Distribution: Restricted
Original: English

EB 2003/79/R..5
البند 6 من جدول الأعمال

13 August 2003
Arabic

الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

المجلس التنفيذي – الدورة التاسعة والسبعون

روما، 10-11 سبتمبر/أيلول 2003

التقرير السنوي عن نتائج عمليات الصندوق وأثره

العمليات المقيمة في عام 2002

Document # 340510
Library: DMS

بسبب قيود الموارد والاهتمامات البيئية تصدر وثائق الصندوق بكميات محدودة.
ويرجى من السادة المندوبين إحضار وثائقهم معهم إلى الاجتماعات وتفيد طلب النسخ الإضافية.

المحتويات

أولا –	**المقدمة**	**1**
	ألف – الهدف والأساس المنطقي	1
	باء – إطار منهجي جديد لتقييم المشاريع	2
	جيم – القضايا المنهجية	6
ثانيا –	**المشاريع والبرامج القطرية التي تم تقييمها**	**7**
	ألف – تغطية التقييم	7
	باء – التغطية الجغرافية ونوع المشروع	8
	جيم – تقييمات البرامج القطرية والتقييمات التي أجريت على المستوى المؤسسي بأسره	9
ثالثا –	**أداء المشاريع**	**9**
	ألف – الملاءمة والفعالية والكفاءة	9
	باء – أداء المشاريع	12
رابعا –	**الأثر على الفقر الريفي**	**13**
	ألف – الأصول المادية والمالية	13
	باء – الأصول البشرية	14
	جيم – رأس المال الاجتماعي والتمكين	15
	دال – الأمن الغذائي	17
	هاء – البيئة والموارد المشتركة	18
	واو – المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي	19
	زاي – العوامل المحوارية المشتركة	20
	حاء – الأثر الإجمالي على الفقر الريفي	24
خامسا –	**أداء الشركاء**	**25**
سادسا –	**المنجزات الإجمالية**	**28**
سابعا –	**المساهمة في أهداف الصندوق الاستراتيجية والأهداف الإنمائية للألفية**	**29**
ثامنا –	**العناصر التي تفسر النجاح**	**30**
	ألف – المؤسسات المحلية والبيئة السياساتية	30
	باء – استهداف الفقر وتوزيع الفوائد	31
	جيم – فقراء الريف كشركاء استراتيجيين في دورة المشروع	33

تاسعا – استنتاجات **34**

ألف – الآثار المترتبة للصندوق 36
باء – الآثار المترتبة لمكتب التقييم 36
جيم – القضايا المعروضة على المجلس التنفيذي 37

الملاحق

الأول – الإطار المنهجي لتقييم المشاريع: معيار الأثر 39

الثاني – مدى تمثيل المشاريع المقيمة على الصعيدين الإقليمي والقطاعي 40

الثالث – جدول منجزات المشاريع 42

الرابع – تقدير للكفاءة النسبية للمشاريع 43

الخامس – استهداف الفقر وعينة من المشاريع المقيمة 44

السادس – الآثار على الفقر الريفي: تفاصيل مجالات الأثر 46

السابع – منهجية تقديرات التقييم 46

الثامن – مجالات الأثر المعرب عنها في أهداف الصندوق الاستراتيجية 2002–2006 والآثار المعرب عنها في سياق أهداف التنمية للألفية

التقرير السنوي عن نتائج عمليات الصندوق وأثره
العمليات المقيمة في عام 2002

أولا – المقدمة

ألف – الهدف والأساس المنطقي

1 - أوصت خطة عمل الصندوق الدولي للتنمية الزراعية في التجديد الخامس لموارد الصندوق (2000-2002) بأن يُجري مكتب التقييم استعراضاً منهجياً لنتائج عمليات الصندوق وأثرها بناء على التقييمات التي يجريها كل سنة. وكانت واحدة من العقبات التي اعترضت سبيل إجراء هذا الاستعراض عدم وجود إطار ثابت للتقييم، ولكن هذه العقبة أزيلت الآن. فبإدخال إطار منهجي جديد لتقييم المشاريع في عام 2002، أصبح لدى الصندوق إطار مشترك لاستخدامه بصورة منهجية في جميع عمليات تقييم المشاريع التي يجريها. والأهداف الرئيسية للإطار المنهجي لتقييم المشاريع هي: (i) العمل على إجراء تقييم أكثر منهجيةً لأثر المشروع عند إنجازه؛ (ii) تيسير إخراج صورة أكثر توحيداً لنتائج المشاريع المقيَّمة وأثرها وأدائها أثناء أي سنة بعينها؛ (iii) تيسير توحيد النظرات المتعمقة والتعلُّم من التقييم.

2 - أكدت سياسة التقييم الجديدة للصندوق، التي اعتمدها المجلس التنفيذي في عام 2003، من جديد على التوصية التي وردت في خطة العمل الخاصة بالتجديد الخامس لموارد الصندوق على أن: "الغاية الرئيسية من وظيفة التقييم المستقل في الصندوق هي تعزيز المساءلة والتعلُّم بغية تحسين أداء عمليات الصندوق وسياساته. وتوفر التقييمات أساساً للمساءلة عبر تقدير أثر العمليات والسياسات التي يدعمها الصندوق. ويتوقع منها أن توفر تحليلاً دقيقاً للنجاحات والإخفاقات أي 'أن تعرض الأمور كما هي'. وتساعد هذه المعلومات المرتدة الصندوق على النهوض بأدائه."[1] وتنص السياسة على تقديم هذا الاستعراض سنوياً إلى المجلس التنفيذي للصندوق.

3 - يمثل هذا التقرير السنوي عن نتائج عمليات الصندوق وأثرها، الذي يستند إلى المشاريع التي قُيِّمَت في عام 2002، باستخدام الإطار المنهجي لتقييم المشاريع لأول مرة، المحاولة الأولى من الصندوق لتوحيد هذه النتائج. ولذلك فهو بالضرورة عملية استطلاعية وتجريبية تشكل تحدياً لمكتب التقييم وللصندوق. وتجد جميع الوكالات المتعددة الأطراف والثنائية نفسها، إلى حد ما، مضطرة إلى مواجهة تحدٍّ مماثل: كيف تحلل فعاليتها الإجمالية وتقدم تقريراً عنها على أساس معلومات عن التقييم والأداء آخذة في التحسُّن، ولكنها ما زالت محدودة. وبتوليد النظرات المتعمقة، والتعلُّم من التقييم، يجمع هذا التقرير السنوي أيضاً بين نتائج تقييمين لبرنامجين قطريين وتقييمين على المستوى المؤسسي بأسره أجريا في عام 2002.

[1] سياسة الصندوق للتقييم EB 2003/78/R.17/Rev.1، الصفحة 2، الفقرة 5.

4 - يُقصد بهذا التقرير أن يقدم أساساً للمناقشة في المجلس التنفيذي في الصندوق لكيفية تقديم مكتب التقييم مجموعة مركبة من عمليات التقييم التي قام بها. ويقدم التقرير مزيجاً من النتائج والتقديرات النوعية. ولا بد من أن يكون اختصار مقدار كبير من مواد التقييم وإصدار أحكام على الأثر والأداء بالتقديرات التي يعطيها المقيِّمون للأداء، عملية تقريبية وإلى حد ما إفراطاً في التبسيط. وثمة مخاطر كامنة في إعطاء مجموع التقديرات المعطاة قدراً أكبر مما يستحق، لا سيما بالنظر إلى صغر وتنوُّع عينة المشاريع المشمولة. وينبغي بذل عناية فائقة في تفسير النتائج والتوصل إلى استنتاجات على أساس بيانات هذه السنة وحدها. ومع ذلك يعتقد مكتب التقييم أن لتقديم البيانات بوضوح وشفافية قيمة كأساس للمناقشة وكمساهمة في المناقشة البناءة والتعلُّم داخل الصندوق. ويوجد هدف هام لهذا التقرير، من وجهة نظر مكتب التقييم، وهو أن يولد مناقشة واتفاقاً على كيفية تحسين هذا التقرير في المستقبل.

باء – إطار منهجي جديد لتقييم المشاريع

5 - صُممت معايير التقييم الواردة في الإطار المنهجي لتقييم المشاريع لكي تعكس *الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2002-2006*، ولتلبي مطلب المجلس التنفيذي بتقديم دليل أقوى على الأثر، وتساعد على التقييم النهائي لمساهمة الصندوق في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. وتتفق هذه المعايير بوجه عام مع المعايير التي تستخدمها المؤسسات المالية الدولية الأخرى وأعضاء لجنة المساعدة الإنمائية لمنظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي. يتألف الإطار المنهجي لتقييم المشاريع من ثلاثة معايير تقييم رئيسية هي: (i) أداء المشروع؛ (ii) أثر المشروع على الفقر الريفي؛ (iii) أداء الشركاء. وينقسم كل معيار رئيسي إلى عدد من العناصر أو المعايير الفرعية (الإطار الأول).

6 - المعيار الأول – **أداء المشروع** – يبيِّن مدى توافق أهداف المشروع مع أولويات فقراء الريف وأصحاب المصلحة الآخرين (الملاءمة)؛ ومدى جودة الأداء في تحقيق الأهداف (الفعالية)؛ وكيف يمكن، اقتصادياً، تحويل الموارد إلى نتائج (الكفاءة). يركز معيار الملاءمة على جودة أهداف المشروع: هل فعلنا الأشياء الصحيحة؟ ويركز معيارا الفعالية والكفاءة على مدى تحقيق الأهداف الصحيحة بتكلفة معقولة: هل فعلنا الأشياء على الوجه الصحيح؟ ولذلك يجيب المعيار الأول على السؤال: هل كان فعل الأشياء الصحيحة على الوجه الصحيح؟

7 - ويقدِّر المعيار الثاني – **الأثر على الفقر الريفي** – التغيرات التي حدثت عند اكتمال المشروع. ويعرف الإطار المنهجي لتقييم المشاريع الأثر على الفقر الريفي بأنه "التغيرات التي حدثت في حياة فقراء الريف، عن قصد أو غير قصد – على نحو ما تم تصورها في وقت التقييم – التي ساهمت أنشطة الصندوق في إحداثها، وكذلك احتمال استدامة هذه التغيرات." وقُسِّمَ الأثر إلى ستة مجالات عالجتها مشاريع الصندوق بتقديرات متفاوتة، والعوامل المحورية المشتركة، وهي الاستدامة، والابتكار، وقابلية التكرار/التوسع في التطبيق. ويرد أدناه وصف موجز لكل مجال.

- **الأصول المادية والمالية.** بغية الحد من الفقر بصورة مستدامة، يجب أن يكون لدى فقراء الريف حق مضمون قانوناً في ملكية الأصول المادية والمالية – كالأرض، والماء، ومؤسسات التوفير والتسليف، والثروة الحيوانية، والأدوات، والمعدات، والبنى الأساسية، والتكنولوجيا، والمعرفة.

- **الأصـــول البشـــرية**. تتصل هذه الأصول برأس المال 'المتجسد' في الناس، وتصنف باعتبارها الحالة التغذوية، والصحة، والتعليم والتدريب. ولبناء هذه الأصول البشرية قيمة متأصلة في زيادة القدرات، وقيمة سببية في رفع مستويات الدخل وتحسين أحوال المعيشة.

الإطار الأول: الإطار المنهجي لتقييم المشاريع

معايير التقييم

1	**أداء المشروع**	7-2	العوامل المحوارية المشتركة
1-1	ملائمة الأهداف	-	الاستدامة
2-1	الفعالية	-	الابتكار
3-1	الكفاءة	-	قابلية التكرار/التوسع في التطبيق
2	**الأثر على الفقر الريفي**	**3**	**أداء الشركاء**
1-2	الأثر على الأصول المادية والمالية	1-3	الصندوق
2-2	الأثر على الأصول البشرية	2-3	المؤسسات المتعاونة
3-2	الأثر على رأس المال الاجتماعي والتمكين	3-3	الحكومة ووكالاتها
4-2	الأثر على الأمن الغذائي	4-3	المنظمات غير الحكومية/منظمات المجتمع المحلي
5-2	الأثر على البيئة والموارد المشتركة	5-3	المشاركون في التمويل
6-2	الأثر على المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي		

- **رأس المـــال الاجتماعي والتمكين**. بناء القدرة الجماعية للفقراء من الرجال والنساء (رأسمالهم الاجتماعي) أمر أساسي للحد من الفقر. ومن شأن تقوية منظمات ومؤسسات العون الذاتي المحلية وتعزيز الإنصاف بين الجنسين أن يـــزيد قـــدرة الفقراء على استغلال الفرص الاقتصادية الممكنة وتطوير صلات أقوى مع الأسواق والشركاء الخارجيين. ومن شأن وجود قاعدة رأسمال اجتماعي قوية أن يعزز قوة الفقراء ويمكنهم من التفاعل على أساس أقرب إلى المساواة مع الذين يملكون القوة الاجتماعية، والتفاوض بصورة أكثر فعالية مع المنظمات الأخرى (بما في ذلك مؤسسات القطاع الخاص) لتحسين أحوالهم المعيشية.

- **الأمـــن الغذائي**. هو الخطوة الأساسية على طريق الحد من الفقر. فالأسرة المتمتعة (أو المجتمع المتمتع) بالأمن الغذائي، في اقتصاد مفتوح، هي الأسرة التي لديها (أو المجتمع الذي لديه) ما يكفي من الغذاء في جميع الأوقات لضـــمان حصول كل الأفراد على الحد الأدنى اللازم من الغذاء، سواء أكان ذلك الغذاء مُنتَجاً أو مشترىً. ومن العناصـــر الرئيسية للأمن الغذائي توفُّر الغذاء (إنتاجاً وتجارةً)، والوصول إلى الغذاء (دخلاً وأسواقاً وأسعاراً)، وثبات إمكانيات الوصول (ترتيبات التخزين والتسويق).

- **البيـــئة والمـــوارد المشتركة**. غالباً ما يكون تدهور البيئة ظاهرة من ظواهر الفقر وكفاح فقراء الريف من أجل البقاء. ويرتبط مقدار ما يسهم المشروع في إصلاح البيئة (قاعدة الموارد الزراعية) في المناطق المتأثرة بتدهور الموارد الطبيعية ارتباطاً وثيقاً بأثره المتوقع على الفقر.

- **المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي**. للمؤسسات والسياسات القائمة والإطار التنظيمي القائم تأثير كبير في حياة فقراء الريف. وبالتالي فإن تعزيز قدرة المؤسسات العامة المحلية على خدمة فقراء الريف، وإعادة توجيه السياسات والمؤسسات القائمة لما فيه فائدتهم، هي النتائج المتوقعة بصورة متزايدة من عمليات الصندوق. ويشمل هذا، فيما يشمله، التغيُّراتِ التي وقعت في السياسات القطاعية والوطنية التي تؤثر في فقراء الريف، وهي: القوانين، واللوائح، والقوانين التشريعية، والنظم، وكذلك درجة تطبيق اللامركزية التي تمكِّن من اتخاذ القرارات على الصعيد المحلي.

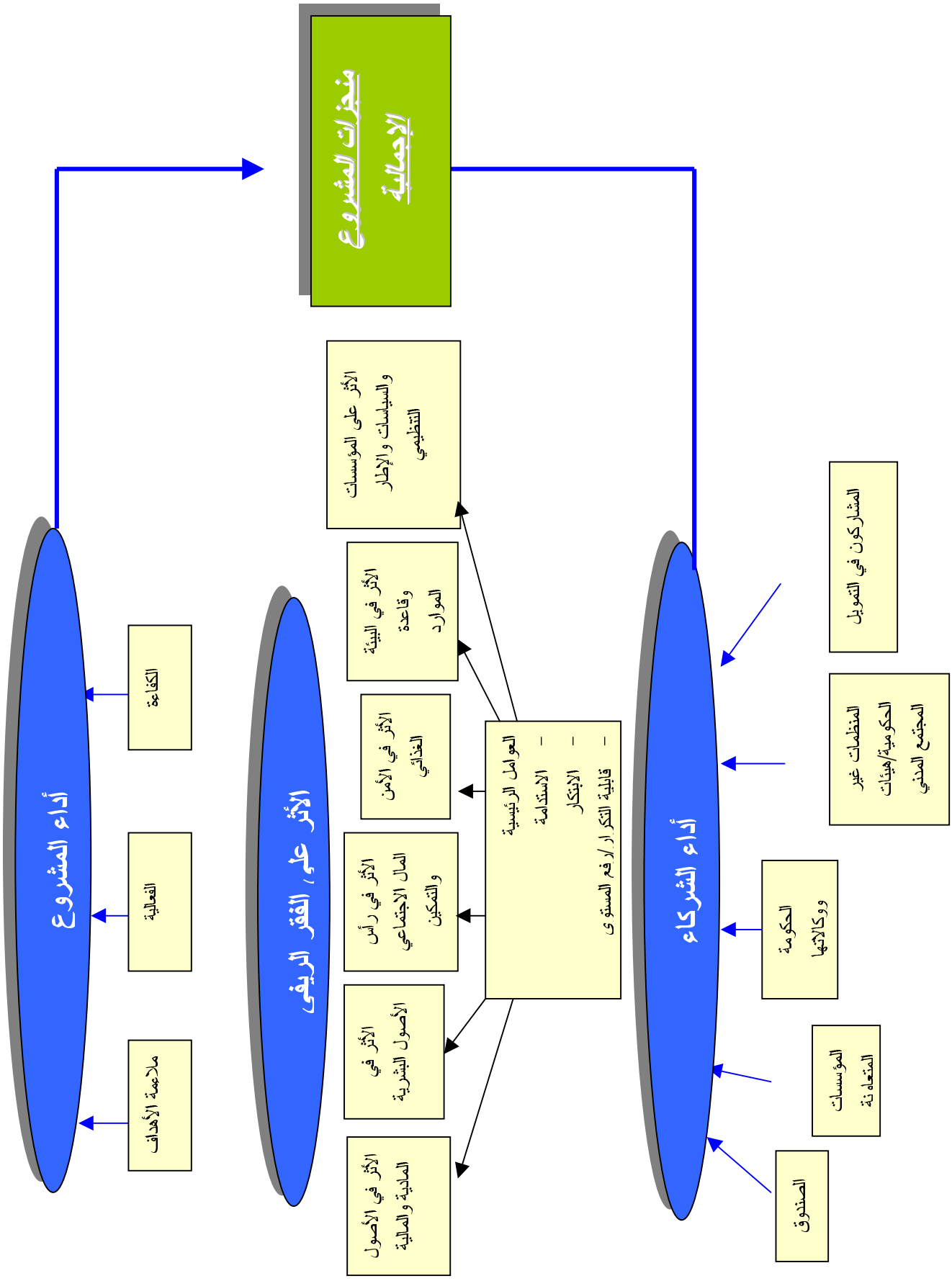
- **الاستدامة**. الاستدامة عامل محواري مشترك ينبغي تطبيقه على التغيرات الحاصلة في المجالات الستة السابق ذكرها. وهي احتمال بقاء الأثر الإيجابي الصافي الذي ولده المشروع بعد انتهاء فترة المشروع المخطط لها.

- **الابتكار وقابلية التكرار/التوسع في التطبيق**. الابتكار وقابلية التكرار/التوسع في التطبيق معياران محواريان مشتركان آخران. فالابتكار، في نظر الصندوق، هو تطوير طرق محسنة تتسم بفعالية التكاليف (بواسطة المشاريع والبرامج التي يدعمها) لمعالجة المشاكل التي تواجه فقراء الريف و/أو الفرص التي تتاح لهم. وهذا يشمل النُّهُج المؤسسية والتكنولوجية وكذلك السياسات والشراكات المناصرة للفقراء. وقد شدد الإطار الاستراتيجي على قابلية هذه النُّهُج الابتكارية للتكرار والتوسع في التطبيق باعتبارها بُعداً هاماً من أبعاد دور الصندوق التحفيزي بقدر ما تمكِّن من انتشار أثر مشاريع الصندوق إلى ما هو أبعد من مجرد التغيُّرات التي تُعزى مباشرة إلى عملياته الصغيرة الحجم.

8 - لكل واحد من مجالات الأثر مجموعة من أسئلة التقييم الرئيسية تحاول كل عملية تقييم أن تجيب عليها (انظر الملحق الأول). ففي حالة رأس المال الاجتماعي والتمكين، مثلاً، تشمل مجموعة الأسئلة هذه ما يلي: هل تغيرت مؤسسات سكان الريف ومنظماتهم؟ هل تغير التماسك الاجتماعي والقدرة المحلية على العون الذاتي في المجتمعات الريفية؟ هل تغير الإنصاف بين الجنسين و/أو تغيرت أحوال المرأة؟ هذه الأسئلة وغيرها تشكل أساس تقدير متسق للتغيرات الحاصلة في رأس المال الاجتماعي والتمكين في تقييم المشاريع. وتمكِّن إعادة تجميع هذه الأسئلة أيضاً من تقديم التقارير قياساً على الأهداف الاستراتيجية للصندوق، وعلى الأهداف الإنمائية للألفية (انظر الملحق الثامن).

9 - المعيار الثالث – **أداء الشركاء** – يقدر أداء الشركاء الأساسيين في المشروع، وهم: الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، والمؤسسات المتعاونة، والوكالات الحكومية المسؤولة عن تنفيذ المشروع، والمنظمات غير الحكومية وهيئات المجتمع المدني التي لها ضلع في تنفيذ المشروع، والمشاركون في تمويل المشروع. وهنا أيضاً يطرح عدد من الأسئلة ليجيب عليها القائمون بالتقييم. وتبين هذه الإجابات مدى إتقان الصندوق وشركائه لتصميم المشروع والإشراف عليه وتنفيذه.

رسم توضيحي للإطار المنهجي لتقييم المشروع



10 - منجزات المشروع الإجمالية هي محصلة معايير التقييم الرئيسية الثلاثة مجتمعة. يوضح الرسم البياني رقم 1 الإطار المنهجي لتقييم المشروع.

11 - كجزءٍ من الإطار المنهجي لتقييم المشاريع طبقت تقييمات عام 2002 لأول مرة مقياس تقييم مُدرَّجاً فيه أربع تقديرات لكل معيار أو معيار فرعي[2]، بناءً على حسن تقدير المقيِّم مستنداً إلى المعلومات التي حصل عليها عن حسن تقدير فقراء الريف والشركاء الآخرين مجتمعين (من خلال حلقة تقييم). وتسجل التقديرات التي تسفر عنها هذه العملية في مصفوفة مفصلة لكل مشروع. ويستند هذا التقرير إلى التقديرات الواردة في هذه المصفوفات العشر، وكذلك على تحليل دقيق لتقارير التقييم ذاتها.

جيم – القضايا المنهجية

12 - يثير جمع تقديرات هذا النوع من التقارير عدداً من القضايا المنهجية. وتمكِّن توليفة المعايير المشتركة والتقديرات، من حيث المبدأ، من إجراء نوعين من الجمع: أحدهما داخل المشروع والآخر مشترك بين مشاريع مختلفة. في الجمع داخل كل مشروع على حدة، يمكن جمع كل تقديرات معايير الأثر والأداء لإعطاء صورة لتقدير منجزات المشروع الإجمالية. وكذلك في حالة جمع تقديرات كل مجالِ أثرٍ بعينه (كالأمن الغذائي، مثلاً) على حدة، لجميع المشاريع يمكن أن تبين، في المشاريع التي يدعمها الصندوق، المجالات التي كان أداء المشاريع التي يدعمها الصندوق فيها جيداً نسبياً أو أقل جودة. يرد وصف موجز لمنهجية وضع التقديرات المستخدمة في هذا التقرير في الملحق السابع.

