Distribution: Restricted
Original: English

EB 2003/78/R.16
البند 7 من جدول الأعمال

2 April 2003
Arabic

الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

المجلس التنفيذي – الدورة الثامنة والسبعون

روما، 9–10 أبريل/نيسان 2003

تقرير مرحلي عن حافظة المشروعات

Document #: 320870
Library: DMS
بسبب قيود الموارد والاهتمامات البيئية تصدر وثائق الصندوق بكميات محدودة.
ويرجى من السادة المندوبين إحضار وثائقهم معهم إلى الاجتماعات وتفييد طلب النسخ الإضافية.

المحتويات

	رقم الصفحة
موجز تنفيذي	ii
أولا – ذخيرة حافظة الصندوق	1
ثانيا – تحسين أداء الحافظة	5
ألف – الأدوات والعمليات وتصنيف الأداء	5
باء – القضايا المشتركة والإجراءات العلاجية	6
جيم – إجراءات تحسين نوعية الحافظة	8
ثالثا – التمويل المشترك	10
رابعا – المؤسسات المتعاونة للإشراف على المشروعات	12
خامسا – المشروعات الخاضعة لإشراف الصندوق المباشر	14
سادسا – آلية الإقراض المرنة	17
سابعا – منح المساعدة التقنية	18
ثامنا – المبادرات الخاصة	20
ألف – الموضوعات الرئيسية لتقارير إنجاز المشروعات	20
باء – النتائج الرئيسية لدراسات حالات إدارة المشروعات	24
جيم – وضع خطة العمل المعنية بالتمايز بين الجنسين	28

الملاحق

الأول – المشروعات الخاضعة لإشراف الصندوق المباشر	31
الثاني – قائمة بتقارير المشروعات المستكملة في 2002	32
الثالث – المشروعات المقفلة خلال 2002	33
الرابع – حافظة المشروعات في نهاية 2002	36
الخامس – وضع الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2002–2006 موضع التنفيذ	51

موجز تنفيذي

1 - واصل الصندوق إدارته لحافظة مشروعاته في عام 2002، مستندا إلى مبدأين أساسيين هما: المحافظة على حجم الحافظة، وتحسين جودة المشروعات، بينما طرأت بعض التغييرات على المخصصات الإقليمية للقروض الجديدة التي ووفق عليها، وأن كان الجزء الأكبر من الموارد (36%) قد ذهب مرة أخرى إلى إقليمي أفريقيا. وبلغ مجموع المشروعات التي ووفق عليها 25 مشروعا.

2 - واستمرت الشعب الإقليمية في سعيها للإسراع بتنفيذ مفعول القروض، ولو أنها واجهت في أغلب الأحيان صعوبات إدارية وقانونية لا دخل لها بها. ولذا نجد أن متوسط الفترة السابقة على بدء نفاذ مفعول القرض، كانت 16.5 شهر. ولكن الجهود المبذولة لتعزيز عملية تنفيذ المشروعات نجحت من ناحية أخرى من تقليل متوسط فترة التمديد، وتخفيض النسبة المئوية للقروض الخارجية في عام 2002.

3 - وحافظ الصندوق على تركيزه في مراقبة تنفيذ المشروعات، عن طريق عملية متكاملة من كتابة التقارير وإجراء التحليلات، على أساس التقارير عن أوضاع المشروعات، ونظام إدارة حافظة المشروعات. ويدخل التقدير المرحلي للمشروعات الفردية في إطار الحالة القطرية وأهداف استراتيجية الصندوق والاستراتيجيات القطرية، وهو ما يسمح بفهم أفضل للعوامل الإيجابية والسلبية التي تؤثر على تنفيذ المشروع.

4 - ومن بين المسائل العامة التي تؤثر على أداء حافظة المشروعات، ظل في مقدمتها ضعف القدرة على الإدارة، وعدم كفاية نظم الرصد والتقييم. وبالإضافة إلى توفير الصندوق لخدمات التدريب على الإدارة من القروض والمنح، أجرى الصندوق عددا من دراسات الحالة لمعرفة الأساليب الجيدة في إدارة المشروعات. كما انتهى من دليل لعمليات رصد المشروعات وتقييمها.

5 - واستمرت الجهود لتعزيز الإشراف ودعم عمليات التنفيذ عن طريق حلقات العمل، وبعثات المتابعة، وبرامج منح المساعدة التقنية، والمشاورات المنتظمة مع المؤسسات المتعاونة. ولكن افتقار الصندوق إلى قدرات أو وجود فعلي داخل البلد، يقف عقبة أمام تحسين أدائه، وإن كانت المساعي الرائدة استثمرت في بعض البلدان المختارة للتغلب على هذا النقص. كما أجرى الصندوق في عام 2002 عدة دراسات لتحليل الأنشطة الرائدة والأساليب التي تتبعها بعض المنظمات الإنمائية والمؤسسات المالية الدولية الأخرى، وبدأ على هذا الأساس في استعراض الخيارات المطروحة لتعزيز قدراته داخل البلدان.

6 - وشهدت السنة موضع الاستعراض بدء تنفيذ *الإطار الاستراتيجي للصندوق* للفترة 2002-2006، الذي يستهدف تحقيق رؤية الصندوق في "تمكين فقراء الريف من التغلب على الفقر"، وهو ما لم ينعكس في تصميم المشروعات التي ووفق عليها لتلك الفترة فحسب، بل انعكس أيضا على الجهود المبذولة لتعزيز دور الصندوق الحفاز في المشاركة في الحوار الدائر حول السياسات على المستوى القطري والمشاركة بالمعرفة بشؤون الفقر الريفي في المداولات الدولية.

7 - وتمشيا مع مسؤولية الصندوق عن تعبئة موارد إضافية من أجل الحد من الفقر الريفي، استمرت الجهود لجذب عمليات تمويل مشترك للمشروعات التي تعود إلى مبادرة الصندوق ولمساهمة الصندوق في تمويل أنشطة جهات ممولة أخرى بهدف تعزيز توجه هذه الجهات نحو قضية الفقر. وكان لغياب الصندوق عن البلدان المقترضة، وقلة الفرص الحقيقية المؤيدة لرؤيته ونهجه تأثيرها على عدم الحصول على نسبة معقولة من التمويل المشترك. وكانت مساهمة الصندوق في تكاليف المشروعات التي ووفق عليها في عام 2002 فوق معدلها، حيث بلغت 45%.

8 - وبنهاية عام 2002، كان الصندوق وتسع من المؤسسات المتعاونة يشرفون على حافظة الصندوق الجارية. واحتفظ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بالمركز الأول، حيث كان مسؤولا عن 60% تقريبا من مشروعات الحافظة، يليه البنك الدولي بنسبة 12 في المائة. وتولى الصندوق عملية الإشراف المباشر على 14 مشروعا، وان كان مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع قد تولى مهام إدارة القروض واستعراض عمليات التوريد بالنسبة لهذه القروض أيضا. وبدأ مكتب التقييم والدراسات في عمل تقييم لترتيبات الإشراف في الصندوق، وهو التقييم الذي يستعرض أيضا أكثر المشروعات تأهلا للإشراف المباشر. وسوف يستفيد الصندوق من نتائج هذا التقييم – التي ينتظر أن تظهر في أواخر عام 2003 – في تحسين ترتيبات الإشراف التي سيقوم بها في المستقبل، لا سيما الدور الذي ينبغي للصندوق أن يلعبه في هذا المضمار.

9 - من السابق لأوان استخلاص استنتاجات عامة من المشروعات الخمسة عشر التي يجري الإشراف عليها بصورة مباشرة (انتهى العمل بالفعل في واحد منها)، وان كان قد لوحظ أن هناك ارتباطا واضحا بين مدخلات الإشراف (الوقت والموارد) وبين أداء المشروع، أما التأثيرات الخارجة عن المشروع – سواء كانت سياسية أو غير سياسية – فيصعب الدفاع عنها كما يحدث في حالة التدخلات التي تشرف عليها المؤسسات المتعاونة. وبصورة مبدئية، يمكن القول بأن الميزة النسبية الأساسية للصندوق تكمن في معرفته العميقة بالتنمية التشاركية الموجهة نحو مصلحة فقراء الريف، في مقابل مهمة إدارة القروض التي أصبح مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع يؤديها بصورة مرضية.

10 - هناك عشرون مشروعا من المشروعات الجارية تمول من آلية الإقراض المرنة، التي بدأ العمل بها في عام 1998، والتي أجرى في عام 2002 استعراض لتجربتها كآلية مبتكرة. وبيّن هذا الاستعراض أن هذه الآلية: (i) يمكن أن تكون وسيلة مفيدة للتعلم، بشرط مشاركة جميع وحدات الصندوق المعنية فيها؛ (ii) بحاجة إلى موارد إضافية لدعم عمليات التنفيذ؛ (iii) بحاجة خاصة إلى نظام للرصد والتقييم يعمل بكفاءة. وكما كان متوقعا، فإن أغلب مشروعات آلية الإقراض المرنة يشجع بناء المؤسسات، وهو ما يبرر طول فترة تنفيذها وحاجتها إلى ترتيبات مرنة في تنفيذها.

11 - وخلال الفترة موضع الاستعراض، قام الصندوق بعدد من المبادرات الخاصة في ثلاثة مجالات هي: تقارير إنجاز المشروعات، ودراسات الحالة عن إدارة المشروعات، وخطة عمل لقضايا الجنسين.

12 - وقد صدر 17 تقريرا عن إنجاز المشروعات: واحد عن أفريقيا الغربية والوسطى، وثلاثة عن أفريقيا الشرقية والجنوبية، وثلاثة عن آسيا والمحيط الهادي، وأربعة عن أمريكا اللاتينية والكاريبي، وسبعة عن الشرق الأدنى وشمال أفريقيا. واتخذ معظم هذه التقارير الشكل الموحد الذي بدأ العمل به منذ سنتين، وهو الشكل الذي يعطي رأيا بشأن مختلف جوانب أداء المشروع. وفي الوقت الذي تعطي فيه هذه التقارير صورا متباينة لأحوال البلدان، وتوقعات تصميم

المشروعات وترتيبات تنفيذها، فإنها تبرز أيضا أهمية عدد من الموضوعات المتكررة بالنسبة لنتائج أي مشروع، مثل إدارة المشروع، والرصد والتقييم، وتحديد المستفيدين، والنهج التشاركي، والاستدامة وبناء القدرات، وجودة ترتيبات الإشراف.

13 - ولا شك أن التركيز على تجديد المستفيدين كان دائما يجسد خصوصية الصندوق، أي على مجموعته المستهدفة المحددة بوضوح. فتقارير إنجاز المشروعات تبين الصعوبات التي تحدث أثناء تنفيذ هذا النهج، وضرورة إيجاد توازن بين الفئات المقصودة بأي مشروع استثماري، وبين الصعوبات الكامنة في تنفيذ هذا النهج.

14 - والشراكة مبدأ استراتيجي واضح في كل حافظة المشروعات، كما أنها أعطته نتائج إيجابية عادة بالنسبة للتأثير وللاستدامة. وتبين من تجارب المشروعات مدى أهمية تشجيع هذا النهج طوال دورة المشروع وعلى جميع مستويات التنفيذ. وبشكل خاص، فإن المشاركة الإيجابية للمستفيدين في تخطيط الأنشطة وإدارتها، سمح للاستثمارات بأن تستجيب للاحتياجات المعلنة لهذه المجموعة المستهدفة، وبالتالي زيادة التأثير الإيجابي والمستدام على أحوالها الاجتماعية والاقتصادية.

15 - فسّر مفهوم الاستدامة بعدة طرق في تقارير إنجاز المشروعات، حيث شمل ما يلي: إقامة المشروع للمؤسسات والقدرات اللازمة للأنشطة في المستقبل؛ أو الاستثمارات السليمة من الناحية الاقتصادية عندما تؤدي إلى تحسن ثابت في الأحوال الاقتصادية للمستفيدين؛ أو النتيجة الإيجابية لاستثمارات المشروع عندما تفتح طريقا للمدخلات من الموارد العامة. وجرت العادة على أن جزءا واحدا من المبادرات التي يدعمها المشروع هي التي يمكن اعتبارها مستدامة، وفي أغلب الحالات، يشير ذلك إلى المدخلات التي تذهب باتجاه تعزيز المؤسسات والقدرات الأهلية.

16 - ونظرا للدور الحاسم الذي تلعبه إدارة المشروع في سير ونتيجة أي تدخل استثماري، فإن الصندوق يقوم بتحليل مختلف الحالات التي تنطوي على تجارب نجحت فيها إدارة المشروع بصورة أو بأخرى. ورغم أن هذا النشاط مازال مستمرا، فإن القائمة الأولى من الدروس المستفادة تشير إلى ضرورة تصميم هيكل إدارة المشروع بصورة واضحة وواقعية، مع مراعاة حالة المؤسسات القاعدية، وأهمية اختيار وتدريب طاقم إدارة مؤهل تأهيلا جيدا والإبقاء على هذا الطاقم، وان استخدام وسائل مناسبة للإدارة (كالاتصالات واقتسام المعرفة) يمكن أن يساعد في التغلب على أي صعوبات قد تظهر أثناء تنفيذ المشروع.

17 - وكخطوة أولى نحو تنفيذ الجوانب المتعلقة بتكافؤ الفرص بين الجنسين في الإطار الاستراتيجي، تم وضع خطة عمل في عام 2002 بطريقة تشاركية. وسوف يكون هناك تقرير سنوي منتظم عن تنفيذ هذه الخطة في التقرير السنوي المرحلي عن حافظة المشروعات ابتداء من عام 2004.

أولا – ذخيرة حافظة الصندوق

1 – بموافقة المجلس التنفيذي على 25 مشروعا في عام 2002، يصل مجموع المشروعات المعتمدة إلى 628[1] مشروعا، بإجمالي قرض قدره 7.7 مليار دولار أمريكي[2] في نهاية العام. ويبين الجدول 1 عدد المشروعات، والإقراض الموافق عليه عبر السنين.

الجدول 1: التوزيع الإقليمي للمشروعات
(بملايين الدولارات الأمريكية)

الإقليم	1978-2002				1999-2001				2002			
	عدد المشروعات	%	قيمة قرض الصندوق	%	عدد المشروعات	%	قيمة قرض الصندوق	%	عدد المشروعات	%	قيمة قرض الصندوق	%
أفريقيا الأولى	138	22.0	1 355.2	17.6	19	23.2	243.2	19.5	6	24.0	70.6	19.1
أفريقيا الثانية	115	18.3	1 356.0	17.6	18	22.0	286.5	23.0	4	16.0	61.4	16.7
المجموع الفرعي لأفريقيا الأولى والثانية	*253*	*40.3*	*2 711.2*	*35.2*	*37*	*45.1*	*529.7*	*42.5*	*10*	*40.0*	*132.1*	*35.8*
آسيا/المحيط الهادي	158	25.2	2 480.4	32.2	18	22.0	339.1	27.2	5	20.0	97.1	26.3
أمريكا اللاتينية والكاريبي	110	17.5	1 221.3	15.9	13	15.9	209.4	16.8	3	12.0	51.7	14.0
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	107	17.0	1 291.5	16.8	14	17.1	168.5	13.5	7	28.0	88.0	23.9
المجموع	628	100.0	7 704.4	100.0	82	100.0	1 246.7	100.0	25	100.0	368.9	100.0

2 – استمرت بلدان أفريقيا الغربية والوسطى (أفريقيا الأولى)، وبلدان أفريقيا الشرقية والجنوبية (أفريقيا الثانية) تحظى بالجزء الأكبر من مساعدات الصندوق من حيث عدد المشروعات (40%) وقيمة الإقراض (35%). وقد اتخذت في السنوات الأخيرة إجراءات محددة للتعويض عن الانخفاض الذي حدث في عام 1997 بالنسبة لهذين الإقليمين، وذلك بتخصيص نصيب كبير من موارد الإقراض لهما[3]. وكانت نتيجة ذلك أن أنصبة الإقراض الفعلية في الفترة 1999-2001، أصبحت كما يلي: أفريقيا 42%، آسيا والمحيط الهادي 27%، أمريكا اللاتينية والكاريبي 17%، والشرق الأدنى وشمال أفريقيا 14 في المائة.

[1] لم تدرج القروض التي أبطل مفعولها أو ألغيت تماما.

[2] جميع المبالغ المدرجة في هذه الوثيقة هي المبالغ الأصلية التي اعتمدها المجلس التنفيذي، ما لم يذكر خلاف ذلك. وترد المبالغ المتعلقة بالمشروعات بدولارات الولايات المتحدة، وتتضمن عنصر المنح.

[3] إذا أخذنا جميع الدول الأفريقية الواقعة جنوب الصحراء الكبرى في الحسبان، أي بما فيها الصومال والسودان، فإن نصيب الصندوق من مجموع عمليات الإقراض يصل إلى 44.8% في الفترة 1999-2001، وهي نسبة لم تتغير في 2002. أما الرقم المقارن عن نصيب جميع بلدان القارة الأفريقية كجزء من عملية الإقراض في الصندوق، فهو 47.2% و50.3% على التوالي بالنسبة للفترتين.

3 – وفي نهاية ديسمبر/كانون الأول 2002، كان العدد الإجمالي للمشروعات التي تمت الموافقة عليها، ولكنها لم تغلق بعد، هو 244 مشروعا، منها 203 مازال العمل جاريا بها، و19 مازالت بانتظار التوقيع، و22 تم التوقيع عليها ولكنها لم تنفذ بعد. وتبلغ القيمة الإجمالية للمشروعات الـ 244 نحو 3.4 مليار دولار أمريكي. ويبين الجدول 2 توزيع المشروعات بحسب الأقاليم، وقد واصل الصندوق تركيزه على ثبات حجم الحافظة، في الوقت الذي كثف جهوده لتحسين جودة التنفيذ وزيادة تأثير المشروعات.

الجدول 2 – توزيع الحافظة الحالية بحسب الأقاليم

(بملايين الدولارات الأمريكية)

الإقليم	نهاية ديسمبر/كانون الأول 2000				نهاية ديسمبر/كانون الأول 2001				نهاية ديسمبر/كانون الأول 2002			
	عدد المشروعات	% من المجموع	قيمة قرض الصندوق	% من المجموع	عدد المشروعات	% من المجموع	قيمة قرض الصندوق	% من المجموع	عدد المشروعات	% من المجموع	قيمة قرض الصندوق	% من المجموع
أفريقيا الأولى	46	19.0	500.8	15.7	48	19.6	558.2	16.7	50	20.5	598.6	17.7
أفريقيا الثانية	49	20.2	586.9	18.4	50	20.4	640.7	19.2	47	19.3	640.7	19.0
آسيا/المحيط الهادي	57	23.6	930.0	29.2	59	24.1	970.5	29.1	54	22.1	885.1	26.2
أمريكا اللاتينية والكاريبي	46	19.0	581.5	18.3	47	19.2	623.7	18.7	48	19.7	651.0	19.3
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	44	18.2	586.7	18.4	41	16.7	544.2	16.3	45	18.4	600.9	17.8
المجموع	242	100.0	3 186.0	100.0	245	100.0	3 337.4	100.0	244	100.0	3 376.3	100.0

4 – **الأداء قبل التنفيذ** – بالنسبة للمشروعات الـ 19 التي أصبحت نافذة في عام 2002. بلغ متوسط الوقت بين موافقة المجلس التنفيذي وبدء صرف القرض 16.5 شهر. ويمثل ذلك زيادة عن المتوسط البالغ 11.9 شهر عموما، وعن متوسط الفترة 1999–2001 البالغ 13.9 شهر. وتبين الأرقام أن المتوسط في عام 2002، قد انخفض بالنسبة لإقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي مقارنة بالسنوات الأخيرة. وكانت هناك مؤشرات على ارتفاع هذا المتوسط بالنسبة لإقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وإقليم آسيا والمحيط الهادي، بالإضافة إلى زيادة كبيرة بالنسبة لإقليم أفريقيا الأولى وأفريقيا الثانية، الأمر الذي أدى في النهاية إلى زيادة المتوسط بشكل عام (الجدول 3).

الجدول 3: متوسط الفترة ما بين الموافقة على القرض وبدء النفاذ بحسب الإقليم

الإقليم	عدد المشروعات نافذة المفعول			من الموافقة إلى نفاذ المفعول (الأشهر)		
	1978-2002	1999-2001	2002	1978-2002	1999-2001	2002
أفريقيا الأولى	128	21	3	13.5	13.0	19.6
أفريقيا الثانية	108	16	5	11.7	12.1	18.5
آسيا/المحيط الهادي	150	16	6	8.5	11.7	14.2
أمريكا اللاتينية والكاريبي	103	15	2	16.1	18.5	14.9
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	98	15	3	11.2	15.0	15.5
المجموع/المتوسط	587	83	19	11.9	13.9	16.5

5 - واصلت الشعب الإقليمية متابعتها الوثيقة لظروف النفاذ، ولكن تبين لها أنه من الصعب التغلب على التأخيرات الناجمة عن عوامل خارج سيطرة الصندوق. فالمشكلات كانت ترجع عادة إلى المستوى الحكومي، مثل تأخر البرلمانات في التصديق على القرض، كما حدث في بنين ورواندا وجمهورية تنزانيا المتحدة. كما تبين أن الالتزام بالشروط في حينه مثّل مشكلة أيضا في البلدان التي تعاني من اضطرابات سياسية مثل ساو تومي وبرنسيبي وهايتي. وهناك مشكلات معينة أخرت نفاذ برنامج دعم سبل المعيشة الريفية في ملاوي، حيث انسحبت الجهة المشاركة في التمويل، وفي موزمبيق حيث حدث تأخير غير متوقع في فتح حسابات لمشروع مصايد الأسماك الحرفية في شواطئ سوفالا. وبالنسبة للإقليم الفرعي الخاص بوسط وشرق أوروبا والدول المستقلة حديثا، كانت هناك أسباب على المستوى القطري (مثل ضعف القاعدة المؤسسية ونقص الموارد الحكومية)، مصحوبة بصعوبة العثور على موظفين مؤهلين للمشروعات، وعدم الإلمام بالإجراءات المعمول بها في الصندوق، مما أدى إلى تأخيرات لمدد طويلة قبل بدء النفاذ.

6 - **تمديد فترة التنفيذ**. من بين المشروعات الـ 26 التي أنجزت خلال العام (مقارنة بـ 25 مشروعا في عام 2001) تم تمديد 21 منها لفترة بلغت 1.3 سنة في المتوسط، وهو ما يقل كثيرا عن المتوسط البالغ 1.6 سنة في عام 1999، والمتوسط العام البالغ 1.9 سنة لكل المشروعات المنجزة (الجدول 4). وبالمثل، فإن نسبة الوقت المضاف كان أقل من المتوسط العام (24% مقابل 39%). وكان متوسط فترة الإنجاز أقل من مثيله في السنوات الأخيرة (6.9 سنة مقابل 7.2 سنة).

الجدول 4: تمديد القروض

	قروض الصندوق المقفلة 2002-1983	قروض الصندوق المقفلة 2001-1999	قروض الصندوق المقفلة 2002
عدد القروض	384	77	26
مدة القرض المتوقعة (بالسنوات)	4.9	5.5	5.5
فترة التمديد (بالسنوات)	1.9	1.6	1.3
مدة القرض الفعلية (بالسنوات)	6.8	7.2	6.9
متوسط تجاوز المدة (نسبة مئوية)	39	30	24
القروض الممددة			
العدد	310	68	21
النسبة المئوية	81	88	81

7 - كان التمديد لأكثر من سنتين أمرا نادرا (ستة مشروعات فقط من بين 26 مشروعا أغلقت)، وهي تمديدات ترجع إلى أسباب خارجية أو إلى عوامل قطرية، كما حدث مع البرنامج الوطني لدعم أصحاب الحيازات الصغيرة في ساو تومي وبرنسيبي. وفي سري لانكا، أدت عوامل خارجية بالإضافة إلى الإجراءات البيروقراطية العقيمة إلى تأخير إغلاق المشروع الثاني للتنمية الريفية المتكاملة في منطقة بادولا لأكثر من ثلاث سنوات، بينما تأخر برنامج ري الحيازات الصغيرة واستخدام المياه في زامبيا لمدة سنتين بسبب طول فترة إعادة تنظيم وزارة الزراعة. وزادت التأخيرات في صرف أموال التمويل المشترك من المشكلات المؤسسية التي استلزمت إعادة تصميم مشروع التنمية والتعمير في المناطق التي مزقتها الحروب في محافظة شالاتينانغو بالسلفادور. وبالنسبة لمشروع التنمية الريفية في المجتمعات المحلية بمنطقة نغوبي في بنما، فقد تعرض في مرحلته الاستهلالية إلى فترة طويلة من المشكلات، ولكنه حقق نتائج إيجابية في مرحلة التنفيذ، بررت تمديد تاريخ إغلاقه حتى يمكن تعزيز هذه النتائج. أما مشروع التنمية

الريفـية في المناطق الشمالية الشرقية من ألبانيا فهو حالة خاصة: فقد وجد أنه من الأنسب إغلاق المشروع برمته عدا عنصر الائتمان الذي ظل مفتوحا لسنة أخرى، حيث نفذته وزارة الزراعة.

8 - **صـرف القـروض** - بلـغ مجمـوع الصرف في 2002 ما قيمته 206.8 مليون وحدة حقوق سحب خاصة. ولأغـراض المقارنة، يتضمن الجدول 5 الصرف السنوي بحسب الإقليم من 1999 إلى 2002. وعلى وجه الخصوص، تظهـر أفريقيا الثانية، وآسيا والمحيط الهادي، وأمريكا اللاتينية والكاريبي انخفاضا في المبالغ المنصرفة، بينما سجلت أفريقيا الأولى، والشرق الأدنى وشمال أفريقيا زيادة طفيفة مقارنة بالعام السابق.

الجدول 5: المبالغ المصروفة بحسب الإقليم

(بملايين حقوق السحب الخاصة)

الإقليم	1999		2000		2001		2002	
	المجموع	%	المجموع	%	المجموع	%	المجموع	%
أفريقيا الأولى	27.5	13	33.0	15	29.7	13	28.8	14
أفريقيا الثانية	26.2	13	35.4	16	44.7	19	37.7	18
آسيا/المحيط الهادي	63.1	30	63.0	29	77.3	33	66.2	32
أمريكا اللاتينية والكاريبي	38.9	19	38.9	18	49.7	21	39.6	19
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	52.0	25	47.7	22	35.0	15	34.5	17
المجموع	207.7	100	217.7	100	236.4	100	206.8	100

9 - كانـت نسـب الصرف خلال تلك الفترة تتسق مع مثيلاتها في السنوات السابقة. وتحسب النسبة على أساس المـبالغ المصـروفة سنويا مقسومة على رصيد القروض غير الملتزم بها، ومن ثم إبطال تأثير زيادة الالتزام في أداء الصرف.

10 - **إلغاء القروض** - أقفلت عشرة قروض خلال عام 2002، انطوى سبعة منها على عمليات إلغاء لا تتجاوز 13 % مـن مجموع الالتزام الأصلي، وهو ما يقل كثيرا عن المتوسط العام سابقا وهو 17 في المائة. وهناك ثلاثة قروض كانت عمليات الإلغاء فيها تزيد عن المتوسط:

- ألغـى مشـروع تنمـية الـزراعة والثروة الحيوانية القائمة على المجتمعات المحليـة فـي كـاب فـيردي 1.9 مليون وحدة من حقوق السحب الخاصة من مجموع الالتزام الأصلي وقدرة 4.1 مليون وحدة من حقوق السحب الخاصة (47%)، لأن عنصر الائتمان لم ينفذ بطريقة سليمة بسبب مشكلات مؤسسية.

- ألغـى مشـروع تنمـية الأراضي الساحلية القاحلة وشبة القاحلة في كينيا 5 ملايين وحدة من حقوق السحب الخاصة من مجموع الالتزام الأصلي وقدره 11 مليون وحدة حقـوق سحـب خاصـة (46%)، بعد فترات توقف طويلة وعدم استخدام اعتماد الحساب الخاص بصورة كافية.

- ألغـــى مشـــروع بيومبا للتنمية الزراعية، المرحلة الثانية، في رواندا 1.5 مليون وحدة حقوق سحب خاصـــة من مجموع الالتزام وقدره 6.3 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (24%) على الرغم من أن تمديـــده مرتيـــن لـــم يحقق الهدف المرجو منه، لسبب رئيسي هو تعقيد الإجراءات الخاصة بالجهة الشـــريكة فـــي التمويل وتلك الخاصة بالمؤسسة المتعاونة (مصرف التنمية الأفريقي)، بالإضافة إلى كثرة تغيير مدير المشروع.

11 - **إيقاف صرف القروض** - كانت هناك في نهاية ديسمبر/كانون الأول 2002 عشرة قروض قيد الإيقاف: قرض فـــي جمهوريـــة أفريقيا الوسطى (منذ أول يوليو/تموز 2001) وقرضان في توغو (منذ 15 يناير/كانون الثاني 2001)، وأربعة في زامبيا (منذ 15 ديسمبر/كانون الأول 2002)، وثلاثة في زيمبابوي (منذ أول فبراير/شباط 2002). وفي جميع الحالات كان الإيقاف بسبب حالات متأخرات على البلدان.

ثانيا - تحسين أداء الحافظة

ألف - الأدوات والعمليات وتصنيف الأداء

12 - حـــافظ الصـــندوق خـــلال الفـــترة موضع الاستعراض على تركيزه على رصد أداء المشروعات، باستخدام وتحســـين أدواته وعملياته. فالتقارير المرحلية الآتية من المشروعات الجارية وتقارير الإشراف وزيارة المشروعات، كلهـــا تبقـــي موظفي الصندوق المسؤولين عن التشغيل على علم بأنشطة التنفيذ ونتائجه، وترسي أساسا لجمع البيانات وتخزيـــن المعلومـــات ونشرها. وأهم هذه الأدوات هي تقارير أوضاع المشروعات ونظام إدارة حافظة المشروعات. ويتولى موظفو دائرة إدارة البرامج تحديث هذا النظام الأخير باستمرار، ليزودوا المديرين بآخر المعلومات عن حافظة المشـــروعات المعتمدة وتلك التي مازالت قيد التصميم. وبالإضافة إلى ذلك، فإن هذا النظام المتاح لجميع العاملين في الصندوق، هو مصدر المعلومات عن المشروعات بالنسبة لمطبوعات الصندوق ووثائقه وموقعه على الإنترنت.

13 - وتصدر التقارير عن أوضاع المشروعات سنويا عن جميع المشروعات الجارية لتشكل أساسا لتقارير الحوافظ القطـــرية. ويجري تعديل هذه التقارير باستمرار، بحيث تلبي الاحتياجات المتغيرة للمعلومات، سواء لإدارة الحافظة أو لأغراض التقارير. وفي عام 2002، تأكد شكل واستخدام "وثيقة قضايا الحافظة القطرية" التي كانت قد جربت في العام الســـابق. وأصـــبحت هذه الوثيقة تعطي معلومات أساسية من أجل فهم أفضل للحالة القطرية، وبالتالي للصعوبات التي تواجه تنفيذ المشروعات (مثل نقص الأموال المقابلة). وقد تزايد الآن قيام تقارير أوضاع المشروعات وتقارير الحافظة القطـــرية فـــي علاقتها *بخطة العمل في التجديد الخامس لموارد الصندوق* وبالأهداف التي حددها الإطار الاستراتيجي للصندوق.

14 - واســـتمر العمـــل في عام 2002 بطريقة تصنيف المشروعات الجارية بحسب مقياس من أربع درجات. ومع ذلـــك، فمـــن المقرر تعزيز هذه العملية في المستقبل بالارتباط مع العمل في نظام قياس النتائج والتأثير، ومع الشروط الـــناجمة عـــن إدخـــال نظام التخصيص القائم على الأداء. وإذا كان نظام التصنيف الحالي يقوم على التقييم الشخصي لمديـــري الحافظة القطرية، فإنه يعكس أيضا وجهة نظر الوكالة المشرفة ويناقش مع مدير الشعبة والموظفين الماليين. وكمـــا يتبيـــن من الجدول 6، فإن الأداء العام للحافظة لم يتغير كثيرا، كما أن أغلب المشروعات التي تواجه مشكلات

جسيمة، بدأت تتحسن. ومن النادر بالطبع أن تكون هناك مشروعات بدون أي مشكلات، ولكن وجود 75% من جميع المشروعات التي تم تصنيفها، كمشروعات بها مشكلات طفيفة أو بلا مشكلات على الإطلاق، دليل على أن الجهود التي بذلت في السنوات الأخيرة لتعزيز القدرة على إدارة المشروعات ولتحسين أداء التنفيذ، قد حققت بالفعل قدرا من النجاح، وستناقش في الجزء التالي أكثر القضايا التي واجهتها المشروعات والإجراءات العلاجية التي اتخذت بشأنها.

الجدول 6: الاتجاهات في أداء حافظة المشروعات

	2000	2001	2002
مشروعات مؤهلة للمراجعة	224	212	229
تصنيف المشروعات	212	196	198
التصنيف			
1 - خال من المشكلات	39	28	28
2 - مشكلات طفيفة	118	120	120
3 - مشكلات جسيمة ولكنها تتحسن	50	41	45
4 - مشكلات جسيمة دون تحسن	5	7	5
مشروعات ضعيفة الأداء (مصنفة 3 أو 4)	55	48	50
مشروعات ضعيفة الأداء كنسبة مئوية من المشروعات المصنفة	25.9%	24.5%	25.3%

ملاحظة: باستثناء المشاريع غير النافذة في تاريخ المراجعة أو التي أغلقت قبل المراجعة.

باء - القضايا المشتركة والإجراءات العلاجية

15 - مرة أخرى، أكدت العملية الداخلية لاستعراض الحافظة الإقليمية والعالمية، التأثير السلبي المستمر الذي يمكن أن تحدثه المسائل القطرية على تنفيذ آحاد المشروعات. وهكذا نرى أن الحالة السياسية والاضطرابات المدنية تؤثر على أنشطة التنمية في أفريقيا الأولى وفي أمريكا اللاتينية والكاريبي. وهذا الإقليم الأخير- مثله مثل إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا – عانى أيضا من الكوارث الطبيعية، مثل الزلازل والفيضانات والجفاف. كما أن التدخلات السياسية، والميزانيات المرهقة، وإجراءات التوريد، وعدم إمكانية الثقة في الأموال المقابلة، تعتبر كلها مشكلات عويصة في كثير من البلدان.

