الإطار الاستراتيجي للصندوق
لللفترة 2007-2010
تمكين فقراء الريف من التغلب على الفقر

المجلس التنفيذي – الدورة التاسعة الثمانون
روما، 12-14 ديسمبر/كانون الأول 2006
مذكرة إلى السادة المدراء التنفيذيين

هذه الوثيقة مُعروَّطة على المجلس التنفيذي للموافقة عليها.

وبغية الاستفادة على النحو الأمثل من الوقت المتاح لدورات المجلس التنفيذي، يرجى من السادة المدراء التوجه بأساليبهم المتعلقة بالجوانب التنفيذية الخاصة بهذه الوثيقة قبل انتهاء الدورة إلى:

Edward Heinemann
خبير اقتصادي إقليمي
هاتف: 98-2395-5459-06-39
بريد إلكتروني: e.heinemann@ifad.org

أما بالنسبة للاستفسارات المتعلقة بإرسال وثائق هذه الدورة، يرجى توجيهها إلى:

Deirdre McGrenra
الموظفة المسؤولة عن شؤون الهيئات الرئاسية
هاتف: 98-2395-5459-06-39
بريد إلكتروني: d.mcgrenra@ifad.org
المحتويات

توصية بالموافقة

موجز تنفيذي

أولا - مقدمة

ثانيا - السياق

- ألف - الفقر الريفي والزراعة في عالمنا الحاضر
- باء - البنية الإدارية الجديدة
- جيم - دور الصندوق ومزاياه النسبية

ثالثا - الأهداف الإدارية للصندوق

- ألف - الهدف الأساسي
- باء - الأهداف الاستراتيجية
- جيم - النتائج التشغيلية
- دال - المخرجات

رابعا - مبادئ الانخراط

- ألف - الت🌐اكلية والتركيز
- باء - الاستهداف
- جيم - تمكين الريفيين الفقراء
- دال - الإثارة، والتعلم، وتوسيع النطاق
- هاء - علاقات الشراكة الفعالة
- وو - الاستدامة

خامسا - تطبيق الاطار الاستراتيجي

- ألف - تعميم نهج الإدارة من أجل النتائج الإدارية
- باء - إدارة النتائج الإدارية على المستوى الفطيبي
- جيم - عمليات التخطيط والإدارة على مستوى المؤسسة
- دال - إدارة الجودة
- هاء - إدارة الموارد
- وو - الاتصالات
توصية بالموافقة

المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010، على نحو ما هو وارد في هذه الوثيقة.
موجز تنفيذي

أولاً - مقدمة

- يمثل الإطار الاستراتيجي لل période 2007-2010 عنصرًا من العناصر الأساسية لخطته عمل الصندوق للنهوض بفاعلته الإنتاجية. ويعرض هذا الإطار السبل التي يستعمل فيها الصندوق أن يستخدم على النحو الأمثل ما هو متاح له من أدوات للقيام بهمته وتعزيز مساهمته في الحد من الفقر الريفي. ويتجه الإطار من تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتحديد السابع لموارد الصندوق نقطة لانطلاقته. كما يستند إلى الإطار الاستراتيجي لل فترة 2002-2006، وينتقم أيضًا من تقرير التقييم الخارجي المستقل للصندوق عام 2005 ومن خطة العمل التي يعتبر عناصرًا أساسية من عناصرها. ويدرك الإطار ويستجيب للطابع المتغير للفقر الريفي على الصعيد العالمي والمنحى الإنساني الدولي الجديد. وفي حين أنه لا يقترح إدخال أي تغييرات رئيسية على الوجهة من حيث ميادين إخراج الصندوق، إلا أنه يطرح عدأً من التحولات المهمة في التركيز، ويوجه الإطار الإرشاد لجهود كل المدراء والموظفين، في مختلف أرجاء المؤسسة، ويقدم المركز اللازم لعلاقات الشراكة الإنسانية للصندوق على جميع الأصعدة.

ثانياً - السياق

الفقر الريفي والزراعة في عالمنا الحاضر

- يزول الفقر المدقع تحقيقًا من حقائق الحياة اليومية لأكثر من مليار من بني البشر. يُقسم ثلاثة أرباع المدعومين في العالم في المناطق الريفية، وتعمد غالبيتهم في معايشات الزراعة على نحو ما. وتشمل العوامل الكامنة وراء الفقر الريفي الاقتراح إلى الأصول؛ والعجز عن الوصول إلى الخدمات، والتقانات، والأسواق؛ والاندماج الممارسات والتنظيم؛ إلى جانب النزاعات والأزمات مثل جائحة نقص المنادة البشرية/مرض الإيدز وتغير المناخ. وهناك عوامل جديدة تؤدي إلى تحوّل الزراعة العالمية مثل انتعاش سلسلة القمح العالمية، والبحث الزراعية المحكمة بالتقنية البيولوجية، والأسواق الجديدة للوقود البيولوجي، إلا أن آثار كل هذه العوامل على الفقرات والفقراء من سكان المناطق الريفية في البلدان النامية ما تزال غير مؤكدة على الإطلاق.

ويُعتقد الصندوق أن العلاقة بم有钱ة الحد من الفقر يجب أن تتم في المناطق الريفية ومن خلال التركيز على الزراعة التي تشكل المركزي لموارد رزق معظم الفقراء.

البنين الإماني الجديد

- شهد العقد الماضي تحولاً في الجهود الإنسانية الدولية. ويتسم البنين الجديد بالتزام عالمي بالأهداف الإنسانية للأثاث؛ ويتوافق استراتيجيتنا الحد من الفقر، التي تغدو أكثر فأكثر استراتيجيات ذات فكالية وطنية للحد من الفقر؛ واستراتيجيات المساعدة المشتركة والنهج القطاعي الشاملة كأداة لضمان الفكالية الحكومية لما يشبه المناخون من عمومية وآليات المعونة الجديدة مثل دعم الميزانية العامة، وحول صناعة الفعالية الإنسانية، الذي أنعكس في إطار باريس بشأن فعالية المعونة ومبادرة "توجيه الأداء" لإصلاح منظومة الأمم المتحدة. كما وقوم البلدان المنافحة الجديدة والمؤسسات الخاصة الصغيرة بتقديم مقاوير وإفارة من الموارد، إلا أنه على الرغم من الالتزام العالمي بالحد من الفقر، فإن الفكرة على العديد بالقضايا الحقوقية التي تواجه الفقراء مختلطة عن
الركب. على أن الصندوق مؤمن بأن هناك بالفعل نهجًا مثريًا وفعالة للحد من الفقر الريفي يمكن تطبيقها وتتوسع نطاقاتها حينما تُجري النجاح.