13 - ينبغي تفسير نتيجة النوعين كليهما بحذر، لأربعة أسباب رئيسية. أولاً، بُنِيَ تقريرُ هذا العام على تقييمات المشاريع العشرة التي أجريت في عام 2002 فقط، مقارنةً بما مجموعه نحو 25 مشروعاً تستكمل كل سنة، ونحو 200 مشروع في الحافظة النشطة. وإن كانت مجموعة المشاريع العشرة هذه تمثل الحافظة الأوسع نطاقاً من ناحية التوزيع الجغرافي ونوع المشروع، فهي تظل مع ذلك صغيرة جداً لا تكفي لاستنتاج تعميم قوي. ومن المتوقع أنه كلما أنتج مزيد من هذه التقارير السنوية، أي في غضون سنتين من الآن، حين تكون تقييمات 30 مشروعاً باستخدام الإطار المنهجي لتقييم المشاريع قد أصبحت متاحة، يكون مكتب التقييم في موقف أقوى لتقديم تقارير عن عيِّنة أكبر من المشاريع، مما يمكِّن من تحقيق مزيد من التوحيد لأداء حافظات المشاريع وقت اكتمالها.

14 - ثانيا، تشمل القضايا المنهجية المرتبطة بجمع التقديرات كيفية جمع التقديرات الترتيبية (مثل 'عالٍ' و'متواضع') وأي معامل ترجيح يعطى لكل معيار. فهل ينبغي، مثلاً، معاملة كل الآثار المتعلقة بالفقر الريفي باعتبارها متساوية في الأهمية؟ وهل ينبغي ترجيح المعايير الثلاثة الرئيسية (أداء المشروع، وأثره على الفقر الريفي، وأداء الشركاء) على قدم المساواة في تجميع منجزات المشروع؟ هذه أسئلة صعبة. يقدم هذا التقرير بعض خيارات التجميع للمناقشة، ولكنه لا ينوى بذلك أن يقول إن هذه هي بالضرورة أحسن الحلول. وسوف يتم تهذيب هذه الخيارات في ضوء التعليقات المقدمة على هذا التقرير وفي ضوء المزيد من الخبرة المكتسبة في التقييم.

[2] هذه التقديرات هي: عالٍ، كبير، متواضع، غير ذي شأن. فيما عدا الاستدامة، التي تستخدم في تقييمها تقديرات: "مرجَّحة جداً، مرجَّحة، مستبعدة، مستبعدة جداً".

15 - ثالثاً، كانت سنة 2002 أول سنة يطبق فيها الإطار المنهجي لتقييم المشاريع والتقديرات المستخدمة في التقييم. وشـــهد العـــاملون في هذا المضمار مشاكل كالتي يشهدها الرضيع في وقت التسنين، وهذا متوقع لدى تنفيذ أية منهجية جديـــدة. لـــم يكن تقيُّد بعثة التقييم بالمنهجية تقيُّداً تاماً. ومن شأن الإرشادات المنقحة، التي أعدت بعد عقد مكتب التقييم حلقة استعراض في وقت سابق من سنة 2003 مع أعضاء فرق التقييم، أن تساعد على ضمان تطبيق المنهجية بصورة أكثر اتساقاً وموثوقية في المستقبل.

16 - رابعاً، من الأهمية بمكان أن يؤخذ في الاعتبار أن جميع المشاريع التي تم تقييمها كانت قد صُمِّمت وحصلت الموافقـــة علـــيها فـــي أوائل التسعينات. ويعطي هذا التقرير صورة لأثر هذه المجموعة من المشاريع بالذات ولأدائها. ويعنـــي الـــتطور الكبير الذي طرأ على نُهُج الصندوق خلال العقد المنصرم أن الصورة لا تمثل بالضرورة المشاريع الأحـــدث عهـــداً أو المشاريع الجارية. ومن ناحية أخرى، توحي الخبرة المكتسبة بأن كثيراً من النظرات المتعمقة التي اكتُسبت من مشاريع سابقة ما زالت ذات صلة كبيرة بواقع اليوم.

17 - ويثير تجميع التقديرات أيضاً مسألة أوسع نطاقاً، وهي مسألة ما الذي يجب أن تقارن به النتائج؟ فالصندوق ، بخـــلاف بعض الوكالات الأخرى، لا توجد لديه حتى الآن بيانات تاريخية عن الأثر والفعالية يمكن أن توفر له مقياساً يقـــاسُ به تقدير أداء السنة الجارية.[3] غير أنه يوجد لدى الصندوق إطار استراتيجي يضع أهدافاً للمنظمة على مستوىً عالٍ وهو ملتزم بتقديم مساهمات في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. بديهي أن من المستصوب أن يقدم الصندوق قدراً من المساهمة في تحقيق هذه الأهداف، حتى وإن لم تكن مساهمة مباشرة (انظر الجزء السابع).

18 - يســـير هـــذا التقرير على نهج الهيكل المذكور ضمناً في الإطار المنهجي لتقييم المشاريع. ويقدم الجزء الثاني وصـــفاً موجزاً للمشاريع والبرامج القطرية التي تم تقييمها. وتقدم الأجزاء من الثالث إلى الخامس مجموعة مركبة من تقيـــيمات المشـــاريع في كل واحد من معايير التقييم الرئيسية: أداء المشروع (الجزء الثالث)، والأثر على الفقر الريفي (الجـــزء الرابع)، وأداء الشركاء (الجزء الخامس). ويلخص الجزء السادس المنجزات الإجمالية. ويدرس الجزء السابع المســـاهمة فـــي تحقيق الأهداف الاستراتيجية للصندوق والأهداف الإنمائية للألفية. وأخيراً، تُثار العناصر التي تشرح أوجه النجاح، والاستنتاجات، والقضايا الرئيسية هذه مقدمة في الجزأين الثامن والتاسع، على التوالي.

ثانيا– المشاريع والبرامج القطرية التي تم تقييمها

ألف – تغطية التقييم

19 - بنـــي الـــتقرير على عشرة مشاريع وبرنامجين قطريين وموضوعين يتعلقان بالصندوق بأسره، قُيِّمَت جميعها علـــى المستوى المؤسسي في عام 2002 (الإطار الثاني).[4] ولعل هذه العينة الصغيرة التي تضم عشرة مشاريع لا تمثل تمثيلا تاماً حافظة مشاريع الصندوق الجارية، ولكنها تعطي تغطية جيدة نسبياً مختلف مجالات عمل الصندوق، كما هو

[3] تشـــكل تقيـــرات الأداء الواردة في التقرير المرحلي عن حافظة المشاريع الذي أنتجته دائرة إدارة البرامج استثناءً جزئياً من ذلك، ولكن لا يمكن مقارنتها مباشرة ببيانات تقييم مكتب التقييم لأن معايير مختلفة استعملت فيه.

[4] يرد وصفٌ لعملية اختيار هذه التقييمات في برنامج العمل السنوي الذي أعده مكتب التقييم (EC 2003/33/W.P.3).

مبيَّن في التحليل الوارد أدناه. يبلغ مجموع قيمة القروض التي قدمها الصندوق للمشاريع العشرة والبرنامجين القطريين 347 مليون دولار أمريكي. ويبلغ مجموع تكلفة المشاريع والبرنامجين (بما في ذلك المساهمات المقدمة من المشاركين في التمويل) 704 ملايين دولار أمريكي.

الإطار الثاني	
تقييمات المشاريع	**تقييمات البرامج القطرية**
• بنغلاديش – مشروع الإنتاج الزراعي المتكامل وإدارة المياه في نتراكونا • تشاد – مشروع التنمية الزراعية في وديان كانم • هايتي – مشروع إصلاح شبكات الري الصغيرة • موريتانيا – مشروع التنمية في منطقة الواحات – المرحلة الثانية • المغرب – مشروع تنمية الإنتاج الحيواني وتطوير المراعي في الإقليم الشرقي • ناميبيا – مشروع تنمية الإنتاج الحيواني في المناطق الشمالية • بيرو – مشروع إدارة الموارد الطبيعية في المرتفعات الجنوبية • الفيليبين – مشروع تمويل المشروعات الريفية الصغيرة • جمهورية تنزانيا المتحدة – مشروع إدارة الزراعة والبيئة • اليمن – مشروع حماية البيئة في تهامة	• سري لانكا • جمهورية تنزانيا المتحدة **تقييمات على المستوى المؤسسي بأسره** • برنامج منح المساعدة التقنية للبحوث الزراعية • قدرة الصندوق على تعزيز الابتكارات القابلة للتكرار بالتعاون مع شركاء آخرين

باء – التغطية الجغرافية ونوع المشروع

20 - تغطي المشاريع العشرة التي تم تقييمها جزءاً واسع التنوع من القطاعات والأنشطة، منتشراً على مدى خمسة أقاليم. وتعكس العينة بصورة جيدة نسبياً التوزيع الجغرافي لحافظة مشاريع الصندوق الجارية، وإن كانت آسيا ممثلة تمثيلاً ناقصاً نسبياً. ومن حيث التغطية القطاعية، غطِّيَت معظم القطاعات الرئيسية، كما غطِّيَت سلسلة واسعة من أنشطة المشاريع (الملحق الثاني). غير أن العينة تُفرط في تمثيل مشاريع فئة الثروة الحيوانية.

21 - كانت تقييمات جميع المشاريع في سنة 2002، باستثناء تقييم واحد، تقييمات مرحلية، وهذا شيء إلزامي قبل المرحلة الثانية. وربما أسفر ذلك عن عينة متحيزة إلى حد ما إلى المشاريع الأفضل أداءً. ومن حيث تقديرات الأداء التي أعطتها دائرة إدارة البرامج للمشاريع ووردت في التقارير المقدمة عن حالة المشاريع، تعكس العينة صورة تقديرات التقييم الإجمالي للمشاريع التي اكتملت في الفترة 2001-2002 (الجدول 1). ولكنها تقلل إلى حدٍّ ما تمثيل فئة المشاريع التي صنفتها دائرة إدارة البرامج بأن أداءها غير مرض: يقع في هذه الفئة 21% من مشاريع الصندوق المستكملة، مقارنةً بـ 10% من المشاريع التي تم تقييمها.[5]

[5] في حافظة مشاريع الصندوق المستمرة، قيَّمَت دائرة إدارة البرامج 25% من المشاريع بأن أداءها غير مرضٍ في سنة 2002 (التقرير المرحلي عن حافظة المشاريع، مارس/آذار 2003).

الجدول 1: الدرجات التي أعطتها دائرة إدارة البرامج للمشاريع المستكملة في الفترة 2001-2002 وللمشاريع التي جرى تقييمها

الدرجات/التقديرات	الدرجات دائرة إدارة البرامج للمشاريع المستكملة 2001-2002	الدرجات دائرة إدارة البرامج للمشاريع المشمولة بالتقرير السنوي لعام 2003
1 – بدون مشاكل	(10) %20	(2) %20
2 – مشاكل طفيفة	(30) %59	(7) %70
3 – مشاكل كبيرة، لكنها آخذة في التحسن	(10) %20	(1) %10
4 – مشاكل كبيرة لكنها غير آخذة في التحسن	(1) %1	(0) %0
أداء غير مرض (3 و4)	(11) %21	(1) %10
مجموع المشاريع المقيمة	**(51) %100**	**(10) %100**

جيم – تقييمات البرامج القطرية والتقييمات التي أجريت على المستوى المؤسسي بأسره

22 - تقدم تقييمات البرامج القطرية صورةً أوسع بكثير لعمليات الصندوق من تقييمات المشاريع. فبالإضافة إلى تقدير نتائج برنامج الصندوق وقابليته للاستدامة، تقدر تقييمات البرامج القطرية التعاون الإجمالي والاتساق بين الصندوق وشركائه، والدور الاستراتيجي للصندوق بالنسبة إلى الاستراتيجيات الوطنية. وعلى أساس ذلك، تقدم هذه التقييمات أيضا نظرات متعمقة وتوصيات لوثائق الفرص الاستراتيجية القطرية القادمة. وغطى تقييما البرنامجين القطريين الاثنين اللذين أُنتجا في عام 2002 قطرين مختلفين جداً. جمهورية تنزانيا المتحدة، التي يبلغ متوسط الدخل القومي للفرد فيها نحو 250 دولارا أمريكيا وهي مصنفة في عداد أفقر عشرة بلدان في العالم. وسري لانكا، التي توجد لديها مؤشرات اجتماعية مثيرة للانتباه، ويبلغ متوسط الدخل القومي للفرد فيها 870 دولارا أمريكيا، وهي مصنفة الآن في عداد المجموعة الدنيا من البلدان المتوسطة الدخل. وعلى الرغم من هذه الفروق توجد خاصيتان هامتان مشتركتان بينهما، وهما: تَرَكُّز الفقر في المناطق الريفية؛ وفروق كبيرة في الدخل بين المناطق وبين الأسر.

23 - تُجرى التقييمات على مستوى الصندوق بأسره لتقدير فعالية سياسات الصندوق واستراتيجياته وأدواته ونُهُجه وأثرها. وأُنجز تقييمان على مستوى الصندوق بأسره في عام 2002، هما: تقييم برنامج منح المساعدة التقنية للبحوث الزراعية التي يقدمها الصندوق، وتقييم قدرة الصندوق كمشجع على الابتكار القابل للتكرار بالتعاون مع شركاء آخرين.

ثالثا – أداء المشاريع

ألف – الملاءمة والفعالية والكفاءة

24 - **الملاءمة**. الملاءمة هنا هي مقياس لمدى تَوافُق أهداف المشروع مع ما يلي: (i) مفاهيم فقراء الريف لاحتياجاتهم، وإمكانياتهم وتطلعاتهم في وقت التقييم؛ (ii) البيئة الاقتصادية، والاجتماعية والسياساتية؛ (iii) الإطار

الاســـتراتيجي للصندوق وسياساته في وقت التصميم؛ (iv) الاستراتيجيات الإقليمية للصندوق؛ (v) الاستراتيجية القطرية الراهـــنة للصندوق، كما صيغت في وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية والفرص القطرية للبلد المعني؛ (iv) سياسات البلد الراهنة واستراتيجياته للحد من الفقر في وقت التقييم.

25 - استنتجت الأغلبية العظمى من التقييمات أن الأهداف الإجمالية للمشروع كانت إلى حدٍّ عالٍ، أو إلى حدٍّ كبير، ملائمـــة للأبعاد المذكورة أعلاه. غير أن ثلاثة تقييمات أثارت أسئلة فيما يتعلق بملاءمة الأهداف للمجموعات الفقيرة. فكان مشروع الثروة الحيوانية في المملكة المغربية أقل ملاءمة لصغار المربين الفقراء منه لكبار المربين. وفي ناميبيا، كانت الأهداف الفرعية للمشروع ملائمة بصورة تكاد تكون حصرية لمُلاّك الحيوانات الذين يشكلون ما يتراوح بين 60 و70% مـــن الأســـر الريفية، ولكنها أقل ملاءمة للريفيين الذين لا يملكون حيوانات، والذين هم على الأرجح أفقر أفراد المجـــتمع. وحاولـــت تعديـــلات متتابعة في التصميم أن تجعل المشروع أكثر ملاءمة لمن يفتقرون إلى الموارد، ولكن أغلبية الأموال كانت توجَّه إلى أنشطة تتصل بتربية الحيوانات.

26 - حكـــم المقيِّمون بأن مشروع المؤسسات المالية الصغيرة في الفليبين ملائم إلى درجة عالية، فيما عدا تركيزه علـــى الفقـــراء المعدميـــن. ويرى المقيِّمون أن مما يدعو إلى التساؤل هو إن كان من الواقعي لمشروع وطني لتوفير مؤسســـات مالـــية صـــغيرة أن يركز على الفقراء المعدمين حصراً: هناك طرق أخرى أفضل من القروض الصغيرة للوصول إلى الشريحة الدنيا من المجتمع التي تتراوح من 15% إلى 20 في المائة. واتخذت سياسة الصندوق في مجال الـــتمويل الريفـــي، التي اعتُمِدَت في عام 2000، بعد تصميم المشروع، موقفاً مماثلاً. وربما أمكن الوصول إلى فقراء الريف بصورة أكثر فعالية بتشجيع المشروعات الصغيرة مباشرة، وتحويلات الدخول، وشبكات الأمان، وتحسين البنى الأساسية.

27 - **الفعالـــية**. تُعـــرف الفعالية بأنها مدى تحقق الأهداف الرئيسية كما فهمت ووثقت رسمياً في وقت التقييم (أي بمثابة إعادة الصياغة أثناء التنفيذ) عند استكمال المشروع. وتقاس فعالية المشروع إزاء توقعات المصممين فيما يتعلق بأثـــر المشـــروع علـــى الفقر وأهداف المشروع الأخرى الأدنى مستوىً. ويقارن معيار الفعالية الأهداف المحددة في التصميم بالمنجزات الفعلية التي تكون قد تحققت في وقت التقييم.

28 - بوجـــه العمـــوم، كان تقدير 60% من المشاريع بدرجة "كبير" من حيث تحقيقها للأهداف ذات الصلة، وتقدير 40% بدرجـــة "متواضع". ومن حيث توقعات الأثر، كانت مشاريع الصندوق بالإجمال فعالة في تلبية التوقُّعات المتصلة بالأصـــول الماديـــة، والأصول البشرية، ورأس المال الاجتماعي والتمكين والأمن الغذائي – ولكنها أقل فعالية بوجه العمـــوم فيما يتعلق بالأصول الحالية، وبالمؤسسات، والسياسات والإطار التنظيمي. وأقل ما كانت فعالية المشاريع في تحقيق الأهداف المتصلة بالبيئة والموارد المشتركة. وترد مناقشة أسباب ذلك في الجزء الرابع.

29 - **الكفـــاءة**. الكفاءة مقياس لكيفية تحويل الموارد الاقتصادية إلى نتائج. ويمكن أن يستند هذا التحويل إلى تحليل اقتصـــادي ومالـــي أو – إذا لـــم يمكن قياس الفوائد الناتجة عن المشروع قياساً كمياً – إلى تكلفة الوحدة مقارنة بحدود المعالم التي رُسِمَت في وقت التصميم و/أو الممارسات الجيدة الراهنة. هذا معيار ذو أهمية أساسية. بلغ مجموع تكاليف المشاريع العشرة نحو 237 مليون دولار أمريكي، منها 105 ملايين دولار أمريكي قدمها الصندوق على شكل قروض.

فمـــا هو مقدار التحسُّن الذي طرأ على حياة الفقراء وكم عدد هؤلاء الفقراء الذي تحسنت أحوالهم؟ هل تجاوزت الفوائد التكاليف؟

30 - لم تشتمل التقييمات المستعرضة أسئلة الكفاءة على وجه الخصوص. ويعود جانب من السبب في ذلك إلى عدم توفُّر البيانات الكافية. وثمة تقييم واحد فقط (مشروع تهامة في اليمن) اشتمل على تحليل اقتصادي كامل لمعدل المردود الاقتصـــادي للمشـــروع. وأكـــد هذا التحليل أن الاستثمار في تثبيت الكثبان الرملية يمكن أن يكون مجدياً اقتصادياً إذا ضُـــمِنَت اســـتدامة العمليات والمحافظة على المشروع. ولكن نظراً إلى أنه قُدِّرَ أن من المستبعد أن تحمي المجتمعات أحـــزمة تثبيت الكثبان وتُحافظ عليها بعد انتهاء المشروع كانت معدلات المردود المتوقع للمزارع النموذجية التي جرى تحليلها سلبية في معظمها.

31 - نظـــراً إلـــى عـــدم إجراء تحليل لتكاليف معظم المشاريع وفوائدها بعد انتهاء المشروع، استخدم هذا التقرير متوسط التكلفة لكل مستفيد لدى اكتمال المشروع مقارنة بالنسبة المقابلة لدى التقييم، كنوع من التقريب في تقدير الكفاءة (انظـــر الملحق الرابع). تحتوي وثائق المشروع على تقدير لعدد الأسر في المجموعة المستهدفة، بينما تحتوي تقارير التقيـــيم بوجـــه عام على نوع من التقدير لعدد المستفيدين فعلاً. والمشكلة هي أن أعداداً مختلفة من الناس استفادت من عناصـــر مخـــتلفة مـــن عناصر المشروع، ومن هنا ربما تكون قد حدثت ازدواجية في العدّ، وقلما تتاح بيانات فعلية. ويوجـــد أيضاً تفاوت في تعريف 'المستفيدين'. غير أنه توجد معلومات كافية من التقييمات للتمكين من حساب تكاليف تقريبية لكل فرد ومقارنتها بالتوقعات في هذا الصدد.

32 - أفادت المشاريع بوجه العموم نحو خمسة ملايين شخص، منهم ثلاثة ملايين في الفليبين.[6] على أساس 'البديل' المعتمد لقياس الكفاءة، قُدِّرَت ثلاثة مشاريع (بنغلاديش، وموريتانيا والفليبين) بأن أداءها كان عالي الكفاءة، ومشروعان (هايتـــي وبيرو) أن أداءهما كان ذا كفاءة كبيرة، ومشروعان آخران (المملكة المغربية وجمهورية تنزانيا المتحدة) بأن أداءهمـــا كان ذا كفاءة متواضعة، وثلاثة مشاريع (تشاد، وناميبيا، واليمن) بأن أداءها لم يكن كفؤاً أو بكفاءة غير ذات شـــأن. غـــير أنه يمكن القول على وجه العموم إنه، على أساس المعلومات الاقتصادية الواردة في التقييم، ربما كانت الفوائـــد الاقتصـــادية لهذه المشاريع مجتمعة أعلى في المتوسط من التكاليف.[7] غير أن هذا أقل احتمالاً بكثير في حالة المشاريع الأكثر كلفة والتي وصلت بخدماتها إلى عدد أقل من المستفيدين. ومع أن أسباب قلة الكفاءة تتفاوت، كان مردُّ معظمهـــا إلـــى قلة عدد الأشخاص الذين وصلت إليهم خدمات المشاريع عما كان متوقعاً. ففي ناميبيا واليمن كان عدد

---

[6] مقارنة بأربعة ملايين مستفيد بحسب التوقعات وقت التصميم، أي أن المنجزات تجاوزت التوقعات بنسبة 25% في أربعة من المشاريع تجاوز عدد المستفيدين الذين وصل إليهم المشروع التوقعات المذكورة في التصميم؛ وفي اثنين من المشاريع، وصل المشروع إلى نفس العدد تقريباً؛ وفي أربعة مشاريع وصل المشروع إلى 80% فقط من عدد المستفيدين المتوقعين أو أقل.

[7] يوحـــي التحلـــيل على أساس متعادل (لا ربح ولا خسارة) بزيادة مقدارها 2% (7 دولارات أمريكية في السنة) في دخل المستفيدين الـــبالغ 365 دولاراً لكـــل مشـــروع، إذا خُصِمَ على مدى عشر سنوات باستخدام سعر فائده مقداره 10% يعطي قيمة راهنة صافية مقدارهـــا 45 دولاراً أمريكياً. وتفيد تقارير تقييم ستة مشاريع، تشمل خمسة ملايين مســـتفيد، بأن زيادة الدخل بلغت أكبر كثيراً من 2%.

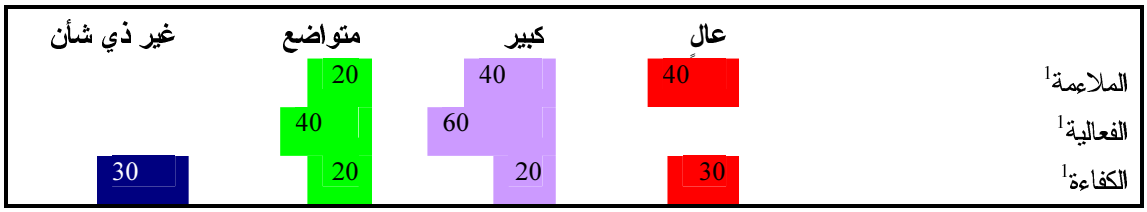
المستفيدين الفعليين من المشروع أقل بكثير من التوقعات – بسبب قلة البنى الأساسية (نقاط المياه) في حالة ناميبيا، ولعدم تحقُّق الفوائد المرجوَّة من تثبيت الكثبان الرملية في حالة اليمن.