16 - وعلى مستوى المشروع، مازال ضعف القدرة على إدارة المشروعات، وعدم كفاية نظم الرصد والتقييم مشكلات منتشرة، وتزداد سوءا في أغلب الأحيان بفعل كثرة تغير فرق الأداء. وكإجراء علاجي، يجري تدريب موظفي المشروعات على الإدارة، وتمويل هذا التدريب من القروض التي تصرف للمشروعات الجارية، في الوقت الذي تتضمن فيه اتفاقيات القروض شروطا محددة تضمن عدم التدخل السياسي، وتعطي للصندوق رأيا في تعيين كبار موظفي المشروع. وأجريت سلسلة من دراسات الحالة عن ترتيبات إدارة المشروعات في عام 2002، تناولت نماذج النجاح والفشل المرتبطة بهياكل إدارة معينة. وستناقش نتائج هذه الدراسات في القسم ثامنا.

17 - ومن بين القضايا المشتركة التي تتطلب بصورة متزايدة إجراء علاجيا، تقديم تقارير على الحسابات المراجعة في حينها. فجميع المشروعات ملزمة بمقتضى اتفاقيات القروض الخاصة بها بتقديم تقارير سنوية عن الحسابات المراجعة في خلال عدد محدد من الأشهر بعد انتهاء السنة المالية. ومع ذلك، فإن هذا الالتزام لم يطبق في أغلب

الأحـــيان: فالـــتقارير تقدم متأخرة، وفي بعض الأحيان تقدم بطريقة مخالفة للشكل والمضمون المطلوبين. وقد ذكَرت الشـــعب الإقليمـــية في الصندوق المشروعات – سواء بصورة مباشرة أو عن طريق المؤسسات المتعاونة – بضرورة تقديـــم تقاريـــر الحسابات المراجعة طبقا للشروط المتفق عليها. كما أن هذه القضية تعالج بصورة مستمرة أثناء حلقات العمـــل لاســـتهلال المشـــروعات. والأكـــثر من ذلك، أن هناك مبادئ توجيهية تفصيلية وضعت لاختيار المراجعين، واختصاصـــاتهم، واشـــتراطات التقارير، وهي المبادئ التي ستوزع على جميع المشروعات. والمنتظر ألا يؤدي هذا الإجـــراء إلى تقديم التقارير في حينها وجودتها فحسب، بل أنه سيعطي رؤية أفضل للإدارة المالية للمشروعات، وربما يؤدي إلى تيسير التدخلات في حينها إذا استدعى الأمر.

18 – وخلال الفترة موضع الاستعراض، واصل الصندوق تكملة أنشطة الإشراف بأعمال موجهة نحو تعزيز التنفيذ ورصد تأثير المشروعات. وتراوحت هذه الأنشطة بين حلقات عمل تدريبية على مستوى المشروعات وبين إيفاد خبراء استشـــاريين للمســـاعدة في وضع خطط العمل والميزانيات. وكما حدث في السنوات السابقة، فقد شملت هذه النشاطات أيضا دعم الحكومات في إعداد تقارير إنجاز المشروعات (القسم ثامنا).

19 – استمرت الأنشطة الممولة من منح المساعدة التقنية الإقليمية وشبه الإقليمية، في القيام بدورها كوسائل لتعزيز أداء المشـــروعات وتأثيرها. وتشمل هذه الأنشطة حلقات العمل متعددة البلدان ومتعددة المشروعات، وإقامة الشبكات، وعقد المؤتمرات الإلكترونية، الخ. وهي تتجاوز تقديم الدعم للمشروعات الاستثمارية، إلى إفادة عدد كبير من أصحاب الشأن والوكالات المنفذة. وقد استخدمت هذه الوسائل بصورة خاصة في إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي، مثل البرنامج الإقليمـــي لتجمـــيع استراتيجيات إدماج التمايز بين الجنسين في تيار التنمية في المشروعات التي يمولها الصندوق في أمـــريكا اللاتينية والكاريبي، وفي برنامج تعزيز القدرات الإقليمية على أعمال الرصد والتقييم في مشروعات الحد من الفقـــر الريفـــي في أمريكا اللاتينية والكاريبي. وهي تشجع تنفيذ خطط العمل شبه الإقليمية والاستراتيجيات والأنشطة الخاصة بالمساواة بين الجنسين في المشروعات، بما في ذلك نظم الرصد والتقييم. وفي بعض أجزاء إقليم آسيا والمحيط الهـــادي، كان المركز الدولي للبحوث الزراعية الحرجية هو الذي يقدم الدعم لعمليات التنفيذ الممولة من منح المساعدة التقنية، بهدف تمكين الحكومات والمجتمعات المحلية من إدارة مواردها الطبيعية (كما هو الحال في الفلبين وإندونيسيا). أمـــا المركـــز الدولـــي للتنمية المتكاملة للمناطق الجبلية، فيستخدم موارد منح المساعدات التقنية لتعزيز عمليات دعم الإشراف في بنغلاديش، وبهوتان والهند.

20 – وفـــي إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا، تستخدم موارد منح المساعدة التقنية لتحسين أداء المشروعات، مثل الـــبرنامج شبه الإقليمي لإدارة مشروعات الري التشاركية، وبرنامج التدريب على الإدارة في مجال الزراعة في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا. ويماثل هذا البرنامج الأخير برنامج التدريب على الإدارة الزراعية لأفريقيا، الذي يجري تنفـــيذه الآن في أفريقيا جنوب الصحراء. وفي أفريقيا الشرقية والجنوبية، يجري دعم عمليات التنفيذ لمشروعات إدارة المياه الإقليمية من خلال برنامجين: برنامج الدعم الممول من حساب الأمانة السويسري لإدارة المياه، وتمويل أخصائي الري وإدارة المياه في محور الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي من منحة المساعدة التقنية من أجل تقديم الدعم لوضع البرامج وتنفيذها.

21 - ومن الأمثلة الأخرى في علاج مشكلات التنفيذ وتعزيز قدرات الإدارة، تنظيم حلقات عمل على المستويين الإقليمي وشبه الإقليمي. وخلال تلك السنة، عقدت مثل هذه الحلقات في كل من بنين وبهوتان وزامبيا:

- حلقة العمل شبه الإقليمية لاستعراض الحافظة التي عقدت في *بهوتان* في شهر مايو/أيار، والتي حضرها مديرو المشروعات من منطقة آسيا الجنوبية والصندوق وموظفي المنظمة المتعاونة. وكانت هذه الحلقة فرصة رائعة للحوار حول القضايا الموضوعية في إطار دراسات عن *الإطار الاستراتيجي للصندوق 2002-2006*، *واستراتيجية الصندوق للحد من الفقر الريفي في آسيا والمحيط الهادي*، والدليل الجديد للرصد والتقييم (الفقرة 25). وتناقش ممثلو المؤسسات التي تقدم المنح والمسؤولة عن دعم التنفيذ مع مديري المشروعات حول تحديد الأولويات ووضع خطط عمل لإدراج قضايا الجنسين في تيار التنمية، واقامة شبكات إلكترونية، وتنمية المناطق المرتفعة.

- حلقة العمل الخاصة بتنفيذ المشروعات القطرية، التي عقدت في *زامبيا* في شهر أكتوبر/تشرين الأول والتي نظمها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مع الصندوق، والتي غطت أيضا، الجوانب المتعلقة بالاستراتيجية والتنفيذ، وهي الحلقة التي شارك فيها موظفو المشروعات في مختلف أنحاء الإقليم، وموظفو الصندوق وموظفو مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، وموظفو البرنامج المشترك للصندوق البلجيكي للحياة، بالإضافة إلى موظفي الحكومة في زامبيا. وكانت الحلقة فرصة طيبة لطرح مشروعات الصندوق، وللتعلم من مختلف جوانب التنفيذ، بالإضافة إلى أنها كانت فرصة لطرح استراتيجية الصندوق الإقليمية.

- حلقة عمل حول تنفيذ المشروعات الإقليمية، عقدت في *بنين* في شهر نوفمبر/تشرين الثاني حيث ضمت عددا مماثلا من المشاركين، ولكنها ركزت بشكل خاص على الجوانب التشغيلية، بما في ذلك وضع مشروع خطة عمل تقوم على استنتاجات وتوصيات المشاركين وتحديد مسؤوليات المتابعة.

جيم - إجراءات تحسين نوعية الحافظة

22 - لا شك أن التحسين المستمر في جودة حافظة المشروعات بشكل عام يتطلب إجراءات استراتيجية على مستوي التصميم والتنفيذ على السواء. وقد واصل الصندوق تعزيز استخدام الأدوات التي تدعم عملية التصميم، وعلى الأخص الإطار المنطقي والملف الرئيسي. وأصبحت هاتان الوسيلتان تطبقان الآن على جميع عمليات التصميم، ابتداء من إعداد وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية. وقد أثبتت عملية التقدير الداخلية للملف الرئيسي كوسيلة للتصميم، مدى فائدتها في عملية الاستعراض، لاسيما فيما يتعلق بالقدرة المؤسسية وجوانب تحديد المستفيدين.

23 - وقد اثبت الإطار المنطقي - وهو جزء مكمل للملف الرئيسي - قيمته لا كوسيلة للتصميم فحسب، بل وكوسيلة للإدارة والرصد أثناء عملية التنفيذ. ويستخدم الإطار المنطقي الآن كآلية تشاركية مرنة، تضم جميع المنفذين للمشروع والمستفيدين منه. ولهذا الغرض، فإن أسلوب عقد حلقات عمل قطرية واستعراضات للإطار المنطقي استمر طوال الفترة موضع الاستعراض.

24 - وتمشيا مع زيادة تركيز الصندوق على عمليات التأثير والتقدير، فقد وضع مجموعة من "المجالات" تتعلق بالتأثير على الفقر. وسوف تستخدم هذه المجموعة في عمليات التقييم القادمة التي يقوم بها مكتب التقييم والدراسات، بل

وستطبق أيضا بعد إدخال التعديلات اللازمة عليها في تصميم المشروعات، ورصد تمثيلها، وفي النظام الجديد لقياس النتائج والتأثير، الذي سيطبق في عام 2003 استجابة لطلب الدول الأعضاء. وهناك مؤشرات تتعلق بالمجالات التالية في سبل المعيشة، سوف تستخدم في رصد أداء الحافظة أثناء عمليات التنفيذ من أجل تقييم تأثير المشروعات عند نقط الإنجاز: (i) الأصول المادية والمالية؛ (ii) الأصول البشرية؛ (iii) رأس المال الاجتماعي والتمكين؛ (iv) الأمن الغذائي؛ (v) البيئة؛ (vi) المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي. ولا شك أن المساواة بين الجنسين – وهو بعد مشترك في جميع الأنشطة – سوف تعالج في كل هذه المجالات. كما تعكس هذه المجالات ضرورة رصد مساهمة الصندوق في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. ويقترح الصندوق المساهمة بشكل خاص فيما يلي: الأبعاد الريفية وتلك الخاصة بقضايا الجنسين في الأهداف الإنمائية للألفية، واستئصال الفقر المدقع والجوع، وتمكين المرأة، واستدامة البيئة، والشراكة العالمية في التنمية.

25 – وعندما لاحظت دائرة إدارة البرامج نقص نظم الرصد والتقييم كمشكلة متكررة تعترض تنفيذ المشروعات الجيدة، طلبت إلى مكتب التقييم والدراسات وضع دليل عملي لتصميم نظم الرصد والتقييم وإدارتها بصورة فعالة في المشروعات الإنمائية. وقام مكتب التقييم والدراسات بإعداد مطبوع بعنوان: *"الإدارة من أجل التأثير على التنمية الريفية – دليل لمشروعات الرصد والتقييم"* بالتعاون الوثيق مع موظفي الصندوق، والمؤسسات المتعاونة، وفرق إدارة المشروعات، وغيرهم من أصحاب الشأن. وبدأ تعميم استخدام هذا الدليل في مختلف الأقاليم في عام 2002، وهي عملية ستستمر أيضا في عام 2003. ويشمل ذلك، بين جملة أمور أخرى، ترجمة الدليل إلى اللغات الرسمية المعمول بها في الصندوق، وبعض اللغات المحلية المختارة، وتنظيم حلقات عمل إقليمية وشبه إقليمية لتجربة الدليل وتطويره للظروف المحلية. وتقوم دائرة أدارة البرامج ومكتب التقييم والدراسات الآن بتنفيذ هذا الدليل، وهو ما سيمهد الطريق أمام التطبيق العام لما فيه من مبادئ ومنهجيات وأدوات يمكن الاسترشاد بها.

26 – وشهد العام بدء تطبيق الإطار الاستراتيجي الجديد لتنفيذ رسالة الصندوق، وهي: "تمكين فقراء الريف من التغلب على الفقر". وزادت الجهود المبذولة لتوجيه وضع مشروعات جديدة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية الثلاثة، وهي: (i) تعزيز قدرات فقراء الريف ومنظماتهم؛ (ii) تحسين الفرص المتكافئة في الحصول على الموارد الطبيعية المنتجة والتكنولوجيا؛ (iii) زيادة فرص الحصول على الخدمات المالية والدخول إلى الأسواق. وهكذا نجد أن أغلب المشروعات التي وافق عليها في عام 2002، تشمل أنشطة لتمكين المنظمات المجتمعية وتعزيز قدراتها، مثل المرحلة الثانية من مشروع تحسين الزراعة في الأراضي التي تنحسر عنها الفيضانات في المقامة في موريتانيا، ومشروع تنمية الإنتاج الحيواني والزراعي في غاش باركا بإريتريا، وبرنامج تمكين المجتمعات المحلية في شرق كاليمانتان بإندونيسيا على سبيل المثال لا الحصر. كما أن تحسين فرص الحصول على الخدمات المالية هو أحد أهداف مشروع التنمية الزراعية المستدامة في مناطق الغابات في غينيا، وبرنامج الخدمات المالية الريفية في أوغندا، وبرنامج التخفيف من وطأة الفقر والحفاظ على البيئة من مقاطعتي ننكسيا وشانكسي (الصين) وبرنامج مساندة المبادرات الإنتاجية في المناطق الريفية من هايتي. ومن بين الأمثلة التي يمكن العثور فيها على دعم فرص الدخول إلى الأسواق في مصر (المشروع الثاني لإدارة الموارد في مطروح) وفي بيرو (مشروع تدعيم الأسواق وتنويع سبل المعيشة في المناطق الجنوبية المرتفعة). أما تشجيع فرص الحصول على الموارد الطبيعية المنتجة والتكنولوجيا، فيظهر في حافظة المشروعات الكاملة للصندوق، وإن كان بصور مختلفة.

27 – ويركز الإطار الاستراتيجي على دور الإجراءات التحفيزية في تحقيق الأهداف المذكورة أعلاه وتعظيم التأثير المباشر. ويشمل ذلك: تجميع المعارف ونشرها على مجموعة كبيرة من الشركاء القطريين والدوليين، ودعم قيام شركات قطرية بين الفقراء والحكومات والقطاع الخاص والمجتمع المدني، وإقامة ائتلافات إقليمية ودولية، والمساعدة في إقامة مؤسسات وإطر للسياسات مناصرة للفقراء. وهكذا، وبالإضافة إلى الرصد الوثيق لدعم عمليات التنفيذ بالنسبة للمشروعات الجارية، كثف الصندوق من مشاركته في الحوار حول السياسات على المستوى القطري، وساهم بمعرفته بقضايا الفقر الريفي في المداولات الدولية. وهناك مجموعة عمل داخلية قامت بتحليل المشروعات الاستثمارية الممولة بقروض وكذلك البحوث الممولة بمنح، من أجل دراسة تجربة الصندوق في التحليل المؤسسي، وبناء قدرات منظمات الفقراء (وعلى الأخص تلك الخاصة بالنساء)، والحوار بشأن تغيير المؤسسات والسياسات. وكان هذا العمل يركز على اللامركزية، والحصول على الأراضي، والخدمات المالية، والتكنولوجيا الزراعية، مما أفضى إلى مجموعة من الوثائق والمواد التي تتبنى قضايا الفقراء من أجل برنامج لتدريب الموظفين. ويجري تعزيز هذا التدريب الآن باختبارات ميدانية على المستوى القطري، مع قيام إقليم أفريقيا الأولى وأمريكا اللاتينية والكاريبي بدور رائد في هذا المضمار.

28 – يواجه الصندوق صعوبات متزايدة – سواء في دعمه المباشر لتصميم المشروعات وتنفيذها أو في دوره التحفيزي – تتعلق بنقص وجوده المؤسسي في الدول الأعضاء المقترضة. وثبتت صعوبة إقامة علاقات شراكة والاحتفاظ بها مع الوكالات الإنمائية الأخرى على أساس التمثيل الدائم في الميدان، من أجل المساهمة الفعالة في بعض العمليات مثل وضع استراتيجية قطرية للحد من الفقر، والتعلم من خبرات الجهات الفعالة الأخرى في القطاع الريفي واقتسام الدروس التي يستفيدها الصندوق معها في هذا البلد. وبناء على ذلك، أجرى الصندوق عدة دراسات في عام 2002 من أجل: (i) تقدير الأساليب التي تتبعها الوكالات الإنمائية الأخرى؛ (ii) استعراض الوضع الحالي في الصندوق والآليات التي يستخدمها في عدة بلدان لتعويض النقص في وجوده الميداني، (iii) تحديد الخيارات لتعزيز قدراته ووجوده القطري. ونتيجة لهذه الأفكار والمناقشات الداخلية مع الدول الأعضاء في الصندوق أثناء انعقاد هيئة المشاورات بشأن التجديد السادس لموارد الصندوق، والدورة السابعة والسبعين للمجلس التنفيذي، أوكل إلى الصندوق دراسة الوضع في 15 بلدا مقترضا، بهدف الخروج باستنتاجات حول ما إذا كان ينبغي تعزيز وجوده الميداني، وما هي الآليات اللازمة لذلك إذا كانت الإجابة بالإيجاب.

ثالثا – التمويل المشترك

29 – يمكن القول أجمالا أن من بين مجموع تكاليف المشروعات البالغ 22.2 مليار دولار أمريكي التي وافق عليها الصندوق منذ إنشائه، قدم الصندوق 35% منها، و36% من التمويل المحلي، و30% من التمويل المشترك. وتبين هذه الأرقام الإجمالية وجود تباينات كبيرة فيما بين الشعب الإقليمية، حيث كانت هذه التكاليف الإجمالية مرتفعة للغاية بالنسبة لإقليمي آسيا والمحيط الهادي، والشرق الأدنى وشمال أفريقيا، كما يتبين من الجدول 7.

الجدول 7: تفاصيل التمويل بحسب الأقاليم

(بملايين الدولارات الأمريكية)

الإقليم	الصندوق	% من تكلفة المشروع	التمويل المشترك	% من تكلفة المشروع	محلي	% من تكلفة المشروع	تكلفة المشروع
أفريقيا الأولى	1 355.2	38.5	1 286.4	36.5	881.1	25.0	3 522.7
أفريقيا الثانية	1 356.0	43.9	1 078.5	34.9	654.8	21.2	3 089.3
آسيا/المحيط الهادي	2 480.4	32.2	1 960.6	25.4	3 271.1	42.4	7 712.0
أمريكا اللاتينية والكاريبي	1 221.3	43.3	765.8	27.2	831.0	29.5	2 818.1
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	1 291.5	25.6	1 474.1	29.2	2 274.1	45.1	5 039.7
المجموع	7 704.4	34.7	6 565.4	29.6	7 912.1	35.7	22 181.9

30 - وخـــلال الفترة 1978-2002، وصل مجموع التمويل المشترك إلى 6.6 مليار دولار أمريكي (الجدول 8)، منها 5.2 ملـــيار دولار أمريكـــي (79%) قدمتها الجهات المانحة متعددة الأطراف، و1.1 مليار دولار أمريكي (17%) قدمتها الجهـــات المانحة الثنائية. وأسهمت المنظمات غير الحكومية بما مجموعة 30.2 مليون دولار أمريكي (1%). كما قدمت شـــركات القطاع الخاص تمويلا بمبلغ 7.2 مليون دولار أمريكي. أما المبلغ المتبقي المفترض تمويله من جهات مانحة مشـــتركة لم يتم تحديدها بعد فهو(181.1 مليون دولار أمريكي، أي 3%). وبلغ مجموع ترتيبات التمويل المشترك خلال 2002 ما قيمته 155.8 مليون دولار أمريكي، (منها 8.5 مليون دولار أمريكي من ممولين لم يتم تحديدهم بعد).

الجدول 8: التمويل المشترك بواسطة الجهات المشاركة في التمويل ونوع التمويل

(بملايين الدولارات الأمريكية)

نوع التمويل المشترك	مشروعات بمبادرة المؤسسات المتعاونة			مشروعات بمبادرة الصندوق			جميع المشروعات					
	1978-2002	1999-2001	2002	1978-2002	1999-2001	2002	1978-2002		1999-2001		2002	
	المبلغ	المبلغ	المبلغ	المبلغ	المبلغ	المبلغ	المبلغ	% من المجموع	المبلغ	% من المجموع	المبلغ	% من المجموع
ثنائي	613.6	15.0	0.0	510.7	80.5	51.2	1 124.3	17	95.5	14	51.2	33
متعدد الأطراف	3 534.8	183.7	17.4	1 687.8	260.0	78.6	5 222.6	80	443.7	67	96.0	62
منظمات غير حكومية	11.9	0.0	0.0	18.3	3.0	0.0	30.2	0	3.0	0	0.0	0
قطاع خاص	0.0	0.0	0.0	7.2	7.2	0.0	7.2	0	7.2	1	0.0	0
يتم تحديده فيما بعد	57.4	34.0	0.0	123.7	79.8	8.5	181.1	3	113.8	17	8.5	5
المجموع	4 217.7	232.7	17.4	2 347.7	430.4	138.4	6 565.4	100	663.1	100	155.8	100

31 - كـــان نصيب كل جهة من الجهات الثنائية المشاركة في التمويل في عام 2002 يقترب من ضعف متوسطه في الســـنوات السابقة (1978-2002)، بينما واصل نصيب الجهات المشاركة متعددة الأطراف انخفاضه إلى 62 في المائة. وبشكل عام ما زال البنك الدولي يحتفظ بمركزه كأكبر الجهات متعددة الأطراف المشاركة في التمويل، وإن كان نصيبه فـــي عـــام 2002 قد انخفض إلى 14% مقارنة بمساهمات برنامج الأغذية العالمي بنسبة 30% في المشروعات الخاصة

بالـــبلدان الآسيوية واليمن، و21% من الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي في أحد المشروعات السورية. ومـــن بين الجهات الثنائية المشاركة في التمويل تتصدر ألمانيا القائمة العامة للفترة 1978-2002، بينما استطاعت إدارة التنمية الدولية للمملكة المتحدة في عام 2002 أن تجمع 40 مليون دولار أمريكي، أي 80% تقريبا من مجموع الموارد التي شاركت بها الجهات الثنائية في التمويل (لمصلحة برنامج تمكين قبائل أوريسا وسبل معيشتها في الهند).

32 - وبالنســـبة للمشـــروعات التـــي تعود إلى مبادرة الصندوق، نجد أنه في الوقت الذي كانت فيه الموارد المعبئة خارجيا في عام 2002 مقابل كل دولار من إقراض الصندوق تبلغ 38 سنتا، أي أنها تساير المتوسط طوال الـــ 24 سنة الماضـــية، كانـــت المساهمات في تكاليف المشروعات بالنسبة لجميع أنواع المشروعات تصل إلى 45%، أي أكثر من المتوسط في الفترة 1978-2002. ويرجع هذا الانخفاض العام في مساهمات التمويل المشترك من مصادر خارجية إلى عدة أسباب، منها ابتعاد البنك الدولي عن القطاع الزراعي في كثير من البلدان، وانسحاب عدد من الشركاء الثنائيين من الـــبلدان التي لم تعد تحظى بالأولوية بالنسبة لهم، وقلة فرص التمويل المشترك الواعدة نظرا لصعوبة ضمان الالتزام بـــرؤية الصندوق ومنهجه أثناء تنفيذ أي مشروع لا يعود إلى مبادرة الصندوق. كما أن ذلك يعكس عدم الوجود الكافي للصندوق وعدم كفاية قدرته في البلدان المقترضة (الفقرة 28)، نظرا لأن ترتيبات التمويل المشترك الفعالة لابد أن تقوم على حوار مستفيض ومستمر، بين أصحاب الشأن الذين تمثلهم الأغلبية دائما، سواء أثناء التصميم أو التنفيذ.

33 - وبالإضـــافة إلـــى موارد التمويل المشترك الخارجية التي سبقت الإشارة إليها، من الجدير بالذكر أن نصيب المســـاهمات الداخلـــة في التكاليف الكلية للمشروعات التي يمولها الصندوق استأنف اتجاهه السابق نحو الزيادة، حيث ارتفـــع مـــن نسبة منخفضة هي 27.3% في عام 1999 إلى 35.6% في السنة موضوع الحديث. وينبغي أن يضاف إلى ذلك الأموال المتوافرة من اتفاقيات "مقايضة الديون"، والتي يمكن تخصيصها بمعرفة البلدان نفسها لأنشطة تنمية محددة بموافقـــة الجهات المانحة الثنائية. وفي عام 2002، أمكن التوصل إلى مثل هذا الترتيب بالنسبة لمشروع التنمية الريفية غرب النوبارية في مصر، بفضل توافر أكثر من 30 مليون دولار أمريكي من الاعتماد الإيطالي لمقايضة الديون.

رابعا - المؤسسات المتعاونة للإشراف على المشروعات

34 - تـــدار الحافظـــة الجارية المكونة من 203 مشروعات بواسطة تسع مؤسسات متعاونة والصندوق. وكما يبين الجـــدول 9، فـــإن مكتـــب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مسؤول عن الإشراف على 58.6% من الحافظة، يليه البنك الدولي بنسبة 11.7%، ثم الصندوق بنسبة 8.2 في المائة.

الجدول 9: توزيع الحافظة بحسب المؤسسات المتعاونة

المؤسسة المتعاونة	عدد المشروعات	% من المجموع	قيمة قرض الصندوق بملايين الدولارات	% من المجموع
مصرف التنمية الأفريقي	2	1.0	14.0	0.5
الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي	11	5.4	149.3	5.5
مصرف التنمية الآسيوي	4	2.0	74.4	2.7
مصرف أمريكا الوسطى للتكامل الاقتصادي	4	2.0	53.8	2.0
مصرف التنمية لغربي أفريقيا	11	5.4	128.8	4.7
مؤسسة الأنديز للتنمية	13	6.4	154.4	5.6
مصرف التنمية الكاريبي	5	2.5	21.8	0.8
الصندوق الدولي للتنمية الزراعية	14	6.9	223.7	8.2
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	114	56.4	1 600.0	58.6
البنك الدولي	25	12.4	319.8	11.7
المجموع	203	100.0	2 740.1	100.0

35 - سيتولى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الإشراف على ثمانية عشر مشروعا من المشروعات التي ووفق عليها في عام 2002، أي 72% من مجموع المشروعات. وهذا الاعتماد المتزايد على مؤسسة متعاونة واحدة أصبح يسبب قلقا، خاصة في هذه السنة التي تعرض فيها المكتب لفترة من المشكلات المالية والتنظيمية. فعدم توافر موارد بشرية كافية، وزيادة التكاليف في بعض الأحيان، كان عقبة في طريق جودة الخدمات المقدمة. ومع ذلك فإن أداء المكتب كان مرضيا بشكل عام، خاصة فيما يتعلق بمهام إدارة القروض واستعراض عملية التوريد. واستمر العمل بأسلوب الاجتماعات الدورية بين المكتب والصندوق، سواء على المستوى العالمي أو الإقليمي، كما أنه ساعد في إزالة القلق فيما يتعلق بالشراكة وفيما يتعلق بأداء المكتب في الميدان. وعقدت اجتماعات أخرى للتنسيق مع المؤسسات المتعاونة سواء في المقر أو في مناسبات حلقات العمل الخاصة بالتنفيذ.

36 - وأفادت الاجتماعات الدورية بين الصندوق والبنك الدولي بشأن الشراكة الريفية بينهما، والتي بدأت في عام 2001، في استعراض قضايا التشغيل المتعلقة بالتمويل المشترك والإشراف. ففي بعض البلدان – مثل السلفادور ونيجيريا – أمكن تعزيز التعاون في عام 2002، بما يتمشى مع أهداف الشراكة الريفية بين الصندوق والبنك الدولي. ورغم أن خدمات البنك الدولي في حالة مشروعات التمويل المشترك هي خدمات بلا مقابل، فإن الاعتبارات المالية تحد من استخدام الصندوق للبنك كمؤسسة متعاونة بالنسبة للمشروعات التي تعود لمبادرة الصندوق. وإن كان قد أمكن التوصل إلى ترتيبات يقبلها الطرفان في الحالات الاستثنائية فقط، كما حدث بالنسبة لبرنامج إدارة الموارد الطبيعية بالاعتماد على المجتمعات المحلية في دلتا نهر النيجر في نيجيريا.

37 - وتعرض أداء المؤسسات المتعاونة الصغيرة لتصنيفات متفاوتة من الموظفين التشغيليين في الصندوق، وفي أغلب الأحيان كان هذا التصنيف يستكمل بمدخلات من موظفي الصندوق وخبرائه الاستشاريين. وبصورة خاصة، كانت بعثات المؤسسات المتعاونة لا تقدم دعما كافيا للتنفيذ فيما يتعلق بالقضايا الفنية وبخصوصية نهج الصندوق. وقد قام مكتب التقييم والدراسات في أواخر عام 2002 – من أجل عمل تقدير متعمق للخبرات المختلفة فيما يتعلق بترتيبات الإشراف (بما في ذلك الإشراف المباشر على 15 مشروعا على أساس تجريبي) – بإجراء تقييم لمعالجة هذا

الموضـــوع. وســـوف تنشـــر نتائج هذا التقييم في الربع الأخير من عام 2003، وسوف تساعد على تنقيح الإجراءات الخاصة للوصول بدعم الإشراف والتنفيذ بالنسبة لحافظة مشروعات الصندوق للمستوى الأمثل.

خامسا – المشروعات الخاضعة لإشراف الصندوق المباشر

38 - فـــي فـــبراير/شباط 1997 فوض مجلس المحافظين الصندوق بالإشراف المباشر على 15 مشروعا على سبيل الـــتجربة. وبناء على ذلك تمت الموافقة فيما بين أبريل/نيسان 1997 وديسمبر/كانون الأول 1999 على 15 قرضا يؤدي الصـــندوق من أجلها دور الوكالة المشرفة. غير أنه تقرر التعاقد من الباطن مع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع للاضـــطلاع بالمهـــام المحـــددة لإدارة القروض واستعراض التوريد. وبحلول يناير/كانون الثاني 2001 أعلن أن جميع المشروعات الخمسة عشر قد أصبحت نافذة.

الصرف

39 - وحتى نهاية 2002 كان أحد المشروعات (ارمينيا) قد أنجز وأغلق القرض بنسبة صرف تبلغ 100 في المائة. أما المشروعات الأربعة عشر المتبقية والتي من المتوقع إنجاز آخرها في ديسمبر/كانون الأول 2007، فإن متوسط نسبة الصـــرف فيها يبلغ 23 في المائة. وقد صرف بعض القروض بسرعة: ومثال ذلك أن *مشروع الخدمات الزراعية في المـــنطقة الشمالية الغربية* في **ارمينيا** قد وصل إلى نسبة 100% من الصرف قبل التاريخ المتوقع لإكماله؛ وأن مشروع التـــنويع والتركيز الزراعي في **بنغلاديش** استخدم 70% من أموال القرض في غضون السنوات الخمس الأولى. بيد أنه ليس من الممكن حتى الآن تحديد اتجاه عام فيما يتعلق بالأداء في مجال الصرف بالنسبة للمشروعات التي تشرف عليها المؤسســـة المـــتعاونة. غير أن التجارب قد دلت على أن المساهمة الإشرافية المكثفة على المستوى الميداني لها تأثير إيجابي على معدلات الصرف.

سير العمل في تنفيذ المشروعات

40 - مشـــروع تمويـــل المشروعات الصغيرة والتسويق في **بنين** هو أحد المشروعات الخاضعة للإشراف المباشر التـــي بلغـــت منتصـــف مدة تنفيذها. وقد رؤي أن التنفيذ كان مرضيا طيلة الفترة بفضل وحدة لتنسيق المشروع شديدة النشـــاط ودعـــم إشـــرافي منتظم من جانب الصندوق. إلا أن المشكلات مازالت قائمة فيما يتصل ببطء عملية التوريد والتأخـــير فـــي بدء أنشطة التدريب. وقد أفاد مشروع التمويل الريفي ومبادرات المجتمعات المحلية في **غامبيا** والذي أصـــبح نـــافذا مـــنذ يوليو/تموز 1999، من بعثات إشرافية نصف سنوية وبعثة لإجراء استعراض لمنتصف المدة في ديســـمبر/كـــانون الأول 2002. ويعتبر التقدم المحرز بصفة عامة مرضيا، ولكن نقص الأداء من جانب المنظمات غير الحكومية المشاركة والتأخير الحادث على مستوى مقر الصندوق في فحص المراسلات وطلبات الموافقة مازال مشكلة كـــبرى. ويمـــول *برنامج صندوق تنمية مناطق الساحل* في **مالي** الذي أصبح نافذا في أكتوبر/تشرين الأول 1999، في إطـــار آلية الإقراض المرنة؛ وقد خضع لاستعراض مرحلته الأولى في الربع الأخير من سنة 2002 (الفقرة 48). وهو أيضا أول مشروع للصندوق في مالي تنفذه وكالة غير حكومية؛ ولذلك خصصت السنوات الثلاثة الأولى بصفة رئيسية لإقامـــة الترتيبات المؤسسية على جميع مستويات الإدارة. وكانت بعثات الإشراف على المشروع أقل تواترا (بعثة كل ســـنة تقريبا)، ولكنها تضمنت مساهمة مهمة من جانب مدير الحافظة القطرية عددا من وحدات الصندوق بما في ذلك

شـــعبة المشورة التقنية ومكتب المستشار العام والمراقب المالي ومكتب التقييم والدراسات. وفي حالة هذا المشروع وقع أيضا تأخير في عملية الفحص على مستوى مقر الصندوق.