دور الصندوق ومزاياه النسبية

4. يدرج الصندوق في عدد الوكالات المتخصصة للأمم المتحدة، ويعتبر الصندوق، الذي أنشئ عام 1977، المؤسسة المالية الدولية الوحيدة المكلفة حصرًا بالحد من الفقر والاعتدام الأيمن الغذائي في المناطق الريفية من البلدان النامية. وعلى مدى السنوات الثلاثين الماضية أكثبت الصندوق خبرات ومهرات مهمة في هذه المناطق، وعمل مع الريفين الفقراء من النساء والرجال على تطوير فرص ذات طابع مخصوص لهم للتخطيط لموارد رزقهم. وتمثل المزايا النسبية للصندوق في التعاون مع الشركاء الوطنيين لتجهيز وتنفيذ مشروعات برامج ابتكارية تمكن الريفين الفقراء من التهوض بإنتاجهم الزراعي، وأنهم الغذائي، ودخولهم في تمكن الريفين الفقراء من النساء والرجال عبر بناء مهاراتهم ومعارفهم، وتفهمهم بأنفسهم، وتعزيز منظماتهم، وفي اقتصاد دروس الخبرة من المشروعات واستخدامها كنموذج لترويج توسيع نطاق النهج الناجحة وكذلك للتأثير على سياسات واستثمارات التنمية الزراعية والريفية للحكومات الأعضاء وللجهات الشركية الأخرى. ويشكل العمل مع الشركاء، بما في ذلك الوكالات الأخرى المتمركزة في روما، عنصرًا أساسيًا في استغلال هذه الإمكانيات. ويؤدي الصندوق أن يلزم على مدى فترة التنجيد السبع (2007-2012) نحو مليار دولار أمريكي للأنشطة الإبداعية. وسيتم التحدي المطروح أمامه في تعزيز فعاليته الإبداعية، وأثره، وإسهاده في الحد من الفقر الريفي.

ثالثًا - الأهداف الإبداعية للاصدقاء

الهدف الأساسي

5. يتمثل الهدف الأساسي للصندوق في تمكين الريفين من النساء والرجال في البلدان النامية بغية زيادة دخولهم وتضييق أنهم الغذائي على المستوى الأساسي. وهذه الطرقية فإن الصندوق سيذهب في تحقيق الهدف 1 من الأهداف الإبداعية للإبتكار ألا وهو القضاء على الفقر المدقع.

الأهداف الإستراتيجية

6. وبيغية تحقيق الهدف الأسري للصندوق، فإنه سيستع على المستوى الوطني إلى ضمان وصول فقراء الريف من النساء والرجال بصورة مستمرة ومتسامة إلى العناصر التالية، وتعزيز مهارات ومنظماتهم اللازمة للإبتكار من بينها:

(أ) الموارد الطبيعية (الأراضي والآباد)، بحيث يمكنهما بعدها من إدارتها بصورة فعالة ومستدامة;
(ب) الثقافات الزراعية المحسنة والخدمات الإنتاجية الفعالة، التي يستخدمونها لتعزيز قدرتهم الإنتاجية;
(ج) طاقة واسعة من الخدمات المالية، التي يستخدمونها لتحقيق الاحتياجات الإنتاجية والأممية;
(د) أسواق المدخلات والمنتجات الزراعية المشروعة بالشفافية والمنظمة، التي يمكنني فيها بشكل ممزج;
(ه) فرص العملة وإدارة المشروعات الريفية غير الزراعية، التي يستمطلقها بصورة مجزية؛
(و) عملية السياسات والبرامج المحلية والوطنية، التي يشاركون فيها مشاركة فعالة.
النتائج التشغيلية

لتكير دعم الصنود إنجاز أهداف الاستراتيجية، فإنه يسعى إلى تحقيق مجموعتين من النتائج التشغيلية.

وتتضمن المجموعة الأولى الأثر المباشر على المستوى المحلي: زيادة الدخول وترسيخ الأدب الغذائي في صفوف المجموعة المستهدفة المباشرة للمشاريع التي يساعدها الصنود في منطقة محددة. أما المجموعة الثانية فتتعلق بتوزيع الفرصة للتنمية الزراعية والريفية، من حيث ما يلي: (أ) إقرار سياسات للحد من الفقر الفقي؛ (ب) مؤسسات حكومية كفاءة تركز على المهارات الأساسية المتعلقة بالحد من الفقر الفقي وتحتضن لمساهمة الفرق الفقراء؛ (ج) توزيع منظمات وممارسات الفرق الفقراء أو التي تساهم مصالحهم؛ (د) زيادة استثمارات القطاع الخاص في الاقتصاد الفقي؛ (ه) توزيع القوة على تجهيز البرامج وتغذيها (الحكومة، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص).

المخرجات

تشكل المخرجات الأدوات، أي الخدمات والمنتجات، التي ستقدمها الصنود في تحقيق نتائج التشغيلية.

ويستعمل المخرج بريفي في البرامج الفردية التي ترسم معاها برامج الفود الاستراتيجية الفردية المستهدفة للنتائج، وتستعمل على بعض العناصر التالية أو كليهما: المشروعتمات الإستراتيجية الموجهة بالآليات لتعلم وتوعية الفرق الفقراء، والبرامج متعددة الجهات التي يسهم الصنود في رسم وتجهيزها؛ وحوار السياسات مع الحكومات الوطنية المستهدفة إلى الداخل. وستمك، في بيئة الصنود الفردية برامج إقليمية، تقدم مشروعات لتعلم وبناء المعرفة، وكذلك بحوار السياسات على المستويات الإقليمية والعالمية/الدولية.

رابعا - مبادئ الاستهداف

الاتجاهية والتركيز

سيركز الصنود على تلك المجالات التي تمكن فيهما من تطوير نطاقاً واسعاً و 않았ة. ولن يكون الصنود خارج نطاق الفرق الفقراء، كما أنه ينصح المجموعات غير الفردية. ولن تشتمل مهمة الصنود على التصدي بصورة مباشرة للlarınızı الطوارئ وتوفير الإغاثة. وسيقتصر تموز الصنود على توفير الخدمات الاجتماعية، أي إعدادات المياه المحلية، ومراكز الصحة والتعليم، على الحالات التي يتم فيها ذلك استجابة لاحتياجات محددة للمجتمعات الاجتماعية. ومنذ ما تكون هذه المراكز محدودة المدى وحاسمة بالنسبة لتحقيق أهداف المشروعات الاجتماعية، وحينما لا يتناسب آخر للتمويل. وتتعلق خيرة الصنود بالقطاع الفقي تحديداً: وسيقتصر انخراطه في حوار السياسات حصرًا على مجالات اختصاصه في التنمية الزراعية والريفية، ولن يستخدم أسلوب دعم الميزانية العامة كوسيلة لصرف موارده.

