

Document: EB 2019/128/R.19/Add.1
Agenda: 7(c)(ii)(a)
Date: November 2019
Distribution: Public
Original: English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

تعليقات مكتب التقييم المستقل في الصندوق

على برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

لجمهورية كينيا

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

موظفة تقييم رئيسية
رقم الهاتف: +39 06 5459 2558
البريد الإلكتروني: j.pennarz@ifad.org

المجلس التنفيذي - الدورة الثامنة والعشرون بعد المائة

روما، 10-12 ديسمبر/كانون الأول 2019

للاستعراض

تعليقات مكتب التقييم المستقل في الصندوق على برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لجمهورية كينيا

أولاً- تعليقات عامة

- 1- أجرى مكتب التقييم المستقل في الصندوق ثاني تقييم للبرنامج القطري والاستراتيجية القطرية للبلاد عام 2018. وكان أول تقييم للبرنامج القطري قد أُجري في عام 2011. وتتمثل أهداف تقييم البرنامج القطري والاستراتيجية القطرية لعام 2018 بتقدير نتائج وأداء البرنامجين السابقين للفرص الاستراتيجية القطرية، وتوليد النتائج والتوصيات لصياغة برنامج جديد للفرص الاستراتيجية القطرية للبلاد. وفي عام 2018، أجرى المكتب أيضاً تقييماً لأثر برنامج تسويق محاصيل البستنة لأصحاب الحيازات الصغيرة الذي استفاد منه تقييم البرنامج القطري والاستراتيجية القطرية.
- 2- عرضت نتائج وتوصيات التقييم، ونوقشت أثناء حلقة عمل وطنية عُقدت في نيروبي بتاريخ 5 ديسمبر/كانون الأول 2018، ترأسها وزارة المالية. وأُبرم الاتفاق عند نقطة الإنجاز في مارس/آذار 2019 (وهو يرد في الملحق الخامس المرفق ببرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد).
- 3- وبما يتفق مع توصيات تقييم البرنامج القطري والاستراتيجية القطرية، وبالبناء على الميزة النسبية لكينيا، أبقى برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد على تركيزه المواضيعي مع ثلاثة أهداف استراتيجية من برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية السابق. وأما الأهداف الاستراتيجية الثلاث فهي:
 - **الهدف الاستراتيجي 1:** تحسين إدارة الموارد الطبيعية المجتمعية التي تتسم بالاستدامة والصمود في وجه تغير المناخ والاستجابة لقضايا الشباب والتمايز بين الجنسين.
 - **الهدف الاستراتيجي 2:** تحسين الوصول الذي يتسم بالاستجابة لقضايا التمايز بين الجنسين والشباب إلى الأصول المعززة للإنتاجية والتكنولوجيات والتمويل الريفي والخدمات الريفية.
 - **الهدف الاستراتيجي 3:** تعزيز الوصول المستدام الذي يستجيب لقضايا التمايز بين الجنسين والشباب إلى تكنولوجيات ما بعد الإنتاج المحسنة والأسواق والتغذية.
- 4- يعترف مكتب التقييم المستقل في الصندوق بأن برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية يعكس نتائج تقييم البرنامج القطري والاستراتيجية القطرية، كما أنه يعترف بتوصياته الأربعة التي تنص على ما يلي:
 - **التوصية الأولى:** بما يتفق مع أهمية وحجم حافظة كينيا، الالتزام بالجهود والموارد الكافية للأنشطة غير الإقراضية؛
 - **التوصية الثانية:** البناء على الميزة النسبية للصندوق، والإبقاء على التركيز على مواضيع ومناطق جغرافية مختارة؛
 - **التوصية الثالثة:** التطرق لقضايا التصميم والقضايا المؤسسية المنكررة التي تقوض من كفاءة البرنامج ضمن سياق عملية التفويض بالسلطات الجارية؛

• **التوصية الرابعة.** بما يتفق مع التخطيط الاستراتيجي للحكومة، خلق المجال والفرص للانخراط مع القطاع الخاص.

5- كذلك يعترف مكتب التقييم المستقل بأن صيغة وثيقة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لا توفر المساحة الكافية للدخول في تفاصيل أكثر حول القضايا التي كانت تشكل شواغل محددة في تقييم البرنامج القطري والاستراتيجية القطرية، مثل تلك الواردة في التوصيتين الثالثة والرابعة.

ثانياً - تعليقات مخصصة

6- استعرض مكتب التقييم المستقل برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المقترح لكينيا (2020-2025). ووجده بالإجمال وثيقة دقيقة عالية الجودة. ويسعد الإشارة إلى أن البرنامج القطري القادم يعكس التركيز الجغرافي المعزز على الأراضي القاحلة وشبه القاحلة، ويزيد من الاهتمام بإدارة المعرفة بما يتفق مع توصيات تقييم البرنامج القطري والاستراتيجية القطرية، كذلك تبقى إدارة الموارد الطبيعية والتنمية المجتمعية خاصيتين هامتين لبرنامج الصندوق في كينيا.