41 - وتمـــت الموافقة على *برنامج دعم التنمية الجهوية* في أوغندا في سبتمبر/أيلول 1998، ولكن البرنامج تعرض لمشكلات تتعلق بالتشغيل والقدرات الإدارية. ولم يبدأ تنفيذه الفعلي في بعض الجهات إلا بعد حوالي ثلاث سنوات. غير أن الـــبرنامج أحـــرز تقدمـــا مرضـــيا منذ ذلك الحين، وخاصة في تطوير المرافق المادية وتوفير الخدمات الأساسية. ومازالـــت القدرات الإدارية تمثل مشكلة تقتضي مزيدا من المعالجة. وقد حقق *برنامج المشروعات التجارية والتسويق فـــي حالة أصحاب الحيازات الصغيرة* مستوى من الأداء أفضل مما تحقق في مشروعين يجري تنفيذهما تحت إشراف المؤسســـة المتعاونة في **زامبيا**. ونظرا لأن البرنامج قد عهد بإدارته بموجب عقد إلى مجموعة متخصصة من القطاع الخاص ولأنه يتبع نهجا جديدا في تنمية الصلات بين المزارع والسوق، فإنه يتسم بالابتكار الشديد، وهو بناء على ذلك مناســـب بصـــفة خاصة للإشراف المباشر من جانب الصندوق. وقد أشرف عليه عن كثب موظفو الصندوق وخبراؤه الاستشـــاريون، كما أفاد من بعثات إشرافية منتظمة. ولم يكن الوضع السياسي والاقتصادي العام في **زيمبابوي**، بما في ذلـــك المتأخرات، بلا آثار على حافظة الصندوق بما فيها برنامج دعم الري لأصحاب الحيازات الصغيرة الذي يخضع للإشراف المباشر. وهذا البرنامج الذي تمت الموافقة عليه في ديسمبر/كانون الأول 1998 لم يصرف بعد أربع سنوات من ذلك التاريخ سوى 10% من قيمة القرض. ولا يمكن توقع أي تحسن إلى أن يلغى تعليق الحافظة القطرية.

42 - أما أكثر المشروعات التي تخضع للإشراف المباشر في آسيا تقدما فهو *مشروع التنويع والتركيز الزراعي* في **بـــنغلاديش** الذي تمت الموافقة عليه في أبريل/نيسان 1997 وأصبح نافذا في ديسمبر/كانون الأول من نفس السنة. وقد حظـــي بالإشـــراف عـــن كثـــب وأفاد من بعثات إشرافية منتظمة. ولما كان المشروع قد عزز قيام علاقة ناجحة بين الحكومة والمنظمات غير الحكومية، فقد أسهم في نقل الفوائد إلى المجموعات الهامشية والمعدمة، وزاد الإنتاج ونوعه، وحسن وضع النساء. ونظرا لأنه هو أول مشروع يوافق على خضوعه لهذا النوع من الترتيب الإشرافي، فقد تمخض أيضـــا عـــن عـــدد من الدروس فيما يتعلق بمهمة الإشراف. ومثال ذلك الاستخدام الاستراتيجي للوقت وغير ذلك من المـــوارد مـــن أجـــل تحقيق الفعالية الإشرافية المثلى، أو مزايا وعيوب تعيين الخبراء الاستشاريين المحليين لأغراض الإشـــراف. وقد أصبح *برنامج جاركهاند – شاتيسغار للتنمية القبلية* في **الهند** نافذا في يونيو/حزيران 2001، ولكن البدء فـــيه بصفة رسمية تأخر حتى سبتمبر/أيلول 2002 بسبب العقبات القانونية والإدارية الناتجة عن إنشاء ولاية شاتيسغار الجديدة. إلا أن الأنشطة الميدانية في بعض أجزاء منطقة المشروع مازالت جارية طيلة السنتين الأخيرتين. وتدل النتائج علـــى أن المشـــروع يـــنطوي علـــى إمكانيات كبيرة تمكنه من تحقيق هدفه فيما يتعلق بضمان الأمن الغذائي الأسري وتحســـين سبل العيش بالنسبة للسكان القبليين على أساس المساواة في استخدام الموارد الطبيعية. وقد أصبح *برنامج ما بعد الأزمات للتنمية المتكاملة التشاركية في المناطق البعلية* في **إندونيسيا** نافذا منذ يناير/كانون الثاني 2001، وقد أحرز مـــنذ ذلك الحين تقدما مشجعا، وخاصة في مجال التعبئة الاجتماعية. إلا أن إدارة المشروع، بما في ذلك تعزيز أنشطة دمـــج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال، وإجراء البحوث، وأنشطة التوظيف والتنسيق العام بقيادة المزارعين، تتطلب مزيدا من العناية.

43 - ورغم متابعة الصندوق عن كثب *لمشروع التنمية المستدامة من أجل مستقرات الإصلاح الزراعي في منطقة الشمال الشرقي شبه القاحلة* في **البرازيل**، فقد ظل المشروع يواجه مشكلات في مجال التنفيذ والصرف. فهو لم يصرف

بعد عامين من تاريخ النفاذ إلا 8% من أموال القرض، وكانت إقامة الترتيبات المؤسسية بطيئة، واقتضى الأمر تغيير موظفي الإدارة لقلة كفاءتهم، ومازالت هناك وظائف خالية واتفاقات تعاونية معلقة تتطلب متابعة متواصلة عن كثب من جانب الصندوق. وقد تمت الموافقة على *مشروع صغار المزارعين في المنطقة الجنوبية الغربية – المرحلة الثانية* في **الجمهورية الدومينيكية** في ديسمبر/كانون الأول 1998، ولكنه لم يصبح نافذا إلا في أبريل/نيسان 2000. ومع ذلك وحتى نهاية سنة 2002 كانت المصروفات من القرض قد بلغت 31% نتيجة لإقامة وحدة إدارة المشروع بسرعة وإعداد خطط عمل وميزانيات سنوية حسنة التصميم. وقد حظي المشروع بالإشراف عن كثب وعلى نحو منتظم، وأحرز تقدما وخاصة في مجالات التسويق واللامركزية والمساواة بين الجنسين والخدمات المالية. وقد نجمت عن التغيرات المتتالية في الحكومة مشكلات تنفيذية شديدة واجهها *مشروع تنمية ممر بونو – كوزو* في **بيرو**. وقد تمت الموافقة على هذا المشروع في ديسمبر/كانون الأول 1997، ولكنه لم يصبح نافذا إلا في أكتوبر/تشرين الأول 2000. وحتى ديسمبر/كانون الأول 2002 لم يكن المشروع قد صرف إلا 16% من قيمة القرض. إلا أنه أحرز بعض التقدم نحو تحقيق أهدافه عن طريق إدخال خدمات التمويل الذاتي والمشورة بشأن الأسواق والتمويل الريفي. ويقوم مدير الحافظة القطرية الذي انتدب للعمل في بيرو برصد المشروع عن كثب.

44 - بعد إنجاز مشروع الخدمات الزراعية في المنطقة الشمالية الغربية في أرمينيا في عام 2001، يبقى تحت الإشراف المباشر مشروعان في شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا. فقد تمت الموافقة على *برنامج الإدارة التشاركية للموارد الطبيعية* في **غزة والضفة الغربية** في 1998، ولكن البرنامج لم يصبح نافذا إلا بعد ذلك بسنتين، وتأثر طيلة الوقت بالقلاقل السياسية. فقد تعذر إكمال المسح الأساسي، وعلقت عملية إدخال النظم المحوسبة لمعلومات الائتمان وإدارة المشروعات. واقتضى الأمر إيقاف عمل الخبير الاستشاري المدعم لهذه الأنشطة نتيجة لمشكلات أمنية ميدانية. وحتى ديسمبر/كانون الأول لم يكن قد صرف من قيمة القرض إلا 7 في المائة. وأصبح من الصعوبة بمكان الاضطلاع بأنشطة الإشراف. وعلى خلاف ذلك أفاد *مشروع التنمية الريفية شمالي كردفان* في **السودان** من بيئة أفضل شيئا ما أتاحت القيام بأنشطة الإشراف والمتابعة بانتظام. فمنذ أن أصبح المشروع نافذا في منتصف 2000 زاره موظفو الصندوق سبع مرات، بما في ذلك بعثتان إشرافيتان بالكامل. وسير العمل في التنفيذ مشجع، وخاصة في أنشطة التنظيم الاجتماعي وتنمية المجتمعات المحلية.

45 - ومن السابق لأوانه استخلاص استنتاجات عامة، إذ لم يمض سوى عامين بعد نفاذ كل المشروعات الخمسة عشر الخاضعة للإشراف المباشر. ورغم أن القيود الخارجية تؤثر في أي نوع من ترتيبات الإشراف، فقد لوحظ أن المشروعات الخاضعة للإشراف المباشر يمكن في ظل الظروف العادية أن تحقق مستوى في الأداء أفضل مما تحققه الحافظة القطرية المتوسطة. إلا أن هذا يتطلب إشرافا بانتظام وعن كثب ودعما في مجال التنفيذ، وهو يستهلك كثيرا من وقت موظفي الصندوق ومن الموارد الأخرى. ومن الممكن أن يستنتج، بصفة أولية، أن ميزة الصندوق النسبية ترجع إلى معرفته المتعمقة بالتنمية التشاركية الموجهة لصالح الفقراء الريفيين والتنظيم الاجتماعي وبمبادرات الأهالي. ولكن الصندوق أقل خبرة بالمهام المتصلة بإدارة القروض، وقد كان الحكم حتى الآن إيجابيا على التعاقد من الباطن مع صندوق الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. أما فيما يتعلق بالجوانب التقنية من دعم التنفيذ، فمن المؤكد أن موارد الصندوق من الموظفين غير كافية، والأمر يقتضي، كما هو الحال في معظم المؤسسات المتعاونة، اللجوء إلى الخبراء الاستشاريين والخبراء التقنيين المتخصصين لتكملة أفرقة الإشراف الداخلية.

سادسا – آلية الإقراض المرنة

46 - حتى نهاية 2002 كان المجلس التنفيذي قد وافق على 20 قرضا في إطار آلية الإقراض المرنة: سبعة في آسيا/المحيط الهادي، وخمسة في أفريقيا الأولى، وثلاثة لكل من أفريقيا الثانية وأمريكا اللاتينية والكاريبي، وقرضين في الشرق الأدنى وشمال أفريقيا. وقد أدخلت هذه الآلية في 1998، وخاصة لتمويل المشروعات التشاركية لبناء القدرات والمؤسسات. وتستدعي هذه الأنشطة أطول من الإطار الزمني المتوسط واختيارات تتيح مواءمة التصميم مع احتياجات المستفيدين. ومن ثم كان لمشروعات آلية الإقراض المرنة مدة تنفيذ تصل إلى 12 سنة، وهي تشمل عدة دورات يجري في نهايتها استعراض متعمق. وبناء على نتائج هذا الاستعراض يغلق المشروع أو يجري تصميم تفاصيل الدورة التالية. ويتلقى المجلس تقريرا عن نتائج كل استعراض متعمق.

47 - وقد درس الصندوق وضع المشروعات الجاري تنفيذها في إطار آلية الإقراض المرنة في 2002، ورفع إلى المجلس التنفيذي تقريرا بهذا الصدد[4]. وكانت النتيجة المستخلصة هي أن تصميم المشروعات المعتمدة يتفق والمعايير التي حددت في 1998 فيما يتعلق بطابع بناء القدرات والتركيز على مشاركة المجموعات المستهدفة. وكانت قيمة القروض التي قدر لها أن تزيد عن متوسط القروض العادية تزيد عادة بمقدار الثلثين عن المتوسط القطري. وتدل الدروس الرئيسية المستقاة من السنوات الأولى من تنفيذ مشروعات آلية الإقراض المرنة على أن ثمة حاجة إلى ما يلي: (i) اشتراك كل وحدات الصندوق على نحو أوثق في عملية التعلم؛ (ii) مزيد من الموارد لدعم التنفيذ؛ (iii) نظم للرصد والتقييم حسنة الأداء.

48 - وفي نوفمبر/تشرين الثاني أجري أول استعراض متعمق لمشروع يمول في إطار آلية الإقراض المرنة في مالي حيث أكمل *برنامج صندوق تنمية مناطق الساحل*، الذي أصبح نافذا منذ أكتوبر/تشرين الأول 1999، دورته الأولى. وكان المشروع هو أول مشروع يوافق على تمويله في إطار الآلية، وكان يتألف من ثلاث مراحل متميزة من ثلاث وأربع وثلاث سنوات. والهدف العام للمشروع هو الحد من انتشار الفقر بين الأسر الريفية في منطقة الساحل من مالي عن طريق رفع الدخول وتحسين الأحوال المعيشية، بينما كان الهدف الرئيسي للدورة الأولى هو إنشاء المؤسسات والآليات والإجراءات، وضمان فعاليتها وإعداد عدد محدود من أنشطة الاستثمار. وكان من المقرر بلوغ هذه الأهداف عن طريق ثلاثة عناصر هي: دعم تنمية القرى، وتحقيق اللامركزية في مجال الخدمات المالية، وإدارة البرنامج.

49 - وكان الغرض الرئيسي من الاستعراض هو تقييم أداء المشروع فيما يتعلق ببلوغ المنطلقات التي تسمح بالانتقال إلى الدورة الثانية. وقد حدد ما مجموعه ستة منطلقات كان قد أمكن بلوغ خمسة منها وقت إجراء الاستعراض، وهي: (i) تم إنشاء الرابطات واختبار الآليات واستخدامها على نحو فعال طبقا لدليل التنفيذ؛ (ii) اقترن عدد كاف من المشروعات الصغيرة ببرامج للتدريب؛ (iii) كانت نسبة تتراوح بين 50% و70% من المجموعات قائمة وتعمل بطريقة مرضية ومستقلة طبقا لأساليب محددة في دليل التنفيذ؛ (iv) اضطلعت 50% من القرى المستهدفة بمشروع صغير واحد على الأقل؛ (v) كان نظام الرصد والتقييم يعمل على نحو جيد ويقدم معلومات عن بلوغ المنطلقات. وكان المنطلق السادس يشير إلى تنقيح الدليل على ضوء التجارب المكتسبة في عملية التنفيذ، وكان من

[4] الوثيقتان EB 2002/75/R.26 و EB 2002/76/R.8.

المقرر في الأصل إجراء ذلك في أوائل عام 2002. إلا أن الحكومة والصندوق قررا معا فيما بعد إرجاء التنقيح إلى ما بعد بعثة استعراض الدورة الأولى بغية مراعاة النتائج والتوصيات. وبناء على ذلك قررت بعثة الاستعراض أن الانتقال إلى الدورة الثانية يصرح به ما إن ينقح الدليل ويوافق عليه كل من الحكومة والصندوق.

50 - كما انتهى الاستعراض إلى أن آلية الإقراض المرنة أدت الغرض الأصلي منها وهو إضفاء المرونة على التنفيذ بغية السماح للأطراف المعنية بما في ذلك الصندوق بتوجيه مزيد من العناية إلى فعالية المشروع والإبقاء على عملية للتصميم تتطور على نحو متواصل وتستند إلى التجارب. وقد أدى إشراف الصندوق على هذا المشروع إشرافا مباشرا (الفقرة 40) إلى تسهيل مشاركة موظفي الصندوق في عملية التعلم هذه، سواء كان ذلك عن طريق البعثات أم الحوار داخل المقر بالاشتراك مع دائرة إدارة البرنامج ومكتب التقييم والدراسات ومكتب المستشار العام والمراقب المالي.

سابعا – منح المساعدة التقنية

51 - خلال السنة قيد الاستعراض كان المبلغ المتاح لمنح المساعدة التقنية الممولة من الصندوق هو 23.9 مليون دولار أمريكي، وبذلك بلغت القيمة الإجمالية للفترة 1978-2002 مبلغا كبيرا هو 442.7 مليون دولار أمريكي (أنظر الجدول 10).

الجدول 10: موجز منح المساعدة التقنية

(بملايين الدولارات الأمريكية)

	2002-1978				2002			
	عدد المنح	% من المجموع	قيمة المنح (بملايين الدولارات)	% من المجموع	عدد المنح	% من المجموع	قيمة المنح (بملايين الدولارات)	% من المجموع
عناصر المشروعات	40	24	32.4	7.3	0	0.0	0	0.0
إعداد المشروعات/اعتماد تجهيز المشروعات(أ) (ب)	621	37.7	89.4	20.2	0	0.0	0	0.0
البحوث الزراعية	206	12.5	162.5	36.7	15	17.4	7.9	33.1
البحوث الزراعية التي تساندها الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية	*137*	*8.3*	*109.9*	*24.8*	*6*	*7.0*	*7.2*	*30.1*
البحوث الزراعية التي لا تساندها الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية	*69*	*4.2*	*52.6*	*11.9*	*9*	*10.5*	*0.8*	*3.3*
البحوث الأخرى والتدريب وغيره(ب)	296	18.0	119.6	27.0	40	47.7	13.5	56.5
اعتماد مرفق العمليات الخاصة(ب)	185	11.2	18.1	4.1	0	0.0	0	0.0
المرحلة التمهيدية للتطوير والاختبار(ب)	52	3.2	4.2	0.9	0	0.0	0	0.0
برنامج التعاون الموسع بين الصندوق والمنظمات غير الحكومية	249	15.1	16.5	3.7	30	34.9	2.5	10.5
المجموع	1 649	100.0	442.7	100.0	85	100.0	23.9	100.0

(أ) أنشئ اعتماد تجهيز المشروعات في 1995 لتغطية تكاليف صياغة المشروعات. وقبل عام 1995 كان جزء من هذه التكاليف يغطى في إطار مرفق منح الإعداد.

(ب) منذ إنشاء مرفق تمويل وتجهيز البرامج لم تعد هذه الفئات جزءا من منح البرنامج العادي. وقد أنشئ هذا المرفق بمعزل عن الصندوق لبرنامج العمل والميزانية الإدارية للصندوق، وذلك لتمويل النفقات اللازمة لتصميم وتنفيذ المشروعات والبرامج المدعمة بالقروض والمنح.

52 - ومن الإجمالي الكلي خصص 7.9 مليون دولار أمريكي لفئة البحوث الزراعية (7.2 مليون دولار لست منح مقدمة إلى مراكز الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، و000 800 دولار أمريكي لتسع منح مقدمة إلى مراكز أخرى للبحوث الزراعية). وواصل الصندوق أداء دور قوي في نظام الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية بوصفه شريكا للبنك الدولي ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وبوصفه نائبا لرئيس لجنة التمويل. وكما حدث في السنوات السابقة قدم الصندوق دعما متواصلا إلى عدة مراكز للجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، منها على سبيل المثال لا الحصر في مجالات آفات الكسافا (إلى المعهد الدولي للزراعة الاستوائية) والحبوب وبقول الغذاء الشتوية (إلى المركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة)، والإنتاج المستدام (إلى المعهد الدولي لبحوث الثروة الحيوانية، من أجل برنامج صحي لصحة الحيوانات المجترة الصغيرة). يضاف إلى ذلك أن الصندوق يسهم كعامل حافز في البرامج المشكلة للجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، وهي البرامج التي تستهدف استغلال "التآزر على نطاق النظم وتشجيع طائفة واسعة النطاق من الشراكات الخارجية" عن طريق دعم ترتيبات مبتكرة لإدارة البحوث تقوم على مشاركة متعددة الأطراف تكون حقيقية ومثمرة.

53 - وفي عام 2002 انتهى التقييم الذي أجراه مكتب التقييم والدراسات لبرنامج الصندوق لمنح المساعدة التقنية إلى أن الصندوق قد تمكن عن طريق تشغيل برنامج لمنح البحوث الزراعية لما يزيد عن 20 سنة – من أداء دور المناصرة في إعادة توجيه نظام الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية بحيث يركز على الحد من الفقر. ومازال البرنامج مهما بالنسبة للمهمة المنوطة بالصندوق، كما ورد في الإطار الاستراتيجي، ولكنه يحتاج إلى استراتيجية واضحة وتحديد نطاق تركيزه وأولوياته. وتشير توصيات أخرى إلى تعزيز الآثار في مجال الحد من الفقر والمؤسسات، وتحسين العمليات والإجراءات الداخلية، وتوثيق الصلات بين البحوث الممولة من المنح وبرنامج الاستثمار التابع للصندوق. وفيما يتعلق بهذا البرنامج الأخير بذلت في السنوات الأخيرة محاولات لتوثيق الصلة بين منح المساعدة التقنية وبين الاحتياجات والفرص الخاصة بمشروعات الاستثمار الجاري تنفيذها والمزمعة. ولهذا الغرض أعدت الشعب الإقليمية وأدارت مباشرة عددا من منح البحوث، وهي استراتيجية أدت إلى نتائج طيبة.

54 - كما تتولى الشعب الإقليمية إدارة قسم كبير من منح المساعدة التقنية التي لم تخصص للبحوث والتي مثلت في عام 2002، 13.5 مليون دولار أمريكي أو 56.5% من الموافقات. وبغض النظر عن منحة قدرها 3 ملايين دولار أمريكي لأنشطة إعادة التأهيل في غزة والضفة الغربية، فإن أهم هذه المنح قد أفادت الآلية العالمية لاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة التصحر (1.2 مليون دولار) ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (2.5 مليون دولار لمنحتين). كما خصصت مبالغ مهمة للشبكات المعرفية (0.9 مليون دولار لشبكة فيدأمريكا و1.5 مليون دولار لشبكة فيدأفريقيا).

55 - وتواصل العمل في إعداد استراتيجية جديدة للمساعدة التقنية، وبدأت جهود ترمي إلى تصميم وإقامة عملية لرصد حافظة للمنح شبيهة بنظام إدارة حافظة المشروعات المستند إلى التقرير عن وضع المشروعات (الفقرة 12). وستعرض الاستراتيجية الجديدة على المجلس التنفيذي في دورة سبتمبر/أيلول 2003.

ثامنا – المبادرات الخاصة

56 - هناك ثلاثة مبادرات بدأت خلال العام لدعم جهود الصندوق الجاري، بذلها لتحسين تصميم وتنفيذ الحافظة عن طريق التعلم من التجارب وترجمة الدروس المستفادة إلى أنشطة:

- استمر العمل بالممارسة المتبعة في مساعدة المقترضين في إعداد تقارير إنجاز المشروعات وخصصت موارد لدعم إصدار 22 تقريرا من هذه التقارير؛
- بالنظر إلى الدور الحاسم الذي تؤديه ترتيبات إدارة المشروعات في ضمان أو إعاقة نجاح المشروعات، فقد أجري تحليل في دراسات للحالات للتجارب المكتسبة والدروس المستفادة من إدارة عدد من المشروعات المنتقاة.
- وضعت خطة عمل فيما يتعلق بقضايا الجنسين بالاستناد إلى تجارب الصندوق في تمكين النساء الريفيات بوصفهن أطرافا في عملية التنمية. وتحدد هذه الخطة أدوات مناسبة وتخصص المسؤولية عن تطبيقها، وذلك بهدف تعزيز آثار المشروعات على هذه المجموعة المستهدفة الهامة.

ألف – الموضوعات الرئيسية لتقارير إنجاز المشروعات

57 - من بين التقارير الاثنين وعشرين المزمع إعدادها أنجز 17 تقريرا (الملحق الأول). أما التقارير الخمسة المتبقية فقد أرجئت نظرا لتمديد مواعيد الإغلاق أو تمت الاستعاضة عنها ببعثات للتقييم. وبصفة عامة تولى الصندوق إعداد التقارير بالتعاون مع الحكومات، وكانت مطابقة للتخطيط الموحد الذي أدخل قبل ذلك بعامين. ورغم أنها تقدم صورة مهمة لشتى البيئات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والطبيعية التي تنفذ فيها مشروعات الصندوق، فإن هناك عددا من الموضوعات التي تتكرر ويبدو أن لها آثارا ضخمة على نجاح الأنشطة أو إخفاقها. وبالإضافة إلى المسألة الأساسية التي سبقت مناقشتها فيما يتعلق بترتيبات إدارة المشروعات ورصدها وتقييمها (الفقرة 16)، فإن أهم الموضوعات تتصل بالمجموعة التي يستهدفها الصندوق – بما في ذلك تحديد المستفيدين والمشاركة والاستدامة وبناء القدرات – وبنوعية عملية الإشراف[5].

58 - **تحديد المستفيدين** – تتجلى الخاصية المميزة للصندوق في أمور من بينها التحديد الواضح لمجموعته المستهدفة الأولى، وهي الفقراء الريفيون، مع التركيز على أكثر الفئات تهميشا، والنساء الريفيات والشباب والسكان الأصليين. وينبغي عند تصميم كل مشروع مواءمة هذا التحديد مع ظروف منطقة المشروع والسكان الذين يستهدفهم النشاط المعني. فإذا لم يتحقق ذلك أصبح من الممكن مواجهة صعوبات في التأثير على المستفيدين المقصودين. ومثال ذلك أن تصميم *مشروع الري بالمياه الجوفية وإصلاح آثار الفيضان* في **نيبال** لم يتضمن، رغم الحكم بجودته من نواح أخرى كثيرة، إلا تحديدا فضفاضا للمجموعة المستهدفة، أي نصيب كل فرد من حيازة الأراضي، دون مراعاة أصول أخرى مثل الثروة الحيوانية. ومن الواضح أن المشروع كانت له آثار إيجابية على الإنتاج والدخول، ولكن ليس من الممكن تحديد مدى الفائدة التي عادت على أفقر الفئات. وقد انتهى تقرير إنجاز المشروع إلى أن من الضروري للوصول بفعالية إلى أفقر شرائح المجتمع توافر وصف دقيق لمجموعات المستفيدين، مع تطويع مقابل للنهج المتبع

[5] إن هذه المسالة، كما ذكر في الفقرة 37، موضوع لتقييم يجريه حاليا مكتب التقييم والدراسات.

(اجتماعيا وتنظيميا وتقنيا). وإلى جانب حجم حيازة الأراضي وتشكيل الأسر، فإن البارامترات اللازمة لوضع النماذج ينبغي أن تتضمن المجموعة الإثنية وملكية الحيوانات الزراعية والأنشطة غير الزراعية، وكذلك تقدير حجم الثروة كما يراه أهل القرية الآخرون إذا كان ذلك ممكنا.

59 - إلا أن المشكلات تثور أيضا إذا كان تعريف المجموعة المستهدفة مسرفا في الضيق والتفصيل كما اتضح من *تصميم مشروع تنويع الدخول* في **الأردن**. وفي هذه الحالة عرض تقرير التقييم خصائص المجموعة المستهدفة مستخدما ثلاثة متنوعات رئيسية: (i) إجمالي الدخل السنوي الذي يحصله كل فرد من الزراعة وغير الزراعة ولا يتجاوز خط الفقر؛ (ii) قلة الفرص المتاحة للوصول إلى الأراضي؛ (iii) قلة الأصول المملوكة من حيث الحجم والنوعية (مثل الأراضي والحيوانات الزراعية). يضاف إلى ذلك أن معايير الأهلية قد حددت بدرجة من التفصيل من شأنها أن تجعل إدارتها أمرا شديد الصعوبة، كما تضمن التصميم طريقة حصرية في تحديد المستفيدين تستند إلى هذه المعايير للوصول إلى الفقراء الريفيين والنساء الريفيات، وخاصة النساء اللاتي يرأسن أسرا. ورغم أن هدف إيصال فوائد المشروع إلى مستحقيها هدف محمود على وجه اليقين، فقد تبين أن من غير الممكن تحقيقه، وخاصة بالنظر إلى أن المسؤولية الرئيسية عن ضمان الاستهداف الصحيح كانت تقع على عاتق مؤسسة للائتمان معنية بالربح أكثر من العناية بالفقراء، ولأنها سمح لها بزيادة في معيار الدخل الأسري مرتين خلال التنفيذ. وكانت النتيجة العامة التي انتهى إليها تقرير إنجاز المشروع هي أن الاستهداف على نحو حصري لا يصعب تطبيقه فقط، ولكن يضاف إلى ذلك أيضا أن تغيير معيار الدخل عن طريق إعادة تعريف المجموعة المستهدفة قد أدى إلى ضم أسر غير مستهدفة واستبعاد الفقراء المدقعين.

60 - وتحديد المستفيدين على نحو فعال ليس أمرا مستحيلا بأي حال كما تبين من *مشروع التنمية الريفية للمجتمعات المحلية في نغوبي*- في **بنما**. وكان الهدف العام لهذا المشروع هو تحسين الدخول والأحوال المعيشية بالنسبة للسكان الأصليين في منطقة المشروع عن طريق تعزيز المنظمات المستفيدة على جميع المستويات ودعم تنمية مجموعات المنتجين من الأهالي. ولما كان المشروع موجها بوضوح نحو القسم المستبعد من السكان، فلم يكن من الصعب إدراك تأثيره. وكان ناجحا بصفة خاصة في تعزيز قدرات الأعضاء المقصودين في المجموعة المستهدفة على المستوى الفردي والمستوى التنظيمي على حد سواء. كما ساهم المشروع على نحو غير مباشر في إنشاء إقليم خاص يؤدي فيه السكان الأصليون دورا أساسيا في الإدارة والتنمية. ورغم أن التأثير المباشر على الإنتاج والدخول لم يكن مرضيا تماما، فقد أتاح المشروع للمستفيدين البيئة والقدرات اللازمة لتحسين أحوالهم المعيشية على نحو مستدام.

61 - **المشاركة** – لقد اتضح منذ زمن طويل أن مشاركة المستفيدين المقصودين في عملية اتخاذ القرارات عند تصميم المشروع وتنفيذه عامل حاسم في التأكد من أن الاستثمارات تلبي الاحتياجات الفعلية للمجموعة المستهدفة ويمكن أن تكون مستدامة. وتتضمن أغلبية مشروعات الصندوق آليات لضمان المشاركة الفعالة وأنشطة لبناء القدرات تسمح للمشاركين في المشروع بأداء دور حقيقي والإفادة من هذا الدور. ففي *مشروع التنمية الزراعية في سان خوان دولا ماغوانا* في **الجمهورية الدومينيكية** على سبيل المثال، كان هناك عنصر لبناء المؤسسات يتضمن تقديم المشورة والتدريب للمزارعين والتقنيين والمساندة لمنظمات المنتجين. وقد نجح المشروع في تعزيز 80 منظمة ريفية أهلية رئيسية وإطلاق دافع تنظيمي أدى إلى إنشاء مجموعات فرعية تلقائيا، وإن كانت مشاركة النساء والشباب مازالت غير كافية. وقد استخلص تقرير إنجاز المشروع أن المنظمات التي تم تعزيزها ستسهم في استدامة بعض أنشطة المشروع على الأقل، وأن هناك ما يبرر تقديم مزيد من الدعم المؤسسي. والنقطة الأخيرة مثال يوضح درسا آخر مستخلصا من

تجارب الصندوق السابقة، وهو أن عملية تعزيز القدرات والمؤسسات تتطلب فترة زمنية طويلة بما فيه الكفاية لتتطور وتصبح مستدامة[6].

62 - وقد أوضح مثال من آسيا أن المشاركة مبدأ سليم في أكثر الأحوال تنوعا سواء أكانت تتعلق بالاقتصاد الكلي أو بالمشروعات. وقد استهدف *مشروع الإدارة التشاركية للموارد – إقليم توين كوانغ* في **فيت نام** تحسين دخول ورفاهية المجموعة المستهدفة عن طريق تطبيق نهج تشاركي. وأجريت ثلاث عمليات تقييمية ريفية تشاركية، أولا لتحديد مطالب الأسر المشاركة كأساس لخطط التنمية القروية، وبعد ذلك بسنتين أو ثلاث من التنفيذ لتقدير الخطط وتنقيحها عند الاقتضاء. وقد نص تقرير إنجاز المشروع على أن المشروع ساهم إسهاما عظيما في برنامج الحد من الفقر في منطقة المشروع، وخاصة في تعزيز المشاركة ومن ثم تهيئة الظروف المواتية لمبادرات التنمية المقبلة. ورؤي أن أنشطة المشروع تتسم بالفعالية لأنها تلبي المطالب التي أعرب عنها المزارعون ولأن المزارعين تمت توعيتهم بمسؤولياتهم تجاه المجتمع واشراكهم في جميع عمليات المشروع (التخطيط والتنفيذ والتقييم).

63 - *وبعد مشروع آغوي للتنمية الريفية في* **النيجر** مثالا مهما لنهج في المشاركة تطور على مدى عشرة أعوام كما يتضح من عملية التخطيط السنوية والطريقة المتبعة في تقديم الإرشاد. ففي البداية كانت عملية البرمجة السنوية يضطلع بها موظفو المشروع على نحو مفصل في حالة كل عنصر، وذلك بالتعاون مع الدوائر العمومية والتقنية. ولم يكن المزارعون يحضرون حلقة العمل المعنية بالاستعراض مع الدائرة العمومية المعنية إلا بعد دمج المقترحات المتعلقة بالعنصر في برنامج العمل والميزانية، وقبل تقديم البرنامج إلى الصندوق والمؤسسة المتعاونة. وهكذا كانت مشاركة المستفيدين في عملية التخطيط تقتصر على الحد الأدنى. غير أن السنوات الأخيرة من المشروع قد شهدت قلبا لذلك النهج فصارت البرامج السنوية ترتكز على عملية موجهة نحو المطالب على المستوى القروي. ونتيجة لذلك صارت أنشطة المشروع أكثر مراعاة لمتطلبات السكان. كما لوحظت تطورات مماثلة في العنصر الخاص بالإرشاد. ففي البداية كان من المفترض إتباع نهج يتجه من القمة إلى القاعدة ولا يفسح مجالا لمشاركة المزارعين في تحديد المشكلات، وبذلك أدى إلى معدلات منخفضة في مجال التطبيق. ولم يتمخض إتباع نظام التدريب والزيارة فيما بعد عن النتائج المنشودة. ثم شهد النهج المتبع في المشروع مزيدا من التطور فصار ينحو نحو أسلوب يرتكز على الديناميات القائمة والمعارف المحلية وينص على الشراكة والمشاركة من جانب المزارعين. وقد أدى ذلك عندما أشرف المشروع على نهايته إلى نتائج مهمة نتيجة لمشاركة السكان في أنشطة البحوث والتنمية.