الاستهدف

يعتبر السبب على الاستهدف عنصرًا محورياً بالنسبة لثورة الصنود. وتتألف المجموعة المستهدفة للصنود من الفرق الفقراء الذين على الاستعداد من الفردية الإقليمية التي تتوفرها أنشطتها. ويدرس المجموعات المستهدفة بتعال مسائل الفرق المحلية: ففي بعض البلدان فإن هذه المجموعات ستكون حسب من أولئك المستفيدين عن النمو الإقليمي الفقي، أما في بلدان أخرى فإن الفرق سيكون ظاهرة تعيش في ظلها غالبية الفقراء، وسيعمل الصنود في الغالب مع أولئك الذين ينتمون على الزراعة في ممارستهم، وسيركز بصورة خاصة على
لا يمكن للريفين الفقراء التغلب على الفقر مما لم تحل له الفقرة لنا الهيكل الاجتماعي والاقتصادي الذي يحتم على اقتصاد هؤلاء الريفين على العمل الفردي بيقين موقفهم في حين أن بناءهم للمنظمات المجتمعية يتيح لهم القيام على نحو أفضل بإدارة أصولهم، والتفاف مع الوسطاء السوفيتيون، والوصول إلى الفرص الاقتصادية، ومورفي الخدمات، ومسؤوليات الحكوميين. وسنبعار الصندوق مع طاقة من المنظمات الممثلة على يد الريفين الفقراء والمؤلفة منهم، وفسيتم في تعزيزها. وسنضم بعض هذه المنظمات مجتمعات محلية بأسرها، بينما سيعتمد بعضها الآخر مجموعات سكانية معينة أو مجموعات مصالح محاذية. وسيكون بعضها رسمياً والبعض الآخر غير رسمي.

وعند استخدام النطاق

تتمثل دور الصندوق، في معظم البلدان، في إرساء علاقات شراكة لتطوير النهج الاجتماعي للحد من الفقر الريف على المستوى المحلي، واحترام المهن وابتكار المهن، أو ترسيب الفرص، أو تدريبات النجاح الريفي في الضفاف الذي تطلب فيه. ومن المفروض أن تنص كل ناشر الدماغ الفيزيائي للصندوق بالأعمال، غير أنه لا قيمة تذكر للابتكار دون توسيع النطاق. وهكذا فإن من المفروض أن تتضمن كل الأنشطة تدريبات تعلم داخلية، وكذلك آليات للاستفادة من الدروس المستخدمة على مستوى أعلى هو المستوى الوطني في العادة.

علاقات الشراكة الفعالة

تشكل علاقات الشراكة عناصرًا أساسية في جدول عمل فعالية المعونة، وسيوجه الصندوق المزيد من الاهتمام للعمل من خلالها. ولنبدأ شراكة أفضل للألخ، ولنخدمة دوره على أساس ما يمكن أن يحققه عبر تلك العلاقات. وعلاقات الشراكة الأساسية هي المعقدة مع الجهود المعنية الوطنية، غير أن الصندوق سيشارك بصورة متزايدة أيضاً في علاقات الشراكة التي يرحبها المجتمع الإقليمي الدولي، وسيقوم الصندوق ذاته علاقات شراكة لحل المشكلات الأساسية، وسيستخدم الشراكات لتحقيق تأثيرات تصل بخبراته في ميدان العد من الفقر الريف.

الاستدامة

يشتمل على استدامة الدعم الإقليمي بأهمية بالغة، وسيعمل الصندوق على النهوض بجودة تصميم المشروعات، بما يكفل الأثر الإقليمي؛ كما سيحافظ على دعمه إلى أن يكون بالاستباق تفاحة الأثر، وسيعمل الصندوق إلى التدريب لقيادة الوطنية للمشروعات والبرامج، بحيث تتخرج ضمن السياسات والاستراتيجيات الوطنية وتسهم فيها. وفي المقام الأول، فإن الصندوق سيضمن لمثل قراءه أ rendez vous للمشروعات والبرامج، إذ سيستكمل في تحديها وتبنيها، وسيكونون من تطوير ما يحتاجه من مهارات ومنظمات لإدارة الفرص.
الاقتصادية، وستدعم لهم المساعدة للتعامل على نحو فعال ونوع جمع أو الوسطاء السوقيين وموثوقي الخدمات بعد إنتهاء المشروعات.

خامسة - تطبيق الإطار الاستراتيجي

الإدارة من أجل النتائج الإدارية

إن نهج الإدارة من أجل النتائج الإدارية هو استراتيجية إدارة تركز على الأداء الإداري وعلى التحسينات المستدامة في النتائج الفنية. ويقوم بذلك النهج عناصرًا أصيلةً من خانص جدول عمل الفعالية الإدارية، ويعتبر ضروريًا للغاية للنهوض بالأثر الإداري للصندوق، وعلى المستوى التنظيمي، فإن ذلك سيتضمن استخدام الصندوق لبرامج الاستراتيجية القطرية المستدامة إلى النتائج كأساس لتنفيذ نهج نشط يركز على النتائج في تدريس البرامج الفنية، ورضا، وإدارة الأداء. واستناد هذه البرامج من المرتبة الهرمية للأهداف الإدارية وتضمن مراجعة وثيقة في إطار جدول عمل الفعالية الإدارية.

15- وضمن الصندوق تستخدم نظام مسؤولي التخطيط وإدارة الأداء لخلق اتجاه نحو النتائج على كل المستويات وفي جميع الوحدات، ويعمل هذا النظام على ربط الموارد البشرية والمادية للصندوق بأولوياته الاستراتيجية، وتخصيص قدراته على إدارة الأداء ورصد، وإمساط ثقافة المساءلة عن النتائج، والاعتماد على كل ذلك، إذ من المنطوري أن يمكن أن يكون النتائج الصندوق من النهوض بإيجاز الأهداف الفعالية الإدارية في مجالات أهمية المشروعات، وفعالية الشؤون، وكم تأتي، ومن بين العناصر الأساسية للتنمية المذكورة خطة إدارة الشعاع المستدامة إلى النتائج، التي ستستعرض من الأداء من خلال تحصين ربط خطة العمل المحتوى الفعالية الإدارية للصندوق والنهوض بعملية تحديد أولويات الأنشطة الرامية إلى تحقيقها. وبضرورة مجتمعة، فإن خطط إدارة الشعاع سوف تتأثر أساسًا لوقيبة برنامج عمل الصندوق وميزانيته السنوية المستندة إلى النتائج، ويتم قياس الأداء الشامل للصندوق على مستوى المؤسسة، والبلد، والمشروعات، والوحدات التنظيمية ضمن إطار متفرد متلازم قياس النتائج، ويحدد هذا الإطار الذي سيسمح خلال عام 2009، الأهداف ومصدر المعلومات بالنسبة لكل المؤشرات الأساسية، كما ستجري مقارنة الأداء، حيثما كان ذلك مناسبًا، مع أداء المنظمات المماثلة.

