Document:	EB 2019/127/R.17
Agenda:	8(a)
Date:	13 August 2019
Distribution:	Public
Original:	English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

إطار التغذية الراجعة التشغيلية من أصحاب المصلحة: تعزيز الشفافية والتسيير والمساءلة

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Jill Armstrong
المديرة المؤقتة
شعبة سياسات العمليات والنتائج
رقم الهاتف: 2189 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: j.armstrong@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra
مديرة مكتب الحوكمة المؤسسية
والعلاقات مع الدول الأعضاء
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة السابعة والعشرون بعد المائة
روما، 10-12 سبتمبر/أيلول 2019

للاستعراض

المحتويات

موجز تنفيذي	1
أولا – مقدمة	2
ثانيا – الغرض	2
ثالثا – النطاق	5
رابعا – المبادئ التوجيهية	5
خامسا – الوضع الراهن	6
سادسا – المضي قدما	10
سابعا – المخاطر	13
ثامنا – مسؤوليات التنفيذ، والأطر الزمنية والموارد	14
تاسعا – رصد التنفيذ والإبلاغ	15

الملاحق

الملحق الأول– توافق الآراء في منتدى المزارعين	16
الملحق الثاني– منتدى الشعوب الأصلية في الصندوق	18
الملحق الثالث– مسح جديد لأصحاب المصلحة في الصندوق	20
الملحق الرابع– قصص نجاح مختارة	23
الملحق الخامس– الرصد من قبل طرف ثالث ورصد عمليات التوريد	25
الملحق السادس– أمثلة على مؤشرات المشاركة والتغذية الراجعة	26

توصية بالاستعراض

المجلس التنفيذي مدعو إلى استعراض إطار التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة.

موجز تنفيذي

1- استنادا إلى الميزة النسبية المعترف بها للصندوق في النهوض بالتنمية الشاملة للجميع والتشاركية، يهدف الإطار إلى ضمان أن يستمع الصندوق والحكومات لاحتياجات أصحاب المصلحة وأولوياتهم والتغذية الراجعة الواردة منهم، وأن تؤخذ في الحسبان عند صياغة وتنفيذ وتقدير وتقييم البرامج الوطنية من أجل التحول الريفي المستدام. وفي هذا السياق، يمثل تعزيز الشفافية والتسيير الرشيد والمساءلة في جميع عمليات الصندوق القطرية الأهداف الرئيسية للإطار، التي ستعمل في نهاية المطاف على تحسين جودة الخدمات المقدمة لسكان الريف وإمكانية حصولهم عليها – وخاصة الفئات الضعيفة والمهمشة.

2- ويحدد الإطار الطريق للمضي قدما والمبادئ التوجيهية لتعزيز مشاركة أصحاب المصلحة والتغذية الراجعة الواردة منهم في جميع مراحل دورات البرامج القطرية والمشروعات الاستثمارية التي يدعمها الصندوق.

المضي قدما

- **على المستوى القطري:** تعزيز البيئات المؤسسية والشراكات التمكينية لزيادة الشفافية والمساءلة؛ وتشجيع زيادة مشاركة المنظمات التي تمثل المجموعات المستهدفة للصندوق في جميع عمليات إدارة البرامج القطرية؛ وإطلاق المسح الجديد لأصحاب المصلحة في الصندوق.
- **على مستوى المشروعات:** تحسين تصميم وجودة مشاركة المستفيدين وعمليات التغذية الراجعة، وضمان المشاركة المنتظمة والهادفة للمجموعات المستهدفة طوال دورة المشروعات؛ والدمج الأقوى لعمليات المشاركة والتغذية الراجعة في نظم رصد وتقييم المشروعات؛ وزيادة الاهتمام بوضع وتنفيذ برامج مخصصة لبناء القدرات تمكّن المجموعات المستهدفة للمشروعات وأصحاب المصلحة الآخرين من المشاركة في عمليات المشاركة والتغذية الراجعة وإدارتها بطريقة مستدامة.

المبادئ التوجيهية

- التركيز على النتائج، ومراعاة السياق، والإدماج الاجتماعي الاستباقي، والفائدة المتبادلة، والإفصاح العام الاستباقي عن المعلومات و"إغلاق الحلقة".

أولا- مقدمة

1- تُظهر تجربة الصندوق والجهات الأخرى أن الانخراط الشامل والهادف مع أصحاب المصلحة الرئيسيين – وخاصة فقراء الريف ومنظماتهم – تمثل أداة أساسية لتحقيق التحول الريفي المستدام والتسيير الرشيد والمساءلة الاجتماعية والتمكين. وتنعكس أهمية هذه الأهداف من خلال خطة عام 2030، التي تدعو إلى العمل على جميع المستويات لضمان: مؤسسات مسؤولة وشفافة؛ واتخاذ القرارات المستجيبة والشاملة للجميع والتشاركية والتمثيلية؛ وخفض كبير للفساد والرشوة.[1]

2- وينعكس اهتمام الصندوق المتزايد بهذه الأهداف في أطره الاستراتيجية المتعاقبة، وسياساته ومبادئه التوجيهية الإنمائية، وكذلك في إنشاء منتدى المزارعين في عام 2005 ومنتدى الشعوب الأصلية في الصندوق في عام 2012. ويؤكد الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016–2025 أهميتها من خلال مبادئ الانخراط والنتائج التالية:[2]

- **التمكين:** تشجيع السياسات والاستثمارات التي تعزز القدرة الفردية والجماعية لسكان الريف الفقراء على الوصول إلى الموارد المنتجة، والسلع، والخدمات التي يحتاجون إليها لزيادة إيراداتهم، ومشاركتهم في نفس الوقت بشكل هادف في اتخاذ القرارات التي تؤثر على سبل عيشهم.
- **تحسين القدرة على المستوى القطري لوضع السياسات والبرامج الريفية وتنفيذها وتقييمها:** تعزيز قدرة أصحاب المصلحة الوطنيين (بما في ذلك الوكالات الحكومية، والمنظمات غير الحكومية، ومقدمي الخدمات من القطاع الخاص، ومنظمات سكان الريف الفقراء) لزيادة الشفافية والاستجابة والمساءلة في تخطيط خدمات القطاع العام وتمويلها وتقديمها.

3- ورغم أن أداء الصندوق في هذه المجالات قوي ومعترف به جيدا، إلا أن هناك مجال لتعزيزه. وتحقيقا لهذه الغاية، التزم الصندوق بوضع إطار للتغذية الراجعة التشغيلية من أصحاب المصلحة (يشار إليه فيما بعد باسم "الإطار").[3] ويُكمل الإطار التزامات أخرى بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق للتعجيل بالتقدم نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة والوفاء بتعهد الصندوق بعدم ترك أي شخص يتخلف عن الركب. ويعزز الإطار المعرفة على أساس الأدلة والممارسة من المصادر الداخلية والخارجية.

ثانيا- الغرض

4- استنادا إلى الميزة النسبية المعترف بها للصندوق في النهوض بالتنمية الشاملة للجميع والتشاركية، يهدف الإطار إلى ضمان أن يستمع الصندوق والحكومات لاحتياجات أصحاب المصلحة وأولوياتهم والتغذية الراجعة الواردة منهم، وأن تؤخذ في الحسبان عند صياغة وتنفيذ وتقييم البرامج الوطنية من أجل التحول الريفي المستدام.

---

[1] هذه هي ثلاث من غايات هدف التنمية المستدامة 16: التشجيع على إقامة مجتمعات مسالمة لا يُهمَّش فيها أحد من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وإتاحة إمكانية وصول الجميع إلى العدالة، وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشاملة للجميع على جميع المستويات.

[2] الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016–2025، يمكن الاطلاع عليه في https://www.ifad.org/en/web/knowledge/publication/asset/39369820

[3] يفي الإطار بالتزام التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق "وضع إطار للتغذية الراجعة في الوقت المناسب من أصحاب المصلحة، بما في ذلك مسح مجدد للعملاء ونهج للتغذية الراجعة/انخراط المستفيدين" (GC 41/L.3/Rev.1).

5- ويتمثل الهدف متوسط الأجل للإطار في تعزيز التسيير – الذي يتسم بالمشاركة والشفافية والمساءلة – للبرامج والمشروعات القطرية التي يدعمها الصندوق. وعن طريق تحقيق هذا الهدف، سيمكّن الصندوق مجموعاته المستهدفة وأصحاب المصلحة الآخرين من أن يكون لهم صوت أكبر في القرارات المتعلقة بوضع وتنفيذ وتكييف البرامج والمشروعات القطرية التي يدعمها الصندوق والتأثير عليها. وفي نهاية المطاف، ينبغي أن يؤدي ذلك إلى تحسين جودة الخدمات وإمكانية الحصول عليها، خاصة بالنسبة للفئات الضعيفة والمهمشة التي تخدمها المشروعات التي يدعمها الصندوق (انظر الشكل 1).

