



## الصندوق الدولي للتنمية الزراعية المجلس التنفيذي - الدورة السابعة والثمانون

روما، 19-20 أبريل/نيسان 2006

### تقرير مرحلي عن البرنامج التجريبي للحضور الميداني للصندوق

#### ألف - الأصل

- 1 - نشأ البرنامج التجريبي للحضور الميداني كجزء من المشاورات للتجديد السادس لموارد الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، التي قامت بالإضافة إلى دعم التنفيذ، بدعوة إلى اتخاذ تدابير لزيادة آثار المشروعات، بما في ذلك الحوار السياساتي، وتعزيز إدارة المعرفة وبناء الشراكات. وعيّن عدم وجود تمثيل للصندوق في البلدان المقترضة باعتباره عقبة متنامية تعترض تنفيذ هذه التوصيات.<sup>1</sup> وفي ضوء ذلك، أوصت هيئة المشاورات أن يزيد الصندوق في تحليل قضية تعزيز حضوره الميداني وقدرته داخل الأقطار وأن يقدم اقتراحاً عن هذه العملية إلى المجلس التنفيذي.<sup>2</sup>
- 2 - بناءً على ذلك، أجرت الأمانة دراسة مفصلة وقدمت إلى الدورة السابعة والسبعين للمجلس التنفيذي في شهر ديسمبر/كانون الأول 2002 اقتراحاً بتعزيز الحضور الميداني للصندوق لتعزيز قدرته داخل القطر.<sup>3</sup> وبعد المداولات قرر المجلس "أن يمضي قدماً بقبول التحليل القطري السريع لـ 15 بلداً توجد فيها أنشطة ذات صلة في مختلف الأقاليم".<sup>4</sup> واقترح أيضاً تعيين فريق عمل خاص تابع للمجلس التنفيذي تمثل فيه دول القوائم الثلاث لمتابعة العملية.
- 3 - بعد اتخاذ هذا القرار شكّل فريق دراسة قام بدراسة 15 حالة من حالات "الحضور الميداني". وأكدت دراسة الحالات هذه الاتجاه التقدمي نحو تطبيق اللامركزية على أنشطة الجهات المانحة والتوقعات المتزايدة للحكومات وغيرها من أصحاب المصالح لأن يقوم الصندوق بدور في الحوار السياساتي الوطني المتصل بالحد من الفقر الريفي.

<sup>1</sup> عندما أنشئ الصندوق الدولي للتنمية الزراعية وقع الاختيار عن قصد على أن يعهد بإدارة القروض والإشراف على تنفيذ المشروعات أو البرامج المعنية إلى منظمات دولية ذات اختصاص (اتفاقية إنشاء الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، المادة 7، البند 2 (ز)).

<sup>2</sup> REPL. VI/5/R.2, Page 22

<sup>3</sup> EB 2002/77/R.9/Rev.1

<sup>4</sup> المرجع نفسه.

وثبت لدى الفريق أن ثمة حاجة واضحة على مستوى الحكومات والشركاء الآخرين على المستوى القطري، بما في ذلك الجهات المانحة، إلى مشاركة الصندوق في العملية مشاركةً أوثق وأكثر استمراريةً. وأيدت النتائج أيضاً نتائج سابقة مفادها أنه وإن كانت أدوات الحضور الميداني الجارية بالنيابة تمكّن الصندوق من تيسير تنفيذ المشروعات، فهي بوجه العموم غير مناسبة للعمل الحفاز المتصل بالحوار السياساتي وبناء الشراكات.<sup>5</sup>

4 - تمشياً مع النتائج التي توصل إليها الفريق الدراسي والاقتراح الذي قدمه الصندوق، أذن المجلس التنفيذي للصندوق بوضع مبادئ توجيهية ومعايير لاختيار البلد والأدوات لتعزيز الحضور القطري، وتقديم برنامج تنفيذي لكل واحد من الاقتراحات الخمسة عشر. وفي ديسمبر/كانون الأول 2003، أذن المجلس التنفيذي بوضع البرنامج التجريبي للحضور الميداني وقرر له فترة تنفيذ مدتها ثلاث سنوات وميزانية مقدارها 3 ملايين دولار أمريكي.<sup>6</sup>