33 - لا يمكن قول أكثر من ذلك بكثير على أساس المعلومات المتاحة. فتحسين قاعدة المعلومات لهذا النوع من التحليل، في حالة نُظُم رصد وتقييم المشاريع، وكذلك في حالة التقييمات ذاتها، مسألة ذات أولوية للصندوق. فمن الضروري وضع تقديرات أفضل لأعداد المستفيدين وأنماطهم.

باء – أداء المشاريع

34 - يُعَرَّفُ معيار أداء المشروع بأنه توليفة من الملاءمة والفعالية والكفاءة. وقد وردت أعلاه موجزات لتقييم المشروع لكل معيار من هذه المعايير الثلاثة. وينطوي تقديم تقييم مجمَّع لأداء المشروع، كتقديم تقييم لمعايير التقييم الأخرى، على قضايا منهجية سبق ذكرها (الفقرات من 12 إلى 17). من قبيل التجربة، وحتى يصبح لدى مكتب التقييم قاعدة أوسع من المشاريع المقيَّمة بموجب المنهجية الجديدة ويوافق الصندوق على بعض المبادئ لإعطاء معاملات ترجيح، نقدم أدناه تقييماً مجمَّعاً بسيطاً غير مرجح لأداء المشاريع. وينطوي هذا على اعتبار العناصر الثلاثة – الملاءمة، والفعالية، والكفاءة – متساوية في الأهمية. ويُحدد مقدار التقدير المجمع للمعايير الفرعية ولأداء المشروع ككل بناء على تكرر التقديرات (انظر توضيحاً لمنهجية التقدير في الملحق السابع).

الشكل 1: التقدير المجمَّع لأداء المشاريع (نسبة مئوية من المشاريع)



1- بناء على توزيع التقديرات لكل معيار فرعي لجميع المشاريع.

2- بناء على توزيع التقديرات للمعايير المجمَّعة لأداء المشاريع، لجميع المشاريع (انظر الملحق السابع).

35 - يبين الشكل 1 النتائج الرئيسية لهذا القسم. وقد قُدِّرَ نحو 80% من المشاريع بأنها ملائمة بدرجة عالية أو كبيرة. وقدرت الأغلبية (60%) منها بأنها فعالة إلى درجة كبيرة. أما تقديرات الكفاءة فينبغي تفسيرها بشيء من الحذر بسبب المقياس البديل الذي استُخدِمَ، ولكنه يوحي بأن الأداء كان أقل في هذا المجال، ويرجَّح أن تكون كفاءة 50% من المشاريع متواضعة أو غير ذات شأن. وبوجه العموم، كانت تقديرات المشروع ككل، مجمَّعة، بتقدير"عالٍ" في حالة 10% من المشاريع، و'كبير' في حالة 50%، و'متواضع' في حالة 40 في المائة. وترد توضيحات ونظرات متعمقة في هذا الأداء المتفاوت في الأجزاء الثلاثة التالية.

رابعا – الأثر على الفقر الريفي

36 - يتطلب الإطار المنهجي لتقييم المشاريع من مقيِّمي المشاريع أن يقدروا أثر المشروع على الفقر الريفي (انظر الفقرة 7)، ويأخذ هذا التقدير في الحسبان مجموع التغيرات التي لوحظت في منطقة المشروع (بصورة متعمدة أو غير متعمدة) والمساهمة التي يرجَّح أن يكون المشروع قد أسهم بها في تحقيق هذه التغيرات. ومن المعترف به أنه ما لم تُجرَ دراسات لأثر المشروع، 'قبل و بعد' أو 'مع المشروع وبدونه' فإن الأحكام التي تعزو التغيرات إلى المشروع تنطوي على قدر معين من التقييم الذاتي. فهذه الأحكام تستند إلى تقديرات مقيِّمين يستندون في تقديرهم إلى أحكام ممثلي فقراء الريف وشركائهم. وقد قُيِّمَت المجالات الستة للأثر على الفقر الريفي، بالإضافة إلى الاستدامة، والابتكار وقابلية التكرار/التوسع في التطبيق (الإطار الأول والجزء الأول)، في إطار معيار التقييم هذا. وقُيِّمَ الأثر في إطار كل مجال، فيما يتعلق بأسئلة محددة أو معايير فرعية للأثر. وهذه مدرجة في الملحق الأول وفي جداول الآثار المفصلة الواردة في الملحق السادس.

ألف – الأصول المادية والمالية

37 - كان ضمان أو زيادة الأصول المادية والمالية للفقراء عنصراً (أو عنصراً فرعياً) هاماً من العناصر التي تتكون منها جميع المشاريع المقيَّمة. بل إن مجال النشاط هذا كان أهم الأنشطة من الناحية المالية، إذ استأثر بـ 51% من مجموع تكاليف المشاريع (120.5 مليون دولار أمريكي).

38 - أفادت تقارير المشاريع بوجه العموم أن 60% من المشاريع كان أثرها على الأصول المادية والمالية كبيراً، ولكن بتفاوت كبير بين الفئات (الملحق السادس، الشكل 1). وسجلت سبعة مشاريع أثراً هاماً من حيث الأصول المادية و/أو الأسرية. ومن الأمثلة على ذلك تحسينات كبيرة في نظم الري أو إمدادات المياه لسقي الحيوانات في هايتي، والمملكة المغربية، وناميبيا؛ وتوفير أحزمة واقية في المزارع في اليمن؛ وتحسينات في نوعية المساكن والوصول إلى المعدات الزراعية في موريتانيا، وبيرو وجمهورية تنزانيا المتحدة؛ وزيادات في عدد القطعان الصغيرة للنساء أو الأسر الفقيرة في تشاد، وموريتانيا وناميبيا؛ وتحسينات في الخدمات البيطرية في المملكة المغربية وناميبيا. ولم تكن كل الجهود التي بذلت لزيادة الأصول المادية ناجحة. ففي تشاد، مثلاً، أدت خيبة الأمل في أداء عنصر المنشآت المائية الزراعية، نظراً إلى استخدام التكنولوجيا غير الملائمة (باهظة التكاليف أو المحفوفة بالمخاطر) التي استخدمت، إلى زيادة غير ذات شأن في مساحة الأراضي المزروعة.

39 - وثمة مجال واحد ملحوظ كان أداؤه مختلطاً، ذاك هو مجال الخدمات المالية. وكان مشروع الخدمات المالية الحقيقية الوحيد – مشروع تمويل المشروعات الريفية الصغيرة في الفلبين – هو أكثر المشاريع نجاحاً. وهو المشروع الوحيد الذي كان متفقاً بصورة إجمالية مع سياسة الصندوق بشأن الخدمات المالية الريفية. فأدت توليفة من نهج بنك غرامين المجرَّب والمختَبَر، والمؤسسات المالية الرسمية ذات الكفاءة، والإطار القانوني المناسب، واستقرار الاقتصاد الكلي، والتركيز على القروض المربحة (أي غير المدعومة مالياً)، إلى إيجاد قصة نجاح كبير، غطى بها المشروع مساحات واسعة وتحققت نسب تسديد جيدة للقروض. وبينما كان في كل المشاريع الأخرى عنصر تسليف من نوع ما، واجهت جميعها تقريباً تدنِّياً في نسب التسديد، وشكوكاً في جدواها المالية . ففي اليمن، مثلاً، كان معنى ضرورة تقديم

ضـــمانات للقروض أن أفقر سكان الريف ومعظم النساء لم يتمكنوا من الاستفادة. وكان سقف القروض التي لا تتطلب ضمانات منخفضاً جداً بحيث لا يرى أفقر الناس أنه جدير بأن يشكل استثماراً إنتاجياً أو يمكِّنهم من تسديد القرض.

40 - ولاحظ التقييمان اللذان أُجريا لبرنامجين قطريين أنه بينما استثمرت كل المشاريع التي دعمها الصندوق تقريباً فـــي تنمية البنى الأساسية المحلية، لم يكن أفقر الناس دائماً يستفيدون بالقدر الممكن من هذا الاستثمار. في سري لانكا، أســـهمت بعض عمليات تطوير الري في زيادة دخول صغار المزارعين (وإن كانت الفوائد الاقتصادية لم تتجاوز دائماً التكالـــيف). غـــير أن الاستثمارات المدعومة لحفر الآبار الزراعية أفادت عدداً صغيراً من المزارعين ميسوري الحال نســـبياً، وأثـــارت تســـاؤلات حول الآثار المتوقعة على منسوب المياه الجوفية. وكذلك استنتج تقييم البرنامج القطري لجمهوريـــة تنزانـــيا المتحدة أنه وإن حصل المستخدِمون بوجه عام على منافع هامة من مشاريع الري، فقد كان فقراء الـــريف يتلقون خدمات أفضل من مشاريع ري أقل كلفة وتحتاج إلى مدخلات أقل من اليد العاملة ورأس المال. وكان أسهل على الفقراء أن يشاركوا في تنمية هذه المشاريع وتشغيلها وإدارتها.

الإطار الثالث: الاستنتاجات الرئيسية بشأن الأثر على الأصول المادية والمالية
• **ينبغي أن تكون أنشطة المشروع التي تهدف إلى زيادة أصول الأسر ملائمة ومتاحة للأسر الفقيرة إذا أريد لهذه الفئات المســـتهدفة أن تســـتفيد مـــنها. ويعني ذلك في معظم الحالات استثمارات قليلة التكاليف وتقديراً للاحتياجات والفرص المختلفة باختلاف الجنس.** • **الخدمـــات المالـــية مجـــال صعب يتطلب عناية في التصميم، وسياقاً قانونياً واقتصادياً داعماً، ودعماً فنياً أثناء التنفيذ، وعنايةً بالجوانب المؤسسية لتشكيل المجموعات المحلية وقدرة المؤسسات المالية. وقد صمم معظم المشاريع التي هي فـــي هـــذه المجموعـــة قـــبل صياغة سياسة الصندوق بشأن الخدمات المالية الريفية، ولذلك لم تستفد من مبادئ هذه السياسة.** • **ينبغـــي أن تكـــون القـــروض المقدمة ضمانات لأفقر الناس ذات حجم مناسب اقتصادياً وأن تقترن بمساعدة غير مالية لتمكين الفقراء من الاستفادة من القروض على أفضل وجه.** • **لم يكن بالإمكان الوصول إلى 'أفقر الناس' بالخدمات المالية التي يدعمها الصندوق بحسب التوقُّعات السياساتية. وربما ينبغي ربط الخدمات المالية الريفية بتدابير أخرى لتلبية احتياجات أكثر الفئات حرماناً.**

باء – الأصول البشرية

41 - اشـــتملت جميع المشاريع المقيمة على أنشطة (معظمها تدريب) موجَّهة خصّيصاً إلى زيادة الأصول البشرية، وإن كـــان هـــذا عنصراً صغيراً بوجهٍ عامٍّ. فقد كان متوسط النفقات المتصلة مباشرة بالأصول البشرية 10 في المائة. وتبيَّـــن أن خمسة من المشاريع المقيمة كان لها أثر عالٍ أو كبير على الأصول البشرية. وسجلت أكبر الآثار في مجال مكافحـــة الأمية لدى البالغين و/أو الوصول إلى المعرفة والمهارات الفنية (مثال ذلك ناميبيا، وبيرو وجمهورية تنزانيا المـــتحدة). ففـــي بيرو تبين من التقييم أن ثمة تفاؤلاً أكثر لدى المستفيدين وقدرة أكبر على إدارة أنشطتهم وكانوا أكثر تقديـــراً لأنفســـهم وأكثر شعوراً بتمكينهم إزاء أفراد المجتمع الذين هم أيسر حالاً، وذلك نتيجة لبرنامج التدريب. وفي حـــالات أخـــرى، لم تكن أنشطة مكافحة الأمية لدى البالغين (لا سيما النساء) تتصل دائماً بتحسين الفرص الاقتصادية، ومـــن ثم لم تعتبرها المجموعات الأفقر (اليمن، مثلاً) ذات أولوية عليا. وجاء في تقارير تقييم أربعة مشاريع أنه حدث انخفاض عالٍ أو كبير في أعباء عمل النساء والأطفال. ففي اليمن، مثلاً، كان للتحسينات التي أُدخِلَت على توريد المياه

إلـــى المـــنازل أثـــر كبير على أعباء عمل النساء. ووردت عبارات تحذير في تقييم البرنامج القطري لكل من الفليبين وســـري لانكا، حيث لوحظ أن الطلبات الإضافية على وقت المرأة نتيجة لزيادة إمكانيات وصولها إلى القروض، ربما أدت إلى أثر سلبي محتمل على عبء العمل الذي تتحمله.

42 - ورد فـــي تقارير تقييم أربعة من المشاريع العشرة المقيمة أن تحسُّناً عالياً أو كبيراً طرأ على الحالة التغذوية للأطفـــال، وكان هذا في معظم الحالات مرتبطاً بزيادة إنتاج الأغذية و/أو تنوُّعِها. غير أن تقييماً واحداً فقط – تشاد – قـــدَّم دليلاً تجريبياً واضحاً على هذا الاستنتاج من خلال دراسة استقصائية أنثروبومترية (تبحث في قياس حجم الجسم البشري). وفي تقييم مشروعين – موريتانيا وبيرو – قيل أن تحسين التغذية كان نتيجة زيادة الإنتاج الزراعي (بتحسين التكنولوجيات المستخدمة وزيادة كمية الماء المتاح) وتحسين التدريب في شؤون التغذية. غير أن تقييم كل من مشروعي جمهوريـــة تنزانـــيا المتحدة واليمن، من ناحية أخرى، لم يجد أثراً إيجابياً على تغذية الأطفال كما كان متوقَّعاً في وقت تقديـــر المشروع. وكان مردُّ ذلك إما إلى كون أثر المشروع على زيادة إنتاج الأغذية أقل مما كان متوقعاً أو إلى عدم الكفاية في تصميم العناصر الصحية في المشروع وتنفيذها.

43 - هـــناك ثلاثة مشاريع فيها عناصر صحية محددة – تشاد، وجمهورية تنزانيا المتحدة، واليمن. وبينما تحسنت إمكانيات الوصول إلى الخدمات الصحية في المشاريع الثلاثة جميعها، لم يحن الوقت بعد لظهور الآثار المباشرة وغير المباشرة على الصحة، أو أن هذه الآثار لم تكن واضحة بسبب قلة كفاية المعدات ووسائط نقل الموظفين أو قلة الأدوية.

الإطار الرابع: الاستنتاجات الرئيسية حول الأثر على الأصول البشرية
• **في معظم الحالات، يمكن أن يُتوقَّع من التحسينات التي يدخلها المشروع على إنتاج الأغذية أن تؤدي إلى تحسينات في تغذية الأطفال.** • **لم تكن العناصر الصحية من عناصر المشاريع بوجه عام مصممة تصميماً جيداً من حيث ملاءمتها لما يتعرض له فقراء الريف من ضائقات وما لديهم من إمكانيات. ونتيجة لذلك لم تحقق أغلبية المشاريع أثراً كبيراً من خدماتها الصحية.** • **كان للتركيز الأساسي على التدريب ما يبرره كما تدل خبرة أغلبية المشاريع. فقد كانت له فوائد كثيرة من حيث المواقف والمهـــارات والإنـــتاج الزراعـــي. بـــل إن التدريب في كثير من هذه المشاريع تجاوز الجوانب الفنية للزراعة إلى بناء القـــدرات والاحترام الذاتي. ولم يكن فصول التدريب على محو الأمية جذابة للفئات الأفقر إلا عندما كانت ترتبط بزيادة قدرتها على الكسب.** • **كان لأنشطة المشاريع أثر إيجابي كبير على أعباء عمل النساء والأطفال. غير أن زيادات صافية في أعباء عمل النساء يمكـــن أن تكون نتيجة غير مقصودة لأنشطة المشاريع إذا لم يلازمها انخفاض في أعباء عملهن في جوانب أخرى من المشروع. وينبغي تقدير هذه المخاطر تقديراً ملائماً في مرحلتي التصميم والتنفيذ على السواء.**

جيم – رأس المال الاجتماعي والتمكين

44 - يعكـــس تصـــميم المشـــاريع بوجه عام الأهمية العالية التي علقها الصندوق بحقٍّ على رأس المال الاجتماعي والتمكين، حتى وإن كان ذلك بوجه العموم بنداً قليل التكلفة (6% فقط من تكاليف المشروع). وأفادت تقارير تقييم ستة من المشاريع بوجود أثر عالٍ أو كبيرٍ في هذا المجال. وكانت المنجزات إيجابية بوجه خاص فيما يتعلق ببناء المنظمات الشـــعبية، ودعـــم المؤسســـات المســـاندة للفقـــراء، وتعزيز النُّهُج القائمة على المشاركة. ففي تشاد اعتُبِرَ إنشاء مئات

المجموعات ذات المصالح الاقتصادية، وأغلبية أعضائها من النساء، أهم إنجاز للمشروع. فزادت إدارةُ القرويين الجماعية للتسليف ثقتَهم بأنفسهم ومكَّنتهم من تحقيق قدر من الاستقلال عن بنية السلطة التقليدية المحلية. وفي موريتانيا أدارت أنشطةَ المشروع رابطات إدارة الواحات بصورة تشاركية، مما مكن جانبا كبيرا من سكان الواحات من المشاركة بدرجة عالية، وبذلك تجنبوا احتكار الأقلية القوية. وفي بيرو حدثت الملكية الحقيقية والتمكين الحقيقي نتيجة للنجاح في نقل الأموال مباشرة إلى المجتمعات المحلية، وارتباط نقلها بالتدريب وتوليد المعرفة على الصعيد المحلي، مما أرشد المجتمعات المحلية إلى اتخاذ القرارات المناسبة.

45 - وفي مشروعين – بنغلاديش واليمن – كان الأثر على تكوين رأس المال الاجتماعي والتمكين أكثر محدودية بكثير مما كان مقصوداً. ففي بنغلاديش لم يكن تشكيل المنظمات التشاركية كما كان مخططاً على الصعيد المحلي، وتمَّ تجاهُل منظمات الفقراء القائمة، الرسمية منها وغير الرسمية، أو تجاوزها. وفي اليمن كان مردُّ الأثر المحدود إلى قلة الجهود التي بُذلت لتعبئة المجتمعات المحلية منذ البداية، وعدم كفاية توجيه موظفي المشروع بشأن النُّهُج القائمة على المشاركة، وقلة المعرفة بالمسائل ذات الصلة، وعدم كفاية تقدير المخاطر التي ينطوي عليها المشروع.

46 - ناقش تقييم كل من البرنامجين الوطنيين قضية المشاركة والتمكين بالتفصيل مع الإشارة، بوجه خاص في تقييم البرنامج القطري لجمهورية تنزانيا المتحدة، إلى سياق سياسات اللامركزية. ولاحظ تقييم البرنامج القطري لسري لانكا أن مستويات المشاركة في كل المشاريع المستعرضة تقريباً كانت منخفضة إلى حد ما. وكانت وكالات الحكومة المشتغلة بتنفيذ المشاريع على الصعيد المحلي موجهة نحو تقديم الخدمات أكثر منها نحو تمكين الناس. ولم تكن المنظمات غير الحكومية في هذه الحالة أحسن الشركاء لتعبئة المجتمع المحلي. وفي سياق المجتمع الطبقي، المقسم إلى طبقات اجتماعية مختلفة، لم يستطع البرنامج في سري لانكا تعزيز الشراكة المثمرة بين الفقراء وبين من يولِّدون فرص التنمية. ويشير تقييم البرنامج الوطني لجمهورية تنزانيا المتحدة إلى أنه حيث يوجد قدر معيَّن من اللامركزية، توجد حاجة مؤكدة لتدابير بناء القدرات على المستويات الإدارية الدنيا. وهذا يستدعي التأكد من كون موظفي الحكومة وموظفي المشاريع على قدر كافٍ من التوجُّه نحو النُّهُج القائمة على المشاركة ليكونوا أكثر تلبية لاحتياجات الفقراء، وإلا فإن فوائد اللامركزية ستتجاوز الفقراء.

47 - أما المنجزات من حيث المساواة بين الجنسين[8] فكانت مختلطة. فجاء في تقارير أربعة مشاريع أنه تحقق تقدم كبير. في بنغلاديش والفليبين، مثلاً، كان 97% من زبائن المؤسسات المالية الصغيرة من النساء. ونتيجة لذلك، تحققت مكاسب استراتيجية في أسباب معيشة النساء وأدوارهن. وكان الأثر على المساواة بين الجنسين محدوداً في أربعة مشاريع (هايتي، والمملكة المغربية، وجمهورية تنزانيا المتحدة، واليمن). ففي جمهورية تنزانيا المتحدة لم تؤخذ جوانب التمايز بين الجنسين بعين الاعتبار التام في تصميم المشروع. وفي هايتي، لم يأخذ التدريب في الحسبان الكافي احتياجات النساء وكانت مشاركتهن متدنية. وفي المملكة المغربية واليمن كان الأثر على المساواة بين الجنسين متواضعاً. وكان مردُّ ذلك، من جهة، إلى قلة القيادة والدراية في هذا المجال على صعيد إدارة المشروع، ومن جهة

[8] بعد إجراء مراجعة للإطار المنهجي لتقييم المشاريع في أوائل عام 2003، تقرر تجزئة الأثر بحسب الجنس في إعداد التقرير، زيادة على تجزئته، وتقديم تقرير عن الأثر على قضايا الجنسين والمساواة بينهما في جزء مستقل في تقرير التقييم، ابتداءً من عام 2003.

أخـــرى، إلـــى السياق الاجتماعي–الثقافي. وأسهم عدم مشاركة المنظمات غير الحكومية والمنظمات المحلية في كون المنجزات متواضعة. وتبين من تقييم البرنامج القطري لسري لانكا أن المشاريع التي لا تحتوي على عنصرٍ نسائيٍّ ولا توكيدٍ على المنظمات القروية مالت إلى استثناء تدفقات الفوائد إلى النساء الفقيرات. ومما زاد الوضع سوءاً قلة المعرفة بقضايا التمايز بين الجنسين لدى موظفي المشروع والدوائر الفنية والمؤسسات المالية.

