Distribution: Restricted EB 2004/82/R.6 18 August 2004
Original: English البند 5(ب) من جدول الأعمال Arabic

# الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

**المجلس التنفيذي – الدورة الثانية والثمانون**

روما، 8-9 سبتمبر/أيلول 2004

# التقرير السنوي عن نتائج عمليات الصندوق وأثرها

# العمليات التي تم تقييمها في عام 2003

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

# المحتويات


**موجز تنفيذي** v

**أولا – المقدمة** **1**

ألف – الخلفية 1
باء – الإطار المنهجي لتقييم المشروعات 2
جيم – القضايا المنهجية والتفسيرات 2

**ثانيا – المشروعات والبرامج التي تم تقييمها** **3**

ألف – التغطية التقييمية 3
باء – التغطية الجغرافية ونمط المشروعات 4
جيم – تقييمات البرامج القطرية والتقييمات المواضيعية والتقييمات على مستوى المؤسسة 5

**ثالثا – أداء المشروعات** **6**

ألف – ملاءمة الأهداف 6
باء – الفعالية 6
جيم – الكفاءة 8
دال – الاستنتاجات: أداء المشروعات 9

**رابعا – الأثر على الفقر الريفي** **10**

ألف – الأصول المادية والمالية 11
باء – الأصول البشرية 12
جيم – رأس المال الاجتماعي وتمكين المستهدفين 14
دال – الأمن الغذائي 16
هاء – البيئة وقاعدة الموارد المجتمعية 18
واو – المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي 19
زاي – العوامل الشاملة 20
حاء – الأثر العام على الفقر الريفي 26

**خامسا – أداء الشركاء** **27**

ألف – أداء الصندوق 27
باء – أداء المؤسسات المتعاونة 28

| | |
|---|---|
| جيم – أداء الحكومات والوكالات | 30 |
| دال – المنظمات غير الحكومية والمنظمات المجتمعية | 31 |
| هاء – الجهات المشتركة في التمويل | 31 |
| واو – الأداء العام للشركاء | 31 |
| **سادسا – الإنجازات العامة للمشروعات التي تم تقييمها** | **32** |
| **سابعا – الإسهام في تحقيق أهداف الصندوق الاستراتيجية** | **34** |
| **ثامنا – آفاق ما بعد المشروعات** | **36** |
| **تاسعا – الاستنتاجات** | **38** |
| ألف – النتائج الرئيسية | 38 |
| باء – الموضوعات المتكررة | 40 |
| جيم – النتائج الضمنية للصندوق | 41 |
| دال – نتائج ضمنية محددة لمكتب التقييم | 42 |

# ANNEXES

# الملاحق


| | | |
|---|---|---|
| METHODOLOGICAL FRAMEWORK FOR PROJECT EVALUATION | I | |
| الإطار المنهجي لتقييم المشروعات | | 43 |
| REGIONAL AND SECTORAL REPRESENTATIVENESS OF PROJECTS EVALUATED | II | |
| مدى تمثيل المشروعات التي تم تقييمها على الصعيدين الإقليمي والقطاعي | | 47 |
| PROJECT SUMMARY TABLE | III | |
| جدول ملخص المشروعات | | 48 |
| POVERTY TARGETING IN THE SAMPLE OF PROJECTS EVALUATED | IV | |
| استهداف الفقر في عينة المشروعات المقيمة | | 49 |
| EVALUATION AGGREGATION AND WEIGHTING | V | |
| تجميع عمليات التقييم والأوزان الترجيحية | | 50 |
| SUMMARY PERFORMANCE OF PROJECTS EVALUATED IN 2002 AND 2003 | VI | |
| ملخص أداء المشروعات المقيمة في 2002 و2003 | | 56 |

# موجز تنفيذي

1 - يعرض هذا التقرير تجميعا للنتائج والنظرات المتعمقة التي تمخضت عنها 17 عملية تقييم أجراها مكتب التقييم خلال عام 2003. وشمل ذلك عشرة مشروعات وأربع تقييمات لبرامج قطرية (بنين، وإندونيسيا، والسنغال، وتونس) ودراستين مواضيعيتين، وتقييم واحد على مستوى المؤسسة. واستندت الإحصاءات إلى عمليات تقييم لعشرة مشروعات باستخدام الإطار المنهجي لتقييم المشروعات المطبق في مكتب التقييم .( EC 2003/34/W.P.3). وهذه التقييمات تغطي طائفة معبرة من الأقاليم وأنماط المشروعات، ولكنها لا تعبر كلية عن المشروعات التي اعتبرتها دائرة إدارة البرامج في الصندوق 'قاصرة الأداء'. وتقوم هذه المنهجية على أساس معايير مركبة للتقييم هي أداء المشروع، وأثره على الفقر الريفي، وأداء الشركاء. ويقاس الإنجاز العام بتجميع مستويات الأداء باستخدام هذه المعايير الثلاثة.

## أولا – النتائج الرئيسية

2 - صنفت ملاءمة المشروعات وفعاليتها بأنها كبيرة[1] بنسبة 90% و 70% من المشروعات على التوالي. وصنفت الكفاءة بدرجات أكثر تفاوتا حيث صنفت 50% من المشروعات بأنها عالية أو كبيرة المستوى. وإجمالا صنف **أداء المشروعات** بأنه عال في 80% من المشروعات التي تم تقييمها.

3 - كان تصنيف الأثر على الفقر الريفي في أعلى درجاته في مجالات رأس المال الاجتماعي وتمكين المستهدفين، والأصول المادية والمالية، والأصول البشرية. وكان الأثر على الأمن الغذائي أكثر تفاوتا، حيث لم يكن المستوى الكبير جليا في مجالات البيئة وقاعدة الموارد المجتمعية وكذلك فيما يتعلق بالمؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي. وكانت الاستدامة مرجحة في 50% من الحالات. وصنف **الأثر الإجمالي على الفقر الريفي** بأنه كبير في 50% من المشروعات.

4 - صنف **أداء الشركاء** الإجمالي بأنه كبير في 70% من المشروعات. وصنف أداء الصندوق بأنه عال وكبير في ثلث المشروعات ومتواضع في ثلثين. وصنف أداء الشركاء الآخرين (المؤسسات المتعاونة والحكومات، الخ) بدرجات أعلى بشكل عام باستثناء ما يتعلق بالجهات المشاركة في التمويل.

5 - بناء على طلب المجلس التنفيذي استخدم التقرير السنوي عن نتائج عمليات الصندوق وأثرها أوزانا ترجيحية تمييزية في مختلف معايير التقييم وكذلك في نظام التصنيف ذي الست درجات لتقرير الإنجاز الشامل. وباستخدام جدول قياس ذي أربع نقاط وغير ترجيحي تبين أن مستوى الأداء العام للمشروعات التي قيمت في عام 2003 كان عاليا وكبيرا في 70% من الحالات. وباستخدام جدول قياس ذي ست نقاط وغير ترجيحي صنفت 40% من المشروعات في عام 2003 بأنها ناجحة و 30% بأنها متوسطة النجاح. وأدى تطبيق الأوزان الترجيحية على المعايير المختلفة إلى اختلاف بسيط فقط في النتائج.

[1] يستخدم جدول التصنيف ذي الدرجات الأربع ما لم ينص على غير ذلك، أي عال وكبير ومتواضع وضئيل.

## ثانيا – الاستنتاجات

6 – تؤكد المقارنة مع التقرير السنوي للعام الماضي عددا من النتائج والقضايا:

- كان أداء المشروعات التي دعمها الصندوق قويا بشكل منتظم في مجال رأس المال الاجتماعي وتمكين المستهدفين، مثل بناء القدرات الجماعية للفقراء وتعزيز مؤسساتهم المحلية.
- كان أثر المشروعات متواضعا في مجالين هما البيئة وقاعدة الموارد المجتمعية، والمؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي.
- كان أثر المشروعات متفاوتا في المجال الرئيسي المتعلق بتقديم الخدمات المالية للفقراء.
- لا يستفيد أشد الناس فقرا بنفس الدرجة دائما بقدر ما يستفيد الأقل فقرا من تنمية البنية الأساسية أو التكنولوجيا الزراعية الجديدة أو الخدمات ذات الصلة.
- لم تكن الاستدامة وتعزيز وتوسيع نطاق الابتكارات القابلة للتكرار تشكل عناصر قوية في أداء المشروعات. وشددت التقييمات دائما عليهما باعتبارهما مجالين في أمس الحاجة إلى التحسينات.
- لم تكن المشروعات، إجمالا، تصمم وتنفذ وفقا أولويات وعمليات وآليات وموارد كافية بما يضمن تعزيز الابتكارات وتوسيع نطاقها.
- اتسمت نظم رصد وتقييم المشروعات بالضعف عموما.

7 – كان أقل اثنين من المشروعات نجاحا من العينة التي أخذت خلال السنة يقعان في مناطق ما بعد النزاعات. وينطوي هذا الوضع على مشاكل وصعوبات جمة فيما يتعلق بتنفيذ المشروعات. وكانت تجربة الصندوق في هذا المجال محدودة وقت التصميم. وإجمالا كان سوء الأداء يرتبط بضعف التصميم والدعم المقدم للتنفيذ. وكان من الممكن تخفيف هذه الآثار لو أن عمليات الرصد والإشراف كانت أكثر فعالية.

8 – يشكل تطوير المؤسسات المحلية تحديات طويلة الأجل. وغالبا ما تقتضي استدامتها توافر التزام أطول أجلا مما تقتضيه المشروعات الفردية. وفي بعض الحالات يقتضي ضمان الاستدامة التصدي للقضايا المؤسسية الجوهرية. ويتعلق هذا الأمر بإقامة علاقات وشبكات مع مقدمي الخدمات والمجتمع المدني والسلطات المحلية والمؤسسات الإقليمية والوطنية والمحلية.

9 – من بين الاستنتاجات العامة أنه يتعين على الصندوق أن يعمل وأن ينظر إلى أبعد من المشروعات. فقد أدى تركيز مشروعاته على الجوانب المحلية والاعتماد الزائد على المشروعات كأدوات للتنمية إلى تقييد نطاق واستدامة إسهامات الصندوق في مجال التنمية. ويتعين أن تكون المشروعات أكثر ابتكارية وتكاملا مع الخارج وأفضل توافقا مع شروط الإطار، ويتعين على الصندوق أن يعمل بنشاط أكبر كشريك استراتيجي على المستوى الوطني. ويقتضي هذا زيادة الاهتمام بالصلات الخارجية مع المؤسسات والسياسات والشركاء، وزيادة التركيز على الابتكارات القابلة للتكرار وتوسيع نطاقها، وإقامة حوار السياسات. وسيكون من الصعب تحقيق ذلك بدون حضور متزايد وأكثر استدامة

للصندوق في القطر، وإعادة توجيه النسق الفكري واختصاصات المعنيين بتصميم ومتابعة تنفيذ العمليات التي يدعمها الصندوق.

## ثالثا – النتائج الضمنية

10 – تشكل القضايا المتكررة نمطين من التحديات أمام الصندوق. ففي بعض الحالات، مثل البيئة وقاعدة الموارد المجتمعية، والتأكيد على السياسات والمؤسسات، تقتضي الحاجة إجراء المزيد من عمليات التقييم التفصيلي حتى يتسنى فهم سبب ضعف الأداء وتفاوته وكيف يمكن تحسين الأثر. وتوجد مجالات أخرى، مثل الاستدامة وتوسيع نطاق النهج الابتكارية، يتعين إعطاؤها أولوية أكبر وتحديدها بوضوح في تصميم المشروعات وتنفيذها، مع اتباع استراتيجيات محددة وتخصيص الموارد لها.

11 – يثير تقرير عام 2004 أيضا ثلاث قضايا استراتيجية ويوجه إليها عناية الصندوق:

- يتعين أن يكون الصندوق أكثر وضوحا في **أهدافه تجاه الفقر**. على سبيل المثال، إلى أي مدى يمكن للصندوق أو ينبغي له أن يساعد أشد الناس فقرا؟ فهذه تعتبر قضية محورية للصندوق في ضوء المهمة المنوطة به ولأن العديد من الجهات المانحة أصبحت توجه جهودها إلى الفقراء. ومن بين الخيارات المطروحة للنظر فيها أن يعيد الصندوق تحديد وضعه ومجالات تركيزه من منطلق إيجاد الحلول الابتكارية للتصدي للمشكلات التي تواجهها "الغالبية العظمى من الفقراء" في استغلال الطاقات الإنتاجية مع أخذ الظروف المحلية في الاعتبار.
- يتعين توافر **منظور أوسع وأكثر تكاملا مع العوامل الخارجية للمشروعات**. وهذا يعني التأكد من أن المشروعات تصمم وتدار بطريقة تحقق أكبر اتصال مع الظروف المؤسسية والاقتصادية الأوسع والتأثير فيها.
- **يتعين علي الصندوق أن يعمل بنشاط أكبر متجاوزا مشروعاته كشريك استراتيجي على المستوى الوطني** وخاصة في مجال الدعوة وحوار السياسات. وينطوي هذا النهج الأوسع على خليط من الأدوات والمبادرات المرتبطة بالمشروعات وغير المرتبطة بها، وعلى توسيع نطاق حضور الصندوق على المستوى القطري بشكل دائم.

# التقرير السنوي عن نتائج عمليات الصندوق وأثرها

# العمليات التي تم تقييمها في عام 2003

## أولا – المقدمة

### ألف – الخلفية

1 – أكدت سياسة الصندوق الجديدة في مجال التقييم التي اعتمدها المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2003 على دور التقييم المستقل في الصندوق فيما يتعلق بالترويج للمساءلة والتعلم عملا على تحسين أداء عمليات الصندوق وسياساته. ويشكل التقرير السنوي عن علميات الصندوق وأثرها جزءا لا يتجزأ من هذه السياسة. ويهدف التقييم المستقل الوارد في التقرير إلى تكملة عملية التقدير الذاتي السنوي الذي أجرته دائرة إدارة البرامج والذي تضمنه التقرير المرحلي عن حافظة المشروعات، وكذلك أي تقارير تتولى دائرة إدارة البرامج إعدادها باستخدام نظام إدارة النتائج والأثر.

2 – التقرير الحالي هو التقرير السنوي الثاني عن النتائج والأثر، وكان تقرير العام الماضي يمثل أول محاولة من جانب الصندوق لتوحيد وتجميع نتائج عمليات الصندوق وأثرها في ضوء تقييم عشرة مشروعات وبرنامجين قطريين تم تقييمهما في عام 2002، فضلا عن عمليتي التقييم اللتين أجريتا على مستوى المؤسسة في نفس السنة. وسار التقرير الحالي على نفس المنوال بالنسبة لعشرة مشروعات وأربعة برامج قطرية تم تقييمها في عام 2003 بجانب عمليتي تقييم مواضيعيتين وموضوع واحد على مستوى المؤسسة في نفس السنة. ويتبع التقرير نفس المنهج والهيكل بشكل عام مع بعض التغييرات البسيطة.

3 – أتاح وضع الإطار المنهجي الجديد لتقييم المشروعات في عام 2002 إطارا موحدا لاستخدامه بشكل منهجي في جميع عمليات تقييم المشروعات في الصندوق. ونتيجة للخبرة المكتسبة في العام الماضي، عقدت حلقة عمل بحثية لمناقشة الصعوبات العملية التي اعترضت تنفيذ الإطار المنهجي لتقييم المشروعات، والطرق التي يمكن اتباعها لتحسينه. وأدى ذلك إلى تعديل الإطار في سبتمبر/أيلول 2003[2]. وقد طبق هذا الإطار المعدل في معظم عمليات تقييم المشروعات العشرة التي يرد موجزها في هذا التقرير. وقد بدأ بعض عمليات التقييم قبل إصدار الإطار المعدل ومن ثم استخدمت الإطار السابق. وبينما استمرت بعض المشكلات البسيطة المتعلقة بالتجانس والتفسير التي ستناقش في الإرشادات التي سيصدرها مكتب التقييم، فإن تنفيذ الإطار المعدل أدى إلى وضع مجموعة أكثر تجانسا وتكاملها من تقارير التقييم.

[2] الإطار المنهجي لتقييم المشروعات: المعايير الرئيسية والمسائل الأساسية لتقييم المشروعات. لجنة التقييم، الدورة الرابعة والثلاثون، 5 سبتمبر/أيلول 2003. (EC 2003/34/W.P.3).

4 - كان الهدف من التقرير الأول هو توفير أساس تقوم عليه المناقشات في إطار لجنة التقييم والمجلس التنفيذي والصندوق بشأن أفضل السبل التي يمكن أن يستخدمها مكتب التقييم في تجميع عمليات التقييم وتوحيدها والتوصل إلى اقتراحات جيدة بشأن كيفية تحسين مستوى هذه التقارير. وقد أخذ تقرير عام 2004 في اعتباره التعليقات التي تلقاها من لجنة التقييم والمجلس التنفيذي.

## باء - الإطار المنهجي لتقييم المشروعات

5 - أدى استخدام الإطار المنهجي لتقييم المشروعات الذي صدر في سبتمبر/أيلول 2003 إلى حدوث بعض التغييرات في هيكل ومحتوى الإطار الأصلي. وتستهدف معايير التقييم التعبير عن *الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2002-2006* تلبية لمتطلبات توافر دليل أقوى على آثار المشروعات والمساعدة في تقدير مدى إسهام الصندوق في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. وتتسق هذه المعايير بشكل عام مع المعايير التي تستخدمها المؤسسات المالية الدولية الأخرى وأعضاء لجنة المساعدات الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.

6 - يضم الإطار المنهجي ثلاثة معايير رئيسية مركبة للتقييم وهي (i) أداء المشروعات؛ (ii) الأثر على الفقر الريفي؛ (iii) أداء الشركاء. وينقسم كل معيار رئيسي إلى عدد من العناصر أو المعايير الفرعية. ويشرح الملحق الأول الإطار المنهجي بمزيد من التفصيل.

## جيم - القضايا المنهجية والتفسيرات

7 - يستخدم هذا التقرير نفس النهج الذي استخدم في العام الماضي بتجميع تصنيفات المشروعات. ويتضمن الملحق الخامس شرحا موجزا للمنهجية التي استخدمت في عمليات التصنيف، كما يناقش إمكانية تحديد الأوزان الترجيحية لمختلف المعايير والمشروعات ويطرح بعض الاقتراحات في هذا الصدد.

8 - من المهم التشديد على أن قيمة هذا التقرير لا تعتمد فقط على ما يتضمنه من إحصاءات، وإنما تعتمد أيضا على البحث التقييمي لمختلف آثار وأداء المشروعات المدعمة من الصندوق وعلى عدد من العوامل التي يبدو أنها ساهمت في ذلك. ويبين التقرير المجالات التي حققت فيها المشروعات المدعمة من الصندوق نتائج جيدة نسبيا أو أقل جودة. والدروس المستفادة أو التي يتعين تحصيلها، والعمل الذي يتعين القيام به لتحسين أداء سياسات الصندوق وعملياته.

9 - يطبق التقرير الهيكل الذي تضمنه الإطار المنهجي. ويعرض القسم الثاني خطوطا عامة للمشروعات والبرامج القطرية التي تم تقييمها. وتعرض الأقسام من الثالث إلى الخامس تجميعا لعمليات تقييم المشروعات باستخدام كل من معايير التقييم الرئيسية، أي أداء المشروعات (القسم الثالث) والأثر على الفقر الريفي (القسم الرابع) وأداء الشركاء (القسم الخامس). ويلخص القسم السادس الإنجازات الإجمالية للمشروعات التي تم تقييمها. ويبحث القسم السابع في مدى مساهمة المشروعات في تحقيق أهداف الصندوق الاستراتيجية وفي تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. ويناقش القسم الثامن النظرات المتعمقة والدروس الرئيسية المستفادة من جميع دراسات التقييم. وأخيرا يتضمن القسم التاسع الاستنتاجات والنتائج الضمنية.

# ثانيا – المشروعات والبرامج التي تم تقييمها

## ألف – التغطية التقييمية

10 - يعتمد التقرير على نتائج 17 عملية تقييم أجريت في عام 2003 وشملت عشرة مشروعات وأربعة برامج قطرية وقضيتين مواضيعيتين وموضوع مؤسسي واحد (الإطار 1). وبينما يوفر تقييم المشروعات العشرة الجزء الأكبر من دلائل تصنيف الأداء، فإن النظرات المتعمقة والدروس المستفادة اعتمدت أيضا على عمليات التقييم الأخرى. والمشروعات العشرة لا تعبر بالضرورة تعبيرا كاملا عن الحافظة في مجموعها (انظر الفقرتين 13 و14). غير أن التحليل الوارد أدناه يبين أنها توفر تغطية جغرافية وقطاعية معقولة لمختلف مجالات عمل الصندوق.

**الإطار 1: قائمة بعمليات التقييم لعام 2003***

**التقييم المرحلي للمشروعات**

- بنين – مشروع الأنشطة المدرة للدخل
- البرازيل – مشروع النهوض بالمجتمع المحلي في إقليم ريو جافياو
- بوركينا فاسو – البرنامج الخاص لصون التربة والمياه والزراعة الحرجية في الهضبة الوسطى
- إكوادور – النهوض بالسكان الأصليين والإكوادوريين الأفارقة
- غانا – برنامج تنمية الجذور والدرنيات
- غينيا – مشروع النهوض بأصحاب الحيازات الصغيرة في المنطقة الشمالية المنخفضة
- نيبال – مشروع التنمية في غابات التلال المستأجرة وتنمية الأعلاف
- فنزويلا – مشروع دعم صغار المنتجين في المناطق شبه القاحلة في ولايتي فالكون ولارا

**تقييم اكتمال تنفيذ المشروعات**

- إريتريا – مشروع التنمية في الوديان الشرقية المنخفضة
- لبنان – مشروع تنمية الإنتاج الحيواني لأصحاب الحيازات الصغيرة

التكاليف الكلية: 254 مليون دولار أمريكي
قروض الصندوق: 140 مليون دولار أمريكي
مساهمات الحكومات: 53 مليون دولار أمريكي

**تقييمات البرامج القطرية**

- بنين
- إندونيسيا
- السنغال
- تونس

التكاليف الكلية: 325 1 مليون دولار أمريكي
قروض الصندوق: 544 مليون دولار أمريكي
مساهمات الحكومات: 377 مليون دولار أمريكي

**التقييم المواضيعي**

- نظم المعرفة المحلية والابتكارات في آسيا
- النهج الابتكارية في بيرو

**التقييم على مستوى المؤسسة**

- إجراءات الإشراف على المشروعات المدعمة من الصندوق

* يتضمن الملحق الثالث بيانات أكثر تفصيلا عن المشروعات.

11 - بلغ مجموع قيمة القروض التي قدمها الصندوق إلى المشروعات العشر 140 مليون دولار أمريكي، أي بمتوسط يتراوح بين 9 و20 مليون دولار أمريكي للمشروع. وبلغت التكلفة الكلية لهذه المشروعات، (أي شاملة المساهمات المقدمة من الجهات المشتركة في التمويل) 254 مليون دولار أمريكي، أي بمتوسط يتراوح بين 10 و50 مليون دولار أمريكي للمشروع. وبلغت قيمة مساهمات الحكومات 53 مليون دولار أمريكي. وبلغت قيمة التكلفة الكلية للبرامج القطرية الأربعة التي تم تقييمها 325 1 مليون دولار أمريكي تضمنت قروضا من الصندوق قيمتها 544 مليون دولار أمريكي ومساهمات من الحكومات قدرها 337 دولار أمريكي. ويتضمن الملحق الثالث تفاصيل عن كل من هذه المشروعات.

## باء – التغطية الجغرافية ونمط المشروعات

12 – تغطي المشروعات العشرة التي تم تقييمها طائفة عريضة شاملة من القطاعات والأنشطة في جميع الأقاليم الخمسة. وكانت جميع المشروعات، عدا مشروع واحد هو البرنامج الوطني لتنمية الجذور والدرنيات في غانا، مشروعات ذات مناطق محددة واستهدفت ما يتراوح بين 000 25 و000 815 نسمة في المناطق الأقل حظا. وتعبر العينة تعبيرا جيدا نسبيا عن التوزيع الجغرافي لحافظة الصندوق الجارية، وإن كان إقليم أفريقيا الأولى وإقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي يمثلان أكثر مما يجب بينما الأقاليم الأخرى أقل تمثيلا مما يجب (الجدول 2، الملحق الثاني). وقد صنفت ثلاث من البلدان بأنها من البلدان ذات الدخل المتوسط الأعلى (البرازيل، ولبنان، وفنزويلا) وبلد ذي دخل متوسط أدنى (إكوادور) وستة بلدان كبلدان منخفضة الدخل (بنين، وبوركينا فاسو، وإريتريا، وغانا، وغينيا، ونيبال). ويقع مشروعان في بلدين يمران بمرحلة ما بعد النزاعات (إريتريا ولبنان).

13 – وفيما يتعلق بالتغطية القطاعية تم تمثيل معظم القطاعات الرئيسية في هذه العينات، كما شمل ذلك طائفة واسعة جدا من أنشطة المشروعات. غير أن مشروعات التنمية الريفية والزراعية تهيمن على عينة هذا العام[3] (الجدول 3، الملحق الثاني). ويبين تحليل تكاليف المشروعات بحسب مجال أثرها أن 40% من النفقات المقررة للمشروعات وجهت نحو زيادة الأصول المادية والمالية. واستأثرت الأنشطة الموجهة مباشرة إلى تحسين الأمن الغذائي بربع نفقات المشروعات المقررة. وكانت نسبة النفقات المباشرة الموجهة إلى تنمية الأصول البشرية (المياه والصحة والتعليم، الخ) الأصغر حيث بلغت 6% فقط من نفقات المشروعات.

**الجدول 1 – تكاليف المشروعات بحسب مجال الأثر[4]**

| مجال الأثر | % |
|---|---|
| الأصول المادية والمالية | 39 |
| الأصول البشرية | 6 |
| رأس المال الاجتماعي وتمكين المستهدفين | 10 |
| الأمن الغذائي | 25 |
| البيئة وقاعدة الموارد المجتمعية | 12 |
| المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي | 8 |
| | 100 |

14 – كانت جميع تقييمات المشروعات في عام 2003 عدا اثنين (إريتريا ولبنان) عمليات تقييم مرحلي، وهي عملية إجبارية تنفذ قبل الدخول في مرحلة ثانية من هذه المشروعات. وعلى غرار تقرير العام الماضي فربما أسفر ذلك عن تحيز العينة نحو المشروعات الأفضل أداء. ومن منظور تصنيف الأداء الذي أعدته دائرة إدارة البرامج للمشروعات والذي ورد في تقرير أوضاع المشروعات، فإن عينة المشروعات التي تم تقييمها لا تمثل بالقدر الكافي فئة المشروعات التي صنفتها الدائرة بأنها كانت "قاصرة الأداء" (أي أقل كثيرا من المستهدف أو التي لم تحقق سوى تقدم محدود أو

[3] الأنماط الأخرى للمشروعات هي: الائتمان والخدمات المالية والبحوث/الإرشاد/التدريب، والري، والإنتاج الحيواني وغيره (مثل مصايد الأسماك والتسويق).

