Distribution: Restricted | EB 2005/84/R.5/Rev.1 | 18 April 2005
Original: English | البند 6 من جدول الأعمال | Arabic

الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

المجلس التنفيذي – الدورة الرابعة والثمانون

روما، 18–20 أبريل/نيسان 2005

سياسة الصندوق الخاصة بالنهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية

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

ألف – الخلفية والأساس المنطقي

النُهج القطاعية الشاملة

1 - **مقدمة.** شهد العقد الماضي تحولا في المساعدة الإنمائية الدولية. وينطوي ذلك على توافق غير مسبوق في الآراء بشأن الأهداف الإنمائية على الصعيدين الدولي والوطني والتزاما من جانب عدد كبير من أصحاب المصلحة المعنيين بالمساعدة الإنمائية على السواء فيما يتعلق بطريقة تحقيق تلك الأهداف بمزيد من الفعالية. وجاء ذلك التحول مدفوعا بعدد من العوامل كان من أهمها، على المستوى العالمي، الأهداف الإنمائية للألفية التي التزمت بها حكومات العالم في سبتمبر/أيلول 2000؛ وعلى المستوى الوطني، وثائق استراتيجية الحد من الفقر أو الأشكال الأخرى لاستراتيجيات الحد من الفقر التي تشكل في معظم أفقر بلدان العالم منطلقا مرجعيا لجهود التنمية؛ وبين المجتمع الإنمائي الدولي، جدول أعمال التنسيق والمواءمة والنتائج الذي يسعى، في أعقاب إعلان باريس بشأن فعالية المعونة الذي صدر في فبراير/شباط 2005، إلى إصلاح الطريقة التي يعمل بها المجتمع الإنمائي الدولي – الجهات المانحة والشركاء على السواء – وتعزيز أثر المساعدة الإنمائية من خلال زيادة المواءمة على المستوى القطري جنبا إلى جنب مع تعزيز الملكية القطرية لجهود التنمية.

2 - وتدخل النُهج القطاعية الشاملة عموما، والنُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية على وجه الخصوص، مباشرة في الهيكل الإنمائي الدولي الجديد المنبثق عن ذلك التحول. وفي حالات معينة، تعتبر النُهج القطاعية الشاملة – البرامج القطاعية المملوكة والمنفذة وطنيا من أجل تحقيق الأهداف الرئيسية للنمو واسع النطاق والحد من الفقر– من أكثر المنطلقات فعالية لتحقيق الأهداف القطاعية المشتركة. ولا يوجد تعريف واحد مقبول عالميا لما يشكل النُهج القطاعية، بل إن المصطلحات "النهج القطاعي"، و"الدعم القطاعي"، و"البرامج القطاعية الشاملة"، و"برنامج الاستثمار القطاعي"، و"النهج القطاعي الشامل" تستخدم في كثير من الأحيان كمترادفات. ومع ذلك، يستشهد الكثيرون بالتعريف التالي: *"... كل ما يقدم من تمويل مهم إلى القطاع إنما يساند سياسة قطاعية واحدة وبرنامجا واحدا للإنفاق تتولى الحكومة زمامه، في ظل تطبيق نُهج مشتركة على مستوى القطاع والمضي قدما نحو الاعتماد على الإجراءات الحكومية المستخدمة في الصرف وتخصيص جميع الأموال"*[1].

3 - وعلى الرغم من التفاوت الكبير في الأشكال التي تتخذها النُهج القطاعية الفردية فهي تتقاسم عددا من الخصائص المشتركة. أولا، تمثل النُهج القطاعية الشاملة **شراكة** بين الحكومة التي يتوقع أن تضطلع بدور القيادة، وشركائها الدوليين في التنمية الذين يتوقع منهم أنفسهم تبني مواقف مشتركة وتنسيق دعمهم قدر المستطاع، وأصحاب المصلحة الآخرين، بما في ذلك المجتمع المدني والقطاع الخاص. وثانيا، لا يتوقع صراحة أن توفر النُهج القطاعية الشاملة خطة مبدئية للعمل، ولكن الأحرى أن توفر الشراكات المنشأة إطارا **لعملية** حوار وعمل بشأن صياغة رؤية وأهداف قطاعية شاملة مشتركة. وثالثا، خلافا للنُهج السابقة، ترمي النُهج القطاعية إلى التركيز ليس على تمويل برنامج شامل **للاستثمار** فحسب، بل وكذلك على حوار **السياسات** والتغيير، وعلى توفير الدعم **للمؤسسات** الوطنية وإصلاحها.

[1] *حالة النهج القطاعية الشاملة*. أ. براون؛ أ. نورتون؛ ف.ناسكولد؛ يناير/كانون الثاني 2001. معهد التنمية الخارجية، وثيقة العمل رقم 142، لندن: معهد التنمية الخارجية.

4 - **ترتيبات التمويل.** يهدف النهج القطاعي الشامل، باعتباره برنامجا للاستثمار، إلى ضم **كل** التمويل العام للقطاع المعني. وينطوي ذلك على أثرين مهمين: أولا، أن كل التمويل المقدم لهذا القطاع ينبغي أن يساند السياسات والاستراتيجيات وأنشطة الاستثمار المقترنة بالنهج القطاعي الشامل؛ وثانيا، أن كل التمويل، بما في ذلك التمويل المقدم من الشركاء في التنمية، ينبغي اعتباره "ضمن الميزانية"، أي أن يشكل جزءا من الميزانية الوطنية وأن يُرصد على هذا النحو في إطار الإنفاق متوسط الأجل[2] والمخصصات السنوية. على أن النهج القطاعي الشامل ليس في حد ذاته وسيلة للمعونة. وليس ثمة ارتباط تلقائي بين النهج القطاعي الشامل وأي نوع محدد من آليات التمويل. وهكذا فإن ثمة عدد من الطرق لإتاحة أموال الشركاء في التنمية لدعم النهج القطاعي الشامل. وتشمل تلك الطرق ما يلي:

- **دعم الميزانية.** يتألف دعم الميزانية العامة من أموال موحدة تتاح لدعم وثيقة استراتيجية الحد من الفقر وإطار الإنفاق متوسط الأجل، وتصرف لوزارة المالية كي تقوم بتوزيعها على القطاعات وفقا للأولويات الوطنية. وباستخدام دعم الميزانية القطاعية، ترتبط الأموال بالقطاع المحدد المعني.
- **سلة التمويل أو التمويل المجمع.** هو ترتيب يقوم بموجبه الشركاء في التنمية بإيداع الأموال وصرفها من حساب خاص واحد سواء في إطار وزارة الزراعة أو على مستوى الوزارة القطاعية ذاتها، وهو ترتيب وضع خصيصا لتمويل أنشطة الاستثمارات المحددة والمتفق عليها للنهج القطاعي أو لعناصر محددة في النهج القطاعي الشامل.
- **التمويل غير المجمع.** التمويل المتاح إما لتمويل أنشطة محددة للنهج القطاعي أو لتمويل مشروعات منفصلة تندرج تحت المظلة الشاملة للنهج القطاعي.

5 - **الترتيبات الائتمانية.** تشمل الترتيباتُ الائتمانية المستخدمة في النُهج القطاعية الشاملة نظمَ وإجراءات التخطيط والميزنة؛ وصرف الأموال؛ والتوريد؛ والمحاسبة وعمليات المراجعة الخارجية. والغرض من وضع تلك الترتيبات المقبولة لجميع أصحاب المصلحة في النهج القطاعي الشامل هو خفض تكاليف المعاملات التي تتحملها الحكومات عن طريق التقليل قدر المستطاع من استخدام متطلبات جهات التمويل المنفصلة والمساهمة في تعزيز قدرة الحكومة على التوريد والإدارة المالية.

6 - **حالة النُهج القطاعية الشاملة حتى تاريخه.** وُضع نموذج النهج القطاعي الشامل للمرة الأولى في القطاعات الاجتماعية، خاصة الصحة والتعليم. ووفقا لآخر البيانات الإجمالية (من عام 2000)، تركزت أغلبية النهج القطاعية (56%) في هذين القطاعين. وتم الأخذ كذلك بالنُهج القطاعية الشاملة على نطاق واسع في قطاع الطرق/النقل. ولم تمثل النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية سوى مجموعة فرعية صغيرة نسبيا من مجموع النُهج القطاعية الشاملة المستخدمة في ذلك الوقت (13%)، بل ولعل تلك النسبة تقل عن ذلك حاليا. ومن مجموع 90 نهجا قطاعياً في

[2] إطار الإنفاق متوسط الأجل هو آلية لإدارة الإنفاق العام بغرض تعزيز قدرة وزارة المالية على إدارة الاقتصاد عن طريق تخصيص النفقات الحكومية، بما في ذلك النفقات الممولة من خلال المساعدة الإنمائية الدولية، داخل الوزارات وفيما بينها خلال فترات تتجدد كل ثلاث سنوات.

عام 2000 (يفترض أنها أعلى بكثير اليوم)، بلغت النسبة في أفريقيا جنوب الصحراء زهاء 85% (نُفذت أغلبيتها في أفريقيا الشرقية والجنوبية) ونسبة أخرى بلغت 9% في آسيا[3].

النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية والريفية

7 - شهد العدد المحدود من البرامج المنفذة في القطاع الزراعي/الريفي حتى تاريخه تطورا ملحوظا في النهج المستخدم. وساعدت برامج الاستثمارات في القطاع الزراعي في مطلع حقبة التسعينات والتي اتسمت بمشروطياتها السياساتية المسبقة وتركيزها على الاستثمار، على إفساح المجال أمام ظهور النُهج القطاعية الشاملة الأولى التي سعت إلى إرساء شراكات بين الحكومة وشركائها في التنمية كأساس لتعزيز عملية حوار السياسات والاستثمارات القطاعية.[4] ومهدت تلك البرامج بدورها الطريق لظهور النُهج القطاعية الشاملة الأحدث التي تتجاوز اختصاصات وزارة الزراعة عند تحديد "القطاع"، وتتبنى نهجا مشتركا بين القطاعات على نطاق أعرض.

8 - وتشمل الخصائص التي تتسم بها النُهج القطاعية الشاملة القريبة العهد ما يلي: أولا، الغرض من تلك النُهج الشاملة هو التركيز على النتائج وأن تكون مدفوعة بقوى الطلب من العملاء والفاعلين الآخرين داخل القطاع، لا من خلال الشكل القائم للمنظمات في القطاع المعني. وثانيا، تسعى تلك النُهج الشاملة بالتالي إلى تحديد قطاع الزراعة تحديدا عاما ليشمل طائفة من العوامل المؤثرة على نجاح سُبل المعيشة القائمة على الزراعة، وهي بذلك قد تشمل وزارات أخرى يمكنها المساهمة في جدول الأعمال هذا. ويتسم تنسيق مختلف هذه الجهات الفاعلة، بما في ذلك دور القطاع الخاص، بأهمية بالغة في النهج القطاعي الزراعي الشامل (ولهذا السبب تحديدا قد لا يناسب هذا النهج البلدان التي تتسم بضعف آليات التنسيق فيما بين القطاعات). وثالثا، يعنى نهجها القطاعي الشامل أنه يمكن اعتبارها بدقة أكبر نُهجا قطاعية لسبل المعيشة الريفية أو للتنمية الريفية، ويتم تصميمها في كثير من الأحيان لتشكل "الركائز الريفية" لوثائق استراتيجيات الحد من الفقر. ويعد ذلك مُهما على ضوء أهمية القطاع في الحد من الفقر والنمو الشامل في كثير من البلدان. ويطبق هذا النهج، على سبيل المثال، في أوغندا حيث تعتبر خطة تحديث الزراعة عموما أحد أكثر النُهج القطاعية الريفية الشاملة اكتمالا.

