Distribution: Restricted | EB 2005/84/R.28 | 14 April 2005
Original: English | البند 11 (ii) من جدول الأعمال | Arabic

الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

المجلس التنفيذي – الدورة الرابعة والثمانون

روما، 18 – 20 أبريل/نيسان 2005

تقرير رئيس الصندوق وتوصيته إلى المجلس التنفيذي

بشأن

المنح المقدمة بموجب نافذة المنح العالمية/الإقليمية

إلى

المراكز الدولية التي لا تساندها الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية

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

المحتويات

الجزء الأول – المقدمة 1

الجزء الثاني – التوصية 3

الملاحق

الأول: المركز الدولي للتنمية المتكاملة للجبال: برنامج ضمان سبل المعيشة في مرتفعات وجبال الهيمالايا في منطقة هندو–كوتش، المرحلة الثانية 5

الثاني: الشبكة الدولية للخيزران والروطان: برنامج تعزيز فرص سبل المعيشة لأصحاب الحيازات الصغيرة العاملين في إنتاج الخيزران والروطان 11

الثالث: TECHNOSERVE: برنامج تنمية صناعة فستق الكاشو قادرة على المنافسة ومساندة الفقراء في شرق أفريقيا 18

الرابع: مؤسسة غرب أفريقيا الريفية: برنامج تعزيز القدرة الإدارية للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى 23

تقرير رئيس الصندوق وتوصيته إلى المجلس التنفيذي بشأن المنح المقدمة بموجب نافذة المنح العالمية/الإقليمية إلى المراكز الدولية التي لا تساندها الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية

أعرض هذا التقرير والتوصية التالية له بشأن أربع منح مقترح تقديمها بقيمة 000 700 5 دولار أمريكي، بموجب نافذة المنح العالمية/الإقليمية إلى المراكز الدولية التي لا تساندها الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية.

الجزء الأول – المقدمة

1 - يوصي هذا التقرير بتقديم المساندة من الصندوق إلى برامج البحوث وأنشطة التدريب التي تجريها المراكز الدولية التالية التي لا تساندها الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية وهي: المركز الدولي للتنمية المتكاملة للجبال، والشبكة الدولية للخيزران والروطان، وTECHNOSERVE، ومؤسسة غرب أفريقيا الريفية.

2 - وترد في ملاحق هذا التقرير وثائق منح المساعدة التقنية المعروضة على المجلس التنفيذي لإقرارها:

الملحق الأول – المركز الدولي للتنمية المتكاملة للجبال لبرنامج ضمان سبل المعيشة في مرتفعات وجبال الهيمالايا في منطقة هندو-كوتش، المرحلة الثانية؛

الملحق الثاني – الشبكة الدولية للخيزران والروطان لبرنامج تعزيز فرص سبل المعيشة لأصحاب الحيازات الصغيرة العاملين في إنتاج الخيزران والروطان؛

الملحق الثالث – TECHNOSERVE لبرنامج تنمية صناعة فستق الكاشو قادرة على المنافسة ومساندة للفقراء في شرق أفريقيا؛

الملحق الرابع – مؤسسة غرب أفريقيا الريفية لبرنامج تعزيز القدرة الإدارية للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى.

3 - وتتمشى أهداف ومضامين هذه البرامج الخاصة بالبحوث التطبيقية مع الأهداف الاستراتيجية المتطورة للصندوق، ومع سياسات ومعايير برنامجه الخاص بمنح المساعدة التقنية للبحوث الزراعية والتدريب.

4 - وترتبط الأهداف الاستراتيجية لمساندة الصندوق لتطوير التكنولوجيا بالآتي: (أ) المجموعات التي يستهدفها الصندوق واستراتيجيات أسرها لسبل المعيشة، ولاسيما في المناطق الزراعية الإيكولوجية النائية والمهمشة؛ (ب) التكنولوجيات التي تبنى على نظم المعرفة التقليدية، والتي تستجيب للتمايز بين الجنسين، والتي تعمل على تعزيز وتنويع الإمكانيات الإنتاجية للنظم الزراعية الفقيرة في مواردها، وذلك لتحسين الإنتاجية والتصدي لمعوقات الإنتاج وتحسين فرص التسويق؛ (ج) الحصول على الأصول الإنتاجية (الأراضي والمياه، والخدمات المالية، والعمالة

والتكنولوجيا، بما في ذلك التكنولوجيا الخاصة بالسكان الأصليين) والإدارة المستدامة والمنتجة لمثل هذه الموارد؛ (د) إطار للسياسات يوفر لفقراء الريف الحوافز لبلوغ مستويات أعلى من الإنتاجية، ومن ثم خفض اعتمادهم على التحويلات؛ (هـ) إطار مؤسسي توفر من خلاله القطاعات الرسمية وغير الرسمية، العامة والخاصة، والمؤسسات الوطنية، الخدمات للضعفاء اقتصاديا طبقا لمزاياها النسبية. وفي هذا الإطار، ينوي الصندوق كذلك استحداث نُهج تقوم على السلع من أجل تنمية فقراء الريف. وأخيرا، سيعزز إنشاء شبكة موحدة لجمع المعرفة ونشرها قدرة الصندوق على إقامة روابط استراتيجية طويلة الأجل مع شركائه في التنمية ومضاعفة آثار بحوثهم الزراعية وبرامجهم التدريبية.

5 - وتستجيب منح المساعدة التقنية المقترحة في هذه الوثيقة للأهداف الاستراتيجية للصندوق. فبرنامج ضمان سبل المعيشة في مرتفعات وجبال الهيمالايا في منطقة هندو-كوتش الذي سينفذه المركز الدولي للتنمية المتكاملة للجبال له علاقة بكل الأهداف الخمسة المذكورة أعلاه، أي بتحسين فرص الحصول على التكنولوجيا والموارد الطبيعية المنتجة، وتعزيز قدرات فقراء الريف ومنظماتهم، وزيادة فرص الدخول إلى الأسواق. وله علاقة بالهدفين (أ) و(ب) بالذات، أي: تطبيق وتعزيز الابتكارات التي تدعم سبل معيشة الفقراء والمحرومين، وبناء قدرات المؤسسات المناصرة للفقراء وتنمية هذه المؤسسات، وتبني الحوارات حول السياسات من أجل إقامة بيئة مواتية لتنمية مستدامة لمصلحة الفقراء.

6 - يستجيب اقتراح الشبكة الدولية للخيزران والأوطان لبرنامج تعزيز فرص سبل المعيشة لأصحاب الحيازات الصغيرة العاملين في إنتاج الخيزران والروطان للأهداف الاستراتيجية (أ) و(ب) و(هـ). وسوف يشجع المشروع المقترح التركيز بشكل خاص على التوجه نحو الأسواق التي تتيح الفرصة أمام فقراء الريف للدخول إلى الأسواق المحلية والأوروبية. وقد ابتكرت الشبكة الدولية للخيزران والروطان عدة نماذج لنقل التكنولوجيا تعتمد على نظم المعرفة التقليدية، وتشرك النساء في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وتوفر الشبكة الدولية للخيزران والروطان، من خلال مبادرة الأسواق العالمية، إطارا مؤسسيا يجمع القطاعين العام والخاص ويضع نُهُجا قائمة على السلع لمصلحة فقراء الريف. والشبكة الدولية للخيزران والروطان هي، فوق ذلك، شبكة تقوم بتجميع المعرفة ونشرها بين شركائها.

7 - ستدعم منحة برنامج TechnoServe تحقيق الأهداف (أ) و(د) و(هـ) بالذات. فتركيز البرنامج على المناطق الساحلية ذات الإمكانات الضعيفة في شرق أفريقيا، حيث الفقر أكثر انتشارا بكثير من المتوسطات القطرية، سيشجع اتباع نهج منسق لإعادة بناء صناعة تجهيز فستق الكاشو بجمعه للمنظمات غير الحكومية، والحكومات، ومقدمي الخدمات من القطاع الخاص لكي يدعموا المنتجين من فقراء الريف في كافة أنحاء شرق أفريقيا، إلى جانب شركات تجهيز هذا النوع من الفستق التي ستوفر بدورها الأسواق والخدمات المرتبطة بها لهؤلاء المنتجين. وسيكون للبرنامج توجه قوي نحو السياسات على المستويين القطري والإقليمي، وهو ما ينتظر أن يعطي إطارا مواتياً لتنمية هذه الصناعة وحوافز مغرية للمنتجين لكي يزيدوا من إنتاج فستق الكاشو.

8 - ويستجيب برنامج تعزيز القدرة الإدارية للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى للهدف الاستراتيجي (هـ) بما يستهدفه من بناء القدرات للمشروعات التي يمولها الصندوق، إلى جانب مؤسسات التدريب الإقليمية. وسوف يعزز ذلك بدوره تنفيذ مشروعات الصندوق. ومن المتوقع أن يفيد هذا الاقتراح نحو 50 مشروعاً في المنطقة.

الجزء الثاني – التوصية

9 - أوصي بأن يوافق المجلس التنفيذي على منح المساعدة التقنية المقترحة بموجب القرار التالي:

قرر: أن يقدم الصندوق منحة لا تتجاوز مليون ومائتي ألف (000 200 1) دولار أمريكي إلى المركز الدولي للتنمية المتكاملة للجبال، على سبيل التمويل الجزئي لبرنامج ضمان سبل المعيشة في مرتفعات وجبال الهيمالايا في منطقة هندو–كوتش، المرحلة الثانية، وفقا لشروط وأوضاع تكون مطابقة على نحو أساسي للشروط والأوضاع المقدمة إلى المجلس التنفيذي في هذه الوثيقة التي تضم تقرير رئيس الصندوق وتوصيته.

وقرر أيضا: أن يقدم الصندوق منحة لا تتجاوز مليون وخمسمائة ألف (000 500 1) دولار أمريكي إلى الشبكة الدولية للخيزران والروطان على سبيل التمويل الجزئي لبرنامج تعزيز فرص سبل المعيشة لأصحاب الحيازات الصغيرة العاملين في إنتاج الخيزران والروطان، وفقا لشروط وأوضاع تكون مطابقة على نحو أساسي للشروط والأوضاع المقدمة إلى المجلس التنفيذي في هذه الوثيقة التي تضم تقرير رئيس الصندوق وتوصيته.

وقرر أيضا: أن يقدم الصندوق منحة لا تتجاوز مليون وخمسمائة ألف (000 500 1) دولار أمريكي إلى TechnoServe على سبيل التمويل الجزئي لبرنامج تنمية صناعة فستق الكاشو قادرة على المنافسة ومساندة للفقراء في شرق أفريقيا، وفقاً لشروط وأوضاع تكون مطابقة على نحو أساسي للشروط والأوضاع المقدمة إلى المجلس التنفيذي في هذه الوثيقة التي تضم تقرير رئيس الصندوق وتوصيته.

وقرر أيضا: أن يقدم الصندوق منحة لا تتجاوز مليون وخمسمائة ألف (000 500 1) دولار أمريكي إلى مؤسسة غرب أفريقيا الريفية على سبيل التمويل الجزئي لبرنامج تعزيز القدرة الإدارة للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى، وفقا لشروط وأوضاع تكون مطابقة على نحو أساسي للشروط والأوضاع المقدمة إلى المجلس التنفيذي في هذه الوثيقة التي تضم تقرير رئيس الصندوق وتوصيته.