[4] رجاء الإحاطة بأن تكاليف إدارة ورصد وتقييم المشروعات لم تدرج في حسابات هذا الجدول.

معدوم نحو تحقيق الأهداف الإنمائية). ومن بين مشروعات الصندوق التي اكتمل تنفيذها في عام 2003 يقع 19% ضمن هذه الفئة مقارنة بنسبة الصفر في المشروعات التي تم تقييمها (الجدول 2). وحتى يتسنى لعينة مكتب التقييم أن تكون معبرة عن الحافظة في مجملها ينبغي أن تتضمن 20–30% من المشروعات التي صنفتها دائرة إدارة البرامج بأنها قاصرة الأداء[5]. والواقع أن عدم احتواء عينة عام 2003 على مثل هذه المشروعات (واحتواء عينة 2002 على 10% فقط) كانت له نتائجه الضمنية فيما يتعلق بسياسة مكتب التقييم (انظر القسم التاسع، دال).

**الجدول 2: تصنيف دائرة إدارة البرامج لجميع المشروعات التي اكتمل تنفيذها في 2003 والمشروعات التي تم تقييمها**

| الدرجة/التصنيف | تصنيف الدائرة للمشروعات التي اكتمل تنفيذها في 2003 | تصنيف الدائرة للمشروعات التي تم تقييمها بواسطة مكتب التقييم في 2003 |
|---|---|---|
| 1– خالية من المشكلات | (7) %26 | (2) %20 |
| 2– تواجه مشكلات بسيطة | (15) %55 | (8) %80 |
| 3– تواجه مشكلات كبيرة ولكنها تتحسن | (3) %11 | 0 |
| 4– تواجه مشكلات كبيرة ولا تتحسن | (2) %8 | 0 |
| مشروعات قاصرة الأداء (3 و4) | (5) %10 | 0 |
| **مجموع المشروعات المصنفة** | **(27) %100** | **(10) %100** |

### جيم – تقييمات البرامج القطرية والتقييمات المواضيعية والتقييمات على مستوى المؤسسة

15 – تتيح تقييمات البرامج القطرية منظورا أوسع كثيرا لعمليات الصندوق مقارنة بتقييمات المشروعات. فبالإضافة إلى تقدير نتائج واستدامة برنامج الصندوق فإن تقييم البرامج القطرية يتولى تقدير التوافق والتعاون الشامل بين الصندوق وشركائه ودور الصندوق الاستراتيجي في الاستراتيجيات الوطنية. وبناء على ذلك فإن تقييمات البرامج القطرية يوفر أيضا نظرات متعمقة وتوصيات لاستراتيجية الصندوق المقبلة ووثائق الفرص الاستراتيجية القطرية. وتم إعداد أربعة تقييمات لبرامج قطرية في عام 2003 عن بنين، وإندونيسيا، والسنغال، وتونس.

16 – الهدف من التقييمات المواضيعية هو استكشاف التجربة المتعلقة بجوانب معينة من عمل الصندوق بغرض استخلاص الدروس منها والتصدي للعناصر الأساسية للاستراتيجيات الإقليمية. وفي عام 2003 أجري تقييم مواضيعي إقليمي عن الابتكارات والمعارف المحلية في إقليم آسيا والمحيط الهادي. كما تم إعداد تقييم مواضيعي قطري عن التجارب الابتكارية لمشروعات الصندوق في بيرو.

[5] فيما يتعلق بحافظة الصندوق الجارية صنفت الدائرة 21% من المشروعات في عام 2003 بأنها قاصرة الأداء (التقرير المرحلي عن حافظة المشروعات، أبريل/نيسان 2004). وتبين المشروعات الـ 44 التي اكتمل تنفيذها في 2002 و 2003 أن 27% كانت قاصرة الأداء.

17 - الهدف من التقييمات على مستوى المؤسسة هو تقدير مدى فعالية وأثر سياسات الصندوق واستراتيجياته وأدواته ونهجه. وتم إعداد تقييم رئيسي واحد على مستوى المؤسسة في عام 2003 عن إجراءات الإشراف على المشروعات المدعمة من الصندوق[6].

## ثالثا – أداء المشروعات

### ألف – ملاءمة الأهداف[7]

18 - رؤي أن أهداف جميع المشروعات كانت ملائمة منذ البداية، واستمر الحال على ذلك في وقت التقييم عدا ما يتعلق بمشروع واحد. ففيما يتعلق بمشروع لبنان[8] خلص التقييم إلى أن أهداف المشروع كانت ملائمة بدرجة عالية أو كبيرة لأغراضه وقت تصميم المشروع الذي وضع فور انتهاء الحرب الأهلية، ولكن هذه الملاءمة أصبحت الآن ضعيفة بالنسبة لبعض الأهداف (مثل الدعم المؤسسي لوزارة الزراعة).

19 - تنعكس المشروعات التي صنفت بأنها تتفق جيدا مع أهدافها منذ البداية على أداء هذه المشروعات فيما بعد. غير أن ذلك لا يعني بالضرورة أن موقف القائمين على عمليات التقييم كان إيجابيا باستمرار فيما يتعلق بملاءمة تصميم المشروعات لأهدافها. فقد كانت قضايا التسويق غير ملموسة بالقدر الكافي في مشروعين (غانا ولبنان). وفي مشروعين آخرين لم توضع خطة تشغيلية لترجمة الأهداف المهمة، مثل قضايا التمايز بين الجنسين في بنين وتنظيم المزارعين في إريتريا، إلى إجراءات كافية. وكانت عناصر النهج التشاركية ضعيفة في مشروعات البرازيل ونيبال ولبنان. واتخذ القائمون على التقييم موقفا انتقاديا بشكل خاص تجاه تصميم مشروع إريتريا، حيث كانت توقعات الزيادة في إنتاج المحاصيل مفرطة في التفاؤل. وكانت تقديرات تكاليف عناصر تطوير شبكات الري والطرق أقل مما يجب، وكان تصميم عنصر المياه قاصرا.

### باء – الفعالية[9]

20 - يتيح الإطار المنهجي المعدل لتقييم المشروعات إعداد تقارير محددة عن فعالية المشروعات. ويسمح ذلك بوضع تحديد أدق للمجالات التي كانت فيها المشروعات فعالة أو غير فعالة بشكل خاص. وكانت الفعالية قوية بشكل خاص في تحقيق الأهداف ذات الصلة بالأصول المادية للأسر الزراعية ومنظمات المستهدفين ومؤسساتهم. وكانت المشروعات

---

[6] E C 2003/35/W.P.2.

[7] "الملاءمة" تعنى تقدير مدى توافق أهداف المشروع، الموثقة رسميا في وقت إعداد التقييم، مع ما يلي: مفاهيم فقراء الريف لاحتياجاتهم وإمكانياتهم في ذلك الوقت، والبيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياساتية، ومهمة الصندوق وسياساته وإطاره الاستراتيجي؛ واستراتيجية الصندوق الإقليمية الجارية واستراتيجيته القطرية الواردة في وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية، والسياسات والاستراتيجيات القطرية الجارية في مجال الحد من الفقر.

[8] يستخدم هذا التقرير اسم البلد اختصارا لجميع المشروعات التي تم تقييمها، أما عناوين المشروعات فترد في الإطار الأول في الملحق الثالث.

[9] "الفعالية" هي درجة تحقيق الأهداف الرئيسية ذات الصلة كما فهمت ووثقت وقت إجراء التقييم، عند اكتمال تنفيذ المشروع أو الأهداف التي كان من المتوقع تحقيقها.

أقل فعالية بشكل خاص فيما يتعلق بتعزيز أوضاع المنتجين في الأسواق. وكان الأداء في بعض المجالات الأخرى أكثر تفاوتا (فقد كان بعض المشروعات على قدر كبير من الفعالية في هذه المجالات بينما كانت الفعالية أقل في مجالات أخرى). وتشمل هذه المجالات الأمن الغذائي الأسري (بما في ذلك الإنتاج الزراعي والدخل) والحصول على الخدمات المالية وتخفيف عبء العمل الواقع على النساء والأطفال.

21 - تميل المعلومات الكمية الواردة في التقارير إلى التأكيد على محصلة مشتركة، هي أنه بينما حصل الفقراء على جزء كبير من فوائد المشروعات، فقد كانت الفوائد التي حصل عليها الأقل فقرا أكبر من غيرهم، بينما حصل الأشد فقرا على فوائد أقل. ففي غانا اخطأ المشروع في افتراضه بأن المزارعين الفقراء سوف لن يترددوا في استخدام التكنولوجيا الجديدة، حيث أن من استخدموها كانوا هم الأيسر حالا، برغم أنه لا يزال من المرجح أن يقترب المشروع من استهداف 000 720 أسرة بحلول موعد اكتمال التنفيذ. وفي لبنان لم تكن تكنولوجيا إنتاج الألبان مناسبة للعديد من صغار المزارعين الذين كانوا يؤلفون المجموعة المستهدفة من البداية، كما أن ترتيبات توزيع الحيوانات لم تكن مواتية للمزارعين الفقراء. غير أنه من بين 1000 قرض قدمت للنساء الريفيات حصلت الفقيرات منهن على 75% منها، وإن كانت النساء الأشد فقرا قد استبعدن منها بسبب شروط الإقراض. وفي السنغال أبرز تقييم البرنامج القطري أيضا مدى الصعوبة في شمول المشروعات لأشد الناس فقرا. وفي حالات عديدة، وبرغم الاستهداف الجغرافي، كان الأيسر حالا هم الذين استفادوا من أنشطة المشروعات أكثر من الآخرين.

22 - وكان من الحلول الممكنة التي طرحها تقييم الحافظة القطرية لتونس استهداف المجتمع المحلي في مجموعه وإشراك جميع أعضائه في التوصل إلى سبل الحد من أسباب الفقر في إطار مجتمعاتهم. ويكشف مشروع بنين عن صورة أكثر إيجابية بكثير، حيث لوحظ انخفاض معدل الفقر بين المجموعة المستهدفة ذات الأولوية، أي النساء المعدمات والفلاحين ذوي الحيازات متناهية الصغر. ولوحظ نفس الشيء في فنزويلا حيث كان معظم المستفيدين ينتمي إلى الشريحة الفقيرة/الأشد فقرا في المجتمع. وفي البرازيل وبوركينا فاسو استفاد أشد الناس فقرا من عناصر معينة فقط، مثل التعليم الريفي وبعض الأنشطة المتعلقة بالبنية الأساسية في البرازيل، وعنصر المياه في بوركينا فاسو.

23 - تختلف فعالية معظم المشروعات باختلاف أهدافها. وبصورة عامة صنفت الفعالية بأنها كبيرة في 70% من المشروعات و "متواضعة" في 30% منها. ولم يصنف أي منها بأنه "عال" أو "ضئيل".

24 - إن الإطار المنهجي المعدل للتقييم يقتضي من القائمين على التقييم وضع تقديرات منتظمة بشأن عدد ومن يستفيد من المشروعات (أي الفقراء وأشد الناس فقرا والأقل فقرا) مقارنة بالتوقعات وقت إقرار المشروعات. وبينما يتضمن تقرير العام الحالي المزيد من المعلومات عن هذه المسائل فإن ذلك يظل من بين أقل أجزاء عمليات التقييم اكتمالا واتساقا. ومن بين الأسباب الرئيسية لذلك ضعف نظم رصد وتقييم المشروعات التي يجب على القائمين بتقييمها أن يعتمدوا عليها كثيرا، ولكن المجال متاح أيضا لتحسين إرشادات التقييم.

### جيم – الكفاءة[10]

25 – أفاد تقرير العام الماضي عن استعراض نتائج وأثر عمليات الصندوق بأن مسألة الكفاءة لم يتم تناولها بالقدر الكافي في عمليات التقييم التي تم استعراضها، ويعزى بعض السبب في ذلك إلى عدم توافر البيانات. وهذه الملاحظة لا تزال قائمة. وقد اتضح من تقييم مشروع لبنان أنه لن يتسنى احتساب العائد الاقتصادي اللاحق إلا إذا تولى المشروع تجميع بعض المعلومات عن الفوائد وعدد المستفيدين (أو إلا إذا أتيحت لأفرقة التقييم بيانات أكثر لعمليات المسح). ولكن بعض الأخطاء التي تسببت في ضيق نطاق تغطية هذا الموضوع يقع على عاتق القائمين بالتقييم. فهناك أربع عمليات تقييم لم توفر سوى معلومات محدودة جدا عن الكفاءة، ولم يحاول إلا مشروع واحد (لبنان) إجراء التحليل الاقتصادي.

26 – في غياب التحليل اللاحق لمعدل التكاليف إلى الفوائد فيما يتعلق بمعظم المشروعات، استخدم تقرير عام 2003 معدل التكلفة لكل مستفيد عند اكتمال تنفيذ المشروع مقارنة بالمعدل المقابل الوارد في التقدير الأولي للمشروع كمقياس تقريبي للكفاءة. ويسلم مكتب التقييم بأن هذا المقياس تقريبي ولكنه يواجه نفس المشكلة وهي ندرة البيانات اللاحقة عن المستفيدين الفعليين. ولذلك فإن تقرير العام الحالي جرب استخدام قياسين بديلين للكفاءة وهما:

- التصنيف الوارد في تقارير التقييم أو المستمد منها
- تسوية تكلفة كل مستفيد مع الأثر

27 – يتضمن معظم تقارير التقييم فعلا بعض عمليات التقدير للكفاءة. وقد صنفت ثلاثة مشروعات (بوركينا فاسو، وغانا، وفنزويلا) بأنها كبيرة الكفاءة. ففيما يتعلق بمشروع فنزويلا، كانت التكلفة أقل مما كان مخططا له لجميع العناصر. وعلى النقيض من ذلك صنفت ثلاثة مشروعات (إريتريا ولبنان ونيبال) بأنها كانت متواضعة الكفاءة. وفيما يتعلق بنيبال وإريتريا كان ذلك انعكاسا لرأي مفاده أن النهج التي استخدمت في هذه المشروعات، أي تأجير الغابات في نيبال والري بالغمر وتوفير مياه الشرب في إريتريا، كانت مرتفعة التكلفة نسبيا مقارنة بالخيارات البديلة.

28 – يستخدم القياس الثاني في تسوية تكلفة كل مستفيد بحسب الأثر المستدام (وفقا لتقديرات تصنيف الأثر على الفقر الريفي: انظر القسم الرابع أدناه).[11] ويعتبر قياس "التكلفة – الأثر" قياسا تقريبيا أفضل من قياس التكلفة بحسب المستفيدين. غير أنه من الناحية العملية فإن ذلك لا يغير كثيرا من الأمر عند تصنيف المشروعات. ويظل مشروعا بوركينا فاسو وغانا الأكثر كفاءة، بينما مشروع إريتريا هو الأقل كفاءة بدرجة كبيرة. وقد استخدمت التصنيفات القائمة على هذا القياس في عمليات التحليل التي أعقبت ذلك.

[10] "الكفاءة" هي مقياس مدى تحول المدخلات اقتصاديا (الأموال والخبرة والوقت، الخ) إلى نواتج. ويمكن أن يستند ذلك إما إلى التحليل الاقتصادي والمالي أو إلى تكلفة الوحدة مقارنة بالخيارات البديلة والممارسات الجيدة.

[11] جدول الكفاءة = تكلفة المشروع (عدد المستفيدين x تصنيف الأثر). مثال ذلك، شمل مشروع غانا 000 600 مستفيد، وتم تصنيف الأثر بأنه من الدرجة 2 وبلغت التكاليف 10 ملايين دولار أمريكي. ولذلك فإن جدول كفاءتها يبلغ 8. أما عدد المستفيدين من مشروع إريتريا فقد بلغ 000 21 مستفيد، وكان تصنيف الأثر عند رقم 2، وبلغت التكاليف 20.1 مليون دولار أمريكي. ولذلك فإن جدول تصنيف كفاءته هو 479. ويشير الرقم الأقل إلى المشروع الأكثر كفاءة (انظر الملحق الخامس).

29 - تنبغي ملاحظة أن كفاءة بعض المشروعات صنفت بأقل مما صنفت به فعاليتها. ويعبر هذا عن رأي القائمين بالتقييم من أنه بينما قد تكون أهداف المشروعات قد تحققت فإن فوائدها كان يمكن أن تتحقق بتكلفة أقل. وتجلى ذلك أكثر ما تجلى في مشروع تأجير أراضي التلال في نيبال. وحتى يكون هذا النهج كفؤا ومستداما يجب أن يكون أكثر بساطة وأقل تكلفة مع توسيع تغطيته الجغرافية. وعموما لوحظ أن المشروعات التي صنفت بأنها غير كفؤة نسبيا هي في معظمها المشروعات التي تم تمديد فترات تنفيذها (12 سنة في نيبال و 10 سنوات في إريتريا).

## دال - الاستنتاجات: أداء المشروعات

30 - يعرف أداء المشروعات بأنه مزيج يجمع بين الملاءمة والفعالية والكفاءة. ويرد فيما يلي موجز تصنيف المشروعات فرادى من منظور هذه الجوانب الثلاثة. ويشمل تجميع هذه التعريفات في توصيف أداء المشروع عددا من القضايا المنهجية. ويناقش الملحق الخامس هذه القضايا إلى جانب القضايا ذات الصلة بتحديد الأوزان الترجيحية. وتستخدم التصنيفات البسيطة غير محددة الوزن الترجيحي ما لم يرد ذكر غير ذلك.

31 - يتضمن الجدول 3 النتائج الرئيسية لتقييم أداء المشروعات، حيث صنف 90% من المشروعات بأنها ملائمة. وصنفت نسبة كبيرة بأنها فعالة بدرجة كبيرة. ويتعين توخي الحرص في تفسير تصنيف الكفاءة بسبب الطبيعة التقريبية للقياس، ولكن هذا التصنيف يبين نسبة متساوية في مستوى الأداء، حيث يعتبر 50% من المشروعات كفؤة بدرجة عالية أو كبيرة. وإجمالا فإن 80% من المشروعات يجمع بين تصنيف الأداء بدرجة عالية أو كبيرة من الكفاءة بينما صنف 20% بأنها كانت متواضعة الكفاءة. وتناقش الفصول الثلاثة التالية التفسيرات والنظرات المتعمقة المتعلقة بهذا الأداء المتفاوت.

**الجدول 3: التصنيف الإجمالي لأداء المشروعات (% من المشروعات)**

| | عال | كبير | متواضع | ضئيل |
|---|---|---|---|---|
| ملائمة الأهداف | | 90 | 10 | |
| الفعالية | | 70 | 30 | |
| الكفاءة | 20 | 30 | 40 | 10 |
| | | | | |
| **أداء المشروعات** | | 80 | 20 | |

# رابعا – الأثر على الفقر الريفي[12]

32 – تم في إطار معيار التقييم هذا تقدير ستة مجالات أثرت فيها المشروعات على الفقر الريفي، بجانب ثلاثة عوامل شاملة (الاستدامة، والابتكار، والقابلية للتكرار/توسيع النطاق، والمساواة بين الجنسين وتمكين النساء). ويبين الإطار 2 مجالات الأثر هذه كما يجري تحديدها في بداية كل قسم فرعي. وتم تقدير الأثر في كل من هذه المجالات فيما يتعلق بمسائل محددة أو بمعايير الأثر. ويرد بيان ذلك في الجدول 1 من الملحق الأول.

**الإطار 2: الأثر على الفقر الريفي**

**مجالات الأثر**

- الأثر على الأصول المادية والمالية
- الأثر على الأصول البشرية
- الأثر على رأس المال الاجتماعي وتمكين المستهدفين
- الأثر على الأمن الغذائي
- الأثر على البيئة وقاعدة الموارد المجتمعية
- الأثر على المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي

**العوامل الشاملة**

- الاستدامة
- الابتكار والقابلية للتكرار/توسيع النطاق
- المساواة بين الجنسين وتمكين النساء

33 – تعد التقارير الخاصة بأداء المشروعات بناء على معايير الأثر هذه بطريقتين هما نص التقرير ومصفوفة تصنيف الأثر. ومن المهم هنا التأكيد على أن التصنيفات هي مزيج معقد من المعلومات الموضوعية والرأي المستند إلى المعرفة للقائمين على التقييم. وعملية التصنيف النهائية هي مزيج من تقدير مدى حجم التغيير الذي حدث، ومدى إسهام المشروعات في حدوث هذا التغيير، ونطاق التغيير (أي عدد الأسر التي تأثرت به) وإمكانية استدامة التغيير. وغالبا ما يستند ذلك إلى أساس الرأي المستند إلى المعرفة للقائمين على التقييم أكثر منه على أساس القياسات التجريبية. ويؤدي ذلك إلى استنتاجين هما: أولا، من المهم إعطاء الاهتمام الواجب للأحكام النوعية في نص التقييم وليس لعملية التصنيف وحدها. وثانيا، من المهم التسليم بأن التصنيفات هي "مؤشرات مستندة إلى المعلومات" للأثر المرتفع أو المنخفض. وقد حاول مكتب التقييم ضمان أن تكون التصنيفات متناسقة ويسيرة المقارنة إلى حد معقول.

[12] "الأثر" هو التغيير الذي يحدث في معيشة فقراء الريف، المقصود منه وغير المقصود، والذي ساهمت فيه تدخلات الصندوق. ويحدد الأثر وقت إجراء التقييم ويأخذ في اعتباره التقديرات الخاصة بمساهمة الصندوق في هذه التغييرات وتوقعات الأحداث المقبلة (مثل إكمال تنفيذ أعمال المشروع) وإمكانية استدامة هذه التغيرات. ومن المتطلبات الأساسية لقياس الأثر أنه ينبغي لبعثات التقييم أن تعمل بين صفوف فقراء الريف للتوصل إلى مفاهيم بشأن كيف تغيرت، أو لم تتغير، أحوالهم ومدى مسؤولية المشروع عن ذلك.

### ألف – الأصول المادية والمالية

34 – حتى يتسنى تحقيق الحد من الفقر بشكل مستدام يجب أن تتوافر الضمانات القانونية التي تؤمن حيازة الفقراء للأصول المادية والمالية، أي الأرض والمياه والحيوانات والأدوات والمعدات والبنية الأساسية والتكنولوجيا والمعلومات والادخار والتأمين. وتعتبر الأصول، التي يشار إليها أيضا "بالمخزون الرأسمالي" أو "الهبة الطبيعية" هي أي شيء يمكن استغلاله، بدون استهلاكه كلية، لزيادة عائد العمل، سواء الأجير أو المستقل، ومن ثم يساعد في تعزيز الإنتاج والدخل والاستهلاك[13].

35 – وجهت نسبة من موارد المشروعات إلى زيادة الأصول المادية والمالية للفقراء أكبر من تلك التي وجهت إلى أي مجال آخر من مجالات الأثر. وكان هذا البند هو أكبر بنود التكلفة في ستة مشروعات واستأثر بنسبة 35% في المتوسط من التكاليف الأساسية (الجدول بعد الفقرة 13). وكان الأداء العام في هذا المجال جيدا بدرجة معقولة، حيث حقق 60% من المشروعات آثارا عالية أو كبيرة. وأفادت التقارير بتحقيق تحسن كبير في الأصول المادية (المزارع والمياه والثروة الحيوانية) والبنية الأساسية والأسواق (الطرق والمدارس والكهرباء، الخ) كما طرأ بعض التحسن في الحصول على الخدمات المالية. وأفادت التقارير بتحقيق أثر أقل في الأصول الأسرية الأخرى (توفير المساكن والدراجات، الخ) والأصول المالية (المدخرات الفعلية) ويعزى بعض السبب في ذلك إلى أنها كانت أقل ارتباطا بنفقات المشروعات، وكذلك لأنها تحقق أثرا بعيد المدى يحتاج إلى وقت طويل حتى يتحقق.

36 – تحققت فوائد ضخمة من الاستثمار الفعال في تطوير البنية الأساسية للطرق والإمداد بالمياه. ففي غينيا حققت الاستثمارات الكبيرة في الطرق أثرا مباشرا وملحوظا في تيسير الوصول إلى الخدمات العامة والأسواق. وأدى تحسين الوصول إلى الأسواق إلى زيادة القدرة على المنافسة وزيادة العائد الذي يحصل عليه المزارعون والذي شجع بدوره على تحقيق زيادة كبيرة في الإنتاج والدخل الزراعي ثم ، في النهاية، إلى زيادة المدخرات المحلية. وفي فنزويلا يعزى بعض الفضل في نجاح المشروعات في التغلب على أوجه القصور في توافر المياه للاستهلاك المنزلي والزراعي إلى فعالية إنشاء المنظمات الأهلية وتحفيزها وإشراكها في هذه الأنشطة. وكان الوضع المتعلق بإريتريا على النقيض من ذلك بشكل صارخ، فقد أظهرت الدلائل أن الافتقار منذ البداية إلى وجود منظمات المزارعين وعدم الاستعداد للاستماع إلى المزارعين أو إشراكهم في تصميم البنية الأساسية للري أدى إلى فشل ذريع بسبب حدوث الفيضانات بمعدلات غير مألوفة وما ترتب على ذلك من فقدان للثقة في جدوى المشروع. ولم يتحقق تقدم كبير في تنظيم المزارعين إلا بعد ذلك.

37 – شمل معظم المشروعات عنصرا للائتمان. وكان مستوى الأداء في هذا المجال متفاوتا، على نحو ما حدث في عام 2002. ومن الصعب أن يسير تقديم الائتمان على ما يرام، ومن السهل الوقوع في الخطأ فيه. فإذا نجح حقق فوائد جمة، على نحو ما حدث في العديد من هذه المشروعات، حيث أدى إلى تحسن كبير في إمكانية حصول فقراء الريف، لاسيما النساء، على هذه الائتمانات. وفي هذا الصدد يمكن إبداء ثلاث ملاحظات عامة. أولا أثبتت المؤسسات الأهلية والجماعية للادخار والائتمان أنها، في أغلب الحالات، أكثر نجاحا من المخططات الائتمانية الرسمية المدعمة. ثانيا، كان معدل سداد عضوات المجموعة النسائية للقروض الصغيرة غير المحددة وقصيرة الأجل مرتفعا جدا بشكل عام.