الإطار الخامس: الاستنتاجات الرئيسية بشأن رأس المال الاجتماعي والتمكين
• **مما يؤكد الأهمية التي يعلقها الصندوق على تمكين فقراء الريف (من حيث اتخاذ القرارات وموقفهم مقابل الفئات الأقوى منهم في المجتمعات المحلية) خبرةُ المشاريع التي كان هذا عنصراً أساسياً فيها. فقد بيَّنت المشاريع بوضوح أن تمكين فقراء الريف في مجتمعاتهم المحلية عامل أساسي لتحقيق هذا الأثر.**
• **لا يكفـــي وجـــود الـــتزام قوي بالتمكين والمشاركة في تصميم المشروع. فالالتزام يقتضي دعماً ومتابعة أثناء التنفيذ، وموارد ودرايةً كافية، ومعرفةً لدى موظفي المشروع والوكالات المنفذة.**
• **كان الأداء، من حيث المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، مختلطاً. ومردُّ ذلك، من ناحية ، إلى قلة المعرفة والالتزام مـــن جانـــب الوكالات المنفذة وإدارة المشروع. فالتصميم الجيد لجوانب التمييز بين الجنسين أمر أساسي، ولكن حتى المشاريع المصممة والمنفذة جيداً تواجه المصاعب في السياقات الاجتماعية–الثقافية غير المواتية.**
• **فـــي المجتمعات المحلية المقسمة إلى طبقات اجتماعية مختلفة، تبين أن التحالفات التي يدخل فيها الفقراء تحالفات غير قائمة على المساواة. والمؤسسات المحلية القائمة لا تكون دائماً قادرة على دعم الفقراء. ربما يستفيد الفقراء إذا كانت تحالفاتهم مع سياسيين ومديرين محليين وقطاعات خاصة محلية مضمونةً بواسطة "سمسار أمين" ذي مصداقية يمكِّنهم من التفاعل مع هذه الكيانات بقدر أكبر من المساواة.**
• **يجـــب أن يســـير تنظـــيم الفقـــراء علـــى مستوى القاعدة الشعبية على خطٍّ موازٍ مع التزام الحكومة بتحويل جزء من صلاحياتها في اتخاذ القرارات إلى المستوى المحلي. وبدون ذلك لن تفيد اللامركزية الفقراء بشيء.**

دال – الأمن الغذائي

48 - حققـــت ســـبعة مـــن المشـــاريع المقـــيَّمة آثاراً بدرجة 'عالٍ' أو 'كبير' فيما يتعلق بالأمن الغذائي من خلال تكنولوجـــيات وممارسات أفضل، وتوريد مزيد من مياه الري، وفي بعض المشاريع، تنويع مصادر الدخل. من الأمثلة الجديـــرة بالملاحظـــة مشروع تنزانيا، حيث تحقق قدر كبير من التحوُّل باعتماد تكنولوجيات وممارسات جديدة ضمنت مـــزيداً من إمدادات بذار محاصيل محسَّن ومواد للزراعة. وأدى ذلك إلى زيادة الغلة والمنتجات زيادة كبيرة، مما نقل الأســـر الفقـــيرة التي تعتاش من مزارع صغيرة من حالة انعدام الأمن الغذائي إلى حالة الاكتفاء الذاتي في الغذاء في معظم السنين.

49 - قـــدر أثـــر ثلاثة مشاريع على الأمن الغذائي بأنه غير ذي شأن على الرغم من أنه كان أحد أهدافها. وكانت الـــزيادات فـــي الأمن الغذائي متواضعة جداً في مشروع هايتي: فبينما وُجِّهت موارد كبيرة إلى الإرشاد الزراعي كان معظـــم الممارســـات التـــي أوصى بها المرشدون باهظة الكلفة ولم يعتمدها فقراء المزارعين. وفي اليمن، ما زال أثر أحزمة تثبيت الكثبان الرملية التي أقيمت لحماية الأرض الزراعية من زحف الرمال عليها، محدوداً، ولذلك لم يترك بعد أثـــراً ذا شـــأن على الأمن الغذائي للمناطق المجاورة. وفي المملكة المغربية أصاب الجفاف صغار المربين فألحق بهم أضراراً بالغة ونتيجة لذلك كانت المكاسب في تحقيق الأمن الغذائي محدودة جداً.

50 - لـــم يلاحظ أي من التقييمات أية صلة مباشرة بين دعم الصندوق للبحوث في التكنولوجيا الزراعية (من خلال بـــرنامج مـــنح المساعدة التقنية التي يقدمها الصندوق) وزيادة الإنتاج الزراعي نتيجة للمشروع. وهذه النتيجة تتفق مع نـــتائج التقيـــيم الـــذي أجري على مستوى الصندوق بأسره لبرنامج منح المساعدة التقنية، التي لم تستطع إثبات وجود مساهمة منهجية لمنح المساعدة التقنية للبحوث الزراعية في مشاريع القروض الفردية. ومن بين الأسباب التي لوحظت لذلك: عدم وجود تخطيط مشترك للقروض، والمنح منذ بداية المشروع؛ وقلة المشاركة في المعرفة التي يولدها برنامج الصـــندوق للـــبحوث الزراعية ونشر هذه المعرفة؛ وعدم كفاية تحديد الفجوات في التكنولوجيا الزراعية التي يواجهها الفقراء.

الإطار السادس: الاستنتاجات الرئيسية بشأن الأمن الغذائي
• **كـــان لأغلبـــية المشـــاريع أثـــر ذو شأن على الأمن الغذائي، ومردُّ ذلك في معظمه إلى إدخال تكنولوجيات وممارسات محسنة، وإلى تنويع مصادر الدخل والتغذية.** • **بيـــنما اســـتفادت الفـــئات الأفقر من أغلبية المشاريع، كانت التكنولوجيات والأنشطة في عدد من الحالات أكثر ملاءمة للمزارعين ميسوري الحال أو موجهة إليهم. ونتيجةً لذلك كانت الفائدة التي جنتها الأسر الفقيرة أقل.** • **لـــم تشتمل تصاميم المشاريع في البلدان المعرضة للجفاف في العادة، كقاعدة عامة، تحليلاً كافياً للمخاطر التي تتعرض لها وتدابير تخفيف حدته للتصدي للآثار السيئة التي تتركها حالات الجفاف على الأمن الغذائي.** • **ينبغي أن تعمل منح البحوث الزراعية والقروض الاستثمارية التي يقدمها الصندوق بجدٍّ على تعزيز صلاتها وتكاملها من خلال جملة أمور منها التخطيط المشترك للقروض والمنح، وتحسين المشاركة بالمعارف، ووضع اللمسات الأخيرة على استراتيجيات الصندوق الزراعية الإقليمية.**

هاء – البيئة والموارد المشتركة

51 - يركز هذا المجال على آثار المشروع على البيئة المحلية. فهو معنيٌّ بالجوانب البيئية التي يسيطر عليها فقراء الـــريف أو التـــي تـــتأثر بهـــم. وكان أثر المشاريع العشرة على البيئة والموارد المشتركة أقل منه على كل المجالات الأخـــرى، على الرغم من كبر حجم الأموال المخصصة لها (34 مليون دولار أمريكي، أو 14% من مجموع تكاليف المشـــاريع). وفي ثلاثة مشاريع كان هذا المجال هو العنصر الرئيسي من حيث التكاليف. ومعظم المشاريع حققت أثراً بيئياً متواضعاً أو ليس ذا شأن.

52 - قُصِدَ بمشروعين اثنين (ناميبيا والمملكة المغربية) إدخال الإدارة المستدامة للمراعي؛ ولم ينجح أي منهما. فقد هـــدف برنامج ناميبيا إلى تطوير استراتيجية لدعم التنمية المستدامة للمراعي. وجاء في تقرير التقييم أن الأنشطة التي دعمهـــا المشروع لم يكن لها أثر يذكر على البيئة، هذا إن كان لها أثر على الإطلاق. بل إن الضغط المحلي في بعض الحـــالات علـــى النباتات وموارد المياه ربما يكون قد ازداد سوءاً. وفي جزء ذي شأن من منطقة المشروع في المملكة المغربـــية، ما زالت الممارسات الراهنة تهدد البيئة ولم تُتَّخَذ أي تدابير تنظيمية حتى الآن. غير أن أنشطة المشروع قد زادت الوعي البيئي لدى مربّي الحيوانات.

53 - هناك مشروعان آخران اكتسبا خبرة في تثبيت الكثبان الرملية. ففي اليمن، أقيمت أحزمة تثبيت الكثبان الرملية فـــي الوقـــت المناسب وكانت سليمة من الناحية الفنية، ولكنها ربما كانت غير اقتصادية وغير مستدامة. وفي موريتانيا

استنتج التقييم أن تثبيت الكثبان الرملية لم يكن ناجحاً. وحدد التقييمان كلاهما أيضاً خطورة استنزاف المياه الجوفية. حيث تم الإفراط في تركيب المضخات؛ ولم يتم رصد احتياطيات المياه الجوفية بأي وجه كان.

54 - وحُدِّدت خطورة استنزاف المياه الجوفية باعتبارها قضية محتملة أيضاً في تقييم البرنامج القطري لسري لانكا. وقد لقيت تنمية الآبار الزراعية تأييداً في جل مشاريع الصندوق الأحدث عهداً في المناطق الجافة من سري لانكا، ولكن لم يحدث في أي من هذه المشاريع أن رصدت مستويات طبقة المياه الجوفية بصورة منهجية. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت المناطق المروية زيادة في التشبع بالماء وارتفاع نسبة الملوحة تدريجياً، كما ازداد استخدام مبيدات الآفات. غير أن تقييم البرنامج القطري حدد الآثار المفيدة للبيئة، والمتصلة بتقليل انجراف التربة، باعتبارها نتيجة لعناصر تنمية لم يكن مخططاً لها، تهدف إلى حفظ رطوبة التربة ووقف تدهورها.

55 - حُدِّدَت آثار إيجابية على البيئة في مشروعين اثنين. فقد كان لمشروع تنزانيا أثر إيجابي غالب على البيئة وعلى قاعدة الموارد المشتركة. وحقق المشروع نجاحاً باهراً في تشجيع الاهتمام بمشاريع التحريج المجتمعية والفردية وتنفيذها. ونجح مشروع بيرو، من خلال التدريب، في حمل الأسر والمجتمعات المحلية على العودة إلى تحمل المسؤولية عن إدارة النظم الإيكولوجية. وأخذت تغييرات أخرى في تقليل التلوُّث، منها اعتماد ممارسات الزراعة العضوية التي تقلل استخدام الكيماويات الزراعية. وباستثناء هاتين الحالتين كان أثر المشروع على البيئة والموارد المشتركة أقل أهمية منه على المجالات الأخرى.

الإطار السابع: الاستنتاجات الرئيسية بشأن البيئة والموارد المشتركة
• **هناك تحسينات بيئية كثيرة لا يمكن تحقيقها وإدراكها إلا بعد فترة طويلة. وإذا لم تحدث مكاسب فورية وواضحة فهذا شيء متوقع ولا ينبغي أن يثبط العزائم عن بذل الجهود في هذا المجال. وكانت التحديات دائماً كيف يمكن جعل المجتمعات المحلية تقدِّر الحاجة إلى حفظ البيئة، ثم دعم هذه المجتمعات على المدى القصير/المتوسط حتى تبدأ فوائد حفظ البيئة في التحقُّق.**
• **ينبغي أن تكون تصاميم المشاريع، لا سيما تلك المشتملة على إدارة المراعي أو التحريج على نطاق واسع، واقعية وملائمة. ومن المعروف أن تحقيق إدارة محسنة للموارد المشتركة عملية صعبة جداً.**
• **ينبغي أن يضمن الإشراف على المشاريع رصد الآثار الهامة، وإن كانت غير مباشرة، كاستنزاف المياه الجوفية، بعناية، كما هو مقصود.**

واو – المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي

56 - إن التوقعات الرامية لأن يكون لمشاريع الصندوق أثر تحفيزي، من خلال الحوار السياساتي واستقطاب التأييد، وأن تقيم صلات فعالة على صعيد السياسة العامة، توقعات حديثة العهد. فمعظم المشاريع التي قُيِّمَت في عام 2002 صُمِّمَت باعتبارها مشاريع قائمة بذاتها لتنمية منطقة معينة. ولم يكن التأثير في السياسات والنظم والمؤسسات الإقليمية أو الوطنية هدفاً رئيسياً أو صريحاً لهذه المشاريع إلا في عدد قليل منها. ولذلك لم يكن من المستغرب أن تكون الآثار السياساتية والمؤسسية لهذه المشاريع غير ذات شأن أو متواضعة في نصف المشاريع. ولم يؤدِّ معظم المشاريع دوراً كبيراً في تطوير سياسات أو لوائح جديدة، وإن كان بعضها قد استرشد به القائمون على هذا العمل وساعدهم على

توجيه السياسات والعمليات الجارية. ولم يذكر أي من التقييمات استخدام منح المساعدة التقنية التي قدمها الصندوق لتكملة جهود المشاريع في مجالَي السياسة المناصرة للفقراء واستقطاب التأييد.

57 - ثمة مشروع واحد من الواضح أنه كان له أثر كبير على المؤسسات المالية الريفية والسياسة الوطنية، وهو تمويل المشروعات الريفية الصغيرة المشترك بين الصندوق الدولي للتنمية الزراعية ومصرف التنمية الآسيوي في الفلبين، حتى وإن كان الصندوق نفسه قد أدى دوراً صغيراً في هذا الصدد. وثمة ثلاثة مشاريع أخرى كان لها أثر متواضع وإن كان محددا على السياسة العامة أو الخدمات العامة. وعلاوة على الاستثمارات الكبيرة في الخدمات الصحية الإقليمية (البنى الأساسية والمعدات)، مكَّنَ مشروع كانِم في تشاد من البدء في تطبيق سياسة استرداد التكاليف. وأسهم مشروع تربية الحيوانات في ناميبيا في بناء أساس للخدمات العامة لمواصلة دعم التنمية الريفية من خلال عمليات معززة للهياكل الإقليمية. وفي هايتي كانت الخبرة في التعامل مع رابطات مستخدمي المياه مفيدة في توفير معلومات استرشد بها النَّهج الوطني والإطار الوطني.

58 - لم يكن لأي من مشاريع هذه المجموعة أثر واضح على المؤسسات الوطنية للبحوث، وإن كان كثير منها يشتمل على عناصر بحث وإرشاد كبيرة. ومع ذلك، أدى الصندوق دورا كبيراً لاستقطاب التأييد فيما يتعلق بالبحوث الزراعية الدولية. ويستفاد من التقييم الذي أجريَ على مستوى الصندوق بأسره لبرنامج منح المساعدة التقنية التي يقدمها الصندوق للبحوث الزراعية أن "الصندوق أدى دورا قوياً لاستقطاب التأييد في إعادة توجيه محور تركيز الجماعة الاستشارية لدعم البحوث الزراعية الدولية نحو البحوث التي تركِّز على الفقر، وأخذ زمام المبادرة في فتح مجالات جديدة للبحث، وظل يؤدي دوراً في استقطاب التأييد لتحقيق مصالح الفقراء في عدد من المحافل الدولية المتصلة بالبحوث الزراعية" (الفقرة 42). هذا بالضبط هو الدور الذي يمكن أن يؤديه الصندوق الدولي للتنمية الزراعية في المحافل والسياسات *الوطنية*. غير أن ثمة عوامل تعوقه الآن عن أداء هذا الدور، من بينها انعدام الحضور القطري كما لوحظ في تقييم البرنامج القطري لكل من سري لانكا وجمهورية تنزانيا المتحدة.

الإطار الثامن: الاستنتاجات الرئيسية بشأن المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي
• **صُمِّمَت بضع مشاريع فقط ليكون لها تأثير سياساتي ومؤسسي أوسع نطاقاً، وقد كان الأثر في هذا المجال أضعف بوجه عام.** • **يتطلب تحقيق أثر سياسي ومؤسسي وطني برنامجاً أوسع نطاقاً يشمل ارتباطاً على الصعيد الوطني بالمحافل السياسية والمؤسسية. وسيكون لمشاريع تنمية المناطق دور هام تؤديه كأساسٍ لاستقطاب التأييد السياسي والمؤسسي، ولكن من المستبعد أن يتحقق ذلك دون جهود تكميلية وأهداف للمشاريع أوسع نطاقاً.** • **يتطلب تحقيق أثر على المؤسسات والسياسة العامة أيضاً استخداماً منسَّقاً لأدوات الصندوق الأخرى الموجودة في البلد كبرنامج الصندوق لمنح المساعدة التقنية. ولم يوجد في أي من المشاريع المقيَّمة دليل على أن مِنَحَ الصندوق استخدمت بالاقتران مع قروض لتشجيع التأثير المرجوِّ على سياسات ومؤسسات التنمية الريفية.**

زاي – العوامل المحورية المشتركة

59 - **الاستدامة**. دُرِسَ احتمال المحافظة على الأثر الإيجابي الذي يولِّده المشروع إلى ما بعد انتهاء عمر المشروع للمجالات الستة التي تؤثر فيها المشاريع. فوُجِدَ أن من المرجح أن تُستدام الآثار على الأصول البشرية والأمن الغذائي

في أغلبية المشاريع. ومن المرجح أن تُستدام تحسينات رأس المال الاجتماعي والتمكين في أكثر من 50% من الحالات. ومن جهة أخرى اعتُبِرَت استدامة الأصول والمؤسسات والسياسات المادية والمالية، وعلى وجه الخصوص البيئة والموارد المشتركة، موضع تساؤل أكثر بكثير من ذلك. وبوجه العموم، قُدِّرَ أن الاستدامة 'مرجَّحة' في 40% من المشاريع و'مستبعدة' في 60% منها.

60 - من بين جميع المشاريع المقيمة، قَدَّرَ المقيِّمون مشروع بيرو بأنه أكثر المشاريع استدامةً. ويبدو أن الشعور القوي بالملكية – المعبر عنه بعبارة "نحن المشروع" – هو مفتاح الاستدامة في هذه الحالة. ومما لا يقل عن ذلك أهمية أن استدامة مكاسب الأمن الغذائي مدعومةٌ بالتكنولوجيات المستدامة التي استُخدِمَت، مع وجود مدخلات خارجية قليلة ودون أي تكاليف متكررة. والخبرة المغايرة التي شهدها مشروع تهامة في اليمن تعزز أهمية ملكية المجتمع المحلي للمشروع. فهذا المشروع لم يستطع أن يطوِّرَ نموذجاً مستداماً لتثبيت الكثبان الرملية على صعيد القرية، ويعود الجانب الأكبر من السبب في ذلك إلى عدم قدرته منذ البداية على تنفيذ نَهْجٍ تشاركي قاعدته المجتمع المحلي، يستقطب الفقراء ويشغلهم في اختيار مواقع تثبيت الكثبان في مرحلتي تصميم وتنفيذ المشروع.

61 - وبدا أيضاً أن مشروع التسليف في الفليبين مستدام، رهناً بتوفُّر إعادة التمويل. وهنا يتوقف الاثر المستدام على الزبائن على الأثر المؤسسي المستدام. فاستدامة الخدمات المالية للفقراء تتوقف على المؤسسات التي تقدم الخدمات وعلى المجموعات التي تديرها. وهذا درس يمكن أن تستفيد منه جميع المشاريع الأخرى التي توجد فيها عناصر تسليف. وقُدِّرَ أن عناصر التسليف في مشاريع بنغلاديش، وتشاد، وموريتانيا واليمن موضع قلق على استدامتها.

62 - تثير جميع المشاريع الأخرى علامات استفهام بشأن استدامة بعض آثارها. ففي مشروعي بنغلاديش وهايتي كان معنى الشكوك في قدرة مستخدمي المياه المحليين على تولي التنظيم والإدارة أن استدامة البنى الأساسية الهيدرولية مهددة بالخطر. والتنظيم والإدارة موضع قلق أيضاً فيما يتعلق بنقاط توريد الماء في تشاد، والمملكة المغربية وجمهورية تنزانيا المتحدة، وفيما يتعلق بأصول البنى الأساسية في المشاريع المشمولة بتقييم البرنامج القطري لسري لانكا.

63 - وُجِدَ أن ما يقدمه عدد من المشاريع من خدماتٍ ودعمٍ غيرُ قابل للاستدامة من وجهة النظر المالية. ففي جمهورية تنزانيا المتحدة، بسبب القيود التي تتعرض لها الموارد التي يرجَّح أن تتاح للتنمية في المستقبل، وُجِدَ أنَّ نهج المشروع القائم على الدعم والموارد المالية السخية محكومٌ عليه بعدم الاستدامة. ومن المؤكد أن توليفة ظاهرة التبعية، والمشاركة المحدودة، والميزانيات الحكومية المقيدة، تحدُّ من الاستدامة. وكان الدعم يميل أيضاً إلى أن يكون موانيا للناس الأفضل حالا، الذين هم أقدر على الوصول إلى هذا الدعم من أفراد المجتمعات الأشد فقرا. وكانت الاستدامة المالية موضع شك أيضاً في أنشطة مشاريع بنغلاديش، والمملكة المغربية وناميبيا.

64 - بينما نجد أنه يمكن تجنب كثير من حالات عدم الاستدامة، فإنه لا يمكن في بعض الحالات تجنبها. وقد خلص تقييم مشروع تشاد إلى أنه من غير الواقعي توقع الاستدامة بعد ست سنوات فقط. فبُعد المنطقة وطبيعتها الهامشية، والهشاشة البالغة لسكان الريف، والضعف البالغ للخدمات الأساسية العامة والخاصة ينطوي بالضرورة على جهد إنمائي

مطَّرد على مدى فترة أطول لتطوير المؤسسات والخدمات. وتوصل تقييم مشروع تربية الحيوانات في المملكة المغربية إلى استنتاج مماثل.

الإطار التاسع: الاستنتاجات الرئيسية بشأن الاستدامة
• **ليست كل المشاريع أو كل عناصرها قابلة للاستدامة بعد مرحلة واحدة من الدعم فقط. فتصاميم المشاريع يجب أن تكون واقعية بشأن ما يمكن تحقيقه حيث تكون البيئة المؤسسية ضعيفة بوجه خاص، أو تكون المشكلةُ المعالَجةُ بالغةَ الصعوبة.** • **قُدِّرَ أن الاستدامة الإجمالية 'مستبعدة' في 60% من المشاريع. ونتيجة لذلك، سيكون *الأثر المستدام* على الفقر الريفي بوجه العموم أقل من الأثر الذي لوحظ عند انجاز المشروع. وأكثر ما يكون هذا ملحوظاً في مجالَي البيئة والموارد المشتركة، والمؤسسات والسياسات.** • **وتميل أكثر المشاريع استدامةً إلى أن تكون المشاريع التي *صُممت* لتكون مستدامة. وكثير من المشاريع وعناصر المشاريع لم تصمم على هذا النحو. فالاستدامة تحدٍّ حقيقيٌّ فيما يتعلق بالأصول المادية (الاستثمار في المياه، مثلاً) والخدمات (كالتسليف والصحة الحيوانية، مثلاً).** • **المشاركة مفتاح الاستدامة لا سيما في تنظيم وإدارة الاستثمارات في البنى الأساسية.** • **الخدمات التي تتوقف على الدعم الحكومي المقدم للمشاريع يُستبعد أن تكون قادرة على البقاء أو الاستدامة بعد انتهاء المشروع. ويجب إنشاء مؤسسات التسليف بوجه خاص على نحو يمكِّنها من البقاء مالياً بدون دعم حكومي.**

65 - **الابتكار وقابلية التكرار والتوسع في التطبيق.** يقدم نصف المشاريع المقيَّمة دليلاً ما على ابتكارات ناجحة في بعض الجوانب. وكثير من المشاريع، كمشروع تنزانيا، مثلاً، يحتوي على عناصر ابتكارية وأخرى تقليدية. وكانت ثمة عناصر ابتكارية في العناصر الزراعية والبيئية، وفي أسلوب التنفيذ بوجه عام من خلال الحكومة اللامركزية، لكن ليس في توفير البنى الأساسية. وقُدِّر أن مشروع بيرو ابتكاري إلى حدٍّ عالٍ في نهجه القائم على المجتمع المحلي وأسلوب عمله. وقد اختُبِرَ كثير من عناصر النهج في أماكن أخرى وثبتت صحتها. ويكمن نجاح المشروع في تجميع الدروس المستفادة من خبرات سابقة معزولة وغير كاملة، وتقديمها كمجموعة متكاملة للممارسة. وأكدت خصائص الابتكارات الناجحة في المشاريع المقيَّمة بوجه العموم النتائج التي توصل إليها تقييم الابتكار على مستوى الصندوق بأكمله (الإطار العاشر).