لينارت بوغه
رئيس الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

الملحق الأول

المركز الدولي للتنمية المتكاملة للجبال: برنامج ضمان سبل المعيشة في مرتفعات وجبال الهيمالايا في منطقة هندو-كوتش، المرحلة الثانية

أولا – الخلفية

1 – أدخلت المرحلة الأولى من برنامج الصندوق والمركز الدولي للتنمية المتكاملة للجبال ابتكارات جديدة وأبرزت تأثيرات لا بد من استمرارها في المشروعات التي يدعمها الصندوق في المرتفعات، عن طريق إقامة روابط قوية مع الشراكات والسياسات، وطرح الصندوق كعنصر فاعل رئيسي في تنمية سكان المرتفعات الفقراء. فقد نفذت أنشطة سابقة على الاستثمار في أراضي تلال تشيتاغونغ في بنغلاديش، كما كانت هناك أنشطة لدعم تنفيذ البرنامج الزراعي الثاني للمنطقة الشرقية في بوتان، ومشروع إدارة الموارد المجتمعية في شمال شرق الهند، وبرنامج تخفيف وطأة الفقر في المرتفعات الغربية في نيبال، ومشروع تنمية المناطق القبلية الجنوبية التي تخضع للإدارة الفيدرالية وبرنامج دعم منطقة دير ومشروع تنمية المناطق الشمالية في باكستان. وكان هناك حوار يدور مع المشروعات، مع تقديم المدخلات التقنية عند الحاجة، بطرق مختلفة، مثل المشاركة في تصميم مشروع تحسين سبل معيشة سكان الهيمالايا الذي يغطي ولايتي أوتارانتشال وميجهالايا في الهند. وقد ركزت المرحلة الأولى من البرنامج أساساً على الاحتياجات المحددة لمشروعات الصندوق. وكان الاستثناء الوحيد هو المبادرة الإقليمية للزراعة المتنقلة، حيث كانت هي المبادرة الوحيدة التي دارت حول مجال السياسات بطريقة واضحة.

ثانيا – الأساس المنطقي والأهمية بالنسبة للصندوق

2 – أصدرت بعثة استعراض المرحلة الأولى من البرنامج (التي تمت في شهر يونيو/حزيران 2004) توصية مشددة بتنفيذ مرحلة ثانية من البرنامج المشترك بين الصندوق والمركز الدولي للتنمية المتكاملة للجبال. وتمشيا مع توصيات لجنة الاستعراض، فإن المرحلة الثانية المقترحة تعتمد اعتمادا كبيرا على الدروس المستفادة من المرحلة الأولى، وتهدف إلى معالجة الثغرات الباقية. وسوف تركز موارد المنحة المقترحة على: (أ) تطبيق التمايز بين الجنسين في جميع مشروعات الصندوق في مناطق المرتفعات؛ (ب) أيجاد خيارات مناصرة للفقراء والتوسع في هذه الخيارات التي يمكن تطبيقها على السكان الفقراء والمهمشين (وبالأخص النساء) في مناطق المرتفعات؛ (ج) القيام بدور في الحوار حول السياسات من أجل الاستفادة من النجاحات التي حققها الصندوق في مشروعاته بفضل خبرته. وسوف تقوم المرحلة الثانية من البرنامج بتجميع وتوثيق الخبرة الناشئة التي سيكتسبها البرنامج من احتضانه للمشاركة بين المشروعات التي يدعمها في مناطق المرتفعات وتشجيعه للحوار الفعّال حول السياسات، وهما أمران لم يحظيا بتركيز كافٍ في المرحلة الأولى. وبالمثل، سيستفيد البرنامج من مرحلته الثانية من الشراكات الناجحة، كتلك التي حدثت بين المشروعات، والمنظمات غير الحكومية، ومنظمات المجتمعات المحلية، والقطاع الخاص.

3 – وتتمشى الأنشطة المقترحة مع الأهداف المنصوص عليها في استراتيجية الصندوق للحد من الفقر الريفي وتروج لها، حيث يسعى الصندوق إلى القيام بدور تحفيزي بتشجيعه للابتكارات التي يمكن تكرارها، وإدارة المعرفة، والتركيز على الشراكات. فوثيقتا "تقرير الفقر الريفي لعام 2001" و"تقدير الفقر الريفي في إقليم آسيا والمحيط الهادى"

(2001)، تدعوان إلى بيئة من السياسات المواتية للفقراء وتخصيص قدر أكبر من الموارد الموجهة إليهم، وبالأخص إلى النساء، ممن يقيمون في مناطق ذات إمكانيات زراعية محدودة وفرص محدودة للدخول إلى الأسواق، بالإضافة إلى عدم الاهتمام بها من جانب الحكومات والجهات الدولية المانحة.

4 - مازال المركز الدولي للتنمية المتكاملة للجبال هو المؤسسة الوحيدة التي تقتصر في تركيزها على زيادة التعاون في الجبال والمرتفعات في منطقة الهيمالايا، هندو-كوتش، باقتسام المعرفة وتطبيق ممارسات جيدة وإقامة شبكات وآليات تعاونية. ولا شك أن الوضع القانوني غير السياسي للمركز يسمح له بأن يجمع العلماء، والمهنيين، والمسؤولين الحكوميين، والمجتمع المدني، لكي يعملوا معاً لدراسة المشكلات والفرص الخاصة بتنمية الجبال بصورة مستدامة. والمركز الدولي للتنمية المتكاملة للجبال مؤسسة صغيرة، ربما لا تملك القدرة على إحداث تغيير في السياسات، ولكنها تستطيع، عن طريق شبكتها من المؤسسات الشريكة وأصحاب المصالح، أن تقيم قاعدة للمشاركة والتفاهم المشترك. وبإمكان المركز أن يكون بمثابة منتدى يضطلع فيه الصندوق بدور تحفيزي في التنمية وفي الحوار حول السياسات. وسوف تقوم المرحلة الثانية من البرنامج على قوة المركز كمؤسسة إقليمية لها خبرتها في إدارة المعرفة لكي تكون بمثابة قاعدة للسياسات تشارك فيها شبكة واسعة من الشركاء العاملين في المسائل المتصلة بمناطق المرتفعات.

ثالثا – البرنامج المقترح

5 - **الغرض:** هو تحقيق النهوض المستدام بسبل معيشة ما يقرب من 000 350 أسرة من الأسر الفقيرة والمهمشة من مرتفعات وجبال الهيمالايا في منطقة هندو-كوتش، عن طريق 13 مشروعا قائما أو مقترحا يدعمها الصندوق، مع إيلاء اهتمام خاص لتمكين المرأة وتطبيق التمايز بين الجنسين[1].

الأهداف: بالتعاون مع المشروعات التي يدعمها الصندوق في مناطق المرتفعات،

(أ) إدخال ودعم الابتكارات التي من شأنها أن تحسن سبل معيشة الفقراء والمحرومين؛
(ب) بناء قدرات المؤسسات المناصرة للفقراء ودعم تنميتها، وبالأخص على مستوى المجتمعات المحلية؛
(ج) تبني عملية تحسين الحوار حول السياسات من أجل إقامة بيئة مواتية للتنمية المستدامة لمصلحة الفقراء.

6 - **أهم أنشطة البرنامج:** سيقوم البرنامج المقترح، بالتعاون في المشروعات التي يدعمها الصندوق في مناطق المرتفعات، بتنفيذ ثلاثة أنشطة متشابكة، هي: دعم الابتكارات، وبناء القدرات وتنمية المؤسسات المناصرة للفقراء، وتحسين الحوار حول السياسات. وسيتم تحديد التكنولوجيات المناسبة واستخدامها بمشاركة المزارعين، مع الاستفادة من معارف وابتكارات السكان الأصليين والمحليين. وسوف يزيد الدعم الذي يقدم لمجموعات المجتمعات المحلية من قدرة

[1] سيستفاد في ذلك من المبادرات التي نفذت في المرحلة الأولى: (أ) الاستفادة من ابتكارات المزارعين في إدارة الموارد الطبيعية (مثل أدوات النمذجة التشاركية) وبالأخص في مجال الزراعة المتنقلة؛ (ب) تشجيع الدخول إلى الأسواق وتنمية المشروعات الفردية للمنتجات الحرجية غير الخشبية؛ (ج) تطبيق التمايز بين الجنسين في جميع المشروعات التي يدعمها الصندوق في مناطق المرتفعات؛ (د) الإدارة وبناء القدرات بين المؤسسات المجتمعية. وستكون المرونة مكفولة بحيث يمكن إدخال أي ابتكارات جديدة في النهج التي يطبقها الصندوق في مناطق المشروعات.

الملحق الأول

هذه المجموعات على الاستفادة من الشبكات المواضيعية ومن التكنولوجيات الجديدة. كما أن الأنشطة الخاصة بتحليل السياسات والحوار ستساعد في توثيق التجارب الناجحة والتوسع في تطبيقها في مناطق أوسع.

وسيقوم البرنامج المقترح بتنفيذ الأنشطة التالية:

(أ) **إدخال ودعم الابتكارات التي من شأنها أن تحسن سبل معيشة الفقراء والمحرومين:**

- إجراء تحليل للأسواق لمعرفة فرص التسويق الصحيحة لتنمية المشروعات الصغيرة (المنتجات والخدمات) التي تتمتع فيها مناطق المشروعات بميزة نسبية؛
- الاشتراك مع المجموعة (أو المجموعات) المستهدفة في تحديد عوائق الاستفادة من الفرص الاقتصادية والاجتماعية الممكنة، وسبل القضاء على هذه الحواجز والعوائق؛
- تحديد التكنولوجيات العملية لتنمية المشروعات للمشروعات الصغيرة التي تستطيع الاستمرار (بإنتاج السلع والخدمات)؛
- الاشتراك مع المجموعة (أو المجموعات) المستهدفة في تحديد التكنولوجيات المناسبة التي يمكن أن تساعد في سد الاحتياجات الاجتماعية (مثل التكنولوجيات التي يمكن أن تخفف من أعباء المرأة وتحسن الصحة والنظافة العامة)؛
- توثيق الابتكارات المؤسسية والتكنولوجية المناصرة للفقراء في مجال إدارة الموارد الطبيعية والمستقاة من خبرة الصندوق في المشروعات التي ينفذها في مناطق المرتفعات، ومن غيره من الشركاء، كوسيلة لمعرفة أفضل الممارسات؛
- تجميع خبرة الصندوق ونشرها بين العاملين في مجال التنمية، وصناع السياسات والشبكة الأوسع من الشركاء العاملين من أجل نفس هدف التنمية المناصرة للفقراء.

