Distribution: Restricted | EB 2004/82/INF. 4 | 11 August 2004
Original: English | البند 9(أ)(ii) من جدول الأعمال | Arabic

الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

المجلس التنفيذي – الدورة الثانية والثمانون

روما، 8–9 سبتمبر/أيلول 2004

تنفيذ الدورة الأولى
من
مشروع تنمية موارد المجتمع المحلي وتطوير البنية الأساسية
في أوموتارا، رواندا
الممول بموجب آلية الإقراض المرنة

1 - الغرض من هذه المذكرة الإعلامية هو امتثال الفقرة 13 من المبادئ التوجيهية لآلية الإقراض المرنة (الوثيقة EB 98/64/R.9/Rev.1)، التي تنص على أنه "... لكل قرض من آلية الإقراض المرنة، وقبل نهاية كل دورة، تقرر إدارة الصندوق الدولي للتنمية الزراعية إن كانت ستمضي قدماً في الدورات التالية أو تلغيها أو تؤجلها. وتبلغ الإدارة المجلس التنفيذي بقرارها هذا."

أولاً ــ مقدمة

2 - الهدف الإجمالي لآلية الإقراض المرنة هو أن تعطي درجة أعلى من المرونة لتصميم مشاريع الصندوق وتنفيذها بغية: المواءمة بين الإطار الزمني للمشروع مع السعي إلى تحقيق أهداف التنمية طويلة الأجل، حين يرى أنه تلزم فترة تنفيذ أطول لتحقيق هذه الأهداف؛ ومضاعفة مشاركة المستفيدين المدفوعة بالطلب، وتعزيز تنمية قدرات القاعدة الشعبية. تضم خصائص القرض المقدم بموجب آلية الإقراض المرنة ما يلي: (i) عملية تصميم مستمرة

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

ومتطورة بواسطة تنفيذ دورات متميزة مدة كل واحدة منها ثلاث إلى أربع سنوات؛ و (ii) شروطاً محددة بوضوح، أو "محرِّكات"، للمضي قُدُماً إلى الدورات التالية.

3 - تقدم هذه المذكرة الإعلامية تقريراً عن التقدم الذي أحرزه مشروع تنمية موارد المجتمع المحلي وتطوير البنية الأساسية في أوموتارا (Loan 537 – RW) في تحقيق محركات الدورة الأولى. وترتكز محتويات المشروع على عدة مصادر: أحدث تقرير لبعثة الإشراف التابعة لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (نوفمبر/تشرين الثاني 2003)؛ وتقرير تقييم داخلي أعدته حكومة رواندا (أكتوبر/تشرين الأول 2003)؛ وتقرير بعثة التقييم فيما بين المرحلتين التي اشترك في تنظيمها الصندوق وحكومة رواندا في أكتوبر/تشرين الأول إلى نوفمبر/تشرين الثاني 2003 وأقِرَّ في مارس/آذار 2004.

ثانياً– معلومات أساسية

4 - وافق المجلس التنفيذي، في مايو/أيار 2000، على مشروع تنمية موارد المجتمع المحلي وتطوير البنية الأساسية في أوموتارا. وكانت مدة القرض (537RW) عشر سنين وتضم ثلاث دورات متمايزة مدة الأولى منها ثلاث سنوات والثانية أربع سنوات والثالثة ثلاث سنوات. وكان المجلس قد وافق على المشروع التكميلي التوأم لمشروع تنمية موارد المجتمع المحلي وتطوير البنية الأساسية في أوموتارا قرض رقم (573-RW) على أساس غير أساس آلية الإقراض المرنة، لتغطية مقاطعات جديدة في إقليم أوموتارا لمدة خمس سنوات. ويتصل كل واحد من قرضَي الصندوق بقرض من منظمة البلدان المصدرة للنفط (القرضين 791 و873) لتلبية احتياجات البنى التحتية لتوريد المياه والطرق، ويديرهما الصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

5 - يتكون المشروع من خمسة عناصر رئيسية هي: (i) بناء القدرات (تنمية المجتمع المحلي، ودور المرأة في التنمية)؛ (ii) تطوير البنية الأساسية (إمدادات المياه المنـــزلية، ونقاط سقي المواشـــي، والطـــرق الريفيـــة)؛ (iii) الاستثمارات الإنتاجية في المزارع (الخدمات الاستشارية التكنولوجية، وخدمات الإنتاج الزراعي، والطب البيطري وإنتاج الثروة الحيوانية، والحراجة)؛ (iv) الخدمات المالية؛ (v) الدعم المؤسسي.