9 - ولا يوجد إجمالا إلا أقل من اثني عشر بلدا جربت أو تخطط حاليا برامج القطاع الزراعي/الريفي من نوع برامج الاستثمارات في القطاع الزراعي/النُهج القطاعية الشاملة. وتشمل تلك البلدان ليسوتو، وملاوي، وموزامبيق، ورواندا، وأوغندا، وجمهورية تنزانيا المتحدة، وزامبيا في أفريقيا الشرقية والجنوبية؛ وبنن وغانا، في أفريقيا الغربية والوسطى؛ وهندوراس ونيكاراغوا في أمريكا اللاتينية. وتقع أغلبية تلك البلدان في أفريقيا الشرقية والجنوبية. ولعل هذا التركيز الجغرافي راجع إلى مجموعة من العوامل تتمثل في ارتفاع مستوى الاعتماد على المعونة في بلدان الإقليم، والطابع المحدد للعلاقات بين الحكومات والجهات المانحة هناك، والعلاقة الخاصة بين الزراعة والتنمية الريفية والحد من الفقر. وفي البلدان التي تمثل فيها الزراعة حصة صغيرة نسبيا من الناتج المحلي الإجمالي، أو التي توجد فيها

[3] فوستر؛ براون؛ ناسكولد (2000). *ما هي أوجه الاختلاف في النهج القطاعية الزراعية؟* بحث مقدم إلى مؤتمر مستشاري الموارد الطبيعية، إدارة التنمية الدولية. لندن: إدارة الموارد الدولية.

[4] بيزلي (2001). *برامج الاستثمارات القطاعية، والنهج القطاعية، وسبل المعيشة*. تقرير مقدم إلى مكتب إدارة التنمية الدولية في ملاوي. كروكيرن: IDL Group.

مؤسسات وسياسات أقوى، قد يمكن الحد من الفقر الريفي بمزيد من الفعالية من خلال المشروعات والبرامج الموجهة.[5] وبالمثل، فإن بروز وإمكانية تطبيق النُهج الشاملة قد يختلف في البلدان والأقاليم التي تمثل فيها المساعدة الخارجية نسبة أقل كثيرا من الإنفاق العام، أو التي تشهد اختلافا كبيرا في منظور الجهات المانحة.[6]

لماذا لابد من وجود سياسة للصندوق بشأن النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية والريفية؟

10 - تمثل النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية خيارا استراتيجيا مركزيا لعدد من الحكومات الشريكة مع الصندوق المعنية بالحد من الفقر الريفي، وعندما تتسم تلك النُهج بحسن التنظيم فإنها تتيح إمكانات مهمة للحد من الفقر الريفي. كما أنها تحظى بدعم قوي من إعلان باريس لعام 2005، بشأن فعالية المعونة والذي التزم الصندوق بالتوقيع عليه.[7] وتتيح مشاركة الصندوق، ليس فقط في تنفيذها، بل وكذلك في تصميمها، فرصة فريدة لتعزيز السياسات والاستثمارات على المستوى الوطني لتلبية الاحتياجات الحقيقية لفقراء الريف. ولذلك فإن السؤال المطروح على الصندوق لا يتعلق **بما إن** كان ينبغي عليه أن يساند تجهيز النُهج القطاعية وتنفيذها، وإنما يتعلق **بالطريقة** التي ينبغي عليها انتهاجها في تحقيق ذلك. وهذا هو السؤال الذي تسعى هذه الوثيقة إلى الإجابة عليه. وتهدف الوثيقة إلى عرض سياسة للصندوق وما يقترن بها من استراتيجية بشأن كيفية الاشتراك في النُهج القطاعية الزراعية/الريفية بطريقة تتسق تماما، من ناحية، مع المهمة الموكولة إليه والآليات المالية وغيرها من الآليات المتاحة له، وتستخدم، من الناحية الأخرى، ميزته النسبية وخبرته أفضل استخدام ممكن حتى يسهم في تعظيم أثر النُهج القطاعية الشاملة في الحد من الفقر الريفي. وتتسم هذه النقطة الأخيرة بأهمية حاسمة، لأن الهدف ليس مجرد التركيز على أثر أموال الصندوق وحدها، ولكنه يتمثل بالأحرى في استخدام دور الصندوق التحفيزي لتحويل النُهج القطاعية إلى أداة فعالة في الحد من الفقر الريفي على المستوى الوطني.

11 - وفي السنوات الأخيرة، شارك الصندوق في عدد من النُهج القطاعية الزراعية/الريفية في أفريقيا الشرقية والجنوبية.[8] وحقق الصندوق ذلك بمختلف الطرق في مختلف البلدان. وتشمل تجربته مساندة عملية وضع استراتيجيات القطاع التي ينبغي أن تستند إليها النُهج القطاعية الشاملة، والمساهمة في وضع مفهوم لها وتخطيطها، ودعم وضع السياسات دون القطاعية في إطار النُهج القطاعية، والمساهمة في تمويلها ومساندة تنفيذها. ولذلك فإن أحد الأهداف المهمة لهذه الوثيقة هو تجميع المعارف المكتسبة وترويج تقاسمها وإسباغها صبغة مؤسسية في الصندوق. وبهذه الطريقة، من المتوقع أيضا توفير التوجيه والإرشاد لجميع موظفي الصندوق الذين يتعلق عملهم بالبلدان التي تُطرح فيها النُهج القطاعية الشاملة على بساط البحث. ليس هذا فحسب، بل إن توضيح موقف الصندوق إزاء النُهج القطاعية

---

[5] بذلك يستهدف الصندوق في آسيا أفقر المناطق الريفية والسكان المهمشين (وهم في كثير من الأحيان أقليات عرقية)، بينما يطبق نهجا إقليميا في أمريكا اللاتينية لربط فقراء الريف في إقليم معين بالأسواق الحيوية وبالعناصر والقطاعات الاجتماعية (غير الفقيرة) الأساسية للفقراء.

[6] يبدو أن ذلك ينطبق على أفريقيا الغربية والوسطى حيث يقل الدعم الفعلي للنُهج القطاعية الزراعية بين الحكومات أو معظم الجهات المانحة.

[7] في إطار الإعلان، يشير مؤشر التقدم رقم 9 إلى "استخدام الإجراءات الموحدة"، ويستهدف الوصول إلى نسبة مئوية من المعونة المقدمة كنُهج قائمة على البرامج. وفي هذا الصدد، تندرج النُهج القطاعية بوضوح في تعريف النُهج القائمة على البرامج.

[8] سعيا إلى توسيع تجربته، يخطط الصندوق حاليا للمشاركة في نهج قطاعي في نيكاراغوا.

الشاملة سيكفل التوقعات المشتركة من جانب الحكومات الشريكة للصندوق، فضلا عن الأعضاء الآخرين في المجتمع الإنمائي. ومن المتوقع عموما أن توفر وثيقة السياسات منطلقا للصندوق لتنفيذ مزيد من عمليات الاستثمار عن علم، والاشتراك في حوار سياساتي أكثر اتساما بطابع موضوعي، وتكوين شراكات أكثر فعالية مع الحكومات والشركاء الآخرين في التنمية.

باء – التجارب والدروس المستفادة

12 – وبالنظر إلى قلة عدد النُهج القطاعية الشاملة، الزراعة والتنمية الريفية المنفذة حتى تاريخه، لعلنا لا نندهش من عدم وجود تحليل منهجي لتجاربها. على أنه من الممكن، استنادا إلى مجموعة من الدراسات الاستعراضية القطرية، وتجربة الصندوق المحدودة، وما كُتب حول النُهج القطاعية الشاملة في القطاعات الأخرى، تحديد عدد من القضايا الرئيسية والدروس المرتبطة بالنُهج القطاعية الزراعية/الريفية كأدوات فعالة للحد من الفقر الريفي.

الصلة بين وثائق استراتيجيات الحد من الفقر والنُهج القطاعية الشاملة

13 – تمثل وثيقة استراتيجية الحد من الفقر أو ما يعادلها الإطار السياساتي الشامل للبلد، إذ تشكل الأساس الذي يستند إليه الإطار السياساتي للحد من الفقر في القطاع الزراعي/الريفي، وهو ما يوفر بدوره إطارا للنهج القطاعي الشامل. وقد ترسخت تلك الصلات في بعض البلدان، ويعتبر النهج القطاعي الريفي الشامل أحد "ركائز" وثيقة استراتيجية الحد من الفقر. على أن الغاية الأساسية لبعض النُهج القطاعية الشاملة لا تتمثل في التركيز على الحد من الفقر الريفي، وتفتقر الأقسام المتعلقة بالزراعة والتنمية الريفية في كثير من وثائق استراتيجيات الحد من الفقر إلى الدقة، وتحتاج إلى مزيد من التحليل وإعادة الصياغة، ربما بسبب الاندفاع الذي اتسمت به عملية وضع الوثائق الأولى لاستراتيجيات الحد من الفقر.

14 – وأما اليوم، فقد باتت الصلات بين وثائق استراتيجيات الحد من الفقر، وإطار السياسات القطاعية، والنُهج القطاعية الشاملة مفهومة بشكل أفضل من جانب الحكومات وشركائها في التنمية عما كان عليه الحال منذ بضع سنوات. وينبثق عن ذلك درسان محددان، أولهما هو الحاجة إلى كفالة التركيز بقوة على الحد من الفقر على جميع مستويات السياسة والاستراتيجية، وترابط واتساق الغايات والأهداف والنواتج المتوخاة، والنُهج المطبقة على مختلف المستويات. ويتمثل الدرس الثاني في الاعتراف بالطابع التكراري لعمليات وضع السياسات والاستراتيجيات، واستخدام الدروس المستفادة على أحد المستويات لتعميق الفهم والأولويات المقبلة على جميع المستويات بغرض كفالة التحسين المستمر. وبذلك لابد أن نستمد النُهج القطاعية الشاملة من عناصر المستويات العليا في الهيكل الهرمي لاستراتيجيات الحد من الفقر، بينما ينبغي أن تستند الدورة التالية لاستراتيجيات الحد من الفقر بقوة أكبر إلى النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية وما يرتبط بها من تجارب حتى تغدو أكثر دقة من حيث الهدف وترتيب الأولويات وحتى تصبح أكثر تركيزا، ولكن أشمل من حيث النطاق، عن الجولة الأولى.

التحديات الخاصة بالقطاع الزراعي

15 - تشيع البرامج القطاعية الشاملة في القطاعات الاجتماعية، وهي الصحة والتعليم. ويمثل النموذج الذي وضع لهذين القطاعين الأساس الذي استندت إليه أولى النُهج القطاعية الزراعية. على أن القطاع الزراعي يتسم بعدد من الخصائص التي تجعله مختلفا بشكل أساسي عن القطاعات الأخرى. ولعل ذلك هو ما يجعل وضع وتنفيذ نهج قطاعي شامل في هذا القطاع أكثر صعوبة.[9]

- يختلف دور الدولة في الزراعة عن دورها في القطاعات الاجتماعية. والحكومات غير مسؤولة مباشرة عن تحقيق النمو الزراعي، ولكن عليها، في ظل ظروف تتسم بإخفاق واسع وعميق في الأسواق، أن تهيئ الظروف من خلال استثماراتها وسياساتها على السواء لتمكين المنتجين في القطاع الخاص ووسطاء السوق من توسيع أنشطتهم الاقتصادية وعلاقاتهم بالأسواق. وهكذا فإن عليها دورا غير مباشر يتمثل في التصدي لإخفاق السوق في الاقتصاد الريفي ومساعدة عملائها على الانخراط بفعالية في بيئة الأسواق الجديدة؛ وهو ليس دورا مباشرا لتنفيذ سياسات تقديم الخدمات. ومن الصعب أداء ذلك الدور، وربما لم تتكيف السياسات والخدمات الزراعية بسهولة مع المتطلبات الجديدة المفروضة عليها.
- ويتألف القطاع الزراعي في كل بلد من ملايين المنتجين ووسطاء السوق الذين يعملون في ظروف بالغة التنوع، تبعا للبيئة الزراعية الإيكولوجية، ومستويات ومجموعات الأصول، وأهداف الإنتاج، وفرص الوصول إلى الخدمات التقنية والمالية والأسواق. ولعل التكنولوجيات الزراعية، أكثر مما في قطاعي الصحة والتعليم، تحتاج إلى تطويرها محليا وبالتعاون الوثيق مع المنتجين الريفيين الذين سيسعون إلى تكييفها في الإطار الأوسع لسُبل معيشتهم الاقتصادية. وإضافة إلى ذلك، بالنظر إلى أن التكنولوجيات الزراعية ترتبط بمجموعات مستهدفة بعينها، فإن ما تحققه من فوائد يمكن أن تقتنصه بسهولة النخبة الريفية المحلية بدلا من أن يستفيد منها فقراء الريف ما لم يتم الاهتمام عن كثب بمسألة الاستهداف.
- ويبدو أن التوصل إلى توافق جماعي بشأن القضايا الرئيسية في القطاع الزراعي/الريفي أصعب مما في القطاعات الاجتماعية. ولا يتفق المانحون في كل الحالات مع الحكومات، بل ولا فيما بين أنفسهم، سواء فيما يتعلق بما يشكل دورا ملائما للدولة، خاصة حدود دورها في القطاع الزراعي، أو في مدى ما ينبغي أن يشمله النهج القطاعي من قطاعات في خطوطه العريضة (ومن ثم يكون مشتركا بين الوكالات)، لا أن يقتصر على الزراعة (ومن ثم لا تستحوذ عليه وزارة بمفردها). واحتدم النقاش في عدد من البلدان، ولم يحسم في بعض الحالات، حول النطاق الملائم للنهج القطاعي الشامل في الزراعة والتنمية الريفية.