(ب) **بناء قدرات المؤسسات المناصرة للفقراء ودعم تنميتها، وبالأخص على مستوى المجتمعات المحلية:**

- مشاركة المؤسسات المناصرة للفقراء، والأفراد، ومجموعات المجتمع المحلي على المستويات المحلية والقطرية والإقليمية لكي تزيد من قدرتها المؤسسية ولكي تقيم شبكات واسعة للمجالات المواضيعية من أجل النهوض بسبل المعيشة وتحقيق المساواة بين الجنسين؛
- دعم إقامة شبكات مواضيعية تضم مختلف أصحاب المصلحة، أي المجموعة المستهدفة (وبالأخص المجموعات النسائية)، والحكومات، والقطاع الخاص، والمجتمع المدني، على المستويين القطري والإقليمي والارتباط بالبرنامج العالمي؛
- قيام موظفي الصندوق في المشروع والمؤسسات المنفذة للمشروع في مجالات مواضيعية معينة بزيارات تدريبية وزيارات للاطلاع، ووضع استراتيجيات للاتصالات بشأن إنجازات المشروع والدروس المستفادة منه.

(ج) **تبني عملية تحسين الحوار حول السياسات من أجل إقامة بيئة مواتية للتنمية المستدامة لمصلحة الفقراء:**

- إجراء تحليل للسياسات لمعرفة العقبات والتناقضات والثغرات الموجودة في مجال السياسات، مع التركيز مبدئيا على المجالات التي يمكن إدخال تحسينات عليها دون التعرض للمصالح المقررة؛
- إبراز قصص نجاح مشروعات الصندوق (مثل الابتكارات والشراكات الناجحة لمصلحة الفقراء) وإبراز قضايا السياسات والمؤسسات ذات الصلة التي ستتبع؛
- العمل مع منظمات المجتمعات المحلية لتحديد أهم المشكلات التي تعترض قيام بيئة مواتية؛
- الاستفادة من تجربة البرنامج في المرحلة الأولى (مثل الزراعة المتنقلة)، والعمل مع الشركاء لمعرفة أهم اللاعبين الأساسيين في حلبة صنع القرار وتوجيه المعلومات نحو هؤلاء اللاعبين بالطرق المناسبة؛
- نشر نتائج البرامج والمشروعات بطريقة ودية عن طريق منابر مناسبة موجهة نحو صناع السياسات وأصحاب القرار، بمن فيهم الجهات المانحة؛
- العمل مع الشركاء في البرامج والمشروعات لكي يوفروا أساسا محايدا يمكن لمختلف الأطراف أن تلتقي فوقه، وأن تناقش القضايا والأولويات والإجراءات اللازمة للمتابعة.

رابعا – المخرجات والفوائد المتوقعة

7 - من بين المخرجات المتوقعة من المرحلة الثانية المقترحة للبرنامج:

(أ) تحسين قدرة مشروعات الصندوق على توفير:

- فرص اقتصادية واجتماعية سليمة (وبالتالي مستدامة) لتحسين سبل معيشة الفقراء والمحرومين في مناطق تشغيل المشروعات

- ابتكارات تكنولوجية ومؤسسية في إدارة الموارد الطبيعية تمكن المجموعة (أو المجموعات) المستهدفة من الاستفادة من مثل هذه الفرص؛

(ب) التشاور مع المجموعات المستهدفة لتحديد معوقات تحقيق هذه الابتكارات السليمة اقتصاديا واجتماعيا) وسبل القضاء على الحواجز والعقبات؛

(ج) النهوض برأس المال الفعلي والبشري والتنظيمي والاجتماعي للمنظمات الشريكة (وبالأخص المنظمات القائمة على المجتمعات المحلية) وكذلك رأس المال الخاص بالوكالات المنفذة للمشروعات وبالشركاء؛

(د) نظام للرصد والتقييم بالمشاركة، وعملية توثيق تتولى تجميع الخبرات المتعلقة بمبادرات المشروعات والبرامج، ونشر هذه الخبرات.

الملحق الأول

خامسا – ترتيبات التنفيذ

8 - سيقدم البرنامج المقترح دعمه للمشروعات الجارية والمقترحة التي يدعمها الصندوق في مناطق المرتفعات في كل من بنغلاديش، وبوتان، والصين، والهند، ونيبال، وباكستان. كما سينهض بالحوار القطري والإقليمي في كل بلد من هذه البلاد، بهدف زيادة قدرة كل منظمة على تحليل السياسات.

9 - سيكون المركز الدولي للتنمية المتكاملة للجبال هو الوكالة المتلقية والمنفذة لهذا البرنامج. وسيقوم الصندوق بعملية الإشراف بانتظام. ويتولى المركز تعيين منسق للبرنامج بالتشاور مع الصندوق، مع ضمان الدعم من مختلف البرامج في المركز، وبالأخص من برامج: إدارة الموارد الطبيعية، وتنويع الدخل الزراعي والريفي، والثقافة، والمساواة، والتمايز بين الجنسين والإدارة، وإدارة المعلومات، والاتصالات، والوصول إلى المستفيدين، وستتولى لجنة توجيهية تشكل من مديري البرامج المتكاملة من برامج المركز السابق ذكرها، الموافقة على خطط العمل السنوية ومخرجات البرنامج.

10 - ترتيبات الرصد، والتقييم، وكتابة التقارير:

(أ) **التقارير المرحلية:** سترفع تقارير سنوية عن المشروع إلى الصندوق، متضمنة العناصر التقنية والمالية. وسيبرز كل تقرير منها توجه الأنشطة الجارية، ومسائل التنفيذ، وإجراءات المتابعة التي ستتخذ. وسيرفع تقرير مرحلي في كل سنة يبين الإنجازات المتعلقة بالأهداف المتفق عليها، واستخدام الميزانية وغير ذلك من المسائل، وكيفية معالجتها. وسيبرز التقرير بشكل خاص المجالات التي دخل عليها تحسُّن في فعالية تنفيذ المشروع والمشاركة في الحوار حول السياسات. وسيرفع التقرير بالشكل الذي تم الاتفاق عليه بين الصندوق والمنظمة المستفيدة.

(ب) **الرصد واستعراض منتصف المدة:** سيقوم الصندوق بعملية رصد دورية لسير العمل في المشروع، كما سيقوم في منتصف المدة بإجراء استعراض شامل لاستخدام موارد المنحة في ضوء التقارير المالية للجهة المتلقية، مع إجراء تقدير للتأثيرات المؤقتة بقدر الإمكان. وكجزء من تقدير أنشطة دعم التنفيذ، ستقوم المشروعات المعنية برصد تنفيذ موارد المنحة.

(ج) **توثيق الابتكارات ومواجيز السياسات:** سيحتاج الأمر إلى "توثيق الابتكارات"، على أن يشمل هذا التوثيق، الابتكارات المؤسسية والتكنولوجية المناصرة للفقراء والنابعة من تجارب مشروعات الصندوق والشركاء الآخرين، وتجميع هذه التجارب لتكون استراتيجيات لتخفيف وطأة الفقر. أما مواجيز السياسات التي تبرز أمور السياسات والمؤسسات ذات الصلة التي سيسير عليها الصندوق في حواره مع الحكومات فسوف تصدر وتنشر بطرق تراعي حساسية الموضوعات التي تتناولها مراعاة تامة.

(د) **وقائع اقتسام الدروس المستفادة وحلقات عمل لتقاسم المعلومات والسياسات:** ستعقد حلقات عمل بانتظام لنشر موضوعات عن هذه الابتكارات في مناطق أخرى ينفذ فيها الصندوق مشروعاته، مع

عملية التوثيق والرصد والتقييم بالمشاركة، بهدف تحديد الدروس المستفادة وتجميعها لمنفعة المناطق الأخرى التي يعمل فيها الصندوق وتوسيع شبكة العاملين في مجال التنمية، وصناع السياسات، والشركاء الذين يعملون من أجل تحقيق نفس الأهداف في قضية الحد من الفقر.

(هـ) **تقارير إنجاز المنحة:** يركز تقرير إنجاز المنحة على تحديد الأثر الذي أحدثته المنحة في فقراء الريف وتحقيق أهداف المنحة. ويشمل ذلك، المقاييس الكمية والكيفية للنتائج. ولا بد من تحديد الابتكارات التي ستجرب في إطار المنحة تحديدا واضحاً، مع تقدير إمكانية التوسع فيها. وينبغي أن ترفع التقارير إلى الصندوق في غضون 60 يوماً من تاريخ إنجاز المنحة.

سادسا – التكاليف الإشارية للبرنامج وتمويله
(بالدولارات الأمريكية)

فئة التكاليف	الصندوق	المركز	مشروعات الصندوق	المجموع
تكاليف العاملين في المشروع	250 000	200 000		*450 000*
المساعدات التقنية	450 000			*450 000*
حلقات العمل والتدريب	215 000	50 000	100 000	*365 000*
تكاليف التشغيل	120 000			*120 000*
تكاليف المراجعة	10 000			*10 000*
المعاونون القطريون		50 000		*50 000*
نفقات عامة	155 000			*155 000*
المجموع	**1 200 000**	**300 000**	**100 000**	**1 600 000**

الملحق الثاني

الشبكة الدولية للخيزران والروطان: برنامج تعزيز فرص سبل المعيشة لأصحاب الحيازات الصغيرة العاملين في إنتاج الخيزران والروطان

أولا – الخلفية

1 – أنشئت الشبكة الدولية للخيزران والروطان رسميا في عام 1997 كشبكة متعددة التخصصات لكي توفر نهجاً نظاميا لحل القضايا الاجتماعية والاقتصادية والمؤسسية والتقنية ومسائل السياسات المتعلقة بتنمية إنتاج الخيزران والروطان. وأصبحت شبكة غير رسمية منذ عام 1984. وهي تعمل على تطوير وتوفير وتشجيع التكنولوجيات والحلول المناسبة بغرض النهوض بمستوى معيشة الفقراء والمحرومين في البلدان النامية وإحداث تأثير إيجابي على الغابات والبيئات المتدهورة. وترتبط الشبكة الدولية للخيزران والروطان – باعتبارها شبكة حكومية عالمية تضم ثمانية بلدان كأعضاء – بعدد كبير من أصحاب المصلحة، وتعمل كبنك للمعلومات العامة، وكهيئة استشارية في كل ما يتعلق بالخيزران والروطان، ابتداء من الإنتاج حتى الاستهلاك. وتغطي برامجها الجوانب المتعلقة بسبل المعيشة والتنمية الاقتصادية والبيئة، وتشمل الجوانب الاجتماعية والهندسية، وإدارة الموارد الطبيعية، واستخدام المنتجات، ونشر المعلومات والتكنولوجيا التي سبق تجربتها. وتقوم الشبكة بدور قيادي، بالإضافة إلى قيامها بتنسيق ودعم الأنشطة البحثية للتنمية الاستراتيجية والمبتكرة في مجال الخيزران والروطان.

