤدي متطلبات الاستعراض الداخلية فيه بصورة غير ملائمة في إبطاء، أو في حالات أخرى، إعاقة معالجة المشروع.

60- **إصلاح عملية تعزيز الجودة.** في عامي 2010 و2011 لاحظت التقارير السنوية لضمان الجودة والملاحظات الختامية الحاجة إلى إشراك كبير لشعبة السياسات والمشورة التقنية في وقت أبكر وخلال عملية تصميم المشروعات بأسرها. وفي ربيع عام 2012، وبالتزامن مع نتائج تقرير المراقب الداخلي ودراسة فوض بها مكتب التقييم المستقل، تم اقتراح عملية إصلاح جديدة لتعزيز الجودة مع فترة تجريبية مدتها 9 أشهر تستكمل في عام 2013. وفي حين أن الإصلاح الرسمي قد دخل حيز النفاذ فقط في منتصف عام 2012، إلا أن ضمان الجودة في عامي 2011 و2012 لاحظ نتائج جيدة في النزعة الأوسع القائلة بإشراك أكبر لمستشاري تعزيز الجودة في أنشطة إعداد المشروعات في العديد من المشروعات التي تنطوي على مكونات الثروة الحيوانية والتمويل الريفي والبنى الأساسية، حيث تم إشراك مستشاري شعبة السياسات والمشورة التقنية بصورة وثيقة في حل مشاكل تصميم المشروعات، سواء في المقر أو في الميدان.

61- **التدريب على الإشراف المباشر.** في عام 2009، أوصى تعزيز الجودة بوجوب أن يوفر الصندوق تدريبا على الإشراف المباشر لمساعدة مدراء البرامج القطرية الذين أوكلت إليهم مسؤولية إدارة الإشراف على حوافظ مشروعاتهم. وفي عام 2010، شرعت دائرة إدارة البرامج بدورة تدريبية جديدة على الإشراف المباشر لمدراء البرامج القطرية في الصندوق وغيرهم من الموظفين لتعليمهم النهج والمنهجيات الأساسية المستخدمة في أنشطة الإشراف. ومن منظور تصميم المشروعات، كانت النتائج من ضمان فهم مشترك أساسي لكيفية القيام بالإشراف على المشروعات متعددة الجوانب، وتضمنت معرفة قطرية ومعلومات برامجية أفضل يتم إدخالها في تصميم المشروعات وعيا أكبر بأفضل الممارسات والمطبات الشائعة التي تواجهها الجهات المانحة والشركاء العاملون في نفس البلد المضيف، وتقاسما أكبر لخبرات الإشراف وإخفاقاته، والتي يمكن أن تشكل وتستهدي بها النهج المستخدمة في تصميم مكونات المشروعات المحدودة، وقدرة مؤسسية أكبر على الاستجابة لتحديات التنفيذ.

التوصيات التقنية

62- **تنقيح الإطار المنطقي.** منذ عام 2008 ومستعرضو ضمان الجودة يطالبون بصورة متكررة بوجوب أن يستعرض الصندوق وينقح بصورة منتظمة نهجه في إعداد واستخدام الأطر المنطقية. وفي عام 2011، أطلقت دائرة إدارة البرامج صيغة جديدة للإطار المنطقي وتوجيها لمدراء البرامج القطرية بهدف إيضاح استخدامات هذه الأداة وشرح هيكليتها الأساسية وتبسيط عرضها للمعلومات. وفي عام 2012، لاحظ مستعرضو ضمان الجودة تحسنا في استخدام وإعداد الأطر الاستراتيجية. وعلى الرغم من أنه ما زال

موضوعا يثيره ضمان الجودة على الدوام (انظر الجدول 4)، بدأت فحوى التوصيات بالانتقال من المخاوف العامة حول عدم انتظام الصندوق في استخدامه لهذه الأداة إلى مخاوف أكثر تحديدا في المشروعات حول اختيار المؤشرات والكلمات المستخدمة وتحديد الأهداف.