6- ويجب التأكيد على أن الحكومات هي المالك الرئيسي لعمليات انخراط أصحاب المصلحة على المستوى القطري والحصول على التغذية الراجعة منهم. وسوف يؤدي الصندوق دورا استباقيا في تيسير ودعم وتقديم المشورة لهم في هذه المساعي. ومن خلال خطة عمله بشأن الشفافية وإطار إدارة النتائج في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق،[4] يلتزم الصندوق بمساعدة الحكومات على أن تصبح أكثر شفافية. ويتمثل أحد العناصر المهمة للشفافية في وجود حلقة قوية للتغذية الراجعة بين الحكومات وأصحاب المصلحة، بما في ذلك فقراء الريف ومنظماتهم.

[4] يشتمل إطار إدارة النتائج في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق على هدف للعمليات يعزز الشفافية (المؤشر 3–9–3).

الشكل 1

نظرية التغيير

الغاية

تحسين جودة الخدمات وإمكانية الحصول عليها، خاصة بالنسبة للفئات الضعيفة والمهمشة التي تخدمها المشروعات التي يدعمها الصندوق.

المنجزات

المنجزات طويلة الأجل: تمكين المجموعات المستهدفة للصندوق وأصحاب المصلحة الآخرين من أن يكون لهم صوت أكبر في القرارات المتعلقة بوضع وتنفيذ وتكييف البرامج والمشروعات القطرية التي يدعمها الصندوق والتأثير عليها.

المنجزات متوسطة الأجل: تعزيز التسيير (المشاركة، والشفافية، والمساءلة) للبرامج والمشروعات القطرية التي يدعمها الصندوق.

المنجزات قصيرة الأجل: الانخراط النشط لأصحاب المصلحة طوال دورات حياة البرامج والمشروعات القطرية التي يدعمها الصندوق.

المخرجات

- تحسين تصميم وتنفيذ البرامج القطرية ومبادرات انخراط أصحاب المصلحة والتغذية الراجعة على مستوى المشروعات
- تحسين قدرات أصحاب المصلحة على المشاركة في عمليات الانخراط والتغذية الراجعة وإدارتها

الأنشطة

على مستوى البرامج القطرية

- تعزيز التزام الحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين بالشفافية والمساءلة
- الانخراط الاستباقي لممثلي المجموعات المستهدفة للصندوق وأصحاب المصلحة الآخرين طوال دورة البرامج القطرية.

على مستوى المشروعات الاستثمارية

- الانخراط الاستباقي للسكان المستهدفين وممثليهم طوال دورة المشروعات
- تكييف تصميم وتنفيذ المبادئ التوجيهية للمشروعات لدعم تعزيز تصميم وتشغيل ورصد عمليات المشاركة والتغذية الراجعة.

- تنمية قدرات موظفي الصندوق
- تنمية القدرات على المستوى القطري

المبادئ التوجيهية

التركيز على النتائج – مراعاة السياق – الإدماج الاجتماعي الاستباقي – الفائدة المتبادلة، – الإفصاح العام الاستباقي عن المعلومات – إغلاق الحلقة.

ثالثا– النطاق

7- سيعزز الإطار مشاركة أصحاب المصلحة والتغذية الراجعة الواردة منهم في جميع مراحل وضع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمشروعات، وتنفيذها، ورصدها، وتكييفها، وتقديرها، وتقييمها. ومن أجل تعزيز الشفافية والتسيير والمساءلة، هناك حاجة إلى تعزيز "**حلقات التغذية الراجعة**" – وهي فرص لأصحاب المصلحة لتقديم التغذية الراجعة، والتي يجري بدورها تحليلها والعمل عليها واتخاذ إجراءات بشأنها يتم إبلاغها لمقدمي التغذية الراجعة. وتملي أفضل الممارسات وجود حلقات للتغذية الراجعة طوال دورة حياة البرامج والمشروعات القطرية بأكملها.[5]

8- وعلى **المستوى القطري**، يركز الإطار على تعزيز مشاركة أصحاب المصلحة والتغذية الراجعة الواردة منهم، بما في ذلك: السلطات الحكومية؛ وكيانات القطاع الخاص؛ والشركاء الثنائيون والمتعددو الأطراف؛ والمؤسسات البحثية؛ والممثلون المحليون والوطنيون للفئات المستهدفة للصندوق (مثل المجتمع المدني والمزارعين، ومنظمات المنتجين الريفيين والشعوب الأصلية والشباب). وعادة ما ينخرط أصحاب المصلحة في المراحل الرئيسية لدورة برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ومن خلال مسح أصحاب المصلحة الذي يجريه الصندوق.

9- وعلى **مستوى المشروعات**، يركز الإطار على تعزيز مشاركة السكان المستهدفين والتغذية الراجعة الواردة منهم في اختيار التدخلات وتصميمها ورصد نوعيتها بانتظام، وفي مساءلة المنظمات عن تنفيذها. ويمكن أن تتخذ عمليات المشاركة والتغذية الراجعة أشكالا مختلفة حسب السياق القطري والمحلي وخصائص المشروعات والمجموعات المستهدفة. ويشار إليهم في هذه الوثيقة باسم عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم.[6]

رابعا– المبادئ التوجيهية

10- ستكون الجهود المبذولة لتعزيز مشاركة أصحاب المصلحة والتغذية الراجعة الواردة منهم داخل عمليات الصندوق موجهة بالمبادئ التالية:

- **التركيز على النتائج**. يعتبر وضوح الهدف أمرا بالغ الأهمية لنجاح تصميم مبادرات انخراط أصحاب المصلحة. ومن المهم أيضا ضمان دمج هذه المبادرات في نظم الرصد والتقييم على مستوى البرامج والمشروعات على المستوى القطري بحيث يمكن للبيانات والرؤى أن تغذي عمليات رصد الأداء واتخاذ القرارات في الوقت المناسب. وينبغي أن تكون مبادرات مشاركة أصحاب المصلحة والتغذية الراجعة الواردة منهم عنصرا جيد التخطيط ومزودا بالموارد الكافية ومتفقا عليه بشكل متبادل في جميع البرامج والمشروعات القطرية التي يدعمها الصندوق.

[5] من المعترف به أنه لا يمكن تحقيق ذلك بشكل واقعي في كل برنامج أو مشروع قطري بالنظر إلى اختلاف درجات الشفافية والمساءلة بين البلدان، واختلاف قدرات أصحاب المصلحة على الانخراط في مبادرات التغذية الراجعة وتنفيذها بشكل مستدام.

[6] يشير مصطلح "المستفيدون" إلى السكان المتوقع مشاركتهم في تصميم وتنفيذ المشروعات التي يمولها الصندوق.

- **مراعاة السياق.** تبين الأدلة أن منجزات انخراط أصحاب المصلحة تعتمد اعتمادا كبيرا للغاية على السياق وتتأثر بالعوامل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية، بما في ذلك الديناميات الجنسانية.[7] وفي جميع البيئات، وخاصة في المناطق الهشة والمتأثرة بالنزاع، يتطلب إدخال مثل هذه المبادرات دراسة وفهم العوامل الاجتماعية والسياسية، ومدى قدرة مؤسسات التسيير المحلي الداعمة.

- **الإدماج الاجتماعي الاستباقي.** هناك مخاطر كبيرة تتمثل في أن تستحوذ النخب القوية أو السلطات المحلية أو مقدمو الخدمات الذين لديهم مصالح خاصة في تعزيز الوضع الراهن على عمليات مشاركة أصحاب المصلحة والتغذية الراجعة الواردة منهم – مما يؤدي بدوره إلى تفاقم التهميش الاجتماعي. وينبغي تحديد الفئات الضعيفة التي يمكن أن تُستبعد من هذه المبادرات ووضع تدابير لتأمين انخراطها.

- **الفائدة المتبادلة.** من أجل أن يكون الانخراط مستداما، ينبغي إشراك أصحاب المصلحة حتى يشعروا بأن انخراطهم مفيد للطرفين. وتُجري أطراف متعددة بشكل متزايد اتصالات بأصحاب المصلحة – وخاصة المجتمعات المستهدفة للمشروعات – وتحقق في ذلك عائدا صغيرا على استثمار وقتهم وتكاليف الفرصة البديلة. وبالتالي، من المهم تحديد طرق لخفض التكاليف وزيادة الفوائد من مشاركتهم.

- **الإفصاح العام الاستباقي عن المعلومات.** يمثل الإفصاح العام عن المعلومات حجر الزاوية للشفافية وسمة أساسية للجودة في الانخراط الفعال لأصحاب المصلحة. ووفقا لسياسات الصندوق والقوانين الوطنية، سيشجع الصندوق الإفصاح العام في جميع مبادرات مشاركة أصحاب المصلحة والتغذية الراجعة الواردة منهم التي يدعمها بطرق مناسبة للسياقات المحلية.

- **إغلاق الحلقة.** يعد "إغلاق حلقة التغذية الراجعة" أمرا ضروريا لنجاح أي مبادرة للتغذية الراجعة. وهي عملية توصيل الإجراءات المتخذة على أساس التغذية الراجعة إلى مقدمي التغذية الراجعة. وتوفر الأدبيات التجريبية أدلة قوية تفيد بأن إعطاء استجابة ملموسة للتغذية الراجعة لأصحاب المصلحة أمر أساسي لتحقيق النتائج، والحفاظ على المشاركة وتحسين الثقة.[8]

خامسا– الوضع الراهن

11- تنعكس القيمة الإضافية التي يضعها الصندوق على انخراط أصحاب المصلحة والتغذية الراجعة الواردة منهم بشكل صريح في السياسات وخطط العمل المواضيعية وفي المبادئ التوجيهية والإجراءات الخاصة ببرامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمشروعات.