ثانيا – الأساس المنطقي والأهمية بالنسبة للصندوق

2 – تقوم المنحة المقترحة على استثمارات الصندوق والشبكة الدولية للخيزران والروطان. فمن المتوقع أن يؤدي استخدام المشروعات الحالية للبحوث العملية (في المزرعة) التي أسفرت عن خلق قدرات كبيرة، إلى زيادة هائلة في الكفاءة العامة، وأن تؤدي إلى تحقيق المخرجات المنتظرة مع تأخير بسيط أو دون تأخير على الإطلاق، مع الانتقال بذلك إلى مواقع جديدة في بلدان أخرى. وستعزز المنحة الأنشطة الجارية والجديدة التي تركز على أفريقيا جنوب الصحراء، حيث تتخذ مبادرات جديدة. وتمويل الصندوق ضروري لاستمرار أنشطة التحقق الرئيسية الجارية في المزارع والإبقاء على ما هو قائم من تمويل مشترك واستثمارات أخرى وعلى جذب المزيد من الاستثمارات والتمويل المشترك وربطها بالمنحة بصورة استراتيجية. فذلك أمر محوري لبرنامج تنمية سبل المعيشة الذي تنفذه الشبكة الدولية للخيزران والروطان.

3 – تعالج المنحة العقبات التي تقف في طريق الاستفادة الكاملة للمجتمعات الريفية من زيادة الطلب على الخيزران والروطان، كما تعنى بالفرص المتاحة نتيجة تنويع المنتجات الصناعية والحرفية، وفتح أسواق جديدة. وستستفيد المنحة من الأنشطة والنماذج الناجحة، لتطبيقها على نطاق أوسع عن طريق استثمارات المنحة. وسوف تنفذ الأنشطة إما مع مشروعات المنحة الجارية أو الجديدة، أو تكرر مرة أخرى، بحسب الأوضاع المحلية. وتأسيساً على تجربة الفترة 2000 – 2004، فإن مبادرات السياسات، وتصميم المشروعات، ونظم الدعم المؤسسي والمالي، وزيادة الطلب وفرص التسويق، ينتظر أن تُترجم كلها إلى مشروعات تجهيز ذات قيمة مضافة في المجتمعات المحلية مع زيادة الطلب على الخيزران الخام، مما سيعود بالفائدة على أعداد كبيرة من أصحاب الحيازات الصغيرة، وإن كان من المتوقع أيضا

الملحق الثاني

حدوث ازدهار في هذا القطاع بسبب توافر الخيزران المصنف بحسب الدرجات والصالح للتسويق على أساس عمر النبات، ونظم العرض التي يمكن الاعتماد عليها، وآليات التمويل.

4 - يحتاج الأمر إلى نظم مجتمعية للدعم المؤسسي والتقني، وإلى نظم للملكية والإجارة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وإلى نماذج للتمويل، تستطيع المجتمعات المحلية الاستفادة منها في إنتاج منتجات تصلح لمختلف الأسواق، وللأسواق المتميزة في عواصم البلدان وفي الخارج. وإذا كان الأساس لهذا العمل قد وضع بموجب منحة الصندوق الجارية، فإن ذلك يحتاج إلى دعم مستمر للوصول إلى النظم المؤسسية والمعرفة الإضافية اللازمة لتحقيق الفوائد.

5 - إن المجتمعات المحلية غير قادرة على الاستفادة الكاملة من فرص أسواق الخيزران والروطان، لأن النظم المحلية للدعم المؤسسي والتقني ليست متطورة بدرجة كافية، نظراً لعدم وجود نماذج ناجحة لتكرارها محليا عن طريق المواءمة. فلا بد من تطوير سلاسل العرض، مع دعم نظم التسويق والتمويل. ولا بد أيضا من إقامة علاقات مع الأسواق، وضرورة إنتاج منتجات تتمشى مع اتجاهات الأسواق المحلية وأسواق التصدير. كما أن الأمر يحتاج إلى نظم إنتاج تقوم على المجتمعات المحلية بإمكانها أن تعطي إنتاجاً ضخماً مع ضمان الجودة العالمية اللازمة للاستفادة من الفرص الموجودة في الأسواق المحلية وأسواق التصدير، وستسمح المنحة بإيجاد أصناف تصلح لإنتاجها بمعرفة المجتمعات المحلية، والمساواة بين الجنسين، والإنتاج المستدام، وحماية البيئة، واستخدام المواد العضوية، والتي يمكن، إذا تحققت من خلال منتجات تجمع المهارات التقليدية والمعرفة المحلية والأنواع المعروفة محليا أن تقتحم الأسواق المتميزة وأسواق التصدير.

6 - ومن بين النتائج المتوقعة للمنحة، مشروعات قروض تضم نماذج سبق تجربتها في المزارع. ونماذج لتصميم المشروعات، ونظم مؤسسية تسمح بتحسين نظم الإنتاج ومؤسسات للنهوض بالإنتاجية اعتمادا على الجودة والتكنولوجيا المناسبة، ونظم الدعم المحلية، والاهتمام المستمر بأسواق بعينها. وستسمح المنحة بالدخول إلى الأسواق المتطورة بقدر أكبر من الإنفاق الصافي. وبشكل عام، فإن المنحة ستساهم في تحقيق سبل المعيشة المستدامة وتحسين دخل العاملين في مختلف مراحل قطاعات الخيزران والروطان، وسيكون لها تأثيراتها على البيئة والمساكن ومستوى المعيشة بشكل عام.

ثالثا – البرنامج المقترح

7 - هدف البرنامج هو السماح بتطبيق تكنولوجيات الخيزران والروطان بصورة أكثر فعالية وعلى نطاق أوسع من أجل تنمية سبل معيشة سكان الريف. والغرض من المنحة هو تطوير النظم المؤسسية والمالية والتسويقية ونظم إنتاج المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مجتمعات فقراء الريف، بالتعاون مع المشروعات الاستثمارية لزيادة فائدة المخرجات وتكاملها الداخلي وبشكل عام، ستمكّن المنحة فقراء الريف بصورة فعالة من إنتاج وتجهيز الخيزران والروطان، ومن المشاركة في اقتصاد السوق والاستفادة منه بأقل قدر من الخسائر وبوفورات الحجم الكبير في التشغيل.

الملحق الثاني

8 - إن أهداف المنحة هي:

(أ) تطوير أنشطة ونماذج قابلة للتطويع من أجل الدعم المؤسسي، وتنمية الإنتاج لمصلحة الفقراء، وإضافة قيمة؛

(ب) خلق نماذج ونظم إنتاج لوضع مشروعات صغيرة ومتوسطة تملكها المجتمعات المحلية، موجهة نحو الأسواق المؤسسية والعامة والخاصة، مع الاستفادة من دعم السياسات الملائمة؛

(ج) إيجاد طرق مبتكرة للتسويق عن طريق شراكة بين القطاعين العام والخاص، التي تربط المنتجين في المجتمعات الريفية الفقيرة بالمستهلكين في الأسواق النامية والمتطورة؛

(د) إقامة روابط إيجابية مع برنامج الإقراض في الصندوق، وخلق فرص للتكرار مع التعديل في المشروعات التي يدخل فيها الخيزران والروطان؛

(هـ) تشجيع التدعيم المؤسسي وإقامة شبكات فيما بين بلدان الجنوب داخل برنامج تنمية سبل المعيشة في الشبكة الدولية للخيزران والروطان.

رابعا – المخرجات والفوائد المتوقعة

9 - سوف تنفذ الأنشطة البرنامجية الرئيسية التالية.

(أ) **دعم مشروعات التنمية:** ستساعد مواقع المشروع المخصصة للبحوث العملية في خلق نماذج لأنشطة مشروعات التنمية الريفية التي يمكن مواءمتها لمواقع جديدة والتركيز على وضع شبكات لتنظيم التنمية تملكها المجتمعات المحلية، ونماذج للأعمال التجارية الصغيرة والمتوسطة، ونظم الدعم المؤسسي والتمويلي، وتجربة التكنولوجيات، والإنتاج المستدام، وإضافة القيمة إلى سلع الخيزران والروطان، والموارد التي محورها المجتمعات المحلية، وسلاسل العرض والطلب، وسوف تشمل الترتيبات المؤسسية القائمة على المجتمعات المحلية، تقديم الخدمات التقنية وخدمات الخبراء إلى أنشطة الزراعة والتجهيز والتسويق.

(ب) **عمليات التسويق المبتكرة:** ستلقى علاقات التسويق المبتكرة والنظم المؤسسية تشجيعا من خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص، التي تربط المنتجين في المجتمعات الريفية بالأسواق المحلية والخارجية. وستتبع الشبكة الدولية للخيزران والروطان سياسة الحوار من أجل تبنِّي خيارات سياسات التسعير التي تميل لمصلحة مجتمعات المنتجين وتعظيم العائدات. وسوف يساعد هذا الأمر أيضا في ربط مشروعات القروض الجديدة بالأسواق.

(ج) **الارتباطات ببرامج الإقراض وفرص التكرار بعد التعديل:** ستكون هناك ارتباطات مع برنامج الإقراض في الصندوق عن طريق عملية تعاونية واستشارية نشطة. وسيحدث ذلك عن طريق تطويع التكنولوجيات وتصميمات وأفكار المشروعات لأماكن القروض، والشراكات المؤسسية، ونماذج المشروعات الفردية، وتصميم المنتجات وعلاقتها بالسوق، ومدى توافر الدعم الفني. وسوف تتم متابعة

وتوثيق فرص التكرار عن طريق مشروعات تنمية سبل المعيشة القائمة على الطلب أو على الاحتياجات، واتخاذها كنماذج (تم بالفعل إقامة صلات مع بعض مشروعات القروض في الصندوق، وجاري استكشاف إقامة مثل هذه الصلات مع البعض الآخر).

(د) **التعزيز المؤسسي:** سوف يُدعم التعزيز المؤسسي لبرنامج تنمية سبل المعيشة بزيادة الدعم الفني لتعميم التمايز بين الجنسين، والتوثيق، وتحليل الأثر. وسوف تزيد فعالية وكفاءة الفريق العامل الدولي لتنمية سبل المعيشة في الشبكة الدولية للخيزران والروطان الذي شكل مؤخرا، والذي يضم مهنيين متخصصين في المساعدة التقنية من المقر والمكاتب الإقليمية والمشروعات الميدانية والمنظمات المتعاونة، عن طريق إقامة شبكات بين هؤلاء الأفراد، وتشجيع آليات الاتصالات والتعاون. كما ستنشأ آليات للتعاون الفني بين المؤسسات فيما بين بلدان الجنوب بعضها البعض، وفيما بين بلدان الشمال والجنوب من أجل صناعة الخيزران والروطان.

10 - **المخرجات:**

(أ) **عناصر المشروع القابلة للمواءمة:**

- نماذج التنمية القابلة للمواءمة والتي يدخل فيها الخيزران والروطان؛
- المنظمات والترتيبات المؤسسية التي يملكها المجتمع المحلي، بما في ذلك تقديم الخدمات التقنية وخدمات الخبراء إلى أنشطة الزراعة والتجهيز والتسويق؛
- استكمال نظم الزراعة بأصناف مناسبة وبتحسين أساليب الزراعة من أجل الإنتاج المستدام، وتحديث تكنولوجيات الإنتاج والحصاد؛
- تجربة نماذج لمصلحة الفقراء، وإنتاج الخيزران والروطان بقيمة مضافة؛
- نماذج للموارد التي محورها المجتمع المحلي، وسلاسل العرض والطلب؛
- تكنولوجيات جديدة ومتطورة وآلات مناسبة.