63- **التحليل المالي والاقتصادي.** استجابة للتوصيات المتعددة لضمان الجودة من الأعوام 2009 و2010 و2011، رعت شعبة السياسات والمشورة التقنية وضمان الجودة حلقة عمل حول التحليل المالي والاقتصادي في أكتوبر/تشرين الأول 2011، وعرض فيها أعضاء من كل من فرق تعزيز الجودة وضمان الجودة النتائج التي توصلوا إليها على موظفي الصندوق. وفي أوائل عام 2012، شكلت مجموعة عمل داخلية لمناقشة مظاهر تعزيز استخدام الصندوق للتحليل المالي والاقتصادي، وفي سبتمبر/أيلول 2012، أطلقت المبادئ التوجيهية الداخلية الجديدة رسميا مع ما يتبعها من طرائق للتدريب كي يتم تطويرها في المستقبل القريب.

64- **الدعم المباشر.** في عام 2011، التزمت دائرة إدارة البرامج بتطوير بيانات سياساتية للصندوق حول أفضل الممارسات في استخدام الدعم المباشر في القطاع الزراعي والتي ستستهدي بتقرير شارك الصندوق في إعداده بعنوان "الدعم الحكومي كأداة لفئة التمويل الريفي: استعراض". وفي عام 2012، أطلقت شعبة السياسات والمشورة التقنية سياستها الجديدة للمنح النظيرة والتي تم إعدادها بمشاركة من منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، وحددت الخصائص الأسس الرئيسية لهذه الوثيقة في ندوة دراسية للموظفين في أكتوبر/تشرين الأول 2012.

65- **البنى الأساسية الريفية.** في يوليو/تموز 2011، التزمت دائرة إدارة البرامج باستعراض وتعزيز واستكمال مواد التوجيه الأولية في الصندوق ذات الصلة بمظاهر البنى الأساسية في تصميم المشروعات. ومنذ خريف عام 2012، تم تنقيح وتوسيع مذكرات التعلم حول العديد من المواضيع ذات الصلة بالبنى الأساسية (مثل المشاركة المحلية، والتوريد، واعتبارات التمكين والشراكة والاعتبارات المؤسسية، وإدارة العقود والإشراف عليها). علاوة على ذلك، فقد تم إعداد وثيقتين مرجعيتين (منتجات الوساطة المعرفية) حول التشغيل والصيانة واعتبارات تنفيذ المشروعات خلال عام 2012.

66- **صناديق الأسهم.** بعد توصية من ضمان الجودة عام 2011 بقيام الصندوق بتقدير أكثر عمقا لاستصواب وفائدة دعم صناديق الأسهم التي تملكها الحكومات، والتي تركز على وجه الخصوص على تنمية القطاع الريفي، قامت شعبة السياسات والمشورة التقنية وأمانة ضمان الجودة معا برعاية حلقة عمل في يونيو/حزيران 2012، ضمت مشاركين من صناديق الأسهم من القطاعين العام والخاص والمنظمات غير الحكومية لمناقشة أفضل الممارسات إضافة إلى العناصر الدقيقة للتحكم بالتمويل بالأسهم. وتم وضع مسودة لمذكرة تعلم من هذا الحدث في أغسطس/آب 2012، وهي الآن قيد الاستكمال.

التوصيات على مستوى المشروعات

67- إضافة إلى التوصيات الأكبر على المستوى المؤسسي المذكورة أعلاه، أعد مستعرضو ضمان الجودة عددا من التوصيات الخاصة بالمشروعات بالاتفاق مع مدراء البرامج القطرية خلال كل عملية استعراض لمشروع ما. بعدئذ طلبت أمانة ضمان الجودة من جميع المشروعات الإبلاغ بعد سنة واحدة من السحب الأول عن مدى إدخال توصيات مراجعة الجودة في تصميم المشروع. وقد اقترح هذا الإجراء الهادف إلى ضمان إيلاء

توصيات ضمان الجودة الاهتمام الكافي خلال التنفيذ عام 2009. وعمم بالكامل في جميع استعراضات ضمان الجودة منذ عام 2010.