الإطار العاشر: مظاهر الابتكارات التي نجحت في المشاريع التي يدعمها الصندوق
تشترك الابتكارات الميدانية الناجحة في المشروعات التي يدعمها الصندوق بالخصائص التالية: • **عالجت حاجةً يشترك فيها الفقراء على نطاق واسع.** • **بنت على تكنولوجيات معارف وممارسات وقواعد ثقافية واجتماعية قائمة أو تقليدية.** • **شارك المزارعون في تصميمها وتنفيذها.** • **كانت ميزاتها واضحة للمزارعين، وبرزت فوائدها بسرعة للعيان.** • **كانت تكلفة تبنيها مقدوراً عليها مالياً واجتماعياً.** • **كانت بسيطة نسبياً وأقل احتمالاً لأن تثير شكوك ومخاوف فقراء الريف.** • **اختُبِرَت جيداً: من الضروري اختبار الابتكارات قبل اعتمادها، لا سيما إذا تم جلبها من خارج المنطقة، وذلك لتقليل المخاطر.**

- **كانت تقوم على تبادل المعرفة بين المزارعين في منطقة المشروع وبين المناطق.**
- **كان نهج تصميم المشروع مرناً وأجريت تعديلات عديدة عليه.**
- **كان ثمة التزام صادق من قبل جميع الشركاء أثناء تنفيذ المشروع.**
- **يسرت تنفيذَها بيئةٌ سياسيةٌ صحيحة.**
- **كان من السهل عكس اتجاهها إذا لم تنجح.**

66 - لـــم تكن جميع محاولات الابتكار ناجحة. ففي تشاد كانت التكنولوجيا الجديدة لرفع الماء وبناء أنصاف دوائر لزراعة الدخن البعلي كلاهما غير مناسب لبيئة كانم النائية. وفي هذا دليل واضح على مخاطر ومحدوديات نقل الابتكار مـــن أماكـــن أخرى. وكان مشروع تهامة في اليمن محاولة ابتكارية لتطوير نَهجٍ قابل للتكرار، لتثبيت الكثبان الرملية لتطبيقه على نطاق واسع في مناطق أخرى. ومن سوء الحظ أن ابتكاره التقني قد تقوض لانعدام وجود إحساس بملكية المجتمع المحلي للمشروع.

67 - وُجـــدَ أن قابلية المشاريع للتكرار كانت محدودة بنفس العوامل المالية التي حدَّت من استدامتها. فمن المشكوك فيه، مثلاً، أن يكون في الإمكان نقل العناصر الناجحة في مشاريع بنغلاديش، وناميبيا وجمهورية تنزانيا المتحدة، بسبب القـــدرة على تمويل الضائقات التي تواجهها الحكومة. ولكن مشروع تشاد، من جهة أخرى، سعى إلى ضمان تسليم كل المعـــدات والمدخلات بسعر التكلفة للتيقُّن من كون النَّهْجِ قابلاً للتكرار. ولم تكن أغلبية المشاريع المقيَّمة، بوجه العموم، قد صُمِّمَت ونُفِّذَت بهدف محدد، وهو تكرار الابتكارات الناجحة والتوسع في تطبيقها. ولم يتم اختيار الشركاء وتعبئتهم مراعاةً لهذا المقصد.

68 - كـــان ثمة دليل محدود على أن الصندوق استخدم أدواته الأخرى (أي برنامج منح المساعدة التقنية) بالاقتران مـــع القروض لدعم عمليات الابتكار والتكرار والتوسع في التطبيق دعماً منهجياً. ولم تقدِّم مشاريعُ تنكر دليلاً واضحاً علـــى الـــتكرار الفعلي لبعض ابتكارات الصندوق الناجحة أو رفع مستواها. وتشبه هذه النتائج إلى حد كبير تلك التي توصل إليها برنامج تقييم الابتكار على مستوى الصندوق بأسره، الذي جاء في تقريره أن ثمة اعترافاً على نطاق واسع بـــأن الأثر المباشر للصندوق على الفقر الريفي لا بد من أن يكون محدوداً بسبب صغر الحجم ومحدودية الأموال. ولا يمكن زيادة الأثر إلا بتشجيع التوسع في تطبيق الابتكارات الناجحة والقابلة للتكرار الهادفة إلى الحد من الفقر، تشجيعاً منهجياً. وخلص التقييم على مستوى الصندوق بأسره إلى استنتاج أن قدرة الصندوق على الإنجاز في هذا المجال مقيدة إلـــى حد ما. ولم يطور الصندوق بعد استراتيجية واضحة لدعم الابتكارات القابلة للتكرار، وتشجيع التوسع في تطبيق العمليات وتوجيه العمليات بهذا الصدد.

69 - باختصار، بينما تشتمل كل المشاريع تقريباً على عناصر ابتكارية، بعضها أكثر من بعضها الأخر، كانت هناك أدلة أقل على التكرار والتوسع في التطبيق فعلاً.

الإطار الحادي عشر: الاستنتاجات الرئيسية بشأن الابتكار وقابلية التكرار والتوسع في التطبيق

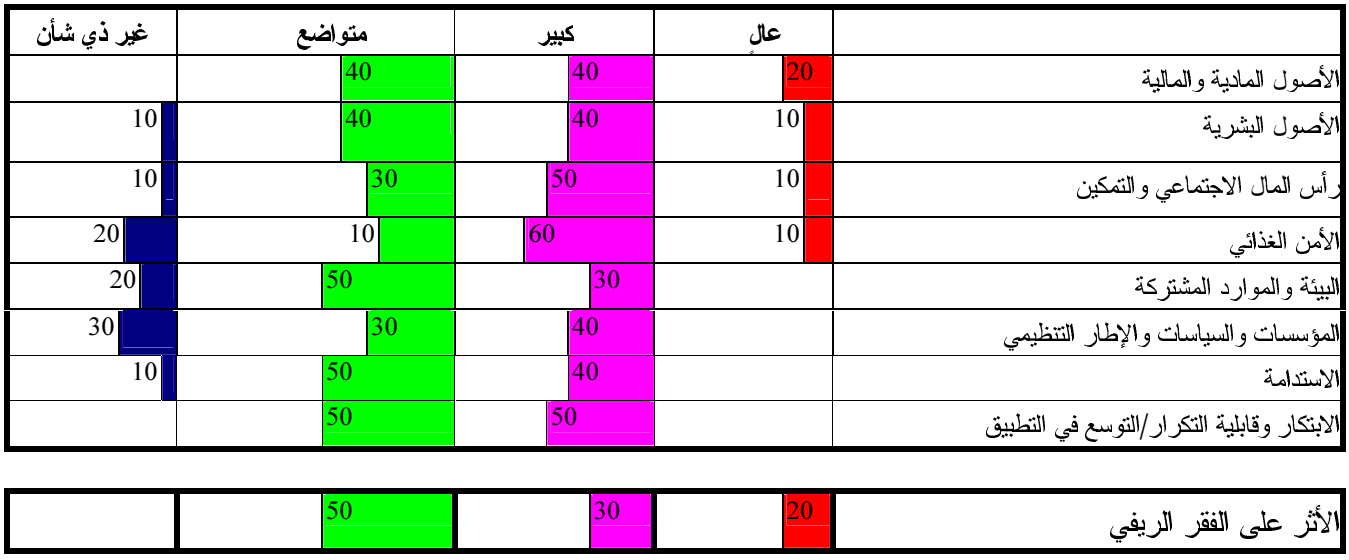
- **يـــنطوي الابـــتكار حـــتماً على عنصر الخطورة. وتقل الخطورة إلى الحد الأدنى بإدخال نُهُجٍ جُرِّبَت واختُبِرَت في أماكن أخرى. وإن لم يكن ذلك ممكناً، يمكن تقليل الخطورة بإجراء تقييم بكل عناية مع إعطاء فترة زمنية للاختبار والمواءمة؛ وبإشراك الفقراء إشراكاً تاماً في التصميم والتنفيذ؛ وباستخدام أداة المنح حسب الاقتضاء.**

- **كمـــا هـــو الحال بالنسبة للاستدامة، ينبغي تصميم المشاريع بحيث تكون قابلة للتكرار. ولا يمكن أن يحدث التوسع في التطبـــيق إلا إذا كانت ابتكارات المشاريع قد صممت لكي تطبق في حدود القدرات المتاحة ومعوقات التمويل، وكذلك مع الاحتياجات الحقيقية وسياق فقراء الريف.**
- **ولكـــي تـــتحقق رؤيـــة الصندوق ودوره التحفيزي كمبتكر ينبغي (i) التوكيد بشكل أكثر انتظاما على الابتكارات القابلة للتكرار والتوسع في التطبيق في دورة مشاريع الصندوق؛ (ii) التساوق والتنسيق بين استخدام أدوات الصندوق على أساس احتياجات عملية الابتكار؛ (iii) إعادة تشكيل الشراكات لتتوافق مع احتياجات الابتكار.**

حاء – الأثر الإجمالي على الفقر الريفي

70 - يلخـــص الشـــكل 2 أدناه الأثر الإجمالي للمشاريع في كل واحد من مجالات الأثر الستة والعوامل المحوارية المشـــتركة. وتتصـــل النتـــيجة الرئيســـية لهذا القسم بالأثر الأقل نسبياً في مجال: (i) البيئة والموارد المشتركة؛ (ii) المؤسســـات والسياسات والأطر التنظيمية. ويمكن توضيح الأثر الأقل بالنسبة إلى الأخير إلى حد كبير بالأولوية الدنيا التي أعطيت للآثار المؤسسية والسياسية والتنظيمية الأوسع مدىً، في الوقت الذي صممت فيه هذه المشاريع والاستخدام المحـــدود لمِـــنَح الصـــندوق بالاقـــتران مع القروض لتعزيز دور الصندوق التحفيزي. والأثر الأقل فيما يتعلق بالبيئة والموارد المشتركة أكثر خطورة. فقد كان هذا هو الهدف الرئيسي لثلاثة من المشاريع واستهلك قسماً كبيراً من موارد المشروع في بعضها الآخر. ويشير هذا إلى ضرورة القيام بتقدير حاسم لهذه الأنواع من المشاريع، وإلى تصاميم ذات أهداف أكثر واقعية، وإلى اشراك المستفيدين إشراكاً تاماً وتعبئتهم لزيادة الوعي بالقضايا البيئية.

الشكل 2: الآثار على الفقر الريفي بحسب مجال الأثر والعامل (نسبة مئوية من المشاريع)



71 - يقدم الشكل 2 أيضاً موجزاً للتقديرات التي أعطيت للاستدامة، والابتكار، وقابلية التكرار/التوسع في التطبيق، وللأثـــر الإجمالي على الفقر الريفي. ويمثل الرقم الأخير مجموع التقديرات التي أعطيت لكل واحد من مجالات الأثر الستة والعوامل المحوارية المشتركة (انظر الملحق السابع للاطلاع على منهجية التجميع). وقُدِّرَ أن الأثر الإجمالي على الفقر الريفي "عال" أو "كبير" في نصف المشاريع المقيَّمة.

خامسا – أداء الشركاء

72 - يجب أن تشتمل جميع التقييمات، التي نُظِرَ فيها في التقرير السنوي عن نتائج عمليات الصندوق وأثرها، على استعراض منهجي لأداء الشركاء الرئيسيين في المشروع، وهم: الصندوق ، المؤسسة المتعاونة، الحكومة ووكالاتها، المنظمات غير الحكومية، هيئات المجتمع المدني، المشاركون في تمويل المشروع. ولم يتم شمول هذا الجانب جيداً أو بصورة متسقة في تقييمات عام 2002 كما كان ينبغي أن يُشمل. ومع ذلك توحي التقييمات ككل بأن أداء الشركاء كان جيداً بوجه عام.

73 - **أداء الصندوق**. يتوقع من المقيِّمين أن يقدروا إلى أي مدى أدت الخدماتُ التي قدمها الصندوق والمؤسسة المتعاونة إلى: (i)ضمان وجود تصميم سليم للمشروع ؛ (ii) تيسير مشاركةَ أصحاب المصلحة؛ (iii) الوصول إلى اقتراح تقدير واقعي؛ (iv) دعم التنفيذ دعماً فعالاً؛ (v) ضمان كون الترتيبات كافية لمرحلة تشغيل المشروع؛ (vi) توفير ما يلزم لإجراء تقييم تشاركي، وشراكات تعلُّم، وتبني الدروس المستفادة. اشتملت ثمانيةٌ من تقييمات المشاريع هذه السنة على تقدير لأداء الصندوق. وفي خمسة من هذه التقييمات أعطِيَ أداء الصندوق تقديرَ 'كبير'، وفي ثلاثة منها تقديرَ 'متواضع'.

74 - يميل الصندوق إلى أداء دور أكبر في التصميم والتقدير ودور أصغر أثناء التنفيذ. ولذلك تتصل معظم التعليقات على أداء الصندوق بتصميم المشاريع. وكان أداء الصندوق بوجه العموم جيداً نسبياً في تصميم المشاريع فيما يتعلق بالمعايير الفنية ومن حيث تيسير مشاركة أصحاب المصلحة، لا سيما الذين يُتوقع أن يستفيدوا من المشروع. وعلى الرغم من ذلك، ذُكِرَت مسائل تتعلق ببعض عناصر التصميم.، من بينها:

- التعقيد المفرط والاكثار في العناصر (تشاد، وسري لانكا، وجمهورية تنزانيا المتحدة)؛
- عناصر مفرطة في الطموح أو غير واقعية (إدارة المراعي في المملكة المغربية وناميبيا؛ القدرات التنفيذية في سري لانكا)؛
- عدم كفاية تطوير العملية التشاركية (بنغلاديش واليمن)؛
- عدم كفاية الانتباه للاستدامة (سري لانكا)؛
- مشاكل تتعلق باستهداف الفقر (موريتانيا، المملكة المغربية، ناميبيا، الفليبين، واليمن).

75 - حَدَّدّت تقييماتُ خمسة مشاريع وتقيما البرنامجين الوطنيين قضايا تتصل باستهداف الفقر. ففي موريتانيا لم يُستَهدَف الفقراءُ على وجه التحديد في التصميم، وإن كانوا قد استفادوا فيما بعد (لكن ليس أفقر الناس هم المستفيدين). وفي اليمن لم تكن ثمة استراتيجية لضمان إعطاء الأولوية للفئة المستهدفة. وفي مشروعي تربية الحيوانات في المملكة المغربية وناميبيا لم تكن الأنشطة المحددة التي استهدفت الفئات الأفقر كافية لمواجهة حقيقة أن هذين المشروعين يرجح أن يفيدا المربين ميسوري الحال بصورة غير متناسبة. وفي الفليبين ركز تصميم المشروع حصراً وبصورة غير واقعية على الفقراء المدقعين، في البداية على الأقل.

76 - اعتُـبِرَ الدعم الذي قدمه الصندوق للمؤسسات المتعاونة أثناء التنفيذ، بوجه عام، جيد التوقيت وفعّالا، لا سيما في حالة مشاريع ناميبيا، وبيرو وجمهورية تنزانيا المتحدة. ففي بيرو، تمكَّن الصندوق بسبب وجوده على الأرض، من المشاركة مشاركةً وثيقة في المشروع والعملَ بمثابة ضابط ارتباط بين الحكومة المركزية ووحدة إدارة المشروع. وفي جمهورية تنزانيا المتحدة عزز الصندوقُ المشروع وسانده بنشاط من خلال مشاركته المنهجية في الإشراف ودوره في تنسيق أنشطة الصندوق مع الأنشطة الأخرى ذات العلاقة. غير أنه وفي الفليبين واليمن كان دور الصندوق في التنفيذ أقل فعالية، مما أدى إلى عدم أخذ الصندوق تدابير تصحيحية دائماً فيما يتعلق بعدم التقيُّد باتفاق القرض في حالات رئيسية.

77 - ويستفاد من تقييمي البرنامجين القطريين أن ثمة عاملاً هاماً يحد من أداء الصندوق في متابعة التنفيذ، وهو انعدام الحضور الدائم في البلد المعني. وبينما تابع الصندوق المشاريع التي يدعمها متابعة وثيقة في جمهورية تنزانيا المتحدة، حدَّ عدم حضوره الدائم من قدرته على المشاركة في الحوار السياساتي وإقامة شراكات استراتيجية وكذلك أعاق جهوده الرامية إلى دعم التنفيذ دعماً فعالاً. وأثار الشركاء هذه المسألة على كل مستوى باعتبارها مصدر قلق كبير في تفاعلاتهم مع الصندوق.

78 - **أداء المؤسسات المتعاونة**. أشرفت سلسلة من المؤسسات المتعاونة على المشاريع المقيمة. وكان مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع المؤسسة المتعاونة في ستة من المشاريع العشرة. وكانت المؤسسات المتعاونة الأخرى هي الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، ومصرف التنمية الإفريقي، ومؤسسة تنمية الأنديز، ومصرف التنمية الآسيوي.

البلد	المؤسسة المتعاونة
بنغلاديش	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
تشاد	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
هايتي	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
موريتانيا	الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي الاجتماعي
المغرب	مصرف التنمية الأفريقي
ناميبيا	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
بيرو	مؤسسة تنمية الأنديز
الفيليبين	مصرف التنمية الآسيوي
جمهورية تنزانيا المتحدة	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
اليمن	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

79 - قُـدِّرَ أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أجاد في عمله بوجه العموم في معظم الحالات. واتصلت الجوانب القوية لإشرافه بكفاية عملية الإشراف، وجودة نوعية تقاريره، وإلى حدٍّ ما – إرشاده المستمر والمتين. أما نقاط الضعف فكانت: التفاؤل المفرط في تقديرات أداء المشاريع، واهتمامه الفائق بالمنجزات المادية على حساب التنمية الاجتماعية وجوانب الأثر، وقلة المهارات المتوفرة لدى أفراد بعثاته فيما يتعلق بالجوانب الاجتماعية.

80 - وكانت النتائج المتعلقة بالمؤسسات المتعاونة الأخرى أقل تساوقاً. فالأدلة الواردة من موريتانيا، والمملكة المغربية وبيرو تؤيد وجهة النظر القائلة إن بعثات الإشراف تشدد تشديداً مفرطاً على المنجزات المادية والمالية. وحدثت واحدة من أكبر المساهمات في الفليبين، حيث كان مصرف التنمية الآسيوي فعالاً في إدخال إصلاحات فعالة على قطاع التسليف وفي التأكُّد من أن الحكومة التزمت بالاتفاقات التي وقعتها. غير أن التعاون بين الصندوق ومصرف التنمية الآسيوي في هذا المشروع كان ضعيفاً جداً.

81 - **أداء الحكومات ووكالاتها.** تنوَّع أداء الحكومات تنوُّعاً كبيراً كما هو متوقع، ولم تسفر تقييمات المشاريع عن عدد يُذكر من النتائج المشتركة. ففي بيرو وجمهورية تنزانيا المتحدة، مثلاً، ساعدت قلة تغيُّرات موظفي المشروع على إتاحة الاستمرارية والاستقرار للمشروع. بينما أدت كثرة تغيُّر الموظفين (تشاد وناميبيا)، أو قلة عددهم (اليمن)، أو رداءة نوعيتهم (جمهورية تنزانيا المتحدة واليمن) إلى عكس ذلك. وبوجه العموم، كان أداء الحكومات جيداً جداً فيما يتعلق بالتمويل المناظر، ودعم العمليات التشاركية، ومساندة هيئات المجتمع المدني. ففي معظم المشاريع قُدِّمَ التمويل المناظر في حينه وكان كافياً، والاستثناءات الوحيدة التي لوحظت كانت في تشاد وجمهورية تنزانيا المتحدة. وبذلت أربعة بلدان مجهودات خاصة لدعم العمليات التشاركية وهيئات المجتمع المدني (هايتي، وموريتانيا، وناميبيا وبيرو). ففي ناميبيا، مثلاً، أدى المشروع إلى قبول أساليب المشاركة واعتمادها على نطاق واسع في عدة برامج حكومية. وفي هايتي كان استعداد الحكومة لنقل إدارة مشاريع الري إلى رابطات مستخدمي المياه خطوة هامة إلى الأمام.

82 - ومن بين نقاط الضعف في أداء الحكومات بطء الإجراءات الإدارية، والوزن المفرط الذي أعطته بعض البلدان، مثل بنغلاديش، والفليبين واليمن، للتقدم المادي للأثر الإنمائي والقضايا الاجتماعية. وعانى المشروع المغربي مشاكل هامة في التنسيق والإدارة على الصعيد الإقليمي.

83 - **المنظمات غير الحكومية وهيئات المجتمع المدني:** من الحدود الضيقة التي تميزت بها معظم تقارير التقييم أنه بينما اشتملت على معلومات عن أنشطة المنظمات غير الحكومية لم يرد إلا النزر اليسير عن *نوعية هذه الأنشطة أو أثرها*. ولا توجد معلومات في التقارير عن فعالية تكاليف المنظمات غير الحكومية أو مساهمتها النهائية في فعالية المشروع واستدامته. وقد استُخدِمت خدمات المنظمات غير الحكومية في خمسة مشاريع: موريتانيا، وناميبيا، وبيرو، والفليبين وجمهورية تنزانيا المتحدة. وفي جميع الحالات نفذت المنظمات غير الحكومية أنشطتها حسب الاتفاق المعقود عند التقدير. باستثناء بيرو، حيث كان أداء بعض المنظمات غير الحكومية ضعيفاً، استُخدِمَت دراية هذه المنظمات في جميع الحالات الأخرى بكفاءة لتعزيز قدرات فقراء الريف. وكان التدريب المجالَ الرئيسيَّ لأنشطة المنظمات غير الحكومية في المشاريع الأخرى.

84 - اشتملت معظم المشاريع على تشكيل هيئات المجتمع المدني. وكان ذلك ناجحا بوجه العموم باستثناء هايتي. وبينما كانت هيئات المجتمع المدني في معظم الحالات أضعف من أن يكون لها أثر كبير على المشروع، أسهم بعضها في تعزيز قدرات الفقراء. فروابط القرى في موريتانيا، مثلاً، زادت قدرة الناس على العمل معاً وزادت تماسكهم الاجتماعي. وأخيراً ظهرت أدلة من مشروع الفليبين، بوجه خاص، على أن المنظمات غير الحكومية المعنية بتقديم خدمات مالية (لا سيما القروض الصغيرة) تواجه مشاكل في الاستدامة. فلأنها لا تستطيع تعبئة المدخرات، بدأت تعتمد

على المنح والقروض المقدمة بشروط تيسيرية للغاية جداً لتوسيع حافظة القروض التي تقدمها، ونتيجة لذلك كانت تميل إلى التبعية للجهات المانحة.

85 - **المشـــاركون في التمويل**: غُطِّيَ أداء المشاركين في التمويل تغطية جيدة في ثلاثة من تقارير التقييم (ناميبيا، والفليبين وجمهورية تنزانيا المتحدة). وفي جميع هذه الحالات الثلاث، كان للمشاركين في التمويل، بفضل وجودهم في الـــبلد المعنـــي، علاقات جيدة مع موظفي المشروع، وذُكِرَ أيضاً أن مشاركتهم في الاجتماعات وبعثات الإشراف كانت جيدة. وفي أغلبية الحالات أدى المشاركون في التمويل التزاماتهم المالية إلى الحكومات المعنية. وكانت هايتي هي البلد الوحـــيد الـــذي انسحب المشتركان في التمويل (منظمة البلدان المصدرة للبترول ووكالة التنمية الفرنسية) من المشروع أثناء التنفيذ بسبب مشاكل تتعلق بتسديد ديون الحكومة.

86 - **أداء الشركاء بوجه عام**. يقدم الشكل 3 أدناه موجزاً للتقديرات التي أعطيت لأربعة من الشركاء الخمسة الذين يشـــكلون هـــذه الفـــئة التـــي قُيِّمَ أداؤها. ولم تُعطَ تقديراتٌ للمشاركين في التمويل لأنها توفرت لثلاثة تقييمات فقط من التقييمات العشرة التي أُجريت. وأعطي تقدير مجمَّـــع لأداء الشركاء.[9] ونال أداء الشركاء بوجـــه عام تقدير "كبير" في 60% مـــن المشاريع وتقدير 'متواضع' في 40 في المائة. وارتبط أداء الشركاء المتواضع بالأثر المتواضع على الفقر الريفي في ثلاثة مشاريع (هايتي، والمملكة المغربية واليمن).