إدارة الجودة

ضماناً للجودة المالية لتصميم المشروعات باستمرار، فإن العمليات المتمثلة لتعزيز الجودة ستعرف الإرشادات السباق لفرق التصميم وستستثنا التعديلات باتباع القرارات في مستوى العمل، كما أن الصندوق سيستحدث نظامًا كميكانيك واشتغلًا لضمان الجودة، وسيستحدث هذا النظام لتقدير جاذبية المشروعات وعيواع المخاطر الأساسية، وللائهم للسياسات، وكذلك لاستعراض عمليات تعزيز الجودة في الصندوق وتحديد مجالات التحسين، والهدف من ذلك هو بناء نظام لتعزيز وضمان الجودة يشتم إسهاماً مباشرًا في النهوض بتصميم المشروعات والإشراف عليها.

17- وفي حين أن الصندوق سيمارك ترويج البرامج الهامة محلياً، فإنه سيكفل تقليدًا للعوائد من المعارف المعنوية للصندوق، وسيتعدد الصندوق ويتأخر سياسات تشغيلية وخطوات توجيهية في كل المجالات الحيوية للإدارة الاستراتيجي، وسيتعد الصناديق سياسات مسئولة عن ضمان الإلتقاء مع السياسات، أو عن تبرير الاستثناءات في حالات معينة. وسيتعد الصندوق استراتيجية جديدة لإدارة العروض في تحويل نفسه إلى
مؤسسة لتقاسم المعارف والإبتكار، ومركز مركزي لجهود الحد من الفقر الريفي. وسيتحقق ذلك من خلال التركيز على إدارة الموارد والاتجاه و إنشاء ثقة لهذا الصدمة؛ والعمليات النشطة للتعلم والانتشار، على مختلف الأدبيات; تشجيع التبادل والتعلم؛ وأنواع تمكن المعرفة؛ والموضوعات ذات ذوي القدرات والمواقف المصوتة؛ تدريب قيادات أخرى.

إدارة الموارد

سيعمل الصندوق على زيادة الجزء المخصص للعمليات الإ Yaşمية في التفاصيل الإدارية الإجمالية، وسيركز إنشاؤه على المجالات التي يحقق فيها أفضل الفائدة، وسيكون على نحو أفضل الدراسات الوطنية المتصلة في ميدان تطوير الاستراتيجية وعلاقتها. في السعي لتحقيق الهدف، فإن الصندوق سيثر في تكَّليف عملياته مع منظمات الممثِّلة؛ وسيستغل فرص إمداد عقود خارجية للحصول على الخدمات والخدمات ذات الصلة الأخرى المماثلة في روما؛ كما سيستفيد إجراءات لتحفيز الموارد غير الصدمة والمنح ذات الأداء العالي، و/mmtract علاقات سماحة الصندوق في وجه الحد من الفقر الريفي على مدى قدرته على اكتساب الموظفين المناسبين، والاحتفاظ بهم، وشذع قدراتهم؛ وعلى هذا فإن الصندوق سيزعزع من تكوينه على المنتج، الاستراتيجي كمرتكز لإدارة الموارد البشرية، ووضع خطة لتحقيق الربط بين موارده الأمور والأنشطة الاستراتيجية المؤدية. ستتوفر مصادر استعراض مستويات التوظيف ومتطلبات الكفاءة الأساسية للعديد من التدابير المماثلة الأخرى، والتي ستتَّمع عبر إدخال المزيد من التحسينات على نظام تقييم أداء الموظفين. وقد تحقق الصندوق تقديمًاً مهماً بالفعل في إرسال التدابير اللازمة لإدارة المخاطر المتعلقة بالظروف المالية، والتشغيلية، والآمالية، وفي الحد من مخاطر المجازر من تحقيق النتائج الإدارية، غير أن دور الصندوق في تحديد المخاطر كبيرة، وعلى هذا فإن تشديد مسؤولية على تحديد المخاطر، وتدويرها، وإدارتها، عوضًا عن التركيز على تجنبها، وسيخدم إمداد إدارة المخاطر ضمن عمليات التخطيط الاستراتيجي للصندوق هذه الفرصة على المستوى المؤسسي، بينما ينتظر أن تتعين خطط الإدارة الشعبية وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستدامة إلى النتائج عالية كافية بالمخاطر على المستوى القطري.

الإشتكاءات

يعتبر النهج الفعال للتنظيم الصندوق والإفصاح في الجهود العالمية والوطنية للحد من الفقر في جانب منه على توفير الإشتكاءات، وتعتبر هذه الإشتكاءات أمراً أساسياً لتطوير علاقات الشاركة، ومحور السياسات، والتعلم والاقتصاد، والاستجابة إلى احتياجات الريفيين الفقراء ومنظماتهم؛ وكذلك لفعالية الجماعية والتنظيمية. وهذا عنوان الإشتكاءات متشابهًا، كما أن مناصب الاستراتيجيات والسياسات المؤسسية، وعلى المستوى الداخلي، سيعرض الصندوق من الإشتكاءات المتشابهة ضمن المؤسسة، في حين سيمثله على المستوى الخارجي بتطوير وتعزيز سلسلة من المنتجات الإعلامية المتشابهة للنواحي الاستخدام لتوضيح أهدافه ولنهجه المؤسسية.
ال إطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010
تمكين فقراء الريف من التغلب على الفقر

أولا - مقدمة

يعتبر إطار الاستراتيجي للفترة 2007-2010 أداة أساسية للنهوض بالفعالية الإدارية للصندوق، ويوضح هذا الإطار كيف يمكن للصندوق أن يستخدم على النحو الأمثل ما هو متاح له من أدوات للقيام بهمهما وتعزيز مساهمته في الحد من الفقر الريف، ويحدد إطار أهداف الصندوق وغاياته الإدارية، والنتائج التي يسعى إلى تحقيقها لبلوغ تلك الأهداف والغايات؛ ومبادرات انخراطه وآليات هذا الانخراط، ويرسم إطار معالم المجالات المواضيعية التي سينصب عليها عمل الصندوق، ويشير أيضاً إلى تطبيقه وإدارته للنهوض بأثره، وعلى هذا فإنه يمثل وثيقة السياسات الرئيسية للصندوق كما ويرقي آس إدارته الاستراتيجية، وسوف يوفر إطار الاستراتيجي الإرشاد لجهد كل المراكز والموظفين، في مختلف أرجاء المؤسسة، ويقدم المركز للأزمات لعلاقات الشرق الأوسط للاستراتيجية للصندوق على جميع الأصعدة.


ويقرر إطار الاستراتيجي للفترة 2007-2010 بأن العالم الذي يعمل به الصندوق قد تغير، فقد شهدت الأزمة الاقتصادية لإجازات سريعة وهائلة في ميدان الحد من الفقر، في حين أن عدد الفقراء في إقليم أفريقية جنوب الصحراء ما زال يتضاعف. على أن الفقر يظل ظاهرة ريفية في العالم الأول، وتمت توكيد جيد في صفوف المجتمع الدولي بشأن ضرورة الحد من الفقر، وهو ما أنعكس في الأهداف الإدارية الإضافية، وتتنوع العديد من حكومات البلدان النامية والحالة الإدارية الشارقة لها توضع وتفعيل السياسات المتعلقة بالتصدي للفقر الريفي وتخصيص الموارد اللازمة لذلك. وتحقيق طيب بهذا الشأن في بعض البلدان، إلا أن وثيرة هذا التقدم ظلت بطيئة للغاية في أعماقها.