#### باء- الأهداف والنطاق

5 - يهدف البرنامج التجريبي للحضور الميداني إلى تأييد رؤية الصندوق وإطارة الاستراتيجية بزيادة أثر أنشطته على الوضع الاجتماعي-الاقتصادي والمجموعة التي يستهدفها وبناء القدرات المحلية. ويقترح، لفعل ذلك، دمج الأبعاد الأربعة المترابطة، وهي: تنفيذ المشروعات؛ والمشاركة الفعالة في الحوار السياساتي؛ وبناء الشراكات؛ وإدارة المعرفة. ويهدف أيضاً إلى زيادة فعالية التدابير القائمة كالمراقبة وحلقات العمل السياسية ودعم المنظمات غير الحكومية، وإدارتها بنجاح أكبر لفائدة فقراء الريف. وصُمم البرنامج التجريبي للحضور الميداني بطريقة تسمح باتخاذ ترتيبات متنوعة.

6 - بعد موافقة المجلس التنفيذي على البرنامج التجريبي للحضور الميداني في دورته الثمانين، في ديسمبر/كانون الأول 2003، قدمت إدارة الصندوق إلى المجلس التنفيذي للعلم موجزات ثمانية لمبادرات للبرنامج التجريبي للحضور الميداني، تغطي البلدان أو مجموعات البلدان التالية: الصين وجمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية ومنغوليا؛ الكونغو وجمهورية الكونغو الديمقراطية؛ هندوراس ونيكاراغوا؛ الهند؛ السنغال وغامبيا؛ السودان؛ جمهورية تنزانيا المتحدة وملاوي؛ اليمن.<sup>7</sup> وتبع ذلك تقديم سبعة موجزات لمبادرات للبرنامج التجريبي للحضور الميداني تخص بوليفيا وأوغندا في أبريل/نيسان 2004<sup>8</sup>؛ ونيجيريا وفييت نام في سبتمبر/أيلول 2004<sup>9</sup>؛ ومصر وإثيوبيا وهايتي في ديسمبر/كانون الأول 2004.<sup>10</sup>

7 - ويوجد في كل واحدة من شعب الصندوق الإقليمية الخمس ثلاثة برامج تجريبية للحضور الميداني. ويبين الجدول التالي البلدان المشمولة، والمدينة التي يوجد فيها المكتب، وعدد المشروعات/البرامج المشمولة.

<sup>5</sup> EB 2003/79/R.3

<sup>6</sup> EB 2003/80/R.4

<sup>7</sup> EB 2003/80/INF.7

<sup>8</sup> EB 2004/81/INF.4

<sup>9</sup> EB 2004/82/INF.8

<sup>10</sup> EB 2004/83/INF.8

البرامج التجريبية للحضور الميداني بحسب الإقليم

| عدد المشروعات <sup>(أ)</sup> | عدد المشروعات <sup>(أ)</sup>                                 |
|------------------------------|--|
|                              | <b>إفريقيا الغربية والوسطى</b>                               |
| 2                            | جمهورية الكونغو الديمقراطية (كنشاسا) والكونغو                |
| 2                            | السنغال وغامبيا (داكار)                                      |
| 4                            | نيجيريا (أبوجا)  |
|                              | <b>إفريقيا الشرقية والجنوبية</b>                             |
| 3                            | إثيوبيا (أديس أبابا)   |
| 4                            | جمهورية تنزانيا المتحدة وملاوي (دار السلام)                  |
| 5                            | أوغندا (كمبالا)  |
|                              | <b>آسيا والمحيط الهادئ</b>                                   |
| 64                           | الصين وجمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية<br>ومنغوليا (بيجين) |
|                              | الهند (نيودلهي)  |
|                              | فلبين نام (هانوي)  |
|                              | المجموع: 15 مكتباً   |

(أ) المشروعات تشير إلى الحافظة الحالية، أي المشروعات التي وافق عليها المجلس التنفيذي لكنها لم تكتمل بعد. تمثل مشروعات البرنامج التجريبي للحضور الميداني 28% من مجموع حافظة الصندوق الحالية التي تضم 232 مشروع قرض.