الشكل 3: التقدير المجمَّع لأداء الشركاء[10]

	عال	كبير	متواضع	غير ذي شأن
الصندوق		60	40	
المؤسسات المتعاونة		50	50	
الحكومة		60	40	
منظمات غير حكومية/هيئات المجتمع المدني		70	30	
أداء الشركاء		60	40	

سادسا – المنجزات الإجمالية

87 - قُدِّمَـــت في الأجزاء السابقة موجزات لنتائج التقديرات لمعايير التقييم الرئيسية الثلاثة: أداء المشروع، والأثر على الفقر الريفي، وأداء الشركاء. ويتبين من تجميع بسيط (بدون معاملات ترجيح) لتقديرات المعايير الثلاثة (أي حين تعتـــبر معايـــير التقيـــيم الثلاثة كلها متساوية في الأهمية) أن مشروعين اثنين (بيرو والفليبين) حققا مستوىً عالياً من المـــنجزات الإجمالـــية لدى اكتمال المشروع؛ وحققت ثلاثة مشاريع (بنغلاديش وموريتانيا وجمهورية تنزانيا المتحدة)

[9] يمكن الاطلاع على شرح لأسلوب التجميع في الملحق السابع.

[10] توفـــرت تقديـــرات لثمانـــية فقط من المشاريع العشرة التي قُيِّمَت في حالة أداء الصندوق والمنظمات غير الحكومية/هيئات المجتمع المدني، وتسعة مشاريع في حالة المؤسسات المتعاونة.

مستوىً كبيراً من المنجزات؛ وحققت خمسة مشاريع (تشاد، وهايتي، والمملكة المغربية، وناميبيا واليمن) مستوىً متواضعاً فقط من المنجزات.

88 - من الجدير إعادة التأكيد على أن هذه هي أول سنة تُطبَّقُ فيها منهجية التقييم الجديدة، وأنها طُبِّقَت على عدد صغير ربما لا يشكل عينة تمثيلية كاملة لمشاريع الصندوق. ولم تطبق دائماً تطبيقاً كاملاً أو متسقاً، ويلزم إجراء قدر من التهذيب لهذه المنهجية (وقد بدأ هذا العمل فعلاً). وكما ذُكِرَ من قبل، يثير تجميع التقديرات بهذه الطريقة قدراً من المشاكل أيضاً. فربما يقال إن من غير الممكن أن تُجمع تقديرات معايير مختلفة جداً، مثل أثر المشروع على الفقر الريفي، وأداء المشروع، وأداء الشركاء. ومن جهة أخرى يوجد طلب على قياس إجمالي من نوع ما للأداء. ويشكل تجميع تقديرات معايير مختلفة لعدد من المشاريع إحدى الطرق لعمل ذلك. وتقدم وكالات إنمائية أخرى تقديرات إجمالية مستمدة، في معظم الحالات، من تقديرات أداء المشاريع. وينبغي للصندوق أن يواكب أفضل الممارسات المتطورة، وأن يُناقَشَ ويُهذَّبَ منهجُه كلما اكتسب مكتب التقييم خبرة إضافية وفراسة من تطبيق منهجية التقييم الجديدة. وربما يرغب المجلس التنفيذي أيضاً أن يعطي توجيهاته لمكتب التقييم في هذا الصدد.

سابعا – المساهمة في أهداف الصندوق الاستراتيجية والأهداف الإنمائية للألفية

89 - ما زال هذا النوع من نهج التجميع، وإن كان يجب ألا يغيب عن البال أنه محدود، جدير بأن يُستخدَمَ لرسم صورة تجريبية ولكنها منصفة إلى حد معقول لهذه المشاريع العشرة، كما تمَّ تقديرها قياساً على إطار التقييم الجديد. غير أن الذي لا تفعله هذه التقديرات هو قياس مدى مساهمة هذه المشاريع في تحقيق أهداف الصندوق الاستراتيجية والأهداف الإنمائية للألفية. فهذا يمكن عمله بإعادة تجميع تقديرات الأثر على الريف وفقاً للأهداف الاستراتيجية الثلاثة والأهداف الإنمائية الرئيسية الستة للألفية. ويمكن الاطلاع على تفاصيل هذه المجاميع في الملحق الثامن. ويقدم الشكل 4 أدناه تقديرات الأثر لكل واحد من أهداف الصندوق الاستراتيجية للفترة 2002–2006. وهذا يوحي بأن هذه المشاريع أدت أحسن أداء فيما يتعلق بالهدفين الرئيسيين الأول والثالث. أما الأداء فيما يتعلق بالهدف الثاني – تحسين الحصول المتسم بالمساواة على الموارد الطبيعية المنتِجة والتكنولوجيا – فكان أكثر تواضعاً.

الشكل 4: أثر المشروع وفقاً لأهداف الصندوق الاستراتيجية للفترة 2002–2006
(عدد المشاريع المقدِّمة لتقاريرها)[11]

	عال	كبير	متواضع	غير ذي شأن	العدد
تعزيز قدرات فقراء الريف ومنظماتهم	12	75	13		8
تحسين الحصول المتسم بالمساواة على الموارد الطبيعية المنتجة والتكنولوجيا	11	44	45		9
زيادة الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق	10	66	11	13	9

[11] لم تقيَّم جميع المشاريع في المعايير الفرعية المتعلقة بالأهداف الاستراتيجية. وتوفرت تقديرات من ثمانية مشاريع فقط لكل الأهداف.

90 - يمكن استخدام إعادة تجميع مماثلة لبيان الأثر بالنسبة إلى الأهداف الإنمائية للألفية (الشكل 5). وقُدِّرَ أن الأثر أكبر ما يكون فيما يتعلق بالهدف الأول (استئصال الفقر المدقع والجوع)، والثالث (الترويج للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة)، والسادس (ضمان الاستدامة البيئية) المذكورة فيه. وكان مردُّ الأخير إلى النجاح في توريد الماء إلى المنازل على مستوى القرية. وثمة هدف رئيسي من الأهداف الإنمائية للألفية بشأن الاستدامة البيئية، وهو في الواقع تخفيض عدد الناس الذين لا يصل ماء الشرب المأمون إلى منازلهم بمقدار النصف بحلول عام 2015.

91 - غير أن هذه التقديرات ربما تكون أقل موثوقية من التقديرات المتصلة بأنشطة المشاريع التي هي في الصميم. ومن الأهمية بمكان أن نشير إلى أن العدد الصغير نسبياً لتقديرات المشاريع المتعلقة ببعض الأهداف تعكس حقيقة أن معظم المشاريع لم تهدف أصلا لأن تترك أثراً على هذه المجالات.

الشكل 5: أثر المشروع وفقاً للأهداف الإنمائية للألفية
(عدد المشاريع المقدمة لتقاريرها)[12]

	عال	كبير	متواضع	غير ذي شأن	العدد
استئصال الفقر المدقع والجوع	30	30	40		7
تحقيق التعليم الابتدائي للجميع		50	20	30	6
الترويج للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	30	30	15	25	7
تقليل نسبة وفيات الأطفال وتحسين صحة الأمهات		50		50	2
مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، والملاريا والأمراض الأخرى			100		4
ضمان الاستدامة البيئية والمياه الآمنة		70	30		9

ثامنا – العناصر التي تفسِّر النجاح

ألف – المؤسسات المحلية والبيئة السياساتية

92 - من المغري، ولكن لعله من الخطر، أن نحمِّل تقييم هذا العدد الصغير من المشاريع المتنوعة فوق ما يحمله. ومع قولنا هذا، ربما يكون من المفيد إبداء بعض التعليقات على أكثر المشاريع نجاحاً. وأنجح مشروعين بحسب تقدير المقيِّمين هما مشروعا بيرو والفلبين. وإن كان المشروعان مختلفين جداً إلا أنه يوجد عدد من الجوانب المشتركة بينهما، وهي:

[12] لم تقيَّم جميع المشاريع في المعايير الفرعية المتعلقة بالأهداف الإنمائية للألفية. في حالة نسبة وفيات الأم والطفل توفرت تقديرات لمشروعين اثنين فقط.

- يقـوم المشروعان، وإن كان كل منهما ابتكاريا في سياقه، على تنفيذ نُهُج جربت واختُبِرَت في أماكن أخرى أو من قبل وكيفت تكييفاً جيداً للتوافق مع الظروف المحلية.
- أكد المشروعان لنا أهمية إيجاد أو تعزيز المؤسسات المحلية المستدامة التي تركِّز على الفقراء. وأثبت هذا النهج أنه مفتاح تحقيق هدفين: الوصولُ إلى المستفيدين وتحقيق الأثر.
- تـم تنفـيذ المشـروعين فـي بلدي متوسطي الدخل في بيئة سياساتية ومؤسسية إيجابية جداً.[13] والواقع أن كل المشاريع الأخرى، (الأقل نجاحا) نُفِّذَت في بلدانٍ بيئاتها السياساتية والمؤسسية أقلُّ مواتاةً لنجاح المشاريع.
- اسـتفاد كـلا المشروعين من دعم جهة مانحة مقيمة تعمل معهما عن كثب (مصرف التنمية الآسيوي في حالة الفليبين، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية في حالة بيرو).

93 - الخصـائص المشـتركة أقـل وضوحاً في المشاريع الأقل نجاحاً، ولكن الأمر كان عكس ذلك في المشاريع المذكـورة أعـلاه. فمشـروعا المملكة المغربية واليمن يعالجان قضايا تكنولوجية في بيئة مادية صعبة. وفي المملكة المغربـية ازداد تحدي إدارة المراعي سوءاً بسبب الجفاف الشديد والتصميم المفرط في الطموح. وفي اليمن كان عدم وجـود عملـيات مشاركة على صعيد المجتمع المحلي العاملَ الرئيسيَّ الذي حدَّ من أثر المشروع واستدامته. واحتوى تصـميم مشروعي تشاد وهايتي على عناصر غير ملائمة (لم تُختبر اختباراً كافياً)، ونُفِّذَ المشروعان في بيئة سياساتية ومؤسسية صعبة جداً.

باء – استهداف الفقر وتوزيع الفوائد

94 - مـن المظاهر الرئيسية لمهمة الصندوق تركيزه على فقراء الريف. ولذلك كان مدى نجاح مشاريع الصندوق فـي تركـيز المساعدة، تصميماً وعملاً، على الفقراء أمراً بالغ الأهمية. يقدم الملحق الخامس موجزاً لتغطية المشاريع وخصـائص الفئات المستهدفة، والتركيز على التمايز بين الجنسين في المشاريع العشرة. وفي جميع الحالات تم تعيين الفئات المستهدفة وتحديدها على الوجه الصحيح في وقت التصميم. وكان معظم أفرادها يكسبون في اليوم أقل من دولار أمريكي واحد، وهؤلاء هم فقراء الريف.

95 - هنالك ثلاثة مستويات للاستهداف. الأول هو استهداف البلد. فالصندوق لم يحاول، تمشِّياً مع مهمته، أن يقصر مسـاعدته علـى أفقـر البلدان. وكانت أربعة من المشاريع العشرة في بلدان ذات دخلٍ متوسطٍ أدنى – وهي المملكة المغربية، وناميبيا، وبيرو والفليبين. وصُنفت البلدان الستة الأخرى بأنها ذات دخل منخفض أو من أقل البلدان نمواً.[14] والمسـتوى الثانـي هو استهداف المنطقة. فقد تعمد الصندوق إقامة ثمانية من المشاريع العشرة في المناطق الأشد فقرا والهامشـية مـن الناحية الايكولوجية – الزراعية. وأقيم مشروع آخر – هايتي – في مناطق معظم سكانها من صغار المزارعيـن، لا في منطقة هامشية بالمعنى الصحيح للكلمة. وكان مشروع الفليبين المشروعَ الوحيدَ من العشرة المقام علـى مستوى البلد ككل. والمستوى الثالث هو استهداف الدخول. ويمكن هنا ملاحظة ثلاثة نُهُجٍ: شمول، وشمول زائد

[13] بحسب قياس البنك الدولي لتقديرات التقدير السياساتي والمؤسسي القطري (1998).

[14] فـي عـام 2001 صـنفت لجنة المعونة الإنمائية 48 بلداً بأنها أقل البلدان نموا بناء على معيارين اثنين: التنوع الاقتصادي ونوعية الحياة.

اســتهداف، وتركيز. فكانت ثلاثة من المشاريع الثمانية المقامة في مناطق فقيرة/هامشية مشاريع شاملة. بعبارة أخرى، حالما يقع الاختيار على منطقة فقيرة/هامشية توجَّه أنشطة المشروع نحو جميع سكان المنطقة تقريباً. وكانت هناك ثلاثة مشــاريع أخــرى شاملة، لكن مع استهداف الفئات الأفقر في عناصر محددة من المشروع. وكان مشروع هايتي أيضاً مشروعاً شاملاً. وكانت ثلاثة مشاريع فقط مشاريعَ مركَّزة، بمعنى أنها تسعى إلى استبعاد الناس الأيسر حالاً.

96 - تكشــف التقييمات عن صورة مختلطة فيما يتعلق بتوزيع فوائد المشاريع. ومن بين النتائج المشتركة بين عدد من التقييمات ما يلي:

- نجحت المشاريع بوجه الإجمال في تركيز المساعدة على المناطق الأفقر وعلى مساعدة الفقراء في هذه المناطق. ومما لاشك فيه أن مستوى الفقر المدقع قد انخفض نتيجةً لكثير من هذه المشاريع. غير أن الآثار الإجمالية على التفاوت في الدخل المحلي (الفقر النسبي) غير مؤكدة. ففي تقييمات ستة مشاريع (وبرنامج قطري واحد) ذُكِرَ أن الأســر الأيســر حالاً استفادت فائدة أكبر نسبياً. وفي أربعة مشاريع (والبرنامج القطري الآخر) كانت فائدة أفقر الأسر أقل، أو استُبعدت إلى حدٍّ كبير.[15]
- الوصــول إلــى أفقــر الفئات صعب، بخاصة حيث يكون هيكل السلطة المحلية والاقتصادية–الاجتماعية موالياً للتقسيم الطبقي. وفي حين كانت الأنشطة الخاصة التي استهدفت الفئات الأفقر فعالة، إلا أنها لم تعادل تماماً قدرة الناس الأيسر حالاً على الاستئثار بالقسم الأكبر من الفوائد، ولم تشمل بالضرورة أفقر الناس.
- يرتــبط الاستهداف الفعال على الغالب بالنهج المتشاركة على صعيد المجتمع المحلي والانتباه بالتفصيل لأحوال معيشــة الفــئات المختلفة وما تتعرض له من قيود. ويرتبط الوصول إلى الفقراء خلال التنفيذ ارتباطا وثيقا مع وضع مواصفات جيدة لآليات الاستهداف والنهج التشاركية عند التصميم.
- كــان رصــد الحالة الاقتصادية–الاجتماعية للمشاركين والمستفيدين بوجه العموم غير كافٍ، مما حال في بعض الأوقات دون إدخال تعديل في حينه على التصميم لما فيه مصلحة الناس الأفقر حالاً.

97 - كشفت التقييمات أنه لا يوجد ارتباط واضح بين نوع نهج الاستهداف ونمط توزيع الفوائد. ففي جميع المشاريع الثلاثة التي كانت تصاميمها مركزة، كما في التصاميم الأخرى، يبدو أن الفئات الأفقر قد استفادت فائدة أقل نسبياً. غير أن هذا لا يعني أن رفع مستوى الاستهداف لم يكن مجدياً. فربما كان توزيع الفوائد أكثر تفاوتاً لو بدون هذه الدرجة من الاستهداف.

[15] تنص سياسة الصندوق ومعاييره في الإقراض على أن "الصندوق لن يمول في العادة مشاريع أو برامج يكون أثرها الإجمالي على توزيع الدخل سلبياً، أي المشاريع والبرامج التي لا تعطي فوائد أكبر نسبياً لأفقر قطاعات السكان مقارنةً بالفئات الأخرى" (الصفحة 8، الفقرة 27).

98 - لنتائج التقييم هذه عدد من الآثار المترتبة للصندوق:

- هناك خيارات استراتيجية ينبغي اتخاذها، على المستوى الوطني وعلى مستوى المشروع، بشأن أيِّ فئة من الفئات الفرعية من فقراء الريف ينبغي أن تعطى الأولوية وكيفية توزيع فوائد المشروع بين الفئات الفرعية المختلفة. ويجب أن تكون هذه الخيارات الاستراتيجية صريحة وقائمة على معلومات وثيقة.
- توحي نتائج التقييم بأن توزيع فوائد المشاريع بين الفئات الاقتصادية-الاجتماعية المختلفة، وما ينتج عن ذلك من آثار متفاوتة على الدخول ، بحاجة إلى مزيد من النظر في جميع مراحل دورة المشروع.
- بغض النظر عن المذكور أعلاه، توحي التقييمات أيضاً بأنه لا يمكن تلافي تسرُّب بعض فوائد المشروع، وغالباً ما يكون ذلك ضرورياً إلى حدٍّ ما، لضمان تغطية جيدة للفقراء.
- هناك مسألة استراتيجية أخرى، هي عمق الاستهداف مقارنة مع اتساعه. فما هي مزايا تركيز الدعم على عدد أصغر من المستفيدين مقارنة مع توزيع الموارد بحصص ضئيلة على عدد كبير من الأسر؟ هناك مزايا للخيارين. وينبغي النظر في الجوانب التالية: مجمل الموارد المتاحة؛ ضرورة الوصول إلى حدٍّ أدنى لمستوى المعيشة بغية استدامة الحد من الفقر؛ وأهمية التعلُّم من الأنشطة المحددة جيداً والمتقنة لتكرارها والتوسع في تطبيقها.
- ثمة حاجة إلى تعزيز رصد أي الفئات الاقتصادية-الاجتماعية تشارك وتستفيد، وإلى أي مدى يحدث ذلك؛ وينبغي أيضاً إيلاء مزيد من التوكيد للتحليل المقسم بحسب الجنس.

جيم - فقراء الريف كشركاء استراتيجيين في دورة المشروع

99 - سبق أن أُبرِزَ ما لارتباط الفقراء ارتباطاً كاملاً كشركاء استراتيجيين من أهمية للأثر والاستدامة في الجزء الثالث. ومن بين النتائج المشتركة بين عدد من التقييمات ما يلي: (i) المشاريع التي حققت مستوى أعلى من الأثر المستدام على الفقر الريفي هي المشاريع التي شارك فيها الفقراء مشاركة أكثر فعالية في اتخاذ القرارات؛ (ii) يمكن في كثير من الأحيان تَتَبُّع أوجه القصور في انجاز عناصر معينة وربطها بأوجه القصور في إشراك المستفيدين على الوجه الصحيح كشركاء في تصميم هذه العناصر؛ (iii) ترتبط أوجه القصور في الإنجاز، هي أيضاً، بعدم القيام في مرحلة التصميم بتحديد العمليات التشاركية والموارد اللازمة بتفصيلٍ كافٍ مع الشركاء؛ (iv) هنالك توتر لا يمكن تلافيه بين المشاركة المجتمعية من جهة، والأهداف المادية والمالية من جهة أخرى؛ (v) أدى عدم كفاية المشاركة في كثير من الأحيان إلى جعل إدارة وتشغيل الاستثمارات المستدامة في البنى الأساسية أقل احتمالاً إلى حد كبير.

100 - يحتوي تقييما البرنامجين القطريين أيضاً على عدد من النظرات المتعمقة ذات الصلة بما يتعلق بالمشاركة. فقد استنتج تقييم البرنامج القطري لسري لانكا أن مشاريع الصندوق المقبلة يمكن أن تكون أكثر فعالية في النهج التشاركية إذا استرشدت بتوقُّعات واقعية لما يمكن وما لا يمكن لمؤسسات محددة أن تفعله. وفي جمهورية تنزانيا المتحدة أعطيت الأولوية لتوكيد نوعية العمليات التي تمكِّن الناس تمكيناً يستمر بعد إنجاز الأهداف المادية والمالية. وأكد التقييمان كلاهما أهمية مرونة التنفيذ للمشاركة. ويعني إعطاء الفرصة للفقراء ليقرروا كشركاء على قدم المساواة السماح بقدر من المرونة والوقت أكبر مما تصوره مصممو المشروع في وقت التصميم.

101 - التشـــديد علـــى اتخاذ القرارات جانبٌ أساسيٌّ من جوانب المشاركة. فبدون أن يكون للفقراء قدر من السيطرة على ما يفعلونه لا يمكن أن يشعروا بأنهم يملكون المشروع وأن يسهموا في أنشطته بصورة أكثر صدقاً وأكثر استدامة. ففي المشروعين اللذين هما أكثر المشاريع نجاحاً في إعطاء سلطات اتخاذ القرارات إلى المجتمعات المحلية (موريتانيا وبيرو)، تتمتع المنظمات المجتمعية باستقلال ذاتي تام، إدارياً ومالياً، ويتم التفاوض رسمياً على حصتها من المسؤوليات وتُقنَّن في عقد توقعه مع سلطات المشروع.

102 - الآثار المترتبة للصندوق من جراء ذلك هي التالية:

- لضـــمان إشراك الفقراء إشراكا تاماً، يجب أن تنظر إليهم المشاريع كشركاء استراتيجيين لا مجرد متلقين لفوائد المشروع.
- إعطـــاء صـــلاحية اتخاذ القرارات لفقراء الريف هو مفتاح تحقيق الأثر. وحيثما يكون الفقراء غير جاهزين بعدُ لتحمل المسؤولية كاملةً، ينبغي لأنشطة المشروع أن تَستثمر في بناء قدراتهم الإدارية والتكنولوجية.
- لإقامـــة شراكة حقيقية مع الفقراء، من المهم أيضاً أن تكون المؤسسات التي تنشأ مسؤولةً مسؤوليةً حقيقية أمام أغلبية السكان الذين يشملهم المشروع.
- تدعو الحاجة إلى أن تكون التوقعات واقعية فيما يتعلق بقدرة المؤسسات على سلوك نُهُج تشاركية. ويجب التفكير في اعتماد بدائل ابتكارية لتقصير الوقت اللازم لبناء قدرات المؤسسات القائمة في هذا الصدد.
- ينبغـــي أن يضـــمن الصـــندوق أنه إن كان لا بد من الاختيار بين المشاركة وتحقيق الأهداف المادية، فيجب أن تعطى الأولوية للمشاركة.

تاسعا – استنتاجات

103 - يمـــثل هـــذا الـــتقرير أول محاولة يقوم بها مكتب التقييم لإنتاج مجموعة مركبة من نتائج الصندوق وآثاره بالاستناد إلى الإطار المنهجي لتقييم المشاريع الذي اعتُمِدَ في عام 2002. وهذه عملية استطلاعية بحكم الضرورة. **لذلك مـــن المهـــم أن يركِّز الصندوق على العملية والمنهجية أكثر مما يركز على النتائج المحددة لعمل هذه السنة الأولى. فمن شأن التغييرات الصغيرة في المنهجية أن تؤدي إلى فروق كبيرة في التقديرات الإجمالية الواردة في التقرير.**

104 - يقدم التقرير موجزاً لأثر الصندوق وأدائه يقوم على عشرة تقييمات مشاريع وتقييم برنامجين قطريين وإجراء تقييميـــن على مستوى الصندوق بأسره. وقُدمت النتائج في ثلاثة معايير تقييم رئيسية، هي: أداء المشروع، والأثر على الفقـــر الريفي، وأداء الشركاء. فيما يتعلق بأداء المشروع، قُدِّر أن 80% من المشاريع ملائمة إلى حدٍّ عالٍ أو إلى حدٍّ كبـــير. وقُـــدِّرَ أن أغلبـــية المشاريع (60%) فعالة إلى حدٍّ كبير. ولم تنل الكفاءة تغطية جيدة في التقييمات. واستُخدِمَ إجـــراء بديل مستمد من مقارنة التكاليف لكل مستفيد في وقت التقدير والتقييم، فصنف 50% من المشاريع بأن كفاءتها عالية أو كبيرة.