ويستعرض هذا إطار الاستراتيجي خبرة الصندوق على مدى السنوات الأخيرة ويشمل دروسها البازرة بوجه تمكين الصندوق من الاستجابة بفعالية للطابع المتغير للفقر الريفي على الصعيد العالمي وللمباني الإداري الدولي الجديد. ولا يقتصر إطار إدخال أي تغييرات رئيسية على الوجهة من حيث مبادئ الصندوق، إلا أنه يطرح عدداً من التحولات في التركيز، ويشير إطار بوضوح إلى أن مزايا الصندوق النسبية تكمن في تفهمه لطبيعة موارد رزق فقراء الريف من النساء والرجال في مختلف أنحاء العالم النامي المركزة على الزراعة، وفي ما قد كتب عن خبرات لدى الزمن من عمله الموجه بقوة مع الريف القروة للأزمات، ويصب نهج الصندوق بشكل كامل على التمكين: أي على مساعدة الريفين والأفريقيين من الفقراء على بناء المهارات وتكوين الرصيد الاجتماعي للأزمات لزيادة دخولهم وترسيخ أمنهم الغذائي على نحو...
ثانيا - السياق

ألف - الفقر الرفيع والزراعة في عالمنا الحاضر


وما انفعف الفقر في البلدان النامية قضية ريفية عموماً، ولو أن الفقري بين ما هو حضري وما هو ريفي يبدو متمايزاً أكثر فأكثر. ويبحث معظم فقهاء العالم في المناطق الريفية: إذ تضم هذه المناطق بين جنباتها نسبة لا تقل عن 75% من الذين يعانون من الفقر المدقع، أي ما يزيد على 750 مليون نسمة. ويعد معظم هؤلاء في معانوا بأرقيا أو نحو ما، ويتصرفون بالغالبية العظمى منهم مباشرة في هذا القطاع، وما تزال شرايا الأند فراكما في فئات المعايش، والمحاصيل، والفرع الشهيرة مفاوضة من الأراضي لا تقطن لكبيرة احتياجاتهم، إلى جانب الرعاية والمجتمعات صيد الكفاف. وفي كثير من المناطق يشكل المكان الأساسي أو الأقليات الإثيوبية نسباً بالغة الضخامة من الفقر؛ وفي كل المناطق تظل النساء من بين أشد الفئات

ما زال مشروعاً التنمية الزراعية والريفية المرجوة تشكل جوهر الأنشطة الرئيسية للصندوق، غير أن الصندوق يدرك الآن أن إفهام الفعال في الحد من الفقر من خلال استخدام مشاريعه للنظم العالمية وساهمته بها، واضطلاع الشركاء المحليين بتوعيم نطاق الدروس المستخلصة منها. واعتبر الآليات العامة للتعلم وإدارة المعرفة ضرورية لأنشطة توعيم الحد من الفقر; وهو ما ينطلق أيضاً على علاقات الشراكسة المزعزة مع الجهات المعنية الوطنية، بما في ذلك منظمات الفقراء أنفسهم، ومع الشركاء الإثنيين الدواليين.

ومع التطورات الأخرى في الوضعية ما يوفر هذا الإطار الاستراتيجي من إرشادات واضحة لاستخدام الصندوق. فهو يوجد بصورة لا ليس فيها المجالات التي سيعمل فيها الصندوق، وطريقة اتخاذ جهوده وساهمته في النظام الوطني الواسع عبر ترتيبه هرمياً للأهداف الإثنياتية. كما يعرض مبادئ انخراط الصندوق التي سيلزم بها في كل ما سيقوم به. وفق كل ذلك، فإن الإطار يوضح كيف سيتم تنظيم الصندوق للهروب من وجهته المستديرة إلى النتائج، وضمان إنشاء كل موارده مع أهدافه المؤسسة، وتعزيز نظام إدارة الأداء فيه. وباختصار، فإن هذا الإطار يشك مثيقة تتسم بضع أفراد من الدقة والتحدي لمصرد الصندوق وموفقة.
حراً وتهيئة. وعِنصفة عامة، فإن البلدان التي يغلب عليها الطابع الريفية هي الأكثر فقرًا في العادة والأقل
نمواً. وحتى في الكثير من البلدان ذات الدخل المتوسط التي نجحت في تحقيق النمو السريع وفي الحد من الفقر،
فإن المناطق الريفية ما زالت هي المواقع التي تعيش من أمِع درجات الفقر وأشدًا شتباً.
وتتسن العوامل الكامنة وراء الفقر الريفي بالتعقيد. وعلى رأس هذه العوامل اقتصاد الريفيات والريفيين من الفقر
الأصول، ولاسيما الأراضي والموارد والموارد الأولية؛ وذلك عجزهم عن الوصول إلى الخدمات، والخدمات
المحسنة، والموارد. وإلى جانب ذلك، فإن الاقتران إلى المعرفة والمهارات يظل جوهراً الرامية إلى
النهوض بقدرته الإنتاجية الزراعية، وامتنع الذاتي، وذوقهم. وينبغي أن تكون الظروف الحالية دون
ممارساتهم الوفاقية في الأصول أو مع مواده الخضراء وواضحة السياسات، ودون معالجتهم لمشارك
الجور التي تؤدي إلى الفقراء في المجالات إلى إيقانهم فريسة الفقراء، وتمكن ما يزال من الفقر الريفي من النزاعات،
التي تتشبّ حاليًا على مستوى المجتمع المحلي أو الإقليم، بشأن الوصول إلى الأصول في العادة. يؤدي
التغير المناخي في مناطق عديدة من العالم النامي إلى ظروف مناخية تُسهم بالعواملية أكثر فأكثر. ويسفر ذلك
بالإضافة إلى التدهور البيئي الذي يحدث الإنسان، عن تفاوت متوالي في هشاشة أوضاع الأسر الريفية المعدمة.