8 - نظراً إلى أن البرنامج التجريبي للحضور الميداني للصندوق يؤكد فعالية الكلفة، فإن تكاليف الوحدة لكل برنامج تجريبي ميداني تبلغ نحو 80 000 دولار أمريكي لكل مبادرة. نتيجة لذلك، كانت المبادرات صغيرة، تتألف الواحدة منها عادةً من موظف فني فقط، وأحياناً يساعده موظف دعم واحد. وتقدم المؤسسة المضيفة الدعم السوقي في معظم الأحيان.

9 - البرامج القطرية المدعومة، خلافاً لذلك، كبيرة، يضم الواحد منها في المتوسط أربعة أو خمسة مشروعات، وعدداً من المنح الجارية، وبعض المبادرات السياسية، ومشروعاً أو اثنين قيد الإعداد.

10 - الاتجاهات الرئيسية لجميع مبادرات الحضور الميداني تقريباً هي الحوار السياساتي، وبناء الشراكات، وإدارة المعرفة (انظر الملحق). غير أن التوكيد الذي تؤكد كل مبادرة على العناصر الفردية، يختلف اختلافاً كبيراً. فالمبادرة التي في الكونغو، مثلاً، تعطي الأولوية للإعمار بعد انتهاء النزاع، وتؤكد إعادة تنشيط الحافظة والحوار السياساتي. وتؤكد المبادرة التي في السودان بناء قدرات الحكومة على إجراء مفاوضات للإصلاح. والحوار السياساتي موضوع متكرر في المبادرات التي في مصر وإثيوبيا ونيجيريا وجمهورية تنزانيا المتحدة واليمن. وكذلك يشكل بناء الشراكات والمواءمة والتنسيق بين الجهات المانحة اتجاهات رئيسية. والتوكيد عالٍ على إدارة المعرفة وإقامة صلات فعالة مع الشبكات القائمة، مثل المحطات الإقليمية وشبكات الاتصالات. وفي كثير من المبادرات الأخرى، لا سيما بوليفيا والصين وهايتي وهندوراس والهند، تعطي الأولوية لدعم التنفيذ.

### جيم - ترتيبات التنفيذ والتقدم المحرز

11 - وقَّع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أماكن في مكاتبه لسبع مبادرات في: الكونغو، ومصر، وإثيوبيا، ونيجيريا، والسنغال، وأوغندا، واليمن ويوجد مقر مبادرة السودان في الواقع في دائرة حكومية. والمؤسسات المشاركة الأخرى هي منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، في جمهورية تنزانيا المتحدة؛ وبرنامج الأغذية العالمي، في الصين والهند<sup>11</sup>؛ والوكالة الألمانية للتعاون التقني، في بوليفيا؛ وحكومة أو ترتيبات أخرى في هايتي وهندوراس والسودان وفييت نام.

12 - صُمم البرنامج التجريبي للحضور الميداني كعملية مدتها ثلاث سنوات، ونظراً إلى طبيعته التجريبية، وُضع بالاستناد إلى مجموعة من المعايير الاستراتيجية. فهو موجّه نحو الاحتياجات وهو متوائم مع ما يظهر من متطلبات مستجدة.<sup>12</sup> وأنجزت أعمال تصميم جميع المبادرات بنهاية عام 2004.

13 - بدأ حتى الآن تشغيل أربع عشرة مبادرة وسيبدأ قريباً تشغيل المبادرة المتبقية، وهي مبادرة اليمن. وأصبحت ست مبادرات عاملة بنهاية عام 2004، واثنان أخريان في يونيو/حزيران 2005، والست الباقية في ديسمبر/كانون الأول 2005. وكانت المبادرات التي أنشئت حول ترتيبات غير رسمية قائمة هي أول المبادرات التي أنشئت.