[13] نقل هذا التعريف وغيره من التعاريف من الإطار المنهجي للتقييم.

وكان سداد القروض غير المحددة وطويلة الأجل للمزارعين الأفراد، كما حدث في مشروع تربية الأبقار الحلوب في لبنان، أقل كثيرا من ذلك. ثالثا، لم تحظ الحاجة إلى ضمان الاستدامة المؤسسية والمالية بالاهتمام الكافي عند وضع مخططات الائتمان، أو ظلت تشكل تحديا في عدد من الحالات.

38 - تأكدت الملاحظة الأخيرة من النتائج التي توصلت إليها أربعة تقييمات للبرامج القطرية. ففي بنين وإندونيسيا أدت المشروعات عملا جيدا في إنشاء الرابطات المالية القروية أو مجموعات العون الذاتي. وفي بنين كانت توجد رابطة واحدة على الأقل في 40% من القرى. غير أنه في الحالتين كان العديد من هذه المنظمات صغيرا ومعزولا وكانت إمكانات استدامتها محدودة. ولا يزال التحدي يتمثل في تقديم الدعم لإنشاء منظمات أكبر وفي ربطها بالمؤسسات المالية الرسمية أو شبه الرسمية الأكبر، بما يتجاوز نطاق المشروعات، بحيث يمكنها تقديم دعم وقروض إنتاجية أكبر.

39 - وفي السنغال وتونس ربما كان التحدي الماثل أكبر من ذلك، حيث واجهت المشروعات صعوبات في إنشاء المجموعات المحلية للادخار والائتمان وحيث تعتبر الفرص المتاحة لصغار المزارعين للحصول على الائتمانات محدودة للغاية. وقد تبين أن من بين الأسباب الرئيسية لذلك صعوبة تحديد الوسطاء الماليين المؤهلين والمنظمات غير الحكومية والمنظمات المجتمعية ذات الخبرة بتمويل القروض الصغيرة وتشكيل المجموعات. وهناك سبب آخر هو قلة أعمال رصد ومتابعة عناصر الائتمان من جانب موظفي المشروعات. ففي السنغال لم يستخدم إلا 40% فقط من الاعتماد الائتماني الذي خصصه الصندوق للمشروع. ويكمن التحدي هنا في تعزيز قدرة صغار المزارعين على إنشاء مجموعات الادخار والائتمان بالاستعانة بالوسطاء المناسبين ثم ربطهم في النهاية بمقدمي الخدمات المالية الأكبر الذين يمكنهم الاستجابة لاحتياجاتهم.

**الإطار 3: الاستنتاجات الرئيسية عن الأثر على الأصول المادية والمالية**

- حقق نحو 60% من المشروعات أثرا عاليا أو كبيرا على الأصول المادية والمالية.
- حققت الاستثمارات في تطوير الطرق والإمداد بالمياه فوائد اجتماعية واقتصادية كبيرة. وكانت المشاركة الفعالة والتنمية المؤسسية المحلية عوامل رئيسية في ذلك.
- كان معدل سداد المجموعات النسائية للقروض الصغيرة قصيرة الأجل مرتفعا.
- كثيرا ما كان تحديد الشركاء الجيدين للقيام بدور الوساطة المالية لصالح الفقراء يشكل تحديا.
- كان أداء مؤسسات الائتمان متفاوتا، وتعتبر قضايا الاستدامة المؤسسية والمالية قضايا حاسمة.

### باء - الأصول البشرية

40 - الأصول البشرية هي رأس مال "يتجسد" في البشر. وتشمل هذه الأصول مستوى الوضع التغذوي والصحة والتعليم والمهارات. وتنطوي الأصول البشرية على قيم ضمنية تساعد على تنمية القدرات وعلى قيم أساسية تساعد في زيادة الدخل وتحسين المستوى المعيشي. ويمكن الاستفادة من هذه القيم بشكل مباشر من خلال استثمار المهارات والحالة الصحية في تقرير قوة العمل والأصول الإنتاجية الطبيعية والمادية، وبشكل غير مباشر من خلال الاستفادة من المستوى الجيد من الصحة والتعليم والتغذية في التحكم في الأصول الأخرى التي ترفع من مستوى الدخل والاستهلاك.

41 - الأصول البشرية ليست عادة محل تركيز رئيسي من جانب المشروعات التي يدعمها الصندوق، فقد بلغ متوسط استثماراته في هذا المجال 6% من تكاليف المشروعات. ويوجد مشروع واحد (في غينيا) تضمن نفقات كبيرة في البنية الأساسية الاجتماعية (أي العيادات الطبية والمدارس). وكان معظم استثمارات المشروعات يوجه إلى التدريب وإمداد المنازل بمياه الشرب.

42 - وكان مستوى الأداء في هذا المجال جيدا بدرجة معقولة، حيث يبين 60% من عمليات التقييم أن هذه المشروعات حققت أثرا عاليا أو كبيرا في تنمية الأصول البشرية. وكان الأثر إيجابيا بشكل خاص في المشروعات الثلاثة التي أسهمت في تحسين الإمداد بمياه الشرب لعدد كبير من السكان (بنين، وبوركينا فاسو، وغينيا). وحصل عدد يصل إلى 000 400 نسمة على إمدادات أفضل من المياه بفضل هذه المشروعات وغيرها. وفي غينيا لوحظ وجود صلة واضحة بين تحسين إمدادات المياه وانخفاض معدل الإصابة بالأمراض. ويطرح مشروع إريتريا صورة تعد هي الاستثناء الوحيد من هذه الصورة الإيجابية، ذلك أن الجمع بين سوء التصميم وسوء التنفيذ أدى إلى عدم تحقق أي تحسن على الإطلاق. وقد أنفق صندوق الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) كل ميزانية المشروع تقريبا على شراء معدات تُركت في المخازن ولم تستخدم.

43 - كان المجال المهم الآخر من مجالات الإنفاق هو التدريب، بما في ذلك محو الأمية. وكان معظم التدريب التقني فعالا وحظي بالتقدير. وكانت نتائج فصول محو أمية الكبار متفاوتة. ففي غينيا حظيت هذه الفصول بالشعبية والإقبال عليها لدرجة أنها استمرت حتى بعد انتهاء تنفيذ المشروع. وكان الأثر فيما يتعلق بتخفيف عبء العمل الواقع على النساء متفاوتا، ولكنه كان أكثر إيجابية فيما يتعلق بالأطفال. وأدى تحسين الإمداد بالمياه في إطار مشروعين (إكوادور وغينيا) إلى تخفيف عبء العمل الواقع على النساء والأطفال، وتحققت نتائج مماثلة بفضل إيجار أراضي التلال التي صاحبها إعلاف الحيوانات في الحظائر. ومن جهة أخرى قد تؤدي رعاية الحيوانات إلى زيادة عبء العمل الواقع على الأطفال (والرجال) في لبنان، كما أن استخدام تقنيات الإنتاج الجديدة ألقت بعبء ثقيل على النساء في بنين نظرا لعدم توافر المعدات المناسبة. وقد زاد عبء العمل الموسمي، وكذلك أنشطة كسب الدخل للنساء من خلال تشغيلهن في تعاونيات الإنتاج في لبنان.

44 - لوحظ حدوث أثر ثانوي على الصحة والتعليم في حالات قليلة، بينما كان الأثر كبيرا في بعض المشروعات. وحققت المشروعات بعض التحسن في الخدمات الصحية وانخفاض معدل وفيات الأمهات أثناء الولادة وارتفاع معدل التحاق الفتيات بالتعليم الابتدائي. مثال ذلك أدى إنشاء الطرق في إريتريا (وإن لم يكن ذلك بتمويل في النهاية من المشروع بسبب القصور في تقدير التكاليف) إلى زيادة معدل الالتحاق بالمدارس. ويبين تقييم البرنامج القطري في بنين حدوث تحسن في إمكانيات الحصول على الخدمات الصحية بفضل زيادة الدخل الأسري. ولم يرد ذكر فيروس نقص المناعة البشرية المكتسب/مرض الإيدز إلا في تقييم مشروع واحد (بوركينا فاسو).

**الإطار 4: الاستنتاجات الرئيسية عن الأثر على الأصول البشرية**

- الاستثمار المباشر في الأصول البشرية كان عنصرا ثانويا في معظم المشروعات.
- حقق 60% من المشروعات أثرا عاليا أو كبيرا في الأصول البشرية.
- كان أثر ثلاثة من المشروعات الأربعة إيجابيا جدا فيما يتعلق بتحسين الإمداد بمياه الشرب المنزلية ومعظم أنشطة التدريب.
- ولوحظ أثر المشروعات في زيادة معدل الالتحاق بالمدارس الابتدائية بفضل الاستثمار المباشر في المرافق التعليمية وكذلك بشكل غير مباشر من خلال تخفيف عبء العمل الواقع على الأطفال.
- كان الأثر في عبء العمل الواقع على النساء متفاوتا. فقد ساهم بعض المشروعات في تخفيف عبء العمل، بينما ساهم البعض الآخر في زيادة هذا العبء.
- لم يعامل فيروس نقص المناعة البشرية المكتسب/مرض الإيدز كقضية حاسمة في العديد من المشروعات وعمليات التقييم.

**جيم – رأس المال الاجتماعي وتمكين المستهدفين**

45 – يعتبر بناء القدرات الجماعية للفقراء (رأس المال الاجتماعي) مسألة أساسية للحد من الفقر. ويؤدي تعزيز المؤسسات والمنظمات المحلية والترويج للمساواة بين الجنسين إلى زيادة قدرة الفقراء على استغلال الفرص الاقتصادية المتاحة وإقامة صلات أقوى بالأسواق والشركاء الخارجيين. ومن شأن وجود قاعدة قوية لرأس المال أن يمكن الفقراء ويساعدهم على التعامل بشكل أكثر تكافؤا وعلما مع من في يدهم القوة الاجتماعية والتفاوض معهم بشكل أكثر فعالية لتحسين سبلهم المعيشية. وفي غياب رأس المال الاجتماعي القوي فإن الاستثمار في الأصول البشرية والمادية سوف يفشل في تحقيق فوائد مستدامة.

46 – بالرغم من أن بناء رأس المال الاجتماعي يستأثر بجزء صغير نسبيا من تكاليف المشروعات (10% في المتوسط) فقد أخذ يحظى باهتمام متزايد كنشاط رئيسي في المشروعات التي يدعمها الصندوق. وكان الأداء أقوى ما يكون في هذا المجال من مجالات الأثر فيما يتعلق بالمشروعات المشمولة بالتقييم على الأقل، حيث أفاد التقييم بأن 70% منها حقق أثرا كبيرا بشكل عام.

47 – يتعلق أكثر النجاحات بالمؤسسات والمنظمات المحلية التي أنشأتها المشروعات أو دعمتها. ففي غينيا ونيبال وفنزويلا أدى إنشاء المنظمات الشعبية الناجحة إلى تزايد الثقة والتماسك الاجتماعي والتشجيع على مشاركة النساء، وأسهم في تحقيق تغير عميق في سلوكيات المجتمعات الريفية. وفي لبنان أدى إنشاء التعاونيات النسائية إلى تحسن الأحوال المعيشية لأكثر من 000 1 امرأة وتمكينهن. وأدى إنشاء هذه التعاونيات إلى تحقيق فوائد فعلية من حيث التماسك الاجتماعي خاصة في هذا البلد في أعقاب انتهاء النزاعات.

48 – لم تكن جميع التجارب إيجابية بهذا القدر. ففي مشروع بنين لم تحقق الاستثمارات الكبيرة في المؤسسات الجديدة سوى أثر متواضع فيما يتعلق بالتماسك الاجتماعي والعون المشترك والعلاقات بين الجنسين والتضامن، نظرا لوجود مؤسسات مماثلة قبل المشروع، بجانب أن استدامة المؤسسات الجديدة كانت بدرجات متفاوتة جدا فيما بينها. وأدى اتباع نهج تشغيلي وليس استراتيجي إلى عدم تمكين المجتمعات المحلية، إذ بينما اشترك المستفيدون في تحديد الاحتياجات

وفي أنشطة التنفيذ إلا أن اشتراكهم كان أقل من ذلك في وضع الاستراتيجيات وحلول المشكلات. ففي غانا كان ما يربو على 80% من المجموعات التي شكلها المشروع وبلغ عددها 800 9 مجموعة عاجزة عن أداء وظيفتها أو كانت قد تفككت وقت إجراء التقييم. ولم يكن هيكل هذه المجموعات، التي كان الغرض منها تيسير توزيع التكنولوجيا الجديدة، يسمح لها بالاستدامة، ومن ثم لم تسهم في توفير رأس المال الاجتماعي وتمكين المستهدفين. وفي لبنان أعطى إنشاء 12 مركزا لتجميع الألبان للمنتجين إحساسا أكبر بالقدرة على التصرف في الأسواق، ولكن توجد شكوك حقيقية فيما إذا كانت تتوافر لهذه المراكز مقومات البقاء تجاريا. وفي وقت إجراء التقييم كان مركز واحد منها هو الذي يمارس مهامه.

49 - أبرز تقييم البرنامج القطري في السنغال أهمية وضع استراتيجية لتمكين المؤسسات الأهلية المحلية، إذ تبين أنه من المهم تعزيز الروابط بين المنظمات التي أنشئت في إطار المشروعات وبين المؤسسات الإقليمية والوطنية المعنية التي تتخذ في إطارها القرارات المتعلقة بالمناطق الريفية (مثل المجلس الوطني للتعاون والتشاور الريفي في السنغال). وتنطبق هذه النقطة أيضا على مسألة الاستدامة (الفقرة 69).

50 - غير أن تقييمي البرنامجين القطريين لإندونيسيا والسنغال يحذران من مخاطرة النظر إلى تشكيل المجموعات على أنه غاية في حد ذاته بدلا من التركيز على الأنشطة الإنتاجية التي تحقق التماسك بين أفراد المجموعات وتعبر عن كيانها ذاته. وهكذا يرى تصميم البرنامج القطري للسنغال أن تعزيز منظمات المزارعين يجب أن تصاحبه زيادة في الوصول إلى الخدمات المالية وغير ذلك من الأصول، ودعم تنويع الخدمات الأساسية وتوفيرها. ومن المسلم به أن توافر المقومات الاقتصادية لهذه المجموعات شرط لاستدامتها.

51 - يخطو تقييم البرنامج القطري لإندونيسيا خطوة أبعد من ذلك، ويرى أنه ينبغي للصندوق أن يقوم بدور رائد في إثبات أن التنمية الريفية تؤدي إلى الحد من الفقر. وحتى يتسنى تحقيق ذلك يجب عليه أن يعدل استراتيجيته بما يحقق توازنا أفضل بين التركيز الراهن على تمكين الفقراء وبين الجهود الرامية إلى زيادة الإنتاجية الزراعية وغير الزراعية. ويتطلب ذلك جملة أمور، منها إقامة روابط أقوى مع نظم البحوث وإيلاء اهتمام أكبر لقضايا التسويق.

52 - في مجال التصدي لضعف المقومات الاقتصادية (والاستدامة) لبعض المجموعات يقترح تقييم البرنامج القطري لبنين التأكيد على القدرات الفردية للمستفيدين أكثر من التركيز على بناء قدرات المجموعات ككل. والواقع أن الدلائل التي تجلت في حافظة مشروعات بنين تبين أن الأنشطة الإنتاجية الفردية تستفيد من القروض بأكثر مما تستفيد منها أنشطة المجموعات، وأن القروض المقدمة للمجموعات تكون عادة أقل مستوى من حيث جودة الإدارة والفعالية إذا استخدمت في الأنشطة الجماعية. ومع ذلك لا تزال المجموعات تعتبر كيانات مهمة من حيث جدواها الاجتماعية (فيما يتعلق بالحصول على المعلومات والتدريب والإرشاد وكضمان لسداد القروض الفردية على سبيل المثال) ولكنها أقل جدوى من حيث توفير كيان إنتاجي مستدام.

**الإطار 5: الاستنتاجات الرئيسية عن الأثر على رأس المال الاجتماعي وتمكين المستهدفين**

- كان أداء المشروعات أقوى ما يكون في هذا المجال، حيث حققت 70% من المشروعات أثرا عاليا أو كبيرا في تكوين رأس المال الاجتماعي وتمكين المستهدفين.
- وفيما يتعلق بمؤسسات الائتمان تعتبر الاستدامة المؤسسية للمؤسسات الأهلية قضية رئيسية. ويعتبر ربط المنظمات الجديدة بالمؤسسات المحلية/الإقليمية/الوطنية القائمة مسألة حاسمة في هذا الصدد.
- يجب ألا يكون التركيز على تشكيل المجموعات عائقا أمام تنمية الأنشطة الإنتاجية التي تشكل سبب وجود المجموعات ذاته وإلا تعرضت استدامتها للأخطار.

**دال – الأمن الغذائي**

53 – لهذا المجال أهمية كبيرة فيما يتعلق بالمهمة المنوطة بالصندوق. ففي ظل الاقتصاد المفتوح يكون معنى الأمن الغذائي الأسري (أو المجتمعي) هو توفير غذاء كاف كل الوقت، سواء كان ذلك من خلال الإنتاج أو الشراء، لضمان توفير الحد الأدنى من المتحصل الغذائي لجميع الأفراد. والعناصر الرئيسية للأمن الغذائي هي توافر الأغذية (من خلال الإنتاج أو التجارة) والوصول إلى مصادره (الدخل والأسواق والأسعار) واستدامة توافره (التخزين وترتيبات التسويق الأخرى على المستوى الأسري والمحلي).

54 – الأمن الغذائي هو ثاني أهم مجال لأنشطة المشروعات من حيث التمويل حيث أنه استأثر بنسبة 25% في المتوسط من تكاليف المشروعات (الجدول 1). وكان الأداء العام في هذا المجال متفاوتا، حيث أفادت 50% من تقارير التقييم تحقيق أثر كبير بينما أفاد 50% بأن الأثر كان متواضعا أو ضئيلا. وكان أفضل نجاحات حققتها المشروعات يدور حول تحسين التكنولوجيا وممارسات الإنتاج (كان أثر 70% منها عاليا أو كبيرا) وزيادة الإنتاج الزراعي (كان أثر 60% منها عاليا أو كبيرا).

55 – تحتوي مشروعات بوركينا فاسو وغينيا على قصتين بارزين على ما تحقق من نجاح في مجال تطوير التكنولوجيا وإنتاج الأغذية والتسويق وتحقيق الأمن الغذائي. ففي بوركينا فاسو ارتفعت غلة الحبوب بنسبة 25%، وأصبح 90% من احتياجات الأسر من الحبوب مؤمنا (مقارنة بنسبة 80% قبل المشروع). وفي غينيا أدى التوسع في معرفة التكنولوجيا الجديدة وممارساتها إلى تحقيق زيادة كبيرة في الإنتاج الزراعي والدخل وتنويعهما. ولعب تحسين طرق الوصل دورا مهما في هذا الصدد. وكان أثر مشروع تحسين إنتاج الجذور والدرنيات في غينيا إيجابيا أيضا على زيادة الإنتاج وتحقيق الأمن الغذائي، ولكن هذا الأثر كان يمكن أن يكون أفضل من ذلك (انظر الفقرة 57).

56 – لا توجد دلائل تشير إلى أن الاستثمارات الكبيرة في تطوير منشآت الري بالغمر في إريتريا أدت إلى تحقيق توسع كبير في إنتاج الأغذية الأساسية وتحقيق الأمن الغذائي. وكان بعض المناطق المشمولة بشبكات الري أفضل من غيرها نتيجة لإقامة منشآت الري الجديدة، ولكن بعضها كان سيئا، وهناك شكوك في أن تتمكن السدود الصغيرة التي تضمنها التصميم الحالي للمشروع من أن تتحمل الفيضانات المرتفعة التي صممت للتحكم فيها. وبذلك تكون هناك شكوك في تحقيق أي أثر إيجابي مستدام لها على الأمن الغذائي. وتعتبر التقديرات الواردة في تقدير الموظفين للأثر المحتمل للمشروع تقديرات غير واقعية. كما يبدو أن الأثر العام على الأمن الغذائي كان متواضعا.

57 - لم يستطع معظم عمليات تقييم المشروعات أن يضع تقديرا كميا لأثر هذه المشروعات على الدخل الأسري، ولكن توجد دلائل تشير إلى أن مستوى الدخل ارتفع إجمالا لجزء كبير من المستفيدين المستهدفين. ففي إكوادور ارتفع مستوى الدخل من بيع الفاكهة والخضروات والحيوانات الصغيرة، وإن كان الأمر يتطلب عمل الكثير في مجال التسويق. وفي لبنان كانت الأنشطة المولدة للدخل عونا كبيرا للنساء في زيادة حصتهن من الدخل الأسري. وزيادة الإنتاج تعني، عموما، زيادة الدخل كما هو الحال في البرازيل وبوركينا فاسو وإكوادور، ولكن الوضع ليس هكذا دائما. ففي غانا، مثلا، ارتفعت الغلة بنسبة وصلت إلى 40%، ولكن هذه الزيادة لم تترجم إلى زيادة في الدخل الزراعي أو تحسين الأمن الغذائي. ويعزى السبب الرئيسي في ذلك إلى ارتفاع تكاليف إنتاج الكسافا وانخفاض أسعارها. ولم يركز المشروع بالقدر الكافي على مساعدة المزارعين في تجهيز وتسويق ناتجهم الإضافي. وقد تبين من تقييم البرنامجين القطريين للسنغال وتونس أن عمليات التجهيز والتسويق كانت تمثل مشكلة أيضا. ففي بعض المجالات كان التركيز على الإنتاج مفرطا مما ألحق الضرر بعمليات التسويق، وبالتالي خفض الأثر المحتمل للمشروع من حيث زيادة الدخل.

58 - تبرز تقييمات البرامج القطرية الثلاثة تحقيق زيادة في الدخل، وقد تحقق ذلك في بنين بفضل تنويع مصادر الدخل أساسا، بينما تعزى الزيادة في تونس إلى الجهود التي بذلت في مجال تكثيف الإنتاج وتنويعه. كما يشير تصميم البرنامج القطري في إندونيسيا إلى حدوث تأثير إيجابي على الدخل في خمسة من المشروعات الأحد عشر التي تم استعراضها، برغم قلة المزايا من حيث توزيع الدخل. ولوحظ ذلك أيضا في تقييم البرنامج القطري في تونس، حيث إن نسبة الأشخاص الأيسر حالا الذين استفادوا من أنشطة معينة كانت أعلى من نسبة الفقراء الذين استفادوا من زيادة الدخل (انظر أيضا الفقرتين 21 و22).

**الإطار 6: الاستنتاجات الرئيسية لأثر المشروعات على الأمن الغذائي**

- كان الأداء في هذا المجال متفاوتا. فقد حقق نصف المشروعات أثرا كبيرا على الأمن الغذائي بينما حقق النصف الآخر أثرا متواضعا أو ضئيلا.
- لم تكن الزيادة في الغلة والإنتاج الزراعي تعني دائما زيادة في الدخل الأسري أو تحسين الأمن الغذائي الأسري.
- حقق عدد كبير من المشروعات أثرا إيجابيا على الدخل (وإن لم يتيسر دائما تحديد هذه الزيادة كميا) ولكن الدليل قائم على أن المكاسب لم تكن توزع دائما لصالح أشد الفئات فقرا.
- كان الإهمال النسبي لقضايا التجهيز والتسويق يعني أحيانا أن تحسن التكنولوجيا الزراعية والإنتاج الزراعي لم يترجم إلى تحسين في الأمن الغذائي الأسري.
- أفادت أربعة فقط من التقييمات العشرة حدوث أثر إيجابي على تغذية الأطفال، وصنف هذا الأثر في حالتين فقط بأنه كان كبيرا

59 - يؤكد تقييما البرنامجين القطريين في بنين وتونس الحاجة إلى التشجيع على تنويع مصادر الدخل الأسري، بما في ذلك الأنشطة المولدة للدخل. وفي حالة بنين ظل التركيز ينصب أساسا على الإنتاج الزراعي، ولكن ثمة حاجة إلى تنويع هذا الإنتاج من خلال الجمع بين إنتاج المحاصيل الغذائية والمحاصيل النقدية تعزيزا لاستقرار الدخل. بينما يدعو تقييم البرنامج القطري في تونس إلى تحويل التركيز الحصري على الزراعة إلى المجالات التي لم يعد فيها الإنتاج الزراعي هو المصدر الرئيسي لدخل فقراء الريف.

### هاء – البيئة وقاعدة الموارد المجتمعية

60 – غالبا ما يكون تدهور حالة البيئة مظهرا من مظاهر الفقر وصراع الفقراء من أجل البقاء. ويرتبط مدى إسهام المشروعات في إعادة إحياء البيئة (لاسيما قاعدة الموارد الزراعية) في المناطق المتأثرة بتدهور الموارد الطبيعية ارتباطا وثيقا بالأثر المتوقع على الفقر.

61 – حصلت الأنشطة المتعلقة بالبيئة والموارد المشاع على 12% في المتوسط من تكاليف المشروعات (الجدول 1). وكان تحسين البيئة هدفا رئيسيا لمشروعين وهدفا ثانويا لثلاثة مشروعات. وكان أثر المشروعات، كما هو الحال فيما يتعلق بعينات المشروعات الواردة في تقرير العام الماضي، على هذا المجال هو أضعف الآثار. فمن بين المشروعات الخمسة التي تضمنت أهدافا بيئية لم يحقق إلا مشروعان أثرا كبيرا. وفيما يتعلق بالمشروعات العشرة إجمالا كان الأثر متواضعا أو ضئيلا في 60% منها (الجدول 6 أدناه). وفي بعض الحالات، مثل البرازيل وإكوادور، كان السبب في ذلك هو أن الجانب المتعلق بالبيئة لم يحظ بالأولوية المطلوبة أثناء التنفيذ. وفي البرازيل لم ينفذ العنصر الفرعي للبيئة ولم تنفذ خطة إدارة البيئة التي كانت هناك حاجة ماسة إليها. وفي إكوادور لم تستخدم آليات فعالة في تنفيذ خطط إدارة البيئة. وربما يرجع أحد أسباب ذلك إلى غياب مشاركة المستفيدين في تصميم هذه الخطط.