كما أن العالم الذي يعيش فيه فقراء الريف يشهد بدوره تغيرات سريعة، ورغم عدم إجادة تكون في مفاوضات
التجارة العالمية، فإنّ نشاط غذائية عالمي يحكم بها المستهلكون والشركات، وانتهاء أصول قليبية ومحلية
جديدة، قد أدّى إلى إثارة فرص جديدة للقضاء، لكنها خلفت مصاعب جديدّة أكثر همّ ولاسيما لأصحاب فقراً
وتهميشاً. وقد بدأ التحول الزراعي المستدّد إلى القناع البيولوجي تخلّف أثرًا بارزاً على الزراعة العالمية.
وأخيراً، فإن معظم البلدان النامية، وصانع المزارعين الفقراء في هذه البلدان، تواجه خطإ تسوية عوضًا
من الاستثمارات العالمية في البحوث الزراعية والانتقادات القناعية. وفي السنوات القليلة فإن من المحتمل أن
تتوفر أسواق واسعة لأثاث الوقود البيولوجي مما سيؤدي إلى تحوّلات سمعة في الزراعة العالمية، فإن أنّ
ذلك في السنوات القادمة لن تتحسن بشكل جيد بعد، وبناء تغير سريع في التركيب السكاني الريف.
ففي حين ما يزال هؤلاء السكان يتزايدون في معظم البلدان النامية، فإنّ أعدادهم العاملة الزراعية في الصين
آخذًا بالتناقص فعلا؛ وفي العديد من البلدان فإنّ الهجرة من المناطق الريفية تؤدي إلى تأثير الاقتصاد الريفي
وإلى نمو الزراعة الحضرية؛ وفي بعض أنحاء آسيا، كليغ أفغانياً جنوب الصحراء، فإنّ جائحة فيروس نقص المناعة
البشرية/مرض الإيدز تشكّل مجتمعات محلية ريفية بأكملها. وعلى الأرجح فإن كل هذه العوامل تستثمر عن
اضطرابات وتحولات ضخمة في القطاعات الزراعية في البلدان النامية وبالنسبة لسكان الريف: وتشكل
مساعدات هؤلاء السكان على التحديدات الجديدة، والاستفادة منها حيّةٌ أمكن، أجزاءًا بالأهمية من
جهود الصعود على مدى السنوات القليلة.

وتعتبر السياسات السليمة للاقتصاد الكلي، والتسهيل الرشيد، وتنظيم التجارة الحرة، عناصر أساسية للحد من الفقر
الريفي على نحو مستدام، إلا أن هذه العناصر لا تكفي بحد ذاتها، وبمجرد أن تكون أيّة معضلة
لمحت ثقة في توفير فرص اقتصادية جديدة خارج المناطق الريفية؛ إذ أنّ النواحي الرئيسية
للهذه المعطيات ضمن هذه المناطق ذاتها، ومن خلال التركيز على القطاع الزراعي الذي يشكل مركز الحياة
الاقتصادية لمعظم الريفين الفقراء، وعِنصفة المعالجة المباشرة للعوامل الأساسية التي تثير طريق الفقر في
قطاع الزراعة. وفي عالم ينتمي بحركة متزامنة لجميع السكانية، فإن النمو الاقتصادي في المناطق الريفية

3
يمكن أن يضطع بدور أساسي في كبح ووجة الهرج إلى المناطق الحضرية ومن ثم الإسهام في الحد من الفقر فيها أيضا.

باء - البنين الإقليمي الجديد

12- شهد العقد الماضي تحولاً في الجهود الإنجاهية الدولية، وهو ما أدى إلى تواكب واسع بشأن الأهداف الإنجاهية والالتزامات مشتركة ازاء سبل المعنى لتحقيق هذه الأهداف بفعالية. وأيضًا للأهداف الإقليمية للفئات القوية المحركة للجهود الإنجاهية الدولية. ومثل الأهداف المذكورة التزامات متوقعة عليها دولياً للحد من الفقر العالمي بحلول عام 2015، كما أنها غدت جدول العمل الذي تستند إليه عمليات تصميم الجهود الإنجاهية وتركزها. وفي معظم البلدان النامية تحدد وثائق استراتيجيات الحد من الفقر أو ما يمثّلها سبل تحقيق الأهداف الإنجاهية للأفقيّة على المستوى الوطني، ويشكل متزامنًا فإن هذه الوثائق تمثل استراتيجيات وطنية أصلية للحد من الفقر ومتركزاً مرجعياً لكل المساهمات الإقليمية.

ويتطلب الوكالات الإقليمية الدولية جهوداً للنهوض بفعالية المعونة من خلال مساعدة الملكية الوطنية (الحكومة، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص)، وتسعي إلى تعزيز التركيز على النتائج والتحسين التسويق والاتساق فيما بينها. وأظهرت وكالات المساعدة الإقليمية هذه الجهود في إطار باريس عام 2005 بشأن فعالية المعونة، وكان من الصندوق من بين الوكالات الموقعة على هذا الإعلان، وهو ملزم بقوة بتمدّد، وفي بعض البلدان تقوم الحكومات وشركاؤها الإقليميون بإعداد استراتيجيات مساعدة مشتركة تستند إلى إطار إقليمي متمايز يركز على أولويات البلدان، وخططها، ونظمها ذاتها. وتحت مبادئ الاستراتيجية المشتركة، يؤجّر الصندوق من قبل الوكالات المتخصصة والمنظمات المتخصصة، والبيئة والزراعة، برنامج الإغاثة العالمي، مساهمة رئيسية لتعزيز بعد الأمان الغذائي والحد من الفقر الرفيع ضمن مبادرة توحيد الأداء.

ويتزامن حجم المساعدة الإقليمية، كما تتبّع طرق جديدة لتقديمها، ويفضل إدارة الدوّار والتثقيف من أعينها في إطار مبادرة دولي البلدان الفقيرة المثلثة بالدوّار وكذلك خفض الدوّار في ظل مبادرة تخفيف الدوّار معدة الأطراف، والالتزامات الأخرى بشأن ضمان أن تكون المعونة إضافية، فتكون الموازنة المتاحة للحالة الفقيرة لتنفيذ استراتيجياتها المحلية للحد من الفقر، وستكون أسسها دعم الميزانية العامة بصورة متزايدة لمساعدات وثائق استراتيجيات الحد من الفقر وأطر الإفراج متوسط الأجعسياضية لها. وفي عدد مصادر الصناديق، ستُعمل النهج التكنولوجي الشامل أو ما يناسبها لضمان أن تتسبّب كل مقاسات التمويل المهمة المتاحة للحفاظ على مساعدة سلسلة متقدمة في برنامج إفراح واحد، في ظل قيادة الحكومة وإدارتها. وفي حين أن هذه البرامج الطاقية ما تزال قليلة في القطاع الزراعي، فإنها تشكل جزءاً مهماً من البيئة الإقليمية، ولاسيما في البلدان المعنية.

وفي الوقت ذاته فإن المجتمع الإقليمي الدولي أخذ بالتحول، فقد أضحى البلدان ذات الدور السريع مثل الصين والهند منحة للمعونة وملحقاتها فيها في ظلاقماً كان قد تمتاز من المشكلات الخاصة تركز مواردها الضخمة على موانئ أساسية للحد من الفقر، بما في ذلك مجال التنمية الزراعية. على أن عدد من وكالات المساعدة الإقليمية "تلقائياً" قامت من جهتها بخفض نطاق سياساتها الزراعية/الريفية ومساندتها التقنية أو
إليتهما تمامًا، وهو ما جاء في جانبه نتائج جهود المجتمع الإقليمي لترشيد دعمه عبر تقسيم العمل وفقاً للمزاجا النسبية.