16 - وتعني تلك الخصائص التي يتسم بها القطاع الزراعي أن من غير الملائم أن نطبق نموذجا مؤسسيا مصمما للقطاعات الأخرى كيفما اتفق. ولذلك ينبغي وضع نموذج النهج القطاعي الزراعي/الريفي بطريقة عملية استنادا إلى فهم القضايا الرئيسية التي تواجه المنتجين الزراعيين الفقراء في بيئات محددة (لا أن نستمدها من نماذج مسبقة)، معتمدين

[9] فوستر وآخرون (2000). (المرجع السابق).

في ذلك على رؤية متماسكة لتطوير القطاع ودوره في الحد من الفقر، مع مراعاة القيود السياساتية والمؤسسية التي يواجهها البلد.

ملكية النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية

17 - استمدت برامج الاستثمارات القطاعية، ومؤخرا النُهج القطاعية الشاملة، زخمها في بادئ الأمر من المجتمع الإنمائي الدولي وليس من الحكومات. ونتيجة لبعض ذلك، عانت برامج الاستثمارات القطاعية وبعض النُهج القطاعية المبكرة الافتقار إلى الملكية الحكومية للأفكار الأساسية. ومثال ذلك أن عملية تصميم برنامج الإنفاق العام على القطاع الزراعي في موزامبيق تأثرت كثيرا بالجهات المانحة، مما أسفر عن مجموعة من المبادئ الأساسية التي عارضتها الحكومة خلال مدة التنفيذ. على أن تطور البرامج القطاعية من برامج للاستثمارات القطاعية إلى نُهج قطاعية شاملة مع تركيزها على الشراكات ساعد على تحويل الملكية الوطنية للسياسات والاستراتيجيات القطاعية إلى واقع ملموس. ويصدق ذلك بلا شك على أوغندا حيث يسود إحساس قوى بملكية الحجج والسياسات، كما يصدق، ولكن بدرجة أقل، على نيكاراغوا.

18 - ومن ناحية أخرى، يشعر بعض موظفي الوزارات التنفيذية أن النُهج القطاعية الشاملة مفروضة عليهم، ليس فقط من جانب الجهات المانحة، بل وكذلك من وزارات المالية التي تقدر منطق الميزنة في النُهج القطاعية، ويبدي أساسا موظفو وزارة الزراعة في عدد كبير من البلدان، لاسيما الموظفين الميدانيين الذين يعملون بعيدا عن العاصمة، ضعفا في إدراك مفهوم النهج القطاعي الشامل والتزاما محدودا به، وينظرون في العادة إلى النهج القطاعي الشامل باعتباره "النمط المألوف في العمل". وتسعى معظم النُهج القطاعية الشاملة خارج الحكومة إلى تعزيز الدور الذي يشترك به المستثمرون ومقدمو الخدمات من القطاع الخاص في القطاع المعني، وتتوخى دورا أقوى لمنظمات المجتمع المدني، سواء منظمات المنتجين أو المنظمات غير الحكومية. على أن الشكل المؤسسي المحدد للنُهج القطاعية الشاملة لم يساعد دائما على اشتراك تلك المجموعات كشركاء في تطوير تلك النُهج، ولم تحاول جميع النُهج القطاعية الشاملة بناء قدراتها على الانخراط في القطاع بطريقة هادفة وفعالة.[10] ويتضح بجلاء الدرس المستفاد من ذلك، وهو أن كفالة ملكية جميع الأطراف من موظفي الحكومة والفاعلين من القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني مهمة حاسمة يجب أن تتصدى لها النُهج القطاعية الشاملة الجارية والمقبلة بطريقة أكثر تنظيما مما كان في الماضي[11]، وكعنصر حاسم في عملية تطبيق اللامركزية.

[10] لا تشعر منظمات المجتمع المدني في كل من نيكاراغوا وهندوراس بالارتياح الكامل إزاء النُهج القطاعية الشاملة، وطلبت إجراء مزيد من التشاور واستخدام الأساليب القائمة على المشاركة، بينما تمثل المعارضة الشديدة من المجتمع المدني أحد أسباب عدم ظهور برنامج الاستثمارات في القطاع الزراعي في السنغال.

[11] تتضح هذه النقطة بجلاء في الاستعراض الجاري لأسلوب العمل في برنامج تنمية القطاع الزراعي الذي تجريه وزارة الزراعة والأمن الغذائي في جمهورية تنزانيا المتحدة.

النهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية وتطبيق اللامركزية

19 - يُعد تطبيق اللامركزية مسألة بالغة الأهمية في القطاع الزراعي، وهو يتطلب استراتيجيات ونُهج مكيفة محليا للتجاوب مع الخصائص المحلية، ولكنه مع ذلك يطرح تحديا سياسيا وتقنيا وإداريا معقدا للحكومات، ويتطلب قدرة إدارية قوية لدفع العملية قُدما. واشتركت معظم البلدان التي تطبق نُهجا قطاعية شاملة في الزراعة والتنمية الريفية في شكل ما من أشكال عملية اللامركزية الوطنية كجزء من الإصلاح الأوسع للخدمات العامة.

20 - وأياً كان نموذج اللامركزية المطبق، ينبغي أن يساهم النهج القطاعي الشامل في تعزيز القدرات المحلية. ويلزم تقديم الدعم إلى موظفي الحكومة على المستوى المحلي لبناء فهمهم لعمليات النُهج القطاعية والتزامهم بها من ناحية، ولتعزيز قدراتهم على التخطيط (التشاركي)، والميزنة، والإدارة المالية، وإعداد التقارير من الناحية الأخرى. وتشير التجربة المستمدة من عدد من البلدان إلى أن الجهود الرامية إلى تعزيز توفير خدمات الدعم الزراعي من جانب الجهات غير الحكومية يعرقلها بشدة تدني قدرة القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية في المجالات الريفية. وينبغي أن يكون بناء قدراتها استجابة لمتطلبات المزارعين عنصرا آخر في استراتيجية تقوم على النُهج القطاعية من أجل تعزيز عمليات تطبيق اللامركزية.

21 - على أن تطبيق اللامركزية ليس غاية في حد ذاته، وإنما ينبغي أن يكون وسيلة إلى تطوير خدمات فعالة ومتجاوبة ومدفوعة بقوى الطلب، خاصة من أجل زيادة مساءلة الخدمات الحكومية محليا أمام سكان الريف الفقراء. وإذا نظرنا إلى تطبيق اللامركزية بمعزل عن العوامل الأخرى، فليس ثمة ما يبرر ضرورة أن يعزز تطبيق اللامركزية المساءلة؛ بل، على العكس من ذلك، فإنها قد تعمق تأثير وسلطة النخبة المحلية. ولذلك فإن القضية الأساسية تتمثل في تمكين فقراء الريف، أي تمكينهم من اكتساب المهارات والمعرفة والثقة والتنظيم الذي يحتاجونه للمشاركة في العملية السياسية المحلية ومحاسبة مقدمي الخدمات من الحكومة والقطاع الخاص. وتركز النُهج القطاعية الزراعية/الريفية على تطبيق اللامركزية من القمة إلى القاعدة. ويتمثل دور الصندوق في جانب كبير منه حتى تاريخه في بناء القدرات من القاعدة إلى القمة من أجل تعزيز المساءلة الحقيقية أمام فقراء الريف. ولابد أن يظل ذلك من بين أهم أولوياته.

رصد أثر النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية

22 - لكي يتسنى للنُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية أن تساهم بفعالية في الحد من الفقر، يجب تطبيق عمليات وآليات لتحديد المشكلات الاقتصادية الحقيقية للمنتجين الريفيين الفقراء والتصدي لها، ورصد تأثير وأثر الأنشطة الاستثمارية الممولة. وتدل التجربة على أن استهداف النُهج القطاعية الشاملة لم يكن تلقائيا، على الرغم من أنه مسألة سعى الصندوق إلى التشديد عليها؛ وتشير التجربة كذلك إلى توجيه مزيد من الاهتمام إلى نظم الإدارة المالية وإعداد التقارير المالية أكثر من إعداد التقارير المادية ورصد الأثر. والواقع أنه على الرغم من تزايد الاعتراف بحاجة النهج القطاعية الشاملة إلى أطر ومؤشرات فعالة للرصد، لا يوجد في أي منها نظم فعالة للرصد على جميع المستويات. ومن ناحية، يوهن ذلك قدرة مدراء النُهج القطاعية الشاملة على تقدير ما إن كانت الأنشطة الجاري تنفيذها ملائمة وتسير في الاتجاه الصحيح. ومن الناحية الأخرى، يتعذر معرفة مدى الأثر الإيجابي للنُهج القطاعية الشاملة في

الزراعة والتنمية الريفية على الحد من الفقر الريفي. وفي ظل غياب البيانات الموثوقة، لا يمكن إلا التأكيد بأن برامج الاستثمارات في القطاع الزراعي والجيل الأول من النُهج القطاعية الشاملة لم تحقق أثرا كبيرا على الفقراء. وفي المقابل، خضعت خطة تحديث الزراعة في أوغندا، وهي من أكثر النُهج القطاعية الشاملة تقدما في الجيل التالي، لاستعراضها المشترك الثاني في عام 2003. وخلص الاستعراض إلى أنه على الرغم من خطر ضياع فرصة انتفاع الفقراء بفوائد خطة تحديث الزراعة، فإن فرص نجاحها في الحد من الفقر ستكون كبيرة لو اتخذت إجراءات معينة.[12]

23 - ومن الواضح أن إنشاء نظام فعال للرصد والتقييم للنهج القطاعي الشامل يمثل تحديا كبيرا. وبالنظر إلى الصعاب التي ينطوي عليها تحقيق ذلك في المشروعات، ينبغي عدم التقليل من حجم المهمة المطلوبة لتنفيذ ذلك على النطاق الوطني. على أن ذلك المجال يحتاج إلى مزيد من الاهتمام المتسق والدعم من الجهات المانحة. والواقع أن هذا المجال يتسم بأهمية حاسمة إذا كان للنُهج القطاعية الشاملة أن تحقق الأثر المقصود منها باعتبارها أدوات للحد من الفقر الريفي.