(ب) **نماذج للمشروعات التجارية الصغيرة والمتوسطة التي يملكها المجتمع المحلي:**

- نماذج للمشروعات التجارية الصغيرة والمتوسطة التي يملكها المجتمع المحلي؛
- نماذج لإيجاد أسواق مؤسسية ورئيسية ومتميزة؛
- وثائق سياسات تهدف إلى فتح الأسواق وتيسير التحول من الخشب إلى الخيزران، وهو ما يفيد القائمين بالإنتاج والتجهيز من فقراء الريف؛
- نظم إنتاج محسنة، بما فيها طرق عمل المنتجات اليدوية بالتصنيع؛
- رأس المال المخاطر من المجتمع المحلي، ونظم أخرى للتمويل؛
- تجربة نماذج للتكنولوجيات والمشروعات التجارية القائمة على بيانات مالية، كجزء من النماذج الزراعية للصندوق حتى يسهل تطبيقها؛

- نماذج نقل التكنولوجيا ومذكرات الاستشارات التقنية القائمة على نماذج وتكنولوجيات لمشروعات صغيرة سبقت تجربتها بنجاح في المزارع؛
- حزم تدريبية.

(ج) **طرق التسويق المبتكرة:**

- شراكات مبتكرة بين المنتجين والمصدرين المحليين، وبين تجار التجزئة الأوروبيين؛
- إشراك الجماعات الاقتصادية الأوربية المعنية في تيسير تسويق المنتجات المجتمعية؛
- الشراكات التقنية وتطوير المنتجات بين المؤسسات والمصممين الموجودين في البلدان النامية والبلدان المتقدمة؛
- خدمات لتطوير المشروعات التجارية الصغيرة والمتوسطة لتحقيق ممارسات تتسم بالكفاءة والفعالية في إدارة هذه المشروعات؛
- نماذج تبين سياسات التسعير التي تُعظم عائدات المجتمعات المحلية؛
- نظم لحماية حقوق الملكية الفكرية، مثل تسجيل التصميمات، ومعايير التجارة العادلة، بما في ذلك دلائل استفادة النساء المحرومات، والإنتاج العضوي في الحالات التي ينطبق عليها ذلك؛
- نظم معلومات السوق، مثل الحالات النموذجية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات للربط بين مدارس التصميم والمصممين في العالم المتقدم وبين المشروعات المجتمعية عبر حلقات الربط الجهوية.

(د) **فرص ربط برنامج الإقراض والتكرار بعد التعديل:**

- فرص الاستثمار، مثل المساهمة في الأوراق الاستهلاكية للمشروعات سواء بالنسبة لمشروعات القروض الجارية أو الجديدة، بوثائق تقنية ومالية مرتبطة ببعضها، تقوم على مشروعات صغيرة وتكنولوجيات سبقت تجربتها في الميدان، ومساهمات في وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية للمنح المقترحة للبلدان المشاركة والمستفيدة؛
- الدعم التقني للخيزران والروطان من المقر والميدان بالنسبة لمشروعات الصندوق الاستثمارية عن طريق مكاتب الشبكة الدولية للخيزران والروطان، بتنسيق من مكتب الشبكة الإقليمي في أوروبا؛
- المشورة التقنية فيما يتعلق بتطويع التكنولوجيا وتصميم المشروعات، وأفكار لمنفعة مجالات قروض المشروعات، ودعم تصميم المنتجات وروابط الأسواق؛
- قواعد لمشاركة مصارف التنمية القطرية والدولية المعنية ومؤسسات التمويل؛
- تكرار مشروعات تنمية سبل المعيشة بعد تعديلها.

(هـ) **التعزيز المؤسسي:**

- الدعم التقني لإدماج قضايا الجنسين في أنشطة المنحة؛

- دعم الشبكات التقنية لجمع البيانات وتوثيقها؛
- دعم الاتصالات بين فريق العمل المعني بتنمية سبل المعيشة وإقامة شبكات من أجل الدعم والتنسيق الفعالين، ولتيسير التعاون فيما بين بلدان الجنوب بعضها البعض، وبين بلدان الشمال وبلدان الجنوب؛
- نظم تحليل سبقت تجربتها لجمع بيانات عن المشروعات والتخطيط لها ورصدها وتقييمها ومعرفة أثرها، على أساس نظم المعلومات الجغرافية.

خامسا – ترتيبات التنفيذ

11 – سيتم تنفيذ المشروع وتنسيقه بمعرفة برنامج تنمية سبل المعيشة في مقر الشبكة الدولية للخيزران والروطان، بينما ستقدم التسهيلات والمساعدة في مجال التسويق من مكتب الشبكة في روما. أما مراقبة التنفيذ على مستوى المشروع والإشراف عليه فستجربان من خلال المكاتب الإقليمية ومكاتب مواقع البحوث العملية، حيث أقيمت قدرات تقنية ضخمة موزعة على موظفي الشبكة والموظفين المعاونين من الشبكات الشريكة لمجاراة نظام الشبكة اللامركزية المطبق في الشبكة الدولية للخيزران والروطان. وتجري الآن عملية لتمكين مكتب الشبكة في روما بحيث يستطيع المساعدة في مجال التسويق، كما تناقش مسألة تشكيل مجموعة أوروبية للمصالح الاقتصادية. وفي جميع المواقع ستتم عمليات التنفيذ المحلية في أغلبها عن طريق شركاء من المنظمات غير الحكومية المحلية والقطرية. وسيجري جمع البيانات التفصيلية عن الحالات، وإعداد وثائق عن مخرجات الأنشطة. وفي المشروعات التي تصنف فيها الأنشطة على أساس جغرافي، ستنقل هذه البيانات إلى نظام الرصد والتقييم الموجود في نظام المعلومات الجغرافية في الشبكة الدولية للخيزران والروطان، حيث يجري تحليلها. وسينفذ البرنامج في ثمانية بلدان موزعة على أمريكا اللاتينية وآسيا وأفريقيا. وسيجري استكشاف إمكانية إضافة بلدان جديدة لتنفيذ المشروع فيها، اعتماداً على توفر تمويل مشترك إضافي.

12 – سترفع تقارير سنوية إلى الصندوق عن التقدم المحرز في المشروع. وتشمل التقارير التقنية والمالية. ويعطي موقع تنمية سبل المعيشة في الشبكة الدولية للخيزران والروطان على الإنترنت تقارير للجمهور في الوقت الحقيقي، وسيستمر هذا الموقع يُستخدم كنافذة لبرنامج الشبكة الذي يدعمه الصندوق.

الملحق الثاني

سادسا – التكاليف الإشارية للبرنامج وتمويله
(بالدولارات الأمريكية)

فئة التكاليف	الصندوق	التمويل المشترك	المجموع
مرتبات	300 000	400 000	700 000
تكاليف البحوث الميدانية	680 000	1 500 000	2 180 000
الدراسات	100 000	200 000	300 000
المعدات والمواد والتوريدات	50 000	280 000	330 000
السفر	60 000	95 000	155 000
حلقات العمل والتدريب	70 000	150 000	220 000
الخدمات الاستشارية	100 000	300 000	400 000
نفقات عامة	140 000	200 000	340 000
المجموع	**1 500 000**	**3 125 000**	**4 625 000**

الملحق الثالث

TECHNOSERVE: برنامج تنمية صناعة فستق الكاشو قادرة على المنافسة ومساندة الفقراء في شرق أفريقيا

أولا – الخلفية

1 - في أوائل السبعينات، كانت موزامبيق هي أكبر منتج في العالم لفستق الكاشو، تليها تنزانيا بمسافة قصيرة، ثم صناعة صغيرة لهذا النوع من الفستق في كينيا أيضا. وكان المحصول يوفر دخلا نقديا هاماً لنحو مليوني أسرة من أسر المزارعين ذوي الدخل المنخفض. ولكن إنتاج هذا النوع من الفستق وتصنيعه شهدا تدهوراً في عقود السنين الأخيرة في البلدان الثلاثة. فقد أنهارت مصانع التجهيز الضخمة التي تملكها الدولة في الغالب، كما أُهملت الزراعة، وبعد أن كان إنتاج البلدان الثلاثة يصل إلى 000 350 طن، أصبح يتوقف الآن عند نصف هذه الكمية. ورغم ذلك، فإن محصول فستق الكاشو ما زال يمثل أهم محصول نقدي لكثير من الأسر الفقيرة.

2 - زاد الطلب العالمي على فستق الكاشو بأكثر من 5% سنويا طوال السنوات الخمس عشرة الأخيرة. ومع ذلك، فإن 85% من مجموع إنتاج أفريقيا الشرقية يصدر بحالته الخام ليغذي صناعة تجهيزه في الهند. وجرت العادة على أن يعطي التجار العاملون في هذه السلعة سعرا واحدا للموردين من أصحاب الحيازات الصغيرة – وإن كان شديد التقلب – للمنتج الذي لم تحدد درجته، وهو ما يعني عدم وجود حافز قوي لدى المنتج، سواء لتحسين الجودة أو للتوسع في زراعة هذا المحصول الذي تعيش أشجاره طويلا.

3 - توجد السوق الدولية للجوزيات المجهزة في أوروبا والولايات المتحدة أساسا، ثم بدأت تتزايد الآن في آسيا، وينمو الطلب على الجوزيات ببطء، ولكن بصورة مستمرة. ومع ذلك، فإن انتعاش صناعة فستق الكاشو في أفريقيا الشرقية يتوقف على القدرة على تصنيعه كمنتج نهائي عالي الجودة وتصديره إلى الأسواق الدولية مباشرة. فالتحليلات توصي بقدرة هذه المنطقة على المنافسة العالمية، والواقع أن صناعة تجهيز محلية جديدة بدأت بالفعل في الظهور. ولكن نمو هذه الصناعة وتطورها ليس بالأمر المضمون، بل أن تطور هذه الصناعة لن يزيد بالضرورة من الفوائد التي ستعود على صغار الحائزين. وسوف يحتاج ذلك إلى جهود متضافرة تركز على عملية التصنيع، وإنتاج صغار الحائزين، والتسويق، والسياسات.

ثانيا – الأساس المنطقي والأهمية بالنسبة للصندوق

4 - سيوجه هذا البرنامج نحو أصحاب الحيازات الصغيرة من منتجي فستق الكاشو في مناطق السهول الساحلية الريفية من كينيا وموزامبيق وتنزانيا، وهي مناطق معروفة بمواردها الطبيعية المحدودة، وضعف إمكانياتها الزراعية، وانتشار الفقر فيها بأكثر من المتوسط العام في هذه البلاد. وهناك عدد من الجهات المانحة والمنظمات غير الحكومية التي تدعم هذا القطاع بالفعل، ولكنها تعمل حتى الآن بطريقة غير منسقة إلى حد ما. وسيقوم البرنامج بعمل شراكات بين المنتجين والمصنعين والمصدرين في القطاع الخاص وحكومات البلدان الثلاثة، والجهات المانحة والمنظمات غير الحكومية التي تدعم هذا القطاع من أجل وضع نهج استراتيجي شامل ومتكامل لسلسلة القيمة بأكملها، حتى يمكن إنعاش هذا القطاع. وسيكون لهذا البرنامج – الذي سيقوم على أنشطة مبادرة تجريبية يدعمها الصندوق – بُعد إقليمي قوي،

كما أنه سيشجع التعلم واقتسام المعلومات والتجارب في جميع أنحاء البلاد. ولا شك أن هذه الأبعاد كلها، ستضيف قيمة إلى الأنشطة القطرية وستزيد من الأثر الإنمائي العام للبرنامج.