وغير كل هذه الأشكال والمبادرات الجديدة، فإن مشكلة الفقر الريفي لم تعالج بعد على النحو المرتقب. فلم تتناول كل واقع استراتيجي الحد من الفقر بشكل كامل دور الزراعة أو التنمية الريفية، ولم تثبت النهج القطاعية الشاملة الزراعية نجاحها بعد. وما اتفقت وزارات الزراعة في الكثير من البلدان النامية تعاني من الضغط من حيث مواردها البشرية والمالية وقدرتها على تنفيذ إصلاحات السياسات الأساسية على حد سواء.

وما تزال الأصول المتصاعدة لمنظمات الريفيين ومجموعاتهم لا تكاد تُسمع في异اليا التي تتحكم ب网站地图 التنمية الريفية والزراعية. ولم يترافق انتهاش الاهتمام من جديد بدور التنمية الزراعية في الحد من الفقر مع تحسن في الاهتمام بالتحديات التي تواجه الفقراء أنفسهم في قطاع الزراعة.

وهيذا، فضفة وضع أخذ بالانطلاق تتخلف فيه القدرة على التصدي للقضايا الحقيقية التي يواجهها الفقراء من مواكبة الريكي رغم تنامي القيادة الوطنية لجهود الحد من الفقر في البلدان الفقيرة والالتزام الدولي المتصاعد بمساندة تلك الجهود. ومع ذلك، فإن الصندوق يعمل بأن هناك يُعفي من ضربة مختصرة وفعالة لحد من الفقر الريفي يمكن تعليفهم وتضمين نظ Variables. وجمع هذه النهج بين القيادة الوطنية والموارد المتزايدة من جهة والسياسات المعنية بالعبئات المخصصة التي تواجه فقراء الريف من جهة أخرى، ومن الواجب أن تكون النتيجة الأولي في النهوض بالفقراء والقرارات المتاحة للفقراء والريفيين من الفقراء على بناء مستقبل أفضل لأنفسهم. وهذه القضية تحتل موقفًا جوهرية في تحد الفقراء.

Jean – دور الصندوق ومزايا النسبية

أهمية الصندوق

يدخل الصندوق في عداد الوكالات المتخصصة للأمم المتحدة، وهو المؤسسة المالية الدولية الوحيدة التي تكرس جهودها حصرًا للحد من الفقر الريفي وانعدام الأمن الغذائي والعنف في البلدان النامية. وقد أنشئ الصندوق عام 1977 وباشر عملياته في العام اللاحق. ويعمل الصندوق مع حكومات البلدان النامية لتعزيز قدرتها على تمكن قراء الريف من التغلب على الفقر. وقد وصل حجم استثمارات الصندوق منذ إنشائه إلى نحو 9 مليارات دولار أمريكي في إطار أكثر من 700 مشروع وبرنامج عادت الفائدة على قربا 300 مليون من فقراء الريف.

وتعد معظم موارد الصندوق على شكل قروض إلى الحكومات، وكدون منها بشروط تسمية للغاية، أما موارد منحة المحدودة فلا تقدم إلى الحكومات حسب بل وكذلك إلى الوكالات الدولية والوطنية غير الحكومية.

ويؤدي الصندوق مهمته في ضوء تقسيمه للدور المحوري للقطاع الزراعي في الظروف الاقتصادية للفقراء الريفي والعنصر العام التي تحتكم بهدف تمكينهم من تعزز قدرتهم الإنتاجية وزيادة دخولهم. ويدرك الصندوق أن من المتغيرات شمولية المشكلات الريفية المختلفة بالاهتمام على نهج واحد لا تغيير. وبالنظر إلى أن الظروف التي يواجهها فقراء الريف تتفاوت بشكلًا عميقًا، فإن نهج الصندوق يظل في البدء مع حدد مناطق إقامة الفقراء من الريفين والريفيين وكيفهم ما يقومون به من أعمال، ثم التعاون معهم حول سبيل استحداث الفرص اللازمة للنهوض بموارد رقريهم. وتشكل أنشطة مساعتهم على بناء مهاراتهم ومنظماتهم عنصرًا محوريًا في ذلك. وفي الوقت الراهن فإن المشروعاات التي يساعدها الصندوق تدور ضمن النظم الوطنية وتتم فيها.

5
ويكلف الصندوق، بصورة متزايدة، اقتصاد الدروس والخبرات المستفادة من هذه المشروعات واعتمادها كمرتكز للتأثير على سياسات التنمية الزراعية الفعالة والاستثمار في صفوف الحكومات الأعضاء النامية والمجتمع الإداري الدولي على حد سواء. ويمكن لهذا التأثير على السياسات المستدامة إلى الخروج أن يضيف قيمة كبيرة إلى الجهود العالمية الرامية إلى تحقيق الأهداف الإدارية للألفية، على نحو يتجاوز قيمة الأثر على المجموعات السكانية التي تستهدفها المشروعات المعنية من الصندوق مباشرة.

المزايا الأساسية

20-

تستند المزايا النسبية للصندوق إلى خبرته وتاريخه. فحينما حُلّت الوكالات الإدارية الأخرى انتباهها عن الزراعة والحد من الفقر الريفي في التسعينيات من القرن الماضي، واصلت الصندوق تركيزها على الزراعة وعلى النهوض المستدام بموارد الرزق الريفي؛ وفي الواقع، وعلى نفي كل الوكالات الأخرى، وسع الصندوق من دعم القطاع خلال العقد المذكور. ويعتبر ذلك قد أكسب قسطًا هامًا من الخبرات والمهارات المتعلقة بالقضايا التي تواجه الحكومات والفقراء المهمين، أنفسهم عند التصدي للمشكلات الراهنة للزكاة الريفي. ومع أن هناك إقرارًا واسعًا للأهمية المكانية للحد من الفقر الريفي في تحقيق الهدف الأول من الأهداف الإدارية للألفية، فإن الصندوق ما زال وكالة من وضع وكالات الإدارية حسب تفويض الدعم الموجه في ميدان التنمية الزراعية والريفية من أجل التمكن الإقليمي للريفيين من الفقراء.

وفي بعض الأقاليم يحظى الصندوق بالشهرة بالنظر إلى جودة أنشطته مع مجموعات معيشة، وله والسكان الأصليون والطلاب الإدارية الأخرى، المستبديعة من العمليات الإدارية الرئيسية. وفي أقاليم أخرى، حيث تعاني غالبية السكان في المناطق الريفية من الفقر، فإن الصندوق يندرج في عدد الجهات المساهمة البارزة في البرامج الوطنية للحد من الفقر. وتمتع الصندوق في كل الأقاليم بسجل ناصع كşık موثوق ومؤمن للحكومات والجهات المعنية الوطنية، إلى جانب ما يسحبه عليه وضع وكالة مخصصية من وكالات الأمم المتحدة، ويبقى التسويق ذي القاعدة العرضية فيه من شرعية خاصة.