تمويل النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية

24 - تستخدم حاليا مجموعة من الآليات لتمويل برامج القطاع الزراعي/الريفي، وهي دعم الميزانية العامة، والتمويل بالسلة أو التمويل المجمع على مستوى القطاع، والتمويل المخصص أو تمويل المشروعات. ومن الناحية العملية، لا ينفرد أي من هذه الخيارات بسمات مميزة كما يبدو في الواقع، ويُموَّل معظم النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية في الواقع من خلال الآليات الثلاث جميعا. ويستخدم الكثير من الجهات المانحة أكثر من آلية واحدة في نفس البلد، بل إن ثمة حالات يستخدم فيها المانحون جميع الآليات الثلاث في آن واحد.[13]

25 - ما هي إذا أهمية طريقة تمويل النُهج القطاعية الشاملة؟ هناك مبرر أساسي تستند إليه النُهج القطاعية الشاملة، وهو الرغبة في تقليل تكاليف معاملات التعامل مع العديد من متطلبات الجهات المانحة فيما يتعلق بالتخطيط والمساءلة. ولاشك أن مثال قطاع الصحة في موزامبيق – الذي كان يدعمه أكثر من 20 جهة مانحة مختلفة قبل تنفيذ النهج القطاعي الشامل – يوفر حجة مقنعة لتنسيق ترتيبات للتمويل من نوع ما. وأشار البعض كذلك إلى أنه في سياق جهود تحسين إدارة الإنفاق العام الوطني، من المثالي تمويل البرامج القطاعية من خلال دعم الميزانية العامة. ويشار إلى أن التمويل من سلة واحدة أو التمويل المجمع من المحتمل أن يؤدي إلى تشويه المخصصات المالية بين القطاعات، وهو بذلك لا يمثل إلا ثاني أفضل الحلول. على أن الحجج المؤيدة لتمويل الميزانية العامة تفترض أن مخصصات الميزانية المشتركة بين القطاعات تحدَّد وفقا لإجراءات شفافة وتكنوقراطية ترتبط بوثيقة استراتيجية الحد من الفقر أو ما إلى ذلك. والواقع أن القطاع الزراعي يفتقر إلى التمثيل في وثائق استراتيجيات الحد من الفقر وفي العمليات السياسية المرتبطة بمفاوضات الميزانية على السواء. وفي كثير من البلدان، لا تستطيع وزارة الزراعة أن تكفل مخصصات بما يتماشى مع أهميتها للحد من الفقر. وإضافة إلى ذلك، عندما تتحول الجهات المانحة من التمويل المجمع على مستوى القطاع إلى تمويل الميزانية العامة، فإنها قد تتراجع أيضا عن عملية حوار السياسات الجارية على مستوى القطاع مما

[12] من المتوقع أن يركز استعراض منتصف المدة المقرر إجراؤه في أبريل/نيسان – مايو/أيار 2005 بقوة على مسألة الأثر.

[13] في موزامبيق، على سبيل المثال، يساهم الاتحاد الأوروبي في التمويل المجمع، ولكنه يقدم أيضا دعم الميزانية العامة لوزارة الخزانة ويساند المشروعات الفردية.

قد يوهن النهج القطاعي الشامل.[14] وبذلك فإن مسألة طريقة التمويل ليست مسألة بسيطة، ومن المثالي أن تخضع الطريقة الملائمة للدعم المقدم من الآحاد من الشركاء في التنمية لقرار عملي وموجه نحو الأثر وبالتشاور مع الحكومة

26 - وهناك مسألة مختلفة مرتبطة بتمويل النُهج القطاعية الشاملة، وهي تتعلق بمخصصات ميزانية وزارة الزراعة (أو 'سقف الميزانية'). وكانعكاس للتأثير السياسي الضعيف لوزارات الزراعة في عملية التفاوض بشأن الميزانية فإن الحدود القصوى المحددة لها في كثير من الحالات تكون أقل مما ينبغي. ويعني ذلك مثلا أن العنصر الوحيد لخطة تحديث الزراعة في أوغندا الذي أمكن تنفيذه بفعالية هو برنامج الخدمات الاستشارية الزراعية، بل وتعين تضييق نطاق هذا العنصر حتى لا تتجاوز الوزارة الحد الأقصى المقرر لها على الرغم من توفر أموال المانحين لتمويل النفقات الإضافية.[15] وهناك من حيث الجوهر تضارب في كثير من الأحيان بين أهداف الحد من الفقر في القطاع وبين الموارد المتاحة لتحقيق تلك الأهداف. والمسألة واضحة: فيما يتعلق على وجه الخصوص بالشركاء في التنمية المشتركين في حوار السياسات على المستوى الكلي، يلزم التشديد على أهمية عملية لتخصيص الميزانية تتسم بالشفافية ومناصرة سكان الريف والفقراء. ويجب على الصندوق أن يعمل معهم سعيا إلى تحقيق جدول الأعمال هذا.

النُهج القطاعية الزراعة الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية وفعالية المعونة

27 - يتمثل جزء من جدول أعمال فعالية المعونة في تعزيز التزام المنظمات الإنمائية الدولية بالتمويل متوسط الأجل الذي يمكن الاعتماد عليه. ومن الناحية العملية، تتسم مسألة موثوقية التمويل المقدم من الجهات المانحة بأهمية كبيرة. فقد تضرر على وجه الخصوص برنامج الإنفاق العام على القطاع الزراعي بسبب التزامات التمويل المؤكدة من المانحين والتي لم يتم تحقيقها بالكامل: وفي عام 2003، لم يُتح 33% من الالتزامات، مما أفضى إلى اعتذار إحدى الجهات المانحة"... عن عدم الوفاء بالوعد والتأخر في الدفع".[16] وفي تلك الحالة المعينة، لعبت أموال الصندوق المقدمة لدعم برنامج الإنفاق العام على القطاع الزراعي دورا حاسما في كفالة استمرار تدفق الأموال إلى القطاع في وقت لم يكن من المرتقب فيه وصول الأموال من الجهات المانحة الأخرى.[17]

---

[14] في موزامبيق، حيث باتت المرحلة الثانية لبرنامج الإنفاق العام على القطاع الزراعي وشيكة التنفيذ، يتراجع عدد من الشركاء الأساسيين في التنمية عن التمويل بالسلة ويقدمون بدلا من ذلك تمويلهم من خلال المشروعات ودعم الميزانية العامة. ولئن كان ذلك يتماشى تماما من الناحية النظرية مع دعم النهج القطاعي، فإن ما يدعو إلى القلق هو أن تلك الجهات المانحة تنسحب كذلك من الفريق العامل والمنتدى الاستشاري لبرنامج الإنفاق العام على القطاع الزراعي اللذين يمثلان أهم منتديات حوار السياسات على مستوى القطاع.

[15] من المثير للاهتمام أن انتشار الوزارات في جمهورية تنزانيا المتحدة (ست وزارات تتعامل مع التنمية الزراعية/الريفية بطريقة أو بأخرى) يظهر، فيما يبدو، أنه يكفل حصول كل قطاع فرعي على حد أعلى مستقل للميزانية بدلا من الدخول في صراع من أجل الأموال في إطار التمويل المجمع للتنمية الزراعية/الريفية.

[16] الشراكة الاستراتيجية مع أفريقيا: الفريق العامل المعني بالبرامج القطاعية، تقرير البعثة (ديسمبر/كانون الأول 2003).

[17] تنطوي أموال الصندوق على ميزة للحكومات تتمثل في إمكانية التنبؤ بها - إذ لا تتطلب موافقة سنوية - كما تنطوي على عيب يتمثل في أنها تقوم في الأغلب الأعم على القروض وليس على المنح. وفي حالة برنامج الخدمات الاستشارية الزراعية الوطنية في أوغندا، كانت الأموال المقدمة من الصندوق آخر ما سحبته الحكومة حيث سعت كما هو مفهوم إلى مضاعفة استخدام أموال المنح بدلا من القروض.

28 - وهناك افتراض يقول بأن الأخذ بالنُهج المنسقة بشكل متزايد، مثل البرامج القطاعية، يقلل تكاليف معاملات الحكومات المقترنة بالتعامل مع العديد من شركاء التمويل. على أنه وفقا لإحدى الدراسات (في قطاع التعليم)، رأت الحكومات في واقع الأمر أن تكاليف المعاملات تزداد في ظل تطبيق النُهج القطاعية الشاملة إلى أن يستعاض تماما بالترتيبات الجديدة عن الترتيبات القديمة.[18] كما لوحظ أن "حوار السياسات" المنتظم الذي يرتبط بالنهج القطاعي بين مجموعة المانحين والحكومة قد يتطلب في الواقع من موظفي الحكومة نفس الوقت الذي كانت تستغرقه من قبل الاجتماعات الخاصة بالمشروعات. وفي جمهورية تنزانيا المتحدة، يسود القلق على وجه الخصوص من أن الكثير من الشركاء في التنمية "... ينزعون إلى التركيز على القضايا الإدارية الثانوية، ولا يضيفون إلا قيمة استراتيجية ضئيلة في مساعدة [حكومة جمهورية تنزانيا المتحدة] على حسم القضايا الأخرى الأكثر أهمية ..."[19].

29 - وهناك الكثير من أمثلة الحوار المثمر المفضي إلى تغيير سياساتي في القضايا الأساسية التي تواجه القطاع الزراعي عموما، وفقراء الريف على وجه الخصوص. على أن من الواضح أن بعض ممثلي الجهات المانحة على المستوى القطري لا يبدون فهما تقنيا قويا للقضايا الحاسمة التي تواجه القطاع الزراعي، أو لا يستطيعون المشاركة عن كثب بالقدر اللازم. وحيثما يصدق ذلك، فإن ما يتضرر ليس فقط حوار السياسات، وإنما أيضا قدرة الجهات المانحة على توفير الدعم الفعال للتنفيذ في النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية التي أصابها الوهن. وفي نهاية المطاف، لابد من النظر إلى عدم فعالية وعدم موثوقية الاشتراك في النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية من جانب شركاء الحكومة في التنمية باعتباره مدعاة لقلق حقيقي على نجاح نموذج النهج القطاعي الشامل. على أن ذلك في المقابل يوفر حجة قوية للمشاركة الكاملة من الصندوق في عملية النُهج القطاعية الشاملة، ويدل بوجه خاص على وجود فرصة مهمة أمامه ليضطلع بدور نشط وجوهري، ليس فقط باعتباره جهة تمويل يمكن الوثوق فيها، بل وكذلك باعتباره جهة فاعلة مستنيرة ومتمرسة في حوار السياسات المرتبط بقضايا الحد من الفقر، وعمليات دعم التنفيذ.

جيم – الآثار المترتبة على اشتراك الصندوق في النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية

السياق

30 - أنيطت بالصندوق مهمة الحد من الفقر الريفي. ويتمثل هدفه في المساهمة في تهيئة الفرص طويلة الأجل أمام فقراء الريف، ومن ثم تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، خاصة القضاء على الفقر المُدقع والجوع. وعلى الصعيد القطري، تسترشد برامج الصندوق بسياسات واستراتيجيات وبرامج الحكومات الشريكة وتسعى إلى المساهمة في تطويرها، وهو ما يقدَّم في كثير من الحالات في إطار وثائق استراتيجيات الحد من الفقر، وإن كان في حالات أخرى كثيرة في إطار شكل أو آخر من أشكال الاستراتيجيات الوطنية للحد من الفقر. والصندوق هو أحد الموقعين على إعلان باريس بشأن فعالية المعونة ويلتزم التزاما فعليا بجدول الأعمال المحدد في الإعلان.

31 - ويجب أن تتمثل العوامل التي تحدد كيفية استخدام موارد الصندوق، من ناحية، في الخيارات المتاحة وأثرها المتوقع على الحد من الفقر؛ ومن ناحية أخرى، في موقف وأولويات الحكومات الشريكة. وفي بعض الحالات، قد توجه

[18] براون وآخرون (2001). (المرجع السابق).

[19] استعراض برنامج تنمية القطاع الريفي (المرجع السابق).

تلك العوامل الصندوق نحو الانخراط في نهج قطاعي شامل في الزراعة والتنمية الريفية. ومع ذلك، يبدو واضحا أن النُهج القطاعية الشاملة، بينما قد تكون واسعة الانتشار نسبيا **بشكل عام**، فإن ظاهرة النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية محدودة للغاية. ويعني ذلك أن من غير المرجح للصندوق أن يشترك اشتراكا طاغيا في عمليات النُهج القطاعية الشاملة، باستثناء العدد المحدود من البلدان التي يتبنى فيها جميع أصحاب المصلحة تلك النُهج القطاعية باعتبارها سبيل التقدم إلى الأمام. على أن في تلك البلدان، حيث المجال مفتوح أمام الصندوق لإضافة قيمة إلى العملية، سوف يساند الصندوق حينئذ بنشاط ظهور النُهج القطاعية الشاملة ووضعها موضع التنفيذ. وفي تلك الحالات، ستوفر المشاركة فرصة كبيرة للصندوق لممارسة تأثير هائل على وضع سياسة واستراتيجية الحد من الفقر على الصعيد الوطني.