ثالثاً– منجزات المشروع خلال الدورة الأولى

6 - تم نفاذ مفعول المشروع في 5 ديسمبر/كانون الأول 2000. وقد اتخذ البرنامج في السنوات الثلاث الأولى (الفترة من يناير/كانون الثاني 2001 حتى نوفمبر/تشرين الثاني 2003)، التي توافق الدورة الأولى لآلية الإقراض المرنة، ترتيبات مؤسسية لتنفيذ أنشطته على الصعيد الوطني وفي المقاطعات الأربع المستهدفة، وتعهد بالقيام بالأنشطة التالية:

7 - **العنصر (i): بناء القدرات**

- **تنمية المجتمع المحلي:** بُذِلَ جهد كبير بموجب هذا العنصر لتطوير عملية تخطيط تشاركية على مستوى المقاطعات، والقطاعات، والخلايا (ما مجموعه أكثر من 500 لجنة تنمية مجتمعية)، وإنشاء هيئة مُيَسِّرين

(تضم نحو 100 شخص). وكان من أهم نتائج هذه العملية إعداد خطة تنمية لكل مقاطعة تمثل الاحتياجات والأولويات التي أعربت عنها المجتمعات المحلية وتشكل قاعدةً لتنفيذ عناصر المشروع الأخرى.

- **دور المرأة في التنمية:** ركز التنفيذ على تدريب مجموعات نسائية على مستوى الخلية (الهـدف 60؛ تم تشكيل 352)؛ تدريب أعضاء الهيئات التنظيمية التمثيلية من منظور التمايز بين الجنسين (العدد المستهدف والذي تم تدريبه 600 2)؛ وقد قامت منظمة غير حكومية بتنفيذ برنامج لمكافحة الأمية الوظيفية (الهدف: تدريب 500 2 امرأة؛ تم تدريب 455 3).

8 - **العنصر (ii): تطوير البنية الأساسية**

- **إمدادات المياه المنزلية:** كان هذا أهم نشاط للمشروع خلال الدورة الأولى، وقد رصدت له ميزانية مقدارها 12 مليون دولار أمريكي. وأُنجِزَ وضع مخطط رئيسي للمياه (في منتصف عام 2003)؛ ويوجد الآن أساس سليم للتخطيط المفصَّل لتنفيذ بنية أساسية للمياه في المستقبل.

- **نقاط سقي المواشي والطرق الريفية:** اشتمل تصميم المشروع على شق/إصلاح 300 كيلومتر من الطرق على مدى فترة المشروع. وأنجزت دراسات لـــ 15 كيلومتراً في عام 2003 واكتملت أعمال شق الطرق/إصلاحها في شهر يونية/حزيران 2004.

9 - **العنصر (iii): الاستثمارات الإنتاجية في المزارع**

- **الخدمات الاستشارية التكنولوجية:** ينص تصميم هذا العنصر الفرعي على تخصيص ثُلُثَي مجموع التمويل للمعهد الوطني للبحوث الزراعية. ويذهب معظم هذه الأموال لمرتَّبات الموظفين، والمركَبات، والدراجات النارية، والمعدات المستخدمة في محطة البحوث.

- **خدمات الإنتاج الزراعي:** يستجيب هذا العنصر الفرعي لواحدة من أكبر المصاعب التي يواجهها مزارعو الإقليم، وهي رداءة نوع البذور. وتم حتى الآن تعيين 130 من العاملين في تكثير البذور وتدريبهم والتعاقد معهم، وبلغ عدد الأسر التي وصلها برنامج توزيع البذور الذي استهدفه المشروع 400 7 أسرة.