[7] البنك الدولي، *الإطار الاستراتيجي لتعميم انخراط المواطنين في عمليات مجموعة البنك الدولي* (2014).
[8] البنك الدولي، *إشراك المواطنين من أجل تنمية أفضل* (2018).

ألف- العمل على مستوى البرامج القطرية

12- على مستوى البرامج القطرية، يشجع الصندوق بنشاط مشاركة العديد من أصحاب المصلحة والتغذية الراجعة الواردة منهم، وأساسا في سياق برامج الفرص الاستراتيجية القطرية (انظر الإطار 1). وبناء على المبادئ التوجيهية والإجراءات المنقحة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية[9] التي اعتمدها المجلس التنفيذي في كانون الأول/ديسمبر 2018، ركزت عملية تصميم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المنقحة بشكل متزايد على مشاورات الصندوق مع الحكومات ومع المنظمات التي تمثل المجموعات المستهدفة. وتتضمن وثائق برامج الفرص الاستراتيجية القطرية قسما مخصصا عن انخراط المستفيدين والشفافية.

الإطار 1

منتدى المزارعين ومنتدى الشعوب الأصلية في الصندوق، ومجلس شباب الريف: تعزيز المساءلة أمام فقراء الريف ومنظماتهم

يدعم الصندوق منذ فترة طويلة جهود منظمات المنتجين الريفيين والشعوب الأصلية للمساهمة في السياسات والبرامج على المستويات المحلية، والوطنية، والإقليمية، والعالمية. ومع إنشاء منتدى المزارعين (انظر الملحق الأول) ومنتدى الشعوب الأصلية (انظر الملحق الثاني) في عامي 2005 و2012 على التوالي، عزز الصندوق بشكل كبير انخراط هذه المنظمات في عملياته. ومن خلال المنتديين، على الصندوق والحكومات تقديم التزامات جوهرية يخضعون للمساءلة بشأنها. ويستند كلا المنتديين إلى مشاورات واسعة النطاق على مستوى القاعدة بدعم من منح الصندوق، وأموال تكميلية من الشركاء ومرفق مساعدة الشعوب الأصلية (وهي أداة مبتكرة مصممة لتلبية احتياجات وأولويات الشعوب الأصلية من خلال المشروعات التي يمولها الصندوق). وتهدف هذه الجهود إلى بناء قدرات المجموعات المستهدفة على الانخراط في هذه العمليات. وتعمل أنشطة المنتديين الوطنية والإقليمية نحو تنظيم اجتماعات عالمية تُعقد كل سنتين للشعوب الأصلية وكل أربع سنوات لمنظمات المزارعين. وتعمل كلتا الهيئتين بالتزامن مع مجلس محافظي الصندوق لدعم المسائل ذات الأهمية الاستراتيجية. وأشار تقييم حديث للصندوق أجرته شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف[10] إلى أن هذين المنتديين يمثلان منصات فعالة لتحسين مساءلة الصندوق والحكومات أمام المستفيدين، وأن لهما تأثير واضح على تصميم وتنفيذ البرامج والمشروعات القطرية.

ومستفيدا من الخبرة والإنجازات التي حققتها مجالس منتدى المزارعين ومنتدى الشعوب الأصلية والمنتدى الاستشاري للشباب التي أنشأتها وكالات الأمم المتحدة الأخرى، أنشأ الصندوق مؤخرا مجلسه الاستشاري لشباب الريف.[11] وسيدعم هذا المجلس انخراط المنظمات التي يقودها الشباب في عمليات الصندوق وكذلك في العمليات المحلية والوطنية والعالمية المعنية بالسياسات. وسيسعى أيضا إلى دعم إقامة شراكات بين جمعيات وشبكات شباب الريف. وبالإضافة إلى ذلك، سيؤدي المجلس دورا في تنمية قدرات شباب الريف.

[9] الوثيقة EB 2018/125/R.24، https://webapps.ifad.org/members/eb/125/docs/EB-2018-125-R-24.pdf.
[10] يمكن الاطلاع عليه في http://www.mopanonline.org/assessments/ifad2017-18/IFAD%20Report.pdf.
[11] انظر خطة عمل الصندوق بشأن الشباب الريفي للفترة 2019-2021 (EB 2018/125/R.11).

13- وتُجرى استعراضات النتائج في منتصف دورة تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وتتطلب أية إعادة هيكلة لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية أو توصيات للتمديد التحقق من جانب أصحاب المصلحة داخل البلد. وعند إنجاز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ينخرط أصحاب المصلحة في تفكير بشأن أداء البرنامج ويعملون على إرشاد استراتيجية الصندوق في البلد. وتستند تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية التي يجريها مكتب التقييم المستقل للصندوق إلى التغذية الراجعة من ممثلي المجموعات المستهدفة للصندوق، الذين تتم دعوتهم أيضا إلى حلقات العمل النهائية لأصحاب المصلحة لمناقشة النتائج والتوصيات لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد.

14- ومنذ عام 2008، يجري الصندوق مسحا منتظما لأصحاب المصلحة داخل البلد لتقييم أداء عملياته. ومع مرور الوقت، نشأ عدد من الدروس القيمة التي دفعت إلى إجراء استعراض رئيسي لنهجه. وكجزء من التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، التزم الصندوق بتجديد المسح الحالي لجعله أكثر متانة وشفافية وموثوقية.

باء- العمل على مستوى المشروعات الاستثمارية

15- تهدف جميع المشروعات التي يمولها الصندوق – والتي يكون الكثير منها مشروعات إنمائية مجتمعية – إلى بناء قدرات فقراء الريف وتعزيز منظماتهم. ويتمثل الهدف في تعزيز مشاركتهم في عمليات التسيير المحلية وتمكينهم من تشكيل القرارات والخدمات والسياسات التي تؤثر على حياتهم. وتؤكد التقارير السنوية المتعاقبة لمكتب التقييم المستقل عن نتائج وأثر عمليات الصندوق على الميزة النسبية للصندوق وأثره في هذا المجال، كما يتضح باستمرار من النتائج القوية التي تحققت مقابل معيار التقييم "رأس المال البشري والاجتماعي والتمكين".

16- وتدعو إجراءات تصميم المشروعات والإشراف عليها في الصندوق بشكل صريح إلى مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم خلال دورة المشروعات. ويشمل ذلك: (1) مشاورات رسمية مع السكان المتأثرين بالمشروعات (وموافقتهم) (انظر الإطار 2)؛ (2) حضور حلقات عمل بدء المشروعات؛ (3) الرصد التشاركي لأنشطة المشروعات؛ (4) إجراء مشاورات مع الفرق الإشرافية للصندوق لتبادل وجهات النظر عن تنفيذ المشروعات، وتقديم اقتراحات للتحسين والحصول على تغذية راجعة بشأن مشاركتهم. وينبغي أن يشمل الإشراف على المشروعات (الذي يُضطلع به مرة واحدة على الأقل سنويا لكل مشروع) "تقييم جودة مشاركة المستفيدين"، والتي يجب تقييمها وتصنيفها في تقارير الإشراف التي يتم الإفصاح عنها لعامة الجمهور.[12] وتعد جودة مشاركة المستفيدين واحدة من أفضل المؤشرات أداء في حافظة مشروعات الصندوق الجارية.

[12] يقوم هذا التصنيف بتقدير ما يلي: (1) وجود آليات تشاورية لاختيار أنشطة المشروعات وتسلسلها؛ (2) إلى أي درجة تكون الأنشطة مدفوعة بالطلب؛ واستخدام الأساليب التشاركية في رصد وتقييم المشروعات، بما في ذلك تقييم المستفيدين لأداء مقدمي الخدمات؛ (3) مساهمات المستفيدين (النقدية والعينية) في تمويل المشروعات.

الإطار 2

الموافقة الحرة المسبقة المستنيرة من السكان المتأثرين والانتصاف من المظالم

تتطلب العديد من سياسات الصندوق[13]، وإجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي، الحصول على الموافقة الحرة المسبقة المستنيرة أثناء تصميم وتنفيذ المشروعات التي يمولها. وتُمكّن الموافقة الحرة المسبقة المستنيرة المجتمعات المحلية من إعطاء أو حجب موافقتها على المشروعات المقترحة التي قد تؤثر على حقوقها، وحصولها على الأراضي والموارد، وسبل عيشها. كما تضمن الموافقة الحرة المسبقة المستنيرة مشاركة المستفيدين والمؤسسات التي تؤديها المجتمعات المحلية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروعات.[14]

وتتطلب إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي أن تتيح الحكومات عملية تظلم يسهل الوصول إليها لتيسير البت في الشكاوى الناشئة فيما يتصل بالمشروعات التي يدعمها الصندوق. وسيتم تعزيز واستكمال العمليات الرسمية وغير الرسمية الحالية حسب الحاجة لتخفيف المخاطر والآثار الاجتماعية والبيئية لكل مشروع. ويجري دمج سياسة الصندوق لعام 2018 بشأن منع أعمال التحرش الجنسي والاستغلال والاعتداء الجنسيين والتصدي لها، والتي توفر توجيهات بشأن الإبلاغ وإدارة حالات الاستغلال والاعتداء الجنسيين، في عملية تقييم مخاطر إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي.