32 - ومن الناحية الأخرى، من المهم عدم المبالغة في تأكيد الفوارق بين البلدان التي لديها نهج قطاعي زراعي/ريفي وبين البلدان التي ليس لديها نهج من هذا القبيل. ففي **جميع** البلدان، سيتطلع الصندوق إلى المساهمة في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، خاصة السعي إلى تمكين فقراء الريف من التغلب على فقرهم. وفي كثير من البلدان، سيساند الصندوق الحكومات في مسعاها نحو وضع سياسات واستراتيجيات للحد من الفقر على الصعيد الوطني والقطاعي ودون القطاعي، وتشجيع مشاركة منظمات سكان الريف في العمليات المقترنة بوضع تلك السياسات والاستراتيجيات. وفي **جميع** البلدان، ستساند برامج الصندوق تلك السياسات والاستراتيجيات. وفي **جميع** البلدان، سيهدف الصندوق إلى العمل بطريقة تقلل تكاليف المعاملات التي تتحملها الحكومات، وتسهم في تعزيز الفعالية العامة للمعونة. وفي **جميع** البلدان، لن يقتصر الصندوق على تقديم موارد القروض والمنح لتمويل الاستثمارات في القطاع، بل سيسعى أيضا إلى توسيع فعاليته في كل المجالات في حوار السياسات، وإدارة المعرفة، وإدارة الأثر، وإرساء الشراكات.

ما الذي يمكن أن يضيفه الصندوق للنُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية؟

33 - يدرك أصحاب المصلحة، بما فيهم الصندوق، الفرص والمعوقات أمام النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية بشكل أفضل عما كان عليه الحال عند الانطلاق للمرة الأولى في تنفيذ تلك النُهج. ومن المُسلم به أن النُهج القطاعية الشاملة ليست خططا مبدئية يشترك فيها أصحاب المصلحة ببساطة، ولكنها ثمرة تعاونهم. وعلى أصحاب المصلحة أن يعملوا معاً من أجل إيجاد حلول جديدة وشاملة، ويمكن أن تكون "النتائج" التي تتمخض عنها العملية أفضل من "المُدخلات" التي تضاف إليها. ولذلك فإن المهمة تتمثل في العمل سويا مع الحكومات والشركاء الآخرين في التنمية من أجل بناء تلك النُهج القطاعية وتعزيزها باستمرار أثناء التنفيذ. وفي تلك الظروف، يتيح الاشتراك في النُهج القطاعية الشاملة فرصة فريدة للصندوق لحفز الحد من الفقر الريفي، وإضافة قيمة إلى تلك النُهج عن طريق ترويج الموضوعات والقضايا التي تعلّم خلال ربع قرن من الخبرة أنها حاسمة لسبل معيشة فقراء الريف. وقد أنيطت بالصندوق مهمة القيام بذلك، وهو يضطلع بتلك المهمة متسلحا بإطار مفاهيمي قوي للحد من الفقر، وهو ما يعبر عنه الإطار الاستراتيجي 2002-2006 واستراتيجياته الإقليمية، وخبرته الثرية في العمل في الحد من الفقر الريفي.

34 - **تعزيز التركيز على الفقر.** بينما يزداد تركيز النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية صراحة على الحد من الفقر، لا تتمتع جميع الحكومات أو شركائها في التنمية بأي حال من الأحوال بخبرة قوية في تحقيق تلك

الغاية. ولذلك، لن يكون من التلقائي بأي حال من الأحوال وجود نهج مفاهيمي قوى للنهج القطاعية الشاملة للحد من الفقر، ولن تكون قادرة على تعزيز جدول الأعمال المدفوع بقوى الطلب الذي يؤكد على ذلك النهج المفاهيمي القوي. ولذلك فإن هدف الصندوق من المشاركة في النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية هو نفسه في كل مكان، ألا وهو **كفالة العمل من أجل الفقراء**. ويضطلع الصندوق بدور حاسم ومباشر سواء في مساندة ظهور السياسات التي تستجيب مباشرة لمتطلبات فقراء الريف، أو تعزيز النُهج والوسائل العملية اللازمة لتنفيذ تلك السياسات. ويشمل ذلك بناء تفاهم مشترك لفقراء الريف باعتبارهم يمثلون المجموعة المستهدفة من النهج القطاعي الشامل؛ والمساعدة على إيجاد فهم لسبل معيشة المجموعة المستهدفة ومعوقاتها وفرصها الاقتصادية؛ وتشجيع النهج الموجه نحو العملاء في البحث والإرشاد؛ وتعزيز نمو شبكات التجارة الريفية؛ ومساندة ظهور مجموعات مشروعات المزارعين؛ وتحديد الاحتياجات المحددة للنساء ووضع نُهج لتمكينهن.

35 - وصمام الأمان لضمان استفادة الفقراء من النُهج القطاعية الشاملة في نهاية المطاف، هو تحقيق أقصى مشاركة ممكنة من الفقراء أنفسهم في تصميمها وتنفيذها. وسوف يعمل الصندوق مع أصحاب المصلحة الآخرين لإضافة ممثلين لصغار المنتجين في عمليات التشاور، وتعزيز قدرة أصحاب الحيازات الصغيرة وممثليهم على أن يحللوا ويعبروا معا عن متطلبات التغيير القطاعي.[20] وسوف يسعى الصندوق كذلك إلى تمكينهم من المشاركة في الآليات الوطنية والمحلية لتنفيذ النُهج القطاعية من أجل تعزيز قدرتهم على الممارسة الفعالة للرقابة المرتبطة بمقدمي الخدمات (الحكومة والقطاع الخاص) الذين يتفاعلون معهم، ومن ثم مساءلة مقدمي الخدمات أمام أصحاب الحيازات باعتبارهم المسؤولين عن اختيار الخدمات والمنتفعين بها.[21] ولذلك يجب على الصندوق فعليا أن يعزز **التسيير والإدارة** في النهج القطاعي وفي كل مؤسسة معنية به، ليس فقط بهدف تحقيق الإدارة السليمة، وإنما الإدارة السليمة التي تعبر بشكل متزايد عن فقراء الريف في صنع القرارات.

36 - **تعزيز التركيز على الأثر**. تتطلب النُهج القطاعية الشاملة الاشتراك بدور واسع ومكثف في مرحلة وضع البرامج، على أن يسبق ذلك عمل مكثف في مجال السياسات والاستراتيجيات. ويجب بالمثل الاهتمام عن كثب بالأثر والنتائج أثناء التنفيذ، خاصة بالنظر إلى أن النُهج القطاعية الشاملة تعتبر عمليات تخضع لتعديل مستمر ومن الجوهري فيها إجراء تغذية مرتدة للتنفيذ والأثر. وكما جاء أعلاه، فإن الحالة الراهنة المتعلقة برصد النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية ليست مرضية. فمن ناحية، تمثل النُهج القطاعية الجهود المركزة المبذولة من جانب أصحاب المصلحة فيما يتعلق بالتنمية الزراعية والحد من الفقر الريفي، وتنطوي في العادة على أبعاد مبتكرة بدرجة كبيرة. ومن الناحية الأخرى، لا يبذل إلا القليل من الجهود لاكتشاف ما إن كانت تلك النُهج ناجحة من حيث تحقيق الأثر المتوقع على الفقر الريفي. وإذا كانت النُهج القطاعية وسيلة أكثر منها غاية، فلابد أن نعتبر ذلك عيبا كبيرا. ولذلك يجب أن يركز الصندوق بوجه خاص على: (أ) كفالة وجود نظم فعالة لرصد النواتج والأثر في النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية؛ (ب) المساعدة في إيجاد فهم لقيمة الرصد والتقييم والقدرة على إجراء أنشطة الرصد والتقييم

[20] بدعم من الصندوق والشركاء الآخرين، تقوم حكومة رواندا حاليا بتجربة نظام التشاور على المستوى المحلي حول الخطة الاستراتيجية للتحويل الزراعي، وهو نظام سريع نسبيا وشامل في نطاق تغطيته للمناطق.

[21] في هذا السياق، استطاع الصندوق أن يكفل ارتباط أول عنصر لبرنامج خدمات المساندة الزراعية في جمهورية تنزانيا المتحدة بتمكين الفقراء.

على المستويين الوطني والمحلي؛ (ج) وفي المقام الأول، تعزيز ثقافة إدارة الأثر، **والطلب** على بيانات الرصد والتقييم بين مدراء النهج القطاعي الشامل.

37 - **تعزيز الملكية الحكومية.** الهدف الواضح لجدول أعمال التنمية الجديد عموما والنُهج القطاعية الشاملة تحديدا هو تشجيع الحكومات على الاضطلاع بدور قيادي أقوى في تنسيق المساعدة الإنمائية، والمساعدة في بناء قدراتها على تحقيق ذلك، والسعي إلى كفالة تسليم المساعدة الإنمائية وفقا لأولويات البلد ودعما لسياساته ومؤسساته؛ وتعزيز تطبيق جميع الشركاء في التنمية للإجراءات الائتمانية الرئيسية المعمول بها في البلد. وفيما يتعلق بالصندوق، فإن ذلك هو الأساس المتعارف عليه. فالصندوق، باعتباره مؤسسة تمويلية متعددة الأطراف، يقدم دائما قروضه إلى الحكومات لتمويل البرامج **الخاصة بها** والمدارة وفقا لإجراءاتها. وتمثل أهمية تعزيز الملكية الحكومية للبرامج شعار الصندوق منذ زمن بعيد، وهو دور تعترف به وتقدره حكومات كثيرة. وأما ما لم يقدم الصندوق عليه بالضرورة في الماضي فهو التصدي لتلك القضايا في سياق أصحاب المصلحة المتعددين في النهج القطاعي الشامل بدلا من العلاقة الثنائية الضيقة. وسوف تُبذل الجهود المقبلة في هذا المجال صراحة داخل الإطار التعاوني الأوسع للنهج القطاعي.

كيف سيشارك الصندوق في النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية؟

38 - **وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية.** هي المنطلق لتحديد الدور التشغيلي للصندوق في المستقبل في أي بلد، ويجب الشروع في عملية إيجاد فهم داخل المقر للقضايا المرتبطة بالنهج القطاعي الشامل في الزراعة والتنمية الريفية في هذه المرحلة. وينبغي بذلك أن تركز وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية صراحة على قضايا، من قبيل تقلد الحكومة لزمام القيادة، على سبيل المثال، في صياغة سياسة واستراتيجية القطاع والإصلاح المؤسسي، واستعدادها لإرساء شراكة مع المنظمات الإنمائية التي تضطلع بدور نشط في القطاع. وينبغي بالمثل أن تقيم جهود المنظمات الإنمائية لتنسيق ممارساتها وعملياتها في القطاع ومواءمة تلك الممارسات، في ظل قيادتها، مع النظم والإجراءات الحكومية. وينبغي تسليط الضوء على آفاق النهج القطاعي حيثما يعرض على بساط البحث. وينبغي بعد ذلك تحديد الدور الاستراتيجي المقترح في وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية على ضوء تلك الخلفية.

39 - **المشاركة المبكرة.** أحد الدروس الرئيسية المستفادة من الاشتراك حتى تاريخه في النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية تتمثل في أنه كلما **سارع** الصندوق إلى الاشتراك في عملية وضع النهج القطاعي الشامل، كلما ازدادت قدرته على التأثير في شكلها ومحتواها.[22] ومن ناحية، ينبغي حتما أن تسهم النُهج القطاعية الزراعية/الريفية الجيدة في رفع مستوى السياسات والمؤسسات، ولكن ينبغي، من الناحية الأخرى، أن تستند إلى استراتيجيات التنمية الزراعية والريفية الوطنية السليمة والقدرة المؤسسية على قيادة وإدارة إعداد وتنفيذ النهج القطاعي الشامل.[23] وفي المستقبل، سوف يساند الصندوق بفعالية ظهور النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية عن طريق توسيع

[22] تجدر الإشارة إلى أن تصميم النهج القطاعي في جمهورية تنزانيا المتحدة وأوغندا، حيث شارك الصندوق في مرحلة مبكرة في العملية، يلبي بدرجة كبيرة احتياجات المنتجين الريفيين الفقراء.

[23] في مدغشقر، يساند الصندوق حاليا وضع استراتيجية للتنمية الريفية منذ أولى مراحلها، بينما سيعزز في رواندا القدرة التخطيطية والتشغيلية لوزارة الزراعة لتمكينها من إعداد وتنفيذ نهج قطاعي زراعي. ويجرى تنفيذ تلك الأنشطة بالتعاون الوثيق مع الشركاء الآخرين في التنمية على المستوى القطري.