- **إنتاج الخدمات البيطرية والثروة الحيوانية:** لم يبدأ مشروع الأدوية الوقائية عمله حتى السنة الثالثة، لكن المشروع – بتعاقده مع منظمة دولية غير حكومية، هي "أطباء بيطريون بلا حدود" – نجح في تدريب نحو 40 مندوباً للصحة الحيوانية المجتمعية وإعطائهم مجموعات مواد ابتدائية وكتباً دليلية.

- **الحراجة:** كان على المشروع أن يلبي الطلب المتزايد على منتجات الأخشاب بينما يعالج مشكلة تدهور البيئة بسبب قطع الغابات بلا تمييز. وقد أنشئ نحو 164 مستنبتاً تنتج من الفسائل ما يكفي لزراعة 227 1

هكتاراً من الغابات و32.5 هكتار بأشجار الفاكهة، وبذلك بلغت نسبة الإنجاز 102% في حالة الغابات و81% في حالة بساتين الفاكهة.

10 - **العنصر (iv): الخدمات المالية:** نجح المشروع نجاحاً باهراً في تشكيل نحو 169 صندوقاً دواراً من صناديق المجموعات و654 صندوقَ استثمارٍ نسائي في جميع المقاطعات الأربع. وتعمل هذه الصناديق في الغالب على شكل جمعيات ادخار مجتمعية، والمبالغ المتاحة لها قليلة؛ وفي كثير من الأحيان تستخدم لأغراض اجتماعية لا اقتصادية. ومع ذلك، توفر مرفقاً هاماً للأسر الريفية، وهي كذلك واحدة من المبادرات القليلة التي سمحت للنساء أن يطوِّرن مدخراتهن، وفي بعض الحالات يحصلن على قروض. وشكَّلت هذه المبادرة جزءاً من أول عنصر فرعي في عناصر الخدمات المالية، وهو: تطوير المؤسسات المالية الصغيرة. وقد تأخر تنفيذ بقية أجزاء العنصر الأخرى بسبب عدد من المصاعب. غير أن المشروع تعاقد مؤخراً مع مؤسستين ماليتين متعددتي الأطراف – وهما ديوتريمبير ومركز خدمات أوجاما للتعاونيات – على أساس تجريبي، وتتولى كل واحدة منهما تنظيم برامج رائدة في مقاطعتين.

11 - **العنصر (v): الدعم المؤسسي:** يوفر عنصر الاستثمار هذا مرتبات وحدة تنسيق المشروع بالإضافة إلى ما يرتبط بها من مركبات ومعدات وبعض الأشغال العمرانية المدنية (مكاتب ومنزلين اثنين). وكان عدد الموظفين المقترحين أصلاً للوحدة أقل مما ينبغي، وكانت ترتيبات التعاقد مع المنظمات غير الحكومية، لا سيما المنظمات الدولية منها، التي نُظِّمَت في اجتماع لمجموعة منظمات، أكثر تعقيداً من أن تصبح فاعلة بسهولة، مما أعاق كثيراً سرعة التنفيذ وصرف الأموال.

12 - **الإدارة المالية:** خصص من إجمالي مبلغ قرض الصندوق البالغ 11.85 مليون وحدة من وحدات حقوق السحب الخاصة ما مجموعه 5.65 مليون وحدة في الدورة الأولى (2000–2003). وبنهاية شهر يونيو/حزيران 2004 كان قد صُرِفَ مبلغ 4.20 مليون وحدة، وهذا يعادل 75% من مخصصات الدورة الأولى. وستنتهي الدورة الأولى بصرف مبلغ 5.00 مليون وحدة من وحدات حقوق السحب الخاصة، وهذا هو المستوى الذي كان متوقعاً. ووضعت للدورة الثانية، التي ستبدأ في 1 أغسطس/آب 2004 ميزانية تقضي بصرف 5.35 مليون وحدة من وحدات حقوق السحب الخاصة.

رابعاً– الدروس المستفادة

13 - يبرز استعراض منجزات الدورة الأولى وأدائها عدداً من الدروس الأساسية لتنفيذ وتصميم الدورة الثانية (ولسلوك نهج أفضل إزاء بعض الأنشطة الرئيسية وترتيبات التنفيذ).