5 - سيدعم البرنامج الاستراتيجية الإقليمية للصندوق في أفريقيا الشرقية والجنوبية. فهو لن يسعى إلى تحسين فرص فقراء الريف في الدخول إلى الأسواق الهامة، وإنما سيعمل أيضا على تمكين هؤلاء الناس من الحصول على المعلومات والتكنولوجيا التي يحتاجونها للنهوض بإنتاجيتهم الزراعية في المناطق الساحلية الجافة والحدية التي لا يتوافر بها سوى عدد محدود من الفرص الاقتصادية البديلة. ومع تركيز البرنامج الصريح على دعم وسطاء السوق ممن لا يدخلون ضمن المجموعة التي يستهدفها الصندوق، فإنه سيزيد بذلك من فهم الصندوق لطريقة تطور القطاع الخاص حول سلسلة التنمية بأكملها والتي يمكن أن تساهم في الحد من الفقر الريفي. كما سيرتبط البرنامج ارتباطا مباشرا بمشروع دعم التسويق الزراعي الذي يسانده الصندوق في موزامبيق، وبرنامج تطوير نظم التسويق في تنزانيا.

6 - منظمة TechnoServe منظمة لا تسعى إلى تحقيق أرباح، ومقرها الولايات المتحدة، وهي شريك منفذ مناسب للصندوق. وقد عملت هذه المنظمة في شرق أفريقيا لأكثر من ثلاثين عاماً، وفي مجال صناعة فستق الكاشو لمدة ست سنوات، مع المنتجين ورجال الأعمال الزراعيين والحكومات، في كل حلقات سلسلة القيمة. وسوف تستفيد هذه المنظمة أيضا من عمل الصندوق في هذا البرنامج. فلن تتاح لها الفرصة لاقتسام التجارب مع البرامج التي يدعمها الصندوق في تلك المنطقة فحسب، بل أنها ستجد في نفوذ الصندوق وثقله لدى الحكومات ثروة لها قيمتها وهي تسعى للمشاركة في الحوار حول السياسات على المستويين القطري والإقليمي.

ثالثا – البرنامج المقترح

7 - الهدف العام لهذا البرنامج الذي سيستغرق ثلاث سنوات هو تمكين المنتجين من فقراء الريف ممن يعيشون في أشد المناطق فقرا في كينيا وموزامبيق وتنزانيا من زيادة دخلهم وأصولهم عن طريق زيادة إنتاج وتسويق فستق الكاشو. وتحقيقا لهذا الهدف، سيعمل البرنامج على تشجيع إنعاش ونمو صناعة كاشو ذات قيمة مضافة وقادرة على المنافسة في كل أنحاء أفريقيا الشرقية، على أن تجمع هذه الصناعة المنتجين من أصحاب الحيازات الصغيرة مع شركات التصنيع الريفية الجديدة التي توفر فرصاً مناسبة للتسويق، وفرصا للعمل ومساعدة الإنتاج، على أن يتم ذلك كله في إطار بيئة من السياسات المواتية والمساندة.

8 - ستقسم أنشطة البرنامج إلى ثلاثة عناصر.

(أ) **زيادة فرص حصول أصحاب الحيازات الصغيرة على مصادر الإنتاج والتسويق:** سيعمل البرنامج مع منتجي فستق الكاشو من أصحاب الحيازات الصغيرة ورابطاتهم، مثل مجموعات رجال الأعمال الزراعية، مع تعزيز ما هو قائم منها وإنشاء رابطات جديدة. وستركز الجهود التي تبذل لبناء قدرات الأعضاء على المهارات ذات الصلة بالتكنولوجيات، والمعلومات، والخدمات المالية، وأنشطة ما بعد الحصاد، والتسويق، وتبني قضايا الفقراء. كما سيستكشف البرنامج فرص تشكيل منظمات من المستوى الثاني للمنتجين، مع تعزيز النظم القائمة لمعلومات السوق، عندما يستدعي الأمر.

(ب) **دعم المصنعين الريفيين باعتبارهم المصدر الدائم للمساعدة في التسويق والعمالة والإنتاج:** سيدعم البرنامج تعزيز وإنشاء مشروعات تجارية متوسطة الحجم لتصنيع فستق الكاشو، ومساعدة أصحاب المشروعات الفردية في اختيار أماكن هذه المصانع وتصميمها، وتجميع حزم تمويل لها، وطرح التدريب على الإدارة، والقيام بإدارة سلسلة العرض، وتقديم المشورة عند استهلال المشروعات، وتقديم الاتصالات مع الأسواق. وسيشجع البرنامج إنشاء رابطات من المستوى الثاني أو مشروعات خدمية لمساعدة المصنعين على ترشيد مصادر العرض وأن يكون لهم صوت مسموع في قضايا السياسات. وسيختار البرنامج عملاءه من أصحاب المشروعات الفردية والشركات من الملتزمين بإقامة علاقات تجارية عادلة مع موردیهم الصغار، مع تشجيعهم على تزويد موردیهم بخدمات معاونة (قروض إنتاج وخدمات إرشادية) لمساعدتهم على زيادة إنتاجهم كماً وكيفاً.

(ج) **تحسين العلاقات الإقليمية والتآزر بين أصحاب المصلحة:** سيسعى البرنامج إلى: (i) رعاية البحوث، والقيام بزيارات للميدان، وعقد حلقات عمل، وعمل موقع على الإنترنت، الخ.، لتيسير عمليات التنسيق وتبادل المعلومات بين مختلف العاملين في بحوث التكنولوجيا الحيوية، والبحوث الزراعية والهندسية؛ (ii) تشجيع الحوار التشاركي حول السياسات على المستويين القطري والإقليمي؛ (iii) دعم إنشاء جهاز مناسب للصناعة الإقليمية لكي يتولى تشجيع الصناعة ومنتجاتها؛ (iv) عقد مؤتمر سنوي لأصحاب المصلحة لتيسير اقتسام المعرفة والتجارب.

رابعا – المخرجات والفوائد المتوقعة

9 - بنهاية فترة التنفيذ، ينتظر أن يكون البرنامج قد حقق ما يلي:

- إقامة سوق يعتمد عليها للجوزيات الخام، يستفيد منها 000 145 مزارع فقير من أصحاب الحيازات الصغيرة في البلدان الثلاثة؛
- مساعدة أصحاب الحيازات الصغيرة هؤلاء على زيادة إنتاجيتهم بما يتراوح بين 25% و50%؛
- تمكين هؤلاء المزارعين من زيادة دخلهم كأعضاء في مجموعات الأعمال التجارية الزراعية بما يتراوح بين 25% و100%؛
- مساعدة أصحاب المشروعات الفردية والشركات ممن يديرون مصانع متوسطة الحجم على زيادة قدرتهم على التصنيع بنحو 000 25 طن في مجموعها؛
- تمكين هؤلاء الأفراد والشركات من زيادة دخلهم من التصنيع بنحو 25 مليون دولار أمريكي في مجموعه؛
- خلق 000 5 فرصة عمل جديدة من عملية التصنيع، وخلق فرص اقتصادية جديدة في المجتمعات الريفية التي ستقام فيها المصانع؛
- إحداث إصلاحات في السياسات القطرية لفستق الكاشو في البلدان الثلاثة؛

- تعزيز رابطات الصناعة القطرية في البلدان الثلاثة، بما يفضي إلى قيام رابطة أفريقية لتجارة فستق الكاشو.

10 - **الاستدامة.** يسعى البرنامج إلى تحقيق نمو مستدام في قطاع فستق الكاشو في مختلف أنحاء أفريقيا الشرقية، وإلى تحقيق مكاسب مستدامة للمنتجين العاملين في هذا القطاع من فقراء الريف. وسيضمن البرنامج – عن طريق إدخاله لعناصر جديدة إلى سلسلة القيمة – أن تقوم العلاقات الجديدة على أساس المنفعة المتبادلة، وأن تكون مستدامة بطبيعتها وقادرة على البقاء دون مساعدات جديدة من الجهات المانحة. وعندما يحتاج الأمر إلى دعم مباشر لخلق فرص جديدة، لا بد من الاهتمام بضمان أن تواصل المبادرة عملها بمفردها بعد ذلك، وأن تكون جميع أنشطة بناء القدرات قد حددت الأهداف ومراحل انسحاب الدعم. والمتوقع أن تكون صناعة الكاشو – مع نهاية عمر البرنامج – قد وطدت أركانها بحيث تستطيع أن تحقق المزيد من النمو دون مساعدات جديدة.

خامسا – ترتيبات التنفيذ

11 - **التنظيم والإدارة.** سيدار هذا البرنامج بمعرفة فريق شرق أفريقيا للكاشو. ويتكون هذا الفريق من عضوين، ويرفع تقاريره إلى المدير الإقليمي لمنظمة TechnoServe في أفريقيا، الذي يقوم بدعم وتنسيق الأنشطة العملية للبرامج القطرية لهذه المنظمة والمنظمات الشريكة في البلدان الثلاثة. أما الإدارة والتوجيه فستقوم بهما لجنة استشارية تضم ممثلين عن فريق البرنامج، وأهم الشركاء التنفيذيين، والجهات المانحة، والحكومات المحلية، وغيرهم من أصحاب المصلحة الرئيسيين في صناعة الكاشو. وتجتمع هذه اللجنة الاستشارية مرتين في العام طوال فترة تنفيذ البرنامج.

12 - **الإدارة المالية.** ستكون هذه الإدارة من مسؤولية دائرة المالية في منظمة TechnoServe في موزامبيق. وستقدم هذه المنظمة الأخيرة قوائم مالية سنوية إلى الصندوق، كما ستضمن قيام مراجعها الخارجي بمراجعة حسابات البرنامج سنويا.

13 - **الشراكة في التشغيل.** ستعمل منظمة TechnoServe مع عدة شركاء وعملاء في هذا البرنامج، مثل رابطات المنتجين، والمنظمات المحلية والدولية غير الحكومية، والوكالات الحكومية، ومصنعي المنتجات الزراعية، لكي تضمن أكبر قدر من التنسيق لجهود التنمية والاستفادة من التآزر عبر سلسلة القيمة، بالنسبة لأصحاب الحيازات الصغيرة، والمصنعين، وأصحاب المصلحة. وسيتم تحديد علاقات العمل مع كل هذه الجهات بدقة تامة في اتفاقيات مكتوبة. أما جميع العقود التي ستبرم من الباطن، فستكون على أساس الأداء وستتضمن آليات مناسبة للاستعراض والإشراف.