مشاركته في المرحلة التمهيدية لوضع الاستراتيجية الوطنية وفي بناء القدرة المؤسسية. ولكي يقوم الصندوق بذلك، لن يستخدم فقط موارد القروض والمنح والاشتراك مباشرة بدور مرتبط بدورة المشروعات/البرامج، ولكنه سيستخدم كذلك المنح المستقلة المقدمة للدول الأعضاء.

40 - **ترتيبات التمويل.** ترمي النُهج القطاعية الشاملة صراحة إلى تعزيز استخدام النظم الحكومية في الإدارة المالية لموارد البرامج. ومن الملائم للصندوق، باعتباره شريكا كاملا ونشطا في النهج القطاعي، أن يسعى إلى تخصيص موارده من خلال ترتيبات تجميع الموارد المحددة على مستوى القطاع، حتى وإن لم يكن دعم الميزانية (سواء دعم الميزانية العامة القطاعية) لا يمثل آلية تمويل مناسبة للصندوق باعتباره مؤسسة مكرسة تحديدا للحد من الفقر الريفي. والمشاركة في ترتيبات التمويل المجمع لا تمكن الصندوق فقط من المساهمة في جدول أعمال التنسيق، ولكنها تعزز أيضا سمعته لدى الحكومات والشركاء في التنمية على السواء، وتتيح له أداء دور أنشط في ترويج القضايا التي يعتبرها أساسية لنجاح النهج القطاعي الشامل.

41 - ولئن كان ممكنا بطبيعة الحال تحديد المجموعة الكاملة للأنشطة الممولة في إطار النهج القطاعي خلافا لما يجرى في المشروعات "التقليدية"، فإن مسألة التمويل المجمع في إطار النهج القطاعي تنطوي على حقيقة أساسية تتمثل في أن الصندوق لا يستطيع تحديد النشاط المحدد الذي ستستخدم فيها موارده في إطار خطة العمل المتفق عليها في النهج القطاعي؛ كما أنه، نتيجة لذلك، لا يستطيع أن يعزو الأثر تحديدا إلى استثماراته. ويعني ذلك أن من الجوهري أن يشترك الصندوق بدور نشط في وضع الأولويات والضمانات وإطار التقييم للنهج القطاعي **ككل**. ولذلك، سيقوم الصندوق، من ناحية، بالتعاون مع الحكومة وشركائها في استعراض واعتماد أهداف ونواتج ومحصلة الأنشطة الاستثمارية الممولة في إطار النهج القطاعي الشامل (بما في ذلك مساهمة الصندوق من خلال تقدير خطة البرنامج والاستعراضات اللاحقة لخطط العمل والميزانيات السنوية للنهج القطاعي الشامل)؛ بينما سيقوم، من الناحية الأخرى، بمساندة وضع الترتيبات الائتمانية وترتيبات الرصد والتقييم للنهج القطاعي الشامل. وإذا تقرر من خلال استعراض رسمي أن الترتيبات المتخذة تفي بالمعايير المطلوبة لمشاركة الصندوق، فقد يخصص الصندوق موارده من خلال آلية التمويل المجمع المنشأة للنهج القطاعي الشامل. وسوف تشمل العناصر الأساسية التي ستخضع للاستعراض نظم وإجراءات التخطيط والميزنة، والصرف، والتوريد، والمحاسبة، والمراجعة الخارجية (انظر الملحق الأول)، والرصد والتقييم، على الرغم من أنه لا يمثل على وجه التحديد عنصرا للترتيبات الائتمانية (انظر الملحق الثاني). وفيما إذا اعتبر أن تلك العناصر ليست جميعها مرضية، سيساند الصندوق النهج القطاعي الشامل وفقا لإجراءات التوريد والإدارة المالية القياسية المعمول بها في الصندوق إلى حين وضع الترتيبات المشتركة على نحو مرضٍ.

42 - **المساهمة في حوار السياسات.** يمكن للصندوق أن يضيف قيمة للنُهج القطاعية الشاملة على أفضل وجه وذلك في المقام الأول من خلال اشتراكه المباشر في الحوار المرتبط بالقضايا السياساتية والمؤسسية الرئيسية المحددة أعلاه والتي يتمتع فيها بالخبرة والدراية الفنية، وهي في العادة تتمثل في زيادة التركيز على الفقر؛ وتعزيز مساءلة الحكومة ومقدمي الخدمات الآخرين أمام فقراء الريف؛ وكفالة التركيز الفعال على الأثر؛ وتعزيز الملكية الحكومية. وتمثل الوثائق الاستراتيجية الأساسية للصندوق، فضلا عن الخبرة والدروس المستفادة من مشروعاته وبرامجه (داخل البلدان وخارجها) الأساس الذي تستند إليه تلك المشاركة. وترتبط خبرة الصندوق ودرايته الفنية أساسا بالمستوى الصغير

(وهو مجال ضعيف في النُهج القطاعية الشاملة) الذي من المتوقع أن يحقق فيه الصندوق أعظم قيمة مضافة. على أنه سيعمل أيضا مع الجهات المانحة التي تقدم دعم الميزانية العامة لمعالجة قضايا السياسات الكلية ذات الصلة بالقطاع الريفي وإصلاح القطاع العام.

43 - ويمثل حوار السياسات نشاطا مكثفا للغاية، ويجري جانب كبير منه على المستوى القطري. وقد أوجد ذلك تحديات خاصة للصندوق الذي يركز نموذج أعماله الحالي على تنفيذ البرامج الوطنية وبناء القدرات في ظل تواجد معظم الموظفين في روما. ويتمثل جانب من استجابة الصندوق في حشد الممثلين المحليين (الذين هم بمثابة موظفي البرامج الوطنيين الذين يضطلعون بدور الاستشاريين القطاعيين في كثير من بعثات التمثيل الثنائية والمتعددة الأطراف) في إطار المبادرة التجريبية للحضور الميداني والترتيبات المماثلة. ومن خلال العمل في تعاون وثيق مع مدراء البرامج القطرية، ساعد هؤلاء الموظفون الصندوق على أن يشترك بفعالية أكبر في النهج القطاعي الشامل والعمليات المرتبطة به، وأن يؤدي دورا جوهريا متزايدا في حوار السياسات. ولم يتقرر بعد ما إن كان هذا الترتيب سيمكن الصندوق من استغلال أقصى ما يتيحه دوره من إمكانات أو ما إن كان يلزم تحقيق مزيد من الحضور الميداني للصندوق. على أن ذلك سيكفل في نفس الوقت نوعا ما من الحضور الميداني المباشر للصندوق في البلدان التي يزمع الاضطلاع فيها بدور في النهج القطاعية الشاملة.

44 - **استعراض النُهج القطاعية الشاملة وإدارة القروض/المنح.** تخضع النُهج القطاعية الشاملة لشكلين من الاستعراض المشترك، هما الاستعراضات التقنية للتنفيذ على أساس الزيارات الميدانية التي تجريها الحكومات وشركاؤها في التنمية؛ واستعراض سنوي يتسم بصبغة رسمية أكبر يجريه جميع الأطراف للتقدم المحرز في السنة السابقة وخطة العمل والميزانية السنوية للسنة التالية. وسوف يؤدي الصندوق (موظفو المقر والحضور الميداني على السواء) والمؤسسة المتعاونة المتعاقد معها دورا نشطا في كلا النوعين من الأنشطة للاستفادة من خبرتهم الهائلة في مساندة المشروعات والبرامج التي تملكها وتديرها الحكومة، والتركيز بوجه خاص على قضايا السياسات التي سبق إبرازها أعلاه. وقد يختلف الدور المحدد الذي ستؤديه المؤسسة المتعاونة للصندوق في سياق النهج القطاعي اختلافا طفيفا عن دورها المعتاد في المشروعات التقليدية، وسوف يحدَّد ذلك في خطاب التعيين. ويتضمن الملحق الأول مزيدا من التفصيلات بشأن تلك المسألة.

45 - **استخدام المشروعات لتعزيز النُهج القطاعية الشاملة.** هناك اتفاق عام بين الحكومات وشركائها في التنمية على السواء بأن النُهج القطاعية الشاملة لا تتطلب استبعاد جميع المشروعات لصالح "برنامج قطاعي" واحد لا يتغير. وبينما تمثل النُهج القطاعية الجهود الرامية إلى تنظيم ومساندة إطار عام قوى للتنمية الريفية، يفترض أيضا أن تمثل تلك النُهج القطاعية الشاملة عمليات، ومن ثم يلزم تغذيتها بمعلومات ومنظورات جديدة لدفع عجلة تطورها الذاتي. ويجب أن ينبع هذا الابتكار أساسا من الخارج، ويمكن القول بأن التنظيم القائم على نوع بعينه من المشروعات هو أفضل سبيل لتعزيز الابتكار.

46 - ولذلك فإن النُهج القطاعية الشاملة **تتطلب**، بشكل ما، مشروعات لكفالة تجددها باستمرار، شريطة الوفاء بالمعايير المهمة المعينة. وتشمل تلك المعايير كفالة أن تلك المشروعات: (أ) تركز بدقة على القضايا أو الموضوعات التي لا يعالجها النظام القائم معالجة كافية؛ (ب) تساند المبادئ المتسقة عموما مع مبادئ النهج القطاعي الشامل (مثل

تمكين المزارعين وبناء قدرات الفقراء، والشراكة مع القطاع الخاص)؛ (ج) أنها لا تعتمد في تحقيق نجاحها على الظروف التي لا يمكن تكرارها على مستوى القطاع؛ (د) وجود نظم داخلية كافية للقياس والتحليل والإبلاغ؛ (هـ) تشمل مسارات لضخ النتائج المتثبت منها في النظم المؤسسية والسياساتية على النطاق الأوسع؛ (و) فعالية تنسيقها في إطار النهج القطاعي بما يكفل تعزيز القيادة القطرية واستخدام النظم الحكومية وملاءمة إطار الإنفاق متوسط الأجل، والالتزام بأفضل الممارسات المحددة في جدول أعمال التنسيق. ولن يتخلى الصندوق حينئذ عن المشروعات، بل سيكفل، من خلال العمل مع شركائه القطريين، على تجهيز مشروعات من نوع معين تكون قادرة على الابتكار وإثراء المعرفة والتأثير بشكل ملموس في عملية التغيير السياساتي والمؤسسي القطاعي. وسوف تستخدم تلك المعايير بشكل متزايد لتقدير المشروعات المجهزة في هذا السياق.

سياسة الصندوق

47 - في البلدان التي تبدي فيها الحكومة اهتماما بوضع نهج قطاعي شامل للزراعة والتنمية الريفية للأخذ به في الحد من الفقر الريفي وفي الحالات التي يمكن فيها للصندوق من خلال مشاركته أن يؤثر على شكل واتجاه النهج القطاعي الشامل المقترح في المستقبل، سيقدم الصندوق دعمه النشط للحكومة وأصحاب المصلحة الآخرين من أجل إرساء الأساس الاستراتيجي والمؤسسي للنهج القطاعي الشامل. وحالما يوضع الأساس الذي يرتكز إليه هذا النهج، وبمجرد أن تلتزم الحكومة وشركاؤها في التنمية بتنفيذه، سيشارك الصندوق في النهج القطاعي الشامل وسيسعى من خلال تلك المشاركة إلى إضافة شيء ذي قيمة إلى النهج حتى يغدو أداة أكثر فعالية في الحد من الفقر الريفي.

48 - على أن مشاركة الصندوق في النهج القطاعي لن تكون على حساب استبعاد الأنشطة القائمة على المشروعات. وفي جميع البلدان التي يشارك فيها الصندوق في نهج قطاعي شامل، من المحتمل أن يشترك الصندوق في ذات الوقت في الأنشطة الممولة بالقروض والمنح لمساندة سياسات الحد من الفقر الريفي على الصعيدين الوطني والقطاعي. وفي البلدان التي لا يُتصور وجود أي نهج قطاعي شامل فيها، وهو ما ينطبق في الواقع على الأغلبية العريضة من البلدان المقترضة من الصندوق، ستظل المشروعات حينئذ، والبرامج شبه القطاعية في بعض الحالات، تمثل طريقة التنفيذ الأساسية للصندوق.