- يحتاج تصميم المشروع وتخصيص موارده إلى التكامل تكاملاً أفضل مع **عملية اللامركزية** التي أخذ بها البلد، مع إعطاء الدور المركزي للمقاطعات بصورة متزايدة.

- **النهج التشاركي المدفوع بالطلب**، المستخدم الآن في المشروع، نهج ملائم لكنه يحتاج إلى أن يُربط ربطاً مباشراً بتسليم استثمارات المشروع وخدماته.

- مفهوم تنفيذ المشروع بواسطة **عقود تستند إلى الأداء** مفهوم سليم، لكنه لا يخفف من عبء العمل عن كاهل وحدة تنسيق المشروع (وإنما يغير توازن هذا العبء).

- لا يمكن تشجيع **منظور التمايز بين الجنسين** أو إدراجه في صميم عمل المشروع بمبادرات معزولة بشأن دور المرأة في التنمية.

- يحتاج تخطيط **برنامج للطرق الفرعية** إلى التنفيذ بقوة من قبل فنيين لديهم خبرة في الميدان.

- نظراً إلى أهمية **الثروة الحيوانية** وإمكانياتها في الإقليم، ينبغي تخصيص نسبة أكبر من موارد المشروع لدعم تنمية النشاط التجاري في هذا القطاع.

- يلزم اعتماد **استراتيجية أكثر توازناً لتعزيز التنمية الزراعية** مع إبراز الأنشطة المدرَّة للدخل بصورة أوضح.

- كما بيَّنَت عمليات التقييم الريفي التشاركي، تنخفض قيمة **إنجاز الأهداف المادية** إذا لم تُعطَ الشروطُ المسبقة لاستدامة الاستثمارات الموظَّفة أهمية كافية واستُوفِيَت أوَّلاً.

خامساً- تحقيق محركات الدورة الأولى

14 - كما ذُكِرَ على وجه التحديد في اتفاقيات قروض الصندوق، وُضِعَت قائمة فيها 64 مؤشراً لرصد الأداء في أول تقرير تقييم للمشروع باعتبارها محركات للانتقال من الدورة الأولى إلى الدورة الثانية من دورات المشروع. ومع أن عدد المؤشرات يدعو إلى الإعجاب، نرى أن كثيراً منها مجرد شروط مسبقة مبكِّرة لتنفيذ الأنشطة، وهناك مؤشرات أخرى عبارة عن أحداث مؤسسية متوسطة المدى، تيسِّر القيام بأعمال للمشروع في الدورة الجارية، ويرتبط كثير منها بإنجاز عمليات تدريب وتوجيه ومشاركة في الدورة الأولى. وثمة عدد قليل من المؤشرات الموجَّهة على وجه التحديد إلى بناء/إنشاء بنية أساسية أو إلى شراء معدات.

15 - بغية تناول المؤشرات المحرِّكة بطريقة تسهِّل اتخاذ قرار عملي بشأن الانتقال من الدورة الأولى إلى الدورة الثانية، جُمِّعَت المؤشرات في فئتين عريضتين هما:

- **أعمال تسهل تسليم استثمارات المشروع وتقديم خدمات المشروع إلى السكان**، بما في ذلك: (i) شروط ضرورية لتنفيذ المشروع؛ (ii) تدريب وتخطيط وتوجيه لازمة لتسهيل تنفيذ عنصر أو نشاط؛ (iii) تشكيل مجموعات أو جمعيات تلزم لضمان تشغيل بنى تحتية أو صيانتها؛ (iv) تحضير دراسات جدوى، بما في ذلك مخططات رئيسية. ومع أن الصورة غير موحدة، يمكن القول إن المشروع نجح في تحقيق المجموعة الأولى من المؤشرات. وقد أُنجِزَ برنامج التخطيط التشاركي في جميع المقاطعات

الثماني، وتم تدريب الموظفين الرئيسيين، وأُنجز معظم عمليات التقييم الريفي التشاركي، وأُعِدَّت خطط تنمية المقاطعات اللاحقة في جميع المقاطعات تقريباً، والمقاطعات القليلة الباقية يجري الآن وضع اللمسات الأخيرة على خططها. ومع أن التقدم المحرز في تشكيل الجمعيات والمجموعات اللازمة لإدارة الاستثمارات في البنية الأساسية وتنفيذ البرامج الزراعية ما زال قليلاً، فالعملية جارية الآن، والعمل جارٍ في تشكيل المجموعات والجمعيات.