17- وتُستخدم نُهج مختلفة لتعبئة المشاركة والتغذية الراجعة من المجتمعات المحلية المستفيدة المتوقعة أو الفعلية ومنظماتها طوال دورة المشروعات (الملحق الرابع).[15] وتمثل نُهج التخطيط التشاركية جزءا لا يتجزأ من أي مشروع يدعمه الصندوق (على سبيل المثال من خلال تجميع عمليات التخطيط الإنمائي المنتظم للقرى لإنتاج خطط العمل والميزانيات السنوية للمشروع). كما أن الرصد والتقييم التشاركي من الممارسات الشائعة. وفي بعض المشروعات، تُستخدم المسوحات السنوية ومسوحات منتصف ونهاية المدة لتمكين المستفيدين من تقدير التقدم المحرز وقياس مدى رضاهم عن الخدمات المقدمة وتقييم نتائج المشروع. وعزز عدد من المشروعات درجة تأثير المستفيدين على اتخاذ القرارات من خلال إدراج ممثلي المستفيدين أو منظمات المجتمع المدني كأعضاء في اللجان التوجيهية للمشروع.

18- وسيتطلب ضمان تحقيق النجاحات في تعزيز مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم بصورة أكثر اتساقا عبر الحافظة اهتماما أوثق بالمسائل التالية:

- يتسم وصف مبادرات مشاركة المستفيدين في المشروعات المزمعة والتغذية الراجعة الواردة منهم في تقارير تصميم المشروعات وأدلة تنفيذ المشروعات في بعض الأحيان بعدم الوضوح وعدم الاتساق، مما يمكن أن يقوض نجاح نشرها أثناء تنفيذ المشروعات.

[13] هذه تشمل سياسات بشأن تحسين فرص الحصول على الأراضي وتأمين الحيازة والانخراط مع الشعوب الأصلية وإدارة البيئة والموارد الطبيعية.

[14] مذكرة القيام بالأعمال بشأن الموافقة الحرة المسبقة المستنيرة،
https://www.ifad.org/en/web/knowledge/publication/asset/39181253

[15] المنظمات المجتمعية يمكن أن تشمل: مجموعات المساعدة الذاتية؛ وجمعيات مستخدمي المياه؛ والمنظمات المجتمعية لإدارة المراعي أو الغابات أو مصايد الأسماك؛ ومجموعات التسويق والأعمال؛ ومجموعات الادخار والائتمان.

- يميل تواتر الأنشطة المتعلقة بمشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم إلى الارتفاع في الفترة الأولية من تصميم المشروع وحتى المراحل الأولى من التنفيذ، ولكنه يتناقص مع التقدم في التنفيذ.
- لا يزال هناك ميل إلى الاعتماد على الطرائق غير الرسمية غير التكنولوجية لجمع التغذية الراجعة، مثل مجموعات التركيز والمشاورات مع المنظمات المجتمعية. وعلى الرغم من أن هذه الأساليب مناسبة في بعض السياقات، فإنها تنطوي على التزامات كبيرة من حيث الوقت والتكاليف والسفر، وتحول دون التفاعل الأكثر تكرارا ومجهول الهوية مع أعداد أكبر من المستفيدين.
- يمكن أن يكون توثيق التغذية الراجعة غير منتظم، ويرجع ذلك في جزء منه إلى انتشار استخدام الطرائق غير التكنولوجية، مع ما يربط بذلك من مخاطر احتمال أن تظل التغذية الراجعة غير ملحوظة وتقليل التزام المستفيدين بالانخراط في المشروع.
- هناك حاجة إلى مزيد من الاهتمام بالتحليل وبناء القدرات بين المجموعات المستهدفة وموظفي وحدة إدارة المشروعات/البرامج للمشاركة في إدارة عمليات تعبئة المنتجات بصورة مستدامة في عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم.

سادسا- المضي قدما

ألف- العمل على مستوى البرامج القطرية

19- يعزز هذا الإطار المبادئ التوجيهية والإجراءات المنقحة التي اعتُمدت مؤخرا لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، التي تركز بشكل متزايد على مشاورات أصحاب المصلحة الشاملة للجميع، وانخراط المستفيدين والشفافية. وسوف يُكمل الالتزامات الأخرى في إطار التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، بما في ذلك خطة عمل الشباب الريفي، وخطة عمل تعميم النُهج التي تُحدث تحولا في العلاقات بين الجنسين، والمبادئ التوجيهية التشغيلية بشأن الاستهداف وإطار الشراكة الجديد في الصندوق.

20- **البيئة المؤسسية المواتية والشراكات.** سوف يسعى الصندوق بنشاط إلى إيجاد فرص لتعزيز التزامات الحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين بتعزيز الشفافية والمساءلة. وتحقيقا لهذه الغاية، سيُقيم شراكات مع الجهات الفاعلة المهتمة بالنهوض بجداول الأعمال هذه في مجالي تنمية الزراعة والتنمية الريفية. وعلاوة على ذلك، سيعزز مبادرات التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي ويساند منتدى المزارعين ومنتدى الشعوب الأصلية، ومجلس شباب الريف، والائتلاف الدولي المعني بالأراضي، والمنصات، والشبكات العالمية الأخرى الشاملة للجميع.

21- **شمول المجموعات المستهدفة للصندوق.** سوف تُبذل جهود استباقية لزيادة مشاركة المنظمات التي تمثل المجموعات المستهدفة للصندوق في جميع مراحل الحوار المتعلق ببرامج الفرص الاستراتيجية القطرية. ولتحقيق ذلك، سيتم توسيع نطاق أنشطة منتدى المزارعين ومنتدى الشعوب الأصلية على المستوى القطري جنبا إلى جنب مع مجلس شباب الريف المنشأ حديثا.

22- **إطلاق المسح المجدد لأصحاب المصلحة في الصندوق.** استنادا إلى خبرته وخبرات المنظمات الإنمائية الدولية الأخرى، تجري إعادة تصميم مسح أصحاب المصلحة في الصندوق لإطلاقه في عام 2020 (انظر الملحق الثالث). وستبذل جهود لضمان أن ينتج معلومات ذات مصداقية وموثوقية عن أداء الصندوق، ورؤى ذات صلة بشأن المجالات التي يمكن تحسينها والتوجهات الاستراتيجية للانخراط في المستقبل.

باء- الاستثمار على مستوى المشروعات

23- استنادا إلى الأسس القوية القائمة بالفعل، سيعمل الإطار على تشجيع تعزيز الجودة واستدامة مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم خلال دورة المشروع.

24- **تحقيق المزيج الصحيح لعمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم.** ينبغي وضع عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم بهدف ضمان الانخراط الهادف للمجموعات المستهدفة في تصميم المشروعات وتنفيذها وتقييمها، مع ملاحظة أنها ستتطور خلال دورة المشروعات (انظر الشكل 2). وينبغي وضع عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم بالتشاور مع ممثلي أصحاب المصلحة من أجل تعزيز ملكية أصحاب المصلحة والتزامهم وقدرتهم على المشاركة فيها وإدارتها.

25- وفي حين أن النُهج والأدوات الحالية لعمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم قد تظل ذات صلة، ينبغي النظر في خيارات جديدة إذا كانت تحظى بميزة نسبية وكانت مناسبة للسياق السياسي والاجتماعي والاقتصادي والثقافي المحلي. ويمكن اختبار طرائق مثل الرصد من جانب طرف ثالث ورصد عمليات التوريد، وهي طرائق جديدة في الصندوق، لتوفير شفافية ومساءلة إضافية (انظر الملحق الخامس).

26- وينبغي النظر في الجمع بين الطرائق غير التكنولوجية ومنخفضة وعالية التكنولوجيا. وبالإضافة إلى الأدوات غير التكنولوجية، ينبغي استكشاف الأدوات التي تعتمد على التكنولوجيا مثل الهواتف المتنقلة والإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي لتوسيع نطاق الوصول وزيادة تواتر وكفاءة تطبيقات عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم. غير أنه تجدر الإشارة إلى أن الوصول المحدود يمكن أن يؤدي إلى تفاقم أوجه عدم المساواة من خلال ضعف تمثيل المجموعات الأكثر بعدا وفقرا والأقل إلماما بالقراءة والكتابة أو استبعادها.

الشكل 2

أنواع عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم والأدوات والأهمية في دورة المشروعات

27- **الاهتمام الأوثق بتصميم وجودة الوثائق المتعلقة بمشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم.** ينبغي أن تتضمن تقارير تصميم المشروعات وأدلة تنفيذ المشروعات قسما مخصصا يصف المعمارية المزمعة لمشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم، وعمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم المرتبطة بها ومتطلبات بناء القدرات. غير أنه ينبغي ملاحظة أن هذه الخطط ستتطلب على الأرجح بعض التكيف بناء على الخبرات المكتسبة خلال التنفيذ. وسيتم تقدير جودتها واتساقها في العملية الداخلية لاستعراض تصميم المشروعات. وسيتم تقدير طريقة عمل عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم خلال الإشراف على المشروعات وإنجازها وتقييمها (انظر الملحق السادس).

