Document: EB 2013/109/R.15/Add.1
Agenda: 7(a)(ii)
Date: 26 August 2013
Distribution: Public
Original: English

**A**

IFAD
تمكين السكان الريفيين الفقراء
من التغلب على الفقر

# تعليقات مكتب التقييم المستقل في الصندوق على برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستند إلى النتائج لرواندا

**مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي**

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

**Ashwani Muthoo**
القائم بأعمال مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق
رقم الهاتف: 2053 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: a.muthoo@ifad.org

**Fabrizio Felloni**
كبير موظفي التقييم
مكتب التقييم المستقل في الصندوق
رقم الهاتف: 2361 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: f.felloni@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 التاسعة بعد المائة
روما، 17–19 سبتمبر/أيلول 2013

**للاستعراض**

# تعليقات مكتب التقييم المستقل على برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستند إلى النتائج لرواندا

**تعليقات عامة**

1- يرحب مكتب التقييم المستقل في الصندوق ببرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد المستند إلى النتائج لرواندا، الذي يشكل استراتيجية قطرية جيدة الإعداد. وقد قام الصندوق وحكومة رواندا بوضع البرنامج بالاستفادة من نتائج وتوصيات تقييم البرنامج القطري لرواندا الذي أجراه مكتب التقييم المستقل في الصندوق عام 2012، بما في ذلك الاتفاق عند نقطة الإنجاز ذو الصلة الذي تم التوقيع عليه في يناير/كانون الثاني 2012. ويساند مكتب التقييم المستقل التوجهات الاستراتيجية العريضة في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستند إلى النتائج.

2- ويمثل برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، الذي أُعد خلال فترة قصيرة نسبياً، وثيقة واضحة جيدة الكتابة. وهو يتضمن خلفية جيدة التنظيم، مع أنها مقتضبة، وتراعي في آن واحد أوجه القوة في برنامج التعاون السابق بين حكومة رواندا والصندوق، وأوجه التحدي في السياق القطري والسياساتي. ويوافق مكتب التقييم المستقل على أن البيئة المؤسسية في رواندا شهدت تحسناً ملحوظاً خلال السنوات العشر الماضية وهي الآن أكثر مواتاة لاستثمارات الصندوق.

3- على أنه كان بإمكان برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية أن يقدم مزيداً من التفاصيل حول المخاطر المحتملة التي يمكن أن تواجهها استراتيجيات وطنية مختارة، من قبيل ما يلي: (1) السعي لإضفاء الصفة الرسمية على الاقتصاد غير الرسمي (ما يجري مثلاً من إجبار الكيانات غير الرسمية على التسجيل كتعاونيات أو شركات) بصورة سريعة جداً ودون السماح بفترة انتقالية؛ (2) إنشاء تعاونيات للادخار والائتمان استناداً إلى مبادئ إدارية بدلاً من المبادئ الاقتصادية (من قبيل مبدأ إنشاء تعاونية واحدة للادخار والائتمان في كل واحدة من التقسيمات الإدارية ال 416 في البلاد). وقد أوضح تقييم البرنامج القطري لعام 2012، المخاطر المرتبطة بهذه الاستراتيجيات. وفي الحالة المحددة المتمثلة بالبرامج التي يمولها الصندوق، أدت تلك المخاطر إلى انهيار التدخلات التجريبية الابتكارية في ميدان التمويل الريفي.

4- ويقترح برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية ثلاثة أهداف استراتيجية تتماشى جيداً مع الأولويات المواضيعية الثلاث التي أوصى بها تقييم البرنامج القطري لعام 2012، وهي: (1) التنمية المستدامة للموارد الطبيعية في مستجمعات المياه والتمويل الخاص بالحد من انبعاثات غاز الكربون؛ (2) دعم تنمية سلاسل القيمة الخاصة بالمحاصيل الغذائية بشراكة مع القطاع الخاص؛ (3) دعم تنمية سلاسل القيمة الخاصة بالمحاصيل النقدية من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص. على أن وصف التدابير التي سيتبعها البرنامج مقتضبة تماماً ولعله كان من المفيد أن تعرض بمزيد من الوضوح حول قائمة محددة للخيارات التي يتوخاها برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لمتابعة توصيات التقييم.