68- خلال الفترة 2011–2012، استلمت أمانة ضمان الجودة واستعرضت حوالي 40 مذكرة عن التقدم المحرز من المشروعات قيد التنفيذ حاليا والتي يشرف عليها الصندوق إشرافا مباشرا.[30] وحتى تاريخه، تم استعراض جميع المذكرات المستلمة. وعندما تطلب الأمر ذلك تم إصدار طلبات لإيضاحات إضافية. وفي التقرير المبدئي، ظهرت الملاحظات العريضة التالية:

لوحظ تأخير معتبر في الإطار الزمني لتنفيذ المشروع بالنسبة للعديد من المشروعات المستعرضة (أكثر من 60 بالمائة) بسبب المشاكل الناشئة خلال التنفيذ. وغالبا ما ترتبط هذه المشاكل بالمعوقات التالية:

مشاكل في التوظيف (الافتقار إلى توظيف فريق المشروع عند الاستهلال، ضعف القدرات المحلية، التدوير المتعاقب للموظفين)

القرارات الصادرة من القمة إلى القاعدة التي تؤثر على الخصائص الرئيسية للمشروع (تغيير الوكالات الرائدة، تغيير سياسات الدعم، تغيير أولويات المعونة بالنسبة للشركاء)

مشاكل في استدراجات العروض والتوريد (زيادات مذهلة في الأسعار، محدودية توفر موفري الخدمات المحليين)

حالات الاضطراب السياسي (تأثيرات تشريعية، تنافس مؤسسي، بيئات ما بعد النزاعات، اضطرابات مدنية في منطقة المشروع)

وتؤكد هذه التجربة على النتيجة المتكررة التي يتوصل إليها ضمان الجودة القائلة بأن ترتيبات التنفيذ تشكل واحدة من المجالات الرئيسية لضعف تصميم المشروعات، وتدل على أنه لا بد من فعل المزيد في مرحلة أبكر من عملية إعداد المشروعات (من خلال التمويل المسبق واستقطاب وحدات التنفيذ والاستفادة من ترتيبات وحدات تنفيذ البرامج القائمة، وإدراج التعلم من خبرة التنفيذ السابقة للمشروعات في البلد) للتخفيف من احتمال التأخيرات خلال التنفيذ.

"توصيات المكاسب السريعة" والتي غالبا ما تكون أكثر (وربما أسهل) إدراجا في تصميم المشروع خلال فترة التنفيذ، بما في ذلك إدخال أطر GAC وتنقيح النهج المستخدمة في بناء القدرات والاستهداف.

التهديدات المحتملة من الكوارث الطبيعية التي تؤثر على تنفيذ المشروع (مثل الأعاصير وموجات الجفاف والفيضانات) التي تمت الإشارة أو التنبيه إليها في استعراضات ضمان الجودة، مما يشير إلى وجوب إيلاء اهتمام إضافي بنهج إدارة المخاطر في تصميم المشروع.

المشروعان اللذان تم شطبهما في نهاية المطاف من برنامج الإقراض هما المشروعان اللذان حكم عليهما في استعراض ضمان الجودة بأنه "من غير المحتمل لهما تحقيق أهدافهما الإنمائية".

سادسا– تحليل الحافظة

[30] وهذا يمثل 80 بالمائة من جميع المشروعات التي يطلب منها حاليا تقديم التقارير المرحلية لاستعراض الجودة. وإذا أخذنا بعين الاعتبار التأخير الكبير في الوقت الفاصل بين الموافقة على المشروعات ودخولها حيز التنفيذ، عن استعراض، إضافة إلى الإبلاغ في السنة الأولى بعد أول سحب، فإن من شأن الامتثال لهذا المطلب الذي أصرت عليه ضمان الجودة أن يتفاوت بصورة كبيرة بين مشروع وآخر.

69- منذ عام 2008، استعرضت مهمة ضمان الجودة في الصندوق 171 مشروعا، مما ولد عددا من التوصيات وبيانات الجودة عند الإدراج لكل مشروع. ويعرض هذا القسم بصورة موجزة الاستنتاجات الرئيسية لتحديث عام 2012 للتحليل الإحصائي السنوي الذي يتم إجراؤه كجزء من عملية إعداد التقرير السنوي عن استعراض ضمان الجودة لتحري العلاقات المحتملة بين الجودة عند الإدراج والإشراف ومجموعات البيانات الخارجية. ويتمثل هذا في تحديد المحركات المحتملة لجودة المشروعات عند الإدراج والتي قد لا تكون واضحة في أية سنة إفرادية. ومع ذلك فهي سائدة على مستوى الحافظة[31] خلال تحليل البيانات والتحليل الإحصائي.

