

Document: EB 2019/127/R.4/Add.1  
Agenda: 3(a)(iii)  
Date: 21 August 2019  
Distribution: Public  
Original: English

A



Investing in rural people

## تعليقات مكتب التقييم المستقل في الصندوق على إطار الشراكات في الصندوق

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

**Deirdre McGrenra**

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

**Oscar A.Garcia**

مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2274  
البريد الإلكتروني: o.garcia@ifad.org

**Johanna Pennarz**

الموظف الرئيسي المسؤول عن التقييم  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2558  
البريد الإلكتروني: j.pennarz@ifad.org

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

للاستعراض

## تعليقات مكتب التقييم المستقل في الصندوق على إطار الشراكة

### أولاً- تعليقات عامة

- 1- صمم الصندوق إطاراً للشراكة لدعم أهداف ونظرية التغيير لفترة التجديد الحادي عشر للموارد وما يتعداها ضمن سياق الإطار الاستراتيجي للفترة 2016-2025. ويبني هذا الإطار على وثيقة استقطاب الشركاء في الصندوق لفترة التجديد الحادي عشر للموارد،<sup>1</sup> وعلى تقرير التقييم التجميعي عن الشركاء الذي أعده مكتب التقييم المستقل عام 2018<sup>2</sup>، والخبرة المتراكمة منذ إعداد استراتيجية الشركاء السابقة عام 2012.
- 2- ويعتبر اقتناص الحجم الكبير من الشركاء والأنماط المتعددة للشركاء ضمن وثيقة واحدة أمراً محفوفاً بالتحديات، نظراً لارتباطها بسياق ووضع معين إلى حد كبير، وهي غالباً ما تتطور بأساليب لا يمكن التنبؤ بها. وتمثل هذه الوثيقة جهداً يستحق الثناء لتوفير إطار متكامل لتشخيص الشركاء والترويج لها ورصدها.
- 3- وتعتبر هذه الوثيقة الشاملة قوية من الناحية المفاهيمية وجدية العرض. وبالإضافة إلى نظرية التغيير والتوجيه العام بشأن عمليات الأعمال، وأدوات وسائط الشركاء، والرصد والإبلاغ، تتضمن الوثيقة أيضاً خطة عمل في الملحق مع توجهات حول الرصد والتقييم والتزامات التجديد الحادي عشر للموارد، وتصميم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وغيرها من القضايا.
- 4- ويبني هذا الإطار على نتائج تقرير التقييم التجميعي عن الشركاء لعام 2018، وهو يركز على الحاجة للتمايز بين الشركاء على المستويات القطرية والإقليمية والعالمية، والطلب لإرساء شراكات مخصصة في الدول الهشة وفي البلدان متوسطة الدخل. وتعتبر نظرية التغيير واضحة وإضافة الطابع المفاهيمي على عمليات الأعمال مفيد. وقد تم التطرق للتوصيات المنبثقة عن تقرير التقييم التجميعي بالتفصيل في الذيل الأول.
- 5- وبما يتفق مع التوصيات المنبثقة عن تقرير التقييم التجميعي، يؤكد الإطار على أهمية أهداف الشركاء ونتائجها. وعلى وجه الإجمال، تعتبر الوثيقة وثيقة قوية ومفيدة، على الرغم من إمكانية كونها أكثر وضوحاً فيما يتعلق بالتحديات على المستويين التشغيلي والتنظيمي، كما سيتم توضيحه أدناه.

### ثانياً- التعليقات المخصصة

- 6- **الشركاء في البرامج والمشروعات (الفقرة 37 ز).** تعتبر الوثيقة غامضة فيما يتعلق بهذه القضية وهي لا تعترف بالتحديات المتأصلة في بناء الشركاء في المشروعات والبرامج. ولابد من أخذ الطبيعة السائبة التي تقودها الفرص على الغالب في الاعتبار، إذ تتغير الاحتياجات المتنوعة للشراكة مع تطور الشركاء نفسها ومع تطور البرامج والمشروعات ومع دخول شركاء جدد وخرجهم من المشروعات أو البرامج المعنية. كذلك تشير الوثيقة وبصورة صحيحة إلى أن البرامج والمشروعات تحتاج لأن تكون أكثر استراتيجية في نهجها

<sup>1</sup> انظر الوثيقة IFAD11/3/R.5: التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق - استقطاب الشركاء للأثر على المستوى القطري

والانخراط العالمي

<sup>2</sup> انظر الوثيقة EC 2018/100/W.P.5: إرساء الشركاء لأغراض تعزيز الفعالية الإنمائية - استعراض على المستوى القطري