**تعليقات محددة**

5- **زيادة الاتساق مع النظم الوطنية والاعتماد عليها في إدارة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية.** يقترح برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وهو على حق في ذلك، تقوية الاعتماد على النظم الوطنية في إدارة المشروعات وفي إدارة البرنامج القطري. من ذلك مثلاً أن البرنامج يقترح دعم وحدة وحيدة لتنفيذ المشروعات، وهو ما يتفق مع السياسات الوطنية في رواندا. وقد أنشئت هذه الوحدة في إطار وزارة الزراعة الرواندية وهي مسؤولة عن الإشراف على تنفيذ جميع المشروعات التي يمولها المجتمع الإنمائي الدولي. ويعني ذلك وقف الممارسة السابقة المتمثلة في إنشاء وحدة إدارية مخصصة لكل مشروع. وإذا أخذنا في الاعتبار ما تحقق من تحسن في قدرة رواندا على إدارة تنفيذ البرامج وخفض المخاطر الائتمانية، يبدو هذا النهج الخيار الصحيح، تمشياً مع توصية تقييم البرنامج القطري لعام 2012، وكذلك، وهو الأهم، مع روح إعلان باريس بشأن فعالية المعونة وإعلان بوسان بشأن الشراكة لأغراض التعاون الإنمائي الفعال.

6- ويقترح برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الاستمرار بممارسة استعراض البرنامج سنوياً بصورة مشتركة بين الحكومة وفريق إدارة البرنامج القطري والصندوق، وكذلك إجراء استعراض لمنتصف المدة في الفترة 2016/2015. وكما أبرز تقييم البرنامج القطري لعام 2012، فإن هذا يشكل مثالاً على الممارسة الجيدة التي يمكن للصندوق أن ينظر في نقلها إلى بلدان أخرى أيضاً. وفي سياق النظر في نتائج التقييم، يقترح مكتب التقييم المستقل ألا يقتصر الاستعراض السنوي واستعراض منتصف المدة على أداء حافظة المشروعات بل أن يتسع نطاقهما كذلك ليشمل الأنشطة غير الإقراضية (من قبيل إدارة المعرفة، وبناء الشراكات، وحوار السياسات). إضافة لذلك، وتمشياً مع المبادئ التوجيهية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج والتي كان المجلس التنفيذي قد وافق عليها عام 2006، يوصي مكتب التقييم المستقل باتخاذ الترتيبات للقيام باستعراض الإنجاز عند نهاية دورة البرنامج، مما يحسن من اتساق نظام الصندوق للتقييم الذاتي مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى. ويعتقد مكتب التقييم المستقل بوجوب إجراء استعراضات إنجاز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية بصورة منهجية عند انتهاء هذه البرامج في جميع البلدان.

7- وهناك جانب آخر يستحق الاهتمام في تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية ،وهو تقسيم العمل بين مقر الصندوق ومكتبه القطري في رواندا ومكتبه الإقليمي الذي يتخذ من كينيا مقراً له. وتقع مسؤولية إدارة البرنامج القطري حالياً على عاتق مدير البرنامج القطري الذي يتخذ من روما مقراً له، في حين أن المكتب القطري فيه ثلاثة موظفين. إضافة لذلك، قد يرغب الصندوق في توضيح ما إذا كان يعتزم مواصلة هذا التوجه أم أنه يتوقع إيفاد مدير البرنامج القطري إلى كيغالي على المدى المتوسط.

8- وتتصف صياغة إطار إدارة نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية بالوضوح. على أن من شأن تقديم مزيد من المعلومات حول مؤشرات خط الأساس أن يساعد على تحديد الأهداف بصورة ملموسة أكثر. وعلى سبيل المثال، فإنه يمكن التحقق بصورة مباشرة من الزيادة الوسطية المتوقعة بنسبة 20 في المائة في دخل الفرد في الريف، إذا كانت قيمة خط الأساس معروضة هي أيضاً. وفي حين أن القيام بذلك قد لا يكون ممكناً بالنسبة لجميع المؤشرات، فإنه ممكن بالنسبة للمؤشرات الرئيسية.