62 – حقق اثنان من المشروعات التي كانت تركز أساسا على الأنشطة ذات الصلة بالبيئة أثرا كبيرا. ففي بوركينا فاسو أدت أنشطة صون التربة والمياه والزراعة الحرجية إلى تحسن عام في الغطاء النباتي وتوفير العلف، وإصلاح 5 000 هكتار من الأراضي، التي كانت غير مستثمرة من قبل، في إنتاج الحبوب. والحد من انجراف التربة، وتحسين خصوبة التربة بشكل عام. وفي نيبال، كان أثر المشروعات على أراضي الغابات المستأجرة متفاوتا بشكل ملحوظ، وتوقف ذلك على درجة تدهور التربة وعلى مستوى الدعم الخارجي وتوافر المدخلات. أما في المناطق الأفضل خصوبة والأقدر على مقاومة الظروف الشاقة فقد تحققت زيادة كبيرة في عدد الأشجار وتنوع سلالاتها. غير أن أراضي الغابات الكثيفة المستأجرة في بعض المناطق المرتفعة كانت منخفضة الإمكانات.

63 – لوحظ أيضا حدوث بعض الأثر البيئي الإيجابي في بنين (من تحسين مواقد الطهي ومن تعميق الوعي البيئي للمجتمعات المحلية). وفي إريتريا (من تقليص عدد الأشجار المطلوبة للحفاظ على منشآت الري التقليدية) وفي لبنان (من إدارة المراعي وإعادة بذرها). ويشير تقييم البرنامج القطري للسنغال إلى حدوث أثر عام محدود في مجال إدارة الموارد الطبيعية. ولم يحدث تغيير كبير في الأوضاع إلا عندما كانت الأنشطة تنفذ في مجالات جغرافية أو تقنية جيدة التحديد (مثل شبكات الري الصغيرة). ولوحظ أثر سلبي على البيئة في غانا (بسبب قلة تغذية التربة) وفي غانا (بسبب زيادة الإفراط في استغلال مصادر حطب الوقود نتيجة لتحسن الطرق المؤدية إليها).

64 – أبرز تقييم البرنامج القطري في تونس عددا من الإنجازات في مجال صون التربة والمياه وتنمية المراعي بما يساعد على الحد من تأثير الجفاف. وكان يمكن أن يكون هذا الأثر أكبر لو تم إيلاء اهتمام أكبر لاستراتيجيات المزارعين في مجال تطوير التكنولوجيا المناسبة ومشاركتهم في البحوث وأنشطة التطوير الرامية إلى التوصل لحلول عملية. وفي حالات عديدة أدى تعميم الحلول النمطية إلى عدم قدرة المزارعين على استخدام التكنولوجيا بشكل مناسب أثناء مرحلة تنفيذ المشروع وبعدها.

65 - وفي فنزويلا لم يتحقق الهدف من الإدارة الحكيمة للموارد الطبيعية إلا بشكل هامشي بسبب ضعف التنفيذ والنهج المحدد في تصميم المشروع. وقد خلص التقييم إلى أن الجمع النمطي بين تحسين الاقتصاد الزراعي وصون التربة والمياه لا يشمل بالضرورة جميع العناصر اللازمة لتحقيق توازن فعال بين الإنتاج وحماية النظم الإيكولوجية الهشة. لذلك يتعين اتباع نهج متكاملة على نطاق مستجمعات المياه مع مراعاة العوامل الاجتماعية والاقتصادية الفاعلة الأخرى (مثل المسؤولين عن قطع الأخشاب وكبار أصحاب قطعان الرعي) والتنسيق بين إجراءات القطاع العام والقطاع الخاص وصغار المنتجين الريفيين.

**الإطار 7: الاستنتاجات الرئيسية للأثر على البيئة وقاعدة الموارد المجتمعية**

- على غرار ما ورد في تقرير العام الماضي كان أداء المشروعات في هذا المجال هو الأضعف.
- يجب بذل جهود مكثفة لتحقيق النجاح في هذا المجال. وقد حقق المشروعان اللذان كان تحسين البيئة هدفا رئيسيا لهما واستثمرت فيه نسبة كبيرة من النفقات أثرا كبيرا. أما المشروعات التي كانت الأهداف البيئية فيها ثانوية أو غير موجودة (عدم تخصيص موارد لهذا الغرض) فلم تحقق شيئا في هذا المجال، وترتبت على ذلك نتائج سلبية.
- ينبغي أن تحظى الأنشطة البيئية الواردة في وثائق التصميم بالاهتمام الواجب من حيث الموارد البشرية والمالية أثناء التنفيذ.

**واو - المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي**

66 - تؤثر المؤسسات والسياسات والأطر التنظيمية القائمة تأثيرا كبيرا على حياة فقراء الريف. وقد أصبح دعم قدرات المؤسسات العامة المحلية القائمة على خدمة فقراء الريف، وإعادة توجيه سياسات المؤسسات القائمة نحو رعاية مصالح الفقراء أهدافا متزايدة الأهمية في عمليات الصندوق.

67 - خصص لدعم المشروعات لهذا المجال من مجالات الأثر 8% من التكاليف الأساسية، ويتعلق معظمها بالمؤسسات المالية الريفية. وعلى غرار ما يتعلق بمجال البيئة، صنف أثر المشروعات في هذا المجال بأنه متواضع أو ضئيل في 60% من الحالات. غير أنه تحقق بعض النجاحات في مجال الخدمات المالية الريفية. وكان إنشاء مؤسسات جديدة لتقديم خدمات محسنة للادخار والائتمان إلى الفقراء من الرجال والنساء سمة من سمات مشروعات بنين ولبنان وفنزويلا. وقد ثبتت فائدة إنشاء تعاونيات الإنتاج النسائية في لبنان كمنظمات للعون الذاتي.

68 - يعتبر أثر المشروعات على السياسات أو اللوائح الوطنية/القطاعية أقل من ذلك بكثير. غير أن مشروع إكوادور دعم عددا من التعديلات الرئيسية في التشريعات الوطنية بما يحمي حقوق السكان الأصليين. ويكمن السبب الرئيسي لضعف أثر المشروعات على الصعيدين الوطني والقطاعي في الطبيعة المحلية لمعظم هذه المشروعات والافتقار إلى مشاركة الصندوق على المستوى الوطني (بما في ذلك ضعف حوار السياسات). وقد تأكد ذلك من تقييمات البرامج القطرية. وقد لاحظ التقييم الخاص بإندونيسيا أنه في حين حققت برامج الصندوق أثرا مؤسسيا كبيرا على المستوى المحلي فقد كان هذا الأثر معدوما على المستوى الوطني. وجاء ذلك كنتيجة مباشرة لضعف مشاركة الصندوق مع

الحكومة والشركاء الإنمائيين الآخرين في المناقشات المتعلقة بالسياسات. بل إن الإنجازات الكبيرة على المستوى المحلي (إنشاء أكثر من 000 100 من مجموعات العون الذاتي) ستكون قصيرة العمر ما لم يتم تحديد وتنفيذ سبل تكفل المقومات الاقتصادية طويلة الأجل لهذه المجموعات.

**الإطار 8: الاستنتاجات الرئيسية للأثر على المؤسسات والسياسات والأطر التنظيمية**

- صنف الأثر بأنه متواضع أو ضئيل في 60% من الحالات.
- تحققت بعض النجاحات الملحوظة في تعزيز مؤسسات الخدمات المالية لمصلحة الفقراء من الرجال والنساء.
- كان الأثر على السياسات أو النظم الوطنية/القطاعية نادرا وكان السبب الرئيسي في ذلك هو الطبيعة المحلية لمعظم المشروعات والافتقار إلى مشاركة الصندوق على المستوى الوطني.

## زاي – العوامل الشاملة

### الاستدامة

69 – يتطلب تقدير الاستدامة الحكم على ما إذا كانت الفوائد الصافية الناجمة عن المشروعات سوف تستمر أم لا. ويشمل مفهوم الاستدامة السمات التي تساعد على صون صافي التغيرات الإيجابية على المدى البعيد أو تعرضها للمخاطر، مع اتخاذ الترتيبات اللازمة لحماية هذه التغيرات من الأحداث غير المتوقعة والظروف المتغيرة. وتستخدم تقديرات الاستدامة في وضع التصنيفات الخاصة بالأثر المستدام وتحديد العوامل الشاملة الأخرى والإسهام في تحديد التصنيف العام للأثر على الفقر الريفي.

70 – استخدم جدول التصنيف عامل استدامة مكون من أربع درجات هي "مرجح جدا" و "مرجح" و "مستبعد" و "مستبعد جدا". وكان مستوى الاستدامة العام متفاوتا، حيث صنفت 50% من المشروعات بأنها مستبعدة (الجدول 6 أدناه). غير أن الاستدامة اختلفت فيما بين المشروعات بحسب مجال الأثر وعنصر المشروع. ويحدد الجدول 4 مجالات أثر معينة تتسم باستدامة قوية أو متفاوتة أو ضعيفة. ويشير الصف الأول على سبيل المثال، (الاستدامة المرجحة والمرجحة جدا) إلى أن الاستدامة في معظم المشروعات كانت مرجحة أو مرجحة جدا في المجالات الفرعية الوارد بيانها في الصف الثاني. وعلى العكس من ذلك تعتبر استدامة معظم المشروعات مستبعدة أو مستبعدة جدا في مجالين فرعيين هما تمكين المنتجين الريفيين في الأسواق وتعزيز المؤسسات والمنظمات الأهلية (الصف الأخير). ويشير الصف الأوسط إلى أن استدامة معظم المشروعات كانت متفاوتة فيما يتعلق بخمسة مجالات فرعية يرد بيانها في العمود الثاني.

**الجدول 4: استدامة المشروعات – مجالات خاصة تتسم بالاستدامة أو انعدامها**

| | |
|---|---|
| استدامة مرجحة أو مرجحة جدا | – زيادة الأصول المادية للأسر الزراعية<br>– تحسين حصول السكان على مياه الشرب<br>– زيادة الإنتاج الزراعي<br>– تحسين التكنولوجيا والممارسات الزراعية<br>– تحسين التماسك الاجتماعي والإمكانات المحلية للعون الذاتي<br>– تحسين المساواة بين الجنسين و/أو تمكين النساء |
| استدامة متفاوتة | – تحسين حصول سكان الريف على الخدمات المالية<br>– تحسين الأمن الغذائي الأسري<br>– تخفيف عبء العمل الواقع على النساء والأطفال<br>– محو أمية الكبار و/أو توفير المعلومات لهم<br>– تحسين البنية الأساسية ووصول المستهدفين إلى الأسواق |
| استدامة مستبعدة أو مستبعدة جدا | – تمكين المنتجين الريفيين في الأسواق<br>– تعزيز المؤسسات والمنظمات الأهلية |

71 – يوجد تناقض مثير للانتباه بين الأثر والاستدامة في أحد مجالات الأثر، وهو رأس المال الاجتماعي وتمكين المستهدفين (تعزيز المؤسسات والمنظمات الأهلية). وكان هذا المجال محل تركيز كبير في معظم المشروعات. كما تبين من تقارير التقييم أنها كانت ناجحة وفعالة نسبيا، حيث كان الأثر كبيرا في 70% من هذه المشروعات. غير أن هذا المجال يبدو من المجالات الأضعف من حيث الاستدامة. فقد أعرب ثلثا تقارير التقييم عن القلق من أن الاستدامة المؤسسية والاستدامة العامة في هذا المجال هي أقلها بعثا على الاطمئنان (الجدول 5).

**الجدول 5: الاستدامة بحسب مجال الأثر (% من المشروعات)**

| | مرجحة جدا | مرجحة | مستبعدة | مستبعدة تماما |
|---|---|---|---|---|
| الأصول المادية والمالية | | 66 | 34 | |
| الأصول البشرية | 12 | 55 | 33 | |
| رأس المال الاجتماعي وتمكين المستهدفين | | 34 | 66 | |
| الأمن الغذائي | 12 | 55 | 33 | |
| البيئة وقاعدة الموارد المجتمعية | | 83 | 17 | |
| المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي | | 55 | 33 | 12 |

72 – لا يشير هذا التعارض بالضرورة إلى أن هناك مشكلة في بناء رأس المال الاجتماعي. فالتنمية المؤسسية المحلية مسألة صعبة وعملية طويلة. أما إنشاء قناة للري فهي مسألة سهلة وسريعة بالمقارنة بالتنمية المؤسسية. كما أن معظم المشروعات تمر بفترة التقييم المرحلي ومن غير المرجح أن تكون لها مرحلة ثانية يدعمها الصندوق. ففيما يتعلق برابطات الخدمات المالية في بنين وغينيا، على سبيل المثال، فإنه بالرغم من أنها لا تتسم حاليا بالاستدامة إلا أن هناك افتراضا معقولا بأنها يمكن أن تتسم بهذه الاستدامة إذا توافر لها المزيد من الدعم والتدريب.

73 - غير أنه في بعض الحالات، يوجد عدد كبير من القضايا المؤسسية الأساسية التي يتعين التصدي لها حتى يمكن ضمان الاستدامة. فقد حقق إنشاء المنظمات الأهلية (بما في ذلك المصارف الريفية) في فنزويلا، حيث لم تكن موجودة أصلا في بداية المشروع، نجاحا باهرا. ولكن لا تزال هذه المنظمات معرضة للمخاطر ومجزأة ولا تحصل على مساندة من المنظمات الأكبر. ولوحظ نفس الشيء في مشروع البرازيل حيث انتقد بأنه معزول مؤسسيا، ويتبين الشيء نفسه من تقييم البرنامجين القطريين للسنغال وتونس. وسوف تعتمد الاستدامة مستقبلا على الروابط القائمة مع المجتمع المدني والسلطات المحلية والمؤسسات الوطنية.

74 - غالبا ما تكون الاستدامة المالية قضية رئيسية، لا سيما فيما يتعلق بالتعاونيات ومؤسسات الائتمان الريفية. فلم تكن العمليات الائتمانية مستدامة ماليا حسبما استهدفه تصميم مشروعات لبنان ونيبال وفنزويلا. ففي مشروع لبنان سيتوقف تقديم الائتمانات مع نهاية المشروع بسبب عدم وضع آليات مستقلة ومعتمدة على الذات. ويثبت هذا المشروع أيضا مدى أهمية وجود آليات تسويقية تتوافر لها المقومات المالية. وتفتقر مراكز تجميع الألبان إلى المقومات المالية بسبب غياب الدعم الحكومي لها. كما يجب وضع ترتيبات تسويقية أفضل لتعاونيات نساء الريف حتى يمكنها أن تصبح مجدية ومستقلة ماليا. وفي مشروع بنين تعتبر الغالبية العظمى من مجموعات أصحاب المشروعات الصغيرة غير مستدامة ماليا كمشروعات تجارية (وليس كمجموعات اجتماعية) بصرف النظر عن ما تحصل عليه من مساندة مؤسسية.

75 - إذا كانت استدامة البنية الأساسية المادية التي تنشأ في إطار المشروعات تعتمد على نوعية الإنشاءات وتصميمها الهندسي، فإنها تعتمد أيضا بشكل خاص على الترتيبات المؤسسية والمالية للتشغيل والصيانة. ففي بنين توفر نوعية الإنشاءات وترتيبات التشغيل والصيانة ضمانات معقولة للاستدامة. ولا توجد مثل هذه الضمانات فيما يتعلق بمشروعات بوركينا فاسو، وإكوادور، وإريتريا، وغينيا. وكانت لجان الإدارة قد أنشئت في غينيا، ولكن توجد شكوك حول إمكانية توفير التمويل من أجل أعمال الصيانة طويلة الأجل. وفي بوركينا فاسو تتسم المنظمات الاجتماعية المسؤولة عن صيانة المنشآت بالضعف، وفي إكوادور لا تتوافر لهذه اللجان الأموال أو التدريب لصيانة المنشآت المجتمعية التي أنشأها المشروع. وفي إريتريا توجد تساؤلات بشأن قدرة منشآت التحكم في مياه الفيضانات على تحملها وبشأن قدرة المجتمعات المحلية على الحفاظ عليها.

76 - تناولت جميع عمليات تقييم البرامج القطرية قضايا الاستدامة. وكانت مسألة استدامة الخدمات المالية محل اهتمام في تقييم البرنامجين القطريين للسنغال وتونس. ففي تونس كان عدم توجيه اهتمام كاف للأنشطة الريفية في مجال تشكيل المنظمات وبناء القدرات، وللمشاركة بصفة عامة، يعني أن مسؤولية المزارعين عن إدارة وصيانة استثمارات المشروع كانت مسؤولية محدودة. وكان تقييم البرنامج القطري في إندونيسيا أشد انتقادا، إذ لم يتبين له احتمال يذكر لاستدامة المشروعات التي اكتمل تنفيذها، ورأى أن استدامة العمليات الجارية مستبعدة. وترجع الأسباب الرئيسية في الافتقار إلى الاستدامة إلى عدم توافر خيارات التكنولوجيا وضعف أو عدم اكتمال التنمية المؤسسية. وخلص التقييم إلى أن افتقار الحافظة إلى الاستدامة هو أضعف جوانبها.

**الإطار 9: الاستنتاجات الرئيسية عن الاستدامة**

- صنفت الاستدامة العامة بأنها مرجحة في 50% من المشروعات.
- بينما كانت المشروعات ناجحة نسبيا في تعزيز المؤسسات والمنظمات الأهلية إلا أن هذا المجال ينتمي إلى أضعف مجالات الأثر من حيث الاستدامة. ويؤشر ذلك في بعض الحالات إلى أن إنشاء مؤسسات مستدامة يحتاج إلى فترة أطول بينما، في حالات أخرى، توجد قضايا مؤسسية ومالية جوهرية يتعين تناولها.
- في عدد كبير من الحالات كان نقص الاهتمام بالترتيبات المالية والمؤسسية للتشغيل والصيانة وبمشاركة المستفيدين وتنمية قدراتهم بشكل عام يعني عدم ضمان استدامة الاستثمارات.

**الابتكار والقابلية للتكرار وتوسيع النطاق**

77 - يُعرّف الابتكار بأنه استحداث طرق محسنة وفعالة من حيث التكاليف للتصدي للمشكلات أو اغتنام الفرص التي تواجه فقراء الريف. ويشمل ذلك النهج المؤسسية والتكنولوجيا والسياسات المواتية للفقراء وإقامة الشراكات. ويقدم الصندوق دعما مباشرا للابتكارات ويشجع، بالتعاون مع شركائه، على تكرار النجاحات وتوسيع نطاقها. ونظرا لأن الصندوق صغير الحجم نسبيا فإن أثره الإجمالي على الفقر الريفي باستخدام موارده وحدها أثر محدود. ولذلك فإن سياسة الصندوق تقوم على توسيع نطاق أنشطته الإنمائية بالقيام بدور تحفيزي، أي تعمل على التأثير على شركائه من المجتمع الدولي من أجل الترويج لتوسيع نطاق وتكرار النهج الابتكارية الناجحة التي تهدف إلى الوصول للفقراء بشكل أكثر فعالية.

78 - صنفت عمليات تقييم أداء أقل من نصف المشروعات في مجال الابتكار/القابلية للتكرار بأنه كان كبيرا. ويرجع السبب في تصنيف الأثر بأنه كبير إلى العناصر الابتكارية التي تم تحديدها بأكثر مما يرجع إلى القابلية للتكرار/توسيع النطاق المحتملة أو الفعلية. وقد رؤي أن إنشاء أو استحداث أشكال جديدة من مؤسسات الخدمات المالية يعد ابتكارا مهما في ظل الظروف القائمة لثلاثة مشروعات (بنين وغينيا وفنزويلا). وفي غانا كان التركيز على سلعة واحدة على مستوى القطر ابتكارا جديدا في ذلك الوقت عندما كان معظم مشروعات الصندوق هي من نمط مشروعات التنمية الريفية في مناطق محددة.

79 - سرد بعض الأمثلة عن القابلية للتكرار. ففي لبنان كان نموذج تعاونيات العون الذاتي النسائية نموذجا ابتكاريا، وتشير الدلائل إلى أن هذا النموذج طبق في أماكن أخرى. وفي نيبال كان تصميم مخطط أراضي الغابات المستأجرة، الذي تضمن نقل حيازة الأرض إلى الأسر شديدة الفقر، نهجا ابتكاريا. وقد قررت الحكومة توسيع نطاقه ليشمل قسما جديدا بهدف توسيع نطاق تغطيته ليشمل القطر كله فيما بعد.

80 - علق تقييمان لبرنامجين قطريين على مسألة الابتكار والقابلية للتكرار. فقد أظهر تقييم البرنامج القطري في إندونيسيا التناقض بين الدور الذي كان يقوم به الصندوق "كمتعهد للمشروعات الروتينية" التي لا تتسم بقدر يذكر من الابتكار وبين الدور الذي يمكن أن يؤديه كمبتكر للأفكار والنهج التي يمكن توسيع نطاقها على المستوى القطري بواسطة من لديهم موارد أكبر. وعلق تقييم برنامج السنغال القطري أيضا على مسألة الافتقار إلى القابلية للتكرار. فقد

اقتصر أثر المشروع بشكل عام على القرى المشمولة بالبرنامج/المشروع ونادرا ما كان لها آثار جانبية فائضة على نسبة 4% فقط من سكان الريف الذين شملهم المشروع. وإذا كان برنامج الصندوق يهدف إلى المساهمة بشكل كبير في تحقيق الهدف الإنمائي للألفية المتلخص في الحد من الفقر، فإنه يتعين عليه أن يتحرك إلى أبعد من الأثر المباشر في القرى المشمولة بالبرامج وإحداث تغيير أوسع نطاقا.

81 - تناول تقييمان مواضيعيان التجربة في مجال الابتكار. وقد خلص التقييمان إلى أن إعطاء المستفيدين فرصة أكبر في اتخاذ القرارات كان هو مفتاح نجاح المشروعات. وقد توصل تقييم الابتكارات ونظم المعرفة المحلية في آسيا إلى أن الاستمرار في استبعاد المستفيدين من المشاركة في تصميم المشروعات وتنفيذها كان يعني ندرة الاستفادة من معرفتهم التقنية وقدرتهم على الابتكار والتطبيق. وتوصل تقييم النهج الابتكارية في بيرو إلى أن وضع المجتمعات المحلية والمزارعين في صلب أنشطة المشروع وصنع القرار كان هو الابتكار الرئيسي الذي يميز المشروعات التي يدعمها الصندوق عن مشروعات التنمية الريفية السابقة.

82 - أوصى التقييم المواضيعي لمشروعات آسيا بالاهتمام بمفتاح آخر لنجاح المشروعات الابتكارية وهو أنه يتعين على الصندوق أن يخلق البيئة التمكينية للمعرفة المحلية والابتكارات. وهذا يعني الالتزام القوي بالترويج للابتكارات من خلال ترجمة الاستراتيجيات الإقليمية والقطرية إلى نهج عملية للاستفادة من المعرفة المحلية ونشرها. وتشمل المقترحات الاستثمارية دعم العلم والتكنولوجيا، وصياغة استراتيجية اتصالات لتقاسم التجارب الابتكارية بين المجتمعات المحلية، وإتاحة مكان للمبتكرين المحليين في الهياكل المؤسسية، وتشجيع نظام مكافأة الابتكارات المحلية الناجحة.

**الإطار 10: الاستنتاجات الرئيسية عن الابتكار والقابلية للتكرار/توسيع النطاق**

- صنفت الابتكارات والقابلية للتكرار بأنها كبيرة الدرجة في 40% من المشروعات التي تم تقييمها.
- اتسم اثنان من عمليات تقييم البرامج القطرية بالطابع الانتقادي. فقد صنفت معظم مشروعات إندونيسيا على أنها غير ابتكارية كما روئ أنه ليس هناك مجال متاح للتكرار على نطاق أوسع سواء في إندونيسيا أو السنغال بدون تغيير النهج.
- صنفت معظم عمليات التقييم العناصر الابتكارية في المشروعات أكثر مما صنفت قابليتها للتكرار/توسيع النطاق. ولا يوجد دليل على أن المشروعات صممت باستخدام العمليات والآليات القائمة والموارد المخصصة لهذا الغرض.

**المساواة بين الجنسين وتمكين النساء**

83 - كانت المساواة بين الجنسين جزءا لا يتجزأ من الإطار المنهجي الأصلي لتقييم المشروعات، وظلت تشكل مسألة محددة تحت بند رأس المال الاجتماعي وتمكين النساء. غير أن الإطار المعدل يتناول مسألة التمايز بين الجنسين كموضوع شامل في إطار مصفوفة الأثر على النحو الذي ينبغي أن تكون عليه في عمليات الصندوق. ومنذ عام 2003 أصبح يطلب من القائمين على التقييم تقدير التأثيرات على المساواة بين الجنسين وتمكين النساء لدى تقدير الأثر في جميع المجالات.

84 - صنفت نسبة 80% من عمليات التقييم الأثر على المساواة بين الجنسين وتمكين النساء بأنه كان كبيرا (الجدول رقم 6). وحقق معظم المشروعات تحسينات في الأحوال المعيشية والاستقلال الاقتصادي والاعتزاز بالنفس والوضع الاجتماعي ومشاركة النساء. وفي عدد من الحالات ترجع هذه التحسينات إلى الجهود التي بذلت أكثر مما ترجع إلى الاستراتيجية التي تضمنها تصميم المشروعات فيما يتعلق بالجنسين. ففي بنين وفنزويلا حققت المشروعات أثرا إيجابيا بالرغم من افتقارها إلى تدابير تشغيلية أو استراتيجية متجانسة. أما في إكوادور ولبنان فإن النهج التقليدي، أي إدراج عنصر خاص موجه للنساء في المشروعات مثل المصارف الريفية في إكوادور والتعاونيات النسائية في لبنان، فقد حققا أثرا كبيرا. وفي لبنان يعزى النجاح المشهود الذي حققه المشروع في تعزيز السبل المعيشية للنساء ووضعهن الاجتماعي إلى الاهتمام بالتعرف على احتياجات النساء واهتماماتهن قبل تنفيذ أنشطة المشروع وبتوفير المرشدين الزراعيين المؤهلين ذوي الوعي بالثقافة السائدة.