استنتاجات تحليل الحافظة

70- **تحليل زيادة أنشطة المشروعات ومؤشرات الجودة عند الإدراج.** كما كان الحال عليه عام 2011، تقترح الدلائل الإحصائية حاليا أن لا علاقة تلازم ذات دلالة في مستوي الحافظة بين مستوى التمويل والتمويل المشترك وعدد الأسر المستفيدة التي تتلقى دعم الصندوق وبين تصميمات المشروعات عند الإدراج وفقا لتصنيفات إطار قياس النتائج المنشودة. ويدعم هذا الاستنتاج النتائج السنوية لعام 2012 التي تقول بأن الجودة الإجمالية للمشروعات لم تتراجع خلال فترة توسع الصندوق المستمرة.

71- **المستوى الإقليمي.** توحي الارتباطات الآخذة بالضعف، مع بقائها هامة، بين احتمالية تحقيق الأهداف الإنمائية والإقليم، بأن هذه النزعة قد تكون أكثر وضوحا خلال السنوات الأولى من ضمان الجودة. وعلى الرغم من ذلك وعلى مستوى الحافظة، فإن المشروعات الموجودة في إقليم آسيا والمحيط الهادئ تبقى أقل احتمالا في تحقيق أهدافها الإنمائية (وفقا لحكم مستعرضي ضمان الجودة)، في حين أن المشروعات في إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي تبقى أكثر احتمالا في تحقيق أهدافها الإنمائية، أيضا (وفقا لحكم مستعرضي ضمان الجودة)[32]. وعند مرحلة الإشراف، وباستخدام جملة بيانات 92 مشروعا فقط، ليست هناك علاقة هامة إحصائيا بين الإقليم واحتمال تحقيق المشروع لأهدافه الإنمائية (وفقا لحكم مدراء البرامج القطرية)[33].

72- **على المستوى القطاعي.** هنالك بعض البيانات الجديدة والتي ما زالت بدائية خام للغاية، تقترح بأن الدعم المقدم لبعض القطاعات المعينة ضمن المجال الريفي قد ترتبط بجودة أقل عند الإدراج أو قد تواجه صعوبات أكبر خلال التنفيذ. وعلى مستوى الحافظة الإجمالية، فإن جملة البيانات المتاحة محدودة للغاية والنتائج ضعيفة جدا بحيث لا تستحق حاليا المزيد من النقاش. وعلى أية حال وعند تصميم المشروعات ضمن تلك التي تدعم في المقام الأول قطاعا واحدا أو نشاطا واحدا فقط، وتلك التي تتصف بتركيبة أكثر اختلاطا من عناصر التصميم، فإن الربط بين القطاع ونهج أداء المشروع يصبح هاما إحصائيا (وأقوى)[34] مما يشير إلى أن المشروعات التي توفر فقط (أو في المقام الأول) الائتمان والخدمات المالية والبنى الأساسية والتدريب وتدخلات بناء القدرات قد يكون تصنيف "احتمال تحقيقها لأهدافها الإنمائية" غير مرض

[31] تعكس البيانات المعروضة في هذا القسم أفضل الجهود التي تقوم بها أمانة ضمان الجودة لإدماج العديد من مصادر البيانات الداخلية والخارجية في جملة واحدة من البيانات لأغراض تحسين التحليل. وبالنسبة لعام 2012، يجب اعتبار هذه البيانات تأشيرية فقط.

[32] The Chi Square statistic is significant at the 0.01 level and has a Cramer's V symmetric value of 0.27.

[33] The Chi Square statistic is "only" significant at the 0.397 level for a two-sided asymptotic test.

[34] The Chi Square statistic is significant at the 0.09 level using a two tailed asymptotic test and has a Cramer's V symmetric value of .501. The significance level does not meet the standard required for academic publications (which is 0.05 or 0.01), but will be monitored in future years to see if additions to the stock of IFAD's QA data further exposes any statistically significant relationship.