14 - نظراً إلى الطبيعة التجريبية والمرنة للبرنامج التجريبي، لم يوضع جدول زمني محدد لكل مبادرة. غير أنه وضع في الخطة الأصلية شرط "فعالية" يستدعي من كل إقليم أن ينشئ مبادرة واحدة على الأقل بنهاية عام 2004. وتمت تلبية هذا الحد الأدنى، لكن إنشاء المبادرات الباقية وُزِعَ على فترة أطول. وإذا أعلن انتهاء البرنامج التجريبي في نهاية عام 2007، كما خُطِّط له أصلاً، فإن فترة تنفيذ بعض المبادرات ستكون بالضرورة أقصر.

15 - أدى عدد من العوامل إلى تأخير إنشاء المبادرات التي كانت متوقعة أصلاً، وهي:

(i) نظراً إلى محدودية ميزانية الوحدة ونطاقها، كان لا بد لجميع المبادرات من التماس ترتيبات استضافة.

وفي كثير من الأحيان أخذ تعيين مؤسسة مضيفة مناسبة، وإنجاز المفاوضات، وتوقيع مذكرات التفاهم، ثم المضي إلى اختيار الموظفين وتعيينهم، فترة من الوقت أكثر مما كان متوقعاً؛

(ii) أدت قلة خبرة الصندوق لا في المفاوضات بشأن ترتيبات على المستوى القطري فقط، وإنما في وضع

الصيغة النهائية لإجراءات في المقر بشأن الموظفين الميدانيين ووضع مذكرات التفاهم المناسبة أيضاً إلى حدوث بعض التأخير؛

(iii) انتهت المفاوضات مع مؤسسة شريكة مفضلة أحياناً إلى استنتاج أن تكاليف الوحدة الموافق عليها كانت

غير كافية لتلبية متطلبات هذه المؤسسات.

<sup>11</sup> يجري حالياً تنفيذ مبادرة الحضور الميداني في الصين بالاشتراك مع برنامج الأغذية العالمي، ببجين.

<sup>12</sup> EB 2003/80/R.4، الفقرة 28.

16 - في شهر ديسمبر/كانون الأول 2007، سيكون لدى ست مبادرات خبرة تجاوزت ثلاث سنوات، وستكون لدى ثماني مبادرات خبرة لا تقل عن سنتين ونصف. وعند أخذ المبادرات مجتمعة، ستكون قد توفرت خبرات تكفي لأن يقرر المجلس التنفيذي في دورته التي ستعقد في سبتمبر/أيلول 2007 "إن كان سيواصل برنامج الحضور الميداني أو يوسعه أو ينهيه أو يعدّله بطريقة أخرى".<sup>13</sup>

17 - بناء على ما تقدّم، قرر فريق العمل التابع للمجلس التنفيذي والمعني بالحضور الميداني، ولجنة التقييم، أن يمضيا قُدماً في تقييم البرنامج التجريبي للحضور الميداني تقييماً مستقلاً، بحسب الجدول الزمني الأصلي.<sup>14</sup>

#### دال - الدروس التشغيلية المستفادة

18 - من حيث النتائج العملية، أثبت البرنامج التجريبي للحضور الميداني أنه وسيلة قيّمة لتعزيز الجهود الرامية إلى دعم تنفيذ المشروعات وإلى تمكين الصندوق من الدخول في حوار أكثر نشاطاً مع أصحاب المصالح ذوي الشأن. وقد ساهم مساهمة كبيرة في تيسير الاتصالات بين رئاسة الصندوق وحكومات الدول الأعضاء والمشروعات والبرامج والمؤسسات المتعاونة. والمجالات الأخرى التي تحققت فيها نتائج مشجعة هي إدارة المعرفة وبناء الشراكات بما في ذلك تحسين بين الجهات المانحة. بالإضافة إلى ذلك ساهمت بعض المشروعات التجريبية، في تحسين دعم تصميم المشروعات، وتقييمها ومراقبتها بإنشاء شبكة محلية من الأشخاص ذوي الخبرة والمؤسسات، وترتيب الحصول على الخدمات من جهات خارجية بكلفة فعالة، بواسطة مقدمين محليين للخدمات.