85 - بينما توجد بعض الأدلة على أنه يمكن تحقيق أثر كبير بدون وضع استراتيجية للتمايز بين الجنسين و/أو اتباع نهج لدمج اعتبارات التمايز بين الجنسين، فإن بعض عمليات التقييم خلص إلى أنه يمكن تحقيق المزيد إذا تم الأخذ بالإجراءين معا. وأفادت التقارير بأن المشكلة المشتركة بين المشروعات كانت عدم النظر في احتياجات النساء وما يواجهنه من قيود محددة منذ بداية مرحلة التصميم. وفي إريتريا، أدى الافتقار إلى استراتيجية التمايز بين الجنسين إلى ضياع الفرص لزيادة أثر المشروعات وتحسين العلاقات بين الجنسين. وللأسف، كان مصير العنصر الوحيد الذي يمكن أن يفيد النساء بصفة خاصة، أي توفير مياه الشرب، هو الفشل. وفي غانا كان ضعف التصميم والتنفيذ يعني أن المشروع افتقر إلى التدابير الكافية لضمان تحقيق توازن أفضل بين الجنسين.

86 - في بعض الحالات، وبرغم أن تصميم المشروعات قد يكون حساسا بقضايا التمايز بين الجنسين ويتضمن أنشطة موجهة خصيصا لإزالة القيود التي تعترض النساء، فإن تنفيذها لم يشدد بالقدر الكافي على هذه الجوانب، على نحو ما حدث في بنين والبرازيل وغانا. ففي الحالتين الأخيرتين، على سبيل المثال، لم يوفر المشروع عددا كافيا من الموظفين ذوي المؤهلات المناسبة لضمان تنفيذ المشروع بشكل يراعي اعتبارات التمايز بين الجنسين. وفي هذا الصدد فإن مشروع لبنان يعتبر مثالا يحتذي على الالتزام القوي من جانب الموظفين بتمكين النساء وتحسين وضعهن الاقتصادي.

87 - فيما يتعلق بمعظم الحالات التي كان للمشروعات أثر في تحسين الوضع الاقتصادي الاجتماعي للنساء وتعميق اعتزازهن بالنفس، كان ذلك يعزى إلى مشاركة النساء في الأنشطة المولدة للدخل، على نحو ما حدث في بوركينا فاسو وإكوادور وإندونيسيا، وكذلك في لبنان بصفة خاصة. غير أن الوضع يختلف فيما يتعلق بمشاركة النساء في الهيئات المعنية بصنع القرارات. ففي حالات عديدة استمر استبعاد النساء من إمكانية اتخاذ القرارات في المجالات التي تؤثر في سبلهن المعيشية.

88 - انطوى ثلاثة من تقييمات البرامج القطرية الأربعة على انتقادات للنهج المتبعة تجاه قضايا التمايز بين الجنسين. فقد خلص تقييم البرنامج القطري لبنين إلى أن جهود الصندوق في تعزيز أوضاع النساء لم تظهر بشكل كاف في أثناء تنفيذ المشروع، بينما توصل التقييمان المتعلقان بإندونيسيا وتونس إلى أن الأثر على مسائل التمايز بين الجنسين كان محدودا بسبب عدم وجود أهداف واستراتيجيات محددة بوضوح وموجهة للجنسين تعزيزا لأوضاع النساء. غير أن

التقييم الخاص بإندونيسيا خلص إلى أن أثر المشروعات على النساء آخذ في التحسن بفضل إدراج اعتبارات التمايز بين الجنسين بشكل واضح وصريح في نهج مشروعات الصندوق منذ أواخر التسعينات.

**الإطار 11: الاستنتاجات الرئيسية عن المساواة بين الجنسين وتمكين النساء**

- صنف 80% من عمليات التقييم أثر المشروعات على المساواة بين الجنسين وتمكين النساء بأنه كان أثرا كبيرا، ولكن تقييمات المشروعات والبرامج القطرية تضمنت بعض الانتقادات في هذا الصدد.
- بينما يمكن تحقيق أثر إيجابي بدون وضع استراتيجية شاملة للجنسين و/أو إدماج نهج في هذا الصدد فإن توافر استراتيجيات وأهداف محددة بوضوح موجهة للجنسين يعمق هذا الأثر بشكل عام.
- يجب التعبير عن الالتزامات المتضمنة في تصميم المشروعات بشأن جوانب التمايز بين الجنسين بتخصيص موارد بشرية ومالية لهذه الجوانب أثناء التنفيذ.
- ينبغي إيلاء مزيد من الاهتمام لترجمة التحسن في الوضع الاجتماعي الاقتصادي للنساء إلى تمكينهن من خلال إعطائهن دورا أكبر إيجابية في هيئات صنع القرار.

**حاء – الأثر العام على الفقر الريفي**

89 – يعرض الجدول 6 ملخصا لتصنيفات كل من مجالات الأثر الستة كما يعرض العوامل الشاملة: أي الاستدامة، الابتكار والقابلية للتكرار، والمساواة بين الجنسين وتمكين النساء. وتبين المقارنة مع الجدول 1 (تكاليف المشروعات) عدم وجود علاقة واضحة بين الاستثمارات والأثر. كما يعرض الجدول 6 ملخصا لتصنيفات الأثر العام على الفقر الريفي ويمثل تجميعا للتصنيفات في كل من مجالات الأثر الستة والعوامل الشاملة[14]. وقد رؤي أن الأثر الإجمالي على الفقر الريفي، كان كبيرا في 50% من المشروعات التي تم تقييمها في عام 2003.

[14] انظر الملحق الخامس لشرح طريقة تجميع التصنيفات.

**الجدول 6: الأثر على الفقر بحسب مجال الأثر والعوامل الشاملة**

**(% من المشروعات)[15]**

| | عال | كبير | متواضع | ضئيل |
|---|---|---|---|---|
| الأصول المادية والمالية | 10 | 50 | 40 | |
| الأصول البشرية | 10 | 50 | 30 | 10 |
| رأس المال الاجتماعي وتمكين المستفيدين | | 70 | 20 | 10 |
| الأمن الغذائي | | 50 | 40 | 10 |
| البيئة وقاعدة الموارد المجتمعية | | 40 | 40 | 20 |
| المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي | | 40 | 50 | 10 |
| الاستدامة | | 50 | 50 | |
| الابتكار والقابلية للتكرار | | 40 | 60 | |
| المساواة بين الجنسين وتمكين النساء | | 80 | 20 | |
| | | | | |
| **الأثر على الفقر الريفي** | | 50 | 50 | |

## خامسا – أداء الشركاء

90 - يتولى تقييم كل مشروع تقدير مدى وفاء كل من الشركاء بالدور المتوقع منه. وبينما يتم تصنيف كل شريك على حدة فإن أداءهم المنسق والجماعي والإجمالي هو الذي يؤثر في نتائج المشروع. وتمت تغطية هذا المجال في تقييمات عام 2003 باتساق أكبر من ذي قبل.

### ألف – أداء الصندوق

91 - يحدد أداء الصندوق بأنه المدى الذي يذهب إليه تقديم الخدمات من الصندوق في ضمان التصميم السليم للمشروعات، وتيسير مشاركة فقراء الريف وغيرهم من الشركاء، وتقديم اقتراح واقعي للتقدير الأولى، ودعم التنفيذ بشكل فعال ومباشر ومن خلال المؤسسات المتعاونة، وتوخي المرونة في إدخال التعديلات اللازمة على التصميم، والاستجابة السريعة لطلبات الشركاء، وإقامة شراكة خلاقة وفعالة من أجل التنفيذ، والترويج للابتكارات والحوار بشأن السياسات[16].

[15] يرجع الانخفاض النسبي في إجمالي الأرقام المتعلقة بالأثر على الفقر الريفي (50%) إلى طريقة التجميع (انظر الملحق الخامس) فقد تم تجميع معايير الأثر الستة أولا للتوصل إلى تصنيف عام للأثر مع التأكيد على أهم مجالات التدخل من حيث التكاليف. ويعبر تصنيف الأثر على الفقر الريفي عن أكثر الصيغات شيوعا في الفئات الأربع من الأثر العام، والتمايز بين الجنسين، والاستدامة، والابتكار والقابلية للتكرار، مع التأكيد على الاستدامة عندما تكون درجة التصنيف متساوية.

[16] انظر الإطار المنهجي لتقييم المشروعات، الإطار 11، للتعرف على أسئلة التقييم التي استخدمت في تقدير أداء الصندوق.

92 - صنف ثلثا عمليات التقييم أداء الصندوق بأنه كان متواضعا. وتوجد ثلاثة تقييمات فقط (فنزويلا، والبرازيل، ونيبال) رأت أن الأداء كان جيدا أو جيدا جدا. ففي فنزويلا قدم الصندوق دعما ممتازا للمشروع من حيث الاستمرارية وتقديم المشورة المحددة بشأن المصارف الريفية والجوانب المتعلقة بالتمايز بين الجنسين. ولوحظ نفس الأداء الجيد في البرازيل. وفيما يتعلق بنيبال فقد حظي الصندوق بالثناء على مشروعه الجريء والابتكاري وعلى إسهاماته في حوار السياسات.

93 - تقع أوجه الضعف التي تم تحديدها في أداء الصندوق ضمن ثلاث فئات هي التصميم، ودعم التنفيذ، وإقامة شراكة فعالة في مجال التنفيذ. ففي إريتريا وغانا، على سبيل المثال، كان التصميم ضعيفا من عدة وجوه ذات أهمية كبيرة. وفي غانا كان النهج المستخدم في تحديد المستهدفين غير كاف/غير مناسب، كما كان عدم الاهتمام بعمليات التجهيز والتسويق خطأ جسيما. وفي إريتريا كان تصميم جميع عناصر البنية الأساسية محل تساؤل و/أو محدد التكلفة بأقل من الحقيقة، ولم تكن هناك خطة محددة لإشراك أو تعزيز منظمات المزارعين. ووجه عدد من التقييمات الأخرى انتقادات محددة في مجال تصميم عناصر المشروعات المختلفة.

94 - وفيما يتعلق بدعم التنفيذ وإقامة الشراكات وجه تقييمان لمشروعين (إريتريا ولبنان) وثلاثة تقييمات للبرامج القطرية (إندونيسيا والسنغال وتونس) انتقادات للصندوق بسبب محدودية نجاحه في إنشاء ودعم نظم كافية للرصد والتقييم. ووجهت خمسة تقييمات للمشروعات انتقادا للقيود المفروضة على الإشراف وعلى الجهود المتعلقة بتعزيز الشراكة الفعالة. ففي غينيا أدى إخفاق الصندوق ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في السيطرة على تضخم التكاليف بسبب التبكير بعقد حلقة عمل عن التخطيط إلى عواقب مالية معاكسة للمشروع. وفي إكوادور كان الصندوق يعتبر شريكا غائبا، وكان التنسيق بينه وبين البنك الدولي سيئا وغير فعال. وفي لبنان، كان أداء الصندوق جيدا في وضع مشروع ملائم وقت التصميم ولكنه كان أقل جودة في تقديم التوجيه الاستراتيجي أثناء تنفيذ المشروع في ظل أوضاع ما بعد النزاعات. وفي إريتريا، لم يحقق إشراف الصندوق ومشاركته لصندوق الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) – الذي تحمل المسؤولية عن فشل عنصر الإمداد بمياه الشرب – النتائج المنشودة.

**باء – أداء المؤسسات المتعاونة**

95 - يعتبر أداء المؤسسات المتعاونة، الذي هو في التحليل الأخير أداء الصندوق أيضا، عاملا رئيسيا في التأثير على نجاح التنفيذ. ويمكن للمؤسسات المتعاونة التي تقدم دعما كافيا وعليما أن تكون عاملا مهما في المساعدة في التغلب على الصعوبات العديدة التي يمكن أن تظهر أثناء التنفيذ.

96 - قام مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع والبنك الدولي بدور المؤسسة المتعاونة مع الصندوق في سبعة من المشروعات العشرة. وتؤكد نتائج التقييم بشكل عام الاستنتاجات التي توصل إليها التقييم على مستوى المؤسسة بشأن طرائق الإشراف حيث كان أداء مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع والبنك الدولي أداء أقوى بشكل عام في مجال الإشراف من أداء المؤسسات المتعاونة الإقليمية والأصغر حجما. وقد صنف أداء مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في بنين والبرازيل ونيبال بأنه جيد. وفي غانا كان الحضور المادي للبنك الدولي في القطر قويا مثله في ذلك

مثل نهج الأفرقة الابتكاري الذي استخدمه في دعم التنفيذ. وإجمالا صنف أداء المؤسسات المتعاونة بأنه كان على مستوى كبير في نحو ثلثي التقييمات.

**الجدول 7: أداء المؤسسات المتعاونة**

| البلد | المؤسسة المتعاونة | تصنيف التقييم للأداء | تصنيف دائرة إدارة البرامج للأداء[17] |
|---|---|---|---|
| بنين | مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع | كبير | مرض |
| البرازيل | مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع | كبير | مرض |
| غينيا | مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع | متواضع | مرض |
| نيبال | مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع | كبير | مرض |
| إكوادور | البنك الدولي | كبير | يتحسن |
| إريتريا | البنك الدولي (المؤسسة الدولية للتنمية) | ضئيل | يتحسن |
| غانا | البنك الدولي | كبير | مرض |
| لبنان | الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي | متواضع | يتحسن |
| بوركينا فاسو | مصرف التنمية لغرب أفريقيا | غير متوافر. | يتحسن |
| فنزويلا | مؤسسة التنمية في الأنديز | كبير | يتحسن |

97 - سبقت الإشارة إلى سوء الإشراف المالي من جانب مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (والصندوق) فيما يتعلق بمشروع غينيا. ويشكل الوضع المالي الصعب الناجم عن ذلك خطرا كبيرا على النتائج الجيدة التي حققها المشروع في مجالات أخرى. وفي لبنان كان أداء الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي متواضعا في توجيه المشروع أثناء التنفيذ، لاسيما فيما يتعلق بشموله للمجموعة المستهدفة والتقديرات المفرطة في التفاؤل بشأن أثر المشروع وإقامة الشراكات والرصد.

98 - كان تقييم مشروعات إريتريا هو الأكثر انتقادا في تقييمات أداء المؤسسات المتعاونة، ولكن هذا الانتقاد موجه إلى اليونيسيف أكثر منه إلى البنك الدولي. وتتحمل اليونيسيف المسؤولية الكاملة عن عنصر مياه الشرب. وقد جانب الصواب عددا من جوانب هذا العنصر وتضاعف سوء الأثر بسبب ضعف قدرة اليونيسيف على الإشراف، وبسبب العلاقة المحفوفة بالمشاكل بين الصندوق الدولي للتنمية الزراعية واليونيسيف. وبعد مضي أكثر من ثماني سنوات على إبرام مذكرة التفاهم بين اليونيسيف والصندوق، وبعد إنفاق أكثر من مليون دولار أمريكي لم يتحقق سوى القليل من النتائج الملموسة ولم يحدث تحسن في الإمداد بمياه الشرب. وإجمالا، فإن تصنيف تقييمات المؤسسات المتعاونة يتسق مع تصنيف دائرة إدارة البرامج لها باستثناء ثلاث حالات هي إكوادور وإريتريا وغينيا.

99 - تأكد أيضا هذا الأداء المتفاوت للمؤسسات المتعاونة على نطاق أوسع كثيرا في عمليات التقييم على مستوى المؤسسة لإجراءات الإشراف على المشروعات (2003). وخلص التقييم إلى أن أداء المؤسسات المتعاونة كان أفضل دائما في مجال الإشراف، بينما تخلف أداؤها في مجال دعم التنفيذ، لاسيما فيما يتعلق بمتطلبات محددة للصندوق

[17] صنفت وثائق حالة المشروعات والمؤسسات المتعاونة على أساس معيار من ثلاث درجات وهي: مرضية (بدون مشاكل/مع مشاكل بسيطة)، تتحسن (مع مشاكل متوسطة تتم معالجتها) وغير مرضية (مع مشاكل رئيسية تتطلب التدخل).

(والضرورات الاستراتيجية). وأعرب الخاضعون للإشراف (مديرو المشروعات) عن الحاجة إلى الحصول بشكل أفضل وأكثر تواترا على دعم التنفيذ على المستوى المحلي بما يتلاءم بشكل أفضل مع الظروف المحلية، وإلى المزيد من الإشراف القائم على المشاركة، وتغيير توقيتات الإشراف وفقا لطبيعة المشروع ومرحلة التنفيذ. وأوصى التقييم بزيادة معدل التفاعل مع مستشاري التنفيذ الميدانيين، لاسيما فيما يتعلق بالمشروعات الموجهة للعمليات وللمجتمع المحلي (أي معظم مشروعات الصندوق في الوقت الراهن). وذهب التقييم أيضا إلى أن النموذج الذي تستخدمه المؤسسات المالية الدولية حاليا في عمليات الإشراف على المشروعات المدعمة من الصندوق قد لا يكون هو أكثر الوسائل فعالية في تعزيز أداء المشروعات. وشدد التقييم على أهمية الاستفادة من بعض الأعمال الرائدة التي قام بها الصندوق وذلك من خلال استخدام البرامج الممولة من منح المساعدات التقنية لبناء قدرات المؤسسات المحلية والإقليمية بغرض توفير مداخلات كافية في عمليات الإشراف دعما لزيادة فعالية تنفيذ المشروعات. وأبرز التقييم أيضا الحاجة إلى تحسين الضمانات التي يضعها الصندوق للتأكد من جودة عمليات الإشراف بغرض تيسير رصد أداء المؤسسات المتعاونة.

**جيم – أداء الحكومات والوكالات**

100 – يعرف هذا الأداء بأنه مدى قيام الحكومات والوكالات بالترويج للحد من الفقر الريفي، وملكية المشروعات وتولي المسؤولية عنها، وضمان نوعية إعداد المشروعات وتنفيذها، وتعزيز مشاركة أصحاب الشأن، والالتزام بالتعهدات والاتفاقيات. (انظر الإطار المنهجي لتقييم المشروعات للاطلاع على الأسئلة التفصيلية المستخدمة في تقييم أداء الحكومات.)

101 – رؤي أن الأداء كان كبيرا في 70% من المشروعات المقيمة. وكانت الحكومات المركزية تقدم المساندة بشكل عام، ولكن حدث دائما تأخر أو قصور في تقديم الأموال النظيرة في إكوادور، وفنزويلا، ونقص في الموظفين في إريتريا، وتأخر في التوريد وإرساء العقود في لبنان. وأدى هذا التأخير إلى إضعاف أثر المشروعات على الفقر.

102 – أشادت خمسة تقييمات بكفاءة وفعالية وحدات إدارة المشروعات (بنين وبوركينا فاسو وغانا ولبنان وفنزويلا). ففي فنزويلا كانت نوعية واستمرارية توفير الموظفين التقنيين هما مفتاح نجاح تنفيذ المشروع في ظل ظروف صعبة. ومع ذلك وجهت بعض الانتقادات إلى وحدات الإدارة الأقوى. ففي بنين كان نقل المسؤولية عن المشروعات إلى المستفيدين بطيئا بسبب الافتقار إلى المشاركة الاستراتيجية، بينما في غانا ركزت وحدة إدارة المشروع على الأهداف المالية/التقنية أكثر من تركيزها على ما إذا كان المشروع يسير في الطريق الصحيح نحو تحقيق أهدافه الأعلى مستوى (المحصلات والأثر). كذلك ينبغي النظر في المسألة الأوسع المتعلقة بملاءمة وحدات إدارة المشروعات واستدامتها وكفاءتها.

103 – يتعلق الانتقاد الوحيد المشترك بين معظم تقييمات المشروعات بثلاثة من أربعة تقييمات للبرامج القطرية بضعف الرصد والتقييم. ففي لبنان كان الافتقار إلى نظام فعال للرصد والتقييم يعنى أن إدارة المشروع افتقدت المعلومات ذات الصلة بالأثر على التنمية أو المعلومات الارتجاعية من المستفيدين للاستفادة منها في اتخاذ القرارات. وافتقر معظم المشروعات إلى المعلومات الكافية الخاصة بالرصد والتقييم. وكان مشروع نيبال هو الوحيد الذي حصل على معلومات

وفيرة في مجال الرصد بفضل ما حصل عليه من مساعدة تقنية في هذا الصدد. ولكن الطريقة التي قدمت بها هذه المساعدة جعلت نظام الرصد والتقييم لا يمثل جزءا من صلب المشروع ، كما لم تعزز إمكانات الوكالات المختصة.

104 - أثيرت مسألة الفساد في إطار تقييم البرنامج القطري في إندونيسيا الذي أبرز ليس فقط الأهمية الكبرى لقيام الحكومات الشريكة باتخاذ إجراءات مسبقة ضد الفساد، وإنما أيضا ضرورة قيام الصندوق بتوجيه عناية خاصة لهذه الظاهرة في مشروعات وبرامج التنمية التي يمولها. وفى هذا الصدد يرى تقييم البرنامج القطري أنه يتعين على الصندوق أن يسرع بوضع وتنفيذ سياسات مضادة للفساد وتعزيز اتخاذ الإجراءات اللازمة في هذا الصدد. فعلى مستوى المشروعات، مثلا، يمكن اتخاذ خطوات محددة تشمل الشفافية في عمليات تعيين الموظفين وترقيتهم وإشراك المنظمات غير الحكومية في الرقابة على المسائل المالية والإبلاغ عنها.

**دال - المنظمات غير الحكومية والمنظمات المجتمعية**

105 - سلفت الإشارة إلى أهمية دور المنظمات المجتمعية التي تنشأ في إطار المشروعات كما ورد في (الفقرتان 46-47). فالمنظمات غير الحكومية تؤدي عادة دورا ثانويا وتنال اهتماما قليلا نسبيا من معظم عمليات التقييم. غير أن الأداء كان جيدا بشكل عام في معظم التقارير الخاصة بالأداء. وقد طرحت ملاحظتان جديرتان بالاهتمام في سياق مشروعي لبنان ونيبال. ففيما يتعلق بلبنان لوحظ أن التعاونيات أو المنظمات الأخرى لم تكن تعتبر شريكا كامل الأهلية في المشروعات، وإنما مجرد جهات تقدم الخدمات. ولكن أكثر التجارب نجاحا، أي ما يتعلق بتعاونيات نساء الريف، تحققت بفضل تطوير المنظمات كشركاء أصليين. وتساءل التقييم الخاص بنيبال عن دور المنظمات غير الحكومية في مواجهة دور الدوائر الحكومية. ومع التسليم بأن المنظمات غير الحكومية يمكن أن تؤدى دورا مفيدا إلى حين توافر الإمكانات الملائمة من موظفي الوكالات المختصة القائمة، فإن الاستدامة طويلة الأجل تتطلب أن توجه الاستثمارات إلى تعزيز الشبكات الحكومية القائمة والاهتمام بتدريب الموظفين الحكوميين الميدانيين.

**هاء - الجهات المشتركة في التمويل**

106 - تتضمن تقارير التقييم ملاحظات قليلة، ولكن إيجابية بشكل عام، عن أداء الجهات المشتركة في التمويل. وصنفت التقييمات مستوى هذا الأداء بأن مستوى النصف كان كبيرا بينما كان النصف الآخر متواضعا. ولا تكشف التقييمات عن موضوعات مشتركة بين المشروعات، كما أن الأداء تفاوت بين مشروع وآخر. مثال ذلك أشاد التقييم بصندوق الأوبك لكونه شريكا كاملا ونشطا في لبنان، ولكنه انتقد بطء الإجراءات الإدارية في غينيا.

**واو - الأداء العام للشركاء**

107 - يعرض الجدول 8 ملخصا لتصنيف خمسة من الشركاء الذين تضمهم هذه الفئة من التقييم.

**الجدول 8: التصنيف العام لأداء الشركاء[18]**

| | عال | كبير | متواضع | ضئيل |
|---|---|---|---|---|
| الصندوق الدولي للتنمية الزراعية | 11 | 22 | 66 | |
| المؤسسات المتعاونة | | 66 | 22 | 11 |
| الحكومات والوكالات | | 70 | 30 | |
| المنظمات غير الحكومية/المنظمات المجتمعية | 20 | 60 | 20 | |
| الجهات المشتركة في التمويل | | 50 | 50 | |
| **أداء الشركاء** | | 70 | 30 | |

## سادسا – الإنجازات العامة للمشروعات التي تم تقييمها

108 – يقارن الجدول 9 ويجمع بين إنجازات المشروعات التي قيمت خلال هذه السنة (2003) وبين مشروعات السنة السابقة (2002). وإجمالا، صنفت مشروعات 2003 بمستوى أفضل نسبيا من مشروعات عام 2002، وإن لم تكن هناك فروق كثيرة ملحوظة بين درجات كل من المجالات فرادى. وكان مستوى الفعالية والاستدامة أعلى للسنة الحالية، بينما صنف الأثر على الأمن الغذائي وأداء الصندوق بدرجة أقل. وكان الأثر على الفقر الريفي متساويا بشكل عام، ولكن كان أقل الآثار شأنا هو المتعلق بمجال "البيئة وقاعدة الموارد المجتمعية" و "المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي" في السنتين. فقد حصل 70% من المشروعات المقيمة في 2003 على درجة أداء عال و/أو كبير. وكان التصنيف المقابل لذلك في عام 2002 ينطبق على 50% من المشروعات. وينبغي ألا يفسر هذا بأنه يشير إلى تحسن في الأداء العام للمشروعات التي دعمها الصندوق. وينبغي إيلاء الاعتبار الواجب إلى أن عينة المشروعات التي قيمت في 2003 انحازت بشدة إلى المشروعات الأفضل أداء، على نحو ما ورد سالفاً (في الفقرة 14 من الجدول 2 أعلاه).

109 – عرضت الأقسام السابقة التصنيفات الترجيحية لكل فئة من فئات التقييم (الأثر على الفقر الريفي، وأداء المشروعات، وأداء الشركاء) واستخدمت في ذلك جدول تصنيف ذي أربع نقاط. وبناء على طلب لجنة التقييم والمجلس التنفيذي جرب تقرير العام الحالي استخدام الأوزان الترجيحية بجانب استخدام تصنيف الإنجاز العام ذي الست نقاط. ويرد تفسير ذلك في الملحق الخامس. ويرجع مبرر استخدام الأوزان الترجيحية إلى أن ذلك يعبر بدقة أكبر عن مفهوم مؤداه أن بعض المعايير أهم من البعض الآخر. مثال ذلك، يسود الاعتقاد بأن الأثر على الفقر الريفي، لاسيما فيما يتعلق بعمليات الصندوق، ينبغي أن يحظى بالوزن الأكبر جنبا إلى جنب مع الاستدامة والابتكار والقابلية للتكرار/توسيع النطاق. ويتضمن الجدول 10 موجزا للأوزان الترجيحية التي استخدمت في تقرير العام الحالي على سبيل التجربة. ويوجز الجدول 11 النتائج التي استخدمت فيها الأوزان الترجيحية والنتائج التي لم تستخدم فيها. ويبدو أن الأوزان

[18] التصنيفات متاحة لتسعة من المشروعات العشرة التي قيمت فيما يتعلق بأداء الصندوق والمؤسسات المتعاونة والحكومات، ولخمسة من ستة مشروعات فقط فيما يتعلق بالمنظمات غير الحكومية والمنظمات المجتمعية والجهات المشتركة في التمويل على التوالي..