14 - **التخطيط، والرصد، والتقييم.** ستعد منظمة TechnoServe خطة لتنفيذ البرنامج، على أن تكون خطة العمل والميزانية للسنة الأولى مفصلة بوضوح. وبعد ذلك تعد خطط العمل والميزانية السنوية المفصلة بالتشاور مع جميع أصحاب المصلحة، وسترفع إلى اللجنة الاستشارية وإلى الصندوق لمراجعتها والموافقة عليها. وستجري عملية رصد البرنامج بمعرفة موظفي البرنامج القطريين الذين سيقع عليهم الاختيار لإدارة ورصد ما يتحقق من تقدم مقابل خطط العمل المقررة. ويتولى هؤلاء الموظفون إعداد تقارير مرحلية سنوية، يقوم فريق شرق أفريقيا للكاشو بتجميعها ورفعها إلى الصندوق وإلى اللجنة الاستشارية مصحوبة بتقارير الفريق عن أنشطته على المستوى الإقليمي. وستجري منظمة

TechnoServe استعراضا في منتصف المدة لتحليل ما تحقق من تقدم، وإجراء التصحيح اللازم، مع قيامها في نهاية فترة التنفيذ بإعداد تقرير عن إنجاز البرنامج يتضمن نتائج البرنامج وأثره الإنمائي مع استخلاص الدروس من هذه التجربة.

سادسا – التكاليف الإشارية للبرنامج وتمويله

15 - **ميزانية البرنامج.** تصل التكاليف الكلية للبرنامج إلى نحو 6.2 مليون دولار أمريكي، منها 4.7 مليون دولار أمريكي (76%) لدعم الأنشطة الموجهة نحو زيادة الإنتاج والتصنيع في كل بلد من البلدان الثلاثة، بينما تتكلف أنشطة زيادة التآزر الإقليمي نحو 1.5 مليون دولار أمريكي (24%).

16 - **خطة التمويل.** سيساهم الصندوق بمبلغ 1.5 مليون دولار أمريكي (24%) من التكاليف الكلية للبرنامج، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بمبلغ 2.4 مليون دولار أمريكي (39%)، والأمانة الحكومية للشؤون الاقتصادية (سويسرا) بمبلغ 1.2 مليون دولار أمريكي (19%)، ومنظمة TechnoServe نفسها بمبلغ 000 30 دولار أمريكي. ومن المنتظر أن يتم سد النقص الموجود حاليا في التمويل والذي يقدر بنحو 1.1 مليون دولار أمريكي بمعرفة الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية أو البنك الدولي، حيث مازالت المناقشات تدور معهما.

17 - **تمويل الصندوق.** سيوجه هذا التمويل إلى أنشطة قطرية وإقليمية محددة. ففي موزامبيق، سيساهم تمويل الصندوق في أنشطة مساعدة المزارعين التي تركز على تشكيل وتدريب مجموعات الأعمال التجارية لأصحاب الحيازات الصغيرة وإجراء استعراض لسياسات هذا القطاع. وسيساهم تمويل الصندوق أيضا في برنامج مماثل في تنزانيا، حيث ستجرى إعادة تشكيل بيئة السياسات هناك. وفي كينيا، ستكون منحة الصندوق بمثابة ملاذ أخير لتنفيذ البرنامج، بينما ستستمر عملية تدبير مصادر أخرى للتمويل. كما سيمول الصندوق جزءاً من تكاليف فريق شرق أفريقيا للكاشو.

ميزانية البرنامج للفترة 2005 – 2007
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

	الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية	الأمانة الحكومية للشؤون الاقتصادية	الصندوق	TechnoServe	مبالغ لم تدبر بعد	المجموع
مركبات ومعدات	68.8	85.1	75.9	0.2	34.9	**264.9**
مصروفات مكتبية	92.3	115.2	76.1	1.8	64.6	**350.0**
تكاليف الموظفين	894.5	692.7	796.7	18.0	565.5	**2 967.4**
دعم ومساندة	100.5	88.1	102.5	2.3	76.3	**369.7**
خدمات استشارية/عقود من الباطن	1 071.6	51.6	210.8	1.6	97.9	**1 433.5**
تشغيل المركبات	34.6	37.7	91.3	2.8	93.6	**259.9**
نفقات عامة ونفقات إدارية	143.0	133.0	146.7	3.3	107.8	**533.8**
مجموع التكاليف	**2 405.3**	**1 203.3**	**1 500.0**	**30.0**	**1 040.6**	**6 179.3**

الملحق الرابع

مؤسسة غرب أفريقيا الريفية: برنامج تعزيز القدرة الإدارية للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى

أولا – الخلفية

1 – ينص الإطار الاستراتيجي للصندوق على أن البرامج القطرية للصندوق هي "الوسيلة الرئيسية لتحسين حياة فقراء الريف وتعلم الدروس عما ينبغي عمله وما لا ينبغي عمله لمحاربة الفقر". وبالمثل، فإن الاستراتيجية الإقليمية للصندوق في شعبة أفريقيا الغربية والوسطى تنظر إلى تنفيذ المشروعات بصورة فعالة باعتباره أساس جهودها لتمكين فقراء الريف وإحداث أثر في حياتهم. فتحسين عمليات التنفيذ أمر هام بحد ذاته، ولكنه يمكن أن يكون أيضا بمثابة القاعدة تحدد فوقها أنشطة إدارة المعرفة وسياسات التحفيز. وقد دفعت أهمية تحسين التنفيذ شعبة أفريقيا الغربية والوسطى إلى عقد حلقة عمل حول تنفيذ المشروعات بمدينة كوتونو في بنن في شهر نوفمبر/تشرين الثاني 2002، وشارك في هذه الحلقة موظفو الصندوق، وجميع مديري مشروعات الصندوق في الإقليم تقريبا، والموظفون الحكوميون، وممثلو أصحاب المصلحة في مشروعات الصندوق من المجتمع المدني، بالإضافة إلى مديري مختلف المؤسسات المستفيدة من المنحة في الإقليم. وقد أجمع المشاركون على أن تحسين القدرة الإدارية للمشروع يمثل حاجة ملحة في الإقليم. وقد خرجت حلقة العمل بخطة للعمل حددت أنشطة معينة لتحسين التنفيذ. وأشار جميع المشاركين في حلقات العمل إلى أن برامج التدريب القائمة غير كافية وغير ملائمة لاحتياجات المشروعات. ولذا أوصت الحلقة بتصميم برامج جديدة للتدريب بحيث تستجيب لاحتياجات المشروعات بصورة أفضل.

ثانيا – الأساس المنطقي والأهمية بالنسبة للصندوق

2 – لوحظ منذ وقت طويل أن التدريب على الإدارة يمثل شرطاً حاسماً لنجاح مشروعات التنمية الريفية في إقليم أفريقيا الغربية والوسطى. واعتباراً من أوائل الثمانينات، بدأ الصندوق يستثمر في "برنامج التدريب على الإدارة الزراعية في أفريقيا" بالمشاركة مع مصرف التنمية الأفريقي، ومعهد التنمية الاقتصادية التابع للبنك الدولي، ومنظمة الوحدة الأفريقية. وقد وضع هذا البرنامج من أجل الأهداف التالية: (أ) تدريب كادر من مديري القطاع الزراعي؛ (ب) إنشاء قدرات تدريبية دائمة على الإدارة الزراعية بين مؤسسات التدريب القطرية والإقليمية؛ (ج) استنباط وتطوير مناهج مناسبة، وأدوات وطرق لتدريب مديري القطاع الزراعي؛ (د) تحسين أداء مشروعات التنمية الزراعية خلال فترة زمنية قصيرة نسبيا؛ (ه) زيادة وعي كبار المسؤولين الحكوميين بقضايا السياسات والإجراءات الإدارية التي تؤثر على تنفيذ مشروعات التنمية الزراعية.

3 – تعرضت نهج تنفيذ المشروعات في الصندوق إلى تغييرات كبيرة مع مرور السنين، ولكن برامج التدريب لم تعكس هذه التطورات دائما. وكمثال، فإن تشكيل وحدات إدارة المشروعات تحولت من أجهزة مثقلة بالموظفين والمعدات تعمل بصورة مباشرة في تسليم الخدمات إلى كيانات مرنة للتنسيق تقوم بالتعاقد من الباطن على تقديم الخدمات مع العديد من الوكالات العامة والخاصة والمنظمات غير الحكومية. كما أصبح من الواضح أن هناك قدر أكبر من مشاركة المستفيدين في كل مرحلة من دورة المشروع. وهناك أيضا تشجيع لنهج جديدة في مجال الرصد والتقييم.

الملحق الرابع

(من أمثلة ذلك، الدليل العملي الذي اكتمل مؤخرا بمعرفة مكتب التقييم في الصندوق، والذي يؤكد أهمية الرصد والتقييم كوسيلة من وسائل الإدارة لصنع القرارات)، وزاد الوعي بأن وحدات إدارة المشروعات ليست مسؤولة عن إنتاج المخرجات فحسب، بل وعن إحداث الأثر أيضا. وكمثال، فإن نظام الإدارة بالنتائج والأثر الذي وضعه الصندوق مؤخرا، يتطلب من وحدات إدارة المشروعات أن ترفع تقارير منتظمة إلى الصندوق عن النتائج التي تحققت والأثر الذي حدث. وكل هذه الاتجاهات تعني ضرورة أن يكون لدى مديري المشروعات قدرات كبيرة في عدد من المجالات، مثل التخطيط الاستراتيجي، والنهج التشاركية، وتحليل الأثر، وإبرام العقود، والإدارة المالية، على سبيل المثال لا الحصر. ولا بد في هذا الإطار من إعادة النظر في برامج التدريب والمواد التعليمية الحالية.

4 - وبناء على ذلك، فقد صمم برنامج تعزيز القدرة الإدارية للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى كبرنامج تدريبي، يهدف إلى الاستجابة بفعالية للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى وتلبية احتياجات هذه المشروعات.

5 - ويتفق برنامج تعزيز القدرة الإدارية للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى مع الإطار الاستراتيجي والاستراتيجية الإقليمية للصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى في أنه يحتوي بشكل خاص على استراتيجية تتصل بتعزيز قدرات فقراء الريف ومنظماتهم. كما يتفق هذا المشروع مع سياسات المنح في أنه يعتبر تكملة لقروض الصندوق ويعالج أمور التنمية وبناء القدرات بين المؤسسات الإقليمية.

ثالثا – البرنامج المقترح

6 - الهدف العام الذي سيساهم البرنامج المقترح لتعزيز القدرة الإدارية للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى هو زيادة أثر وفعالية المشروعات التي يمولها الصندوق في مكافحة الفقر الريفي بصورة مستدامة، عن طريق تحسين قدرات إدارة المشروعات ونوعية هذه الإدارة.

7 - **أما الهدفان المحددان للبرنامج، فهما:**

(أ) زيادة قدرات العاملين في المشروعات التي يدعمها الصندوق، لكي يتمكنوا من معالجة المشكلات المتعلقة بإدارة المشروعات أثناء مرحلة التنفيذ؛

(ب) زيادة قدرات مؤسسات التدريب الإقليمية والخبراء، وتحسين قدرتهم على الاستجابة، في إدارتهم لمشروعات التنمية الريفية.