28- ومن أجل تلبية متطلبات الاستهداف، والمؤسسات، والتقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي والرصد والتقييم، سوف تستند معمارية مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم، وتلك العمليات نفسها أساسا، إلى التحليلات التي تجرى أثناء تصميم المشروعات. وينبغي أن تعكس تقارير تصميم المشروعات وأدلة تنفيذ المشروعات أي معلومات مفصلة متاحة عن عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم

المزمعة في مرحلة تصميم المشروعات.[16] كما ينبغي أن تتضمن تقارير تصميم المشروعات وأدلة تنفيذ المشروعات وصفا للعمليات المطبقة لتوفير سبل الانتصاف من المظالم.[17] وعند بداية المشروعات، ينبغي توضيح تفاصيل عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم المزمعة في أدلة تنفيذ المشروعات.

29- **التكامل مع نظم الرصد والتقييم.** لدعم الجهود الأوسع نطاقا المبذولة لتعزيز الرصد والتقييم، ينبغي إدماج عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم في نظم الرصد والتقييم. وينبغي أن تعمل البيانات والمعلومات التي يتم جمعها من خلال هذه النظم ومن المصادر الأخرى على تغذية عمليات إدارة أداء المشروعات واتخاذ القرارات.

30- **الإفصاح العام الاستباقي عن المعلومات.** وفقا لسياسة الصندوق بشأن الإفصاح عن الوثائق،[18] والقوانين الوطنية بشأن خصوصية البيانات والضمانات المتعلقة بالسرية وعدم الإفصاح عن الهوية، ينبغي أن تكون المعلومات المتعلقة بتقارير الإشراف على عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم والتقارير الأخرى عن أداء المشروعات وتقارير التغذية الراجعة لأصحاب المصلحة متاحة لعامة الجمهور، بما في ذلك المجتمعات المحلية المستفيدة. وبالمثل، ينبغي أن تكون المعلومات المتعلقة بتدابير حماية المبلغين عن المخالفات في المشروعات والحكومة والصندوق وقنوات الإبلاغ السرية متاحة على نطاق واسع من أجل تلقي التظلمات والبت فيها بالشكل المناسب، بما في ذلك مزاعم التدليس والفساد والاستغلال والاعتداء الجنسيين. وينبغي استكشاف استخدام مواقع الإنترنت الخاصة بالمشروعات لتوسيع نطاق التوعية العامة وزيادة الشفافية، وذلك استكمالا للطرائق غير التكنولوجية أو التي تنطوي على تكنولوجيا قليلة لنشر هذه المعلومات على المستوى المحلي.

31- **بناء القدرات.** يرجع فشل مبادرات المشاركة والتغذية الراجعة في القيام بدورها إلى ضعف الالتزام أو نقص القدرات بين المستفيدين أو وحدات إدارة المشروعات أو مقدمي الخدمات. وينبغي إيلاء قدر أكبر من الاهتمام لتحليل القيود والحواجز، ووضع ودعم برامج بناء القدرات المخصصة التي تمكّن المجموعات المستهدفة وأصحاب المصلحة الآخرين من المشاركة في خطط إدارة عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم وإدارتها على نحو مستدام.

سابعا- المخاطر

32- ترد الفوائد المتوقعة لهذا الإطار في القسم الثاني. وفي الوقت نفسه، ينبغي الاعتراف بالتحديات والمخاطر التي تواجه تحقيق هذه الفوائد. ويكون تنفيذ مشاركة أصحاب المصلحة والتغذية الراجعة الواردة منهم محفوفا

[16] ينبغي أن تصف الخطط: (1) أغراض عمليات مشاركة المستفيدين وتغذيتهم الراجعة المزمعة؛ (2) الجهة التي ستديرها؛ (3) كيف سيتم اختيار المستفيدين للمشاركة فيها؛ (4) نُهج إدراج الفئات المهمشة؛ (5) كيف سيتم جمع التغذية الراجعة، وعدد مرات ذلك؛ (6) كيف سيتم دمج التغذية الراجعة في إدارة المشروعات وعمليات اتخاذ القرارات؛ (7) ما هي البيانات والمعلومات التي سيتم الإفصاح العام عنها، وتواترها، وبأي وسيلة.

[17] ينبغي تحديد عمليات المظالم–الانتصاف بما يتماشى مع: (1) إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي (للمظالم الاجتماعية والبيئية)؛ (2) سياسة الصندوق المنقحة بشأن منع التدليس والفساد في أنشطته وعملياته؛ (3) سياسة الصندوق بشأن منع حالات التحرش الجنسي والاستغلال والاعتداء الجنسيين والتصدي لها.

[18] الوثيقة GC 34/INF.2/Rev.1.

بالتحديات في السياقات التي يعمل فيها الصندوق. ولكن يكون تنفيذها محفوفا بتحديات كبيرة للغاية في المناطق النائية الفقيرة التي عانت من إخفاقات في تقديم الخدمات، وحيث تنقصها المساءلة، وحيثما يكون من الصعب التماس مشاركة أصحاب المصلحة والتغذية الراجعة الواردة منهم ورصد أداء مقدمي الخدمات.

33- وعلى مستوى المشروعات، قد يتطلب تحسين جودة وتواتر انخراط المستفيدين موارد إضافية لتصميم وتنفيذ عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم وبناء القدرات. وبخلاف ذلك، تواجه مثل هذه المبادرات خطر أن تصبح عمليات تنطوي على "تأدية الواجب فقط". ويؤدي الحوار بشأن السياسات مع الحكومات والشركاء القطريين الأخريين لحشد التأييد والالتزام بالشفافية، والمساءلة الاجتماعية وتنفيذ عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم إلى تخفيف هذا الخطر.

34- ويمكن أن يكون تحقيق فوائد مبادرات المساءلة الاجتماعية محفوفا بالتحديات أيضا. فقد يكون للسلطات ومقدمي الخدمات وأفراد المجتمع الأفضل حالا مصالح ذاتية في الحفاظ على الوضع السياسي أو الاجتماعي والاقتصادي القائم، مما يؤدي إلى "اقتناص النخبة".[19] وعلاوة على ذلك، قد تتردد المجموعات المهمشة في المشاركة نظرا لأنه يمكن النظر إلى تقديم التغذية الراجعة على أنه يتعارض مع مصالح النخبة أو السلطات المحلية، أو قد يدعو إلى العقاب أو الانتقام. وينبغي أن يسهم بناء تحالفات مؤيدة للشفافية ومؤيدة للمساءلة مع صانعي السياسات والشركاء الاستراتيجيين في تخفيف أثر هذا الخطر. ويؤدي تفعيل عمليات المظالم–الانتصاف وتدابير حماية المبلغين عن المخالفات إلى تخفيف مخاطر العقاب نتيجة تقديم التغذية الراجعة.

ثامنا– مسؤوليات التنفيذ، والأطر الزمنية والموارد

35- يقدم هذا القسم المزيد من التفاصيل عن المسؤوليات والأطر الزمنية لتنفيذ الإطار (الجدول 1). وكما ذكر أعلاه، يترتب على تنفيذ الإطار آثار على الموارد. وتعتمد التكاليف الإضافية المتعلقة بتصميم عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم وتشغيلها، وبناء القدرات ذات الصلة إلى حد كبير على طموح عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم المزمعة، وينبغي أن تنعكس في تكاليف المشروعات.

36- وبالنسبة للصندوق، ستكون هناك تكاليف إضافية تتعلق بتنفيذ مسح لأصحاب المصلحة في الصندوق وإعداد المواد التوجيهية، ومجموعات الأدوات، وتدريب الموظفين والخبراء الاستشاريين على تصميم وتقدير جودة عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم.

الجدول 1

مسؤوليات التنفيذ والأطر الزمنية

الالتزامات والإجراءات	الجهة المسؤولة	الإطار الزمني
الاستثمار على مستوى المشروعات		
• تكييف المبادئ التوجيهية لتصميم المشروعات، والإشراف عليها وتقدير تكاليفها لدمج متطلبات تعزيز عمليات مشاركة	شعبة سياسة العمليات والنتائج وشعبة خدمات	الفصل الثاني من عام 2020

[19] برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، *مشاركة المواطنين في تقديم الخدمات العامة: الدور الحاسم للموظفين العموميين* (2016).

المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم	الإدارة المالية	
• متطلبات تعزيز عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم التي يتم تناولها في المشروعات الجديدة	الشعب الإقليمية لدائرة إدارة البرامج	الفصل الثالث من عام 2020 فصاعدا
• تعزيز قدرة موظفي الصندوق (المواد الإرشادية، والتدريب، وتبادل المعرفة والتعلّم) وخلق مجتمع ممارسة للمساءلة الاجتماعية	فريق التعاون في مجال التقييم وشعبة الإنتاج المستدام والأسواق والمؤسسات وشعبة سياسة العمليات والنتائج	الفصل الثالث–الرابع من عام 2020
• وضع منهجية لتقييم المؤشرات الأساسية على مستوى المنجزات، بما في ذلك رضا المستفيدين وتقييم الأداء	دائرة إدارة البرامج وشعبة البحوث وتقييم الأثر	الفصل الثاني من عام 2020
• إضافة وحدة بشأن عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم في المرحلة الثانية من برنامج منصة التحويلات والاستثمار وريادة الأعمال في أفريقيا (برنامج تدريبي بشأن الرصد والتقييم لموظفي المشروعات)	شعبة سياسة العمليات والنتائج	الفصل الثاني من عام 2020
الاستثمار على مستوى البرامج القطرية		
• تعزيز التزام الحكومات والشركاء القطريين الآخرين بالشفافية والمساءلة الاجتماعية	الشعب الإقليمية لدائرة إدارة البرامج	الفصل الأول من عام 2020 فصاعدا
• تعزيز الشمول في التغذية الراجعة لأصحاب المصلحة في عمليات برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، بما في ذلك من خلال منتدى المزارعين ومنتدى الشعوب الأصلية ومجلس شباب الريف	الشعب الإقليمية لدائرة إدارة البرامج وفريق التعاون في مجال التقييم وشعبة الإنتاج المستدام والأسواق والمؤسسات	الفصل الأول من عام 2020 فصاعدا
• إطلاق مسح لأصحاب المصلحة في الصندوق	شعبة سياسة العمليات والنتائج	الفصل الأول من عام 2020 فصاعدا

تاسعا– رصد التنفيذ والإبلاغ

37- سيتم رصد الإطار إلى حد كبير من خلال عمليات داخلية لاستعراض الجودة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمشروعات الجديدة، وكجزء من عملية الإشراف، واستعراض الحوافظ القطرية، وإنجازها وتقييمها. ويتم الإفصاح العام عن جميع هذه الوثائق. وسوف يسهم تنفيذ الإطار أيضا في تحقيق هدف إطار إدارة النتائج للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بالنسبة للعمليات التي تعزز الشفافية (المؤشر 3-9-3)، والتي سيتم الإبلاغ عنها سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.

توافق الآراء في منتدى المزارعين[20]

(فبراير/شباط 2005، تم تعديله في فبراير/شباط 2016)

1- يتقاسم المشاركون الهدف الأساسي للصندوق المتمثل في التغلب على الفقر الريفي من خلال التمكين الاقتصادي والاجتماعي والسياسي لفقراء الريف أنفسهم ومنظماتهم. ويوافقون ويدعمون المشروع العام لإنشاء منتدى للمزارعين لإجراء المشاورات والحوار بشأن طرق "تمكين فقراء الريف من التغلب على الفقر".

منتدى المزارعين هو:

- عملية جارية من القاعدة إلى القمة – وليست حدثا دوريا – تشمل العمليات التي يدعمها الصندوق على أرض الواقع وحوار السياسات؛
- عملية ثلاثية الأطراف تضم منظمات المزارعين والحكومات والصندوق؛
- مكان للتشاور والحوار يركز على الحد من الفقر الريفي ومحورية أصحاب الحيازات الصغيرة وتنمية الزراعة الأسرية في هذه العملية؛[21]
- أداة للمساءلة بشأن الفعالية الإنمائية، ولا سيما في مجال تمكين فقراء الريف ومنظماتهم؛
- مكان للتفاعل بين التدخلات الإنمائية الريفية المناصرة للفقراء وعملية تعزيز قدرة منظمات المزارعين ومنظمات المنتجين الريفيين (بما في ذلك منظمات الصيادين الحرفيين والرعاة والعمال الريفيين الذين لا يملكون أرضا).[22]

منتدى المزارعين:

- يسترشد بمبادئ الشمولية والتعددية والانفتاح والمرونة؛
- يقوم على المنتديات الحالية حيثما أمكن، مما يؤدي إلى تجنب الازدواجية؛
- يحترم المنظمات القائمة وينشئ أماكن جديدة عند الحاجة؛
- يمثل منصة مشتركة للحوار – على المستويين العالمي والإقليمي – تديرها لجان توجيهية مشتركة وشاملة لجميع منظمات المنتجين الممثلة والقائمة على العضوية والصندوق. وللجان التوجيهية مهام ونظام داخلي وقواعد سلوك واضحة؛
- تشمل أماكن مستقلة للتشاور والتحضير بين منظمات المنتجين قبل الاجتماع مع الصندوق.[23]

---

[20] من البيان الختامي لحلقة العمل "نحو منتدى للمزارعين في مجلس محافظي الصندوق" (روما، فبراير/شباط 2005)، الذي أقرته إدارة الصندوق و34 ممثلا لمنظمات المزارعين من جميع القارات، بما في ذلك الاتحاد الدولي للمنتجين الزراعيين، وLa Via Campesina وشبكة منظمات المزارعين والمنتجين الزراعيين في أفريقيا الغربية.

[21] أُضيف الجزء الثاني من هذه النقطة بقرار من اللجنة التوجيهية لمنتدى المزارعين في فبراير/شباط 2016 في الاجتماع العالمي السادس للمنتدى.

[22] سُحبت إشارة أولية للشعوب الأصلية من هذه القائمة في فبراير/شباط 2016 عقب إنشاء منتدى الشعوب الأصلية في الصندوق في عام 2012.

[23] أضيفت هذه الفقرة بموجب قرار اللجنة التوجيهية لمنتدى المزارعين في فبراير/شباط 2016.

الظروف

- تبدأ عملية المنتدى بمشاورات على المستوى الوطني تغذي الاجتماعات الإقليمية أو دون الإقليمية. وتشكل الاجتماعات دون الإقليمية محتوى منتدى المزارعين ومشاركته في دورات مجلس محافظي الصندوق؛
- ينبغي على عملية المنتدى أن تغذي أعمال الهيئات الرئاسية للصندوق؛
- يعتمد نجاح المنتدى على قدرة الصندوق على تعزيز التشاور على المستوى القطري مع منظمات المزارعين والمساهمة في تلبية احتياجاتهم في مجال بناء القدرات؛
- يوصي المشاركون، على وجه الخصوص، بإضفاء الطابع المؤسسي على الانخراط مع منظمات المزارعين في العمليات التشغيلية الرئيسية للصندوق (المشروعات والاستراتيجيات القطرية والإقليمية).

منتدى الشعوب الأصلية في الصندوق

1- يعترف الصندوق بالشعوب الأصلية كشركاء قيمين في عمله على أداء مهمته على المستوى الدولي والوطني والمحلي. ومن خلال تجربته، تعلّم الصندوق أن الأنشطة الإنمائية مع الشعوب الأصلية يتعين أن تسترشد برؤية شاملة تتضمن النمو الاقتصادي والتمكين والإدارة المستدامة للموارد الطبيعية، والاعتراف بالحقوق الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وحمايتها. ولتحقيق هذه الرؤية، من الضروري ضمان المشاركة الكاملة والفعالة للشعوب الأصلية على جميع المستويات. وقد تم تطوير العمليات والأدوات التي وضعها الصندوق خلال العقد الماضي – ويجري تنفيذها – بمشاركة مباشرة من قادة ومنظمات الشعوب الأصلية. وقد وضعت سياسة الصندوق بشأن الانخراط مع الشعوب الأصلية (2009) بالتعاون الوثيق والتشاور الكامل مع قادة الشعوب الأصلية، بمن فيهم أعضاء منتدى الأمم المتحدة الدائم المعني بقضايا الشعوب الأصلية. وفي عام 2011، أنشأ الصندوق، بالتشاور مع قادة الشعوب الأصلية، منتدى الشعوب الأصلية في الصندوق، وهو منصة دولية للتشاور والحوار مع الشعوب الأصلية، ويهدف إلى تحسين مساءلة الصندوق أمام مجموعاته المستهدفة وإزاء فعاليته الإنمائية، وممارسة الدور القيادي بين المؤسسات الإنمائية الدولية.

2- وتتمثل أهداف منتدى الشعوب الأصلية فيما يلي: (1) رصد وتقييم تنفيذ سياسة الصندوق بشأن الانخراط مع الشعوب الأصلية، بما في ذلك مساهمته في تحقيق إعلان الأمم المتحدة بشأن حقوق الشعوب الأصلية، وتبادل النتائج ومناقشتها مع موظفي الصندوق والدول الأعضاء وممثلي الشعوب الأصلية؛ (2) بناء وتعزيز الشراكات بين الصندوق والشعوب الأصلية من أجل القضاء على الفقر وتحقيق التنمية المستدامة بطريقة تعكس الثقافة والهوية، مع مراعاة منظورات وتطلعات الشعوب الأصلية؛ (3) تشجيع مشاركة منظمات الشعوب الأصلية في أنشطة الصندوق على المستوى القطري والإقليمي والدولي، في جميع مراحل دورات المشروعات، ودعم بناء قدرات منظمات الشعوب الأصلية.