64 - **الاستدامة**. كما تطرق العرض العام للمشروعات المنجزة في سنة 2002 إلى موضوع الاستدامة أي احتمالات وصعوبات مواصلة أنشطة المشروعات بعد فترة التمويل من الصندوق. وكانت النتائج متنوعة ومن الصعب مقارنتها نظرا لتنوع الأوضاع. ومثال ذلك أن مشروعا ناجحا في المرحلة الأولى قد لا يمكن استدامته دون دعم مالي باهظ لا لشيء إلا أن الأنشطة التي بدأت (مثل بناء المؤسسات) تتطلب إطارا زمنيا أطول. وتعذر الاستدامة في هذه الحالة ليس بالضرورة علامة سلبية كما اتضح من المشروع المذكور آنفا في الجمهورية الدومينيكية. أما المشروع الذي يركز على تحقيق زيادات في الإنتاج أو استثمارات البنى التحتية، فمن الجائز، إذا تساوت الأمور في الجوانب الأخرى، توقع بلوغه درجة معينة من الاستدامة أثناء فترة الاستثمار. وذلك وضع تميزت به المرحلة الختامية من *مشروع تنمية القطاع الفرعي للقطن* في **أوغندا** حيث تعتمد الاستدامة رغم ذلك على استقرار الأسعار في القطاع المذكور.

[6] أنظر أيضا القسم السادس، آلية الإقراض المرنة.

65 - ولاستدامة المشروع جانبان بصفة رئيسية: الأحوال التي يمكن أن يؤثر المشروع ذاته عليها، والأحوال المتعلقة بالأوضاع في الفترة التالية بعد المشروع. وتشير الدروس المستفادة من تنفيذ مشروعات الصندوق بوضوح إلى ثلاثة مشروعات يمكنها أن تعزز الاستدامة وينبغي إذن أن تؤخذ في الاعتبار عند تصميم المشروعات وتنفيذها:

- **بناء القدرات:** إن تعزيز قدرات المشاركين في المشروع يمكنهم، كما أتضح من بعض الأمثلة المذكورة أعلاه، من الانخراط على النحو الكامل في أنشطة المشروع، ومن الاضطلاع بالمسؤولية عن تخطيطها وإدارتها. وبنفس الطريقة يؤدي تعزيز مؤسسات الدعم والموظفين التابعين لها إلى تمهيد الأرض لتوفير الخدمات على نحو فعال في المستقبل. فإذا أهمل هذا الجانب قلت احتمالات الاستدامة كما اتضح من *مشروع بوزغات للتنمية الريفية* في **تركيا** حيث أضيرت الاستدامة السليمة للعنصر الخاص بالنبى التحتية نتيجة للقصور في إنشاء رابطات مستخدمي المياه، وفي توفير التعزيز المؤسسي المرتبط بهذا العنصر.
- **توخي الصلاحية الاقتصادية:** ينبغي للأنشطة ذات الطابع التجاري مثل التمويل الريفي والأنشطة المدرة للدخل وإمدادات المدخلات أن تكون صالحة من الناحية الاقتصادية حتى تكون مستدامة. ويطبق هذا المبدأ عادة عند تصميم الأنشطة على مستوى المستفيدين، ولكنه لا يراعى دائما على المستويات الأخرى. ومثال ذلك أن التقرير الخاص بإنجاز مشروع الخدمات المالية: المشروع الفرعي للخدمات المالية في مودزي في **ملاوي** تضمن صورة كئيبة. فلم يتمكن من تنمية إنتاج المزارع على أساس مستدام إلا عدد محدود من متلقي الائتمان؛ وعجز معظمهم عن تسديد قروضهم نتيجة لارتفاع أسعار الفائدة في حين أن هذه الأسعار لم تكن مرتفعة بما يكفي تمكين مؤسسات الائتمان من الإبقاء على الاعتماد المتجدد في ظل ظروف التضخم. ولكن الوضع تميز بالإيجابية في حالة إنجاز *مشروع تدبير فرص العمل للفقراء الريفيين* في **بنغلاديش**. فقد بدا أن صلاحية صندوق الائتمان في الأجل الطويل تبشر بالخير وإن كان ذلك يتوقف على تعديل أسعار الفائدة. كما كان تقدير الاستدامة على مستوى المستفيدين النهائيين إيجابيا نظرا لأن الكثيرين استطاعوا زيادة دخولهم إلى حد كبير عن طريق استثمار أموال الائتمان في مبادرات تجارية صغيرة.
- **تعزيز المؤسسات** – إن ضمان وجود مؤسسات مساندة قادرة على البقاء على جميع المستويات يمكن أن يكون مساهمة هامة في أنشطة استدامة المشروعات. ومثال ذلك أنه رغم توقف الاستثمارات المباشرة في البنى التحتية والبحوث الممولة من *مشروع الري بالمياه الجوفية وإصلاح أضرار الفيضان* في **نيبال**، فقد كان إنشاء المشروع وتدريبه لرابطات مستخدمي المياه والآبار الأنبوبية ضمانا لبقاء استثمارات المشروع في المستقبل. وفي مقابل ذلك تعرضت أغلبية الخدمات المقدمة في إطار *مشروع إنعاش الثروة الحيوانية لدى أصحاب الحيازات الصغيرة* في الجمهورية اللبنانية لخطر الانقطاع نتيجة لنقص الدعم المؤسسي القادر على البقاء، وذلك رغم أن بعض هذه المهام كان يمكن أن يقام على أساس الاكتفاء الذاتي.

66 - وهناك مجموعة ثانية من الشروط يكثر ذكرها في تقارير إنجاز المشروعات وهي تتعلق بالمبادرات التي تتخذ بعد نهايتها من أجل مواصلة الأنشطة التي بدأت في فترة تنفيذها. وتتصل تلك الشروط على نحو مباشر أو غير مباشر بمواصلة الدعم المالي سواء أكان من مصادر حكومية داخلية أم من جهات مانحة خارجية. ومثال ذلك أن استدامة *مشروع تنويع الدخول* في **الأردن** في المستقبل كانت تتوقف على وجود محطات للتربية وخدمات بيطرية ودعم إرشادي، وهي جميعا شروط تفترض توافر أموال عمومية. ومثال ذلك أيضا أن استدامة الأنشطة المنفذة في إطار

مشروع التنمية الزراعية في المنطقة الجنوبية – المرحلة الثانية في **سوريا** كانت تتوقف على توافر الخدمات والأموال الحكومية.

باء – النتائج الرئيسية لدراسات حالات إدارة المشروعات

67 – في سنة 2002 أجري تحليل لترتيبات إدارة مشروعات الصندوق في تسعة بلدان وفقا للتجارب التي اكتسبها موظفوه في مجال التصميم والتنفيذ، أي في: بوليفيا والصين وغامبيا وغانا وغواتيمالا وموريتانيا وبيرو ورومانيا وسوريا. وهناك دراسات أخرى للحالات مازالت قيد الإعداد. وقد وقع الاختيار على هذه الحالات بالنظر إلى أهمية الدروس الإيجابية والسلبية التي تنطوي عليها؛ وذلك أن تحاشي أخطاء الماضي مفيد فائدة تكرار النجاح. ومن المهم أن يراعى عند استعراض هذه التجارب كيف تؤثر العوامل المتشابهة على فعالية الترتيبات الإدارية رغم الاختلافات من حيث البيئة الإدارية والسياسية، والأوضاع الاقتصادية والموارد البشرية فيما بين البلدان والمناطق.

68 – **هيكل إدارة المشروعات** – من أهم القرارات التي ينبغي اتخاذها في مرحلة تصميم المشروعات تخصيص مهام الإدارة، وتحديد الأدوار النسبية للمؤسسات القائمة في القطاع العام والقطاع الخاص، وإنشاء هيئات جديدة. وتعد دراسة حالة المشروعات التي يدعمها الصندوق بالاشتراك مع برنامج الأغذية العالمي في **الصين** مثالا على ذلك، وخاصة تصميم الهيكل الإداري *برنامج صيانة البيئة والحد من الفقر* – المرحلة الثانية في نجاكسيا وشانكسي. وذلك أن الهيكل المؤسسي القائم على الصعيد الوطني (وزارة الزراعة كوكالة قائدة ووزارة المالية لتحمل المسؤولية المالية العامة)، يماثله بوضوح الهيكل المؤسسي للمشروع. فعلى مستوى المناطق والأقاليم، إدارة الزراعة هي التي تتحمل المسؤولية الأولى عن التنفيذ وعن توجيه كل الوكالات الأخرى والتنسيق بينها. وكان هو الحال في المشروعات الأخرى التي يدعمها الصندوق بالاشتراك مع برنامج الأغذية العالمي، يتم التنفيذ من خلال مكاتب إدارة المشروعات التي تنشأ تحت مسؤولية الحكومات المحلية وتعمل بتوجيه مباشر من الأفرقة القيادية للمشروعات. وقد أدى هذا النهج إلى نتائج طيبة في الماضي من حيث إنشاء البنى التحتية المادية وعمليات الصرف والمراقبة. غير أن هذا النهج الذي يتجه من "أعلى إلى أسفل" يعيبه أن استثمارات المشروع لا تلبي على النحو الكافي احتياجات المستفيدين ولا تكفل ملكيتهم. وقد يؤدي ذلك إلى مشكلات تتعلق بالإدارة والصيانة، ولذلك تقرر إنشاء أفرقة للتنفيذ القروي بحيث يتضمن كل منها ثلاث نساء. وسوف تتأكد هذه الأفرقة من أن مصالح الفقراء يجري تمثيلها، وأن السكان أنفسهم يناقشون الاختيارات الاستثمارية ويحددون لها الأولويات، وأن خطط التنمية القروية تصاغ طبقا لذلك وترصد.

69 – وبينما يوجد في المثال الوارد أعلاه هيكل لا مركزي واضح يمكن مواءمة الترتيبات الإدارية للمشروع معه، فإن حالة *برنامج بالبنى التحتية القروية* في **غانا** تعد مثالا لوضع لم تتحقق فيه اللامركزية بعد تماما ولم تتميز بوضوح عن الخصخصة. وقد نص تصميم هذا المشروع على أن تتولى التنفيذ شتى الوكالات المختصة المحلية والمستفيدون والمنظمات غير الحكومية والمقاولون من القطاع الخاص، تساندهم لجنة لسياسات البرنامج، ولجنة وطنية لتوجيه البرنامج، ووحدة وطنية لتنسيق البرنامج، وثلاث وحدات للتنسيق على صعيد المناطق. وقد أنيطت المسؤولية اليومية عن إدارة المشروع بالجمعيات المحلية القائمة. وعلى صعيد المجتمع المحلي كان من المقرر أن تؤدي اللجان المحلية لتنمية المجتمعات المحلية والخطط الواقعية لتنمية القرى دور القنوات الموصلة إلى القواعد الشعبية. غير أن تفاعل إدارة المشروع مع المجتمعات المحلية والمنظمات الأهلية لم يتجاوز الحد الأدنى ولم يشترك في عملية اتخاذ القرارات إلا المستويات المركزية والمحلية. يضاف إلى ذلك أن التصميم لم يحدد بوضوح قناة التسليم في حالة السلع الخاصة،

وخاصة الائتمان، وهو ما أدى إلى الارتباك فيما يتعلق بدور الجمعية المحلية. وبناء على ذلك لم يتحقق الهدف الجامع لإنجاز اللامركزية الكاملة، وتعزيز الخصخصة الحقيقية، وضمان مشاركة الأهالي.

70 - تتميز إدارة مشروعات الصندوق في **سوريا** بالملكية الحكومية الكاملة على جميع المستويات. فوزارة الزراعة والإصلاح الزراعي تضطلع بالمسؤولية الشاملة على المستوى الوطني وتعمل من خلال عدد من المديريات القطاعية. وعلى مستوى المحافظات تتحمل المسؤولية الشاملة عن التنمية الزراعية مديرية الزراعة والإصلاح الزراعي التي ترفع تقارير إلى الوزير وتوجه جميع الأنشطة على أساس مبادئ توجيهية تصدرها الإدارة المركزية. وتقام لكل مشروع لجنة تنسيق في الوزارة. وهي لجنة يرأسها الوزير وتضم مديري المحافظات ورؤساء الدوائر الوزارية وممثلين عن الوكالات الأخرى المتصلة بالمشروع مثل المصرف الزراعي التعاوني. ويكفل التنسيق على مستوى المحافظات عن طريق لجان فرعية تضم بالإضافة إلى ممثلي الحكومة ممثلين عن لجان التنمية القروية والاتحادات الرئيسية مثل اتحاد المرأة. وقد دلت التجارب على أن الملكية الحكومية على جميع المستويات تسهل إدارة المشروعات وتحسنها وتكفل توفير الأموال المناظرة وموظفي المشروعات في الوقت المناسب. بيد أن نجاح التنفيذ على هذا الأساس يتوقف على حضور دوائر الوزارة حضورا واسع النطاق على مستوى المحافظات والقرى.

71 - ومن الممكن بتحليل نتائج هذه الدراسات وغيرها من دراسات الحالات تحديد أوجه التفاعل بين الملكية الحكومية والاستدامة ومشاركة المستفيدين ومحاولات الصندوق الرامية إلى ضمان توازن سليم عن طريق ترتيبات إدارية مختلفة. ففي حين أن من الممكن في ظل بعض الظروف أن تكون الملكية الحكومية وسيلة لضمان الاستدامة، فإن هذا الهيكل ينبغي أن تكمله صلات قوية مع الأهالي وترتيبات خاصة بمشاركة المستفيدين وبناء القدرات. فبدون ذلك سيكون من الصعب إدارة المشروعات على نحو يلبي الاحتياجات الحقيقية للمجموعة المستهدفة ويكفل ملكية المستفيدين الكاملة. إلا أن تخصيص دور حاسم للقطاع الخاص بغية تحقيق الاستدامة لا يمكن أن يكون ناجحا إلا إذا حددت بوضوح المهام المتبقية للقطاع، وكانت الأطراف الفاعلة والمنظمات في القطاع الخاص مهيأة لأداء الأدوار الخاصة بكل منها. فإذا لم تكن موجودة أو غير كافية، فإن الصندوق سيسعى إلى تعزيز قدراتها و/أو تقديم الدعم لإنشاء هيئات خاصة ومجموعات للمستفيدين وما إلى ذلك.

72 - **النهج التشاركي** – مشاركة الأطراف المعنية والمستفيدين على نحو فعال موضوع تتكرر الإشارة إليه في الوثائق الخاصة بالتصميم وطيلة تنفيذ المشروعات. وفي البلدان التي تتوافر فيها بيئة اجتماعية وسياسية مواتية لإتباع نهج تشاركي والتي اكتسبت فيها التجارب ذات الصلة، يمكن للنهج المذكور أن يكون شديد الفعالية في تسهيل تنفيذ المشروعات وتعزيز الاستدامة. أما في الحالات التي لا تتوافر فيها تلك الظروف، فإن من الضروري تخصيص ما يكفي من الوقت والموارد لفهم هذا النهج على نحو أفضل، وإقناع متخذي القرارات بقيمته، وتعزيز القدرات على جميع المستويات بحيث يمكن تطبيقه. وتحتوي حافظة الصندوق في الماضي وفي الوقت الحاضر على أمثلة إيجابية عديدة أدى التشديد فيها على المشاركة إلى زيادة آثار المشروعات واستدامتها. فقد تبين مثلا عند استعراض *مشروع التنمية الريفية في مرتفعات كوشاماتانيس* في **غواتيمالا** *ومشروع إدارة الموارد الطبيعية في المرتفعات الجنوبية* في **بيرو** أن نقل الموارد والمهارات إلى المنظمات المحلية والمجتمعات الريفية والمحلية ضروري لضمان نجاح المشروعات، وأنه أدى إلى امتلاك المستفيدين امتلاكا كاملا لمسوغات المشروع ومقترحاته ووقائعه. وفي هذا السياق استخلص أيضا أن من الممكن زيادة الاستدامة عن طريق تمكين المستفيدين من الاضطلاع بإدارة المشروع واتخاذ القرارات ذات الصلة.

إلا أنه يتعين التشديد على أن الآليات التشاركية، مثل لجان تنسيق المشروع، ليست في حد ذاتها أداة فعالة لضمان المشاركة. فالأمر يتوقف على تشكيل هذه اللجان ومدى مشروعية ممثليها. وذلك أن اللجان التي تضم عددا صغيرا من الأعضاء ولكن تمثل المستفيدين (بما فيهم النساء والشباب) تمثيلا قويا تتميز فيما يبدو بأعلى درجة من الفعالية.

73 - كما تتضمن حافظة الصندوق في **الصين** بعض الدروس المفيدة فيما يتعلق بإدخال نهج تشاركي في ظل ظروف غير مواتية بما فيه الكفاية. فقد أدخل هذا النهج في ثلاثة مشروعات مشتركة بين الصندوق وبرنامج الأغذية العالمي في مرحلة التصميم عن طريق تطبيق منهجية التقييم الريفي التشاركي قبل الصياغة. كما استخدمت نفس المنهجية فيما بعد عند إعداد وتنفيذ خطط التنمية القروية. ورغم أن ذلك كان مصحوبا بأنشطة تدريبية، فقد دلت التجربة حتى الآن على أن موظفي الإدارة لم يدركوا بعد إدراكا كاملا الطابع التشاركي للتنفيذ. وتقرر بناء على ذلك الاضطلاع بأنشطة تجريبية قبل نفاذ القرض واختبار عملية التخطيط على مستوى القرى والمدن. ومن شأن ذلك أن يضمن مشاركة جميع الأطراف المعنية في الإدارة على نحو فعال، ويسمح للمستفيدين باختيار الأنشطة التي ينبغي تنفيذها. ثم ينبغي إكمال عملية التخطيط التشاركية بإجراء رصد ذاتي دوري يبادر به المستفيدون.

74 - وينطوي اتباع نهج تشاركي في إدارة موارد المشروعات على تجديد أدى في كثير من البلدان إلى سوء فهم ورفض في بداية الأمر. وينبغي التوعية بهذا النهج على جميع مستويات الحكومة والأطراف المعنية الأخرى. يصدق هذا بصفة خاصة في البلدان الجديدة بالنسبة للصندوق وما ينحو نحوها من وكالات التنمية مثل دول أوروبا الشرقية والدول حديثة العهد بالاستقلال. ولكن دراسة حالة **سوريا** ذاتها أشارت إلى قلة استيعاب المفاهيم التشاركية بوصفه عاملا سلبيا، وخاصة بالنسبة لتنمية المجتمعات المحلية، ودور المرأة في التنمية، والتمويل على النطاق الصغير، وإدارة الموارد الطبيعية. وقد ورد في الدراسة أن من الضروري لنجاح الأنشطة التشاركية تدريب جميع الأطراف المعنية على المفاهيم والمنهجيات التشاركية. وقد دلت التجارب في مناطق أخرى على أن هذا الاستثمار في الوقت والتدريب وجهود التوعية يستحق العناء ويمكن أن يؤدي، ولو في الأجل المتوسط والطويل فحسب، إلى تنفيذ المشروعات بمزيد من الفعالية مع تحسين تأثيرها واستدامتها.

75 - **موظفو إدارة المشروع** – كان الدور الرئيسي الذي يؤديه موظفو إدارة المشروعات موضوعا تتكرر الإشارة إليه في جميع دراسات الحالات طيلة سنة 2002، بل وفي تقارير إنجاز وتقييم المشروعات أيضا. وللجوانب الشخصية مثل المؤهلات واحتياجات التدريب والحوافز وعمليات الاختيار أهمية تعادل أهمية الجوانب المؤسسية، وخاصة درجة الاستقلال والمساءلة. ومن الموضوعات المحددة استخدام المساعدات التقنية الدائمة في وظائف الإدارة.

76 - وللدروس المستفادة من الماضي أهمية خاصة عند تحديد واختيار موظفي المشروع. فعند إنشاء وحدة الدعم الخاصة *بمشروع التمويل الريفي ومبادرات المجتمع المحلي* في **غامبيا**، بذلت جهود خاصة، بالاستناد إلى تجارب المشروعات في الماضي، لانتقاء موظفين ذوي مؤهلات عالية وخبرة ويتميزون بدرجة كافية من الاستقلال عن المؤثرات المؤسسية. ووقع الاختيار على موظف مدني متقاعد يتمتع بخبرة واسعة النطاق في مجال الزراعة ويعمل بموجب عقد كمنسق للمشروع. ولم تكن عليه التزامات تجاه المؤسسات القطاعية سوى المراعاة الصارمة لإجراءات تنفيذ المشروع المتفق عليها. وقد ثبت نجاح هذا النهج بشرط أن يدعم الصندوق الموظفين الذين وقع عليهم الاختيار طيلة عملية التنفيذ، وأن يرفق هذا الترتيب بتوفير مبادئ توجيهية واضحة. وكذلك أدت دراسة الحالات في **بوليفيا وغواتيمالا وبيرو** إلى نتيجة مفادها أن تحديد وانتقاء فريق تقني على درجة عالية من الكفاءة وخبرة واسعة النطاق في

مجال التنمية ومعرفة عميقة بالمنطقة والتزام بالمشروع يعد عاملا حاسما في ضمان الإدارة الفعالة. وينبغي عندما يتم اختيار فريق جيد ويثبت حسن أداؤه، تحاشي التغييرات. وهو ما يثير مسألة الحوافز والأجور بصفة عامة. فمشروعات الصندوق تقع عادة في مناطق صعبة بعيدة عن المرافق المتوافرة في المراكز الحضارية وفقيرة من حيث سبل الاتصال بالعالم الخارجي وتعاني من المشكلات المناخية والبيئية والاجتماعية وغير ذلك من المشكلات. وليس من السهل اجتذاب موظفي الإدارة والموظفين التقنيين ذوي المؤهلات العالية. ومن الضروري توفير ظروف عمل مثيرة للاهتمام بما فيه الكفاية بغية توظيف مثل أولئك الأشخاص والاحتفاظ بهم. ومما أكد هذا الرأي على سبيل المثال عن طريق الحالات المذكورة في **منطقة أمريكا اللاتينية والكاريبي** حيث واجهت الأفرقة التقنية ظروف عمل سيئة، وكانت مفصولة عن أسرها ومعزولة عن دوائرها المهنية، وكانت تعمل أحيانا معرضة لمخاطر شخصية شديدة. وقد تبين أن وجود سياسات سليمة للمرتبات وتوافر ظروف مناسبة للعمل ونظم للحوافز، بما في ذلك التدريب المهني، أدوات فعالة في التوصل إلى مستوى جيد من الأداء في إدارة المشروع وفي الحفاظ على هذا المستوى. وانتهت دراسة الحالة في **سوريا** إلى نتائج مشابهة وهي أن توفير الحوافز للموظفين كجزء من إيرادات قروض الصندوق أمر جوهري تسير العمل في المشروعات على نحو فعال. وبناء على ذلك ضمن الصندوق القرض مبلغا مقطوعا لتشجيع موظفي المشروعات الذين يعملون في ظل ظروف صعبة. ولتحقيق الدرجة القصوى من الموضوعية، ترتكز المدفوعات للموظفين المستحقين على مخطط شفاف يبين الأداء الفعلي في مقابل معايير محددة مقدما.

77 - كما ينبغي لأي هيكل لإدارة المشروع أن يتيح المجال لما يكفي من استقلال الهيئة الإدارية (مثل وحدة لإدارة المشروع، ووحدة لدعم المشروع) مع اقتران ذلك بتخصيص واضح للمساءلة. وليس بلوغ هذا الهدف بالأمر السهل في جميع الحالات، وخاصة في البلاد التي توجد فيها تقاليد وبنى صارمة في تدرج المراتب. ومثال ذلك أن *مشروع تنمية أبو سيني* في **رومانيا** كان من المقرر أن يدار عن طريق ثلاث آليات هي: لجنة لتنسيق المشروع، ووحدة لتنسيق المشروع في وزارة المالية، ووحدة لتنفيذ المشروع في كل وكالة إقليمية للتنمية الريفية، وقد أدت بنية المراتب السائدة في الوكالات الحكومية مع نقص الموظفين اللازمين لوحدة التنسيق نتيجة لقلة الحوافز والأجور المناسبة إلى جعل عمل النظام الإداري المقترح أمرا في غاية الصعوبة. وكذلك انتهت دراسة الحالة في سوريا أن الاستقلال المحدود المتاح لإدارة المشروع عامل يؤخر أداء المشروع وآثاره، وبناء على ذلك ينبغي أن تعطي إدارة المشروع مزيدا من الاستقلال، وأن يجعل مدير المشروع مسؤولا عن تنفيذ المشروع ونفقاته.

78 - وبصفة عامة يوظف الصندوق في بنى إدارة المشروعات موظفين وطنيين ويتحاشى تعيين مساعدين تقنيين طويلي الأجل، وذلك توخيا للهدف الشامل فيما يتعلق بضمان الاستدامة وتعزيز القدرات المحلية. ولا يحدث إلا في الحالات التي لا يتوافر فيها موظفون من ذوي المؤهلات المناسبة داخل البلد أن تتقرر الاستعانة بمساعدين تقنيين من الخارج يمولون من قرض الصندوق أو توفرهم الجهات المانحة. ويعد المشروع المذكور آنفا في **رومانيا** مثالا لهذا النهج الأخير؛ فقد ساعد الصندوق الحكومة على اجتذاب أموال للمنح من جهة مانحة متعددة الأطراف لتمويل المساعدة التقنية اللازمة لبناء القدرات ودعم آليات الإدارة والتنسيق. ومن سوء الحظ أن ترتيبات التنفيذ لم تكن مناسبة لأن المساعدة التقنية لم تربط مباشرة بمشروع الصندوق. وبذلك لم يقدم الترتيب الدعم للجهود المبذولة في إطار المشروع من أجل بناء القدرات كما كان مقررا في الأصل. وكانت التجربة أفضل من ذلك في *مشروع تنمية الواحات – المرحلة الثانية* في **موريتانيا** حيث تم استدعاء المساعدة التقنية طويلة الأجل في إطار عقد للفاو تتولى بموجبه الإدارة المالية

وغير ذلك من المهام الإدارية، وترتب على ذلك تحسن أداء الإدارة وآثارها على المستفيدين على حد سواء. ولكن إلى جانب هذه النتائج الإيجابية تأكد وجود مخاطر رئيسية مرتبطة باستخدام مساعدين تقنيين دائمين لإدارة المشروع. فهناك خطر تولي هؤلاء المساعدين لمهام الإدارة دون الوفاء بمهمة بناء القدرات لدى الموارد البشرية المحلية ونقل الدراية؛ وهناك خطر رفض السلطات الوطنية لفكرة المساعدين التقنيين الدائمين لأسباب موضوعية وذاتية في نفس الوقت. ولا يمكن إذن أن يكون ذلك علاجا مستداما لسوء إدارة المشروعات وتنفيذها.

79 - **أدوات التنفيذ وعقباته** - يؤكد استعراض دراسات الحالات أنه حتى في الحالات التي يكون فيها المشروع حسن التصميم ويديره موظفون مؤهلون، لا يوجد ما يضمن بأن يكون التنفيذ فعالا وأن تأتي آثاره على المجموعة المستهدفة طبقا لما كان متوقعا إلا إذا استخدمت الأدوات المناسبة للتخطيط والرصد والاتصال، وأدخلت التعديلات اللازمة على التصميم بكفاءة. ومن بين الأدوات الموصى بها في عدد من دراسات الحالات تحديث العمليات الإدارية (مثل استغلال التكنولوجيات العصرية) ووضع خطط تنفيذية دورية. ومثال ذلك أن التجارب المستقاة في حالة منطقة أمريكا اللاتينية والكاريبي توحي بأن تستغل المشروعات عملية خطة العمل السنوية لتحليل نتائج الممارسات في إطار كل عنصر من العناصر ونشاط من الأنشطة.

80 - وبالإضافة إلى القيود الخارجية مثل الأحداث المناخية أو السياسية، فإن سير التنفيذ بسلاسة قد يختل بسبب تغيرات خارجية ولكن متصلة بالمشروع مثل تعديل السياسات المتبعة في وكالة مشاركة خارجية أو تغيير في ترتيبات التمويل المشترك. وقد ثبت في جميع هذه الحالات أن الاتصالات المنتظمة مفيدة في التواؤم مع الأوضاع المتغيرة. ومن النتائج المستخلصة بوضوح في دراسة *مشروع التمويل الريفي ومبادرات المجتمع المحلي* في **غامبيا** أن عقد اجتماعات منتظمة لإدارة وحدة الدعم مع شركاء التنفيذ قد أدى إلى تهيئة جو من العمل المنسق يمكنه أن يتصدى لصعوبات تنفيذ المشروع على الفور. وتؤكد التجربة المستقاة في حالة **سوريا** أن التنسيق الوثيق بين وحدات إدارة المشروع والإدارات الإقليمية ذو أهمية حاسمة بالنسبة لتنفيذ أنشطة المشروع على نحو سلس.

جيم - وضع خطة العمل المعنية بالتمايز بين الجنسين

81 - في بداية الصندوق كانت النساء قد حددن فعلا كمجموعة مستهدفة ذات أولوية بالنسبة للصندوق، وخاصة بالنظر إلى مساهمتهن الأساسية في إنتاج الغذاء. وقد تطورت نظرة الصندوق إلى دورة النساء عبر السنين، وزادت أهمية المساواة بين الجنسين وتمكين النساء. وفي سنة 1992 لخصت الوثيقة المعنونة استراتيجيات الصندوق الدولي للتنمية الزراعية لتقدم النساء الريفيات في المجال الاقتصادي (GC 15/L.5) تجارب الصندوق وآراءه فيما يتعلق بهذه المسائل كأساس للتأكيد على زيادة تعزيز النساء في أنشطة الصندوق. وفي 1999 أعد ونشر الدليل التشغيلي المعنون *الأمن الغذائي الأسري وقضايا التمايز بين النساء والرجال: مراجعة الذاكرة من أجل تصميم المشروعات والبرامج*، كدعم تشغيلي لمصممي المشروعات.

82 - ويؤكد الإطار الاستراتيجي للصندوق على هذا الاهتمام التقليدي بالنساء الريفيات بالنص على أن "من بين السكان الفقراء الريفيين على تنوعهم تبرز مجموعة مهمة هي النساء. فما زالت أغلبية النساء مهمشة من الناحية الاقتصادية والسياسية، رغم الاعتراف بمساهمتهن في قدرة الأسر الريفية على التكيف وإمكانياتها كعوامل للتغيير .. وإذا لم تحدث زيادة هامة في الجهود والموارد للتصدي لانعدام المساواة بين الرجال والنساء، فن يحرز تقدم يذكر في

تحقيق أهداف التنمية في الألفية الثالثة فيما يتعلق بالحد من الفقر والجوع على نطاق العالم". ولا يتضمن الإطار الاستراتيجي أي تفاصيل بشأن تنفيذ الأهداف الاستراتيجية، فذلك جانب يعالج في نطاق خطط العمل والاستراتيجيات الإقليمية. وقد وضعت خلال 2002 خطة عمل كخطوة أولى نحو إضفاء طابع تشغيلي على المبادئ والأهداف الخاصة بدمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال وتمكين النساء كما ورد في الإطار الاستراتيجي: **دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال في عمليات الصندوق** (الملحق الخامس).

83 – وترتكز خطة العمل على تجارب الصندوق السابقة وعلى التوصيات المنبثقة عن حلقة عمل عقدت ليومين عن المساواة بين الجنسين وتمكين النساء الفقيرات الريفيات – إضفاء الطابع التشغيلي على الإطار الاستراتيجي للصندوق. وقد أعد الخطة فريق العمل الداخلي المعني بتمايز الجنسين في المشروعات والبرامج، وهو الفريق الذي تنسقه شعبة المشورة القانونية؛ وهي ترمي إلى تنظيم وزيادة الجهود المبذولة حاليا لتعميم دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال في مختلف جوانب عمليات الصندوق. وتعرف الخطة "دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال" بوصفه "العملية التي يصبح بفضلها تضييق الفجوات بين النساء والرجال من حيث فرص التنمية والعمل من أجل تحقيق المساواة بينهم جزءا لا يتجزأ من استراتيجية المنظمة وسياساتها وعملياتها وموضع التركيز بالنسبة للجهود المتواصلة لتحقيق الامتياز". وتضع الخطة إطارا مشتركا تصمم في نطاقه وتنفذ الاستراتيجيات الخاصة بالمناطق والبلدان.

84 – وتتضمن الخطة 25 نشاطا في المجالات الرئيسية التالية: (i) إنجاز الآثار/دورة المشروعات؛ (ii) دور الصندوق الحافز (السياسات والشراكة والتعلم والابتكار)؛ (iii) المسائلة والرصد. وتندرج أغلبية الأنشطة في إطار مسؤولية دائرة إدارة البرنامج التابعة للصندوق، ولكن بعضها يتصل بمكتب المستشار العام ومكتب التقييم والدراسات ودائرة الشؤون الخارجية. ويقع الرصد وإعداد التقارير فيما يتعلق دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال في عمل برنامج الصندوق في نطاق المسؤولية المباشرة للرئيس المساعد لدائرة إدارة البرنامج ولفريقه. وسيتولى مديرو الحافظة القطرية تنفيذ الأنشطة المتصلة بالمشروعات المدرجة في الخطة، وذلك بالتعاون مع الحكومات والمؤسسات المتعاونة المعنية.

85 – ويجري تنفيذ خطة العمل بداية من سنة 2003 فصاعدا وسيتم استعراضها في سنة 2005. وبداية من 2004 سيتضمن التقرير المرحلي السنوي عن حافظة المشروعات تقريرا عن تنفيذ الخطة وعن النتائج الرئيسية المحرزة في مجال المساواة بين النساء والرجال وتمكين النساء الفقيرات الريفيات.