19 - نظراً إلى كبر حجم البرنامج المستمر (الفقرة 9) كان الطلاب على وقت الموظفين الميدانيين عالياً. ويصح هذا بوجه خاص في البلدان التي توجد فيها حاجة كبيرة إلى التنسيق والمواءمة بين الجهات المانحة. وهذا يقتضي من الموظفين أن ينظموا أولويات أنشطتهم بالحد من مشاركتهم في الاجتماعات وحلقات العمل، على سبيل المثال. وكما ازدادت الخبرة المكتسبة تمكّن الصندوق من تعيين أنشطة ذات قيمة مضافة أعلى ثم استخدم هذه المعلومات لإعادة تحديد نطاق البرنامج. يضاف إلى ذلك أنه ينبغي تقديم مزيد من التوجيه بالوصل بين الموظفين الميدانيين بعمليات أخرى مختلفة كوضع ترتيبات لمراقبة المشروعات أو للقيام بمراقبتها مباشرة. وينبغي كذلك بذل مزيد من الجهود لتطوير علاقة عمل أوثق مع الوكالات المضيفة لإعطاء حاجات الصندوق الميدانية أولوية كافية من حيث الخدمات. وكذلك مع إعطاء الابتكار والتنوع أولوية عالية من حيث ترتيبات الحضور الميداني، من الضروري توفير الاتساق من حيث تقديم الخدمات والوضع والخدمات الأخرى المشابهة.

<sup>13</sup> EB 2003/80/R.4، الفقرتان 1 و 29.

<sup>14</sup> سيبدأ مكتب التقييم عملية تقييم البرنامج التجريبي للحضور الميداني في الفصل الرابع من عام 2006. وقد بدأت بالفعل مشاورات بين المكتب ودائرة إدارة البرامج.



**الملحق**

**موجز التقدم المحرز في البرنامج التجريبي للحضور الميداني**

(كما هو في 15 فبراير/شباط 2006)

| البلدان المشمولة                      | موقع المكتب | المؤسسة المشاركة <sup>(1)</sup>                  | الاتجاهات الرئيسية   | الوضع الراهن   |
|---------------------------------------|-------------|--|--|--|
| <b>إفريقيا الغربية والوسطى</b>        |             |  |  |  |
| جمهورية الكونغو الديمقراطية، والكونغو | كينشاسا     | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي                    | الإعمار بعد النزاع، إعادة تنشيط الحافظة، الحوار السياساتي، التمثيل، رصد الديون.  | وقعت مذكرة التفاهم، وأصبح الموظفون في أماكنهم منذ يناير/كانون الثاني 2006.           |
| نيجيريا                               | أبوجا       | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي                    | حوار سياساتي وتحسين الأداء السياساتي (التمكين الاقتصادي الوطني واستراتيجية التنمية)؛ سياسات البحث والتطوير الإقليمية (المعهد الدولي للزراعة الاستوائية)؛ إدارة المعرفة؛ دعم التنفيذ للمراقبة والرصد.                         | وقعت مذكرة التفاهم، وأصبح الموظفون في أماكنهم منذ يناير/كانون الثاني 2006.           |
| السنغال، وغامبيا                      | داكار       | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي                    | بناء الشراكات، ودعم التنفيذ: المراقبة المباشرة (غامبيا). التأثير في السياسة العامة: تطبيق اللامركزية، التمويل الريفي والمشروعات الصغيرة: مركز السياسة العامة، وفيدأفريكا، وإدارة المعرفة؛ منظمات المزارعين (المجتمع المدني). | وقعت مذكرة التفاهم، وأصبح الموظفون في أماكنهم منذ ديسمبر/كانون الأول 2005.           |
| <b>إفريقيا الشرقية والجنوبية</b>      |             |  |  |  |
| إثيوبيا                               | أديس أبابا  | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي                    | تحسين التنسيق لضمان نهج مشترك لاستراتيجيات الحد من الفقر؛ تقاسم المعرفة؛ دعم التنفيذ؛ بناء الشراكات. المواضيع التي هي محور التركيز: التمويل الريفي، التسويق، مشروعات الري الصغيرة.   | وقعت مذكرة التفاهم، وأصبح الموظفون في أماكنهم منذ سبتمبر/أيلول 2005.                 |
| جمهورية تنزانيا المتحدة، وملاوي       | دار السلام  | منظمة الأغذية والزراعة                           | استراتيجيات الفقر الريفي، العمل على إقامة صلة بين الصندوق والبرامج الوطنية   | وقعت مذكرة التفاهم، وأصبح الموظفون في أماكنهم منذ فبراير/شباط 2004.                  |
| أوغندا                                | كمبالا      | وزارة الحكم المحلي/برنامج الأمم المتحدة الإنمائي | بناء الشراكات، حوار سياساتي لمنفعة الفقراء؛ الموامة بين برنامج الصندوق والبرامج الوطنية، بما في ذلك نهج شاملة للقطاع بأسره.  | وقعت مذكرة التفاهم، والموظفون في أماكنهم، قبل بدء البرنامج التجريبي للحضور الميداني. |



## الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

### الملحق

| البلدان المشمولة                                    | المقر (المدينة) | المؤسسة المشاركة   | الاتجاهات الرئيسية  | الوضع الراهن   |
|---|-----------------|--|---|--|
| <b>آسيا والمحيط الهادئ</b>                          |                 |  |   |  |
| الصين، وجمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية، ومنغوليا | بيجين           | برنامج الأغذية العالمي   | دعم التنفيذ، بناء الشراكات، التأثير في السياسة العامة، إدارة المعرفة.   | ستوقع مذكرة تفاهم جديدة مع برنامج الأغذية العالمي قريباً.  |
| الهند   | نيودلهي         | برنامج الأغذية العالمي   | دعم التنفيذ، إدارة المعرفة، بناء الشراكات، التأثير في السياسة العامة.   | وقعت مذكرة التفاهم، والموظفون في أماكنهم منذ البداية، قبل بدء البرنامج التجريبي للحضور الميداني. |
| فييت نام  | هانوي           | ترتيب مشاورات  | التأثير في السياسة العامة، التعلم، بناء الشراكات.   | الموظفون في أماكنهم منذ أبريل/نيسان 2005.  |
| <b>أمريكا اللاتينية والكاريبي</b>                   |                 |  |   |  |
| بوليفيا   | لاباز           | الوكالة الألمانية للتعاون التقني                               | التنفيذ، المراقبة، بناء الشراكات، إدارة المعرفة.  | الموظفون في أماكنهم منذ أكتوبر/تشرين الأول 2004.   |
| هايتي   | بور أو برانس    | صندوق الاستثمار الاجتماعي                                      | دعم التنفيذ والمراقبة، الحوار السياساتي، بناء الشراكات، إدارة المعرفة.  | الموظفون في أماكنهم منذ يناير/كانون الثاني 2005.   |
| هندوراس، ونيكاراغوا                                 | تيجوسيغالبا     | مصرف أمريكا الوسطى للتكامل الاقتصادي                           | معظمه دعم للتنفيذ - مراقبة. وثيقة استراتيجية الحد من الفقر.   | الموظفون في أماكنهم منذ فبراير/شباط 2004.  |
| <b>الشرق الأدنى وشمال إفريقيا</b>                   |                 |  |   |  |
| مصر   | القاهرة         | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي                                  | الحوار السياساتي - توجيه المؤسسات والسياسات لمنفعة الفقراء؛ دعم التنفيذ؛ بناء الشراكات، المواءمة؛ إدارة المعرفة.  | وقعت مذكرة التفاهم، والموظفون في أماكنهم منذ ديسمبر/كانون الأول 2005.                            |
| السودان   | الخرطوم         | الحكومة (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يدير المرتبات والتوريد) | بناء القدرات - إصلاحات يتم التفاوض بشأنها مع أصحاب مصالح متعددين؛ إدارة المعرفة؛ التنسيق بين الجهات المانحة - المشاركة في وحدة التنسيق المركزي لكل مشروعات الصندوق. | وقعت مذكرة التفاهم، والموظفون في أماكنهم منذ ديسمبر/كانون الأول 2005.                            |
| اليمن   | صنعاء           | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي                                  | الحوار السياساتي لما فيه منفعة الفقراء؛ إدارة المعرفة.  | المشاورات جارية. سيكون الموظفون في أماكنهم قريباً.   |