3- ويجتمع المنتدى كل سنتين في فبراير/شباط بالتزامن مع دورة مجلس محافظي الصندوق. ويجمع ما بين 20 إلى 30 من ممثلي الشعوب الأصلية، بمن فيهم أعضاء مجلس مرفق الصندوق لمساعدة الشعوب الأصلية، وأعضاء مختارين من منتدى الأمم المتحدة الدائم المعني بقضايا الشعوب الأصلية، وممثلي مجتمعات الشعوب الأصلية المشاركين في البرامج التي يدعمها الصندوق وممثلي المنظمات الوطنية والإقليمية للشعوب الأصلية. وتتولى إدارة المنتدى لجنة توجيهية تتألف عضويتها من: سبعة ممثلين عن منظمات الشعوب الأصلية (اثنان من كل من أفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي وممثل واحد من المحيط الهادي)؛ وممثل واحد عن مجلس مرفق مساعدة الشعوب الأصلية؛ وممثل واحد عن منتدى الأمم المتحدة الدائم المعني بقضايا الشعوب الأصلية؛ وممثل واحد عن الصندوق. وتُرفع تقارير مداولات المنتدى إلى مجلس محافظي الصندوق الذي يستضيف حلقات نقاش بشأن قضايا الشعوب الأصلية. ويتم تنفيذ خطط العمل التي وافق عليها المنتدى والصندوق على المستويين الإقليمي والقطري.

4- وتسترشد الاجتماعات العالمية لمنتدى الشعوب الأصلية في الصندوق بالمشاورات الإقليمية في آسيا وأفريقيا وأمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي والمحيط الهادي، وتقودها منظمات الشعوب الأصلية على المستويين الإقليمي والقطري.

5- وتُلتمس مشاركة الشعوب الأصلية أيضا في المشاورات المتعلقة بوثائق الصندوق الرئيسية مثل الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016–2025. وقد تمت استشارة منظمات المزارعين والشعوب الأصلية عند إعداد الإطار الاستراتيجي من خلال اللجنة التوجيهية لمنتدى المزارعين ومنتدى الشعوب الأصلية في الصندوق.

مسح جديد لأصحاب المصلحة في الصندوق

1- تعد المسوحات آلية مهمة لالتماس التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة في الصندوق. وتعتبر أدوات التغذية الراجعة هذه حيوية لأغراض الشفافية، والتحقق، والمقارنة المعيارية، والتعلم. فمن ناحية، يعزز مسح للتصورات التزام الصندوق بالشفافية من خلال إشراك أصحاب المصلحة بنشاط في تقييم أداء الصندوق. ومن الناحية الأخرى، يمكن استخدام المسح أيضا لفهم الأولويات المتطورة لمجموعات أصحاب المصلحة المختلفة من أجل تصميم الدعم المخصص الأكثر فعالية بما يتماشى مع إطار الانتقال في الصندوق.

2- وكجزء من التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، يلتزم الصندوق بتجديد مسحه الحالي للعملاء والشركاء لجعل الأداة أكثر قوة وموثوقية في التماس التغذية الراجعة من الشركاء وأصحاب المصلحة داخل البلد. واستنادا إلى خبرته في إدارة المسوحات والقياس المرجعي مقابل المنظمات الإنمائية الدولية الأخرى، يلتزم المسح الجديد لأصحاب المصلحة في الصندوق بمعايير أفضل الممارسات التالية التي تستخدمها المنظمات الدولية الأخرى:

- مصفوفة الأسئلة: يستخدم المسح بالمثل أسئلة فرعية منظمة معروضة في شكل شبكة بحيث يمكن للمجيبين تقييم البيانات بسرعة على مقياس من أربع نقاط لزيادة المساحة والكفاءة إلى أقصى حد عن طريق التقاط مزيد من المعلومات بعدد أقل من الأسئلة.
- مقاييس قابلة للقياس: يحول المسح المفاهيم المجردة مثل الفعالية، والانخراط في مجال السياسات وبناء الشراكات إلى مكونات منفصلة قابلة للقياس من أجل إجراء تحليل أكثر جدوى.
- نظرة شمولية: يستمد المسح تغذية راجعة على الأدوار المختلفة التي يؤديها الصندوق – بما في ذلك كمقدم للمعرفة والتمويل والمساعدة التقنية – مما يسمح له بتقييم ما إذا كان أداؤه يتباين بين هذه الوظائف وكيف.
- المقارنة المعيارية: بدلا من السؤال عن أداء الصندوق بمعزل عن غيره، يمكن للمجيبين تقييم الصندوق إلى جانب مؤسسات أخرى متعددة الأطراف، مما يوفر معلومات مفيدة حول الأداء النسبي للصندوق.
- أسئلة عن إجراءات ملموسة: يتضمن المسح أسئلة تسمح بفهم كيف يرى المجيبون نقاط القوة والضعف في الصندوق والمجالات التي يمكن أن يركز عليها في المستقبل، مما يمكّن الصندوق من تحديد مجالات يمكن تحسينها.

3- ومع أخذ هذه المبادئ في الاعتبار، وضعت الأسئلة التوجيهية التالية في تصميم المسح الجديدة:

بناء إطار أخذ العينات. من الذي يجب أن يتلقى المسح؟

4- لإنشاء إطار أخذ العينات، سيُطلب من الفرق القطرية كل سنتين في مجموعات متناوبة تحديد أفراد من المنظمات الشريكة داخل البلد الذين ستوجه إليهم دعوات للمشاركة. وعند تقديم الأسماء للنظر فيها، ينبغي أن تضمن الفرق التمثيل عبر مجموعات أصحاب المصلحة التي تهم الصندوق، بما في ذلك الحكومات والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص وممثلو الجهات المانحة. وستُرفع عتبة المشاركة في المسح

تمشيا مع ممارسات المؤسسات المتعددة الأطراف المقارنة الأخرى التي تجري مسوحات مماثلة، مما يسمح بإجراء تحليل أكثر جدوى وموثوقية. وسيُطلب من كل بلد في حافظة الصندوق المشاركة في المسح.

بناء استبيان المسح. كيف يمكننا جمع التغذية الراجعة الأكثر فائدة؟

5- يجمع المسح المجدد ما يقرب من 50 قطعة من المعلومات من كل مجيب. ونظرا لاهتمام الصندوق بإجراء تحليل نظيف لسماته المواتية مقابل غير المواتية، سيستخدم الاستبيان الآن مقياسا متسقا من أربع نقاط، يلتمس مجموعة من وجهات النظر الأكثر قابلية للقياس. ويتجنب هذا التصميم العودة إلى المتوسط الشائع في مقاييس التقييم الأخرى (مثل المقاييس المكونة من 10 نقاط). وينقسم المسح إلى الأقسام التالية:

- السياق القطري
- أهمية البرنامج القطري للصندوق
- أداء الصندوق في بناء الشراكات
- فعالية البرامج القطرية للصندوق
- أداء الصندوق في الانخراط في السياسات على المستوى القطري
- أداء الصندوق في إدارة المعرفة
- أداء الصندوق في تعزيز الشفافية
- مستقبل انخراط الصندوق في البلد
- الخصائص الديمغرافية

إدارة المسح. كيف نوزع المسح للحصول على أعلى معدل رد؟

6- سوف يوزع الصندوق المسح المجدد في كل بلد ضمن حافظته مرة كل سنتين خلال نفس دورة التنفيذ من أجل تيسير إجراء مقارنات أكثر جدوى بين البلدان. وينبغي على أي بلد يتلقى مساعدة تقنية أو مالية أو معرفية من الصندوق أن يشارك في المسح بصرف النظر عن طبيعة وجود الصندوق في البلد (أي مكتب قطري كبير أو صغير أو عدم وجود مكتب قطري). ومن أجل تحقيق أقصى معدل ردود على المسح، سوف يقوم الصندوق بإرسال المسح قبل أكثر من ثمانية أسابيع ويرسل ما يصل إلى أربع رسائل تذكير بالبريد الإلكتروني قبل إغلاق المسح، نظرا لأنه من المعروف أن هذه الرسائل التذكيرية تزيد معدلات الرد إلى حد كبير. ومن أجل تجنب إثقال كاهل المجيبين، سيجرى المسح في كل بلد مرة كل عامين. وسيتم تقسيم البلدان إلى مجموعتين، مما يسمح بإتاحة بيانات عن شركاء الصندوق كل عام. وعلى سبيل المثال، ستشارك بلدان المجموعة ألف في المسح في عام 2018 وسيشاركون في المسح مرة أخرى في عام 2020. وستشارك بلدان المجموعة باء في المسح في عام 2019 ثم في عام 2021.

تحليل المسح. كيف سيحلل الصندوق المسح للحصول على أفضل رؤى؟

7- عند الانتهاء من كل مسح، سيقوم موظفو الصندوق بتنظيف وتحليل البيانات من أجل إنتاج رؤى يمكن اتخاذ إجراءات على أساسها لكل من الموظفين في المقر والموظفين الميدانيين بشأن أداء الصندوق، وإرشاد

تصحيحات المسار في المستقبل. ومن أجل تعظيم فائدة التحليل لأكبر مجموعة من أصحاب المصلحة، سيتم تحليل النتائج على المستويات التالية. (1) سيتم إدراج تجميع للنتائج في المؤشرات في إطار إدارة النتائج في الصندوق (3-3-1 و3-3 و3-3-4 و3-3-5 و3-3-6) وسيتم الإبلاغ عنها سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق. (2) سيتم إعداد تقرير داخلي أكثر تفصيلا للإدارة العليا لتقييم الاتجاهات في أداء الصندوق حسب المجال، ومجموعة أصحاب المصلحة، والسياق القطري (أي نوع الحكومة، ومستوى الدخل، والإقليم الجغرافي)، وتلخيص النتائج وتقديم توصيات من التحليل. (3) سيتم إصدار صحائف الوقائع لتلخيص النتائج القطرية في كل بلد.