49 - وفي البلدان التي يشارك فيها الصندوق في نهج قطاعي شامل في الزراعة والتنمية الريفية، فإن أكبر مجال متاح أمام الصندوق لإضافة القيمة سيكون من خلال اشتراكه في حوار السياسات في المجالات ذات الأهمية الحاسمة في الحد من الفقر الريفي، وفي مشاركته في الاستعراضات التقنية وغيرها من الاستعراضات التشغيلية للتقدم المحرز وأنشطة الاستثمار المزمع تنفيذها. على أنه إذا كان للصندوق أن يشارك في ترتيبات التمويل المنسقة التي تمثل عنصرا حاسما لجميع النُهج القطاعية الشاملة، فلابد له كذلك، من ناحية، أن يستعرض أهداف ونواتج ومحصلة الأنشطة الاستثمارية المقترحة التي ستمول في إطار النهج القطاعي الشامل؛ وعليه كذلك، من الناحية الأخرى، أن يقتنع بمدى كفاية الترتيبات الائتمانية وترتيبات الرصد والتقييم التي تديرها الحكومة. وفيما إذا كانت الترتيبات غير مرضية (كما هو محدد في الملحق الثاني)، قد يختار الصندوق المشاركة في ترتيبات التمويل المجمع (على الرغم من عدم الاشتراك في دعم الميزانية العامة أو القطاعية). وفي الحالات التي مازالت فيها الترتيبات الائتمانية غير كافية، سيقدم الصندوق دعمه للنهج القطاعي الشامل باستخدام نظمه وإجراءاته الخاصة (بالصرف وغيرها)، بينما سيساند في الوقت ذاته وضع

الترتيبات الائتمانية للحكومة. وسيكون الصندوق مخولا للمشاركة في ترتيبات التمويل المجمع حالما يحكم على تلك الترتيبات بأنها مرضية.

50 - ولا يعرف في هذه المرحلة، على وجه التأكيد عدد النُهج القطاعية الشاملة التي سيشترك فيها الصندوق خلال السنوات القليلة المقبلة. ومع ذلك، حالما يكتسب الصندوق مزيدا من الخبرة، ستخضع مشاركته لتقييم مستقل من أجل تقدير مسائل، من قبيل: (أ) تطوير فعالية النُهج القطاعية الشاملة التي يدعمها الصندوق؛ (ب) القيمة التي يضيفها اشتراك الصندوق في تلك النُهج القطاعية الشاملة؛ (ج) أثر المشاركة على الموارد البشرية وغيرها من موارد الصندوق؛ (د) ملاءمة هذه السياسة؛ (هـ) مدى التزام الصندوق بالسياسة في تدخلاته المقبلة في النُهج القطاعية الشاملة.[24] وسوف يتم إجراء هذا التقييم في عام 2008.

دال - التوصية

51 - يوصى المجلس التنفيذي بالموافقة على سياسة الصندوق المقترحة بشأن النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية كما هي واردة في هذه الوثيقة وتحديدا في الفقرات من 47 إلى 50 أعلاه، وكما هي مبينة بالتفصيل في الملحقين الأول والثاني.

[24] حالما تعتمد تلك السياسة، سيجري مزيد من العمل بالاشتراك مع مكتب التقييم من أجل وضع إطار ومؤشرات للرصد تشكل الأساس الذي يستند إليه التقييم.

الملحق الأول

ترتيبات رصد وتقييم واستعراض تنفيذ وأثر النُهج القطاعية الشاملة

1 - **الرصد والتقييم.** من الأساسي كإطار لتنفيذ النهج القطاعي الشامل وضع نظام محكم لرصد الأثر والأداء يقوم على أساس نظام قوى للتتبع ومؤشرات مؤقتة ومؤشرات للنتائج للقياس في مقابل البيانات الأساسية. وعند إجراء التقدير، ستتفق الحكومة والصندوق وجميع جهات التمويل المشاركة على ما يلي: (أ) مجموعة من مؤشرات أثر البرامج ونواتجها ونتائجها (مستمدة من إطار منطقي ومن ثم تكون قابلة للقياس) المحددة زمنيا من حيث الأهداف ومراحل القياس؛ (ب) البيانات الأساسية التي ينبغي جمعها والكيان المسؤول عن جمعها؛ (جـ) النظام المستخدم لرصد الأداء والإبلاغ عنه، والميزانية المستخدمة تحقيقا لذلك الغرض. وستستخدم، قدر المستطاع، نظم الرصد والتقييم المطبقة في الوكالات القطاعية.[25]

2 - وأثناء التنفيذ، سيساعد الصندوق، عند اللزوم، على تهيئة فهم قيمة الرصد والتقييم وبناء القدرة على إجراء أنشطة الرصد والتقييم على الصعيدين الوطني والمحلي. وفي جميع الأوقات، ستتمثل قيمة الصندوق المضافة في تشجيع التركيز على تقدير **أثر** النهج القطاعي الشامل على سُبل معيشة المنتجين الريفيين الفقراء. كما سيضطلع الصندوق بدور نشط في ترويج ثقافة لإدارة الأثر في النهج القطاعي ككل، من خلال تشجيع مدراء النهج القطاعي ككل وعناصره على **طلب** بيانات الرصد والتقييم وإعادة تقدير الأنشطة الاستثمارية المدعومة وتكييفها باستمرار، حسب اللزوم، على ضوء ما يكتسب من معلومات وفهم.

3 - وسيجرى تقدير التقدم المحرز في مؤشرات الأداء المتفق عليها من جانب جميع الأطراف كجزء من عملية استعراض النهج القطاعي الشامل، وسيتم إدخال تعديلات على البرنامج، حسب اللزوم. وعند الوصول إلى مرحلة الإنجاز، سيتم إجراء تقييم نهائي للنهج القطاعي، كما هو محدد في الاتفاق المبرم بين جميع الشركاء.

4 - **الاستعراضات المشتركة.** تخضع النُهج القطاعية الشاملة عموما لشكلين من الاستعراض الذي تجريه الحكومة بالاشتراك مع شركائها في التنمية. فأما الشكل الأول فهو الاستعراضات التقنية للتنفيذ استنادا إلى الزيارات الميدانية التي يجريها كلا الطرفين؛ والشكل الثاني هو الاستعراضات السنوية الرسمية للتقدم المحرز في السنة السابقة وخطة العمل والميزانية السنوية للسنة المقبلة. ويؤدي النوع الأول من الاستعراضات دورا حاسما في تيسير الفهم المشترك لقضايا التنفيذ الأساسية في أرض الواقع والقضايا المرتبطة بأثر البرامج؛ ويوفر الشكل الثاني المنتدى الرئيسي لمناقشة وحسم قضايا السياسات والتشغيل، وتكييف البرنامج، حسب الاقتضاء، على أساس التجارب المكتسبة، واستعراض واعتماد خطة العمل والميزانية السنوية، بما في ذلك أنشطة الاستثمارات المقترحة، وخطط الإنفاق والتمويل، وخطة التوريد، ومؤشرات الأداء التي سيتم تتبعها. وفي هذين الشكلين من الاستعراضات، سيضطلع الصندوق و/أو مؤسسته المتعاونة بدور نشط استنادا إلى ما يتمتعان به من خبرة هائلة في مساندة تنفيذ المشروعات والبرامج التي تملكها وتديرها الحكومة والإشراف عليها.

[25] من القضايا المحددة التي ينبغي ملاحظتها في هذا السياق: (أ) من الواضح، أن من غير الممكن عزو الأثر إلى أموال الصندوق وحدها؛ (ب) بذلك، قد لا يكون ممكنا للصندوق كفالة أن آلية الإبلاغ المشترك التي تضعها وتوافق عليها جميع الأطراف تتماشى تماما مع نظام إدارة النتائج والأثر بالشكل المحدد حاليا.

الملحق الأول

5 - **دور المؤسسة المتعاونة مع الصندوق.** تؤدي المؤسسة المتعاونة مع الصندوق دورا مهما في سياق النُهج القطاعية الشاملة، حتى وإن اختلفت المهام التي يتوقع الصندوق أن تؤديها عن المهام الموكولة إليها في المشروعات التقليدية. وتؤدي المؤسسة المتعاونة على وجه الخصوص دورها في مجال تقديم الدعم التقني/مساندة التنفيذ، ودورها الائتماني (في الحالات التي يضيف فيها الصندوق ترتيبات للتمويل المجمع) في الإطار الأوسع للشراكة العامة بين الحكومة وشركائها في التنمية. وبذلك على المؤسسة المتعاونة العمل في تعاون وثيق مع الأعضاء الآخرين لمجموعة المانحين، والمشاركة فيما ينفذ من عمليات على مستوى الشراكة بأسرها. وفي الحالات التي تصرف فيها أموال الصندوق من خلال ترتيبات التمويل المجمع، سيختلف أيضا دورها في الإدارة المالية عن دورها المعتاد حيث ستشكل تقارير الإدارة المالية المتعلقة بالحساب المشترك ككل الأساس لاعتماد طلبات الصرف المقدمة من الحكومة.

الملحق الثاني

التمويل المجمع: الترتيبات الائتمانية لاستخدام الأموال والإبلاغ عنها

1 - ترمى النُهج القطاعية الشاملة صراحة إلى تعزيز استخدام النظم الحكومية في الإدارة المالية لموارد البرامج. ومن الملائم للصندوق، باعتباره شريكا كاملا ونشطا في النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية، أن يسعى إلى تخصيص موارده من خلال ترتيبات التمويل المجمع المحددة على مستوى القطاع حتى وإن لم يكن دعم الميزانية (دعم الميزانية العامة أو القطاعية) يمثل آلية تمويل مناسبة لمشاركة الصندوق باعتباره مؤسسة مكرسة تحديدا للحد من الفقر الريفي.

2 - وقبل اشتراك الصندوق في ترتيبات التمويل المجمع للنهج القطاعي الشامل، ينبغي التأكد من تنفيذ جميع العناصر الرئيسية للترتيبات الائتمانية اللازمة لفعالية إدارة النهج القطاعي الشامل. وسوف يتحقق ذلك في العادة قبل وأثناء تقدير هذا النهج، مما يمكّن الصندوق من صرف أمواله من خلال ترتيبات التمويل المجمع منذ بداية تطبيق النهج القطاعي الشامل. ومع ذلك، قد تنشأ في بعض البلدان حالة تستدعى أن يبادر الشركاء في التنمية إلى صرف أموالهم وفقا لآلياتهم الخاصة لتفادي حدوث تأخير كبير في استهلال النهج القطاعي الشامل الذي يلتزم به جميع أصحاب المصلحة، ومساعدة الحكومة في الوقت نفسه وفي أثناء تنفيذ النهج القطاعي على وضع ترتيباتها الائتمانية. وفي هذه الظروف، يبدأ الصندوق في صرف أمواله دعما للنهج القطاعي الشامل باستخدام آليات تمويل المشروعات التقليدية (ووفقا لإجراءاته القياسية المعمول بها في الصرف والتوريد والمراجعة الخارجية)، وقد يتحول إلى استخدام ترتيبات التمويل المجمع أثناء التنفيذ حالما يقتنع بوجود الترتيبات الائتمانية الكافية.

3 - وفي جميع الحالات، سيتم شرح الترتيبات الائتمانية المرتبطة بالتمويل المجمع في وثيقة تعرض على المجلس التنفيذي للموافقة عليها. وفي الحالات التي يُقترح فيها، عند موافقة المجلس التنفيذي على التمويل، استخدام التمويل المجمع عند نفاذ مفعول اتفاقية التمويل، سيرد بيان بذلك في تقرير رئيس الصندوق وتوصيته. وفي الحالات التي يُعتزم فيها التحول من ترتيبات تمويل المشروعات التقليدية إلى التمويل المجمع أثناء تنفيذ النهج القطاعي الشامل، سيجرى شرح الترتيبات المقترحة في مذكرة للرئيس تعرض على المجلس التنفيذي للموافقة عليها.

4 - وسوف يجري استعراض الترتيبات الائتمانية واعتمادها من خلال عملية يشترك في إجرائها جميع أطراف التنمية المهتمين بالاشتراك في ترتيبات التمويل المجمع. ومن جانب الصندوق، لن يقتصر الاشتراك في تلك العملية على الشُعب الإقليمية في إطار دائرة إدارة البرامج، بل وكذلك مكتب المستشار القانوني العام ومكتب المراقب المالي من أجل تغطية جميع ما ستنطوي عليه العملية من مسائل. ومن الوجهة العملية، سيتولى البنك الدولي في العادة تنفيذ تلك الاستعراضات عندما يكون شريكا في ترتيبات التمويل المجمع. وفي جميع الحالات، ستمثل موافقة البنك الدولي على الإدارة المالية وترتيبات التوريد شرطا لمشاركة الصندوق في ترتيبات التمويل المجمع.