المشروعات الخاضعة لإشراف الصندوق المباشر

الإقليم	البلد	رقم المشروع	اسم المشروع	شروط الإقراض	نوع المشروع	اعتماد المجلس التنفيذي	تاريخ إمضاء القرض	تاريخ نفاذ المفعول
أفريقيا الأولى	بنين	1028	مشروع تمويل القروض الصغيرة والتسويق	تيسيرية للغاية	الائتمان والخدمات المالية	1998/4/22	1998/7/3	1999/15/4
أفريقيا الأولى	غامبيا	1100	مشروع التمويل الريفي ومبادرات المجتمعات المحلية	تيسيرية للغاية	الائتمان والخدمات المالية	1998/12/2	1999/2/18	1999/7/14
أفريقيا الأولى	مالي	1089	برنامج صندوق التنمية في منطقة الساحل	تيسيرية للغاية	الآلية الاقراضية المرنة	1998/12/2	1999/2/19	1999/10/14
أفريقيا الثانية	أوغندا	1060	برنامج مساندة التنمية على مستوى الأقسام	تيسيرية للغاية	التنمية الريفية	1998/9/10		2000/5/24
أفريقيا الثانية	زامبيا	1108	برنامج التسويق ومجتمعات أصحاب الحيازات الصغيرة	تيسيرية للغاية	التنمية الريفية	1999/12/9		2000/11/7
أفريقيا الثانية	زمبابوى	1051	برنامج مساندة شبكات الري لأصحاب الحيازات الصغيرة	تيسيرية للغاية	الري	1998/12/2	1999/2/17	1999/9/14
آسيا	بنغلاديش	1029	مشروع تنويع المحاصيل وتكثيفها	تيسيرية للغاية	التنمية الزراعية	1997/4/29	1997/5/29	1997/12/4
آسيا	الهند	1063	برنامج النهوض بالقبائل في بيهار مادهيا براديش	تيسيرية للغاية	التنمية الريفية	1999/4/29	1999/6/25	
آسيا	إندونيسيا	1112	برنامج التنمية المتكاملة القائمة على المشاركة في المناطق البعلية في مرحلة ما بعد الأزمة	تيسيرية للغاية	الآلية الاقراضية المرنة	2000/5/4	2000/6/21	2001/1/31
أمريكا اللاتينية والكاريبي	البرازيل	1101	مشروع التنمية المستدامة لمستوطنات الإصلاح الزراعي في المنطقة شبه الجافة بالإقليم الشمالي الشرقي	عادية	الائتمان والخدمات المالية	1998/12/3		2000/12/21
أمريكا اللاتينية والكاريبي	الجمهورية الدومينيكية	1068	مشروع صغار المزارعين في الاقليم الجنوبي الغربي – المرحلة الثانية	متوسطة	التنمية الريفية	1998/12/3	1999/1/19	2000/4/5
أمريكا اللاتينية والكاريبي	بيرو	1044	مشروع تنمية منطقة بونو-كوسكو كوريدور	عادية	البحوث/التمديد/التدريب	1997/12/4	1999/12/7	2000/10/17
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	أرمينيا	1038	مشروع الخدمات الزراعية في المنطقة الشمالية الغربية	تيسيرية للغاية	التنمية الزراعية	1997/12/4	1997/12/5	1998/4/14
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	غزة والضفة الغربية	1079	برنامج إدارة الموارد الطبيعية القائمة على المشاركة	تيسيرية للغاية	التنمية الريفية	1998/4/23	1998/5/7	2000/2/1
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	غزة والضفة الغربية	1262	مشروع إعادة الإعمار والتنمية – المرحلة الثانية	منحة	الائتمان والخدمات المالية	2002/9/5		
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	السودان	1045	مشروع التنمية الريفية في شمال كردفان	تيسيرية للغاية	التنمية الريفية	1999/4/28	1999/7/14	2000/6/14

الملحق الثاني

قائمة بتقارير المشروعات المستكملة في 2002

الإقليم	البلد	رقم المشروع	اسم المشروع
أفريقيا الأولى	تشاد	469	مشروع التنمية الزراعية في وديان كانم
أفريقيا الأولى	غينيا	313	مشروع النهوض بأحوال أصحاب الحيازات الصغيرة في منطقة الغابات
أفريقيا الأولى	النيجر*	292	مشروع التنمية الريفية في آغوي
أفريقيا الثانية	أثيوبيا*	515	المشروع غير الرسمي لتنمية نظم البذور
أفريقيا الثانية	ملاوي*	338	مشروع الخدمات المالية الريفية: مشروع موزدي الفرعي للخدمات المالية
أفريقيا الثانية	أوغندا*	360	مشروع تنمية القطاع الفرعي للقطن
آسيا والمحيط الهادي	بنغلاديش*	431	مشروع توفير فرص العمل للفقراء في المناطق الريفية
آسيا والمحيط الهادي	الصين	484	مشروع التنمية الزراعية المتكاملة في جيانغسي/غانزو
آسيا والمحيط الهادي	نيبال*	352	مشروع الري بالمياه الجوفية وإصلاح أضرار الفيضانات
آسيا والمحيط الهادي	الفيليبين	505	مشروع تمويل المشروعات الريفية الصغيرة
آسيا والمحيط الهادي	فييت نام*	328	مشروع ادارة الموارد بمشاركة السكان في محافظة توين كوانغ
أمريكا اللاتينية والكاريبي	الجمهورية الدومينيكية*	345	مشروع التنمية الزراعية في سان خوان ديلا ماغوانا
أمريكا اللاتينية والكاريبي	إكوادور*	321	مشروع التنمية الريفية في ساراغورو – ياكويامبي
أمريكا اللاتينية والكاريبي	السلفادور	267	مشروع التنمية الزراعية لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة في الاقليم شبه الأوسط
أمريكا اللاتينية والكاريبي	بنما*	331	مشروع التنمية الريفية للمجتمعات المحلية في نغوبي
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	أرمينيا*	1038	مشروع مشروع الخدمات الزراعية في المنطقة الشمالية الغربية
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	البوسنة والهرسك*	1037	مشروع تعمير المزراع الصغيرة وتطويرها
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	الأردن*	329	مشروع تنويع الدخل
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	لبنان*	305	مشروع انعاش الانتاج الحيواني لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	المغرب*	260	تنمية الانتاج الحيواني وتطوير المراعي في الاقليم الشرقي
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	سورية	311	مشروع التنمية الزراعية في المنطقة الساحلية والوسطى – المرحلة الثانية
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	تركيا	277	مشروع التنمية الريفية في يوزغات
المجموع		**22 مشروعا**	

* استكملت عام 2002.

المشروعات المقفلة خلال 2002

رقم القرض	البلد/ اسم المشروع/البرنامج	المؤسسة المتعاونة	نوع التمويل	الفترة من الإقرار حتى نفاذ المفعول (الشهور)	عدد سنوات التمديد	النسبة المئوية من تجاوز المدة	النسبة المئوية للصرف (في 2002/12/31)	عدد أيام الإيقاف (المتأخرات)
التنمية الزراعية								
340-ST	ساو تومي وبرينشيبي برنامج مساندة أصحاب الحيازات الصغيرة على الصعيد الوطني	UNOPS	ش	15.6	2.3	41	94	0
1020-MG	مدغشقر مشروع مساندة البرنامج البيئي الثاني	World Bank:	جـ	10.7	1.0	26	99	0
323-SZ	سوازيلاند التنمية الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة	AfDB	ف	12.8	1.0	14	76	0
489-TZ	جمهورية تنزانيا المتحدة مشروع مبادرات المزارعين في اقليم مارا	UNOPS	ش	6.6	0.0	0	97	0
430-ZM	زامبيا برنامج الري واستخدام المياه لأصحاب الحيازات الصغيرة	UNOPS	ش	11.9	2.5	67	65	89
523-CN	الصين مشروع التنمية الزراعية المتكاملة في شمال شرق سيشوان وكينغهاي/هايدونغ	UNOPS	ش	8.1	0.5	10	97	0
349-IN	الهند مشروع النهوض بأحوال القبائل في أندرا براديش القائم على المشاركة	UNOPS	ش	4.0	1.5	23	89	0
350-ID	إندونيسيا مشروع تنمية الكاشيو في الحيازات الصغيرة في الجزر الشرقية	UNOPS	ش	3.3	0.7	10	57	0
1007-VN	فييت نام مشروع صون الموارد الزراعية وتنميتها في محافظة كوانغ بنه	UNOPS	ش	3.6	0.7	16	97	0
346-NI	نيكاراغوا مشروع توفير رؤوس الأموال لصغار المزارعين في المنطقة الاستوائية الجافة (تروبيسيك) في سيغوفياز – الاقليم الأول	CAF	ش	14.9	2.0	37	97	0
المجموع الفرعي		**10 مشروعات**	**متوسط**	**9.1**	**1.2**	**22**	**86**	**9**

= AfDB مصرف التنمية الأفريقي
= UNOPS مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
= IDA المؤسسة الدولية للتنمية
= CAF مؤسسة الأنديز للتنمية
= IFAD الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

= AFESD الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي
= BCIE مصرف أمريكا الوسطى للتكامل الاقتصادي
= IDB مصرف التنمية للبلدان الأمريكية

رقم القرض*	البلد/ اسم المشروع/البرنامج	المؤسسة المتعاونة	نوع التمويل	الفترة من الإقرار حتى نفاذ المفعول (الشهور)	عدد سنوات التمديد	النسبة المئوية من تجاوز المدة	النسبة المئوية للصرف (في 2002/12/31)	عدد أيام الإيقاف (المتأخرات)
الائتمان والخدمات المالية								
325-IN	الهند	UNOPS	ش	9.0	2.0	32	81	0
505-PH	مشروع الائتمان الريفي في ماهاراشترا الفيليبين	AsDB	ش	7.6	1.1	24	82	0
المجموع الفرعي	مشروع تمويل المشروعات الريفية الصغيرة	**مشروعان**	**متوسط**	**8.3**	**1.5**	**29**	**82**	**0**
مصايد الأسماك								
334-MZ	موزامبيق	UNOPS	ش	13.6	1.5	24	97	0
المجموع الفرعي	مشروع تنمية مصايد الأسماك الحرفية في نامبولا	**مشروع**	**متوسط**	**13.6**	**1.5**	**24**	**97**	**0**
الري								
480-BD	بنغلاديش	AsDB	جـ	6.1	0.0	0	86	0
372-AL	مشروع تنمية قطاع الموارد المائية على النطاق الضيق ألبانيا	UNOPS	ش	8.1	2.0	37	100	0
465-SD	مشروع إصلاح منشآت الري الصغيرة السودان	UNOPS	ف	16.1	0.6	9	100	246
المجموع الفرعي	مشروع الخدمات الزراعية في منطقة النيل الأبيض	**3 مشروعات**	**متوسط**	**10.1**	**0.9**	**14**	**95**	**82**
قرض برنامج								
487-KP	جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية	UNOPS	ف	6.5	0.0	0	100	0
المجموع الفرعي	مشروع تطوير تربية دود القز	**مشروع**	**متوسط**	**6.5**	**0.0**	**0**	**100**	**0**

رقم القرض*	البلد/ اسم المشروع/البرنامج	المؤسسة المتعاونة	نوع التمويل	الفترة من الإقرار حتى نفاذ المفعول (الشهور)	عدد سنوات التمديد	النسبة المئوية من تجاوز المدة	النسبة المئوية للصرف (في 2002/12/31)	عدد أيام الإيقاف (المتأخرات)
البحوث/ الإرشاد/ التدريب								
1080-CM	الكاميرون مشروع مساندة البحوث وخدمات الارشاد الزراعية الوطنية	World Bank:	جـــ	8.9	0.0	0	37	0
1004-TG	توغو المشروع الوطني لمساندة الخدمات الزراعية	World Bank:	جـــ	23.7	0.0	0	18	799
468-LS	ليسوتو مشروع مساندة خدمات التمويل والمشروعات الفردية الصغيرة في الريف	UNOPS	ش	12.6	0.5	7	91	0
368-ZM	زامبيا برنامج الأمن الغذائي الأسري في المحافظة الجنوبية	UNOPS	ش	3.7	2.0	35	86	89
479-KG	قيرغزستان مشروع تنمية انتاج الأغنام	World Bank:	ش	7.6	2.0	43	67	0
المجموع الفرعي		**5 مشروعات**	**متوسط**	**11.3**	**0.9**	**18**	**57**	**178**
التنمية الريفية								
466-GH	غانا مشروع مشروع الخدمات المالية الريفية	UNOPS	ف	14.0	1.0	16	90	0
283-LK	سري لانكا المشروع الثاني للتنمية الريفية المتكاملة في بادولا	UNOPS	ش	16.3	3.8	59	80	0
322-SV	السلفادور مشروع التعمير والتنمية في المناطق التي مزقتها الحروب في مقاطعة شالاتننغو	UNOPS	ش	15.1	3.0	56	100	0
347-AL	ألبانيا مشروع التنمية الريفية في الأقسام الشمالية الشرقية	UNOPS	ش	4.5	3.0	53	88	0
المجموع الفرعي		**4 مشروعات**	**متوسط**	**12.5**	**2.7**	**45**	**89**	**0**
المجموع		**26 مشروعا**	**متوسط**	**10.2**	**1.3**	**24**	**84**	**47**

ملاحظات:

النسبة المئوية لتجاوز المدة محتسبة اعتبارا من تاريخ إقفال القرض.

النسبة المئوية للصرف محسوبة مقابل مبلغ القرض المعتمد.

"جـــ" = مشروعات تعود إلى مبادرة المؤسسات المتعاونة مع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية ويشترك الصندوق في تمويلها.

"ش" = مشروعات تعود إلى مبادرة الصندوق الدولي للتنمية الزراعية وتشترك جهات مانحة خارجية في تمويلها.

"ف" = مشروعات تعود إلى مبادرة الصندوق الدولي للتنمية الزراعية وينفرد بتمويلها.

35

حافظة المشروعات في نهاية 2002

رقم المشروع	البلد	اسم المشروع/البرنامج	تاريخ إقرار المجلس	قرض الصندوق (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	المبالغ المصروفة (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	النسبة المئوية للصرف (2002/12/31)	تاريخ الإقفال الأخير
أفريقيا الأولى							
488-BJ	بنين	مشروع الأنشطة المدرة للدخل	1995/12/6	8.05	5.22	65	2003/12/31
1028-BJ	بنين	مشروع خدمات التسويق والقروض الصغيرة	1998/4/22	9.15	2.88	31	2004/12/31
1127-BJ	بنين	برنامج تنمية إنتاج الجذريات والدرنات	2000/5/3	9.75	0.87	9	2008/9/30
1211-BJ	بنين	برنامج مساندة تنمية مصايد الأسماك الحرفية القائمة على المشاركة	2001/12/6	7.85	0.00	0	
369-BF	بوركينا فاسو	البرنامج الخاص لصون التربة والمياه – المرحلة الثانية	1994/12/5	11.85	11.77	99	2003/6/30
512-BF	بوركينا فاسو	مشروع التنمية الريفية في المنطقة الجنوبية الغربية	1996/9/11	10.15	2.50	25	2004/12/31
1103-BF	بوركينا فاسو	مشروع مساندة المجتمعات الريفية	1999/4/28	6.95	0.74	11	2007/9/30
1132-BF	بوركينا فاسو	التنمية الريفية المستندة إلى المجتمعات المحلية	2000/5/4	8.55	0.41	5	2007/6/30
1126-CM	الكاميرون	برنامج مساندة البحوث وخدمات الارشاد الزراعية الوطنية	1999/12/9	8.05	0.00	0	2007/6/30
1136-CM	الكاميرون	مشروع مساندة تنمية المجتمعات المحلية	2002/4/23	9.50	0.00	0	
1015-CV	كاب فيردى	برنامج تخفيف وطأة الفقر الريفي	1999/9/8	6.95	1.43	21	2009/9/30
290-CF	جمهورية أفريقيا الوسطى	مشروع التنمية الريفية لمنطقة إنتاج المحاصيل الغذائية بالسافانا	1991/12/11	8.45	6.00	71	2002/6/30
1144-TD	تشاد	مشروع الأمن الغذائي في منطقة غويرا الشمالية – المرحلة الثانية	2000/5/3	8.25	0.43	5	2009/12/31
513-CI	كوت ديفوار	مشروع دعم التسويق والمبادرات المحلية	1996/9/11	7.25	2.68	37	2004/3/31
1081-CI	كوت ديفوار	مشروع التنمية الريفية في إقليم زانزان	1998/9/10	8.30	1.70	20	2005/9/30
1133-CI	كوت ديفوار	مشروع مساندة منتجي البساتين من أصحاب الحيازات الصغيرة	2000/5/4	8.30	0.55	7	2009/9/30
428-GM	غامبيا	برنامج التنمية الزراعية في الأراضي المنخفضة	1995/4/12	3.40	1.98	58	2003/12/30
1100-GM	غامبيا	مشروع التمويل الريفي ومبادرات المجتمعات المحلية	1998/12/2	6.60	3.09	47	2005/6/30
477-GH	غانا	مشروع التنمية الزراعية في الاقليم الغربي الأعلى	1995/9/14	6.75	5.51	82	2002/12/31
1002-GH	غانا	برنامج البنية الأساسية القروية	1996/12/4	6.95	2.37	34	2003/6/30

رقم المشروع	البلد	اسم المشروع/البرنامج	تاريخ إقرار المجلس	قرض الصندوق (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	المبالغ المصروفة (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	النسبة المئوية للصرف (2002/12/31)	تاريخ الإقفال الأخير
1053-GH	غانا	برنامج تحسين الجذريات والدرنيات	1997/12/4	6.55	4.95	76	2004/6/30
1124-GH	غانا	مشروع صون الأراضي في الإقليم الشرقي الأعلى لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة – المرحلة الثانية	1999/4/29	8.30	3.57	43	2005/3/31
1134-GH	غانا	مشروع الخدمات المالية الريفية	2000/5/3	8.20	0.51	6	2008/3/31
1183-GH	غانا	برنامج الحد من الفقر في المنطقة الشمالية	2001/12/6	9.75	0.00	0	
1187-GH	غانا	مشروع مساندة المشروعات الفردية الصغيرة في الريف – المرحلة الثانية	2002/9/5	8.50	0.00	0	
478-GN	غينيا	مشروع النهوض بأحوال أصحاب الحيازات الصغيرة في منطقة الغابات	1995/9/14	10.20	10.16	100	2003/12/31
1003-GN	غينيا	برنامج التنمية المحلية والإحياء الزراعي في فوتا دجالون	1996/12/4	6.95	3.66	53	2004/12/31
1117-GN	غينيا	مشروع مساندة المجتمعات القروية	1998/12/2	5.00	2.21	44	2003/12/31
1135-GN	غينيا	برنامج التنمية الريفية القائمة على المشاركة في غينيا العليا	1999/12/9	10.20	0.60	6	2011/3/31
1206-GN	غينيا	مشروع التنمية الزراعية المستدامة في منطقة الغابات	2002/9/5	9.40	0.00	0	
367-ML	مالي	برنامج تنويع الدخل في منطقة جنوب مالي	1994/12/5	10.10	6.15	61	2003/9/30
497-ML	مالي	مشروع التنمية في منطقة البحيرات – المرحلة الثانية	1996/4/17	8.65	2.27	26	2003/12/31
1089-ML	مالي	برنامج صندوق التنمية في منطقة الساحل	1998/12/2	15.65	2.51	16	2009/3/31
471-MR	موريتانيا	مشروع التنمية في منطقة الواحات – المرحلة الثانية	1994/9/6	5.40	5.25	97	2003/3/31
1179-MR	موريتانيا	مشروع الحد من الفقر في جنوب أفتوت وكاراكورو	2001/9/12	8.80	0.00	0	2009/12/31
1180-MR	موريتانيا	مشروع تحسين الزراعة في الأراضي التي تنحسر عنها الفيضانات في المقامة	2002/9/5	7.60	0.00	0	
434-NE	النيجر	البرنامج القطري الخاص – المرحلة الثانية	1995/9/13	9.55	6.41	67	2003/4/30
1139-NE	النيجر	برنامج تطوير الخدمات المالية الريفية	2000/5/3	8.80	0.43	5	2011/6/30
1221-NE	النيجر	مشروع تنشيط المبادرات المحلية للتنمية في آغوي	2002/12/11	7.60	0.00	0	
1016-NG	نيجيريا	برنامج التوسع في إنتاج الجذريات والدرنيات	1999/12/9	16.70	0.00	0	2009/9/30

رقم المشروع	البلد	اسم المشروع/البرنامج	تاريخ إقرار المجلس	قرض الصندوق (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	المبالغ المصروفة (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	النسبة المئوية للصرف (2002/12/31)	تاريخ الإقفال الأخير
1196-NG	نيجيريا	برنامج التنمية الزراعية والريفية القائمة على المجتمع المحلي	2001/9/12	23.80	0.00	0	2010/3/31
1260-NG	نيجيريا	برنامج إدارة الموارد الطبيعية القائمة على المجتمعات المحلية في دلتا النيجر	2002/12/11	11.35	0.00	0	
1027-ST	ساو تومى وبرينشيبى	برنامج التنمية التشاركية للقطاع الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة ومصايد الأسماك الحرفية	2001/4/26	7.95	0.00	0	
491-SN	السنغال	مشروع مساندة المشروعات الريفية الصغيرة	1995/12/6	5.00	2.70	54	2002/9/30
1019-SN	السنغال	مشروع تطوير القرى وإدارتها	1997/12/4	6.90	0.99	14	2006/12/31
1102-SN	السنغال	مشروع تطوير الزراعة الحرجية المتكاملة لمكافحة التصحر	1998/12/2	5.85	1.53	26	2005/6/30
1130-SN	السنغال	مشروع البنية الأساسية الريفية على النطاق الوطني	1999/12/9	5.40	0.75	14	2005/3/31
1156-SN	السنغال	مشروع تنظيم القرى وإدارتها – المرحلة الثانية	2000/12/7	10.70	0.69	6	2008/9/30
308-SL	سيراليون	المشروع الزراعي في الاقليم الشمالي الأوسط	1992/9/9	10.25	6.20	60	3/9/2003
490-TG	توغو	مشروع تنظيم القرى وتنميتها	1995/12/6	5.10	1.57	31	2002/9/30
المجموع: أفريقيا الأولى		**50 مشروعا**		**435.25**	**113.24**	**26**	

رقم المشروع	البلد	اسم المشروع/البرنامج	تاريخ إقرار المجلس	قرض الصندوق (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	المبالغ المصروفة (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	النسبة المئوية للصرف (2002/12/31)	تاريخ الإقفال الأخير
أفريقيا الثانية							
492-AO	أنغولا	مشروع تنمية المحاصيل الغذائية في الاقليم الشمالي	1995/12/7	9.00	4.17	46	2003/12/31
1023-AO	أنغولا	برنامج النهوض بمجتمعات الصيد المحلية في المناطق الشمالية	1997/12/4	5.30	0.94	18	2005/12/31
229-BI	بوروندي	مشروع تطوير الزراعة الرعوية في بوتوتسي	1988/11/29	6.70	2.49	37	2003/12/31
463-BI	بوروندي	مشروع إدارة الموارد الريفية في رويغي	1993/9/15	5.05	4.15	82	2003/6/30
1105-BI	بوروندي	برنامج الإنعاش الريفي والتنمية	1999/4/28	14.75	3.61	24	2006/9/30
470-KM	جزر القمر	مشروع مساندة المبادرات الاقتصادية على مستوى القاعدة	1994/9/6	2.45	1.67	68	2004/6/30
514-KM	جزر القمر	المشروع النموذجي للخدمات الزراعية	1996/9/11	0.70	0.58	83	2003/6/30
365-ER	إريتريا	مشروع تنمية أراضي الوادي في المنخفضات الشرقية	1994/12/5	8.55	7.48	87	2004/12/31
1097-ER	إريتريا	مشروع تنمية الإنتاج الحيواني والزراعي في غاش باركا	2002/4/23	8.10	0.00	0	
342-ET	أثيوبيا	مشروع تطوير التعاونيات وتقديم الائتمان في الاقليم الجنوبي	1993/12/2	12.60	7.77	62	2004/7/6
1011-ET	أثيوبيا	البرنامج القطري الخاص – المرحلة الثانية	1996/12/5	15.65	7.73	49	2003/6/30
1082-ET	أثيوبيا	مشروع البحوث الزراعية والتدريب	1998/9/10	13.65	1.02	7	2004/9/30
1173-ET	أثيوبيا	برنامج الوساطة المالية الريفية	2001/12/6	20.15	0.00	0	2010/3/31
467-KE	كينيا	مشروع زراعة البساتين والمحاصيل الغذائية التقليدية في المحافظة الشرقية	1993/12/2	7.90	1.83	23	2005/12/31
1114-KE	كينيا	مشروع تنمية الخدمات لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة والمجتمعات المحلية في المنطقة الجافة في وسط كينيا	2000/12/7	8.45	0.85	10	2008/9/30
1234-KE	كينيا	المشروع الرائد لإدارة الموارد الطبيعية في شرق جبل كينيا	2002/12/11	12.70	0.00	0	
1022-LS	ليسوتو	برنامج التنمية الزراعية المستدامة في المرتفعات	1998/9/10	6.35	1.22	19	2004/3/31
499-MG	مدغشقر	مشروع تحسين الزراعة وتنميتها في الاقليم الشمالي الشرقي	1996/4/17	8.05	4.68	58	2002/12/31
1167-MG	مدغشقر	مشروع التنمية في حوض مندراري العليا – المرحلة الثانية	2000/12/7	9.85	1.30	13	2008/9/30
1047-MW	ملاوي	برنامج التنمية في سهول الفيضانات لأصحاب الحيازات الصغيرة	1998/4/23	9.25	5.73	62	2005/6/30
1164-MW	ملاوي	برنامج مساندة السبل المعيشية في الريف	2001/9/12	10.70	0.00	0	
1093-MU	موريشيوس	برنامج التنويع الريفي	1999/4/29	8.20	1.41	17	2006/6/30

رقم المشروع	البلد	اسم المشروع/البرنامج	تاريخ إقرار المجلس	قرض الصندوق (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	المبالغ المصروفة (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	النسبة المئوية للصرف (2002/12/31)	تاريخ الإقفال الأخير
359-MZ	موزامبيق	روع التنمية الزراعية في نياسا	1994/4/20	8.80	6.51	74	2003/12/31
1005-MZ	موزامبيق	برنامج تنمية الانتاج الحيواني للقطاع الأسري	1996/12/4	13.45	7.43	55	2004/6/30
1109-MZ	موزامبيق	مشروع مساندة باما	1999/12/8	16.55	1.62	10	2007/9/30
1184-MZ	موزامبيق	مشروع مصايد الأسماك الحرفية في ضفة سوفالا	2001/9/12	14.00	1.13	8	2008/9/30
362-NA	ناميبيا	مشروع تنمية الانتاج الحيواني في المناطق الشمالية	1994/9/6	4.20	3.58	85	2004/3/31
314-RW	رواندا	مشروع ادارة الاستخدام المكثف للأرض في مرتفعات بوبيروكا	1992/12/2	6.75	5.52	82	2003/12/31
500-RW	رواندا	مشروع الترويج للمشروعات الريفية والفردية الصغيرة	1996/4/17	3.75	2.94	78	2003/6/30
1149-RW	رواندا	مشروع تطوير البنية الأساسية وتنمية موارد المجتمع المحلي في أوموتارا	2000/5/4	11.85	1.82	15	2010/12/31
1222-RW	رواندا	المشروع التوأم لتنمية البنى الأساسية والموارد المجتمعية في أوموتارا	2001/12/6	9.40	0.00	0	2007/12/31
1232-RW	رواندا	مشروع مشروع تنمية المحاصيل النقدية والتصديرية في قطاع أصحاب الحيازات الصغيرة	2002/12/11	12.30	0.00	0	
1159-SZ	سوازيلاند	مشروع تكثيف الري الخاص بأصحاب الحيازات الصغيرة في الحوض الأسفل لنهر أوسوتو – المرحلة الأولى	2001/12/6	11.90	0.00	0	
1006-TZ	جمهورية تنزانيا المتحدة	مشروع إدارة الزراعة والبيئة	1996/12/4	10.30	9.03	88	2003/6/30
1086-TZ	جمهورية تنزانيا المتحدة	برنامج تنمية الري القائم على المشاركة	1999/9/8	12.55	3.73	30	2006/3/31
1151-TZ	جمهورية تنزانيا المتحدة	برنامج الخدمات الريفية المالية	2000/12/7	12.80	1.04	8	2010/12/31
1166-TZ	جمهورية تنزانيا المتحدة	برنامج تطوير نظم التسويق الزراعي	2001/12/6	12.95	0.74	6	2009/12/31
1021-UG	أوغندا	مشروع تنمية انتاج الزيوت النباتية	1997/4/29	14.35	1.81	13	2005/12/31
1060-UG	أوغندا	برنامج مساندة التنمية على مستوى الأقسام	1998/9/10	9.50	4.35	46	2004/12/31
1122-UG	أوغندا	برنامج تحديث الزراعة في منطقة محددة	1999/12/8	9.60	0.76	8	2008/6/30
1158-UG	أوغندا	برنامج الخدمات الزراعية الاستشارية على الصعيد الوطني	2000/12/7	13.70	0.04	0	2008/12/31
1197-UG	أوغندا	برنامج الخدمات المالية الريفية	2002/9/5	13.90	0.00	0	
1108-ZM	زامبيا	برنامج التسويق والمشروعات الفردية لأصحاب الحيازات الصغيرة	1999/12/9	11.55	1.80	16	2007/12/31

رقم المشروع	البلد	اسم المشروع/البرنامج	تاريخ إقرار المجلس	قرض الصندوق (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	المبالغ المصروفة (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	النسبة المئوية للصرف (2002/12/31)	تاريخ الإقفال الأخير
1039-ZM	زامبيا	مشروع إدارة موارد الغابات	1999/12/9	9.15	0.51	6	2008/6/30
341-ZW	زمبابوى	مشروع إدارة الموارد لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة في المناطق الجافة	1993/12/2	10.00	4.98	50	2004/12/31
435-ZW	زمبابوى	مشروع تطوير المناطق الجافة في الجنوب الشرقي	1995/9/13	7.15	2.91	41	2003/6/30
1051-ZW	زمبابوى	برنامج مساندة شبكات الري لأصحاب الحيازات الصغيرة	1998/12/2	8.65	0.89	10	2007/12/31
المجموع: أفريقيا الثانية			**47 مشروعا**	**473.20**	**121.78**	**26**	

رقم المشروع	البلد	اسم المشروع/البرنامج	تاريخ إقرار المجلس	قرض الصندوق (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	المبالغ المصروفة (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	النسبة المئوية للصرف (2002/12/31)	تاريخ الإقفال الأخير
آسيا والمحيط الهادي							
1029-BD	بنغلاديش	مشروع تنويع المحاصيل وتكثيفها	1997/4/29	13.65	9.49	70	2004/6/30
1062-BD	بنغلاديش	المشروع الثالث لتطوير البنية الأساسية الريفية	1997/12/4	8.50	4.85	57	2004/12/31
1074-BD	بنغلاديش	مشروع تنمية تربية الأحياء المائية	1998/4/23	15.00	4.85	32	2005/6/30
1076-BD	بنغلاديش	مشروع التنمية الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة	1999/4/29	13.65	4.34	32	2006/3/31
1165-BD	بنغلاديش	مشروع الإدارة المجتمعية للموارد في سونامغانج	2001/9/12	17.55	0.00	0	2014/3/31
1094-BT	بهوتان	برنامج التنمية الزراعية في المنطقة الشرقية الثانية	1999/9/8	6.95	3.78	54	2008/6/30
517-KH	كمبوديا	مشروع تحسين الانتاجية الزراعية	1996/9/11	3.30	2.10	64	2003/12/31
1106-KH	كمبوديا	مشروع مساندة التنمية الزراعية في سيلا	1999/9/8	6.35	3.91	62	2006/3/31
1175-KH	كمبوديا	مشروع التنمية الريفية القائمة على المجتمعات المحلية في كامبونغ توم وكامبوت	2000/12/7	7.85	1.63	21	2008/3/31
1048-CN	الصين	مشروع التنمية الزراعية المتكاملة في جنوب غرب أنهوي	1997/9/11	19.10	17.31	91	2003/12/31
1083-CN	الصين	مشروع التنمية في مناطق الأقليات في جبال وولن	1998/9/10	21.10	5.78	27	2004/6/30
1123-CN	الصين	مشروع تخفيف وطأة الفقر في جبال كينلينغ	1999/12/8	21.00	2.17	10	2007/9/30
1153-CN	الصين	مشروع تخفيف وطأة الفقر في غانكسي الغربية	2000/12/7	23.80	1.89	8	2008/3/31
1223-CN	الصين	برنامج التخفيف من وطأة الفقر والحفاظ على البيئة في ننكسيا وشانكسي	2002/12/11	21.95	0.00	0	
1064-KP	جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية	مشروع تنمية الانتاج الحيواني والمحصولي	1997/12/4	20.90	20.52	98	2003/6/30
1154-KP	جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية	مشروع الأمن الغذائي في المرتفعات	2000/12/7	19.15	6.28	33	2006/6/30
432-IN	الهند	مشروع التنمية في منطقة ميوات	1995/4/12	9.65	6.50	67	2003/3/31
1012-IN	الهند	مشروع النهوض بأحوال المرأة الريفية ومساعدتها	1996/12/5	13.30	2.84	21	2004/6/30
1040-IN	الهند	مشروع إدارة موارد المجتمعات المحلية في الإقليم الشمالي الشرقي بالمناطق المرتفعة	1997/4/29	16.55	2.16	13	2004/3/31
1063-IN	الهند	برنامج النهوض بأحوال القبائل في منطقة جاركند – شاتيغار	1999/4/29	16.95	0.78	5	2009/6/30