قصص نجاح مختارة

إثيوبيا: مشروع تنمية مجتمعات المراعي – المرحلة الثالثة

يشجع هذا المشروع المشاركة الواسعة واتخاذ القرارات المجتمعية في مجال التنمية المحلية استنادا إلى توعية أولية ورسم الخرائط الاجتماعية جنبا إلى جنب مع تحليل الموقف، ووضع رؤية للتنمية ووضع خطة تنمية مجتمعية على مستوى المجتمع المحلي (*kebele*) مع ممثلي مختلف فئات المجتمع، بما في ذلك النساء. ونشر المشروع نهج التنمية المجتمعية من خلال بناء مؤسسات مجتمعية تنخرط في التخطيط وتعبئة الموارد وتنفيذ مشروعات الاستثمار العام الصغيرة والمشاركة في الإشراف على تقديم الخدمات. وبالإضافة إلى ذلك، قدم المشروع الرصد الذاتي والتعلّم على مستوى المجتمع المحلي. وبالتالي، يشجع المشروع المشاركة الفعالة وتقاسم المسؤولية من جانب الحكومة والمجتمعات المحلية.

الأردن: مشروع النمو الاقتصادي والتوظيف الريفي

المبدأ الأساسي للمشاركة في هذا المشروع هو الطلب من المستفيدين. ويشارك المزارعون أصحاب الحيازات الصغيرة في المدارس الحقلية للمزارعين – وهي منهجية مثبتة ومنخفضة التكلفة لتقديم خدمات الإرشاد الزراعي وبناء الأسس لمجموعات المزارعين. وبينما يقرر المزارعون مشاركتهم في المدارس الحقلية للمزارعين، تجري إحدى المنظمات غير الحكومية الشريكة مسوحات منتظمة للمستفيدين مع المشاركين وتسجل مستوى رضاهم عن التدخلات المختلفة.

كينيا: مشروع إدارة الموارد الطبيعية في مستجمعات مياه تانا العليا

يستخدم هذا المشروع التقييم الريفي التشاركي استنادا إلى توعية قادة المجتمعات المحلية وتعبئة المجتمعات المحلية لحضور الاجتماعات العامة. وفي هذه الاجتماعات، يتم اطلاعهم على المشروع ومساعدتهم في إعداد خطط عمل مجتمعية وتسجيل الأولويات الإنمائية للمجتمعات المحلية. ويعتمد المشروع على مقدم لخدمة الرسائل النصية على نطاق كبير ولديه منصة فعالة من حيث التكلفة لتمرير الإخطارات لأفراد المجتمع المحلي.

جمهورية قيرغيزستان: مشروع الاستثمارات والخدمات الزراعية

يقدم هذا المشروع مثالا ممتازا على تنمية رأس المال البشري والاجتماعي المستدامة على المدى الطويل والتمكين والشمولية. وعلى سبيل المثال، دعم المشروع تنفيذ إصلاح المراعي الشامل للجميع، الذي عزز المساواة في الوصول إلى المراعي ومشاركة مستخدمي المراعي في اتخاذ القرارات. وبدأت أنشطة التعبئة الاجتماعية وبناء القدرات التي يرتكز عليها إصلاح المراعي عملية دينامية، أدت إلى تنسيق عمليات تخطيط إدارة المراعي من قبل المنظمات المجتمعية. ويضمن إطار المشروع التمكيني للمجتمعات المحلية استدامة فوائد إدارة المراعي المجتمعية المحسّنة.

أوروغواي: المشروع الريادي للإدماج الريفي

لضمان المشاركة الشاملة للجميع، يعتمد هذا المشروع على جداول التنمية الريفية، التي تم إعدادها في سياق اللامركزية لتشجيع مشاركة المجتمع المدني الريفي في تنفيذ سياسات التنمية الريفية. ويمكن استخدام جداول التنمية

الريفية هذه لصياغة ومتابعة المقترحات المقدمة من المجموعات المستهدفة للمشروعات، والتي تشكل أيضا جزءا من عملية اتخاذ القرارات.

المسوحات السنوية للمنجزات

تعتبر منهجية المسوحات السنوية للمنجزات، التي تم تجريبها في إقليم آسيا والمحيط الهادي، أداة بسيطة وفعالة من حيث التكلفة للرصد والتقييم في الصندوق موجهة إلى قدرات الرصد والتقييم المحلية ومراعية للقيود الزمنية للمجموعات المستهدفة. وتسمح المسوحات لمديري المشروعات وأصحاب المصلحة بما يلي: استعراض أداء ومنجزات المشروعات على مستوى الأسرة؛ وتقدير فعالية استراتيجية الاستهداف ورضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة؛ وتقديم إشارة مبكرة بشأن نجاح المشروع أو فشله. وبعد إدخال المؤشرات الرئيسية للصندوق، يجري تعديل منهجية المسح السنوي للمنجزات لجعلها أكثر صلة لقياس المؤشرات الرئيسية على مستوى المنجزات.

الرصد من قبل طرف ثالث ورصد عمليات التوريد

يوفر **الرصد من قبل طرف ثالث** منظورا مستقلا عن أداء المشروعات أو الحكومات. وتجري هذا الرصد أطراف خارج المجموعات المستهدفة للمشروع وهيكل الإدارة، ويتناول تقدير ما يلي: ما إذا كانت المخرجات والمنجزات والآثار المنشودة قد تحققت؛ وما إذا كانت عمليات التغذية الراجعة لأصحاب المصلحة تعمل على النحو المنشود. ويمكن أن تجري عملية الرصد منظمات المجتمع المدني أو المؤسسات الفكرية أو المؤسسات الأكاديمية أو المؤسسات الإعلامية أو الشركات الخاصة. كما يمكن استخدام الرصد من قبل طرف ثالث أيضا للإشراف في الموقع والإبلاغ ودعم تنفيذ المشروعات في الأوضاع الهشة وتلك التي تواجه تحديات أمنية والتي تمنع موظفي الصندوق من الرصد المباشر.

رصد عمليات التوريد. عادة ما يشرك الرصد التشاركي لعمليات التوريد المستفيدين أو المجتمعات المحلية أو منظمات المجتمع المدني في الرصد المستقل لأنشطة التوريد، بهدف ضمان الالتزام بمبادئ التوريد العامة الأساسية المتمثلة في الشفافية والمساءلة والإنصاف والقدرة التنافسية، إلى جانب المبادئ التوجيهية وإجراءات التوريد. وأظهرت الدراسات أن الإشراف من قبل المواطنين على أنشطة التوريد يمكن أن يؤدي إلى الحد من الفساد وتحسين تقديم الخدمات وتحقيق المزيد من الوفورات. كما أن له تأثير أوسع يتمثل في تعبئة الرأي العام لصالح زيادة الشفافية، والتصدي للفساد والتأثير على القوانين والسياسات.

ويوصى بالرصد التشاركي لعمليات التوريد عالية القيمة ولا يمكن تنفيذه عبر كامل أنشطة التوريد في المشروعات. وتشتمل عملية ضمان المشاركة السليمة للمستفيدين أو منظمات المجتمع المدني في هذه العمليات على ما يلي:

- الحاجة إلى تدريب مكثف للمستفيدين أو ممثليهم من أجل التعامل مع المسائل التقنية المعقدة الشائعة في مجال التوريد؛
- أموال للنقل لحضور الاجتماعات الرئيسية مثل فتح العطاءات واجتماعات لجنة التقييم؛
- استخدام المستفيدين للقنوات المناسبة للانتصاف من المظالم للإبلاغ عن الشكاوى والمسائل الناشئة أثناء تنفيذ العقود.

أمثلة على مؤشرات المشاركة والتغذية الراجعة

مؤشرات على مستوى المشروعات

موجهة نحو المخرجات	***موجهة نحو المنجزات***
• عدد المستفيدين ومنظمات المجتمع المدني التي يتم استشارتها بانتظام • عدد مسوحات المستفيدين المكتملة • عدد عمليات التظلم العاملة وبها سجل للشكاوى وتسجيل أوقات الرد • عدد عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم التي تشمل تدابير للإدماج الاجتماعي الاستباقي • عدد المستفيدين أو منظمات المجتمع المدني المشاركة في اجتماعات اللجان التوجيهية للمشروعات	• نسبة الأموال المخصصة على أساس عمليات مشاركة المستفيدين والتغذية الراجعة الواردة منهم • التغييرات في أنشطة المشروعات بسبب المشاورات (نعم/لا) • التظلمات المسجلة التي تم البت فيها (النسبة المئوية) • النسبة المئوية للمستفيدين الراضين عن الانخراط المجتمعي في تصميم المشروعات وتنفيذها • نسبة المستفيدين الذين يرون أن دورهم قد زاد في اتخاذ القرارات • النسبة المئوية للمستفيدين الذين يبلغون عن تحسينات في نتائج المشروعات وعملياته