- **تحقيق الاستثمارات والخدمات و"مشتقات" المشروع**، بما في ذلك، على سبيل المثال:

  - تم التكليف بشقِّ ما لا يقل عن 200 كيلومتر (من الطرق الفرعية)؛
  - شُرِع في إجراء 40 فحصاً تكنولوجياً على حقول المزارعين؛
  - تم بنجاح تزويد 200 بئر بالمعدات اللازمة؛
  - تم بناء 6 قاعات للنساء؛ أو
  - بناء ما لا يقل عن ثُلث نقاط الماء.

فيما يتعلق بإعداد دراسات الجدوى والمخططات الرئيسية، على وجه الخصوص، حقق المشروع تقدماً كبيراً في مخطط المياه الرئيسي، ومخطط الحراج الرئيسي، والمخطط الرئيسي للثروة الحيوانية. وهي الآن متاحة وتوفِّرُ أساساً لاستثمارٍ رشيدٍ من المشروع في هذه القطاعات.

16 - باختصار، كان عدد من المؤشرات الـ 64 قد تحقق بصورة جزئية فقط. ومع ذلك، أنجزت أغلبية المؤشرات اللازمة لتسهيل تنفيذ وتسليم خدمات استثمارات المشروع في الدورة الثانية. يضاف إلى ذلك أنه حدثت في الأشهر الستة الماضية تحسينات واضحة في المؤشرات التي ما زالت غير مكتملة فيما يتعلق بالاستثمارات (الحراج، والطرق، وسدود الأودية).

سادساً- الاستنتاجات

17 - اشتمل تصميم المشروع على مستوىً عالٍ من التعقُّد والابتكار المؤسسي وَوُضِعَ بموجب آلية الإقراض المرنة لتلبية الاحتياجات إلى المرونة والتغيير. وتحقق تقدم كبير في الدورة الأولى لإيجاد بيئة مؤسسية وتخطيطية تمكِّن من تنفيذ الاستثمارات الضرورية بنجاح.

18 - تعتبر إدارة الصندوق أنه يوجد الآن أساس صلب لاستمرار المشروع. وأظهرت حكومة رواندا بوضوح التزامها بإصلاح المشروع خلال الـ 14 شهراً الماضية (وقد تحققت معظم النتائج في عام 2003)، ومن شأن إعادة الصياغة المقترحة لمختلف المشاريع ووضعها في برنامج واحد شامل، لترشيد طرائق التنفيذ، أن تعود بأداء أفضل في الدورة الثانية. والتزمت منظمة البلدان المصدرة للنفط، من حيث المبدأ، بتقديم قروضها كجزء من نهج المشروع الإجمالي.

19 - بعد الاستعراض الميداني وعقد حلقة عمل التثبت وإجراء مناقشات تفصيلية في رواندا مع مكتب المستشار العام ومكتب مراقب الحسابات في الصندوق، سيمضي مشروع تنمية موارد المجتمع المحلي وتطوير البنية الأساسية في أوموتارا إلى الدورة الثانية وسيتم (i) البدء في الدورة الثانية في 1 أغسطس/آب 2004؛ (ii) تخصيص موارد الدورة الثانية من قرض الصندوق، لفئات النفقات المنقحة، وتحويل الرصيد المتبقي من الدورة الأولى إلى الدورة الثانية؛ (iii) تعديل المحركات للانتقال من الدورة الثانية إلى الدورة الثالثة لكي تأخذ في الاعتبار خبرات التنفيذ المكتسبة مؤخرا، والحاجة إلى إعطاء أولوية عالية لرصد الأثر؛ (iv) تنظيم عناصر المشروع الرئيسية والفرعية وترتيبات تنفيذه بناء على الدروس المستفادة أثناء الدورة الأولى. وسيتم رفع هذه التغييرات التي طرأت على نطاق المشروع وتمويله إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليها من خلال مذكرة من رئيس الصندوق، EB 2004/82/R.13.