7- **التركيز الجغرافي والمواضيعي.** أدخل برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لعام 2013 نقلة رئيسية بالابتعاد عن المشروعات الإنمائية الريفية المستندة إلى المناطق، نحو سلاسل القيمة والأراضي القاحلة وشبه القاحلة، علاوة على العمل بصورة أوثق مع القطاع الخاص. ويبقى التركيز على الأراضي القاحلة وشبه القاحلة موضوعاً رئيسياً يمثل تحديات تقنية كبيرة في فترة تشهد تغيراً في المناخ. وبالتالي فإنه من المشجع احتواء برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد على التزام بتعزيز الانخراط في هذه الأراضي، وتبني نهج برامجي أكثر تركيزاً. إلا أن الوقت ما زال مبكراً للحكم على كيفية خدمة التركيز المقترح على مقاطعات أقل، والجمع في برنامجين اثنين للغرض المقصود، وهو الحد من تعقد الإدارة وتعزيز الأثر على أرض الواقع. وقد لا يوفر برنامج سلاسل القيمة المقترح التركيز الجغرافي والمواضيعي المطلوب لأنه يغطي ثلاث سلاسل قيمة مختلفة للغاية (الحبوب، وتربية الأحياء المائية، والثروة الحيوانية) التي تتطلب نهجاً متميزة وشراكات مختلفة للضبط والتنفيذ وتوفير الدعم التقني، إضافة إلى القدرات الكافية للإدارة ودعم التنفيذ. علاوة على ذلك، يدخل برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الرعاة كمجموعة مستهدفة جديدة، وهي مجموعة تتميز باحتياجات مختلفة تماماً لدعمها. ولا يمتلك الصندوق الخبرة السابقة ولا الميزة النسبية للعمل مع الرعاة في الأقاليم القاحلة من كينيا. وبالتالي، فقد أشار تقييم البرنامج القطري والاستراتيجية القطرية إلى أن استهداف الرعاة في المنطقة القاحلة أمر قد يصعب تحقيقه نظراً لهدف برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المتمثل في الوصول إلى الأسواق. ونظراً لهذا التوسع المحتمل في أصحاب المصلحة وفي الأهداف، يؤكد مكتب التقييم المستقل مجدداً على الحاجة لمواءمة حافظة المشروعات المقترحة مع التركيز المواضيعي والجغرافي المقصود في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

8- **تفويض الحكومة بالصلاحيات.** كانت مواءمة عملية تفويض الحكومة بالصلاحيات تحدياً واضحاً للصندوق، وقد أثر على أداء البرنامج وعلى الاستفادة على مدى فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وقد حد هذا التفويض بالصلاحيات مع إعادة تنظيم الوزارات الحكومية، وعمليات الإصلاح السياسي البيئية من أثر الاستثمارات الكبيرة في بناء قدرات موظفي الحكومة وغيرهم من موفري الخدمات في مجالات مثل الإرشاد الزراعي والائتمان والإيصال والتسويق وتعميم التمايز بين الجنسين حتى تاريخه.

وعملية التفويض بالصلاحيات ما زالت جارية وهي تشكل تحديا كبيرا للصندوق لمواءمتها مع نموذج التشغيلي. وعلى المستوى القطري، تعتبر قدرات الموظفين، والقدرات المالية غير كافية على وجه العموم، ولكنها تختلف بصورة كبيرة أيضا بين مقاطعة وأخرى. وهو عامل هام لا بد من النظر فيه عند تصميم البرامج واستهلال تنفيذها كما ورد تفصيله بصورة أكبر في التوصية الثالثة من تقييم البرنامج القطري والاستراتيجية القطرية. ويضم الاتفاق عند نقطة الإنجاز إجراءات إضافية لتعزيز ملكية المشروعات على المستوى القطري، والتطرق لقضايا تأخيرات التنفيذ.

9- **الأنشطة غير الإقراضية.** امتص النطاق الواسع للعمليات وتعقيد المشروعات وانتشارها الواسع جغرافيا الموارد المحدودة للمكتب القطري للصندوق في البلاد، ولم يترك له إلا القليل من الوقت للانخراط في الأنشطة غير الإقراضية. وكان حوار السياسات مخصوصا بقضايا معينة بدون أي نهج متسق يبني على الحافظة الإقراضية ككل، وبشكل منفصل إلى حد ما عن حافظة المنح. كذلك فقد تلقت إدارة المعرفة اهتماما غير كاف، ولم يكن الرصد والتقييم قويا بما فيه الكفاية لاقتناص النتائج المفيدة، كما لم يمتلك المكتب القطري القدرة على توزيع وتناظر الدلائل عبر الحافظة. وبالتالي، يثني مكتب التقييم المستقل على البرنامج القطري لأنه أكد على ضمان منصب لمدير المعرفة، مما سيكون مفيدا لزيادة وضوح صورة حافظة كينيا وخصائصها. إلا أن هذا لا يلغي الحاجة لموظفين إضافيين يمتلكون المهارات التقنية ذات الصلة في مكتب الصندوق القطري في كينيا، كما اقترحه تقييم البرنامج القطري والاستراتيجية القطرية (التوصية الأولى).

ثالثا - ملاحظات ختامية

10- يقدر مكتب التقييم المستقل عاليا برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد لكينيا، وتطرقه للتوصيات الناشئة عن تقييم البرنامج القطري والاستراتيجية القطرية لعام 2018، وإجراءات المتابعة المحددة في الاتفاق عند نقطة الإنجاز.