الترجيحية لا تؤدي إلى فارق يذكر بين نظام التصنيف ذي الأربع نقاط والنظام ذي الست نقاط. (انظر الملحق الخامس لمزيد من الشرح.)

**الجدول 9: ملخص أداء المشروعات المقيمة في 2002 و2003**

| | 2002<br>% عال وكبير | 2003<br>% عال وكبير | السنتان<br>% عال وكبير |
|---|---|---|---|
| أداء المشروعات | 60 | 80 | 70 |
| الأثر على الفقر الريفي | 50 | 50 | 50 |
| أداء الشركاء | 60 | 70 | 65 |
| **الأداء العام** | **50** | **70** | **60** |

**الجدول 10: الأوزان الترجيحية**

| الفئات الرئيسية | الوزن | الفئات الفرعية | الوزن |
|---|---|---|---|
| الأثر على الفقر الريفي | 50 | الأثر في المجالات الستة | 15 |
| | | الاستدامة | 15 |
| | | الابتكار والقابلية للتكرار | 15 |
| | | دمج قضايا التمايز بين الجنسين وتمكين النساء | 5 |
| أداء المشروعات | 30 | ملاءمة الأهداف | 6 |
| | | الفعالية | 18 |
| | | الكفاءة | 6 |
| أداء الشركاء | 20 | الصندوق | 6 |
| | | المؤسسات المتعاونة | 4 |
| | | الحكومات | 6 |
| | | منظمات غير حكومية/مجتمعية | 2 |
| | | مشتركون في التمويل | 2 |
| **المجموع** | **100** | **المجموع** | **100** |

**الجدول 11: الإنجازات العامة لعام 2003، الترجيحي وغير الترجيحي**

| | % عال/كبير غير مرجح | % عال/كبير مرجح |
|---|---|---|
| أداء المشروعات | 80 | 80 |
| الأثر على الفقر الريفي | 50 | 40 |
| أداء الشركاء | 70 | 70 |
| **الإنجازات العامة** | **70** | **60** |

110 - استخدم تقرير العام الحالي أيضا، على سبيل التجربة، جدول تصنيف ذي ست نقاط للإنجازات العامة. ويرجع مبرر استخدام هذا التصنيف إلى أنه يوفر صورة أكثر تدرجا لإنجاز المشروعات، بدلا من حصر المشروعات في اثنين فقط في جدول التصنيف ذي الأربع نقاط (كبير ومتواضع). كما أنه يتيح للقائمين على عمليات التقييم مجالا أوسع لاستيعاب الظروف المختلفة للمشروعات. كما أن التصنيف ذي الست نقاط يعتبر أكثر اتساقا مع الممارسات الدولية المستجدة، حيث أن معظم المؤسسات المالية الدولية يستخدم هذا النظام. ويعرض الجدول 12 الإنجازات العامة للمشروعات العشرة المقيمة باستخدام جدول التصنيف ذي الست نقاط. ويتضمن تقرير العام الماضي (2002) وتقرير العام الحالي ملخصا للتصنيفات غير الترجيحية للمشروعات[19]. ويجب ألا يغيب عن الأذهان احتمال أن تكون عينة المشروعات التي تولى مكتب التقييم تقييمها منحازة لمجالات معينة (الفقرة 14). وبالجمع بين التقريرين صنف أكثر من نصف (60%) من المشروعات العشرين المقيمة بأنها "ناجحة" أو "متوسطة النجاح".

**الجدول 12: الإنجازات العامة للمشروعات التي تم تقييمها في 2002 و2003**
**(% من المشروعات غير مرجحة)**

| | عالية النجاح | ناجحة | متوسطة النجاح | متوسط الإخفاق | مخفقة | مخفقة جدا |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2002 | | 40 | 10 | 30 | 20 | |
| 2003 | | 40 | 30 | 20 | 10 | |
| السنتان | | 40 | 20 | 25 | 15 | |

## سابعا - الإسهام في تحقيق أهداف الصندوق الاستراتيجية

111 - على غرار تقرير العام الماضي، أعيد تجميع الأثر على الفقر الريفي وفقا لأهداف الصندوق الاستراتيجية الثلاثة والأهداف الستة الرئيسية للألفية. ويتضمن الملحق الأول تفاصيل عن مطابقة معايير الأثر على هذه الأهداف والغايات.

112 - يعرض الجدول 13 تصنيف الأثر على كل من أهداف الصندوق الاستراتيجية للفترة 2002-2006. وكان مستوى الأداء الأعلى يتعلق بالهدف الثالث، والمستوى الأدنى يتعلق بالهدف الثاني. وكان أداء العام السابق على أعلى مستوى فيما يتعلق بالهدف الأول وأدناه يتعلق بالهدف الثاني أيضا.

[19] ترد النتائج المرجحة لعام 2003 في الملحق الخامس.

**الجدول 13: أثر المشروعات بحسب الهدف الاستراتيجي للصندوق**
**للفترة 2002-2006 (% من المشروعات)**

| | عال | كبير | متواضع | ضئيل |
|---|---|---|---|---|
| 1- تعزيز قدرات فقراء الريف ومنظماتهم | | 60 | 40 | |
| 2- تحسين الوصول المتكافئ إلى التكنولوجيا والموارد الطبيعية الإنتاجية | | 50 | 30 | 20 |
| 3- زيادة الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق | 10 | 60 | 30 | |

**الجدول 14: أثر المشروعات بحسب الهدف الإنمائي للألفية**
**(% من المشروعات)**

| | عال | كبير | متواضع | ضئيل | العدد[20] |
|---|---|---|---|---|---|
| 1- استئصال الجوع والفقر المدقع | | 50 | 40 | 10 | 10 |
| 2- توفير التعليم الابتدائي العام | 14 | 43 | 29 | 14 | 7 |
| 3- الترويج للمساواة بين الجنسين وتمكين النساء | | 80 | 20 | | 10 |
| 4- خفض معدل وفيات الأطفال وتحسين صحة الأم | | 50 | | 50 | 2 |
| 5- مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية المكتسب/الإيدز والملاريا والأمراض الأخرى | | 28 | 44 | 28 | 7 |
| 6- ضمان الاستدامة البيئية (بما في ذلك توفير المياه النقية) | | 44 | 33 | 22 | 10 |

113 - يتيح تجميع التصنيفات بحسب الأهداف الاستراتيجية للصندوق قياسا لمساهمة المشروعات بأفضل مما يتيحه التجميع بحسب الأهداف الإنمائية للألفية. ويرجع أصل مجالات الأثر الستة إلى الأهداف الاستراتيجية للصندوق، ولم يكن الهدف منها المقارنة بالأهداف الإنمائية للألفية. ولم يصمم العديد من المشروعات بهدف تحقيق أثر مباشر على بعض الأهداف الإنمائية للألفية (مثل معدل وفيات الأطفال وصحة الأم). وتأخذ التصنيفات أيضا في الاعتبار الأثر غير المباشر، مثل الأثر طويل الأجل على تمكين النساء اللاتي يعانين من الفقر المدقع. وإذا وضعنا هذه التحفظات جانبا، فإن البيانات تفيد بأن المشروعات حققت أقوى إسهام لها في مجال الهدف الثالث للألفية (المساواة بين الجنسين وتمكين النساء) يليه الهدف الثاني (التعليم الابتدائي العام[21]) وكان أقل إسهام يتعلق بالهدف الخامس للألفية (مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية/مرض الإيدز والملاريا والأمراض الأخرى). وتفيد التقديرات بأن نصف المشروعات أسهمت بقدر كبير في تحقيق الهدف الأول (الجوع والفقر).

[20] يشير إلى عدد تقييمات المشروعات التي أتاحت تصنيفات بناء على المعايير المتعلقة بكل هدف من الأهداف الإنمائية للألفية. مثال ذلك ينظر اثنان فقط من التقييمات في معدل وفيات الأطفال وصحة الأم، أو توفرت لها معلومات كافية تسمح بالتصنيف.

[21] الأداء الجيد في تحقيق الهدف الثاني للألفية يرجع إلى الأثر المباشر الذي حققته بعض المشروعات، كما يرجع أيضا إلى الأثر غير المباشر الذي تم رصده. وقدمت ثلاثة مشروعات دعما مباشرا لإنشاء مدارس التعليم الابتدائي وبرامجه ومن ثم أدت إلى زيادة معدل الالتحاق بهذه المدارس: البرازيل، وإكوادور، وغينيا. وكان الأثر غير المباشر يتعلق بتوفير إعلاف الحيوانات في الحظائر في نيبال مما أدى إلى زيادة معدل انتظام الأطفال في الدراسة بسبب تحريرهم من هذا العبء وافساح الوقت لهم، وإنشاء الطرق في إريتريا مما دعم الاتجاه الإيجابي في زيادة معدل الانتظام في الدراسة.

# ثامنا – آفاق ما بعد المشروعات

114 – الغرض من هذا القسم هو تقديم استعراض مواضيعي للنظرات المتعمقة والدروس المستفادة الواردة في تقارير التقييم عن العام الحالي. وفى حين أن العديد منها يتعلق بمشروعات أو ظروف قطرية محددة، فإن كثيرا منها يشترك في بعض السمات. وهذه النظرات المتعمقة والدروس المستفادة تعكس تحليلا أوسع نطاقا يشير إلى أن أثر واستدامة مشروعات الصندوق الإنمائية تعرضت لقيود تمثلت في ضعف تركيز مشروعاته على أهداف معينة وفي الاعتماد الزائد على المشروعات كأداة من أدوات التنمية. وبصورة أكثر تحديدا كانت انتقادات عمليات التقييم تنصب على الإخفاق في النظر إلى أبعد من نموذج مشروعات التنمية النمطية في مناطق محددة. ويمضى هذا القسم في شرح هذا الموضوع المشترك ومناقشة نتائجه الضمنية فيما يتعلق بالصندوق.

115 – تبين من نصف (50%) المشروعات المقيمة في هذه السنة أن المشروعات التي دعمها الصندوق حققت أثرا كبيرا على الفقر الريفي. وكان الرقم المتعلق بالعام الماضي هو 50% أيضا. وجاء في تقديرات تقييم البرنامج القطري في إندونيسيا أن نحو نصف مشروعات الصندوق حقق أثرا إيجابيا على الفقر[22]. وتفيد هذه الأرقام إجمالا بأن نحو نصف مشروعات الصندوق أثرت بشكل متواضع أو أقل من ذلك على الفقر الريفي. وتوجد ملاحظات ثلاث أخرى تفيد بأن هذه القضية هي قضية تستحق اهتمام أكبر من جانب الصندوق.

116 – أولا، الأثر الإيجابي الذي يتحقق يكون عادة ضيق النطاق. فقد تبين من تقييم البرنامج القطري للسنغال أن الأثر كان يقتصر على القرى المشمولة بالمشروع/البرنامج ولم تكن هناك آثار جانبية تفيض على التنمية المحلية أو تأثير مضاعف على المستوى الوطني. وفى أحسن الأحوال بلغت نسبة سكان الريف الذين تأثروا به 4% فقط. وأفاد معظم تقييمات المشروع بعدم وجود أثر مؤسسي ملحوظ على المستوى الوطني. وباستثناء عدد قليل من البرامج القطرية (مثل مشروع الجذور والدرنيات في غانا)، لا توجد سوى أمثلة قليلة على تكرار مشروعات التنمية الريفية المحددة المناطق التي تشكل غالبية حافظة المشروعات المقيمة.

117 – ثانيا، إن استدامة أثر المشروعات مسألة تثير القلق بشكل عام. ففي تقرير العام الحالي صنف 50% من المشروعات المقيمة بأنه المرجح أن تتسم بالاستدامة، وكانت النسبة في تقرير العام الماضي 40 في المائة. وقد خلص تقييم البرنامج القطري في إندونيسيا إلى أن عدد المشروعات التي من المرجح أن تحقق الاستدامة كان قليلا. وثمة استنتاج عام معقول مؤداه أن الاستدامة غير المرجحة تنطبق على عدد كبير من الأنشطة في نصف مشروعات الصندوق على الأقل.

118 – ثالثا، ثمة مبرر معقول للاعتقاد بأن تقييمات المشروعات الواردة في تقرير السنة الحالية وتقرير السنة الماضية بالغت في تقدير أداء حافظة مشروعات الصندوق. فقد صنفت دائرة إدارة البرامج 5% فقط من المشروعات المقيمة في السنتين بأنها قاصرة الأداء. وتبلغ هذه النسبة 20% من المشروعات في الفترة 2002–2003. وبعبارة أخرى صنفت دائرة إدارة البرامج 95% من مشروعات السنة الحالية والسنة الماضية بأنها كانت "خالية من المشكلات" أو تكتنفها

[22] الأرقام المعادلة غير متاحة لتقييمات البرامج القطرية الأخرى.

"مشكلات بسيطة" مقارنة بنسبة 80% من جميع المشروعات التي اكتمل تنفيذها. ومن المعقول أن نستنتج من ذلك أن استخدام عينة أدق تعبيرا عن المشروعات المقيمة، بما في ذلك المشروعات الأقل مستوى في الأداء، سوف يسفر عن صورة أقل إيجابية للأثر والاستدامة.

119 - تتضمن تقارير التقييم لعام 2003 عددا من التفسيرات لمحدودية نطاق واستدامة الأثر الملحوظ. والسمة العامة المشتركة هي أنه يتعين على الصندوق ومشروعاته أن يتجاوزوا حدود مشروعات التنمية الريفية/الزراعية المرتبطة بمنطقة محددة. ويتعين أن تكون المشروعات متسقة جيدا ومرتبطة بشكل أفضل بشروط الإطار والبيئة المؤسسية والاقتصادية السائدة. ويتعين تصميم المشروعات وتنفيذها مع وضع الأثر والتأثير اللذين يتجاوزان النطاق المحلي نصب العين. وهذا يعني توفير سمة ابتكارية حقيقية تلبي الاحتياجات المحددة الأوسع نطاقا وتتيح إمكانية حقيقية لتكرار المشروعات على نطاق أوسع. كما أن هذا يعنى النظر إلى أبعد من كون المشروعات هي الأداة الرئيسية لتقديم المساعدات حتى يمكن للصندوق أن يسهم في تحقيق تغيير أشمل في الممارسات والسياسات المتعلقة بالمناطق الريفية، ومن ثم تحقيق أثر أكبر على الفقر الريفي.

120 - ويتوافر الدليل التقييمي على أهمية النظر إلى أبعد من المشروعات النمطية القائمة بذاتها في طائفة واسعة من المجالات والقضايا، على نحو ما تبينه الأمثلة التالية المستمدة من تقييمات العام الحالي:

- إن الاستدامة المؤسسية والمالية للعديد من المجموعات التي شكلت بدعم من المشروعات أمر مشكوك فيه (بما في ذلك مجموعات الادخار والائتمان). ومن بين الأسباب الرئيسية لذلك ضعف الروابط مع الهياكل والشبكات المؤسسية الأكبر (المحلية والإقليمية والوطنية).

- تعتبر صيانة البنية الأساسية الجديدة قضية مهمة في عدد من المشروعات. وتوجد شكوك تكتنف توافر الأموال اللازمة لعمليات الصيانة طويلة الأجل والتي تفوق في حالات عديدة الإمكانات الاقتصادية للمجتمعات المحلية. ومرة ثانية، يشير هذا إلى مدى أهمية دمج استثمارات المشروعات، والإبقاء عليها، في السياقات المحلية الإقليمية والوطنية.

- أشار عدد من تقييمات المشروعات والبرامج القطرية إلى عدم وجود، أو الاهتمام بوجود، صلات كافية بالأسواق الأكبر. وكان الاستنتاج المشترك هو ضرورة وضع تقدير مسبق للأسواق والصلات بها وللدعم الذي من شأنه أن ييسر دمج المزارعين وأصحاب المشروعات الصغيرة (فرادى أو جماعات) في العمل مع الشركاء الأكبر من القطاعين العام والخاص.

- حددت تقييمات المشروعات والبرامج القطرية عددا قليلا نسبيا فقط من الابتكارات القابلة للتكرار على نطاق واسع. وعموما لا يبدو أن تصميم وتنفيذ المشروعات قد اهتم كثيرا بهدف الترويج للنهج الابتكارية للتنمية الريفية والزراعية ثم تكرارها. وينطوي ذلك على نتائج مهمة تتعلق بنطاق أثر مشروعات الصندوق على المستوى القطري. وما لم تكن نهج المشروعات ابتكارية حقا ويمكن تكرارها بشكل معقول، بما يتجاوز نطاق المشروعات المعنية، مع توافر الموارد اللازمة لذلك، فسوف يظل الأثر محصورا في النطاق المحلي.

- لوحظ من تقييمي البرنامجين القطريين للسنغال وإندونيسيا أن المشروعات الفردية مبعثرة ولا توجد صلة أو تكامل فيما بينها. لذلك تدعو الحاجة إلى وجود برامج قطرية أكثر اتساقا وتكاملا مع المشروعات التي تتبع نهجا استراتيجيا مشتركا.

121 - يعد تقييم البرنامج القطري لتونس مثالا آخر على الحاجة إلى اتباع نهج أوسع نطاقا، أي الابتعاد عن التركيز الحصري على الزراعة والتحرك صوب نهج السبل المعيشية الريفية الأوسع الذي يهدف إلى تلبية احتياجات الأسر الفقيرة واستغلال إمكاناتها. وفى المناطق ذات الإمكانات الزراعية المنخفضة والتي نادرا ما تمثل فيها الزراعة المصدر الرئيسي لدخل أشد الفئات فقرا فإن تحسين التكامل مع القطاعات غير الزراعية في المناطق الحضرية والمناطق المتاخمة لها قد يتيح مخرجا فعالا من شراك الفقر. ووردت أيضا الإشارة إلى أهمية اتباع نهج اكثر اتساعا وتكاملا في إطار مشروع إدارة الموارد الطبيعية في فنزويلا. والموضوع المشترك هنا هو الحاجة إلى الأخذ في الاعتبار الجوانب والعوامل الفاعلة الاجتماعية والقطاعية والاقتصادية الأكثر شمولا، وضم جهود القطاعين العام والخاص على نطاق أوسع من النطاق المحلي.

122 - لا يمثل أي مما سلف تحديا قويا للمشروعات كأداة رئيسية لتقديم المساعدات من الصندوق. فالتقييمات لا تنظر نظرة نقدية إلى المشروعات من هذا المنطلق، وإنما تنظر إليها من ناحية التركيز على النطاق المحلي وضرورة تحسين إدماجها في السياق المؤسسي والاقتصادي الأوسع. وتشير أيضا إلى أنه يتعين على مشروعات الصندوق أن تركز بشكل أكثر وضوحا على المزايا النسبية للصندوق، أي الابتكار في مجال التنمية الريفية والاستفادة من هذه التجربة الابتكارية في رسم السياسات والممارسات الأوسع نطاقا.

123 - غير أن اثنين من تقييمات البرامج القطرية أثارا تساؤلات بشأن ما إذا كان نموذج المشروعات يمكن، في حد ذاته، أن يسهم كثيرا في الحد من الفقر الريفي. فقد رأى تقييم البرنامج القطري للسنغال أنه يتعين توسيع نطاق أنشطته حتى يمكن أن يتجاوز أثره النطاق المحلي. كما أن تحقيق أثر أكبر يتطلب الجمع بين التدخلات المحلية والتحالفات مع البرامج والشركاء على الصعيد الوطني والتناسق مع السياسات والحوار بشأنها. كما يرى تقييم البرنامج القطري لإندونيسيا أنه يتعين على الصندوق أن يطور سلسلة من الشراكات الاستراتيجية وأن يقوم بدور أبرز في الدعوة للتنمية الريفية وفى حوار السياسات. والواقع أن التشديد الوارد في الإطار الاستراتيجي للصندوق بشأن استقطاب التأييد وحوار السياسات لم يترجم بالقدر الكافي إلى ممارسات فعلية.

## تاسعا - الاستنتاجات

### ألف - النتائج الرئيسية

124 - هذا هو التقرير السنوي الثاني لاستعراض عمليات الصندوق وأثرها. ويستخدم هذا التقرير هيكلا يماثل هيكل تقرير العام الماضي، ويستند أساسا إلى عشرة تقييمات للمشروعات وأربعة تقييمات للبرامج القطرية التي أجريت في عام 2003. وتم تصنيف الملاءمة والفعالية كمستوى كبير في 90% و70% من المشروعات على التوالي. وكان مستوى

الكفاءة أكثر تفاوتا حيث صنف 50% من المشروعات بأنها عالية أو كبيرة الكفاءة. وبصفة إجمالية صنف مستوى أداء 80% من المشروعات المقيمة بأنه مستوى كبير.

125 - وكان نصيب الأثر في الفقر الريفي عند أعلى مستوياته في مجال الأصول المادية والمالية، والأصول البشرية، ورأس المال الاجتماعي، وتمكين المستهدفين، والمساواة بين الجنسين. وعموما كان الأثر الإيجابي للأصول المالية أقل وضوحا من الأثر المادي. وكان الأثر على الأمن الغذائي أكثر تفاوتا، حيث كان الأثر الكبير أقلها وضوحا في مجالات البيئة والموارد المشاع، وكذلك فيما يتعلق بالمؤسسات والسياسات واللوائح. وصنف الأثر العام على الفقر الريفي بأنه كان كبيرا في 50% من المشروعات.

126 - صنف أداء الصندوق بأنه كان متواضعا في ثلثي المشروعات. وكان أداء الشركاء الآخرين (المؤسسات المتعاونة والحكومات، الخ) أعلى عادة، حيث صنف الأداء العام للشركاء بأنه كبير في 70% من المشروعات.

127 - استخدم تقرير العام الحالي نظاما للتصنيف مكونا من ست نقاط في قياس الإنجاز العام للمشروعات، واستخدم، على سبيل التجربة، نظاما لتحديد الأوزان الترجيحية. وباستخدام جدول غير ترجيحي مكون من ست نقاط صنف 40% من المشروعات المقيمة في 2003 بأنها كانت ناجحة و 30% متوسطة النجاح. وكانت النسبة الإجمالية لعامي 2002 و2003 هي 40% و20% على التوالي. ولم يؤد استخدام الأوزان الترجيحية إلى نتيجة مختلفة إلا قليلا.

128 - تكشف عمليات التقييم عن طائفة من العوامل التي أثرت في الأداء والأثر. فخلافا لتقرير العام الماضي تعذر تجميع هذه العوامل في عدد أصغر من العوامل المرتبطة بالمشروعات الأكثر نجاحا. غير أن المشروعين اللذين حققا أقل قدر من النجاح كانا يقعان في مناطق تمر بأوضاع ما بعد النزاعات. وتشكل هذه الأوضاع صعوبة ومتطلبات خاصة لتنفيذ المشروعات. وبصورة أكثر إجمالا ارتبط سوء الأداء بضعف التصميم. وكان من الممكن الحد من هذه المساوئ لو أن عمليات الرصد والإشراف والمتابعة كانت أكثر فعالية. ففي ثلاثة مشروعات أسهم ضعف التصميم إسهاما مباشرا في الفشل في تحقيق التحسينات التي تهم المجموعة المستهدفة أصلا، أي فقراء الريف. وفيما يتعلق بمشروعات أخرى كان ضعف الدعم المقدم من المؤسسات المتعاونة للتنفيذ عاملا أضعف من مستوى أداء المشروعات ومن أثرها على الفقر. وقد أبرز التقييم المؤسسي لإجراءات الإشراف أن تحسين قدرة الصندوق على متابعة أداء المؤسسات المتعاونة في مجال الإشراف والرصد يمكن أن يساعد على تحسين مستوى أداء المشروعات.

129 - تم تحديد موضوع عام واحد هو أنه يتعين على الصندوق أن يعمل وأن ينظر إلى أبعد من المشروعات (انظر القسم السابق). وقد تقلص نطاق واستدامة إسهام الصندوق في مجال التنمية بسبب التركيز المحلي لمشروعاته والاعتماد الزائد على المشروعات كأداة إنمائية. وتدعو الحاجة إلى أن تكون المشروعات أكثر ابتكارية وأكثر تكاملا وأفضل اتساقا مع شروط الإطار، وإلى أن يعمل الصندوق بنشاط أكبر كشريك استراتيجي على المستوى الوطني. ويتطلب ذلك زيادة الاهتمام بالصلات الخارجية والابتكارات القابلة للتكرار وحوار السياسات. وسيكون من الصعب تحقيق ذلك بدون زيادة الحضور الأكثر دواما للصندوق على المستويات القطرية.

130 - يجسد التسويق أهمية الروابط مع الخارج. وقد أشار عدد من تقييمات المشروعات والبرامج القطرية خلال السنة إلى ضرورة زيادة الاهتمام بتجهيز الإنتاج والصلة بالأسواق بما يتجاوز النطاق المحلي للمشروعات. وكان التركيز

الزائد نسبيا على الإنتاج وقلة التركيز على التسويق والتجهيز من بين الجوانب التي وجهت إليها الانتقادات بشكل عام. والواقع أن الأسواق المحلية يمكن أن تتشبع بالإنتاج سريعا، وهو ما يدعو المشروعات إلى إقامة الروابط والنظر إلى أبعد من أنشطة الإنتاج الزراعي التي تقتصر على مناطق محددة حتى يمكن تحقيق تحسن مستدام في توفير الفرص الاقتصادية للأسر الأكثر فقرا. وكما تبين من تقييم البرنامج القطري لتونس فإن إعطاء اهتمام أكبر لمشكلات معينة ولإمكانات المجموعة المستهدفة قد يؤدي إلى النظر في التحرك بعيدا عن التركيز الحصري على الإنتاج الزراعي نحو تحقيق تكامل أفضل مع الاقتصاد في المناطق الحضرية والمناطق المتاخمة لها.