105 - الأثـــر علـــى الفقـــر الريفـــي مجموعة من ستة مجالات أثر، وثلاثة معايير محورية مشتركة – الاستدامة، والابـــتكار وقابلية التكرار/التوسع في التطبيق. وحقق نحو ثلثي المشاريع تقديراً بدرجة 'عالٍ' أو 'كبير' في موضوع

الأثـــر مـــن حيث الأصول المادية والمالية، والأصول البشرية، ورأس المال الاجتماعي والتمكين، والأمن الغذائي. أما الآثار المتعلقة بالمؤسسات، والسياسات والأطر التنظيمية وتلك المتعلقة بالبيئة والموارد المشتركة، فقد كانت أقل درجة. ومالـــت المشـــاريع التي تحتوي على عناصر بيئية هامة إلى أن تكون باهظة التكاليف نسبياً وغير ناجحة إلى حد ما، ويعود جانب من السبب في ذلك إلى كون التصاميم غير واقعية وإلى صعوبة إشراك الفقراء إشراكاً تاماً في استثمارات لا تتحقق فوائدها إلا على المدى البعيد.

106 - بوجـــه العموم تم تقدير الاستدامة على أنها "محتملة" في 40% من المشاريع "وغير محتملة" في 60% منها. وكانـــت العوامـــل الرئيســـية المؤديـــة إلى الاستدامة هي المشاركة المجتمعية الفعالة أثناء التصميم والتنفيذ، وجوانب التصـــميم المُختـــبَرة والمجرَّبة. فينبغي أن تُصَمَّمَ المشاريع لتكون مستدامة. وحيثما لا يكون تصميمها كذلك، كما هي الحـــال فـــي الاستثمارات والخدمات التي تتلقى دعما حكوميا كبيرا، يستبعد أن تحدث الاستدامة. وفي المناطق النائية والهامشية لا يمكن ضمان الاستدامة بعد ست سنوات فقط من التدخلات.

107 - بينما اشتملت أغلبية المشاريع على عناصر ابتكارية في سياقها المحدد، قل أن تجد بينها مشروعاً كان تعزيز النُّهُجِ القابلة للتكرار هدفاً واضحاً وواقعياً من أهدافه عند التصميم أو التنفيذ. وندر أن تجد التوسع في تطبيق المشروع مـــن خلال تعبئة الموارد والشراكة متجسداً في استراتيجية المشروع. وغالباً ما تكون نُهُج الابتكار الناجحة هي النُّهج القائمـــة علـــى عملية مرتبة وواعية في إطار أحوال الفقراء الاقتصادية–الاجتماعية والثقافية. وفيما يتعلق بالاستدامة، تحتاج المشاريع إلى أن تُصمَّمَ وتُدارَ بطريقة تؤخذ فيها قابلية التكرار والتوسع في التطبيق في الاعتبار.

108 - لـــم يغطى أداء الشركاء بنفس القدر من التغطية التي حظيت بها معايير التقييم الأخرى في تقييمات المشاريع لســـنة 2002. ونـــال أداء الصندوق تقديراً بدرجة 'كبير' في نحو ثلثي الحالات. وكانت أوجه القصور في التصميم، كالتي تتصل باستهداف الفقر، والافتراضات غير الواقعية، وعدم كفاية الدعم أثناء التنفيذ مسؤولة عن الأداء المتواضع في تصميم ثلث المشاريع. ونال أداء الشركاء بوجه الإجمال تقديراً بدرجـــــة 'كبير' في 60% من المشاريع.

109 - استندت معظم المشاريع الناجحة، بوجه الإجمال، على نُهُجٍ مختبرة ومجرَّبة، تؤكد على بناء المؤسسات على الصـــعيد المحلـــي، وقد تم تنفيذها في بلدان تتمتع ببيئات سياساتية ومؤسسية إيجابية، واستفادت هذه المشاريع من دعم وإشراف الصندوق أو الشركاء في التمويل عن كثب من داخل البلد. في حين اتصفت المشاريع الأقل نجاحاً بوجه عام بعكس هذه الصفات.

110 - أشـــارت إعـــادة تجميع تقديرات الأثر على الفقر إلى أن أفضل أداء للمشاريع كان فيما يتعلق بالهدفين الأول والثالـــث مـــن أهـــداف الصندوق الاستراتيجية (تعزيز قدرات فقراء الريف ومنظماتهم، وزيادة الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق). وكان الأداء فيما يتعلق بالهدف الثاني – تحسين الحصول الذي يتسم بالمساواة على الموارد الطبيعية المنـــتجة والتكنولوجـــيا – أكـــثر تواضعاً. وتوحي إعادة تجميع ثانية بأن هذه المشاريع قدمت أكبر مساهمة لثلاثة من الأهـــداف الإنمائـــية للألفية، وهي: استئصال الفقر المدقع والجوع، تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (محو الأمية بين الإناث)، وضمان الاستدامة البيئية (تحسين إمكانيات الوصول إلى ماء الشرب المأمون).

ألف – الآثار المترتبة للصندوق

111 - **اســـتهداف الفقر**. استنتج عدد من التقييمات أن الفئات الأفقر قد استفادت أقل نسبيا من أنشطة المشاريع. وإن كـــان هـــذا فـــي بعض الأحيان لا يمكن تلافيه بسبب التسلسل الهرمي للطبقات الاجتماعية في المناطق الريفية، يحتاج الصـــندوق إلـــى أن يوضـــح تحت أي من الظروف يمكن أن يكون وحده كافيا للتأثير على الفقر المدقع فقط. ويحتاج الصندوق أيضاً إلى أن يطوِّرَ نهجاً أكثر صراحة على مستوى المشروع وعلى مستوى البلد لمعالجة أمر الفئات الفرعية المخـــتلفة من فقراء الريف وتوزيع الموارد فيما بينها، وتصميم استراتيجيات أكثر فعالية لتغطية أفقر الناس، حيثما كان ذلك ممكناً.

112 - **الرصـــد والتقييم**. إن الملاحظة القائلة بأن الرصد والتقييم ضعيفان بوجه عام ليست ملاحظة جديدة. غير أنها ذات أهمـــية بالغة نظراً إلى تركيز الصندوق على النُّهُج الابتكارية التي تستهدف النساء والفقراء. وعلى الصندوق أن يحسِّنَ توثيقه للنُّهُج الواعدة ومشاركة الفئات الفرعية المختلفة من فقراء الريف والفوائد التي يتلقونها، إذا ما أراد تحقيق هذا التركيز وإثباته. وتحليل البيانات والمعلومات تحليلاً تفصيليا مقسما بحسب الجنس عاملان أساسيان ليس فقط لقياس الأداء، وإنما أيضاً لتحسين التعلُّم في هذه المجالات التي تشكل تحدياً. ومن المطلوب الاستمرار في التشديد على تحسين الرصد والتقييم على مستوى المشروع.

113 - **الاستدامة**. توجد في أحيانٍ كثيرة ضرورة للخيار بين تحقيق منجزات قُصوى على المدى القصير وبين تحقيق أكـــبر قدر من الأثر المستدام. وأخطأت مشاريع كثيرة من المشاريع التي قُيِّمَت بميلها إلى جانب تحقيق الأثر المباشر، ولكـــنها بذلـــك أولـــت انتباهاً غير كافٍ للاستدامة على المدى البعيد، بل حتى قوضت هذه الاستدامة. *ويجب أن يطبق ضمان الجودة اختباراً واضحاً وشديداً للاستدامة*. وثمة عوامل أخرى على جانب عظيم من الأهمية، وهي خلق الوعي والدعم أثناء التنفيذ وإدخال تعديلات عند الضرورة للتحقُّق من الاستدامة.

114 - **الابـــتكار القابل للتكرار والتأثير السياساتي**. صُمم معظم المشاريع المقيَّمة ليترك أثراً في مجال محدد. وبناء علـــى ذلـــك، كان التكرار والتوسع في التطبيق والتأثير السياساتي محدودا (كذلك كان مقياس الأثر في حالات كثيرة). ولـــم يكـــن معظم هذه المشاريع قد صمم لتحقيق أكبر اثر ممكن خارج منطقة المشروع أو الفئة المباشرة المعنية. ولم تقـــترن أدوات الصـــندوق الأخـــرى اقـــتراناً منهجياً مع القروض لضمان التكرار والتوسع في التطبيق وزيادة التأثير السياســـاتي والمؤسسي للصندوق لصالح الفقراء. وكما استنتج تقييم الابتكار على مستوى الصندوق بأسره (الفقرة 67)، "مـــتابعة الـــتعزيز المنهجي للابتكار القابل للتكرار ... يوحي ضمناً بأن القصد النهائي لأي مشروع يمتد إلى ما وراء 'الأثـــر المباشـــر' إلى تحقيق قابلية النُّهُج الابتكارية الناجحة للتكرار والتوسع في التطبيق". وإذا كان الصندوق يود أن يؤكـــد تعزيز الابتكارات القابلة للتكرار والتوسع في تطبيقها، وكذلك دوره التحفيزي السياساتي والمؤسسي، فينبغي أن تصمم المشاريع المقبلة وتنفذ بطريقة مختلفة عن معظم المشاريع التي قُيِّمَت هنا.

باء – الآثار المترتبة لمكتب التقييم

115 - **مراقـــبة جـــودة التقييم**. يتوقف التقرير التركيبي من هذا النوع إلى حد كبير على تطبيق نهج متسق في كل التقييمات. وبينما جعل الإطار المنهجي الجديد الذي وضعه مكتب التقييم التقييمات أكثر اتساقاً من ذي قبل، هنالك حاجة

لضمان المزيد من الاتساق في جودة التقييمات وتغطيتها. وينبغي لمكتب التقييم أن ينظر في كيفية جعل الإطار المنهجي لتقييم المشاريع أكثر اتساقاً، وفي كيفية ضمان جودة تقييماته بصورة منهجية.

116 - **قياس الأثر المطلق ومدى تغطية المشروع**. كان هذا التقرير أكثر نجاحاً في بيان الأثر النسبي، لا الأثر المطلق – بعبارة أخرى، ما إذا كان الأثر في مجال ما أكثر منه في مجال آخر، لا ما إذا كان الأثر كبيراً أو هاماً بالأرقام المطلقة. في عام 2003، يجب أن تولي التقييماتُ انتباهاً أكبر لتقدير أعداد المستفيدين من مختلف الأنواع تقديراً أكثر دقة، ولمقدار الفوائد بالأرقام المطلقة، وبصورة أكثر عمومية للكفاءة، وتحليل التكاليف والفوائد.

117 - **تقييم المنظمات الاجتماعية**. ركَّز الإطار المنهجي الجديد لتقييم المشاريع في سنته الأولى على التحقق مما إذا كانت المنظمات الاجتماعية قد أنشئت أو غُيِّرَت، أكثر من تركيزه على تقدير جودة هذه المنظمات، وإلى أي مدى تسمح للمجتمعات المحلية باتخاذ قراراتها هي نفسها. وينبغي في المستقبل أن تكرس الجهود لوضع معايير واضحة للحكم على جودة المنظمات الاجتماعية التي أنشأها المشروع أو دعمها، ومساءلتها، واستدامتها على الصعيد المحلي.

جيم – القضايا المتروكة للمجلس التنفيذي

118 - فيما يلي القضايا التي ينبغي أن يتطرق المجلس التنفيذي إليها:

- هل يعطي هيكل هذا التقرير ومضمونه معلومات كافية؟ ما هي التغييرات والإضافات التي يلزم إدخالها في التقارير السنوية اللاحقة عن تقييم المشاريع؟
- جرب هذا التقرير التقديرات المجمَّعة، وإعادة تجميع التقديرات على نحو يتفق مع أهداف الصندوق الاستراتيجية ومع الأهداف الإنمائية للألفية. فهل هذا مفيد وكيف يمكن جعله أكثر فائدة؟
- لم يرجِّح هذا التقرير بصراحةٍ أياً من معايير التقييم عندما استنبط التقديرات المجمعة. وهذا يعني افتراض أن أداء المشروع، ، مثلاً، والأثر على الفقر الريفي، وأداء الشركاء متساوية في الأهمية. فما هي معاملات الترجيح التي يرى المجلس أنها ملائمة، إن وجدت؟ وهل يود المجلس أن يتلقى اقتراحاً من مكتب التقييم في هذا الصدد؟

الملحق الأول

الإطار المنهجي لتقييم المشاريع: معيار الأثر

الصلات بالإطار الاستراتيجي وبالأهداف الإنمائية للألفية

مجال الأثر الرئيسي	الأسئلة الرئيسية لتقدير الأثر في المجتمعات الريفية المتأثرة بالمشروع (التغيرات التي أسهم بها المشروع)	هدف الإطار الاستراتيجي للصندوق	الأهداف الإنمائية للألفية
أولا – الأصول المادية والمالية	1-1 هل تغيرت الأصول المادية للأسر الزراعية (الأرض الزراعية ، مثلاً، المياه، الحيوانات، الأشجار، المعدات، الخ)؟	2	
	2-1 هل تغيرت أصول أخرى للأسر الزراعية (بيوت، دراجات، أجهزة راديو، وغيرها من السلع المعمرة، الخ)؟		الفقر
	3-1 هل تغيرت البنى الأساسية وإمكانيات وصول الناس إلى الأسواق (النقل، الطرق، وسائل التخزين، مرافق الاتصالات، الخ)؟	3	
	4-1 هل تغيرت الأصول المالية (المدخرات والديون) للأسر؟		الفقر
	5-1 هل تغيرت إمكانيات حصول سكان الريف على الخدمات المالية (التسليف، المدخرات، التأمينات، إلخ)؟	3	
	6-1 هل تغير مدى أمان الوصول إلى الأصول؟	2	
	7-1 هل حدثت تغيُّرات أخرى في الأصول المادية والمالية لسكان الريف؟		
ثانيا – الأصول البشرية	1-2 هل تغيرت الحالة التغذوية للأطفال؟		الفقر
	2-2 هل تغيرت إمكانيات وصول الناس إلى مياه الشرب؟		البيئة
	4-2 هل تغيرت إمكانيات الوصول إلى خدمات الصحة الأساسية والوقاية من الأمراض؟		المرض
	3-2 هل تغير عدد حالات الإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية الإيدز؟		المرض
	5-2 هل تغيرت نسبة الوفيات بين الأطفال والأمهات؟		نسبة الوفيات
	6-2 هل تغيرت إمكانيات الوصول إلى التعليم الابتدائي؟		التعليم الابتدائي
	7-2 هل تغيرت نسب التحاق البنات بالمدارس الابتدائية؟		التعليم الابتدائي
	8-2 هل تغيرت أعباء عمل النساء والأطفال؟		
	9-2 هل تغيرت نسبة تعليم الكبار و/أو إمكانيات وصولهم إلى المعلومات والمعرفة؟	1	
	10-2 هل تغيرت مهارات الناس التقنية؟	1	
	11-2 هل حدثت تغيُّرات أخرى في الأصول البشرية؟		
ثالثا – رأس المال الاجتماعي وتمكين الناس	1-3 هل تغيرت منظمات سكان الريف ومؤسساتهم؟	1	
	2-3 هل تغيرت إمكانيات التماسك والعون الذاتي المحلي في المجتمعات الريفية؟	1	
	3-3 هل تغيرت المساواة بين الجنسين أو أحوال المرأة؟		التمايز بين الجنسين
	4-3 هل شعر سكان الريف بأنهم ممكَّنون إزاء السلطات العامة المحلية والوطنية والشركاء في التنمية؟ (هل يؤدون دوراً أكثر فعالية في اتخاذ القرارات؟)	1	
	5-3 هل شعر سكان الريف بأنهم ممكَّنون إزاء السوق؟ هل لديهم سيطرة أفضل على مدخلات توريد وتسويق منتجاتهم؟	1	
	6-3 هل تغيرت الهجرة إلى خارج المنطقة؟		
	7-3 هل تغيرت إمكانيات الوصول إلى المعلومات والمعرفة؟		
	8-3 هل حدثت تغيُّرات أخرى في رأس المال الاجتماعي (مثلا حصول يتسم بمساواة أكبر على الأصول على وجه العموم)؟		

الملحق الأول

مجال الأثر الرئيسي		الأسئلة الرئيسية لتقدير الأثر في المجتمعات الريفية المتأثرة بالمشروع (التغيرات التي أسهم بها المشروع)	هدف الإطار الاستراتيجي للصندوق	الأهداف الإنمائية للألفية
رابعا – الأمن الغذائي (الإنتاج والدخل والاستهلاك)	4-1	هل حدثت تغيُّرات أخرى في المؤسسات والسياسات؟	2	
	4-2	هل تغير الإنتاج الزراعي (من حيث المساحة، والغلة، وتركيبه المنتجات، الخ)؟	2	
	4-3	هل تغيرت الأنشطة/العمالة/فرص الدخل غير الزراعية؟	3	
	4-4	هل تغير دخل الأسرة الحقيقي و/أو مستوى ونمط استهلاكها؟		الفقر
	4-5	هل تغير تكرار حالات نقص الأغذية؟		الفقر
	4-6	هل تغير الأمن الغذائي للأسر؟		الفقر
خامسا – البيئة والموارد المشتركة	5-1	هل تغير حال قاعدة الموارد الطبيعية (الأرض، والمياه، والغابات، والمراعي، والثروة السمكية،، الخ)؟		البيئة
	5-2	هل تغير التعرض للمخاطر البيئية؟		البيئة
	5-3	هل حدثت تغيرات أخرى في البيئة؟		البيئة
سادسا – المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي	6-1	هل تغيرت المؤسسات المالية الريفية؟	3	
	6-2	هل تغيرت المؤسسات العامة المحلية وتقديم الخدمات؟	1	
	6-3	هل تغيرت السياسات الوطنية/القطاعية التي تؤثر في فقراء الريف؟	1, 3	
	6-4	هل تغير الإطار التنظيمي الذي يؤثر في فقراء الريف؟	1, 2, 3	
	6-5	هل حدثت تغيرات أخرى في المؤسسات والسياسات؟		

الملحق الثاني

مدى تمثيل المشاريع المقيَّمة على الصعيدين الإقليمي والقطاعي

الجدول 1: التمثيل الإقليمي للمشاريع المقيمة

الإقليم	النسبة المئوية لتوزيع مشاريع الصندوق (مستمر) نهاية 2002	النسبة المئوية لتوزيع المشاريع المقيمة
أفريقيا الأولى	16.5	20
أفريقيا الثانية	19.2	20
آسيا	29.0	20
أمريكا اللاتينية والكاريبي	18.7	20
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	16.5	20
المجموع	100	100

أفريقيا الأولى = أفريقيا الغربية والوسطى

أفريقيا الثانية = أفريقيا الشرقية والجنوبية

الجدول 2: التمثيل القطاعي للمشاريع المقيَّمة

نوع المشروع	النسبة المئوية لتوزيع جميع مشاريع الصندوق 2002-1997	النسبة المئوية للمشاريع المقيمة
التنمية الريفية والزراعية	65	50
الخدمات الائتمانية والخدمات المالية	10	10
البحث/الإرشاد/التدريب	8	10
الري	7	10
الإنتاج الحيواني	3	20
أنشطة أخرى	6	0
المجموع	100	100

جدول منجزات المشاريع

الإقليم	البلد	اسم المشروع	السنوات*	القطاع	الأنشطة الرئيسية	مجموع تكاليف المشروع** (ملايين الدولارات الأمريكية)	قروض الصندوق (ملايين الدولارات الأمريكية)
أفريقيا الأولى	تشاد	مشروع التنمية الزراعية في وديان كانم	2001-1994	بحوث/إرشاد/ تدريب	تنمية الإنتاج الزراعي، وحماية البيئة والأنشطة المدرة للدخل	7.6	5.8
أفريقيا الأولى	موريتانيا	مشروع التنمية في الواحات – المرحلة الثانية	2003-1995	التنمية الزراعية	حماية الإمكانيات الإنتاجية للواحة بتثبيت الكثبان الرملية وتنمية الموارد المائية	17.2	7.8
أفريقيا الثانية	ناميبيا	مشروع تنمية الإنتاج الحيواني في المناطق الشمالية	2003-1994	الإنتاج الحيواني	تطوير نظام مستدام لإدارة المراعي ودعم الإنتاج الحيواني	15.1	6
أفريقيا الثانية	جمهورية تنزانيا المتحدة	مشروع إدارة الزراعة والبيئة	2003-1997	التنمية الزراعية	دعم الإنتاج الزراعي، والبنى الأساسية الريفية (بما في ذلك الصحة) وإدارة الموارد الطبيعية	20	14.8
آسيا	بنغلاديش	مشروع الإنتاج الزراعي المتكامل وإدارة المياه في نتراكونا	2000-1994	التنمية الزراعية	إصلاح وإدارة البنى الأساسية للتحكم بالفيضان ومياه الصرف	13.7	8.9
آسيا	الفلبين	مشروع تمويل المشروعات الريفية الصغيرة	2002-1996	الائتمان والخدمات المالية	توفير التسليف لمجموعات العون الذاتي لتنمية المشاريع الصغيرة بواسطة نهج بنك غرامين	64.8	14.7
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	المغرب	مشروع تنمية الإنتاج الحيواني وتطوير المراعي في الإقليم الشرقي	2001-1991	الإنتاج الحيواني	مشروع الإدارة المستدامة للمراعي وحماية البيئة	45.2	14
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	اليمن	مشروع حماية البيئة في تهامة	2002-1995	التنمية الزراعية	مكافحة زحف الكثبان الرملية وتحسين كفاءة استخدام المياه	11.7	9.8
أمريكا اللاتينية والكاريبي	هايتي	مشروع إصلاح شبكات الري الصغيرة	2003-1996	الري	إصلاح البنى الأساسية لشبكات الري الصغيرة	22.3	10.6
أمريكا اللاتينية والكاريبي	بيرو	مشروع إدارة الموارد الطبيعية في المرتفعات الجنوبية	2003-1997	التنمية الزراعية	توفير رأسمال مبدئي لتقديم خدمات المساعدة التقنية المحلية وإصلاح وبناء قنوات الري والمصاطب للمزارع	19.1	12.3
					مجموع التكاليف	236.7	105

* من تاريخ الفعالية إلى تاريخ الإنجاز.

** ربما تختلف هذه الأرقام عن الأرقام الواردة في تقرير رئيس الصندوق لأنها عدلت في أثناء السنوات اللاحقة.

الملحق الرابع

تقدير للكفاءة النسبية للمشاريع[1]

المشروع	تكلفة المشروع المتوقعة (بملايين الدولارات الأمريكية)* (1)	عدد المستفيدين المتوقعين من المشروع (آلاف الأشخاص) (2)	تكلفة المشروع المتوقعة لكل شخص (بالدولار الأمريكي) (3)	التكلفة الفعلية للمشروع (بملايين الدولارات الأمريكية) (4)	العدد الفعلي للمستفيدين من المشروع (آلاف الأشخاص) (5)	التكلفة الفعلية لكل شخص (بالدولار الأمريكي) (6)	التكلفة الفعلية مقابل التكلفة المتوقعة لكل شخص (7) [6/3]
تشاد	7.6	36	211	7.9[2]	18	439	2.1
موريتانيا	17.2	51	337	16.1	102	158	0.47
ناميبيا	15.1	56	270	15.5	23	674	2.5
جمهورية تنزانيا المتحدة	20.0	935	21	24.1[3]	1 000	24	1.14
بنغلاديش[4]	13.7 (3.2)	(400)	(8)	13.7 (3.2)	(574)	(5.6)[5]	(0.7)
الفليبين	64.8	2 100	31	65.0	3 100	21	0.68
المغرب	45.2	70	645	43	60	717	1.1
اليمن	11.7	49	239	12	25	480	2
هايتي	22.3	26	858	15.1	18	839	0.97
بيرو	19.1	370	52	15.1	350	43	0.83
المجموع	236.7 (226.2)	4 093	55.26	227.5	5 270	43.2	

* بما في ذلك احتياطيات تغيُّر الأسعار.