رقم المشروع	البلد	اسم المشروع/البرنامج	تاريخ إقرار المجلس	قرض الصندوق (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	المبالغ المصروفة (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	النسبة المئوية للصرف (2002/12/31)	تاريخ الإقفال الأخير
1121-IN	الهند	برنامج مساندة تمويل القروض الصغيرة على الصعيد الوطني	2000/5/4	16.35	0.76	5	2009/6/30
1210-IN	الهند	مشروع الأمن الغذائي للمنطقة الريفية المنكوبة بالزلازل في غوجارات	2001/9/12	11.65	0.00	0	2009/12/31
1155-IN	الهند	برنامج تطوير مناطق القبائل في اوريسا	2002/4/23	16.05	0.00	0	
485-ID	إندونيسيا	مشروع تطوير النظم الزراعية وتنمية الثروة الحيوانية لأصحاب الحيازات الصغيرة في الجزر الشرقية	1995/12/6	12.05	4.80	40	2003/3/31
1024-ID	إندونيسيا	مشروع توليد الدخول للمزارعين الحديين والمعدمين – المرحلة الثالثة	1997/12/4	18.25	12.87	71	2005/3/31
1112-ID	إندونيسيا	برنامج التنمية المتكاملة القائمة على المشاركة في المناطق البعلية في مرحلة ما بعد الأزمة	2000/5/4	17.50	2.71	15	2009/3/31
1191-ID	إندونيسيا	برنامج تمكين السكان الأصليين في كاليمانتان الشرقية	2002/12/11	15.10	0.00	0	
1065-KG	قيرغزستان	مشروع خدمات المساندة الزراعية	1998/4/23	5.90	2.80	47	2003/6/30
351-LA	لاوس	مشروع الأمن الغذائي في بوكيو	1994/4/19	2.95	2.72	92	2002/9/30
1041-LA	لاوس	مشروع التنمية الريفية في شمال سايابوري	1997/12/4	5.30	4.21	79	2004/6/30
1099-LA	لاوس	مشروع التنمية الزراعية في كينغ خوانغ – المرحلة الثانية	1998/12/3	4.95	4.09	83	2005/6/30
1207-LA	لاوس	مشروع مساندة مبادرات المجتمعات المحلية في أودومكساي	2002/4/23	10.80	0.99	9	2010/3/31
472-MV	مالديف	مشروع التنمية في الجزر المرجانية الجنوبية	1995/9/13	1.90	1.62	85	2002/12/31
502-MN	منغوليا	مشروع تخفيف وطأة الفقر الريفي في أرهنغاي	1996/4/17	3.45	2.14	62	2003/6/30
1205-MN	منغوليا	برنامج تخفيف وطأة الفقر الريفي	2002/9/5	11.20	0.00	0	
250-NP	نيبال	مشروع تطوير الغابات وزراعة الأعلاف في أراضي التلال المتأجرة	1989/12/7	10.00	3.74	37	2003/6/30
1030-NP	نيبال	مشروع تخفيف وطأة الفقر في غرب تيراي	1997/9/11	6.55	3.67	56	2004/7/15
1119-NP	نيبال	مشروع التخفيف من وطأة الفقر في المرتفعات الغربية	2001/12/6	15.60	0.00	0	2014/3/31
288-PK	باكستان	مشروع النهوض بالمجتمعات المحلية في واديي نيلوم وجهيلوم	1991/9/4	11.90	10.44	88	2003/12/31
353-PK	باكستان	مشروع تطوير المنطقة المشمولة بقناة بات	1994/4/19	20.25	11.96	59	2003/3/31
524-PK	باكستان	مشروع تقديم المساندة في منطقة دير	1996/9/11	11.35	4.42	39	2003/12/31

رقم المشروع	البلد	اسم المشروع/البرنامج	تاريخ إقرار المجلس	قرض الصندوق (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	المبالغ المصروفة (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	النسبة المئوية للصرف (2002/12/31)	تاريخ الإقفال الأخير
1042-PK	باكستان	مشروع تنمية المناطق الشمالية	1997/9/11	10.75	2.15	20	2005/6/30
1077-PK	باكستان	مشروع تنمية القرى في المناطق البعلية	1998/12/3	11.15	2.67	24	2005/6/30
1078-PK	باكستان	مشروع التنمية في مناطق القبائل الجنوبية الخاضعة للإدارة الاتحادية	2000/12/7	13.40	1.13	8	2008/9/30
1182-PK	باكستان	مشروع تنمية المنطقة البعلية في الولاية الحدودية الشمالية الغربية	2001/4/26	11.15	0.00	0	
326-PG	بابوا غينيا الجديدة	مشروع التنمية الريفية في شمال سيمبو	1993/4/6	4.35	3.68	85	2001/12/31
486-PH	الفيليبين	مشروع إدارة الموارد الزراعية في مرتفعات كورديليرا	1995/12/6	6.15	2.82	46	2003/3/31
1066-PH	الفيليبين	مشروع مبادرات المجتمعات المحلية في ميندناو الغربية	1998/4/23	11.00	2.99	27	2004/12/31
1137-PH	الفيليبين	مشروع مبادرات المجتمعات المحلية وإدارة الموارد في ميندناو الشمالية	2001/12/6	11.60	0.00	0	
473-LK	سري لانكا	مشروع التنمية الريفية القائمة على المشاركة في المحافظة الشمالية الوسطى	1995/9/13	5.45	4.74	87	2003/12/31
1113-LK	سري لانكا	مشروع التقدم الاقتصادي الاقليمي في ماتالي	1998/12/3	8.35	2.05	25	2005/6/30
1025-VN	فييتنام	مشروع النهوض بالأقليات العرقية في مقاطعة ها غيانغ	1997/12/4	9.20	7.06	77	2003/12/31
1091-VN	فييتنام	مشروع التنمية الريفية في محافظة هاتته	1999/4/29	11.40	5.75	50	2005/9/30
1202-VN	فييتنام	مشروع تنويع مصادر الدخل الريفي في محافظة توين كوانغ	2001/12/6	16.40	0.76	5	2008/4/8
المجموع: آسيا والمحيط الهادي		**54 مشروعا**		**655.65**	**210.91**	**32**	

رقم المشروع	البلد	اسم المشروع/البرنامج	تاريخ إقرار المجلس	قرض الصندوق (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	المبالغ المصروفة (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	النسبة المئوية للصرف (2002/12/31)	تاريخ الإقفال الأخير
أمريكا اللاتينية والكاريبي							
506-AR	الأرجنتين	مشروع التنمية الريفية في المحافظات الشمالية الشرقية	1996/4/18	11.35	2.96	26	2004/6/30
1098-AR	الأرجنتين	مشروع التنمية الريفية في الإقليم الشمالي الغربي	1999/9/8	12.80	0.00	0	
1067-BZ	بليز	مشروع إدارة الزراعة والموارد القائمة على مبادرات المجتمعات المحلية	1998/4/23	1.75	0.47	27	2005/12/31
354-BO	بوليفيا	مشروع النهوض بأحوال منتجي فصيلة الجمليات في الهضبة الأندية المرتفعة	1994/4/20	5.45	4.74	87	2003/3/31
373-BO	بوليفيا	مشروع التنمية القابلة للاستمرار للسكان الأصليين في مجتمعات بيني المحلية	1994/12/6	4.30	2.29	53	2003/12/31
1031-BO	بوليفيا	مشروع خدمات المساعدة التقنية لصغار المزارعين	1997/4/29	5.85	2.51	43	2003/12/31
1145-BO	بوليفيا	مشروع إدارة الموارد الطبيعية في منطقتي شاكو والوادي العالي	2000/9/13	9.25	0.00	0	
344-BR	البرازيل	مشروع مساندة الأسر ذات الدخل المنخفض في الاقليم شبه القاحل في ولاية سيرجيب	1993/12/2	12.90	12.90	100	2002/12/31
493-BR	البرازيل	مشروع النهوض بالمجتمعات المحلية في اقليم ريو غافياو	1995/12/7	13.50	9.47	70	2003/12/31
1101-BR	البرازيل	مشروع التنمية المستدامة لمستوطنات الإصلاح الزراعي في المنطقة شبه الجافة بالإقليم الشمالي الشرقي	1998/12/3	17.80	1.44	8	2004/12/31
427-CL	شيلي	مشروع التنمية الزراعية للمجتمعات المحلية الفلاحية وأصحاب الحيازات الصغيرة في المنطقة الرابعة	1994/12/6	5.50	3.73	68	2003/12/31
520-CO	كولومبيا	برنامج تطوير المشروعات الريفية الفردية الصغيرة	1996/9/11	11.00	3.83	35	2004/12/31
371-CR	كوستاريكا	مشروع التنمية الزراعية في شبه جزيرة نيكويا	1994/12/5	3.40	1.68	49	2004/3/31
503-DM	دومينيكا	مشروع مساندة الأنشطة الريفية	1996/4/17	1.80	1.48	82	2003/6/30
1068-DO	الجمهورية الدومينيكية	مشروع صغار المزارعين في الاقليم الجنوبي الغربي – المرحلة الثانية	1998/12/3	8.75	2.74	31	2005/6/30
1249-DO	الجمهورية الدومينيكية	برنامج التنمية الاجتماعية والاقتصادية للسكان المحرومين في المقاطعات الحدودية	2002/12/11	10.60	0.00	0	
1043-EC	إكوادور	مشروع النهوض بأحوال السكان الأصليين والأفرو–إكوادوريين	1997/12/4	10.85	7.47	69	2003/9/30

رقم المشروع	البلد	اسم المشروع/البرنامج	تاريخ إقرار المجلس	قرض الصندوق (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	المبالغ المصروفة (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	النسبة المئوية للصرف (2002/12/31)	تاريخ الإقفال الأخير
1069-SV	السلفادور	مشروع التنمية الريفية للمناطق الشمالية الشرقية	1997/12/4	13.05	7.31	56	2004/12/31
1115-SV	السلفادور	مشروع التنمية الريفية للمنطقة الوسطى – المرحلة الثانية	1999/4/29	9.55	1.86	19	2007/6/30
1215-SV	السلفادور	برنامج الإعمار والتحديث الريفي	2001/12/6	15.65	0.00	0	2008/12/31
1181-GD	غرينادا	مشروع المنشآت الريفية	2001/4/36	3.25	0.00	0	2008/12/31
1008-GT	غواتيمالا	برنامج التنمية الريفية والإعمار في كيتشى	1996/12/4	10.45	1.87	18	2003/12/31
1085-GT	غواتيمالا	برنامج التنمية الريفية في لاس فيراباسس	1999/12/8	10.85	0.95	9	2011/9/30
1009-GY	غيانا	مشروع تقديم خدمات المساندة للمجتمعات الريفية الفقيرة	1996/12/4	7.30	1.79	24	2003/6/30
241-HT	هايتي	مشروع إصلاح شبكات الري	1989/4/26	8.20	7.13	87	2003/3/31
1070-HT	هايتي	مشروع تكثيف المحاصيل الغذائية – المرحلة الثانية	1998/12/3	10.95	1.10	10	2009/9/30
1171-HT	هايتي	برنامج مساندة المبادرات الإنتاجية في المناطق الريفية	2002/4/23	17.40	0.00	0	
1032-HN	هندوراس	مشروع التنمية الريفية في المنطقة الشرقية الوسطى	1997/4/29	8.90	7.74	87	2003/12/31
1087-HN	هندوراس	مشروع التنمية الريفية في الاقليم الجنوبي الغربي	1998/12/3	13.75	8.30	60	2005/6/30
1128-HN	هندوراس	مشروع الصندوق الوطني للتنمة الريفية المستدامة	1999/12/8	12.00	6.59	55	2006/9/30
1198-HN	هندوراس	البرنامج الوطني للتنمية المحلية	2001/4/26	15.50	1.79	12	2007/12/31
494-MX	المكسيك	مشروع التنمية الريفية لصالح مجتمعات الميان في شبه جزيرة يوكاتان	1995/12/7	6.95	4.33	62	2009/12/31
1141-MX	المكسيك	مشروع التنمية الريفية لمناطق إنتاج المطاط في المكسيك	2000/5/3	18.60	1.88	10	2009/12/31
495-NI	نيكاراغوا	مشروع التنمية الريفية في الاقليم الجاف بجنوب المحيط الهادي	1995/12/7	8.25	7.04	85	2003/3/31
1120-NI	نيكاراغوا	برنامج صندوق المساعدة التقنية في منطقة ليون وشينانديغا وماناغو	1999/12/9	10.15	0.45	4	2013/6/30
331-PA	بنما	مشروع التنمية الريفية لصالح مجتمعات نغوبي المحلية	1993/4/7	5.75	4.73	82	2003/3/31
474-PA	بنما	مشروع التنمية الزراعية القابلة للاستمرار والحماية البيئية في دارين	1995/9/14	5.35	3.56	67	2004/3/31
1049-PA	بنما	مشروع التنمية الريفية المستدامة في مقاطعات كوكلى وكولون وبنما	1997/12/4	8.90	2.24	25	2004/6/30

رقم المشروع	البلد	اسم المشروع/البرنامج	تاريخ إقرار المجلس	قرض الصندوق (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	المبالغ المصروفة (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	النسبة المئوية للصرف (2002/12/31)	تاريخ الإقفال الأخير
1199-PA	بنما	مشروع التنمية الريفية المستدامة في أراضي نغوبي-بوغله والمقاطعات المجاورة	2001/12/6	19.40	0.00	0	
496-PY	باراغواي	مشروع الصندوق الائتماني للنهوض بأحوال الفلاحين في الاقليم الشرقي في باراغواي	1995/12/7	6.65	4.77	72	2003/12/31
475-PE	بيرو	مشروع إدارة الموارد الطبيعية في المرتفعات الجنوبية	1995/9/14	8.25	7.24	88	2002/12/31
1044-PE	بيرو	مشروع تنمية منطقة بونو-كوسكو كوريدور	1997/12/4	13.90	2.28	16	2006/12/31
1240-PE	بيرو	مشروع تعزيز الأسواق وتنويع موارد الرزق في المرتفعات الجنوبية	2002/12/11	12.10	0.00	0	
504-LC	سانتا لوتشيا	مشروع مساندة الأنشطة الريفية	1996/4/17	1.55	1.22	79	2003/9/30
1161-UY	أوروغواي	أوروغواي الريفي	2000/12/7	10.80	0.88	8	2007/9/30
279-VE	فينيزويلا	مشروع مساندة صغار المنتجين في المناطق شبه القاحلة بولايتي فالكون ولارا	1991/4/4	11.35	8.96	79	2002/12/31
521-VE	فينيزويلا	مشروع التنمية الاقتصادية للمجتمعات المحلية الريفية الفقيرة	1996/9/11	8.25	3.06	37	2004/6/30
1186-VE	فينيزويلا	مشروع التنمية الزراعية في منطقة بارلوفنتو	2000/9/13	9.75	0.00	0	
المجموع: أمريكا اللاتينية والكاريبي		**48 مشروعا**		**469.60**	**156.79**	**33**	

رقم المشروع	البلد	اسم المشروع/البرنامج	تاريخ إقرار المجلس	قرض الصندوق (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	المبالغ المصروفة (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	النسبة المئوية للصرف (2002/12/31)	تاريخ الإقفال الأخير
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا							
1129-AL	ألبانيا	برنامج تنمية المناطق الجبلية	1999/12/9	9.60	1.75	18	2007/9/30
1176-DZ	الجزائر	المشروع الرائد لتنمية الزراعة الجبلية في حوض مستجمعات المياه في وادي الصفصاف	2001/12/6	9.70	0.00	0	2009/6/30
1177-AM	أرمينيا	مشروع الخدمات الزراعية في المنطقة الشمالية الغربية	2001/4/26	12.35	4.16	34	2005/9/30
1033-AZ	أذربيجان	مشروع خصخصة المزارع	1997/4/29	6.45	5.57	86	2003/6/30
1148-AZ	أذربيجان	برنامج التنمية الريفية في المناطق الجبلية والمرتفعات	2000/9/13	6.90	0.49	7	2008/9/30
1157-BA	البوسنة والهرسك	مشروع تنمية الإنتاج الحيواني والتمويل الريفي	2001/4/26	9.55	0.87	9	2008/6/30
1236-DJ	جيبوتي	مشروع تنمية المشروعات الصغيرة والتمويل الصغير	2002/12/12	2.75	0.00	0	
355-EG	مصر	مشروع تكثيف الانتاج الزراعي	1994/4/20	14.45	11.53	80	2004/6/30
1014-EG	مصر	مشروع الخدمات الزراعية في الأراضي الجديدة في شرق الدلتا	1996/12/5	17.30	4.18	24	2005/3/31
1050-EG	مصر	مشروع التنمية الريفية في سوهاج	1998/9/10	18.85	1.40	7	2007/6/30
1204-EG	مصر	مشروع التنمية الريفية في النوبارية الغربية	2002/4/23	14.60	0.00	0	
1225-EG	مصر	مشروع إدارة موارد مطروح – المرحلة الثانية	2002/12/12	9.60	0.00	0	
1079-PS	غزة والضفة الغربية	برنامج إدارة الموارد الطبيعية القائمة على امشاركة	1998/4/23	5.80	0.38	7	2005/3/31
1262-PS	غزة والضفة الغربية	مشروع إعادة الإعمار والتنمية – المرحلة الثانية	2002/9/5	2.95[أ]	0.00	0	لم يتم الامضاء
1035-GE	جورجيا	مشروع التنمية الزراعية	1997/4/30	4.70	2.78	59	2003/12/31
1147-GE	جورجيا	برنامج التنمية الريفية في المناطق الجبلية والمرتفعات	2000/9/13	6.10	0.62	10	2008/9/30
481-JO	الأردن	مشروع إدارة الموارد الزراعية في محافظتي الكرك والطفيلة	1995/12/6	8.70	8.22	94	2003/6/30
1071-JO	الأردن	البرنامج الوطني لإصلاح وتطوير المراعي – المرحلة الأولى	1997/12/4	2.90	0.59	20	2004/12/31
1092-JO	الأردن	مشروع تنمية الموارد الزراعية في اليرموك	1999/4/29	7.45	1.06	14	2006/6/30
370-LB	لبنان	مشروع إصلاح وتحديث شبكات الري	1994/12/5	6.70	3.03	45	2003/9/30
1036-LB	لبنان	مشروع تطوير البنى الأساسية الزراعية	1997/4/30	8.70	1.01	12	2004/12/31
1188-LB	لبنان	برنامج التمويل الريفي التعاوني	2001/9/12	10.25	0.00	0	
356-MA	المغرب	مشروع التنمية الريفية في تافيلالت ودادس	1994/4/20	11.80	10.17	86	2003/12/31

رقم المشروع	البلد	اسم المشروع/البرنامج	تاريخ إقرار المجلس	قرض الصندوق (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	المبالغ المصروفة (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	النسبة المئوية للصرف (2002/12/31)	تاريخ الإقفال الأخير
1010-MA	المغرب	مشروع التنمية الريفية في تاوريرت وتافورالت	1996/12/4	13.50	3.35	25	2006/12/31
1178-MA	المغرب	مشروع التنمية الريفية في المناطق الجبلية في ولاية الحوز	2000/12/7	14.10	0.76	5	2008/3/31
1110-MD	جمهورية مولدوفا	مشروع تنمية الخدمات المالية الريفية لأصحاب الحيازات الصغيرة	1999/12/9	5.80	1.96	34	2005/12/31
1052-RO	رومانيا	مشروع التنمية الريفية في أبوسيني	1998/9/10	12.40	2.00	16	2003/12/31
1045-SD	السودان	مشروع التنمية الزراعية في شمال كردفان	1999/4/28	7.75	2.19	28	2007/6/30
1140-SD	السودان	برنامج التنمية الريفية في جنوب كردفان	2000/9/14	13.30	3.13	24	2011/3/31
363-SY	سورية	مشروع التنمية الزراعية في جبل الحص	1994/9/6	8.25	3.54	43	2004/3/31
482-SY	سورية	مشروع التنمية الزراعية في المناطق الساحلية والوسطى	1995/12/6	13.65	4.35	32	2005/6/30
1073-SY	سورية	مشروع تنمية المراعي في البادية	1998/4/23	14.95	1.20	8	2006/6/30
1233-SY	سورية	مشروع التنمية الريفية في إدلب	2002/12/11	13.30	0.00	0	
522-MK	جمهورية مقدونيا اليوغسلافية السابقة	مشروع إحياء المناطق الريفية في جنوب وشرق البلاد	1996/9/11	5.65	3.22	57	2003/6/30
1162-MK	جمهورية مقدونيا اليوغسلافية السابقة	مشروع الخدمات المالية الزراعية	2000/9/14	6.20	0.60	10	2007/6/30
348-TN	تونس	مشروع التنمية الزراعية المتكاملة في ولاية القيروان	1993/12/2	9.00	7.48	83	2003/12/31
483-TN	تونس	مشروع التنمية الزراعية المتكاملة في ولاية سليانة	1995/12/6	7.55	5.55	74	2004/12/30
1104-TN	تونس	مشروع التنمية الزراعية المتكاملة في ولاية زغوان	1998/12/3	11.40	1.92	17	2005/6/30
1213-TN	تونس	برنامج التنمية الزراعية الرعوية وتشجيع المبادرات المحلية في الجنوب الشرقي	2002/9/5	14.10	0.00	0	
476-TR	تركيا	مشروع التنمية الريفية في أردو – جيرسون	1995/9/14	13.40	5.92	44	2004/6/30
330-YE	اليمن	مشروع حماية البيئة في تهامة	1993/4/7	7.05	6.86	97	2002/12/31
1061-YE	اليمن	مشروع التنمية الريفية في المحافظات الجنوبية	1997/9/11	8.15	4.14	51	2003/12/31
1075-YE	اليمن	مشروع التنمية في منطقة ريمة	1997/12/4	8.75	3.44	39	2005/12/31
1095-YE	اليمن	مشروع تنمية منطقة المحارة	1999/12/9	8.90	1.47	17	2008/3/31
1195-YE	اليمن	مشروع التنمية الريفية القائمة على المشاركة في ذمار	2002/9/5	10.90	0.00	0	

رقم المشروع	البلد	اسم المشروع/البرنامج	تاريخ إقرار المجلس	قرض الصندوق (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	المبالغ المصروفة (بملايين وحدات حقوق سحب خاصة)	النسبة المئوية للصرف (2002/12/31)	تاريخ الإقفال الأخير
المجموع: الشرق الأدنى وشمال أفريقيا			**45 مشروعا**	**433.25**	**120.89**	**28**	
المجموع			**244 مشروعا**	**2 466.95**	**723.61**	**29**	

الملحق الخامس

وضع الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2002–2006 موضع التنفيذ

دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال في عمليات الصندوق

خطة العمل للفترة 2003–2006

روما، يناير/كانون الثاني 2003

الملحق الخامس

تعاريف

التمايز بين النساء والرجال

يشير تعبير **التمايز بين النساء والرجال** إلى التوقعات ذات الأصول الثقافية لدور كل من الرجال والنساء وسلوكهم. ويميز هذا التعبير الجوانب الناشئة اجتماعيا من الجوانب المحددة بيولوجيا للذكور والإناث. وعلى خلاف العامل البيولوجي بمعناه الحرفي فإن **أدوار النساء والرجال** وسلوكهم والعلاقات (التي تؤثر على إدراك النساء والرجال، دورهم ومسؤولياتهم وحقوقهم،) يمكن أن تختلف مع مضي الوقت، حتى ولو كان منشأ هذه الأدوار يرجع إلى الاختلافات البيولوجية بين النساء والرجال.

المساواة بين النساء والرجال

وفقا للمصطلحات المستخدمة في الصندوق فإن **المساواة بين النساء والرجال** تعني المساواة في الفرص المتاحة لهم لممارسة حياتهم والحصول على السلع والموارد ذات القيمة الاجتماعية والتصرف فيها. وليس معنى ذلك أن الهدف هو أن يصبح الرجال والنساء مكملين بعضهم البعض وإنما يعني العمل على إتاحة فرص حياتية متساوية لهم. وتحقيقا لذلك يتعين أحيانا تمكين الفئات ذات الإمكانات المحدودة في الحصول على الموارد أو "النهوض" بها. مثال ذلك القيام بإجراءات خاصة، مثل توفير حضانة للأطفال، لتمكين النساء من المشاركة مع الرجال في أنشطة التدريب وحلقات العمل. أو تقديم الائتمان إلى نساء الريف اللاتي يتعرضن للقيود في الحصول على الموارد الإنتاجية. أو تنفيذ برامج تعليمية للأولاد في أمريكا اللاتينية حيث يكون معدل انتظامهم في الدراسة منخفضا مقارنة بالفتيات.

تكافؤ الفرص بين النساء والرجال

تكافؤ الفرص بين النساء والرجال يعني العدالة في معاملة النساء والرجال وفقا لاحتياجات كل منهم. وقد يتضمن ذلك المساواة في المعاملة، أو الاختلاف في المعاملة ولكن بشكل يعادل المساواة من حيث الحقوق، والمزايا، والالتزامات والفرص المتاحة. وفي سياق التنمية كثيرا ما يتطلب تحقيق التكافؤ بين النساء والرجال اتخاذ تدابير بناءة تعوض عن الحرمان التاريخي والاجتماعي للمرأة.

دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال

إن **دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال**، بالنسبة للصندوق *كمؤسسة*، هو عملية تضييق الفجوة في الفرص الإنمائية المتاحة للنساء والرجال والعمل على تحقيق المساواة بينهم، كجزء لا يتجزأ من استراتيجية المنظمة وسياساتها وعملياتها، وتركيز الجهود الدؤوبة الرامية إلى بلوغ الامتياز في الإنجاز. وهكذا أصبحت مسألة دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال، إلى جانب بعض الأولويات الأساسية الأخرى، متأصلة في أذهان قيادة الصندوق وموظفيه وفي كل ما يتعلق بالصندوق من قيم وتخصيص للموارد وأساليب وإجراءات تشغيلية وقياس الأداء والمساءلة والاختصاصات وعمليات التعلم وإجراءات تحسين أسلوب العمل.

الملحق الخامس

وفيما يتعلق *بالأنشطة الإنمائية* للصندوق فإن دمج مفهوم تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال يعني تقدير نتائج أي عمل مخطط، بما في ذلك سن التشريعات، يتعلق بالرجال والنساء، وضمان أخذ مشاغل وخبرات الرجال والنساء في الاعتبار لدى تصميم وتنفيذ ورصد وتقييم جميع الأنشطة الإنمائية. والهدف هنا هو وضع التدخلات التي تكفل التغلب على الحواجز التي تحول دون وصول الرجال والنساء على قدم المساواة إلى الموارد والخدمات التي يحتاجون إليها لتحسين أحوالهم المعيشية.

الملحق الخامس

دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال في عمليات الصندوق

خطة العمل للفترة 2003–2006

موجز

على مدى فترة وجود الصندوق التي امتدت حتى الآن إلى خمسة وعشرين عاما اكتسبت مسألة المساواة بين النساء والرجال وتمكين النساء أهمية متزايدة كهدف وأداة في الوقت نفسه للحد من الفقر. ويهدف الصندوق من عملياته إلى التوسع في إمكانيات وصول النساء إلى الأصول الأساسية – أي رأس المال والأراضي والمعرفة والتكنولوجيا، والتحكم فيها، وتدعيم فعاليتهن – أي دورهن في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشؤون المجتمعية والتمثيل في المؤسسات المحلية، وتحسين أحوالهن وتخفيف عبء العمل الواقع عليهن بتيسير حصولهن على الخدمات الرئيسية والاستفادة من البنى الأساسية الريفية. ويسترشد الصندوق في عمله بمبدأ فحواه أن المبادرات الإنمائية ينبغي أن تدمج أولويات واحتياجات الرجال والنساء على السواء وإتاحة فرص متساوية لهم في الحصول على الفوائد والخدمات. وبهذه الطريقة يسعى الصندوق إلى التصدي لجوانب الإجحاف الهيكلية التي تمنع النساء من إطلاق طاقاتهن كبشر وكمنتجات وكقياديات في عملية التغيير في المعركة ضد الفقر.

وتعتبر خطة العمل خطوة أولى نحو تنفيذ المبادئ والأهداف المتعلقة بدمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال وتمكين المرأة في الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2002–2006. وتهدف الخطة إلى تنظيم وتوسيع نطاق الجهود الجارية لدمج مفهوم التمايز بين النساء والرجال في الجوانب المختلفة من عمل الصندوق والوفاء بالتزامات الأمم المتحدة الحديثة وآخرها القرار E/2002/L.14 الصادر عن المجلس الاقتصادي والاجتماعي بدمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال في جميع سياسات الأمم المتحدة وبرامجها.

وفيما يتعلق بالعمل البرنامجي للصندوق تحديدا، تعرف مسألة دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال بأنها "العملية التي تضييق الفجوة في الفرص الإنمائية المتاحة للنساء والرجال والعمل على تحقيق المساواة بينهم، جزءا لا يتجزأ من استراتيجية المنظمة وسياساتها وعملياتها وهي مجال تركيز الجهود الدؤوب الرامية إلى بلوغ الامتياز في الإنجاز. وهكذا أصبحت مسألة دمج تكافؤ الفرص بين النساء والرجال، إلى جانب بعض الأولويات الأساسية الأخرى، متأصلة في أذهان قيادة الصندوق وموظفيه وفي كل ما يتعلق بالصندوق من قيم وتخصيص للموارد وأساليب وإجراءات تشغيلية وقياس الأداء والمساءلة والاختصاصات وعمليات التعلم وإجراءات تحسين أسلوب العمل".

وتولى وضع هذه الخطة الفريق العامل المعني بمسائل التمايز بين النساء والرجال في المشروعات والبرامج الذي شكله الصندوق وتولت شعبة المشورة التقنية تنسيق أعماله. وتستند هذه الخطة إلى ما اكتسبه الصندوق من خبرة حتى اليوم وإلى التوصيات الصادرة عن حلقة عمل استمرت يومين وعقدت في يونيو/حزيران عن تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال وتمكين نساء الريف الفقيرات – وضع الإطار الاستراتيجي للصندوق موضع التنفيذ.

وضعت خطة العمل إطارا مشتركا تصمم وتنفذ داخله مختلف الاستراتيجيات القطرية والإقليمية. وتمشيا مع تركيز الصندوق المتزايد على رصد الأداء والأثر، تم تحديد مجموعة من المؤشرات الزمنية المتغيرة لرصد التقدم المحرز في تنفيذ الخطة. وتتعلق هذه الخطة أساسا بالإجراءات البرنامجية التي يتحكم فيها الصندوق بشكل مباشر. وفي أغلب الأحيان لا تتطلب الإجراءات المحددة أعمالا أو موارد إضافية. ومع ذلك سوف يسعى الصندوق إلى الحصول على مبالغ إضافية للتعجيل بعملية التنفيذ وما يترتب عليها من نتائج تتعلق بالأثر الميداني والتعجيل بوتيرة التعلم.

ونظرا لتركيز خطة العمل على الأنشطة البرنامجية فإنها لا تتناول القضايا المتعلقة بأدوار ومسؤوليات وحقوق النساء والرجال في مقر عمل الصندوق. غير أنه ستبذل جهود موازية لتحقيق التوازن بين النساء والرجال على جميع المستويات المهنية في الصندوق.

ومن خلال تيسير خطة العمل لإتاحة فرص إنمائية متكافئة للنساء والرجال، وتصميم استجابات إنمائية أكثر استدامة، فإن هذه الخطة ستساعد الصندوق على تحسين أدائه لعمله. فضلا عن ذلك فإن تعزيز التعلم المتعلق بالنهج الإنمائية الفعالة سوف يسهم في تدعيم دور الصندوق في الحوار الخاص بسياسات المناصرة والتأييد لأهدافه. وسوف يشكل تنفيذ خطة العمل أداة مهمة في تحسين فعالية استثمارات الصندوق وإسهامها في الحد من الفقر وتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

الملحق الخامس

أولا- الصندوق ودمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال وتمكين النساء

مبادئ استرشادية

1- على مدى فترة وجود الصندوق التي امتدت حتى الآن إلى خمسة وعشرين عاما اكتسبت مسألة المساواة بين النساء والرجال وتمكين النساء أهمية متزايدة كهدف وأداة في الوقت نفسه للحد من الفقر[i]. وكجزء من تركيز الصندوق على الفقر فهو يقر بالنساء كفئة مستهدفة تستحق أن تنال اهتماما خاصا[ii]. وتهدف عمليات الصندوق إلى التوسع في إمكانات وصول النساء إلى الأصول الأساسية – أي رأس المال، والأراضي، والمعرفة، والتكنولوجيا – والتحكم فيها وتدعيم فعاليتهن، أي دورهن في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشؤون المجتمعية والتمثيل في المؤسسات المحلية، وتحسين أحوالهن المعيشية وتخفيف عبء العمل الواقع عليهن بتيسير حصولهن على الخدمات الرئيسية والاستفادة من البنى الأساسية الريفية. ويسترشد الصندوق في عمله بمبدأ فحواه أن المبادرات الإنمائية ينبغي أن تدمج أولويات واحتياجات الرجال والنساء على السواء وإتاحة فرص متساوية لهم في الحصول على الفوائد والخدمات[iii]. وبهذه الطريقة يسعى الصندوق إلى التصدي لجوانب الإجحاف الهيكلية التي تمنع النساء من إطلاق طاقاتهن كبشر وكمنتجات وكقياديات في عملية التغيير في المعركة ضد الفقر.

في إطار سياسات الصندوق وتركيزه البرنامجي على تخفيف وطأة الفقر فإن المجموعة الفقيرة التي تستحق الاهتمام الأخص هي نساء الريف الفقيرات اللائى يشكلن أهم مصدر للعمل الأسرى وأكفأ مديرات لمشكلة الأمن الغذائي الأسري

الصندوق، أ 1998: الصفحة 23

2- وتعلم الصندوق أيضا أن عدم مراعاة الأدوار والاحتياجات المختلفة للرجال والنساء في تصميم المشروعات وتنفيذها يقلل من فعالية التدخلات الإنمائية. وفوق كل شيء آخر أصبح الصندوق يدرك بشكل متزايد أن النهوض الاجتماعي والاقتصادي بالنساء ضرورة حيوية للحد من الفقر وتحقيق الأمن الغذائي. ففي جميع العمليات التي يمولها الصندوق برهنت النساء على طاقاتهن الهائلة كقياديات في عملية التغيير. كما أن العمل على تحقيق المساواة بين النساء والرجال وتمكين النساء إنما يعني مساعدتهن على التعبير عن طاقاتهن وتحقيق الفوائد لأسرهم ومجتمعهن.

3- وبناء على تحليل الأدوار والاحتياجات المحددة للرجال والنساء في ظل ظروف معينة، فقد صممت المشروعات والبرامج التي يدعمها الصندوق بحيث تشمل الرجال والنساء على قدم المساواة وتوفر لهم فرصا متساوية في الحصول على الفوائد والموارد وتمكنهما من إطلاق طاقاتهما كبشر وكعوامل فاعلة اقتصاديا. وبالتوازي مع ذلك تتخذ تدابير محددة في إطار تصميم وتنفيذ المشروعات لتمكين النساء من الحصول على الوسائل والقدرات التي تساعدهن على المشاركة في التيار الرئيسي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية وكذلك في عمليات اتخاذ القرارات التي تؤثر في حياتهن وحياة أسرهن.

الملحق الخامس

ثانيا – توجه السياسات

4- يُعبر عدد من وثائق الصندوق الرئيسية حجر أساس في التزام الصندوق بالمساواة بين النساء والرجال وتمكين النساء، مثل وثيقة السياسات الصادرة في عام 1992 بعنوان "استراتيجيات النهوض بالأحوال الاقتصادية لنساء الريف" ووثائق الصندوق المتعلقة بعمليات الإقراض والاستراتيجيات الإقليمية لعام 2001 وكذلك، فيما يتعلق ببعض الأقاليم، وثائق النُهج المحدد التي تأخذ في الاعتبار تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال[iv]. كما يبرز هذا الالتزام في *الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2002-2006* الصادر حديثا.