131 – كانت أهمية بناء رأس المال الاجتماعي في شكل علاقات وشبكات مع المؤسسات ومقدمي الخدمات الأوسع انتشارا كانت موضوعا مشتركا آخر تناولته عمليات التقييم. فقد بذل بالفعل جهد كبير لبناء المنظمات المحلية والأهلية، ولكن حتى لا تكون هذه المنظمات قصيرة العمر، يجب النظر بمزيد من الاهتمام في تطوير علاقاتها مع المؤسسات المحلية القائمة والشبكات الإقليمية والوطنية.

**باء – الموضوعات المتكررة**

132 – من بين مزايا إجراء التجميع السنوي لهذا النوع من للموضوعات، أنه ييسر عقد المقارنات مع نتائج السنة السابقة والتوصل إلى نظرات متعمقة بشأنها. وفى حين أن هذا هو التقرير السنوي الثاني فقط لاستعراض نتائج عمليات الصندوق وأثرها فإن تقييمات السنة الحالية تتيح التأكيد بشكل واضح على بعض القضايا المهمة:

- إن تمكين فقراء الريف وبناء رأس المال الاجتماعي والشراكة الحقيقية في تصميم المشروعات وتنفيذها هو غالبا مفتاح تحقيق الأثر والاستدامة.
- إن استدامة أثر المشروعات تكون عند الحد الأدنى في مجالين، هما البيئة والموارد المجتمعية، والمؤسسات والسياسات والأطر التنظيمية.
- يكون أثر المشروعات متفاوتا في مجال تقديم الخدمات المالية للفقراء، وهو المجال الحيوي بالنسبة للصندوق.
- لا تستفيد أشد الفئات فقرا دائما بنفس درجة استفادة الأقل فقرا من تطوير البنية الأساسية والتكنولوجيا الزراعية الجديدة والخدمات ذات الصلة.
- يتعين على تصميم وتنفيذ المشروعات أن يعطى أولوية للاستدامة والابتكار القابل للتكرار مع تنفيذ استراتيجيات محددة وتخصيص الموارد لهذا الغرض حتى يمكن تحقيق هذين الهدفين.
- تتسم نظم رصد وتقييم المشروعات بالضعف بشكل عام.

## جيم – النتائج الضمنية للصندوق

133 – **القضايا المتكررة.** تؤكد أهمية تمكين فقراء الريف وإشراكهم في المشروعات التي قيمت في عام 2003 الأولوية التي أعطاها الصندوق لتحقيق هذه الأهداف. وفيما يتعلق بالمجالات المحددة التي تكتنفها المشكلات، عمل الصندوق على التصدي لها من خلال تحسين السياسات والمبادئ التوجيهية للتمويل الريفي (الصادرة في أبريل/نيسان 2000) ولمسألة الرصد والتقييم. وقد يرغب الصندوق في أن يرصد بعناية مدى الالتزام بهذه السياسات والمبادئ التوجيهية أثناء التصميم والتنفيذ وأن يعدل، في نهاية المطاف، سياسات التمويل الريفي لسد ما يستجد من ثغرات.

134 – وتكمن التحديات الرئيسية التي يواجهها الصندوق في الموضوعات المتكررة الأخرى التي تم تحديدها. ويمكن تقسيم هذه الموضوعات إلى فئتين. أولا، المجالات التي تستحق المزيد من عمليات التقييم التفصيلية لفهم أسباب سوء الأداء أو تفاوته وكيف يمكن تحسين الأثر. وهذه المجالات هي: (i) البيئة وقاعدة الموارد المجتمعية؛ (ii) المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي. ثانيا، المجالات التي يتعين أن تنال درجة أكبر من الأولوية والوضوح لدى تصميم المشروعات وتنفيذها. وهذه المجالات هي (i) الاستدامة؛ (ii) الترويج للابتكارات القابلة للتكرار. ويتعين إجراء اختبارات أكثر صرامة ووضوحا لها أثناء التقدير الأولى، فضلا عن إيلاء المزيد من الاهتمام لها أثناء التنفيذ والإشراف.

135 – **المسائل الاستراتيجية.** يلقى تقرير عام 2003 الضوء على ثلاث قضايا استراتيجية لكي ينظر الصندوق فيها. أولى هذه القضايا هي **الحاجة إلى أن يكون الصندوق أكثر وضوحا فيما يتعلق بأهدافه تجاه الفقر.** فعبارة "فقراء الريف" عبارة مطاطة لذلك يتعين وضع تحديد واضح لفئة فقراء الريف وفئاتهم الفرعية (الفئات الأشد فقرا، والتي تعانى من الفقر المدقع، والفقراء الذين لديهم إمكانات إنتاجية، الخ). وهل تشمل المجموعة المستهدفة من الصندوق أشد الناس فقرا، وهل يمكن للمشروعات التي يدعمها الصندوق أن تصل إليهم بأسلوب يتسم بفعالية التكاليف؟ هل هدف الصندوق هو بذل أقصى إسهام له للحد من عدد الفقراء في المناطق الريفية عموما؟ هذه أسئلة مهمة مطروحة على الصندوق في ضوء المهمة المنوطة به وفى ضوء حقيقة أن العديد من الجهات المانحة أصبحت توجه جهودها نحو الفقراء. وثمة خيار مطروح أمام الصندوق وهو أن يعيد النظر في توجهاته وأن يعيد تعريف مجالات تركيزه من حيث التوصل إلى حلول ابتكارية للمشكلات التي يواجهها أشد الناس فقرا ممن لديهم طاقات إنتاجية في المناطق الريفية.

136 – القضية الاستراتيجية الثانية تتعلق **بالحاجة إلى منظور أوسع وأكثر تكاملا مع الخارج للمشروعات.** وهذا يعني التأكد من أن المشروعات تصمم وتدار بطريقة تعظم من توافقها مع، وأثرها على، النسق المؤسسي والاقتصادي الأوسع. ويتعين إعطاء أولوية أكبر لحوار السياسات والصلات المؤسسية والابتكار وتوسيع النطاق والاستدامة.

137 – القضية الاستراتيجية الثالثة تتعلق بالحاجة إلى أن **يعمل الصندوق بشكل أكثر نشاطا في مجالات تتجاوز المشروعات** كشريك استراتيجي على المستوى الوطني (وخاصة في مجال الدعوة وحوار السياسات). وحتى يتسنى للصندوق أن يلعب دورا استراتيجيا أكبر كشريك إنمائي على المستوى القطري، وحتى يمكنه أن يعمق من أثره التحفيزي، فإنه يتعين عليه أن يزيد عدد الموظفين القطريين والموارد المخصصة لهذه الأهداف. وقد خلصت ثلاثة من تقييمات البرامج القطرية الأربعة لعام 2003 إلى أنه يتعين زيادة الحضور القطري للصندوق بشكل أكثر دواما. ويتعين

على الصندوق أن يدرك أن من بين القيود الحرجة التي تعترض زيادة أثر برامجه القطرية على الفقر الريفي، هو مستوى الموارد البشرية، وليس المالية فقط، التي يلتزم بها تجاه البلد المعنى.

**دال – نتائج ضمنية محددة لمكتب التقييم**

138 – استخدم الإطار المنهجي لتقييم المشروعات بشكل أكثر اتساقا في عمليات التقييم التي أجريت خلال السنة. غير أن العمليات التي استخدمت في إصدار هذا التقرير السنوي الثاني حددت بعض المجالات التي تسترعي الاهتمام:

- يجب على عمليات التقييم أن تنقح المبادئ التوجيهية للتقييم وأن تولي أولوية أكبر للقضايا الشاملة المتعلقة بالابتكار والتكرار وتوسيع النطاق فضلا عن تقدير معايير الكفاءة.
- ينبغي للقائمين على التقييم أن يبذلوا جهدا أكثر اتساقا في تقدير مدى شمول المشروعات للمستهدفين كميا (أي عدد الأسر) ونوعيا (أي من الذي استفاد).
- يبدو أن عينات المشروعات التي تولى المكتب تقييمها لا تعبر بالقدر الكافي عن المشروعات قاصرة الأداء. لذا ينبغي للمكتب أن يفحص سبل زيادة معدل تمثيل المشروعات المقيمة. وقد يتطلب ذلك تعديل الطبيعة الإلزامية للتقييمات المرحلية التي تنص عليها سياسة التقييم الحالية.
- ينبغي للمكتب أن يبحث في سبل تحسين تقدير مدى مساهمة الصندوق في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

**الملحق الأول**

# الإطار المنهجي لتقييم المشروعات

1 - يتألف الإطار المنهجي لتقييم المشروعات من ثلاثة معايير رئيسية مركبة للتقييم هي (i) أداء المشروعات؛ (ii) الأثر على الفقر الريفي؛ (iii) أداء الشركاء. وينقسم كل معيار رئيسي إلى عدد من العناصر أو المعايير الفرعية (انظر الرسم البياني أدناه).

2 - المعيار الأول – أداء المشروعات – يبين مدى اتساق أهداف المشروعات مع أولويات فقراء الريف وأصحاب الشأن الآخرين (الملاءمة) ومدى إجادة المشروع في أدائه لتحقيق هذه الأهداف (الفعالية) وكيف تم تحويل الموارد اقتصاديا إلى نتائج (الكفاءة).

3 - المعيار الثاني – الأثر على الفقر الريفي – يستخدم في تقدير التغييرات التي تحققت وقت اكتمال تنفيذ المشروع. ويعرف الأثر على الفقر الريفي بأنه التغيرات، المقصودة وغير المقصودة، التي تحدث في معيشة فقراء الريف، حسبما يرونها هم وشركاؤهم وقت التقييم، والتي ساهمت تدخلات الصندوق في حدوثها. ويشمل تقدير الأثر تقدير مدى إسهام الصندوق في هذه التغييرات. وقد قسم الأثر إلى ستة مجالات تصدت لها مشروعات الصندوق بدرجات متفاوتة، والعوامل الشاملة المتعلقة بالاستدامة والابتكار والقابلية للتكرار/توسيع النطاق والمساواة بين الجنسين. ومجالات الأثر الستة هي:

- الأصول المادية والمالية؛
- الأصول البشرية؛
- رأس المال الاجتماعي وتمكين المستهدفين؛
- الأمن الغذائي؛
- البيئة وقاعدة الموارد المجتمعية؛
- المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي.

4 - وفيما يتعلق بكل مجال من مجالات الأثر يعمل كل تقييم على الإجابة عن مجموعة من الأسئلة الرئيسية (انظر أدناه). وهذه الأسئلة وغيرها توفر الأساس الذي يقوم عليه التقدير المتسق للتغيرات التي تحدث في معيشة فقراء الريف نتيجة لتدخلات الصندوق. وإعادة تجميع هذه الأسئلة تسمح أيضا بالإفصاح عن الأهداف الاستراتيجية للصندوق (الجدول 1 أدناه).

5 - المعيار الثالث – أداء الشركاء – يستخدم في تقدير أداء الشركاء الأساسيين في المشروعات، أي الصندوق، والمؤسسات المتعاونة، والوكالات الحكومية المسؤولة عن تنفيذ المشروعات، والمنظمات غير الحكومية/المنظمات المجتمعية المشتركة في تنفيذ المشروعات والجهات المشتركة في التمويل. وهنا أيضا طرح عدد من الأسئلة عن

**الملحق الأول**

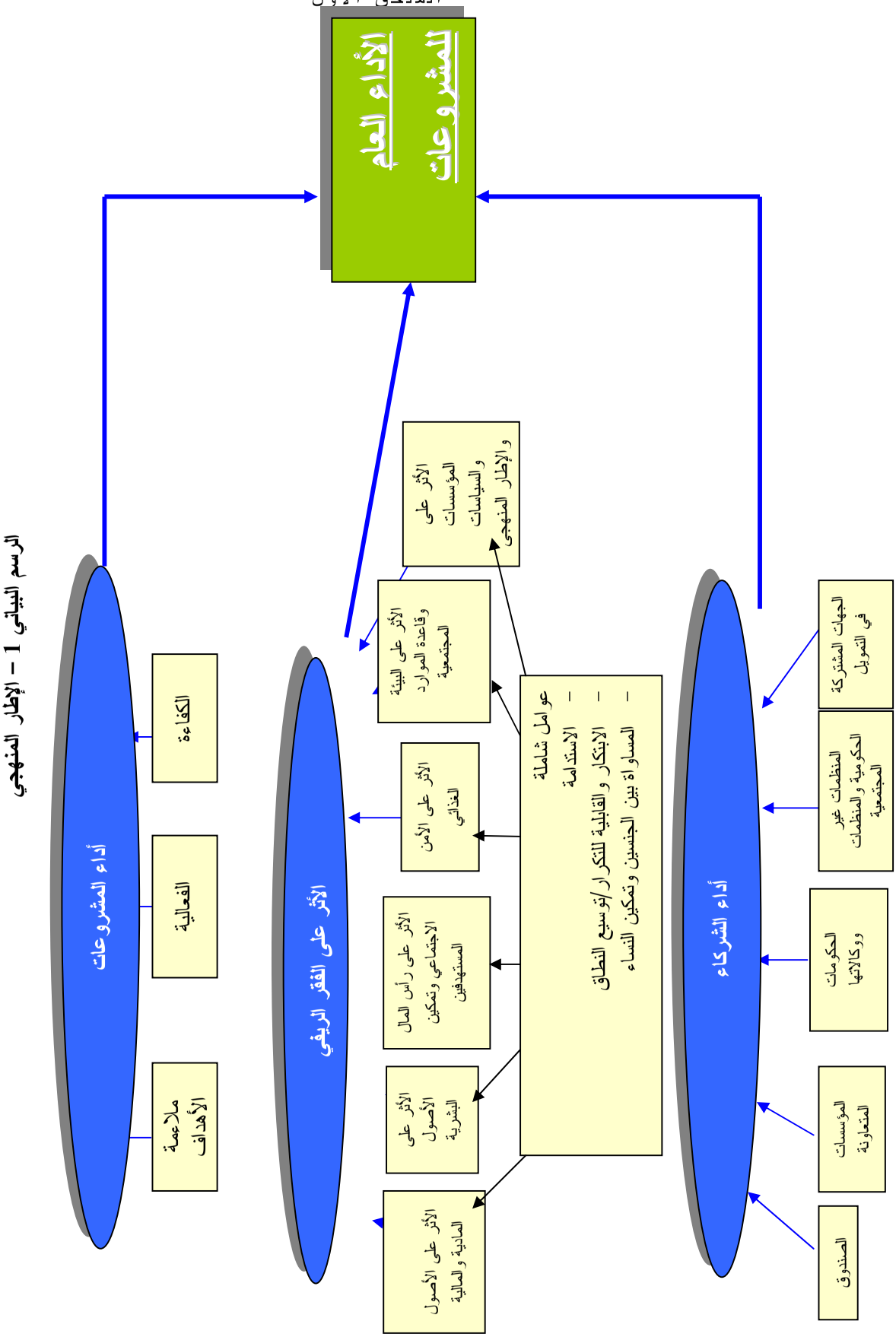
عمليات التقييم[1]. وتستخدم هذه الأسئلة لبيان إلى أي مدى أجاد الصندوق وشركاؤه في تحديد المشروعات وإعدادها والإشراف عليها وحجم مساهمة كل منهم في نجاح تنفيذ المشروعات.

6 - طبقت تصميمات المشروعات في عام 2003 مرة أخرى جدول تصنيف مكون من أربع نقاط على كل معيار ومعيار فرعي[2]. وذلك على أساس رأي مجمع لفقراء الريف والجهات المشاركة والقائمين على التقييم، ويتم ذلك عادة في إطار حلقة عمل تعقد في نهاية عملية التقييم وكذلك من خلال عمليات التيقن التجريبية. وتسجل التصنيفات الناجمة عن هذه العملية في مصفوفة تفصيلية تشمل جميع معايير قياس الأثر. ويقوم هذا التقرير على أساس التصنيفات الواردة في هذه المصفوفات ومن خلال تحليل تقارير التقييم ذاتها.

[1] انظر الإطار المنهجي لتقييم المشروعات.

[2] أي عال وكبير ومتواضع وضئيل، فيما عدا عامل الاستدامة الذي تكون تقديراته مرجحة جدا، ومرجحة، ومستبعدة، ومستبعدة تماما.

الرسم البياني 1 – الإطار المنهجي



## الملحق الأول

### الجدول 1: الإطار المنهجي لتقييم المشروعات – مجالات الأثر

| مجال الأثر الرئيسي | | الأسئلة الرئيسية لتقدير الأثر في المجتمعات الريفية المتأثرة بالمشروع (التغيرات التي أسهم بها المشروع) | هدف الإطار الاستراتيجي للصندوق | الأهداف الإنمائية للألفية |
|---|---|---|---|---|
| (1) الأصول المادية والمالية | 1-1 | هل تغيرت الأصول المادية للأسر الزراعية؟ (الأرض الزراعية ،المياه، الحيوانات، الأشجار، المعدات، الخ) | 2 | |
| | 2-1 | هل تغيرت أصول أخرى للأسر الزراعية؟ (مساكن، دراجات، أجهزة راديو، وغيرها من السلع المعمرة، الخ) | | الفقر والجوع |
| | 3-1 | هل تغيرت البنى الأساسية وإمكانيات وصول المستهدفين إلى الأسواق؟ (النقل، الطرق، وسائل التخزين، مرافق الاتصالات، الخ) | 3 | |
| | 4-1 | هل تغيرت الأصول المالية للأسر؟ (المدخرات والديون) | | الفقر والجوع |
| | 5-1 | هل تغيرت إمكانيات حصول سكان الريف على الخدمات المالية؟ (الائتمان، المدخرات، التأمينات، الخ) | 3 | |
| | | | | |
| (2) الأصول البشرية | 1-2 | هل تغيرت إمكانيات وصول الناس إلى مياه الشرب؟ | | البيئة (شاملة المياه) |
| | 2-2 | هل تغيرت إمكانيات الوصول إلى خدمات الصحة الأساسية والوقاية من الأمراض؟ | | المرض |
| | 3-2 | هل تغير عدد حالات الإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية المكتسب؟ | | المرض |
| | 4-2 | هل تغيرت نسبة الوفيات بين الأطفال والأمهات؟ | | نسبة الوفيات |
| | 5-2 | هل تغيرت إمكانيات الوصول إلى التعليم الابتدائي؟ | | التعليم الابتدائي |
| | 6-2 | هل تغيرت نسب التحاق البنات بالمدارس الابتدائية؟ | | التعليم الابتدائي |
| | 7-2 | هل تغيرت أعباء عمل النساء والأطفال؟ | | |
| | 8-2 | هل تغيرت نسبة تعليم البالغين و/أو إمكانيات وصولهم إلى المعلومات والمعرفة؟ | 1 | |
| | | | | |
| (3) رأس المال الاجتماعي وتمكين المستهدفين | 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 ممكّنون إزاء السلطات العامة المحلية والوطنية والشركاء في التنمية؟ (هل يؤدون دوراً أكثر فعالية في اتخاذ القرارات؟) | 1 | |
| | 5-3 | هل شعر سكان الريف بأنهم ممكّنون إزاء السوق؟ هل لديهم سيطرة أفضل على مدخلات توريد وتسويق منتجاتهم؟ | 1 | |
| | | | | |
| (4) الأمن الغذائي (الإنتاج والدخل والاستهلاك) | 1-4 | هل تغير الوضع التغذوي للأطفال؟ | | الفقر والجوع |
| | 2-4 | هل تغير الأمن الغذائي للأسر؟ | | الفقر والجوع |
| | 3-4 | هل تغيرت التكنولوجيا والممارسات الزراعية | 2 | |
| | 4-4 | هل تغير تكرار حالات نقص الأغذية؟ | | الفقر والجوع |
| | 5-4 | هل تغير الإنتاج الزراعي؟ (من حيث المساحة، والغلة، وتركيبة المنتجات، الخ) | 2 | |
| | | | | |
| (5) البيئة والموارد المجتمعية | 1-5 | هل تغير حال قاعدة الموارد الطبيعية؟ (الأرض، والمياه، والغابات، والمراعي، والثروة السمكية،، الخ) | | البيئة (شاملة المياه) |
| | 2-5 | هل تغير التعرض للمخاطر البيئية؟ | | البيئة (شاملة المياه) |
| (6) المؤسسات والسياسات والإطار التنظيمي | 1-6 | هل تغيرت المؤسسات المالية الريفية؟ | 3 | |
| | 2-6 | هل تغيرت المؤسسات العامة المحلية وتقديم الخدمات؟ | 1 | |
| | 3-6 | هل تغيرت السياسات الوطنية/القطاعية التي تؤثر في فقراء الريف؟ | 1,3 | |
| | 4-6 | هل تغير الإطار التنظيمي الذي يؤثر في فقراء الريف؟ | 1,2,3 | |
| | 5-6 | هل حدثت تغيرات أخرى في المؤسسات و/أو السياسات؟ | | |

**الملحق الثاني**

# مدى تمثيل المشروعات التي تم تقييمها على الصعيدين الإقليمي والقطاعي

**الجدول 1: التمثيل الإقليمي للمشروعات التي تم تقييمها**

| الإقليم | النسبة المئوية لتوزيع مشروعات الصندوق الجارية في نهاية 2003 | النسبة المئوية لتوزيع المشروعات التي تم تقييمها |
|---|---|---|
| أفريقيا الأولى | 21.8 | 40 |
| أفريقيا الثانية | 20.9 | 10 |
| آسيا | 19.7 | 10 |
| أمريكا اللاتينية والكاريبي | 17.9 | 30 |
| الشرق الأدنى وشمال أفريقيا | 19.7 | 10 |
| المجموع | 100 | 100 |

**الجدول 2: التمثيل القطاعي للمشروعات**

| نوع المشروع | النسبة المئوية لتوزيع جميع مشروعات الصندوق 1998-2003 | النسبة المئوية للمشروعات المقيمة |
|---|---|---|
| التنمية الريفية والزراعية | 57 | 80 |
| الخدمات الائتمانية والخدمات المالية | 8 | - |
| البحث/الإرشاد/التدريب | 9 | - |
| الري | 4 | 10 |
| الإنتاج الحيواني | 3 | 10 |
| أنشطة أخرى* | 19 | - |
| المجموع | 100 | 100 |

* تشمل هذه القائمة المشروعات في مجالات مصايد الأسماك والتسويق وآلية الإقراض المرنة.

## جدول ملخص المشروعات

| الإقليم | البلد | اسم المشروع | إقرار المجلس التنفيذي | نفاذ مفعول القرض | تاريخ الإنجاز الأصلي* | تاريخ الإنجاز الحالي | فترة التنفيذ المتوقعة (بالسنوات) | فترة التنفيذ المعدلة بالسنوات | القطاع | الأنشطة الرئيسية | التكلفة الكلية للمشروع (بملايين الدولارات الأمريكية) | قرض الصندوق (بملايين الدولارات الأمريكية) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| أفريقيا الأولى | بنين | الأنشطة المدرة للدخل | ديسمبر-95 | مارس-97 | ديسمبر-03 | ديسمبر-04 | 7 | 7.8 | تنمية ريفية | الترويج للأنشطة المدرة الدخل في المناطق الريفية المرتبطة بالإنتاج الزراعي والتسويق وتدعيم المؤسسات المحلية | 14.3 | 12.0 |
| أفريقيا الأولى | بوركينا فاسو | البرنامج الخاص لصون التربة والمياه في الهضبة الوسطى | ديسمبر- 94 | مايو-96 | يونيو-02 | يونيو-03 | 7 | 7.2 | تنمية زراعية | صون التربة والمياه والزراعة الحرجية والتكثيف الزراعي والعون الذاتي والائتمان الريفي لأصحاب الحيازات الصغيرة وإمداد القرى بالمياه | 24.4 | 17.5 |
| أفريقيا الأولى | غانا | برنامج تحسين الجذريات والدرنيات | ديسمبر-97 | يناير-99 | يونيو-04 | يونيو-04 | 6 | 5.5 | تنمية زراعية | إكثار وتوزيع مواد الغرس، والإدارة المتكاملة للآفات، وبحوث المواءمة الحقلية، ودعم وتعبئة المجتمع المحلي | 10.0 | 9.0 |
| أفريقيا الأولى | غينيا | – مساندة صغار المزارعين في الجزء الشمالي الأدنى من غينيا | سبتمبر-95 | يوليو-96 | ديسمبر-03 | ديسمبر-03 | 7 | 7.5 | تنمية ريفية | دعم الإنتاج والتسويق والتجهيز | 25.5 | 15.2 |
| أفريقيا الثانية | إريتريا | تنمية أراضي الوادي في المنخفضات الشرقية | ديسمبر-94 | مارس-95 | ديسمبر00 | ديسمبر 04 | 6 | 9.8 | ري | تطوير الري بالغمر، والتنمية الزراعية والحيوانية، وتطوير الطرق، والإمداد المنزلي بالمياه | 20.1 | 12.7 |
| آسيا والمحيط الهادي | نيبال | – تطوير الغابات وزراعة الأعلاف في أراضي التلال المستأجرة | ديسمبر-89 | فبراير-91 | يوليو 97 | يونيو-03 | 8 | 12.4 | تنمية ريفية | استعادة خصوبة أراضي الغابات المتدهورة، وتنمية الأعلاف الحقلية والحطب، وتنمية الإنتاج الحيواني، والأنشطة غير الزراعية المولدة للدخل، وتطوير المصاطب، وتحسين مواقد الطهي، وإجراء البحوث التطبيقية، والتدريب | 20.4 | 12.8 |
| أمريكا اللاتينية والكاريبي | البرازيل | النهوض بالمجتمعات المحلية في إقليم ريو غافياو وإشاعة التكامل بين الزراعة والحراجة في الهضبة الوسطى | ديسمبر-95 | ديسمبر-96 | ديسمبر 02 | ديسمبر 05 | 7 | 9.1 | تنمية زراعية | التنمية المجتمعية، والتنمية الإنتاجية، والخدمات المالية الريفية | 40.4 | 20.1 |
| أمريكا اللاتينية والكاريبي | إكوادور | – النهوض بأحوال السكان الأصليين والأفرو-إكوادوريين | ديسمبر-97 | نوفمبر-98 | مارس 02 | يونيو 04 | 4 | 5.7 | تنمية زراعية | الدعم المؤسسي للمنظمات المحلية، ودعم تقنين حقوق حيازة الأراضي والمياه، والائتمان والاستثمار الريفي، والدعم المؤسسي للوزارات التي تتعامل مع السكان الأصليين | 50.0 | 15.0 |
| أمريكا اللاتينية والكاريبي | فنزويلا | مساندة صغار المنتجين بولاية فالكون ولا | أبريل-91 | مايو-93 | سبتمبر-98 | يونيو-04 | 7 | 11.1 | تنمية زراعية | إدارة التربة والمياه، وأنشطة دعم الإنتاج، والائتمانات | 26.7 | 16.2 |
| الشرق الأدنى وشمال أفريقيا | لبنان | – إنعاش الإنتاج الحيواني لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة | أبريل-92 | ديسمبر-93 | ديسمبر-98 | يونيو-01 | 7 | 7.6 | إنتاج حيواني | الإرشاد الزراعي، وتنمية إنتاج العلف، والتلقيح الاصطناعي، والائتمان الزراعي، والأنشطة المولدة للدخل غير الزراعي | 21.9 | 10.0 |
| **مجموع التكاليف** | | | | | | | | | | | **253.7** | **140.5** |

* نقلت التواريخ من اتفاقات قروض كل مشروع. وقبل عام 1999 كان تاريخ إنجاز المشروعات يقوم على أساس فترة التنفيذ المتوقعة في تاريخ توقيع القرض وليس في تاريخ نفاذ مفعول القرض.