5 - ويرجح أن يشمل الاستعراض ذاته ثلاثة عناصر عامة. أولا، سيلزم التأكيد على وجود الشروط المسبقة القطرية اللازمة لوضع ترتيبات التمويل المشتركة. وسوف تشمل تلك الشروط المسبقة استقرار الاقتصاد الكلى؛ والالتزام القوي من جانب البلد وقدرته المؤسسية على إدارة النهج القطاعي؛ واستراتيجية قطاعية قوية؛ ووجود آلية فعالة للتنسيق بين

الملحق الثاني

الجهات المانحة. وثانيا، سيستفيد الاستعراض نفسه، حيثما أمكن، من الأدوات الوطنية والخارجية الأخرى وعمليات التشخيص التي ربما تكون قد أجريت بالفعل. وقد يشمل ذلك إطار الإنفاق متوسط الأجل وأي استعراض أخير للنفقات العامة (على المستوى الوطني أو القطاعي)، والتقرير المتعلق بتقدير التوريد القطري، وتقدير المساءلة المالية القطرية. وثالثا، سيجري استعراض كل عنصر من عناصر الترتيبات الائتمانية لتحديد ما إن كانت مرضية. وسوف يشمل ذلك نُظمَ وإجراءاتِ ما يلي: (أ) التخطيط والميزنة؛ (ب) الصرف؛ (ج) التوريد؛ (د) المحاسبة وعمليات مراجعة الحسابات:

(أ) **التخطيط والميزنة.** يشكل الهدف والنتائج والنواتج الواردة في خطة تنفيذ النهج القطاعي المنطلق لوضع خطة العمل والميزانية السنوية للبرنامج.[26] وسوف يشارك الصندوق في الاستعراض المشترك (بين الحكومة والشركاء في التنمية) لخطة العمل والميزانية السنوية، مع التركيز بوجه خاص على (i) أنشطة الاستثمار والنفقات المقترحة وملاءمتها لتحقيق النواتج والنتائج المقترحة؛ (ii) عملية وضع خطة العمل والميزانية السنوية بغرض كفالة تحقيق اللامركزية فيها، وأنها تبدأ من القاعدة، وأن منظمات المجتمع المحلي الريفي تشترك فيها بفعالية.

(ب) **الصرف.** سوف يشترك الصندوق مع الحكومة والشركاء الآخرين في التمويل أثناء مرحلة التقدير (أو عند إجراء استعراض محدد أثناء تنفيذ النهج القطاعي الشامل) لتحديد أنشطة الاستثمار التي ستمول من الحساب المُجمع، والاتفاق على نسبة المساهمة المقدمة إلى الحساب المُجمع من كل واحدة من جهات التمويل المشاركة في الترتيبات. وسوف يصرف الصندوق أمواله مسبقا إلى الحساب المُجمع طبقا للنسبة المتفق عليها، وسيقوم، بعد أداء الدفعة الثانية، بالإفراج عن الأموال على أساس تقارير الرصد المالية الموحدة (الفصلية أو النصف سنوية) التي تعدها الحكومة وتقدمها إلى جميع الجهات المانحة المشتركة في الحساب المُجمع. ويعرض تقرير الرصد المالي الأنشطة وما ينشأ عنها من نفقات متكبدة في الفترة السابقة، فضلا عن خطة عمل وميزانية للفترة التالية.

ولن تُعرض الوثائق المؤيدة للمعاملات الفردية الممولة من الحساب المُجمع على الصندوق (أو المؤسسة المتعاونة معه) أو جهات التمويل الأخرى على الرغم من أنه سيتعين على الحكومة الاحتفاظ بسجلات كافية للمعاملات يمكن استعراضها عند اللزوم (إلى جانب تقارير الرصد المالي وتقارير مراجعة الحسابات) للتأكد مما إن كانت الصروفات تتماشى في الواقع مع إطار التمويل المتفق عليه.

(ج) **التوريد.** ستخضع إجراءات التوريد المقترحة من الحكومة لاستعراض من قبل الصندوق وجميع شركاء التمويل الآخرين في مرحلة التقدير (أو أثناء استعراض محدد)، ولن تستخدم للنفقات الممولة من الحساب المُجمع ما لم تعتبر مرضية. وسوف تشمل كل خطة عمل وميزانية سنوية للنهج القطاعي خطة توريد تحدد السلع والخدمات التي سيتم توريدها، وأسلوب التوريد، ومصدر التمويل (الحساب المُجمع أو غيره من مصادر التمويل) رهنا بالموافقة المسبقة من الصندوق وجميع جهات التمويل

[26] يشكل ذلك بدوره الأساس الذي تستند إليه الجهات المانحة الثنائية في التعهد بمستوى الدعم المالي للسنة التالية.

الأخرى المشاركة. وسوف تخضع عمليات التمويل الممولة بعد ذلك من الأموال المُجمعة لاستعراض لاحق. وسوف تتفق الحكومة والصندوق وجميع الشركاء المشتركين في الحساب المُجمع على خطة تحدد تواتر الاستعراضات، والإجراءات المتبعة في تنفيذها، والمسؤولية عن إجراء الاستعراضات. وسوف يحصل الصندوق وجميع الشركاء الآخرين على نسخ من الاستعراضات، وإذا كشفت تلك الاستعراضات عن إخفاق أي عملية توريد في الالتزام بالإجراءات المتفق عليها، يحتفظ الصندوق لنفسه بحق إلغاء المبلغ المعني من قرضه (أو منحته) أو المطالبة بسداد ذلك المبلغ.

وبالنظر إلى مرونة موارد الجهات المانحة والحاجة إلى تفادي زيادة تكاليف المعاملات التي تتحملها الحكومة والعمل بما يتناقض مع جدول أعمال التنسيق على السواء، **لن** يقتصر تمويل الصندوق للنفقات المستوفية للشروط على توريد السلع والأشغال والخدمات الاستشارية للدول الأعضاء في الصندوق.

(د) **المحاسبة ومراجعة الحسابات.** ينبغي على الحكومة والصندوق وجميع الشركاء الآخرين في التمويل المشاركين في الترتيبات المُجمعة التوصل عند إجراء التقدير إلى اتفاق حول كفاية إجراءات وممارسات الحكومة بشأن المساءلة على جميع المستويات، وحول تواتر تقارير الرصد المالي الموحدة وشكلها ومحتواها. وسوف تخضع الحسابات لعمليات مراجعة خارجية يجريها المراجع العام للحكومة أو تجريها شركة خاصة لمراجعة الحسابات تتعاقد معها الحكومة. وينبغي التوصل إلى اتفاق بشأن ترتيبات مراجعة الحسابات، بما في ذلك تواتر تقارير المراجعة وشكلها ومحتواها، ومعايير استيفاء شروط اختيار مراجع الحسابات، ومتابعة توصيات المراجعة. ويجوز تغطية تكاليف عمليات المراجعة الخارجية من الأموال المُجمعة.

6 - تسجل الاتفاقات التي يتم التوصل إليها بشأن جميع العناصر المذكورة أعلاه، وكذلك إطار الرصد والتقييم، في مذكرة التفاهم للنهج القطاعي، وهي وثيقة رسمية تحدد إطار التعاون بين الحكومة وشركائها في التنمية الذين يشتركون في ترتيبات التمويل المُجمع.[27] وسوف يوقع جميع الأطراف على مذكرة التفاهم.

[27] يجوز أيضا أن تُحدد مذكرة التفاهم المعايير والإجراءات المتوقعة المرتبطة بتقدير الأثر البيئي. وسوف يعتمد الصندوق والشركاء الآخرون، حيثما أمكن، على النظم الحكومية. وسيجرى أيضا استعراض تلك النظم قبل التقدير أو أثناءه، وسيجرى، عند اللزوم، تقديم الدعم لتعزيز إجراءات الحكومة بشأن تقدير الأثر قبل أن يقرها جميع الأطراف.

الملحق الثالث

مصادقة المجلس التنفيذي على وثيقة السياسة وتوضيح عدد من المسائل الهامة فيها

1 - صادق المجلس التنفيذي على سياسة الصندوق الخاصة بالنهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الزراعية، بعد أن قام موظفون من الصندوق بإيضاح عدد من المسائل الهامة فيها. وقد تم الاتفاق على أن النقاط المثارة يجب أن ترفق كملحق بالنسخة الأخيرة من وثيقة السياسة هذه.

2 - وتم التأكيد أثناء عرض وثيقة السياسة على أن يمول الصندوق من موارده دعم البرامج القطاعية الشاملة (وليس النهج)، أي المبادرات الملموسة التي تهدف إلى الترويج لجدول أعمال التغيير استنادا إلى الاستثمارات وإلى حوار السياسات معا، وتمويل مجموعة من الأنشطة من نمط أنشطة المشروعات، والتركيز على الحد من الفقر الريفي. وتعتبر هذه البرامج متسقة كل الاتساق مع المهمة المنوطة بالصندوق ولا تمثل اختلافا جوهريا عن الطرق التقليدية التي يتبعها الصندوق في تسيير أعماله. وتتضمن هذه الأنشطة أهدافا وغايات ومحصلات وأنشطة محددة مصحوبة بميزانيات وخطط للإنفاق وإطار زمني واضح ومؤشرات وعلامات وأرقام مستهدفة محددة. وسيعرف الصندوق على وجه الدقة، من خلال دعم البرامج القطاعية الشاملة، المجال الذي سيوجه إليه مساهماته وبذلك ستكون الاستثمارات التي يمولها مطابقة تماما للاستثمارات التي يدعمها في إطار مشروعاته التقليدية عملا على تحقيق غايات وأهداف مماثلة.

3 - وهذه السياسة *لا تسمح* للصندوق بتقديم الدعم للميزانيات العامة أو القطاعية الفردية في الدول الأعضاء. ولا يرغب الصندوق في استخدام موارده بهذا الأسلوب إذ أنه لا يتمتع بمزايا نسبية في هذا المجال. وسوف يقدم الصندوق موارده إما في إطار ترتيبات تمويلية مشتركة على مستوى برنامج كامل أو مشروع ذي قطاع فرعي يشكل جزءا من برنامج، أو من خلال ترتيبات التمويل المشترك التقليدي أو التمويل القائم بذاته. وتبرز أهمية هذه الترتيبات من الالتزام الذي أعلنه الصندوق في إطار إعلان باريس عن فعالية المعونة الذي أيده جميع أعضاء المجلس التنفيذي. غير أن الصندوق لن يدخل في ترتيبات للتمويل المشترك إلا إذا حصل على مصادقة البنك الدولي على إجراءات الثقة المالية بالبرنامج المستهدف، بمعنى أن البنك الدولي سيكون مشتركا في ترتيبات التمويل المشترك أو سيقدم الدعم للميزانية الحكومية خارج إطار البرنامج القطاعي الشامل.

4 - سوف يتألف الحساب المجمع للبرنامج القطاعي الشامل الذي سيسهم فيه الصندوق (بعد تحديد أهدافه وميزانيته وأطر رصده والاتفاق على ذلك) من الموارد المقدمة من الحكومة وشركائها الإنمائيين وبعض المبالغ المقدمة من وزارة المالية (بما في ذلك المبالغ المقدمة من بعض شركاء التنمية كدعم للميزانية) ومبالغ يودعها شركاء التنمية مباشرة في هذا الحساب. سوف تستخدم أموال الصندوق والموارد الأخرى بمجرد إيداعها في الحساب المجمع بشكل حصري ومقصور على دعم الأنشطة والنفقات المعتمدة للبرنامج القطاعي الشامل على النحو المبين أعلاه مع استبعاد تقديم أي دعم بأي شكل للميزانيات.

5 - وفي مسألة أخرى، تم إبلاغ أعضاء المجلس التنفيذي أن العمل جارٍ في تعديل نظام قياس النتائج والأثر بحيث يستوعب التمويل المقدم لدعم البرامج القطاعية الشاملة، كما تم التأكيد على أن مكتب التقييم المستقل يعتزم إجراء تقييم لهذه السياسة في عام 2008.