يجب أن تضمن الأطراف في القرض والأطراف في المشروع تخصيص موارد المشروع ومنافعه، إلى أقصى قدر مستطاع، للسكان المستهدفين، باستخدام طرق متنوعة تراعى تكافؤ فرص التنمية ومبدأ المساواة بين النساء والرجال.
الصندوق 1999، البند 7-13 – الصفحة 18

5- يقوم الإطار الاستراتيجي على أساس تجربة الصندوق في العمل مع الفقراء من نساء ورجال الريف، وهذا الإطار يمكن الصندوق من الإسهام في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. ويسلم هذا الإطار بأن التصدي لعدم المساواة بين النساء والرجال وبناء قدرات النساء يعد شرطا أساسيا لتحقيق الأثر المنشود في تخفيف وطأة الفقر وسوء التغذية في أرجاء العالم[v] . وهكذا يعتبر عدم المساواة بين النساء والرجال سببا جذريا للفقر، وفي الوقت نفسه تعبيرا عن الظلم الاجتماعي. ويرى الإطار الاستراتيجي أن تكافؤ فرص التنمية والمساواة بين النساء والرجال ينبغي أن يشكل دائما "الشغل الشاغل" في السعي إلى تحقيق أهداف الصندوق الاستراتيجية. ويؤكد الإطار أيضا على الحاجة إلى تحسين الاستهداف ورصد الأثر وإقامة تصميم المشروعات على أساس الاحتياجات والمفاهيم التي يعبر عنها الفقراء أنفسهم. كما يسلم بأن تحقيق هذه الأهداف يتطلب زيادة كبيرة في الجهود والموارد بتحديد أولويات جديدة.

6- ويبين الإطار أيضا مدى أهمية تمكين الفقراء من نساء ورجال وبناء المؤسسات باعتبارها عناصر لا تتجزأ من جهود الحد من الفقر. ولن تتحقق الاستدامة للتغيير إلا إذا اكتسب فقراء الريف من الرجال والنساء قدرة أكبر على التأثير في اتخاذ القرارات – العامة والخاصة – التي تؤثر في حياتهم. ويربط الإطار بين التمكين السياسي والتمكين الاقتصادي، إذ لن يحصل الفقراء على القوة السياسية للتأثير على "قواعد اللعبة" الاقتصادية لصالحهم إلا إذا حصلوا على الأصول المالية والإنتاجية (الأسواق، والموارد الطبيعية، والتكنولوجيا). وينطبق المبدءان أيضا على النساء بشكل خاص اللاتي لا يمتلكن صوتا مسموعا كالرجال في إدارة الشؤون العامة، وحظهن من الأصول الإنتاجية وفرص كسب الدخل أقل منهم.

الملحق الخامس

ما تحقق من إنجازات حتى الآن

7- حققت المشروعات المدعمة من الصندوق، على مدى السنوات الماضية، إنجازات كبيرة من حيث تحسين الوضع الاجتماعي الاقتصادي للنساء وأحوالهن. وقد تضمن الاستعراض المواضيعي لدمج مفهوم تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال في إطار إعداد التقرير المرحلي لعام 2000، عن حافظة المشروعات والذي استند إلى إجراء استعراضات إقليمية موسعة، كلا من الإنجازات والتحديات الماثلة ميدانيا[vi].

8- لقد حدث تحسن في طريقة تناول قضايا مفهوم تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال وتمكين النساء في كل دورة المشروعات بأسرها، بدءا من مرحلة التصميم. وقد ساهم في تحقيق هذا التحسن الاستعراض المنتظم لجميع تقارير الصياغة من منظور التمايز بين النساء والرجال وإصدار قوائم مرجعية ومبادئ توجيهية لأعضاء بعثات التصميم وتعميق الوعي لدى جميع موظفي الصندوق بهذه القضية.

9- لاحظ الاستعراض الخارجي الأخير لنتائج وأثر عمليات الصندوق النجاح الذي تم إحرازه في تحقيق المساواة بين النساء والرجال في إطار المشروعات التي يمولها الصندوق وفي الابتكارات والحوار حول السياسات. غير أن الاستعراض أبرز الحاجة إلى ضمان قدر أكبر من الاستمرارية بين مرحلتي التصميم والتنفيذ ودمج النساء بشكل أكبر في التيار الرئيسي لأنشطة التنمية والترويج لحصول النساء على الموارد الإنتاجية وإدارة المنظمات المجتمعية[vii].

10- أدت البرامج الخاصة التي تهدف إلى دمج تكافؤ فرص التنمية والمساواة بين النساء والرجال والتي تمول من مساهمات سخية من البلدان المانحة إلى زيادة قدرة فرق إدارة المشروعات والمنظمات الشريكة على التصدي للمشاغل المتعلقة بالتمايز بين أدوار ومسؤوليات وحقوق وأولويات النساء والرجال أثناء تنفيذ المشروعات. وساهمت في مجال التعلم بشأن النُهج الإنمائية التي تؤدي إلى تمكين النساء. كما أنها مكنت الصندوق من تعزيز قدرة الموظفين في مقر الصندوق على اكتساب المزيد من الخبرة بتلك القضايا[viii].

11- في الفترة 2003-2004 سيتولى مكتب التقييم والدراسات إعداد تقييم لنهج الصندوق وسياساته بشان التمكين والمساواة بين النساء والرجال. وقد يسفر ذلك عن إعداد وثيقة جديدة عن السياسات المتعلقة بتكافؤ فرص التنمية والمساواة بين النساء والرجال تستند إلى الدروس المستخلصة بشأن فعالية المنظورات المختلفة مع الأخذ في الاعتبار بشكل خاص منظور فقراء الريف من الرجال والنساء.

قبل أن نبدأ في عملية إعداد الخبز لم نكن نربح أية أموال. كنا فقط نقوم بالعمل المنزلي، وهو ما نقوم به الآن أيضا- وقدمنا نحن وأطفالنا المساعدة في الحقول. الآن نحن نكسب النقود وأزواجنا يساعدوننا في العمل المنزلي لأننا نعمل كما يعملون.
ماريا لويزا لوبيز، بيرو، الصندوق، 2001 أ

الملحق الخامس

ثالثا – خطة العمل

لماذا خطة عمل؟

12- حسبما ورد في الإطار الاستراتيجي للصندوق فإن الحد من الفقر وتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية يتطلب أن تعمل الحكومات ومجتمع الجهات المانحة على زيادة الجهود وتركيزها بشكل كبير من أجل التصدي للفجوة القائمة بين النساء والرجال وتمكين نساء الريف الفقيرات. وفي مواجهة هذا التحدي يعتمد الصندوق على التجربة الغنية التي اكتسبها من عملياته الميدانية وبرامجه الخاصة التي نفذتها الشعب المختلفة في الصندوق. والمطلوب الآن هو تنسيق هذه الجهود وتعميم استخدام أفضل الممارسات داخل الصندوق كله وتنقيح النُهج الناجحة ورصد الأداء على أساس منتظم وزيادة الكفاءة في قياس الأثر.

إن مشاركة النساء الكاملة على قدم المساواة في المؤسسات الريفية واتخاذ القرارات والتدابير المحددة لتحسين أوضاعهن لا تزال تشكل عنصرا حيويا من أي استراتيجية تهدف إلى تحسين أوضاع نساء الريف.
الأمم المتحدة، 1999

13- *على المستوى الميداني* يتمثل التحدي في زيادة الجهود – بالتعاون مع شركائنا – من أجل اختبار، وتنفيذ وتوسيع نطاق النُهج الفعالة والابتكارية في التصدي للخلل القائم في التوازن بين النساء والرجال من ناحية مشاركتهم في العملية التنمية واستفادتهم منها وتحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية لنساء الريف الفقيرات وتمثيلهن في الجهات المعنية. وستكون هذه النُهج في أغلبها ذات طابع إقليمي ، بل وقطري أيضا.

14- *وبالنسبة للصندوق كمؤسسة*، يتمثل التحدي في إحراز المزيد من التقدم في دمج مشاغل التمايز بين الرجال والنساء في العمل الأساسي لجميع موظفي الصندوق. وخاصة في إطار برنامجه. وفي هذا السياق تم تعريف **دمج مفهوم تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال** بأنه "العملية التي تضييق الفجوة في الفرص الإنمائية المتاحة للنساء والرجال والعمل على تحقيق المساواة بينهم، كجزء لا يتجزأ من استراتيجية المنظمة، وسياساتها، وعملياتها وأنه مجال تركيز الجهود الدؤوبة لتحقيق الامتياز في الإنجاز. وهكذا أصبحت مسألة دمج مفهوم مساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال، بجانب الأولويات الأساسية الأخرى، متأصلة في أذهان قيادة الصندوق وموظفيه كل ما يتعلق بالصندوق من قيم وتخصيص للموارد وأساليب وإجراءات متعلقة بالعمليات وقياس الأداء والمساءلة والاختصاصات وعمليات التعلم وتحسين أسلوب العمل".

15- وقد وضعت خطة العمل كأداة لدمج هذه الاعتبارات بهدف نهائي هو ضمان تحقيق المساواة بين النساء والرجال في الحصول على موارد المشروعات وفوائدها والترويج لتحقيق قدر أشمل من المساواة في الحقوق والفرص المتاحة. وتهدف الخطة، على وجه أكثر تحديدا إلى:

- ترجمة مبادئ وأهداف الإطار الاستراتيجي إلى مجموعة من الأعمال الملموسة التي ستراعي دمج مفهوم المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال وما يصاحب ذلك من مؤشرات معينة ويقينة ومحددة

الملحق الخامس

زمنيا لرصد الأداء؛

- تنقيح وتعميم التقدم المحرز في عمليات التصميم مع زيادة التركيز على التنفيذ، والتعلم، والابتكار، والسياسات والشراكات في البناء بالاستناد إلى أفضل ممارسات الصندوق وتعميمها؛

- تنفيذ توصيات الأمم المتحدة بشأن دمج مفهوم تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال في عمليات أسرة الأمم المتحدة[ix].

16- وضعت خطة العمل بواسطة الفريق العامل المعني بالتمايز بين النساء والرجال في المشروعات والبرامج التي تنسقها شعبة المشورة التقنية بالتشاور مع موظفي الصندوق الآخرين. وتستند خطة العمل إلى ما اكتسبه الصندوق من تجربة حتى الآن والى التوصيات المنبثقة عن حلقة عمل استمرت يومين وعقدت في يونيو/حزيران 2002 عن المساواة بين النساء والرجال وتمكين نساء الريف الفقيرات – وضع الإطار الاستراتيجي للصندوق موضع التنفيذ.

17- وقد تيسر إعداد خطة العمل بفضل المبادرات المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال والتي حصلت على التمويل أساسا من إيطاليا واليابان وهولندا والنرويج وأسهم فيها الصندوق نفسه وذلك في إطار برنامج منح المساعدات التقنية المتعلقة بقضايا تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال[x] . وأدت هذه المبادرات إلى التوسع في حجم الفريق الأساسي من التقنيين – داخل الصندوق وفي الأقاليم المختلفة على السواء – العاملين في هذا المجال في عمليات الصندوق والمشاركة الإيجابية في عمل الفريق، ومن ثم أسهم مساهمة قيمة في وضع خطة العمل. وأسفرت البرامج الممولة من المنح، ولا تزال تسفر، عن التوصل إلى المعارف وأفضل الممارسات والأدوات والمبادئ التوجيهية في هذا الصدد. وأدت هذه البرامج أيضا إلى تحسين شمول المشروعات للنساء ومكنت من تحقيق أثر أكثر عدلا في الأحوال المعيشية للرجال والنساء والتي تستطيع، عند اقتسامها ومواءمتها مع الظروف الإقليمية، أن تسهم إسهاما عظيما في تنفيذ الإجراءات المستهدفة في خطة العمل.

18- وفي برنامج دعم دمج مساواة وتكافؤ فرص التنمية بين الرجال والنساء في مشروعات وبرامج الصندوق، والتي اشتركت حكومة إيطاليا مع الصندوق في تمويلها وتولت شعبة المشورة التقنية إدارتها (من المقرر إقفالها في نهاية عام 2003) وتم تقديم الدعم التقني والمالي اللازم لإعداد خطة العمل.

نطاق الخطة

19- *تركز خطة العمل على التحسينات المطلوبة داخل الصندوق، كمؤسسة، لتحقيق الأثر خارجيا، أي في حياة الفقراء رجالا ونساء.* وسوف يتيسر دمج مفهوم تكافؤ فرص التنمية بين الرجال والنساء بفضل جودة التصميم والتأكيد على محورية مشاغل المساواة بين النساء والرجال في اتفاقيات القروض ونقاش هذه القضايا في حلقات

نظرا لتعقد الأسباب الكامنة وراء تفشي الفقر الريفي، يتعين أن تكون الحلول المقترحة متعددة الجوانب ومتكيفة مع الظروف

الملحق الخامس

العمل الاستهلالية، وزيادة تركيز عمليات الإشراف عليها. وسوف تسفر التغطية الأكثر انتظاما لقضايا التمايز بين النساء والرجال في إطار عمليات التقييم عن دروس مهمة لتصميم وتنفيذ المشروعات الجديدة وتعديل البرامج في منتصف مدة التنفيذ. وبالمثل سيساعد تحسين التعلم واقتسام المعلومات على تكرار أفضل الممارسات وعلى الإثراء المعرفي المتبادل بين الأقاليم والبلدان.

المحلية، وأن تأخذ قضايا التمايز بين النساء والرجال والقضايا الاجتماعية والسياسية بعين الاعتبار.
الصندوق، 2002 أ

20- *خطة العمل تضع إطارا مشتركا لتصميم وتنفيذ النهج الخاصة بالأقاليم والأقطار.* لا يوجد حل ناجع يصلح لجميع الحالات كما أن دمج مفهوم تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال ليس هو الأداة الوحيدة لتحسين أوضاع النساء وأحوالهن المعيشية. ويتضح ذلك من استراتيجيات الصندوق الإقليمية التي تم إعدادها بما يتمشى مع الإطار الإستراتيجي والتي تعالج قضايا المساواة وتكافؤ الفرص بين النساء والرجال وتمكين النساء باتباع نهج ومداخل مختلفة بما يناسب مختلف الظروف الإقليمية وشبه الإقليمية[xi]. وتحدد خطة العمل المعايير الدنيا وتضع إطارا مشتركا تستخدمه مختلف شعب الصندوق في وضع استراتيجياتها ونهجها الخاصة بها. ويتعين على كل شعبة أن تحدد كيف وبأي موارد وفي أي إطار زمني سوف تحقق الأهداف المحددة لها ودمج هذه التدابير في ميزانياتها وخطط عملها. وسوف تختلف التوقيتات والطرق بحسب مستوى تقدم الشعبة في معالجة الفجوة القائمة بين النساء والرجال في المشاركة في عملية التنمية والاستفادة منها في مختلف جوانب عملها وبحسب وضع التمايز بين النساء والرجال في البلد الذي تتولاه.

21- *إن خطة العمل لا تتناول نهجا إنمائية محددة في العمل بين صفوف النساء.* فقد حدد الاستعراض المواضيعي للحافظة نهجا خاصة بقطاعات معينة ثبت نجاحها أو تمثل تحديات خاصة، وذلك من خلال البحوث التي أجريت في إطار البرامج الإقليمية، والإشارات المواضيعية الواردة في *القوائم المرجعية لتصميم المشروعات والبرامج: الأمن الغذائي الأسري ومنظور المساواة بين النساء والرجال*، والتقارير بهذا الشأن في موقع الصندوق على شبكة الإنترنت، والدراسات المواضيعية والقطرية العديدة[xii]. وسيكثف الصندوق جهوده في المستقبل من أجل استيعاب واقتسام وتكرار أفضل الممارسات في المجالات الرئيسية التي تهم القطاعات المختلفة اعتبارا من التمويل الريفي حتى الإرشاد الزراعي ونهج التنمية المجتمعية.

22- *تقتصر خطة العمل على دور الصندوق على مستوى البرنامج حصرا.* بالرغم من أن خطة العمل لا تتناول القضايا المتعلقة بأدوار ومسؤوليات وحقوق النساء والرجال في مقر العمل فإنه من المهم بذل جهود موازية لإيجاد توازن بين النساء والرجال داخل الصندوق على جميع المستويات المهنية.

الملحق الخامس

أهداف ومجالات العمل

23- تشتمل خطة العمل على 25 قسما في المجالات الرئيسية التالية *(ترد بالتفصيل في الصفحات....)*

1- تحقيق الأثر في دورة المشروعات

- وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية تعبر عن استراتيجيات الصندوق القطرية المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال واستهداف الفقر في البلاد.
- تصميم المشروعات بدمج كل الاعتبارات التي تؤدي إلى المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال.
- اتفاقيات القروض تعبر بوضوح عن الاهتمام بتحقيق المساواة بين النساء والرجال.
- تنفيذ المشروعات يكفل مشاركة النساء والرجال على قدم المساواة في أنشطة المشروعات والاستفادة منها.
- الإشراف يدعم عملية دمج مفهوم تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال.
- توسيع نطاق الجهود لضمان تقديم الدعم المطلوب لدمج مفهوم تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال.

2- الصندوق كعامل حافز: السياسات والشراكات، التعلم والابتكار

- يتوسع الصندوق في إمكاناته لتوليد واستيعاب واقتسام المعرفة في مجال سد الفجوة بين النساء والرجال من ناحية مشاركتهم واستفادتهم من عملية التنمية على قدم المساواة.
- الصندوق يدعم دوره المناصر لنساء الريف.

3- المساءلة والرصد

- تحسنت المساءلة المؤسسية المتعلقة بدمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال في عمليات الصندوق.
- ضمان الرصد والتقييم المستمرين للتقدم المحرز في دمج مفهوم تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال في العمليات.

24- عملا على تحسين دمج مفهوم تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال في **إنجاز الأثر في دورة المشروعات**، ستعبر وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية بشكل أقوى عن استراتيجيات الصندوق القطرية في مجال دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال واستهداف

ستركز جميع البرامج الاستثمارية على بناء القدرات الفردية والمجتمعية. ومن أجل تحقيق ذلك سيلزم أن تزيد هذه البرامج إلى أقصى حد ممكن من مشاركة الفقراء من الرجال والنساء والجهات المعنية الأخرى في أنشطة التخطيط والتنفيذ والمراقبة.
الصندوق، 2002 أ

الملحق الخامس

الفقر وما يواجه قطاعات معينة من قيود وفرص. ومن ثم يوفر الأساس الذي يقوم عليه تصميم استراتيجيات حساسة لسد الفجوة بين النساء والرجال في استثمارات الصندوق مستقبلا. وسوف تدمج مسألة المساواة بين النساء والرجال وتمكين النساء دمجا كاملا في تصميم المشروعات استجابة للشروط المسبقة للتصميم المراعي للمساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال الذي يشكل جزءا لا يتجزأ من خطة العمل (الصفحات.....) [xiii]. وبهذه الطريقة سيصبح شمول المشروعات للنساء والرجال بجانب الشباب من الذكور والإناث مسألة سهلة وتزداد فعالية المشروعات. وسوف ينعكس ذلك أيضا في تحسين الاتفاقات القانونية التي تدعم المساواة بين النساء والرجال. وحتى يعلم المقترض مدى الأهمية الخاصة التي يوليها الصندوق للمساواة بين النساء والرجال سوف تدرج في اتفاقيات القروض البنود ذات الصلة الواردة في *الشروط العامة لتمويل التنمية الزراعية* المطبقة في الصندوق. وأثناء عملية التنفيذ سيقدم الصندوق المساعدة، بالمشاركة مع المؤسسات المتعاونة، لضمان تصدي استراتيجية المشروعات بشكل مباشر لقضايا حصول النساء والرجال على فرص متكافئة للاستفادة من خدمات وموارد المشاريع منذ بداية استهلال هذه المشروعات وإدراج أنشطة معينة وتخصيص الموارد اللازمة في خطط العمل والميزانيات السنوية دعما لهذا الهدف وتمكين النساء. وسوف يقترن هذا بزيادة الجهود التي تبذل لدعم التنفيذ عند الحاجة من خلال الشراكات وترتيبات المشاركة في التمويل. وسوف يطلب بوضوح من المؤسسات المتعاونة، بموجب خطابات اتفاق أو خطابات تعيين، إيلاء اهتمام خاص لقضايا المساواة وتكافؤ الفرص بين النساء والرجال واستهداف الفقر، وتعديل الصياغات الحالية للتقارير والجداول التي لا تتصدى لقضايا التمايز بين النساء والرجال.

25- وفيما يتعلق **بدور الصندوق الحفاز - من خلال السياسات والشراكات والتعلم والابتكار** - سوف تتخذ الإجراءات لزيادة قدرة الصندوق على توليد واستيعاب واقتسام المعرفة المتعلقة بمشاركة واستفادة النساء والرجال من عملة التنمية على قدم المساواة. ويتطلب هذا زيادة إقامة الشبكات الداخلية والخارجية واقتسام المعلومات لتحسين الإثراء المتبادل بين الدوائر والشعب المعنية في الصندوق. كما يتطلب أيضا تدعيم الصلات وتبادل المعلومات مع الشبكات الخارجية ومراكز المعارف المرجعية. وسيكون الموقع الخاص بالمساواة بين النساء والرجال والأمن الغذائي الأسري على شبكة الإنترنت[xiv] أداة فعالة لنشر المعلومات والتعبير عن إسهام الصندوق في تنمية المعرفة المتعلقة بالنهج الإنمائية الفعالة. ويتعين النظر إلى المشروعات باعتبارها وسيلة نحو غاية محددة وليست غاية في حد ذاتها ضمانا لتحقيق الاستدامة لاستثمارات الصندوق وآثارها، لاسيما في الظروف التي تتسم بقوة المقاومة الاجتماعية والثقافية لتغيير دور المرأة. كما أن من شأن تدعيم دائرة الشؤون الخارجية في الصندوق أن يمكن الصندوق من المشاركة بشكل أكثر فعالية في الحوار حول السياسات والدعوة لأهدافه. وسيتم التوسع في الاستخدام المتكرر الجاري للمنح المقدمة في إطار برنامج التعاون الموسع مع المنظمات غير الحكومية دعما لمناصرة أهداف الصندوق وتعزيز إمكانات النساء.

الملحق الخامس

26- لضمان **المساءلة والرصد**، من المقترح اتخاذ عدة إجراءات لتحسين المساءلة المؤسسية عن دمج المساواة والتنمية بين النساء والرجال ورصده. ويستوجب ذلك اتخاذ تدابير لتنفيذ الخطة وإطار خطط عمل وميزانيات تنظيم حلقات عمل الدوائر والشعب، ويتعين أن يصبح رصد التقدم المحرز في هذا المجال بندا دائما في اجتماعات شعب الصندوق وإدارته. وسيتم التأكد من الرصد والتقييم المنتظمين للتقدم المحرز في دمج مفهوم المساواة وتكافؤ الفرص بين النساء والرجال من خلال تعديل جميع أنماط إعداد التقارير في الصندوق - بما في ذلك الملفات الرئيسية - لضمان التصدي بشكل مناسب للجوانب المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال. وسوف تجمع هذه المعلومات في التقرير المرحلي السنوي عن حافظة المشروعات الذي سيخضع أيضا لتعديل تصميمه. وسيجرى إعداد دراسة أساسية لخطة العمل في عام 2003 لوضع أهداف وعلامات قياس واقعية لقياس التقدم المحرز.

المسؤولية عن التنفيذ

27- تركز خطة العمل على عدد قليل من المسؤوليات الرئيسية المحددة والمقيدة زمنيا. وهكذا فإن نجاح التنفيذ سيعتمد على الإسهام والالتزام المشترك من جانب جميع موظفي الصندوق.

28- وفي حين تنضوي معظم الإجراءات تحت مسؤولية دائرة إدارة البرنامج فإن هناك إجراءات أخرى تخص مكتب المستشار القانوني، ومكتب التقييم والدراسات، ودائرة الشؤون الخارجية.

29- وتقع المسؤولية العامة عن ضمان التصدي لقضايا التمايز بين النساء والرجال على عاتق رئيس الصندوق، ونائب الرئيس، ومساعدي الرئيس، والمديرين الإقليميين. وتقع المسؤولية عن رصد تقدم عملية دمج المساواة وتكافؤ الفرص بين النساء والرجال في العمل البرنامجي للصندوق ورفع التقارير عن ذلك إلى رئيس الصندوق، على عاتق مساعد رئيس الصندوق/ دائرة إدارة البرنامج بمساعدة من شعبة المشورة التقنية عند الحاجة.

30- فيما يتعلق بمستوى العمليات، تقع المسؤولية عن تنفيذ الأنشطة ذات الصلة بالمشروعات على عاتق مديري الحافظة القطرية في المقام الأول. وتقدم شعبة المشورة التقنية الدعم التقني وتيسر تبادل المعلومات والمعارف وتساعد في عمليات الرصد عند الحاجة.

31- وفي النهاية تقع المسؤولية عن التأكد من أن المشروعات توفر الإمكانات للنساء وتكفل حصول النساء والرجال بشكل عادل على المزايا والفوائد على عاتق البلد المقترض أساسا، لاسيما فريق إدارة المشروع. وسيعمل الصندوق بالمشاركة مع المؤسسات المتعاونة في مساعدة المشروعات على التصدي للجوانب المتعلقة بالفجوة التنموية القائمة بين النساء والرجال.

إعادة التأكيد أيضا على إعلان الأمم المتحدة للألفية الذي يؤكد على ضرورة ضمان المساواة في الحقوق والفرص بين الرجال والنساء ويدعو، ضمن جملة أمور، إلى التشجيع على المساواة بين النساء والرجال وتمكين النساء كسبل فعالة لمكافحة الفقر والجوع والمرض وحفز التنمية المستدامة حقا.
الأمم المتحدة، 2002 ب

الملحق الخامس

الإطار الزمني

32- اختير الإطار الزمني لخطة العمل بحيث يتزامن مع الإطار الاستراتيجي للصندوق. وكما سلفت الإشارة، سيجري مكتب التقييم والدراسات، في 2003 و2004، تقييما لنهج الصندوق وسياساته في مجال التمكين والمساواة بين النساء والرجال. وسيجري استعراض للخطة في مطلع عام 2005 لقياس التقدم المحرز في ضوء علامات القياس التي وضعت في إطار إعداد الدراسة الأساسية. وبعد تنفيذ هذين النشاطين ستعدل الخطة وتستكمل باتخاذ التدابير الأخرى اللازمة لاكتمال العملية. ويمكن تنفيذ العديد من الإجراءات المحددة في المدى القصير، ومن المتوقع أن تتحقق النتائج المنشودة بعدها مباشرة. وتحتاج الإجراءات الأخرى، مثل تلك التي تتعلق بالمؤسسات المتعاونة مع الصندوق والجهود التي يبذلها الصندوق في مجال الدعوة، إلى وضع إطار زمني أطول وإجراءات تكميلية أخرى حتى تكون هذه الإجراءات فعالة.

المتابعة والنتائج المترتبة على الموارد

33- تهدف خطة العمل إلى التأكد من أن الاهتمام بقضايا المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال أصبح سمة دائمة في العمل اليومي للصندوق. وهكذا فإن معظم الإجراءات التي تم تحديدها لا تستوجب أعمالا أو موارد إضافية تزيد على الميزانية العادية للصندوق. وبناء على أفضل الممارسات التي تم اختبارها في الصندوق وفي بعض المؤسسات المتعاونة معه حددت الخطة معايير يمكن الوفاء بها عمليا في إطار تصورات النمو الصفري للميزانية. غير أنه من الواضح أن توافر الموارد الإضافية، سواء من خلال زيادة الميزانية أو من خلال التمويل التكميلي، يمكن أن يسرع بخطى التنفيذ وأن يحسن من الأثر الميداني للعمليات وأن يدعم موقف الصندوق في الدعوة لقضاياه والتعجيل بعملية التعلم.

34- وتفترض الخطة أنه يمكن استخدام جزء من أموال المنح التي *تأكد الحصول* عليها من مختلف الجهات المانحة ومن مبالغ برنامج المساعدات التقنية المتصل بقضايا المساواة وتكافؤ الفرص بين النساء والرجال والتي لم تصرف بعد، في التعجيل باستهلال الخطة ودعم تنفيذها، لاسيما في السنة الأولى.

35- وفي عام 2003 سيقدم برنامج دعم المساواة وتكافؤ الفرص بين النساء والرجال في مشروعات الصندوق وبرامجه الذي تشترك حكومة إيطاليا مع الصندوق في تمويله وتولت شعبة المشورة التقنية إدارته، الدعم لتنفيذ الخطة في مراحلها الأولى. ويشمل ذلك وضع نظام للرصد وإجراء المسح الأساسي وتعديل صياغة تقارير الصندوق بحيث تستوعب الأعمال التي تقترحها الخطة. ويتضمن ذلك إحداث نظام للرصد، والقيام بمسح أساسي ومراجعة صيغ رفع التقارير في الصندوق لإفساح المجال لاستيعاب الإجراءات المقترحة الضرورية لهذه الخطة. وسيتولى البرنامج أيضا نشر وتوزيع المنشور الخاص بالسمات الرئيسية للتصميم الحساس لاعتبارات

بينما يلاحظ حدوث بعض التقدم فإنه لم يتم تناول منظور المساواة وتكافؤ الفرص بين النساء والرجال دائما كمسألة معتادة، كما أن تحليل القضايا وصياغة خيارات السياسات لا تراعي دائما التمايز بين النساء والرجال وعدم المساواة بينهم. وهكذا لم تحدد بعض الفرص بشكل مستمر لتضييق الفجوة بين النساء والرجال ودعم الجهود الرامية إلى زيادة المساواة بينهم.

الأمم المتحدة، 2002، ج

الملحق الخامس

المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال وإصدار المبادئ التوجيهية للإشراف وتقديم المساعدة في تعديل خطابات الاتفاق مع المؤسسات المتعاونة. العمل الآخر الذي سيعزز أثر خطة العمل ويساعد على تنقيحها هو ما سبق ذكره بشأن التقييم الذي سيجريه مكتب التقييم والدراسات.

36- وبالرغم من أنه يمكن تنفيذ خطة العمل بالاعتماد على الموارد المتاحة حاليا فسوف يسعى الصندوق إلى الحصول على موارد إضافية للتعجيل بعملية التنفيذ وتحقيق النتائج المنشودة من حيث الأثر الميداني. وتشمل خطة العمل ذاتها بذل جهود إضافية لتعبئة واستخدام موارد المنح كعامل حافز على تحسين الأثر الميداني (الإجراء 13، مثل المنح التكميلية، ومنح المساعدات التقنية، وبرنامج التعاون الموسع مع المنظمات غير الحكومية) وستكون زيادة عدد وحجم المنح مؤشرا على ذلك. وبتوافر الموارد الإضافية يمكن، بصفة خاصة، بذل المزيد من الجهود في مجال دعم تنفيذ المشروعات وضمان تحقيق الأثر المنشود منها ميدانيا:

- توفير التدريب/التوعية المحددين بدقة في مجال القضايا العامة والقطاعية المتعلقة بالمساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال للموظفين والخبراء الاستشاريين والمؤسسات المتعاونة وإدارة المشروعات في ضوء الخبرة التي اكتسبها الصندوق؛
- تقديم المساعدة التقنية المركزة للمشروعات من أجل دمج اعتبارات المساواة بين النساء والرجال وتمكين النساء في عملهن وتكملة موارد القروض المخصصة للمساعدة التقنية والتدريب؛
- إنتاج/تنقيح أدوات العمل ومبادئه التوجيهية؛
- تعزيز الحركات والرابطات التي تدافع بفعالية عن المرأة في إطار قضايا السياسات الحيوية؛
- وضع سياسات وإجراءات حساسة لاعتبارات دمج المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال في عمليات التوريد؛
- التعاون مع الشركاء في مجال التمويل والبحوث والإرشاد فيما يتعلق بإضفاء الطابع المؤسسي على عملياتها المتعلقة بسد الفجوة بين النساء والرجال واستهداف الفقر؛
- ريادة واختبار النهج الابتكارية؛
- توثيق ونشر أفضل الممارسات والدروس المستفادة ذات القيمة العملية؛
- إجراء عمليات استعراض تركز على قضايا بعينها وعقد حلقات عمل شاملة الأقاليم لبحث بعض المجالات ذات الأهمية البالغة مثل سد الفجوة بين النساء والرجال والتأثير على الفقر والاهتمام بالمرأة في مجال التمويل الريفي، والتطوير التنظيمي، والاهتمام بالمرأة في مجال الإرشاد الزراعي، وتوعية الشباب بقضايا التمايز بين النساء والرجال؛

الملحق الخامس

37- تتسم خطة العمل بالواقعية من حيث أنها تعبر عن الدور المحدود حاليا للصندوق في مجال التنفيذ. غير أن الخطة تتضمن بعض التدابير التي يمكن أن تعمق الاهتمام بقضايا المساواة وتكافؤ الفرص بين النساء والرجال في مجال التنفيذ (مثل التركيز بشكل أوضح على هذه القضايا في حلقات العمل الاستهلالية وتحديد التوجهات للمؤسسات المتعاونة، الخ،). ومن الواضح أن أي توسع في الحضور الميداني للصندوق يمكن أن ييسر كثيرا من متابعة عدد من الاهتمامات المتعلقة بتحقيق الأثر المنشود، مثل اعتبارات التمايز بين النساء والرجال والاستهداف والمشاركة.