1 قـياس تجريبـي للكفاءة. العمود 7 التكلفة لكل مستفيد عند الإنجاز/التكلفة لكل مستفيد عند التصميم. النطاق المقترح للتقييم: أقل من 0.75 = عالٍ (4)؛ من 0.75 إلى 1 = كبير (3)؛ أكثر من 1 حتى 1.5= متواضع (2)؛ أكثر من 1.5= غير ذي شأن (1).

2 باسـتثناء عنصر الصحة المتضمن، الذي أضيف فيما بعد بتمويل خارجي ويقدر أنه يغطي 180 000 شخص تقريباً. ويعود الفرق بين التكلفة الفعلية للمشروع والتكلفة المتوقعة إلى مرفق عمليات خاصة قيمته 300 000 دولار أمريكي قدمها الصندوق.

3 أُعطِيَ المشروع قرضاً إضافياً من منظمة البلدان المصدرة للبترول لبناء طرق رئيسية مقداره 4.1 مليون دولار أمريكي.

4 أجريـت حسابات مشروع بنغلاديش بأخذ عنصرين اثنين فقط (دعم التنمية الزراعية، ونظام تجريبي لايصال الائتمان) في الاعتبار وذلك نتيجة لعدم توفُّر بيانات عن العناصر الأخرى (وضعت هذه بين قوسين).

5 يشير حساب تكاليف هذا المشروع إلى عنصر دعم التنمية الزراعية وعنصر مخطط الائتمان التجريبي فقط، وذلك لعدم توفُّر بيانات عن العدد الفعلي للمستفيدين من العناصر الأخرى. وعُدِّلَت التكاليف (الفعلية والمتوقعة) بناء على ذلك.

استهداف الفقر وعينة من المشاريع المقيَّمة

البلد والمشروع	تغطية المشروع	حجم المجموعة الأولية المستهدفة وتكوينها	دخل المجموعة الأولية المستهدفة (للفرد في السنة)	التركيز على التمايز بين الجنسين
بنغلاديش – مشروع الإنتاج الزراعي المتكامل وإدارة المياه في نتراكونا	منطقة نتراكونا – الفقر فيها متفشٍ وهي عرضة للفيضانات.	250 000 أسرة، 70% من فقراء الريف ومزارعون صغار أو هامشيون (يملكون 0.4–1.2 هكتار)، ومن لا يملكون أرضا أو لا يكادون أن يملكونها.	100 دولار أمريكي (متوسط) أو 55% من المتوسط الوطني البالغ 190 دولارا أمريكيا. أفقر الناس: 50–60 دولارا أمريكيا.	تشكل الأسر التي ترأسها النساء نسبة عالية من الذين لا يملكون أرضا أو لا يكادون أن يملكونها.
تشاد – مشروع التنمية الزراعية في وديان كانم	90 قرية في محافظة كانم مصابة بالتصحر.	5 100 أسرة، مزارعون لا يصلون إلى الوادي أو يملكون أرضا على حدوده، وهم بدو رعاة مزارعون.	125 دولارا أمريكيا، 58% من الدخل القومي للفرد (1992).	ستجد نحو 3 000 امرأة أن واجباتهن في نقل الماء قد خفت.
هايتي – مشروع إصلاح شبكات الري الصغيرة	أربع مناطق زراعية يسيطر عليها صغار المزارعين.	3 700 أسرة، مزارعون يملك الواحد منهم 1.5 هكتار أو أقل.	أقل من 200 دولار أمريكي(خط الفقر).	إيلاء انتباه خاص للأسر التي ترأسها النساء.
موريتانيا – مشروع التنمية في الواحات – المرحلة الثانية	120 واحة في خمس مناطق إقليمية معرضة لزحف الكثبان الرملية ونضوب الموارد المائية الجوفية.	9 475 أسرة.	208 دولارات أمريكية – 40% من الناتج القومي للفرد الذي يعادل 530 دولارا أمريكيا (1992).	ليس له تركيز محدد
المغرب – مشروع تنمية الإنتاج الحيواني وتطوير المراعي في الإقليم الشرقي	واحدة من أفقر مناطق المراعي وأهمهما في شرقي المملكة المغربية (62% من السكان ريفيون).	10 700 أسرة تعيش عيش الكفاف على الرعي.	80 دولارا أمريكيا (أقل من نصف خط الفقر المدقع، البالغ 180 دولارا أمريكيا).	أنشطة إرشاد محددة تستهدف إمرأة.
ناميبيا – مشروع تنمية الإنتاج الحيواني في المناطق الشمالية	جميع المناطق الواقعة شمالي السياج البيطري الواقي، حيث يعيش 95% من السكان الريفيين في فقر.	نحو 830 000 أسرة. أفقر المجموعات: الأسر التي ترأسها النساء والمتزوجون حديثا/الأشخاص النازحون الذين يملكون أقل من هكتارين. وكذلك المزارعون الأيسر حالا ولكنهم يفتقرون إلى الأمن الغذائي.	85 دولارا أمريكيا.	تشكل الأسر التي ترأسها النساء نحو نصف المزارعين الذين يعيشون عيش الكفاف.

البلد والمشروع	تغطية المشروع	حجم المجموعة الأولية المستهدفة وتكوينها	دخل المجموعة الأولية المستهدفة (للفرد في السنة)	التركيز على التمايز بين الجنسين
بيرو – مشروع إدارة الموارد الطبيعية في المرتفعات الجنوبية	13 مقاطعة في ثلاث من أفقر المحافظات المصابة بأعلى مستويات تدهور الموارد الطبيعية.	800 52 أسرة.	يعادل خط الفقر 2.6، وهو أعلى من المتوسط القومي البالغ 2 (النطاق: 2–2.7) المستوى يعادل 2.6، أعلى كثيرا من المتوسط القومي البالغ 2 (النطاق: 2–2.7).	شملت المجموعة المستهدفة 400 26 امرأة.
الفلبين– مشروع تمويل المشروعات الريفية الصغيرة	19 محافظة تتركز فيها أعلى نسب فقر.	000 300 أسرة، 10% من أفقر الأسر في البلد. لا تكاد تصل إلى شئ من الأرض.	أدنى 30% من سكان الريف دخلا (الفقراء المدقعون). يقع أدنى 10% منهم تحت خط الفقر البالغ 161 دولارا أمريكيا.	90% من أفقر المقترضات.
جمهورية تنزانيا المتحدة – مشروع إدارة الزراعة والبيئة	مقاطعة كاجيرا: 000 290 أسرة منها 000 244 أسرة تعتمد على زراعة الكفاف.	000 171–000 190 أسرة: 40–50% منها تملك أقل من هكتار واحد (فقراء) و30–40% تملك أقل من 0.5 هكتار (فقراء جدا).	30–40% من المجموعة المستهدفة يعيشون تحت خط الفقر الوطني البالغ 237 دولارا أمريكيا.	الأسر التي ترأسها النساء من بين أفقر الأسر.
اليمن – مشروع حماية البيئة في تهامة	44 مستوطنة في تهامة تتعرض لزحف خطير للكثبان الرملية وإفراط استنزاف المياه الجوفية.	000 7 أسرة.	95 دولارا أمريكيا و83 دولارا أمريكيا، على التوالي، للمزارعين العاملين في مزارع كبيرة والعاملين في مزارع صغيرة. أدنى دخل: 36 دولارا أمريكيا.	هناك 200 6 امرأة مشمولة بدعم عنصر المرأة الريفية؛ و900 امرأة مستهدفة مباشرة ببرامج الإرشاد الصحي والتغذوي و000 1 فتاة مستهدفة ببرامج محو الأمية.

الملحق السادس

الآثار على الفقر الريفي: تفاصيل مجالات الأثر

تلخص الرسوم البيانية الواردة أدناه تفاصيل الآثار التي لوحظت في كل واحد من مجالات الأثر الستة. وجدير بالملاحظـــة أن الأثر المتواضع أو الذي هو غير ذي شأن لا يعني بالضرورة أداء مخيبا للآمال بالقياس إلى التوقعات. فهذا يقاس في مجال الفعالية (أنظر الفقرة 27). وفي بعض الحالات يمكن أن يعكس الأثر الذي تقديره متواضع أو غير ذي شـــأن حقـــيقة أن مجـــال الأثر المعني ليس محور تركيز المشروع. يرجى ملاحظة أن تعريف الأثر يشمل الأثر المتعمد وغير المتعمد على السواء. كل مربع ملوَّن يمثل حالة مشروع منفرد.

الشكل 1: الأصول المادية والمالية – الأثر بحسب المجال الفرعي

	عال	كبير	متواضع	غير ذي شأن	العدد
الأصول المادية	1	2	7	0	10
الأصول الأسرية	1	3	0	1	5
البنى الأساسية والأسواق	0	3	4	0	7
الأصول المالية	1	3	1	0	5
الخدمات المالية	1	3	1	2	7
أمن الوصول	0	3	2	1	5
التغيرات الأخرى	1	2	1	0	3

الشكل 2: الأصول البشرية – الآثار بحسب المجال الفرعي

	عال	كبير	متواضع	غير ذي شأن	العدد
تغذية الأطفال	1	2	2	0	5
مياه الشرب	0	2	2	0	4
الخدمات الصحية	0	0	3	0	4
الإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز	0	0	0	0	0
نسبة وفيات الأمهات	0	2	0	2	2
التعليم الأساسي	0	2	2	1	5
التحاق البنات بالمدارس	1	2	2	1	4
أعباء عمل النساء والأطفال	1	2	2	0	5
إلمام الكبار بالقراءة والكتابة/المعرفة	1	3	2	0	8
المهارات التقنية	1	3	2	0	7
التغيرات الأخرى	1	2	2	0	3

الملحق السادس

الشكل 3: رأس المال الاجتماعي والتمكين – الآثار بحسب المجال الفرعي

	عال	كبير	متواضع	غير ذي شأن	العدد
المنظمات والمؤسسات					7
التماسك والعون الذاتي					5
المساواة بين الجنسين					7
تمكين سكان الريف					5
تمكين المنتجين					3
الهجرة إلى الخارج					2
الوصول إلى المعلومات والمعرفة					4
التغيرات الأخرى					3

الشكل 4: الأمن الغذائي – الآثار بحسب المجال الفرعي

	عال	كبير	متواضع	غير ذي شأن	العدد
التكنولوجيا والممارسات					8
الإنتاج الزراعي					8
الأنشطة غير الزراعية					6
الدخل والاستهلاك					7
تكرر حالات نقص الأغذية					5
الأمن الغذائي الأسري					4

الشكل 5: البيئة والموارد المشتركة – الآثار بحسب المجال الفرعي

	عال	كبير	متواضع	غير ذي شأن	العدد
قاعدة الموارد الطبيعية					7
المخاطر البيئية					7
التغيرات الأخرى					5

الشكل 6: المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي – الآثار بحسب المجال الفرعي

	عال	كبير	متواضع	غير ذي شأن	العدد
المؤسسات المالية الريفية					3
المؤسسات العامة					6
السياسات الوطنية/القطاعية					2
الإطار التنظيمي					1
التغيرات الأخرى					2

الملحق السابع

منهجية تقديرات التقييم

1 – اشتملت تسعة من تقييمات المشاريع العشرة التي أجريت في عام 2002 على إطار مفصل لتقديرات كل واحدة من الأسئلة المدرجة في الملحق الأول، بناء على أحكامٍ مجموعة صادرة عن الشركاء وفقراء الريف الذين تمت استشارتهم والمقيمين. واستند 'تثليث المفاهيم'، هذا حيثما أمكن، بمعلومات مستمدة من بيانات تجريبية. وقد سبق تقييمُ المشروع المغربي إدخالَ المنهجية الجديدة ولذلك ليس له إطار تقييم.

2 – طبق سلم تقديرات من أربع نقاط على كل سؤال أو معيار تقييم على النحو التالي:

عالٍ	4
كبير	3
متواضع	2
غير ذي شأن	1

3 – **الاستدامة**، قُيِّمَت بطريقة مماثلة لكن باستخدام التقديرات التالية: 'مرجَّحة جداً' 'مرجَّحة'، 'مستبعدة'، 'مستبعدة جداً'. كل سلم تقديرات فيه أربع خطوات متماثلة (أي اثنتان إيجابيتان واثنتان سلبيتان) لتجنب إعطاء تقدير.

4 – في الحالات التي لم يعطِ فيها فريق التقييم أي تقديرات، أو كان من الواضح أن التقديرات غير متسقة، استنبطت التقديرات على أساس نص التقييم وجرى التحقق منها بالرجوع إلى مدير مكتب التقييم.

5 – لم يطلب إطار 2002 تقييماً محددا **للأثر**، ولا تقديرات إجمالية لكل مجال أثر أو معيار أثر. ولذلك لزم استنباطها من التقديرات و/أو نصِّ التقييم. وخير تعريف للأثر هو التغيّر المعزوّ. ولذلك استنبطت تقديرات الأثر بتجميع تقديرات 'مدى التغير' و'تقييم مساهمة المشروع". وإذا أسفر التقدير عن كسر عشري (مثل 2.5) قُرِّب العدد إلى أقرب عدد صحيح.

6 – استنبطت تقديرات **الكفاءة** بمقارنة التكلفة الفعلية (التي تحققت) لكل مستفيد من كل مشروع بالتكلفة المتوقعة لكل مستفيد في نفس المشروع في وقت التصميم. ولتقدير الكفاءة استخدم النطاق التالي: أقل من 0.75 = عالٍ (4)؛ من 0.75 إلى 1 = كبير (3)؛ أكثر من 1 حتى 1.5 = متواضع (2)؛ أكثر من 1.5 = غير ذي شأن (1).

7 – استنبطت **التقديرات المجمَّعة** لمجالات الأثر (الأصول البشرية، مثلا)، ومعايير التقييم (أداء المشروع، مثلا)، والمنجزات الإجمالية للمشروع من تكرر التقديرات. ويعطينا الجدول الوارد أدناه مثالا لكيفية استنباط هذه التقديرات. ففي المشروع ألف كانت أغلبية التقديرات 3، ولذلك كان التقدير المجمَّع 3. وفي المشروع باء كان التقدير 2. وحيثما كان تكرُّر التقديرات متساوياً، كما هي الحال في المشروع جيم، استخدم التقدير الأعلى (أي الأكثر مواتاةً).

الملحق السابع

	المشروع ألف	المشروع باء	المشروع جيم
المعيار 1	4	3	3
المعيار 2	3	2	3
المعيار 3	3	2	2
المعيار 4	3	1	2
التقدير المجمَّع	**3**	**2**	**3**

8 – استخدم نهج تدريجي لاستنباط التقديرات المجمعة على كل مستوى. مثال ذلك أن التقدير المجمع للأصول المادية والمالية استنبط أولا لكل مشروع على أساس تقديرات المجال الفرعي (أنظر الملحق السادس، الشكل 1). وعلى هذا الأساس أعطيت تقديرات لمشروعين بأن أثرهما كان عاليا (تقدير 4)، وأربعة مشاريع بتقدير كبير (تقدير 3)، وأربعة مشاريع بتقدير متواضع (تقدير 2). ثم استنبطت التقديرات المجمعة للأثر على الفقر الريفي لكل مشروع على أساس التقديرات التي أعطيت لكل مجال أثر وعامل رئيسي. وأخيرا استنبطت تقديرات منجزات المشروع المجمَّعة لكل مشروع على حدة استنادا إلى تقديرات كل فئة من فئات التقييم الثلاث: أداء المشروع، الأثر على الفقر الريفي، أداء الشركاء.

9 – من الأهمية بمكان أن نؤكد أن التقديرات المجمعة *ليست* متوسطات حسابية للنسبة المئوية للمشاريع في كل فئة فرعية. ففي حالة أداء المشروع، مثلا، (الشكل الوارد في الصفحة 12) لم تكن النسبة المئوية للمشاريع التي كان تقديرها الإجمالي عاليا متوسط التقديرات 40% للملاءمة، وصفر % للفعالية، و30% للكفاءة (أي 23%). فالتقدير الإجمالي يستنبط أولا لكل مشروع بتجميع تقديرات الملاءمة والفعالية والكفاءة كما ورد شرحه في الفقرة 7 أعلاه. وفي هذه الحالة، استحق مشروع واحد (10%) التقدير الإجمالي العالي لأداء المشروع استنادا إلى تقديراته في مجالات الملاءمة والفعالية والكفاءة. وهذا يفسر السبب مثلا في كون ثلاثة مشاريع (30%) يمكن إعطاؤها تقدير 'غير ذي شأن' للكفاءة ولكن لم يعطَ تقدير 'غير ذي شأن' لأداء المشروع ككل. فقد عوض تقدير 'غير ذي شأن' للكفاءة تقديرات أعلى للملاءمة والفعالية في هذه المشاريع الثلاثة.

10 – لم تطبق أي معايير ترجيح لمعظم مجاميع التقديرات. وهذا يعني ضمنا أن جميع مجالات الأثر ومعايير التقييم متساوية في الأهمية. غير أنه في إطار الأثر على الفقر الريفي أعطيت الأولوية للمجال الذي حظي بأعلى نسبة مئوية من النفقات. وهذا يعطي وزناً أكبر للأثر الرئيسي المقصود من المشروع.

الملحق الثامن

مجالات الأثر المعرب عنها في أهداف الصندوق الاستراتيجية 2002-2006

أهداف الصندوق الاستراتيجية	الأسئلة المتعلقة بمجالات الأثر (انظر الملحق الأول)
1- تعزيز قدرة فقراء الريف ومنظماتهم	2-9 هل تغيرت نسبة تعليم الكبار و/أو إمكانيات وصولهم إلى المعلومات والمعرفة؟ 2-10 هل تغيرت مهارات الناس التقنية؟ 3-1 هل تغيرت منظمات سكان الريف ومؤسساتهم 3-2 هل تغيرت إمكانيات التماسك والعون الذاتي المحلي في المجتمعات الريفية؟ 3-4 هل شعر سكان الريف بأنهم ممكَّنون إزاء السلطات العامة المحلية والوطنية والشركاء في التنمية؟ (هل يؤدون دوراً أكثر فعالية في اتخاذ القرارات؟) 3-5 هل شعر سكان الريف بأنهم ممكَّنون إزاء السوق؟ هل لديهم سيطرة افضل على مدخلات توريد وتسويق منتجاتهم؟ 6-2 هل تغيرت المؤسسات العامة المحلية وتقديم الخدمات؟ 6-3 هل تغيرت السياسات الوطنية/القطاعية التي تؤثر في فقراء الريف؟ 6-4 هل تغير الإطار التنظيمي الذي يؤثر في فقراء الريف؟
2- تحسين الوصول بإنصاف إلى الموارد الطبيعية المنتجة والتكنولوجيا	1-1 هل تغيرت الحالة التغذوية للأطفال؟ (مثلا: 1-6 هل تغير مدى أمان الوصول إلى الأصول؟ 4-1 هل حدثت تغيُّرات أخرى في التكنولوجيا والممارسات الزراعية؟ 4-2 هل تغير الإنتاج الزراعي (من حيث المساحة، والغلة، وتركيبة المنتجات، إلخ.)؟ 6-3 هل تغيرت السياسات الوطنية/القطاعية التي تؤثر في فقراء الريف؟ (للحصول على الموارد الطبيعية المنتجة والتكنولوجيا) 6-4 هل تغير الإطار التنظيمي الذي يؤثر في فقراء الريف؟ (للحصول على الموارد الطبيعية المنتجة و التكنولوجيا)
3- زيادة الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق	1-3 هل تغيرت البنى الأساسية وإمكانيات وصول الناس إلى الأسواق (النقل، الطرق، وسائل التخزين، مرافق الاتصالات، إلخ.)؟ 1-5 هل تغيرت إمكانيات وصول سكان الريف إلى الخدمات المالية (الائتمان، المدخرات، التأمينات، إلخ.)؟ 1-6 هل تغيرت المؤسسات المالية الريفية؟ 4-3 هل تغيرت الأنشطة/العمالة/فرص الدخل غير الزراعية؟ 6-3 هل تغيرت السياسات الوطنية/القطاعية التي تؤثر في فقراء الريف؟ (للوصول إلى الأسواق والخدمات المالية) 6-4 هل تغير الإطار التنظيمي الذي يؤثر في فقراء الريف؟ (للوصول إلى الأسواق والخدمات المالية)

الملحق الثامن

مجالات الأثر المعرب عنها في أهداف التنمية للألفية (انظر الملحق الأول)

أهداف التنمية للألفية	الأسئلة المتصلة بمجال الأثر (انظر الملحق الأول)
1 - تخفيض نسبة الأشخاص الذين يعيشون على أقل من دولار في اليوم ونسبة الأشخاص الذين يعانون الجوع إلى النصف؛	4-4 هل تغير دخل الأسرة الحقيقي و/أو مستوى ونمط استهلاكها؟ 1-2 هل تغيرت الحالة التغذوية للأطفال؟ 5-4 هل تغير تكرار حالات نقص الأغذية؟ 6-4 هل تغير الأمن الغذائي الأسري؟ 2-1 هل تغيرت حيازات الأسر الزراعية للسلع المعمرة (بيوت، دراجات، أجهزة راديو، وغيرها من السلع المعمرة، إلخ.)؟ 4-1 هل تغيرت الأصول المالية (المدخرات والديون) للأسر؟
2 - ضمان إكمال كل الأولاد والبنات الفصل الدراسي الابتدائي كاملا؛	6-2 هل تغيرت إمكانيات الوصول إلى التعليم الابتدائي؟ 7-2 هل تغيرت نسب التحاق البنات بالمدارس الابتدائية؟
3 - القضاء على التمايز بين الجنسين في التعليم الابتدائي والثانوي؛	3.3 هل تغيرت المساواة بين الجنسين أو أحوال المرأة؟
4 - تخفيض نسبة وفيات الأطفال دون سن الخامسة بمقدار الثلثين، ونسبة وفيات الأمهات بمقدار ثلاثة أرباع؛	2-5 هل تغيرت نسبة الوفيات بين الأطفال والأمهات؟ 4-2 هل تغيرت إمكانيات الوصول إلى خدمات الصحة الأساسية والوقاية من الأمراض؟
5 - وقف وبدء عكس اتجاه نقص المناعة البشرية/الإيدز والإصابة بالملاريا والأمراض الهامة الأخرى؛	3-2 هل تغير عدد حالات الإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية الايدز، الملاريا والأمراض المهمة الأخرى؟ 1-5 هل تغير حال قاعدة الموارد الطبيعية (الأرض، والمياه والغابات، والمراعي، والثروة السمكية، إلخ.)؟
6 - عكس اتجاه فقدان الموارد البيئية وتخفيض نسبة الناس الذي لا يتاح لهم الوصول المستدام إلى مياه الشرب المأمون إلى النصف.	2-5 هل تغير التعرض للمخاطر البيئية؟ 2-2 هل تغيرت إمكانيات وصول الناس إلى مياه الشرب؟