9- **احتساب تكاليف برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية.** كما في معظم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج، لا تقدم الوثيقة تقديرات لتكاليف إدارة البرنامج. على أن تقديرات تكاليف إدارة البرنامج – مثل تكاليف تشغيل المكتب القطري، وبعثات الإشراف وبعثات دعم التنفيذ المتكررة من روما، والموارد الإدارية لتنفيذ الأنشطة غير الإقراضية، ورواتب الموظفين في المقر، وتكاليف الدعم المحتسبة من المكتب الإقليمي – كان يمكن أن تساعد على توقع الاحتياجات من الموارد بصورة أكثر دقة بغية ضمان بلوغ أهداف البرنامج الرئيسية.

10- **أهمية حوار السياسات.** حدد تقييم البرنامج القطري لعام 2012 حوار السياسات كمجال يستوجب العناية. ويحدد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وهو على حق في ذلك، التمويل الريفي وتنمية التعاونيات كمجالين للتركيز. وفي حال التمويل الريفي، يقترح البرنامج تقوية الارتباط بين البرنامج ومبادرات المانحين الآخرين وتبني نهج مبرمج عوضا عن نهج "كل مشروع على حدة". وأما في حال تنمية التعاونيات، ونظراً للدعم الذي يقدمه الصندوق لتعاونيات البن والشاي، يتوقع البرنامج تقديم المزيد من الدعم للمناقشات والسياسات الوطنية المتعلقة بالتعاونيات، بما في ذلك التشريعات الخاصة بها.

11- ويشكل هذا خطوة هامة إلى الأمام. وتمشياً مع التعليق السابق الخاص باحتساب تكاليف إدارة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، فإن من الأهمية بمكان تقديم تحديد أوضح للأدوات والموارد (بما في ذلك الموارد المالية والبشرية) لهذا النوع من أنشطة حوار السياسات. فهذه المجالات تتصف في الواقع بحساسية سياسية: ويتعين على الصندوق وشركائه أن يضمنوا إجراء أنشطة حوار السياسات بالمستوى والنوعية الملائمين. ومن شأن تقاسم الخبرات مع البلدان الأخرى في الإقليم، سواء حول تنمية التعاونيات أو حول تعاونيات الادخار والائتمان، أن يساعد الصندوق على أداء دور حاسم في تقاسم الممارسات السليمة، إلى جانب تحديد حالات سوء الأداء.

12- **شروط التمويل.** يذكر الذيل السادس لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية شروط الصندوق لتمويل مشروع مقبل. ولعله كان من المفيد أن تعرض شروط الصندوق للتمويل في المتن الرئيسي لوثيقة الاستراتيجية القطرية. ويصنف الصندوق رواندا حالياً كبلد من بلدان القائمة الصفراء من حيث تحمل الديون: ولذلك سيقدم الصندوق نصف تمويله عن طريق قروض ونصفه الآخر من خلال منح إطار القدرة على تحمل الديون.

13- **دور المنح الإقليمية.** لا يناقش برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية أنشطة المنح تحديداً. وهذا الموضوع أساسي جداً لأن للمنح دورها الهام (إلى جانب القروض) في ضمان تكامل البرنامج القطري. ونظراً لأن رواندا مصنفة كبلد من بلدان القائمة الصفراء، بموجب سياسة الصندوق المنقحة لتمويل المنح لعام 2009، فإن رواندا غير مؤهلة اليوم للحصول على منح مخصصة لها من نافذة المنح القطرية لدى الصندوق. إلا أن بعض المنح الإقليمية الجارية في شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية في الصندوق لها أنشطة مخصصة لرواندا. وكان بإمكان برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية أن يرسم معالم هذه الأنشطة بغية تحقيق مزيد من التماسك والتآزر بين مشروعاته الاستثمارية والأنشطة الأخرى التي تمول من المنح الإقليمية، ومنها مثلاً أنشطة الوصول إلى الأسواق، وإدارة المعرفة، وحوار السياسات.

**ملاحظات ختامية**

14- وبغض النظر عن الملاحظات أعلاه، يود مكتب التقييم المستقل أن يعرب مجدداً عن تقديره العام للوثيقة وللجهود المبذولة لمتابعة توصيات تقييم البرنامج القطري لعام 2012 والاتفاق عند نقطة الإنجاز.