8 - **أهم أنشطة البرنامج**

من بين أهم أنشطة البرنامج:

(أ) **تقدير احتياجات التدريب:** هذا واحد من أوائل الأنشطة التي ينبغي القيام بها في المشروعات الجارية. وسوف تقوم مؤسسات التدريب الإقليمية الثلاث بزيارة المشروعات التي يمولها الصندوق في البلدان

الثلاثة لتجميع احتياجات المجموعات المستهدفة من التدريب، وتقييم هذه الاحتياجات وتحديد أولوياتها. فتحليل احتياجات التدريب عملية مستمرة تسمح بتحسين حزم التدريب أو تعديلها.

(ب) **وضع دليل للتدريب:** سيعاد النظر في دليل "*حلقة التدارس التدريبية لأفرقة المشروعات*" الذي أعدته شركة SATEC للتنمية الدولية، وهي شركة استشارية فرنسية، وسيتم استكماله وتنسيقه ليستخدم في عمليات التدريب الأوّلي. وسيوفر البرنامج نوعا من التدريب غير الأكاديمي القائم على حالات محسوسة وعلى تجارب المتدربين. وسيجري استكمال الدليل بصورة منتظمة بحيث يحتوي على الموضوعات الجديدة التي تنشأ عن الإفادات المرتدة من المتدربين، والمؤسسات المتعاونة، والصندوق، والشركاء الآخرين.

(ج) **أنشطة التدريب:** سيوفر برنامج تعزيز القدرة الإدارية للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى أربعة أنواع من التدريب: التدريب الأوّلي، وتدريب المتابعة، والتدريب التخصصي، والتدريب المخصص. وستتكفل آلية الرقابة على الجودة والتدريب، وكذلك التقييم الذاتي للدورات التدريبية، بضمان جودة التدريب والتحسن المستمر في الأداء. وستكون هناك متابعة مستمرة مع تقدير سريع لمؤسسات التدريب الإقليمية من أجل "مرافقتهم" لكي يتكفلوا بتوفير خدمات التدريب بصورة مستدامة بعد انتهاء البرنامج.

(د) **تعزيز قدرات التدريب الإقليمية:** ويشمل ذلك تدريب الأشخاص المرجعيين وتقديم المساعدات التقنية والخدمات الإرشادية لمؤسسات التدريب القطرية، ورسملة المعرفة واقتسامها فيما يتعلق بإدارة المشروعات الريفية.

9 - وبناء على ذلك، وبالنسبة لمجال برامج التدريب، ستوضع مجموعة من موضوعات التدريب على الإدارة العامة والتدريب على موضوعات تتعلق بالإدارة ولها أولوية محددة، ثم تطرح للتنفيذ. وسيشمل نموذج التدريب الأوّلي لموظفي المشروعات الجدد موضوعات عامة، بالإضافة إلى مسائل مباشرة بالإدارة لتعريف الموظفين بالصندوق. وستركز عمليات إعادة التدريب على مسائل الإدارة التي لها أولويتها، مثل عقود إدارة تقديم الخدمات في تشكيل وحدة تنسيق المشروع، والتمويل، وإدارة الموارد البشرية، والاتجاهات، وأنماط السلوك، ومهارات الشراكة ذات الصلة. وسوف يتم تصميم برامج جديدة للتدريب ستغيِّر بالفعل من العلاقات القائمة بين موظفي المشروعات (الإدارة الأفقية) وبين موظفي المشروعات والإجراءات (النهج التشاركية)، أما التدريب المتعمق فيما يتصل بالموضوعات التقنية البحتة (التمويل الريفي، والإرشاد الزراعي، الخ.) فسوف يعالج ببرامج تدريبية أخرى.

10 - بمجرد الانتهاء من إعداد مواد التدريب، ستنظم برامج التدريب في البلدان ذات الصلة في ثلاث مراحل أساسية من دورة المشروع: مرحلة الاستهلال، ومنتصف المدة، وقبل إنجاز المشروع بنحو عام. والمتوقع أن تكون جميع أفرقة المشروعات قد شاركت في دورة واحدة على الأقل من الدورات التدريبية مع انتهاء سنوات المنحة الأربع.

11 - وضمانا لإحداث زيادة كافية في قدرات الإدارة الإقليمية، ستحتوي كل دورة تدريبية على آلية لمراقبة الجودة، بمساعدة ومشاركة أخصائي تدريب مستقل. والمتوقع أن يكون هناك – مع انتهاء مدة المنحة – ما لا يقل عن ثلاث مؤسسات إقليمية ومدربون مستقلون مؤهلون تماما لمواصلة توفر التدريب المناسب والمستدام للمشروعات التي يمولها الصندوق.

رابعا – المخرجات والفوائد المتوقعة

12 - من بين المخرجات المتوقعة:

- تقدير الاحتياجات التدريبية للمستخدمين المستهدفين؛
- وضع أدلة تدريبية بحسب احتياجات المستخدمين؛
- تنظيم دورات تدريبية رفيعة المستوى لأفرقة المشروعات التي يمولها الصندوق وغيرهم من المستفيدين في أفريقيا الغربية والوسطى؛
- مشاركة الأشخاص المرجعيين في دورات تجديد المعلومات في مؤسسات التدريب الإقليمية أو مع المدربين الأفراد الموجودين داخل المشروعات؛
- تقديم برنامج تعزيز القدرة الإدارية للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى للمساعدة إلى مؤسسات التدريب الإقليمية التي تتمتع بإدارة جيدة؛
- رسملة المعرفة الإقليمية فيما يتعلق بإدارة المشروعات الريفية، واقتسام هذه المعرفة؛
- التنسيق والإدارة الفعّالان لبرنامج تعزيز القدرة الإدارية للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى.

خامسا – ترتيبات التنفيذ

13 - ستكون المؤسسة الريفية لأفريقيا الغربية، ومقرها داكار، السنغال، هي ضمانة هذا البرنامج، وستتكفل، بهذه الصفة، بالتنفيذ الشامل والإدارة المالية لموارد المنحة. وستقوم بهذه المهام بالتشاور الوثيق مع الصندوق والمؤسسات المتعاونة وعدد من مديري المشروعات المختارين في الصندوق.

14 - بعد القيام بعملية بحث مضنية، وعمليات مسح وتقدير هيكلي، وقع الاختيار على ثلاث مؤسسات إقليمية للقيام بالتدريب، وهي:

(أ) معهد تطوير الإدارة والإنتاجية، ومقره أكرا، غانا؛

(ب) المعهد الأفريقي العالي لتنمية المشروعات الصغيرة، ومقره داكار، السنغال؛

(ج) مركز التدريب المستمر (مجموعة EIER/ETSHER)، ومقره واغادوغو، بوركينا فاسو.

الملحق الرابع

15 - سيعمل برنامج تعزيز القدرات الإدارية للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى في تعاون وثيق مع المبادرات الأخرى الحالية في أفريقيا الغربية والوسطى، وبالأخص مع شبكة فيدافريك الإقليمية في تلك المنطقة، ومبادرة دعم التنمية الريفية (المحور).

16 - **إدارة البرنامج وتنظيمه.** ستكون الإدارة والتنسيق عموما للبرنامج من مسؤولية المؤسسة الريفية لغرب أفريقيا. وستقوم هذه المؤسسة بتعيين منسق للبرنامج، على أن يكون خبيرا مؤهلا تأهيلا عالياً في برامج التدريب على الإدارة. وسيكون هذا المنسق مسؤولا عن الإدارة اليومية للبرنامج، وسيدار البرنامج التدريبي بمعرفة ثلاث مؤسسات إقليمية معروفة ومتخصصة في مجال التدريب، هي: معهد تطوير الإدارة والإنتاجية، والمعهد الأفريقي العالي لتنمية المشروعات الصغيرة، ومركز التدريب المستمر.

17 - عند تنفيذ البرنامج التدريبي، سيعمل "برنامج تعزيز القدرة الإدارية للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى" بالتشارك مع الخبراء الإقليميين المؤهلين ومع المؤسسات الإقليمية الأخرى من أجل تقديم الخدمات التدريبية. وسيضمن هذا النهج المرونة والاستدامة في تقديم هذه الخدمات.

18 - ستشكل لجنة توجيهية للبرنامج. ونظراً للمجال الإقليمي لهذا البرنامج، فإن اللجنة ستكون برئاسة واحد من الاثنين اللذين يمثلان الجماعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا والجماعة الاقتصادية والنقدية لأفريقيا الوسطى. وسوف تشكل اللجنة من ممثل عن الصندوق وممثلين عن المؤسسات المتعاونة، ومديرين اثنين من مديري المشروعات التي يمولها الصندوق، واحد من كل منطقة. وستكون هذه اللجنة مسؤولة عن التوجيه العام "لبرنامج تعزيز القدرة الإدارية للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى"، والموافقة على خطة العمل والميزانية السنوية لهذا البرنامج. وستقوم المؤسسة الريفية لغرب أفريقيا بدور الأمانة للجنة التوجيهية.

19 - وستشكل لجنة تقنية، تضم ممثلا عن كل مؤسسة من مؤسسات التدريب الإقليمية الثلاث، وممثل عن المؤسسات المتعاونة، وشخص مرجعي خارجي مؤهل تأهيلا عاليا، ومنسق لبرنامج المؤسسة الريفية لغرب أفريقيا. وستكون هذه اللجنة مسؤولة أساساً عن استعراض مواد التدريب التعليمية، واعتماد برامج التدريب، وتقييم هذه البرامج، واختيار احتياجات التدريب من بين الاحتياجات التي سبق تحديدها، وتقدير أثر التدريب على إدارة المشروعات، واقتسام الخبرات بين المهنيين.

الملحق الرابع

سادسا – التكاليف الإشارية للبرنامج وتمويله

20 - يبين الجدول التالي تفاصيل عمليات الصرف السنوية التقريبية لمنحة الصندوق.

التكاليف التقديرية للبرنامج بحسب مصدر التمويل
(بالدولارات الأمريكية)

الفئة	الصندوق	مشروعات القروض	المجموع
إعداد مواد التدريب	305 000		305 000
السفر وبدل المعيشة اليومي للمشاركين	225 000	250 000	475 000
حلقات عمل تدريبية	618 000	236 000	854 000
تكاليف اتصالات	40 000		40 000
إدارة المشروع	312 000		312 000
المجموع	1 500 000	486 000	1 986 000

سابعا – الرصد والتقييم وترتيبات كتابة التقارير

21 - سيضع البرنامج نظاما للرصد والتقييم يتفق مع نظام إدارة النتائج والأثر لمتابعة أنشطة البرنامج وتقدير آثاره على أداء المشروعات التي يمولها الصندوق. وستكون عملية الرصد والتقييم وسيلة من وسائل الإدارة التي لها أهمية خاصة في "برنامج تعزيز القدرة الإدارية للمشروعات التي يمولها الصندوق في أفريقيا الغربية والوسطى". وسوف يدرج البرنامج الموضوع العام للرصد والتقييم من أجل صنع القرار في برامج التدريب.

22 - ستوفد بعثات متابعة كل ستة شهور للتأكد من تنفيذ البرنامج بصورة ملائمة. وسيقوم الصندوق باستعراض منتصف المدة للبرنامج في نهاية السنة الثانية من تنفيذ البرنامج، بهدف تقييم الإنجازات التي تحققت، وتقديم المشورة المناسبة لتنفيذ هذا البرنامج بالصورة الملائمة.