للخبرات والنتائج

- نحو إرساء الشراكات. ولكن هذا الأمر يتطلب بعض المرونة في متطلبات الرصد والإبلاغ. وتعتبر الاستفادة مما جرى والتأقلم والتعلم جزءاً لا يتجزأ من إرساء الشراكات الفعالة.
- 7- **المنح (الفقرة 39).** تسلط الوثيقة الضوء على أهمية دور المنح في إرساء الشراكات، ولكنها لا تعترف بأن المنح غالباً ما لا تكون بنفس القدر من الفعالية في إرساء الشراكات إذا نفذت كمشروعات مستقلة غير مرتبطة بصورة كافية بحافظة الإقراض أو غيرها من المبادرات الجارية. وتقع المسؤولية على إدارة المنح في شعب مختلفة من المنظمة، ولكنها لا تكون في العادة على المستوى القطري أو المستوى الإقليمي، كما أشار إليه تقرير التقييم التجميعي وغيره من تقييمات مكتب التقييم المستقل الأخرى (مثلاً التقييم المؤسسي لتمويل المنح لعام 2014). ويعتبر هذا الأمر معوقاً هاماً لإرساء الشراكات مما لا بد من التطرق إليه.
- 8- **الانخراط العالمي (الفقرة 43 ز):** تتصور الوثيقة دوراً هاماً للشعبة المنشأة حديثاً وهي شعبة الانخراط العالمي والشراكات وتعبئة الموارد في تعزيز الشراكات العالمية، إلا أنها لا تعترف بأهمية دور شعبة المشورة التقنية في الصندوق التي تقع الآن ضمن شعبة الإنتاج المستدام والأسواق والمؤسسات، والدور الذي تلعبه في الشراكات العالمية. فعلى سبيل المثال، أشار تقرير التقييم التجميعي عن التمويل الريفي الشمولي لصالح فقراء الريف لعام 2019 إلى الإنجازات التي حققتها فريق التمويل الريفي (ضمن شعبة الإنتاج المستدام والأسواق والمؤسسات) في إقامة الشبكات مع الجهات الفاعلة الرئيسية لأغراض التعلم وتقاسم المعرفة حول النهج الابتكارية ضمن القطاع المالي. وكجزء من الإطار الشامل، كان يتوجب على هذه الوثيقة أن تتطرق إلى الحاجة الصندوق لرعاية الشبكات التقنية المخصصة وإدماج مسؤوليات بناء الشراكات ضمن المنظمة بأسرها. وبنفس الروح، تمثل خطة العمل المدرجة في الذيل الثاني للمسؤوليات عن التنفيذ بأسلوب مركزي للغاية، وهو يقع في المقام الأول في شعبة الانخراط العالمي والشراكات وتعبئة الموارد وشعبة النتائج والسياسات التشغيلية. وكان يتوجب على خطط العمل أن تعرض نهجاً أكثر لامركزية لإرساء الشراكات، بما يتماشى مع الإصلاحات الجارية حالياً في الصندوق.
- 9- **الرصد والتقييم والإبلاغ.** يعرض الذيل الرابع إطاراً لرصد وتقييم الشراكات. ويستقي هذا الإطار من نظم الرصد والتقييم القائمة، والتي تعتبر نهجاً كفوً ومعقولاً. ومن الإيجابي الإشارة إلى أن تقييمات المكتب هي جزء من نظام الرصد والتقييم المتكامل فيما يتعلق بمظاهر تقييم أي مشروع أو برنامج قطري. ويتم رصد الشراكات بصورة كبيرة من خلال مؤشرات إطار إدارة النتائج لفترة التجديد الحادي عشر للموارد، الذي يعتمد على تقارير المشروع ومسوحات الشركاء. إضافة إلى ذلك، يقترح الإطار إعداد مذكرات موجزة سنوية حول إرساء الشراكات على المستوى القطري والإقليمي والعالمي. ويبدو أن النهج الإجمالي معقول، ولكنه مبالغ في الطموح، ولم يتم إيضاح تبعاته المتعلقة بالموارد المطلوبة. وبما يتماشى مع التوصيات الواردة في الفقرة 6، يشجع مكتب التقييم المستقل على اتباع نهج أكثر لامركزية وتوجهاً بالتعلم لرصد الشراكات.

### ثالثاً – الملاحظات الأخيرة

- 10- يقدر مكتب التقييم المستقل إطار الشراكات في الصندوق كوثيقة شاملة جيدة الإعداد. وهي توفر توجهاً مفاهيمياً تشدد الحاجة إليه، مما قد يساعد الصندوق في بناء شراكات أكثر فعالية لتعزيز أثره ونواتجه الإنمائية.