## استهداف الفقر في عينة المشروعات المقيمة

| البلد والمشروع | منطقة المشروع | الحجم وتشكيل المجموعة الأولية المستهدفة | دخل المجموعة الأولية المستهدفة (نصيب الفرد في السنة) | التركيز على الجنسين |
|---|---|---|---|---|
| بنين – الأنشطة المدرة للدخل | أربعة أقسام في جنوب بنين حيث أعلى تركيزات الفقر (باستبعاد المراكز الحضرية الكبيرة | 125 000 أسرة، نصفها معدم وتستمد الدخل من العمل الريفي الأجير المحفوف بالمخاطر، والنصف الثاني يستأجر الأراضي على نطاق محدود | يبلغ دخل نصف المجموعة المستهدفة 78 دولارا (خط الفقر) والنصف الآخر 120 دولارا في السنة | تشكل النساء غالبية الذين يعانون من الفقر المطلق ويشكلن المستفيدين الرئيسيين من المشروع |
| البرازيل – النهوض بالمجتمعات المحلية في إقليم ريو غافياو وإشاعة التكامل بين الزراعة والحراجة في الهضبة الوسطى | يتسم إقليم ريو غافياو بانتشار الفقر الريفي. ويبلغ مجموع عدد السكان 000 32 أسرة | 300 14 أسرة زراعية، منها 500 9 اسر صغار المزارعين، و 800 4 أسرة تقيم في الريف | يقل مجموع الدخل الأسري عن 500 2 دولار في السنة (أو نحو 500 دولار للفرد) ويبلغ خط الفقر المدقع 300 دولار | تشكل النساء ثلث المستفيدين من المشروع |
| بوركينا فاسو – البرنامج الخاص لصون التربة والمياه وإشاعة التكامل بين الزراعة والحراجة في الهضبة الوسطى | 24 قسما تقع في محافظات الهضبة الوسطى السبع ويبلغ عدد سكانها 000 260 أسرة ريفية | 000 40 من أصحاب الحيازات الصغيرة التي تصل مساحتها إلى 3 هكتارات و 000 4 من الشباب المعدم العاطل عن العمل | متوسط الدخل 75 دولارا للفرد (خط الفقر 147 دولارا) | 20 في المائة من المجموعة المستهدفة تتألف من الأسر التي تعولها النساء |
| إكوادور – النهوض بأحوال السكان الأصليين والأفرو– إكوادوريين | تضم هذه المناطق السكان الأصليين والأفرو إكوادوريين وتضم 29 في المائة من مجموع الأبرشيات الريفية في القطر | 000 815 من السكان الأصليين والأفرو– إكوادوريين الريفيين | ينتمي السكان الأصليون والأفرو– إكوادوريين الريفيون إلى أشد السكان فقرا. ويقل دخل المستفيدين من الائتمانات عن خط الفقر وقدره 264 دولارا | صمم عنصر الائتمان خصيصا لمصلحة النساء |
| إريتريا – تنمية أراضي الوادي في المنخفضات الشرقية | اثنان من وديان الأراضي المنخفضة الشرقية، ويبلغ مجموع السكان 000 36 نسمة | 000 29 فرد ينتمون إلى 670 4 أسرة تمتلك هكتارا لكل منها | 50 – 80 دولارا باستبعاد المعونة الغذائية والعمالة المؤقتة في الأشغال العامة | الإمداد المنزلي بالمياه وتحسين تجهيز الحبوب وبذور الزيت بما يعود بالفائدة على النساء خاصة |
| غانا – برنامج تحسين الجذريات والدرنيات | النطاق الوطني | 000 750 أسرة تستمد سبلها المعيشية أساسا من الزراعة المعيشية | نحو 60 في المائة من فقراء الريف من مزارعي المحاصيل الغذائية ولم يحدد مستوى الدخل | تعطى الأولوية للنساء اللاتي يتأثرن بالفقر بشكل مباشر |
| غينيا – مساندة صغار المزارعين في الجزء الشمالي الأدنى من غينيا | 480 قرية في الجزء الشمالي الأدنى الذي يضم 000 79 مزرعة | 000 28 مزرعة. وتم استهداف نوعين من الأسر هما (أ) الأسر التي تحوز أقل من هكتارين بمتوسط 1.5 هكتار و (ب) الأسر التي تملك 2–3 هكتار بمتوسط 2.2 هكتار | غير محدد | تشكل النساء مجموعة مستهدفة خاصة وهى المستفيدات الرئيسيات من التنمية في قيعان الوادي وتشكيل المجموعات وتقديم الائتمانات المتوسطة في إطار العنصر الفرعي لتوفير المعدات |
| لبنان – إنعاش الإنتاج الحيواني لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة | يشمل المشروع محافظة البقاع اللبنانية التي يبلغ مجموع سكانها 000 35 نسمة (000 22 أسرة زراعية) | 500 8 أسرة زراعية و 000 25 من الرعاة | 474 دولار مقارنة بالدخل الفردي على الصعيد الوطني وقدره 980 دولار في عام 1991 | تشترك النساء بشكل خاص في قطاع الإنتاج الحيواني وبذلك يعود العديد من عناصر المشروع بالفائدة على النساء. وتستفيد النساء أيضا من زيادة الفرص لممارسة الأنشطة غير الزراعية |
| نيبال – تطوير الغابات وزراعة الأعلاف في أراضي التلال المستأجرة | عشرة أقسام في مناطق التلال في نيبال ويبلغ مجموع سكانها 000 102 نسمة | 600 14 أسرة تمتلك أقل من نصف هكتار | يقل المتوسط عن خط الفقر (110 دولارات) | وجهت عناية خاصة لإشراك معيلات الأسر |
| فنزويلا – مساندة صغار المنتجين بولاية فالكون ولارا | المناطق شبه القاحلة في ولايتي فالكون ولارا | 200 5 أسرة من صغار المنتجين في المناطق ذات الأولوية التي يوجد فيها تجمعات سكانية رئيسية مركزة، ولديها طاقات إنتاجية عالية وتتخذ إجراءات أفضل لصون البيئة | متوسط دخل الأسرة 800 1 دولار (خط الفقر المطلق 000 2 دولار للأسرة في السنة) | تشكل النساء نحو ثلث المستفيدين من المشروعات |

**الملحق الخامس**

# تجميع عمليات التقييم والأوزان الترجيحية

1 - **التصنيف.** تضمنت جميع المشروعات العشرة المقيمة في عام 2003 إطارا تفصيليا لتصنيف كل من الأسئلة الواردة في الملحق الأول (وغيرها من الأسئلة) بناء على الآراء المجمعة التي أعرب عنها الشركاء وفقراء الريف والقائمون على التقييم. وقد قام 'تثليث المفاهيم' هذا على أساس البيانات التجريبية التي جمعت أثناء العمل الميداني في التقييم.

2 - طبق جدول تقديرات من أربع نقاط على كل سؤال أو معيار على النحو التالي:

- عال 4
- كبير 3
- متواضع 2
- ضئيل 1

3 - قيمت الاستدامة، بطريقة مماثلة، ولكن باستخدام تقديرات مرجحة جدا، ومرجحة، ومستبعدة، ومستبعدة جدا. ويشمل الجدول أربع خطوات تجنبا لعدم الإجابة وتحقيق التساوق (أي تصنيفان إيجابيان، وتصنيفان سلبيان). وفى الحالات التي لم يحدد فيها فريق التقييم درجة التصنيف أو كان التقييم غير متسق، استنبطت التقديرات على أساس نص التقييم مع التحقق منها بالرجوع إلى المسؤول في مكتب التقييم.

4 - طلب الإطار المعدل لعام 2003 من فرق التقييم استنباط تصنيفات محددة لكل مجال فرعي من مجالات الأثر (إذا كان ملائما) وتقديم تصنيفات عامة لكل مجال من مجالات الأثر، والعوامل الشاملة والمعايير الفرعية للتقييم ومعايير التقييم المركبة الثلاثة. وفى حالة عدم توافرها فإنها تستنبط من نص التقييم إذا تسنى ذلك[1]. ثم يتم التيقن منها مع المسؤول عن التقييم. ويستنبط تصنيف الأثر بجمع درجات تصنيف "مدى التغير" و "تقدير مساهمة المشروع". وإذا أسفر التقدير عن كسر عشري (مثل 2.5) يقرب العدد إلى أقرب رقم صحيح.

5 - **تصنيف الكفاءة.** في حالة عدم وجود تحليل لاحق لمعدل التكاليف إلى الفوائد لمعظم المشروعات كان التقرير الأول يستخدم تكلفة المستفيد عند اكتمال التنفيذ ومقارنته بالمعدل المقابل الوارد في التقدير الأولى كقياس تقريبي لمستوى الكفاءة. ويسلم مكتب التقييم بأن هذا القياس هو قياس تقريبي. ويظل يواجه نفس المشكلة، وهى ندرة البيانات اللاحقة عن المستفيدين الفعليين. ولذلك جرب تقرير العام الحالي استخدام قياسين بديلين للكفاءة، هما:

- التصنيف الوارد في، أو المستمد من، تقارير التقييم؛
- تكلفة المستفيد بعد تسويتها مع الأثر.

6 - القياس الثاني يتولى تسوية تكلفة كل مستفيد مع مستوى الأثر المستدام (كما ورد التقدير عند تصنيف الأثر على الفقر الريفي. وكان جدول الكفاءات= تكلفة المشروع/(عدد المستفيدين x تصنيف الأثر). مثال ذلك أن عدد المستفيدين

[1] تعذر، في حالات قليلة، عمل ذلك بقدر مناسب من الثقة على أساس النص المتاح.

**الملحق الخامس**

من مشروع غانا بلغ 000 600 مستفيد وكان تصنيف الأثر 2 وتكلفة المشروع 10.0 ملايين دولار أمريكي، ومن ثم فإن جدول كفاءته يبلغ 8. وفيما يتعلق بمشروع إريتريا فقد بلغ عدد المستفيدين 000 21 وكانت درجة التصنيف 2 والتكلفة 20.1 مليون دولار أمريكي. ومن ثم فإن درجة كفاءته تبلغ 479، ويشير الرقم الأقل في الجدول إلى كفاءة أعلى للمشروع. وتم تحديد مستويات هذه الجداول للدلالة على جدول التصنيف ذي الأربع نقاط المذكورة آنفا.

**التصنيفات المجمعة**

7 - استنبطت التصنيفات المجمعة لمجالات الأثر (مثل الأصول البشرية) ومعايير التقييم (مثل أداء المشروع) والمنجزات العامة للمشروع من معدل تواتر التصنيفات. ويبين الجدول 4 مثالا لكيفية إجراء هذا الاستنباط. ففي المشروع ألف كانت أغلبية التصنيفات 3 وبذلك يكون تصنيف المجموع هو 3. وفى المشروع باء كان التصنيف 2. وعندما كان معدل تواتر التصنيفات متساويا، كما هي الحالة في المشروع جيم استخدم التصنيف الأعلى (أي الأكثر مواتاة).

**الجدول 4**

| | 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 |
| **التصنيف المجمع** | 3 | 2 | 3 |

8 - استخدم نهج تدريجي لاستنباط التصنيفات المجمعة على كل مستوى. مثال ذلك أن التصنيف المجمع للأصول المادية والمالية استنبط أولا لكل مشروع على أساس تصنيفات المجالات الفرعية. وعلى هذا الأساس (انظر الجدول 6 في النص الرئيسي) صنف مشروع واحد بأنه حقق أثرا كبيرا (تصنيف 4) في هذا المجال وخمسة مشروعات بتقدير كبير (تصنيف 3) وأربعة بتقدير متواضع (تصنيف 2). ثم استنبطت التصنيفات المجمعة للأثر على الفقر الريفي لكل مشروع على أساس تصنيفات كل مجال من مجالات الأثر والعوامل الشاملة. وأخيرا استنبطت تصنيفات منجزات المشروعات المجمعة لكل كشروع على حدة استنادا إلى تصنيفات كل من معايير التقييم المركبة الثلاثة، أي أداء المشروعات والأثر على الفقر الريفي، أداء الشركاء

9 - من المهم التأكيد على أن التصنيفات المجمعة ليست متوسطات حسابية للنسب المئوية للمشروعات في كل فئة فرعية. ففي حالة أداء المشروع، مثلا، (الجدول 3 في النص الرئيسي) لم تكن النسب المئوية للمشروعات التي كان تصنيفها الإجمالي عاليا هو متوسط صفر % للملاءمة وصفر % للفعالية و 20% للكفاءة (أي 7%). واستنبط التصنيف الإجمالي لكل مشروع بتجميع تصنيفات الملاءمة والفعالية والكفاءة كما ورد شرحه في الفقرة السابقة. وفى هذه الحالة استحق مشروع واحد تصنيفا عاليا للأداء استنادا إلى تصنيفاته المجمعة. وهذا يفسر أيضا السبب، مثلا، في أن مشروعا واحدا صنف بأنه ضئيل الكفاءة، ولم تصنف أي مشروعات بأنها ضئيلة من حيث الأداء العام. وقد عوض عن التصنيف

**الملحق الخامس**

الوحيد بدرجة ضئيل للكفاءة بتصنيف أكثر إيجابية للملاءمة والفعالية في هذا المشروع. وينطبق نفس المنطق التشبيهي على تصنيفين بدرجة عال.

**الانتقال من نظام التصنيف ذي الأربعة نقاط إلى الست نقاط**

10 - يستخدم الإطار المنهجي للتقييم أربعة تصنيفات هي عال وكبير ومتواضع وضئيل. والمشكلة الوحيدة في هذا النظام هي أن الغالبية العظمى من التصنيفات المجمعة تنتهي إما بدرجة كبير (3) أو متواضع (2)، وبذلك ينخفض التصنيف ذي الأربع نقاط إلى تصنيف ذي نقطتين. ومن بين طرق التغلب على هذه المشكلة استخدام تصنيف مجمع مكون من ست مستويات. وأدى ذلك إلى "توزيع" تصنيف المشروعات في عدد أكبر من الفئات، بما يسمح في النهاية باستيعاب الظروف المختلفة للمشروعات بشكل أفضل وأكثر اتفاقا مع الممارسات المستجدة في المؤسسات المالية الدولية.

11 - ويعتمد وضع المشروع في إطار نظام التصنيف ذي الست نقاط على تصنيفات الأثر على الفقر وأداء المشروع وأداء الشركاء. ويحدد الجمع بين هذه التصنيفات الثلاثة وتصنيف الأداء العام على النحو الوارد في الجدول 5[2].

**الجدول 5**

| تصنيف الإنجاز العام | التصنيفات المطلوبة |
|---|---|
| عال النجاح | عال في اثنين على الأقل من المعايير الثلاثة |
| ناجح | كبير على الأقل في المعايير الثلاثة |
| متوسط النجاح | ليس أكثر من تصنيف بدرجة متواضع |
| متوسط الإخفاق | متواضع في اثنين من المعايير الثلاثة |
| مخفق | ليس أكثر من متواضع في المعايير الثلاثة |
| عال الإخفاق | ضئيل في اثنين على الأقل من المعايير الثلاثة |

12 - يعقد الجدول التالي مقارنة بين النظامين ذي الأربع وذي الست نقاط. وكلا النظامين غير مرجحين. ويبين الجدول 6 (التصنيف ذو الأربع نقاط) أن 70% من المشروعات تقع في فئة درجة كبير و30% في فئة متواضع. ويبين الجدول 7 (التصنيف ذو الست نقاط) أن 40% من المشروعات تقع في فئة ناجح و30% متوسط النجاح و20% متوسط الإخفاق و10% بدرجة مخفق.

[2] وضع نظام التصنيف ذي الست نقاط من أجل تقييم الإنجازات العامة فقط وليس الأثر على الفقر الريفي وأداء المشروعات أو أداء الشركاء رغم أنه يمكن أن يستخدم في ذلك نظريا.

## الملحق الخامس

### الجدول 6: الإنجاز العام: التصنيف ذو الأربع نقاط (غير مرجح)

| الإنجاز العام | المشروعات | عدد المشروعات | الأثر على الفقر الريفي | أداء المشروعات | أداء الشركاء |
|---|---|---|---|---|---|
| عال | | 0 | | | |
| كبير | أ | 7 | 3 | 3 | 3 |
| | ب | | 3 | 3 | 3 |
| | ج | | 3 | 3 | 3 |
| | د | | 3 | 3 | 3 |
| | هـ | | 2 | 3 | 3 |
| | و | | 3 | 3 | 2 |
| | ز | | 2 | 3 | 3 |
| متواضع | ح | 3 | 2 | 2 | 3 |
| | ط | | 2 | 3 | 2 |
| | ي | | 2 | 2 | 2 |
| ضئيل | | 0 | | | |

### الجدول 7: الإنجاز العام: التصنيف ذو الست نقاط (غير مرجح)

| الإنجاز العام | المشروعات | عدد المشروعات | الأثر على الفقر الريفي | أداء المشروعات | أداء الشركاء |
|---|---|---|---|---|---|
| عال ناجح | | 0 | | | |
| ناجح | أ | 4 | 3 | 3 | 3 |
| | ب | | 3 | 3 | 3 |
| | ج | | 3 | 3 | 3 |
| | د | | 3 | 3 | 3 |
| متوسط النجاح | هـ | 3 | 2 | 3 | 3 |
| | و | | 3 | 3 | 2 |
| | ز | | 2 | 3 | 3 |
| متوسط الإخفاق | ح | 2 | 2 | 2 | 3 |
| | ط | | 2 | 3 | 2 |
| مخفق | ي | 1 | 2 | 2 | 2 |
| عال | | 0 | | | |

## الملحق الخامس

### تحديد الأوزان الترجيحية

13 - لم تطبق أوزان ترجيحية على معظم التجميعات في إطار الفئات. وهذا يعنى أن جميع مجالات الأثر ومعايير التقييم متساوية في الأهمية. غير أنه فيما يتعلق بمعايير الفعالية والأثر على الفقر الريفي أعطيت الأولوية للمجال الذي يستحوذ على أكبر نسبة من النفقات. وهذا يعطى وزنا أكبر للأثر الرئيسي الذي يستهدفه المشروع.

14 - بناء على طلب لجنة التقييم والمجلس التنفيذي بحث تقرير العام الحالي الخيارات المتاحة لتطبيق الأوزان الترجيحية التمييزية على مجاميع كل معايير التقييم وفئاته الفرعية (مثل الجمع بين الملاءمة والفعالية والكفاءة). ويكمن الأساس المنطقي هنا في أن المعايير ليست متساوية جميعا في الأهمية. غير أن الانتقال إلى نظام الأوزان الترجيحية يتطلب اتخاذ قرار بشأن نظام الأوزان الترجيحية الذي سيطبق. ولا توجد نماذج مقبولة دوليا لها، وليس من الممكن استنباط هذه الأوزان باستخدام أي طريقة منهجية أو موضوعية. والمنطلق العام في هذا الصدد هو أن الأثر على الفقر الريفي، لاسيما فيما يتعلق بعمليات الصندوق، ينبغي أن يحظى بأعلى الأوزان الترجيحية بجانب الابتكار/توسيع النطاق والاستدامة. ولا يمكن تقدير مدى كفاءة التدخلات التي تستهدف بناء المؤسسات على المستوى المحلي (كما هو الحال لمعظم مشروعات الصندوق) بشكل دقيق في معظم الحالات في الأجلين القصير والمتوسط. وكثيرا ما يقال إن ملاءمة الأهداف لا تكون مؤكدة دائما في مرحلة التصميم وأن أداء الشركاء ينعكس إلى حد ما على فعالية المشروع وأثره. وبناء على كل ذلك يبين الجدول 8 الأوزان الترجيحية المطبقة في السنة الحالية. غير أنه تجدر الإشارة إلى أن معظم المؤسسات المالية الدولية لا يستخدم نظم الأوزان الترجيحية وأن البنك الدولي لم يستخدمها في تجميع معايير التقييم منذ أواخر التسعينات.

**الجدول 8: الأوزان الترجيحية**

| **الفئات الرئيسية** | الوزن الترجيحي | **الفئات الفرعية** | الوزن الترجيحي |
|---|---|---|---|
| الأثر على الفقر الريفي | 50 | الأثر على المجالات الستة | 15 |
| | | الاستدامة | 15 |
| | | الابتكار والقابلية للتكرار والتوسيع | 15 |
| | | المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة | 5 |
| أداء المشروع | 30 | الملاءمة | 6 |
| | | الفعالية | 18 |
| | | الكفاءة | 6 |
| أداء الشركاء | 20 | الصندوق | 8 |
| | | المؤسسة المتعاونة | 4 |
| | | الحكومة | 4 |
| | | منظمات غير حكومية/مجتمعية | 2 |
| | | شركاء التمويل | 2 |
| المجموع | 100 | المجموع | 100 |

**الملحق الخامس**

15 - يمكن استخدام الأوزان الواردة في الجدول 8 للتوصل إلى تصنيفات للإنتاج العام ذي الأربع أو الست نقاط. ويبين الجدول التالي لعام 2003 النتائج المرجحة وغير المرجحة الأوزان.

**الجدول 9: الإنجاز العام 2003: نظام التصنيف ذي الأربع نقاط (غير مرجح)**

| | عال | كبير | متواضع | ضئيل |
|---|---|---|---|---|
| الأثر على الفقر الريفي | | 50 | 50 | |
| أداء المشروعات | | 80 | 20 | |
| أداء الشركاء | | 70 | 30 | |
| | | | | |
| **الإنجاز العام** | | **70** | **30** | |

**الجدول 10: الإنجاز الإجمالي 2003: نظام التصنيف ذي الأربع نقاط (مرجح)**

| | عال | كبير | متواضع | ضئيل |
|---|---|---|---|---|
| الأثر على الفقر الريفي | | 40 | 60 | |
| أداء المشروعات | | 80 | 20 | |
| أداء الشركاء | | 70 | 30 | |
| | | | | |
| **الإنجاز العام** | | **60** | **40** | |

**الجدول 11: الإنجاز العام 2003: نظام التصنيف ذي الست نقاط (غير مرجح)**

| | عال النجاح | ناجح | متوسط النجاح | متوسط الإخفاق | مخفق | عال الإخفاق |
|---|---|---|---|---|---|---|
| الإنجاز العام | | 4 | 3 | 2 | 1 | |

**الجدول 12: الإنجاز العام 2003: نظام التصنيف ذي الست نقاط (غير مرجح)**

| | عال النجاح | ناجح | متوسط النجاح | متوسط الإخفاق | مخفق | عال الإخفاق |
|---|---|---|---|---|---|---|
| الإنجاز العام | | 4 | 3 | 1 | 2 | |

16 - يلاحظ أن الخيارات المرجحة تعطى نتائج مختلفة اختلافا طفيفا في نظام التصنيف ذي الأربع نقاط. ولم يتأثر التقسيم العام بين المشروعات المصنفة بدرجة كبير والمصنفة بدرجة متواضع إلا بشكل طفيف (من 30:70 إلى 40:60). كما أن تحديد الأوزان لا يسفر إلا عن اختلاف طفيف عند استخدام النظام ذي الست نقاط حيث الفرق بين التصنيف بدرجة متوسط الإخفاق ومخفق فرق طفيف. وإجمالا فإن هذه الاختلافات بسيطة ولا يوجد ما يضمن أن تحديد الأوزان سيؤثر في الأرقام بشكل ثابت من سنة إلى أخرى. وهكذا فإن تفضيل تحديد الأوزان ومدى مساهمتها في التقييم أمر غير واضح.

**الملحق السادس**

# ملخص أداء المشروعات المقيمة في 2002 و2003

**(غير مرجح)**

| | 2002<br>% عال وكبير | 2003<br>% عال وكبير | السنتان<br>% عال وكبير |
|---|---|---|---|
| ملاءمة الأهداف | 80 | 90 | 85 |
| الفعالية | 60 | 70 | 65 |
| الكفاءة[1] | 50 | 50 | 50 |
| **أداء المشروعات** | **60** | **80** | **70** |
| الأصول المادية والمالية | 60 | 60 | 60 |
| الأصول البشرية | 50 | 60 | 55 |
| رأس المال الاجتماعي وتمكين المستهدفين | 60 | 70 | 65 |
| الأمن الغذائي | 70 | 50 | 60 |
| البيئة والموارد المجتمعية | 30 | 40 | 35 |
| المؤسسات والسياسات والأطر التنظيمية | 40 | 40 | 40 |
| الاستدامة | 40 | 50 | 45 |
| الابتكار والتكرار/التوسيع | 50 | 40 | 45 |
| المساواة بين الجنسين والتمكين النساء[2] | | 80 | |
| **الأثر على الفقر الريفي** | **50** | **50** | **50** |
| الصندوق | 60 | 33 | 47 |
| المؤسسات المتعاونة | 50 | 55 | 53 |
| الحكومات والوكالات | 60 | 60 | 60 |
| منظمات غير حكومية/مجتمعية | 70 | 80 | 75 |
| المشاركون في التمويل[2] | | | |
| **أداء الشركاء** | **60** | **70** | **65** |
| **الأداء العام** | **50** | **70** | **60** |

[1] استخدمت طريقة مختلفة في عام 2002 لتقدير الكفاءة وبالتالي فإن هذه الأرقام لا تصلح للمقارنة.

[2] غير مصنفة في عام 2002.