الفوائد المتوقعة

38- من المتوقع أن يحدث، بحلول عام 2006، تحسن كبير في دمج اهتمامات المساواة وتكافؤ الفرص بين النساء والرجال في الأنشطة اليومية لجميع موظفي الصندوق وليس فقط الموظفين المكلفين بمسؤوليات تتعلق بالتمايز بين النساء والرجال. وستقدم عمليات الإشراف والتصميم تقارير منتظمة عن جوانب المشاركة والأثر المتحقق موزعا بحسب التمايز بين النساء والرجال. وستساعد خطة العمل على تحقيق المزيد من العدالة بين النساء والرجال في اغتنام فرص التنمية، وستتصدى عمليات تصميم وتنفيذ البرامج الإنمائية بشكل أكثر فعالية لتلبية الاحتياجات الخاصة بالنساء وإزالة ما يتعرضن له من قيود، وتحسين المعرفة بالنهج الإنمائية الفعالة، وقيام الصندوق بدور أكثر إيجابية في الحوار الخاص بالسياسات والدعوة إلى أهدافه. وأخيرا من المتوقع أن تسهم الخطة في تحسين الأحوال المعيشية والاجتماعية الاقتصادية لنساء الريف الفقيرات وإحراز تقدم نحو تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

إن الحد من الفقر يتعلق بتمكين الفقراء من الرجال والنساء من إحداث تحول في حياتهم وفي سبل كسب عيشهم ومساعد الحكومات والمجتمع المدني في خلق الظروف التي تسمح لهم بذلك والحفاظ عليه.
الصندوق، 2002 أ

الملحق الخامس

دمج منظور التمايز بين النساء والرجال في عمليات الصندوق

خطة العمل للفترة 2003-2006

مجال العمل	الإجراءات	المؤشر[xv]	هدف التيقن
1- تحقيق الأثر في دورة المشروعات			
1-1 وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية			
وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية تعبر عن استراتيجية الصندوق في مجال سد الفجوة بين النساء والرجال واستهداف الفقر.	1- وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية 1-1 تشمل معلومات متعلقة بالتمايز بين النساء والرجال (بما في ذلك مقياس تمكين المرأة ومقياس التنمية البشرية المراعي لتباين فرص التنمية بين النساء والرجال إذا كان متاحا، إلى جانب استخدام الناتج المحلي الإجمالي في تحليل الفقر. 2-1 تحدد القيود و/أو الفرص المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال.	- X% وثائق جديدة، تشمل مقياس التنمية البشرية المراعي لتباين فرص التنمية بين النساء والرجال وأرقام مقياس تمكين المرأة إذا كانت متاحة. - X% وثائق جديدة تحدد القيود و/أو الفرص المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال	- وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية - محاضر اجتماعات اللجنة المعنية باستراتيجية العمليات وتوجيه السياسات - الملفات الرئيسية
2-1 التصميم			
تصميم المشروعات بدمج مفهوم المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال بشكل كامل.	2 - تصميم المشروعات يلتزم بمتطلبات التصميم المقنن لاعتبارات المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال.	- X% من المشروعات المصممة حديثا تلتزم بمتطلبات التصميم الحساس لاعتبارات التمايز بين النساء والرجال.	- لجنة الاستعراض التقني، مذكرة كبير المستشارين - شعبة المشورة التقنية، استعراض تقارير التقدير - المحاضر النهائية لاجتماعات فريق تجهيز المشروعات - الملفات الرئيسية - التقرير المرحلي عن حافظة المشروعات - اتفاقية القرض
3-1 اتفاقية القرض		-	-
اتفاقية القرض تتناول بوضوح اهتمامات المساواة بين النساء والرجال.	3 - المادة 3 من اتفاقية القرض تشير إلى البند 7-13 من الشروط العامة باعتبارها إجراءات ملزمة للجهات المقترضة.	- X% من اتفاقيات القروض تشير إلى البند 7-13 من الشروط العامة. - X% بنود إضافية في	- اتفاقية القرض - التقرير المرحلي عن حافظة

الملحق الخامس

	4 - الملحق 3 ألف، اتفاقات إضافية، يستخدم كلية لشرح إجراءات دمج المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال.	اتفاقيات القروض لشرح إجراءات دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال.	المشروعات - اتفاقية القرض - التقرير المرحلي عن حافظة المشروعات
4-1 التنفيذ			
تنفيذ المشروع يضمن المشاركة المتكافئة للنساء والرجال في أنشطة المشروعات وفوائدها.	5 - حلقة العمل عند استهلال المشروع: 5-1 تناقش استراتيجية المشروع تجاه المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال؛ 5-2 ضمان المشاركة الجوهرية للنساء 6 - خطط العمل والميزانيات السنوية تتناول مفهوم التمايز بين النساء والرجال كاهتمامات شاملة. 7 - وحدة إدارة المشروع ترصد عملية دمج مفهوم المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال.	- X% من حلقات العمل الاستهلالية تناقش استراتيجية المشروع تجاه المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال - X% من النساء المشتركات اللاتي يحضرن حلقات العمل الاستهلالية. - X%من خطط العمل والميزانيات السنوية تخصص موارد مالية وبشرية لدمج المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال. - تقارير الوضع الخاص بالمشروعات تبين نسبة المشاركة في المشروعات وفوائدها بحسب الجنسين.	- تقرير حلقة العمل - قائمة المشتركين بحسب الجنسين - تقارير الإشراف - التقرير المرحلي عن حافظة المشروعات - خطط العمل والميزانيات السنوية - التقرير المرحلي عن التقدم المحرز – تقارير الإشراف - تقرير الوضع الخاص بالمشروع - استعراض منتصف المدة - تقارير التقييم - التقرير المرحلي عن حافظة المشروع
الإشراف يدعم دمج مفهوم المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال.	8 - تعديل خطابات الاتفاق بما يعبر عن المهام المتعلقة بالإشراف على مفهوم المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال. 9 - خطابات الاتفاق تحدد المهام المتعلقة بالإشراف على مفهوم المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال. 10 - تعديل صياغة تقارير الإشراف لتشمل قضايا مفهوم المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال. 11 - تقارير الإشراف توفر معلومات	- خطابات الاتفاق معدلة وجاهزة. - X% من خطابات التعيين الخاصة بالمشروعات الجديدة تحدد المهام المتعلقة بمفهوم المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال. - الصياغة المعدلة لتقرير الإشراف منفذة وتعبر بوضوح عن اهتمامات مفهوم المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال. - X% من تقارير	- خطابات الاتفاق - خطابات التعيين - الصياغة المعدلة لتقرير الإشراف - تقارير الإشراف - التقرير الخاص بوضع المشروعات - تقارير الإشراف

الملحق الخامس

		عن نسبة المشاركة في المشروعات وفوائدها للنساء والرجال.	الإشراف تتضمن معلومات عن نسبة المشاركة في المشروعات وفوائدها للنساء والرجال.	
توسيع الجهود لضمان دعم تنفيذ عملية دمج مفهوم المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال عند الحاجة.	12 – 13 –	توسيع الشراكات وترتيبات المشاركة في التمويل في مجال التمايز بين النساء والرجال كجزء من التركيز الرئيسي للصندوق على تحسين أثر التنفيذ، لاسيما فيما يتعلق بدمج مفهوم المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال. .تمويل المنح (الأموال التكميلية/منح المساعدات التقنية/ برنامج التعاون الموسع بين الصندوق والمنظمات غير الحكومية) المستخدم لتحسين الأثر على قضايا المساواة بين النساء والرجال وتمكين النساء.	– زيادة عدد الشراكات التي تركيز على مفهوم المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال وتمكين المرأة بنسبة تبلغ X%. زيادة عدد وحجم المنح بنسبة X%.	- اقتراحات مشتركة - اتفاقيات المشاركة - اتفاقيات التمويل المشترك - مذكرات التفاهم - منح برنامج التعاون الموسع بين الصندوق والمنظمات غير الحكومية - منح المساعدات التقنية - التمويل التكميلي

الملحق الخامس

الأهداف	الإجراءات	المؤشر	هدف التيقن
2 – الصندوق كقوة حافزة: السياسات والشراكات والتعلم والابتكار			
الصندوق يوسع قدراته لتوليد واستيعاب واقتسام المعرفة المتعلقة بمشاركة واستفادة النساء والرجال على قدم المساواة من العملية التنموية.	14 – الفريق العامل المعنى بقضايا المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال في المشروعات والبرامج يعترف به رسميا ويؤدي مهمته كمنتدى للتعلم وتبادل المعلومات. 15 – الصندوق يعزز تبادل المعرفة بشأن قضايا المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال مع مصادر خارجية. 16 – تحسين تخزين نظم المعرفة المتعلقة بمشاركة واستفادة النساء والرجال على قدم المساواة من العملية التنموية ونشرها.	- الفريق العامل المعنى بقضايا المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال في المشروعات والبرامج كفريق مواضيعي. - التواتر والتوزيع الإقليمي للمشاركة في أنشطة الفريق. - عقد الاجتماعات المنتظمة وتبادل الرسائل الإلكترونية مع أعضاء الفريق. - زيادة عدد ونوع تبادل المعلومات خارجيا بنسبة X %. - زيادة كمية المعلومات المخزونة في قاعدة المعرفة الداخلية لنسبة X%. - زيادة استخدام مخزون المعلومات في قاعدة المعرفة الداخلية بنسبة X%. - زيادة كمية المعلومات المخزونة في الموقع الفرعي الخاص بالمساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال على شبكة الإنترنت بنسبة X%. - زيادة عدد مرات الدخول إلى هذا الموقع بنسبة X%.	- بطاقات الإنجاز الشخصية - الشبكة الداخلية intranet - تسجيل الاجتماعات (نقاط العمل والمشاركة) - تبادل المعلومات الإلكترونية - تقرير مكتبية عن العمل الميداني - وثائق المؤتمرات - سجل الزيارات - التقارير المقدمة للأمم المتحدة - الشبكة الداخلية Intranet - برامج Docs open - الشبكة الداخلية Intranet - برنامج Docs open - الموقع الفرعي الخاص بالمساواة وتكافؤ الفرص بين النساء والرجال على شبكة الإنترنت - عدد مرات الدخول للموقع.
الصندوق يعزز دوره في مجال مناصرة نساء الريف.	17 – الصندوق يدافع عن قضايا التمايز بين النساء والرجال	- الإشارة إلى دمج مفهوم المساواة وتكافؤ الفرص بين	- وثائق خاصة

الملحق الخامس

		والتنمية في المحافل العالمية والإقليمية الخاصة بالسياسات.	النساء والرجال واهتمامات نساء الريف في سياسات الصندوق ووثائق مؤتمراته وتقاريره.	بسياسات/موقف الصندوق - البيانات - العروض - اتفاقيات المشاركة - منح برنامج التعاون الموسع المستخدمة في التأييد والمناصرة.
	18 -	الصندوق يوسع ويكثف مشاركته في مجال التأييد والمناصرة (على المستوى الميداني مع مؤسسات البحوث، والمنظمات غير الحكومية، والأمم المتحدة، الخ).	- زيادة عدد الشراكات في مناصرة وتأييد قضايا المساواة وتكافؤ فرص التنمية بنسبة X%.	
3 – المساءلة والرصد				
تحسين المساءلة المؤسسية عن دمج المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال.	19 -	جميع الموظفين على جميع المستويات يتولون المسؤولية عن تنفيذ خطة العمل.	- X%من خطط عمل الدوائر/الشعب وميزانياتها تعبر عن الأنشطة المتعلقة بتنفيذ خطة العمل. - X% من بطاقات تقييم الأداء تعبر عن الأنشطة المتعلقة بتنفيذ خطة العمل. - إدراج مدى الالتزام بخطة العمل في بنود جداول أعمال اجتماعات الشعب (عند الحاجة)، دائرة إدارة البرنامج (كل ستة اجتماعات) والإدارة العليا (مرتان في السنة). - النسبة المخصصة في الميزانية الإدارية وموارد المنح التي حشدها الصندوق لتنفيذ خطة العمل.	- عمل وميزانيات الدوائر/الشعب يبين الأنشطة المطلوب تنفيذها في الخطة - بطاقات الإنجاز الشخصية تبين الأنشطة المطلوب تنفيذها في الخطة - محاضر جلسات الاجتماعات
	20 -	متابعة الإدارة بشكل منتظم للتقدم المحرز في تنفيذ خطة العمل.		
ضمان رصد وتقييم التقدم المحرز في دمج المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال بشكل منتظم.	21 -	تعديل الصياغة الحالية لتقارير الصندوق لضمان إدراج دمج المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال فيها باستمرار وبشكل منتظم[xvi].	- X% من صياغة التقارير تم تعديلها[2]. - الملفات الرئيسية المعدلة. - وضع علامات القياس. - إجراء استعراض منتصف المدة في يناير/كانون الثاني 2005. - إدراج فئة (عمود) جديدة في مصفوفة الأثر لبيان الأثر المقسم بحسب أدوار	- صياغات جديدة للتقارير - الملفات الرئيسية - تقرير الوضع الخاص بالمشروعات - تقرير الدراسة الأساسية - استعراض منتصف المدة - منهجية جديدة للتقييم
	22 -	إعداد دراسة أساسية لوضع علامات القياس من أجل رصد التقدم المحرز في تنفيذ خطة العمل.		
	23 -	إجراء استعراض منتصف		

الملحق الخامس

		المدة لتقدير التقدم المحرز في تنفيذ خطة العمل.	واحتياجات واستفادة النساء والرجال ومشاركتهم في كل مجالات الأثر.	- تقرير التقييم
	24 –	الإطار المنهجي الجديد للتقييم يقسم المعلومات بحسب أدوار واحتياجات واستفادة النساء والرجال في كل من مجالات الأثر.	- تقارير التصميم تتضمن قسما يجمع المعلومات الواردة عن أدوار واحتياجات واستفادة النساء والرجال في جميع المجالات.	
	25 –	عمليات التقييم تقسم المعلومات الخاصة بالأثر وتحليليها بحسب أدوار واحتياجات واستفادة النساء والرجال.		

الملحق الخامس

اشتراطات التصميم الحساس لاعتبارات المساواة وتكافؤ الفرص النساء والرجال

الهدف العام: تهدف مشروعات الصندوق وبرامجه "إلى: التوسع في إمكانات وصول النساء إلى الأصول الأساسية – أي رأس المال والأراضي والمعرفة والتكنولوجيا – والتصرف فيها وتدعيم فعاليتهن، أي دورهن في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشؤون المجتمعية والتمثيل في المؤسسات المحلية، وتحسين أحوالهن المعيشية وتخفيف عبء العمل الواقع عليهن بتيسير حصولهن على الخدمات الرئيسية والاستفادة من البنى الأساسية الريفية. ويسترشد الصندوق في عمله بمبدأ مؤداه أن المبادرات الإنمائية ينبغي أن تدمج أولويات واحتياجات الرجال والنساء على السواء وإتاحة فرص متساوية لهما في الحصول على الفوائد والخدمات[xvii]*. وبهذه الطريقة يسعى الصندوق إلى التصدي لجوانب الإجحاف الهيكلية التي تمنع النساء من إطلاق طاقاتهن كبشر وكمنتجات وكقياديات في عملية التغيير في المعركة ضد الفقر". (دمج أنظر المبادئ التوجيهية، صفحة 45).*

1- وثائق المشروعات تتضمن بيانات عن تحليل الفقر والأدوار الاجتماعية والأولويات التنموية للنساء والرجال.	*تشمل:* *– تقسيم الأدوار والمسؤوليات* *– الحصول على الموارد والفوائد* *– المشاركة في الشؤون المجتمعية واتخاذ القرارات* *– تصورات الاحتياجات والقيود:* ***بحسب أدوار واحتياجات النساء والرجال والفئات الاجتماعية الاقتصادية***
2- استنادا إلى ما تقدم، تتضمن المشروعات استراتيجية تتعلق بالمساواة وتكافؤ الفرص بين النساء والرجال، وتقوم بالآتي:	
– تحدد التدابير التشغيلية لضمان مشاركة النساء والرجال على قدم المساواة في الأنشطة المقررة والاستفادة منها؛	*مثل، زيادة التركيز على الإنتاج المحصولي/الحيواني الذي تتولاه النساء، ومرافق لحضانة الأطفال تيسيرا لمشاركة النساء في أنشطة التدريب، واتخاذ التدابير لتخفيف عبء العمل الواقع على النساء، الخ.*
– تهدف على وجه الخصوص إلى تحسين الوضع الاجتماعي الاقتصادي للنساء الفقيرات وأسرهن؛	*مثل، تيسير حصول الفقراء من الرجال والنساء على الأراضي والائتمانات، وتعزيز تمثيل المرأة في المنظمات المجتمعية وفي جهود صياغة السياسات ومحو أمية الكبار، الخ.*
– تحدد أهدافا معينة حسب نسبة النساء المشتركات في مختلف أنشطة المشروعات وعناصرها؛	*مثل، الجوانب الخاصة: دور المرأة في لجان الإدارة المجتمعية، ونسبة القروض المخصصة للنساء الأكثر فقرا، ونسبة المبالغ المخصصة من صناديق التنمية المجتمعية لأنشطة أكثر النساء فقرا، الخ.*
– تضمن مشاركة المرأة في الهيئات المعنية باتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروعات؛	*مثل، المشاركة في رابطات المنتفعين بالمياه ومجالس التنمية القروية، الخ.*
– بيان الإجراءات المحددة في الاستراتيجية الخاصة بالمساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال بشكل واضح في جداول التكلفة.	*مثل، مخصصات المساعدات التقنية والتدريب والتكاليف الإضافية للتدريب، الخ.*
3- يحدد الإطار المنطقي للمشروع ونظام الرصد المقترح ومستوى الأداء ومؤشرات الأثر موزعة بحسب أدوار واحتياجات النساء والرجال.	

الملحق الخامس

4-	**اختصاصات وحدة تنسيق المشروع أو وحدة إدارة المشروع تشمل المسؤولية عن دمج المساواة وتكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال، لاسيما على مستوى مدير المشروع ومسؤول الرصد والتقييم، ومسؤول الإرشاد، ومسؤول تمويل القروض الصغيرة.**	
5-	**تتصدى المشروعات بوضوح لمسألة توافر الموظفين الميدانيين حاليا وفي المستقبل للتأكد من نسبة شمول النساء وتصميم الأنشطة وفقا لذلك.**	*مثل، تقدير ما إذا كان عدد الموظفين الميدانيين وانتمائهم إلى أحد الجنسين ومؤهلاتهم مناسبة لضمان عملية الشمول مع الأخذ في الاعتبار القيود الاجتماعية والعملية.*
6-	**الخبرة والاستعداد للعمل في صفوف النساء والفئات المهمشة باعتبار ذلك معيارا لاختيار المنظمة غير الحكومية.**	
7-	**المشروعات تتيح الفرص لإجراء الحوار بشأن السياسات حول القضايا ذات الصلة بالمساواة بين النساء والرجال وتمكين النساء.**	*مثل، دعوة المسؤولين الحكوميين إلى القيام بزيارات ميدانية استكشافية وعقد حلقات العمل.*

مسؤوليات تنفيذ خطة العمل

الوحدة/الوظيفة	المسؤوليات التنفيذ
الإدارة العليا	• ضمان تنفيذ خطة العمل ورصدها بتخصيص الموارد البشرية والمالية اللازمة لها. • إدراج التقدم المحرز في دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال كبند في جدول أعمال اجتماعات الإدارة العليا مرتين في السنة.
مكتب التقييم والدراسات	• إدراج المساواة بين النساء والرجال كمجال يتعلق بالأثر في منهجية التقييم الجديدة. • يقتضي من عمليات التقييم أن تقسم المعلومات عن الأثر وتحليلها بحسب الجنسين.
مكتب المستشار العام	• الاستفادة الكاملة من الملحق 3 ألف (اتفاقات إضافية) في شرح الإجراءات التي تتخذ لدمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال في إطار تقرير التقدير الأولى للمشروعات. • الإشارة إلى البند 7-13 باعتباره إجراء ملزما للمقترض وفقا للمادة 3 من اتفاقية القرض. • التأكد من أن خطابات الاتفاق والتعيين المبرمة مع المؤسسات المتعاونة تحدد الواجبات المتعلقة بقضايا التمايز بين النساء والرجال. • رصد خطة العمل فيما يتعلق بما ورد أعلاه.
دائرة الشؤون الخارجية	• تحفز على المشاركة مع الجهات المانحة الأخرى وفئات المجتمع المدني في مجال الدعوة والحوار بشأن السياسات المتعلقة بقضايا التمايز بين النساء والرجال وتمكين النساء. • الدعوة إلى الاهتمام بقضايا التمايز بين النساء والرجال والتنمية وتمكين المرأة في

	المحافل الدولية والإقليمية المعنية بالسياسات. • المساهمة في تعزيز نشر المعرفة المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال. • يتولى مدير الموقع على الشبكة الإلكترونية رعاية الموقع الخاص بالتمايز بين النساء والرجال والأمن الغذائي الأسري بدعم من جهة الاتصال المعنية بالتمايز بين النساء والرجال ، شعبة المشورة التقنية والفريق العامل المعني بقضايا التمايز بين النساء والرجال في المشروعات والبرامج. • تعبئة الموارد الخارجية لدعم تنفيذ خطة العمل.
مساعد رئيس الصندوق، دائرة إدارة البرنامج	• التأكد من تنفيذ خطة العمل ورصدها بتخصيص المسؤوليات المذكورة والموارد البشرية والمالية اللازمة لها. • التأكد من أن خطط عمل شعب الصندوق وميزانياتها تتضمن المسؤوليات عن دمج قضايا التمايز بين النساء والرجال . • إدراج التقدم المحرز في تنفيذ خطة العمل كبند في جدول أعمال الاجتماعات التي تعقدها دائرة إدارة البرنامج كل ستة أشهر. • الاعتراف بالفريق العامل المعنى بمسائل التمايز بين النساء والرجال في المشروعات والبرامج كفريق مختص بالمسائل المواضيعية. • تكليف شعبة المشورة التقنية بإعادة النظر في الصياغة الحالية لتقارير الصندوق (بما في ذلك عمليات الإشراف والملفات الرئيسية) لضمان تقديم تقارير كافية ومتسقة عن دمج قضايا التمايز بين النساء والرجال . • التأكد من أن خطابات الاتفاق مع المؤسسات المتعاونة تحدد الواجبات المتعلقة بالإشراف على قضايا التمايز بين النساء والرجال .
مديرو الشعب الإقليمية	• التأكد من تنفيذ خطة العمل ورصدها بتخصيص المسؤوليات المذكورة والموارد البشرية والمالية اللازمة لها. • إدراج أهداف دمج قضايا التمايز بين النساء والرجال وأنشطتها في خطط عمل الشعب وميزانياتها وفي بطاقات الإنجاز الشخصية للموظفين. • زيادة الجهود الرامية إلى ضمان دعم التنفيذ عند الحاجة. • إدراج التقدم المحرز كبند في جدول أعمال الاجتماعات التي تعقدها الشعب كل ثلاثة أشهر. • التأكد، بالتعاون مع مكتب المستشار العام، من أن خطابات الاتفاق مع المؤسسات المتعاونة تحدد الواجبات المتعلقة بالإشراف على المسائل المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال . • تعيين الموظفين للمشاركة في الفريق العامل المعني بمسائل التمايز بين النساء والرجال في المشروعات والبرامج.
مديرو الحوافظ القطرية	• التأكد من أن وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية تشمل تدابير التمكين المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال ومعلومات الجدول القياسي للتنمية المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال (إذا كانت متاحة). • التأكد من أن وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية تحدد القيود والفرص المتعلقة

	بالتمايز بين النساء والرجال . • التأكد من أن تصميم المشروعات يلتزم بالسمات المعيارية للتصميم. • التأكد من أن حلقات العمل الاستهلالية تناقش الاستراتيجية المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال وأن النساء يشتركن بشكل ملموس فيها. • التأكد من أن خطط العمل والميزانيات تتعامل مع قضايا التمايز بين النساء والرجال كاهتمام شامل لها. • التأكد من أن وحدات إدارة المشروعات ترصد عملية دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال . • التأكد، بالتعاون مع مكتب المستشار العام، من أن خطابات التعيين تحدد الواجبات المتعلقة بالإشراف على قضايا التمايز بين النساء والرجال . • التوسع في ترتيبات المشاركة والتمويل المشترك ضمانا لدعم التنفيذ المتعلق بالتمايز بين النساء والرجال . • التأكد من أن أموال المنح تستخدم كحافز على تحسين الأثر الميداني المتعلق بالتمايز بين النساء والرجال .
جهات الاتصال الإقليمية المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال[17] /الخبراء الاقتصاديون الإقليميون[xviii]	• تقديم التوجيهات والمشورة والمساعدة بشأن المسائل المتعلقة بسياسات دمج مفهوم تكافؤ بين النساء والرجال في أعمال المديرين الإقليميين ومديري الحوافظ القطرية. • دعم تبادل المعرفة مع المصادر الخارجية بشأن قضايا تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال. • المشاركة في أعمال الفريق العامل المعنى بمسائل التمايز بين النساء والرجال في المشروعات والبرامج وفي الأحداث الخارجية. • إدارة الأنشطة المحددة زمنيا دعما لدمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال. • دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال في الأنشطة الإقليمية. • تمثيل الصندوق في بحث قضايا التمايز بين النساء والرجال لدى الجمهور الخارجي.
مدير شعبة المشورة التقنية	• التأكد من أخذ اهتمامات التمايز بين النساء والرجال في الاعتبار في جميع جوانب عمل الشعبة، لاسيما في عمل لجنة الاستعراض التقني وفريق تجهيز المشروعات واستعراض الاقتراحات المتعلقة بالمنح. • إدراج التقدم المحرز في دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال في بند جدول أعمال الاجتماعات التي تعقدها الشعبة كل ثلاثة أشهر. • التأكد من تنقيح الملفات الرئيسية في التصدي لمسائل التمايز بين النساء والرجال بصفتها محل اهتمام شامل. • إدراج أهداف وأنشطة دمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال في خطط العمل والميزانيات السنوية.
جهة الاتصال في شعبة المشورة التقنية	• تقديم المشورة للإدارة العليا بشأن القضايا المتعلقة بتنفيذ خطة العمل. • التأكد من أن تصميم المشروعات يلبي اشتراطات التصميم الحساس للتمايز بين النساء والرجال. • إجراء مسح أساسي لتحديد علامات القياس المستخدمة في خطة العمل. • المساعدة في رصد تنفيذ خطة العمل حسبما يطلبه مساعد رئيس الصندوق، دائرة إدارة

	البرامج. • المساعدة في تنقيح خطابات الاتفاق لتحديد الواجبات المتعلقة بالإشراف على قضايا التمايز بين النساء والرجال . • المساعدة في تنقيح صياغة تقرير الإشراف لتغطية قضايا التمايز بين النساء والرجال . • إنشاء الشبكات الخارجية والداخلية المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال ورعايتها وتوسيع نطاقها، بما في ذلك الموقع الفرعي المتعلق بالتمايز بين النساء والرجال والأمن الغذائي الأسري على الشبكة الإلكترونية. • تعزيز تبادل المعرفة مع المصادر الخارجية بشأن قضايا التمايز بين النساء والرجال والتنمية. • رئاسة الفريق العامل المعنى بمسائل التمايز بين النساء والرجال في المشروعات والبرامج. • مناصرة قضايا تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال في المحافل العالمية والإقليمية المعنية بالسياسات. • تمثيل الصندوق في بحث المسائل المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال أمام الجمهور الخارجي.
الفريق العامل المعنى بمسائل تكافؤ الفرص بين النساء والرجال في المشروعات والبرامج	• تقديم المشورة في مجال السياسات المتعلقة بدمج مفهوم تكافؤ الفرص بين النساء والرجال . • رعاية الشبكات الداخلية والخارجية المتعلقة بقضايا التمايز بين النساء والرجال وتوسيعها. • عقد اجتماعات منتظمة للتعلم وتبادل المعرفة بشأن قضايا مفهوم تكافؤ فرص التنمية بين النساء والرجال. • المساهمة في أعمال الموقع الفرعي المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال والأمن الغذائي الأسرى على الشبكة الإلكترونية من خلال تجميع ونشر "أفضل الممارسات" عبر الأقاليم والقطاعات.

الملحق الخامس

المراجع

International Fund for Agricultural Development (IFAD) (1992). "IFAD's Strategies for the Economic Advancement of Rural Women". GC 15/L.5. Rome: IFAD.

_____ (1998a). "IFAD's Lending Policies and Criteria". Rome: IFAD. Available at http://www.ifad.org/pub/basic/lending/e/02polcri.pdf

_____ (1998b). "Rural Women in IFAD Projects – The Key to Poverty Alleviation". Rome: IFAD. Available at http://www.ifad.org/pub/other/!brocsch.pdf

_____ (1999a). "IFAD General Conditions for Agricultural Development Financing". Rome: IFAD. Available at http://intranet/anniversary/pub/basic/general/e/gencone.pdf

_____ (1999b). "Household Food Security and Gender: Memory Checks for Project and Programme Design". President's Bulletin (99/06). Rome: IFAD.

_____ (2000a). "Gender Perspective – Focus on the Rural Poor – An Overview of Gender Issues in IFAD-Assisted Projects". Rome: IFAD. Available at http://www.ifad.org/gender/progress/pub/index.htm

_____ (2000b). "An IFAD Approach to Gender Mainstreaming: The Experience of Latin America and the Caribbean". Rome: IFAD. Available at http://www.ifad.org/gender/approach/gender/g_lac.htm

_____ (2000c). "IFAD's Gender Strengthening Programme in Eastern and Southern Africa". Rome: IFAD. Available at http://www.ifad.org/gender/approach/gender/g_pf.htm

_____ (2000d). "Gender Mainstreaming: IFAD's Experience in the Asia and the Pacific Region and Lessons Learned". Rome: IFAD. Available at http://www.ifad.org/gender/progress/pi/index.htm

_____(2000e). "Defining IFAD – Asia Division's Gender Analysis Approach". In *Gender, Technology and Development.* Vol. 4, No. 3.

_____ (2001a). "Tales of the 21st Century: Mexico and Peru". Rome: IFAD. Available at http://www.ifad.org/pub/other/me_pe.pdf

_____ (2001b). *Rural Poverty Report 2001.* Rome: IFAD. Available at http://www.ifad.org/poverty/index.htm

_____ (2001c). Regional strategy papers. Rome: IFAD. Available at www.ifad.org/sf/strategy.htm

_____ (2001d). "Gender Mainstreaming in IFAD-Supported Projects in Western and Central Africa". Rome: IFAD. Available at http://www.ifad.org/gender/progress/pa/index.htm

_____ (2002a). "Enabling the Rural Poor to Overcome Their Poverty. Strategic Framework for IFAD, 2002-2006". Rome: IFAD. Available at http://www.ifad.org/sf/index.htm

_____ (2002b). "External Review of the Results and Impact of IFAD Operations". Prepared by the External Review Team. Rome: IFAD. Available at http://www.ifad.org/pub/external/english.pdf

الملحق الخامس

United Nations (1999). General Assembly, Economic and Social Council. “Report of the Secretary-General on Improvement of the Situation of Women in Rural Areas”. A/54/123. 7 June. New York: United Nations. Available at http://www.un.org/womenwatch/daw/followup/e9966.pdf

_____ (2000). General Assembly. Resolution adopted by the General Assembly. "United Nations Millennium Declaration". A/RES/55/2. 18 September. New York: United Nations.

_____ (2002a). Economic and Social Council. "Mainstreaming a Gender Perspective in All Policies and Programmes in the United Nations System". E/2002/L.14. 19 July. New York: United Nations.

_____ (2002b). General Assembly. Resolution adopted by the General Assembly. "Women in Development". A/RES/56/188. 5 February. New York: United Nations.

_____ (2002c). Economic and Social Council, Report of the Secretary-General. "Follow-Up, and Progress in the Implementation of, the Beijing Declaration and Platform for Action and the Outcome of the Twenty-Third Special Session of the General Assembly". E/2002/66. 26 July. New York: United Nations.

الملحق الخامس

[i] الصندوق، 1988 ب.
[ii] الصندوق، 1999 أ.
[iii] الصندوق، 1998 أ صفحة 23.
[iv] الصندوق 1992، 2000 ب، جـ، د، وهـ؛ 2001 جـ، ود.
[v] الصندوق، 2002 أ صفحة، 5.
[vi] الصندوق 2000 أ، د؛ 2001 د.
[vii] الصندوق، 2002 ب.
[viii] منذ عام 1998 ساهمت الجهات المانحة بمبلغ 490 644 6 دولار أمريكي ومنح المساعدات التقنية المقدمة من الصندوق بمبلغ 000 960 1 دولار أمريكي في تنفيذ البرامج الإقليمية المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال وفي دعم مهام دمج قضايا تكافؤ الفرص بين النساء والرجال التي تضطلع بها شعبة المشورة التقنية. وتمر هذه البرامج حاليا بمراحل تنفيذية مختلفة. وتم تقديم الدعم من إيطاليا واليابان وهولندا والنرويج ثم ألمانيا حديثا.
[ix] يمكن التعرف على مهام والتزامات الأمم المتحدة في الموقع www.un.org/womenwatch/daw/followup/
[x] ستمول ألمانيا البرنامج أيضا.
[xi] الصندوق 2000 ب /جـ/د / هـ و 2001 جـ / د، يمكن الحصول على المعلومات الخاصة بالبرامج المتعلقة بالتمايز بين النساء والرجال في الموقع http://procasur.org وفي موقع الصندوق على الشبكة الإقليمية لآسيا http://www.enrap.org.
[xii] توجد الوثائق في موقع الصندوق الخاص بالتمايز بين النساء والرجال http://www.ifad.org/gender .
[xiii] هذه التدابير ليست جديدة، وتوصل مسح أجري أخيرا عن تقارير التقدير الذي أعدته شعبة المشورة التقنية إلى أن 70% من وثائق التصميم تضمنت بعض هذه السمات على الأقل. ويتعين دعم هذه الإجراءات وتوسيع نطاقها.

14 أنظر www.ifad.org/gender.

15 ستحدد الأطر الزمنية بعد إجراء المسح الأساسي.

16 تشمل استعراضات منتصف المدة، والتقارير المرحلية عن حافظة المشروعات، وتقرير اكتمال تنفيذ المشروعات، ووثائق الفرص الاستراتيجية القطرية، وتقارير الاستهلال، وتقارير الصياغة، وتقارير التقدير الأولي، والملفات الرئيسية، وتقارير الوضع الخاص بالمشروعات، وتقارير الإشراف، وتقارير التقييم، وتقارير رئيس الصندوق، والتقارير السنوية.

17 تسند المسؤولية عن عمل جهات الاتصال الإقليمية حاليا إلى مدير الحافظة القطرية (شعبة واحدة) وأخصائي اقتصادي إقليمي (شعبة واحدة) وأخصائيين في مجال التمايز بين النساء والرجال ممولين من الخارج (ثلاثة شعب). ومن المتوقع بحلول عام 2006 أن يتولى أحد كبار الموظفين مهام جهة الاتصال الإقليمية المعنية بالتمايز بين النساء والرجال في إطار الزيادة العامة في عدد موظفي دائرة إدارة البرنامج.