خلال التنفيذ. وفي الوقت الحاضر، هنالك القليل جدا من الملاحظات لكل فئة مما لا يسمح باستنتاج أكثر تأكيدا وترابطا.

73- **تحليل المستعرضين.** تعلقت جميع القضايا الأكثر تكرارا التي نبه إليها استعراض ضمان الجودة عام 2012 بالنظام بطبيعتها (وهي تؤثر على العديد من مشروعات الصندوق)، كما أنها لا ترتبط بالمستوى الإقليمي. وهنالك بعض التوصيات التي ترتبط بقطاعات معينة والتي تسود بصورة أكبر في بعض الأقاليم. كما أن هنالك بعض التوصيات التي ترتبط بصورة معتدلة بمراجعين معينين، ولكن وعلى وجه الإجمال، فإن هذا الارتباط ليس قويا جدا، وبالتالي لا تظهر التوصيات بصورة متكررة.[35] وليس هنالك دلائل إحصائية طاغية توحي بالعلاقة بين التنبؤ باحتمال تحقيق الأهداف الإنمائية ومراجعين معينين.[36]

74- **قدرة بيانات الجودة عند الإدراج على التنبؤ.** تبقى مؤشرات إطار قياس النتائج مفيدة في إظهار ما هي درجة الاهتمام التي أولتها تصاميم المشروعات لموضوع معين في مرحلة التصميم، لكنها لم تثبت حتى الآن كونها عوامل مستقرة للتنبؤ بمخرجات أثناء التنفيذ[37]. ويبقى مؤشر احتمال تحقيق الأهداف الإنمائية وسيلة أفضل بهذا الصدد، على الرغم من عدم متانته بما فيه الكفاية كي يستخدم لتحليل تنبؤي أكثر دقة.[38] وعلى مدى عام 2013، سوف تدخل أمانة ضمان الجودة التشذيبات النهائية على منهجية جمع بياناتها. كذلك ستقوم بتقديرات كمية بهدف تسليط المزيد من الضوء على متى وكيف يمكن لتوقعات ضمان الجودة أن تنجح أو أن تفشل، بحيث تكون التنبؤات المستقبلية أكثر تواؤما مع خبرة التنفيذ في الصندوق، وبالتالي أكثر فائدة كتقديرات مسبقة لجودة المشروع.

[35] مجالات التوصيات ذات الصلة بمستعرضين معينين ليست شائعة للغاية. وهي تتضمن القضايا البيئية، والتخفيف من المخاطر، وتوسيع النطاق وسلاسل القيمة.

[36] The Chi Square statistic is significant at the 0.232 level using a two tailed asymptotic test

[37] Only RMF1 and RMF2 had statistically significant associations (at the 0.05 or 0.01 levels using a two-tail test) with expectations during supervision regarding the likelihood of achieving development objectives. Cramer's V symmetric measures for the two indicators were 0.273 and 0.201 respectively. However, neither indicator was significantly associated (at the 0.05 or 0.01 levels using a two-tail test) with the other supervisory indicators that could be considered proxies for summarizing overall project success such as: "Overall Implementation Progress", "Exit strategy readiness and quality", "Acceptable Disbursement Rate", "Potential of Scaling-up and Replication", or the Project-at-Risk indicator. Moreover, neither indicator is a consistent predictor of project cancellation.

[38] The Chi Square statistic for the variable pair "QA: Likely to achieve development objectives" rating and "IFAD Supervision: Overall Implementation Progress" is significant at the 0.004 level using a two tailed asymptotic test and has a Cramer's V Symmetric value of 0.3. The Chi Square statistic for the variable pair "QA: Likely to achieve development objectives" rating and "IFAD Supervision: Likely to Achieve Development Objective" is significant at the 0.013 level using a two tailed asymptotic test and has a Cramer's V Symmetric value of 0.257. Moreover, the QA's LADO indicator has significant statistical associations with a several other supervision indicators including "Overall Implementation Progress", "Exit strategy readiness and quality", "Acceptable Disbursement Rate", "Potential of Scaling-up and Replication", or the Project-at-Risk indicator. LADO has accurately predicted both projects which were reviewed by the QA and subsequently cancelled during 2008-2012.