ويتمتع الصندوق اليوم بمزايا نسبية في ثلاثة مجالات عريضة:

(أ) العمل مع الجهات المشتركة، وهي الحكومات، والمجتمع المدني، والمنظمات غير الحكومية، والأطراف الفاعلة في القطاع الخاص، والمجتمع الإداري الدولي، على تجهيز وتثقيف مشروعات وبرامج إمكانية سلامة تفاعلي للقيود الأولويات المخصصة التي يبديها الرؤية الفرعية، والمهيمن، والمحرومون، والقادرة على تمكينهم من النهوض بالإنتاج الزراعي، والأمن الغذائي، والدخل. وتركز جهود الصندوق تركيزًا خاصًا على النساء، وكذلك على السكان الأصليين في بعض الأقاليم.

(ب) تمكين الريفيين الفقراء من النساء والرجال من بناء مشاركتهم، ومعارفهم، وتقدير نفسيهم، وتعزيز قدرة منظماتهم على استخلاص فوائد ملحوظة لأعضائها وتحقيق التأثير على عمليات السياسات التي تمسهم.

(ج) اقتصاد دروس الخبرة من المشروعات التي يملؤها الصندوق واستخدام المعرفة كمرتكز للانخراط في الحوار مع الحكومات، والجهات الإدارية الدولية الأخرى. ومند القيم، فإن الصندوق يعمل على ترويج نشاطات تكرار وتوسيع نطاق النهج الناجحة التي اختبرها والتأثير في
الوقت ذاته على سياسات واستثمارات التنمية الزراعية والريفية للحكومات الأعضاء والشركاء الآخرين.

خلال الفترة التي يغطيها الإطار الاستراتيجي، سيعمل الصندوق على تعزيز مزايا النسبيّة في هذه المجالات الثلاثة وتم في هذه الفترة بتقديم الدعم المطلوب لتمكين الفقراء من التغلب على الفقر. وسيشكل العمل مع الشركاء عنصراً أساسيًا لاستغلال هذه الإمكانات استغلالاً كامل، ويبعث التشريع العالمي على فعالية المعونة والاستثمار الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات "معتمد من جانب الجمعية العامة لتحديد الإطار اللازم للهبوس بتقسيم العمل بين الوكالات الإنجمنية وفقاً لمزاياها النسبية. ويُوحي ذلك فرضياً جدلاً لتعزيز النشاطسا من ناحية المؤسسات الأخرى. ومن المتوقع أن يكون مبادرة توحيد الأساليب" من أجل الاتفاق على نطاق واسع من هذه الأمور الإضافية قد تُضاف إلى صندوق لأعمال تجديد الإهتمام في مجالات والسياسات الرئيسية. ويشارك الصندوق مشاركة كاملة في هذه الجهود وسيعمل بشكل مشترك بسياسات السلال الاستثنائية لتعزيز التعاون مع الوكالات الشقيقة في روما، ومع شركائه على المستوى العالمي.

 نحو دور استراتيجي جديد

أسفرت عملية التجديد السباع عن زيادة الموارد التي يمكن أن يخصصها الصندوق لجهود الحد من الفقر الريفى. ويُغرب الصندوق أن يلتزم بمثل هذه التحديات المذكورة بنحو مالي أو دواليم أمريكياً للمشاريع والبرامج الإنجمنية، وفقاً بأن من المنطقي أن يحتوي هذا المبلغ الموارد الإضافية قد تُضاف إلى صندوق لأعمال تجديد الإهتمام في مجالات والسياسات الرئيسية. ويُوحي ذلك فرضياً جدلاً لتعزيز النشاطسا من ناحية المؤسسات الأخرى. ومن المتوقع أن يكون مبادرة توحيد الأساليب" من أجل الاتفاق على نطاق واسع من هذه الأمور الإضافية قد تُضاف إلى صندوق لأعمال تجديد الإهتمام في مجالات والسياسات الرئيسية. ويشارك الصندوق مشاركة كاملة في هذه الجهود وسيعمل بشكل مشترك بسياسات السلال الاستثنائية لتعزيز التعاون مع الوكالات الشقيقة في روما، ومع شركائه على المستوى العالمي.

ويخبأ تقيق ذلك فإن الصندوق سيتغير. وفي عالم محور بسرعة فإن الأنشطة التي يساعدها الصندوق سستُنطر، في حال الإبتكار المركز والمتظم المتعلق بالمهمة التي أنجز من أجل تحقيقها وهي: تعزيز موارد روز الفقراء المستخدمة إلى الزراعة في البلدان النامية، وتشكيل البرامج القطرية جوهر أنشطته. وستُنطَم هذه البرامج على نحو براعي الظروف المختلفة وسياسات التنمية الاقتصادية المتتابعة في أربع قارات: غير أن هذه البرامج ستكون خاضعة للقيادة الوطنية ومستعرض مع مساعدات الجهات المالية الأخرى، وسيكشف الصندوق أن تحمل علائها موقعًا طليعياً من حيث الأساليب الجيدة، كما سيجعل على توجيه خبراته إلى معارف يمكن اقتسامها مع الشركاء، وسيستفيد الصندوق من نقاط قوة الجهات الشقيقة القطرية والوكالات الإنجمنية الدولية الأخرى، وسيجعل معها على توضيح نطاق الدروس المستفادة من الجهود المركزة على مشروعات تقني منظمة والسياسات الوطنية، وسيمر الصندوق بصورتين افتراضية في جور ممارسة البيانات المستند إلى الأدلة فيما يتعلق بالقضايا الأساسية المتصلة بالحد من الفقر الريفى، وسيعمل على تمكين منظمات فقراء الريف من النساء والرجال لتكسب النفوذ في ميدان السياسات.
ثالثا - الأهداف الإمنية للصندوق

26- وكمؤسسة، فإن الصندوق سيعتمد أسلوب النقد الذاتي، وسيعمل من نظمه وعملياته الداخلية حسبما تدعو الحاجة للاستجابة إلى التحولات الخارجية وتعزيز فعاليته الإمنية. وسيقوم الصندوق بالتركيز على نهج الإدارة المستدقة إلى النتائج الإمنية في عملياته، كعنصر أساسي من عناصر جدول عمل الفاعلية الإمنية، وكذلك في مختلف جوانب إدارته، وسيشمل الصندوق إمكانات اعتراض أدوات استمولي جيدة ومتنوعة إذا ما كان ذلك ضرورياً لتحقيق الأفكار والملاحظ بالآثر الإمني الميداني، وسيطور الصندوق استراتيجيات التشغيلية، ونظم سير العمل فيه، وقواد موارده البشرية بيئة التكريم على النتائج الإمنية، وتحقيقها، وقياسها، ومراعتها، حيث فإن الصندوق سيطر نفسه ويعود مسؤولاً أمام عضوته على أساس النتائج المدونة بموضوعية ومعروضة.

27- يحدد الترتيب الهرمي للأهداف الإمنية (انظر الشكل 1) الهدف الأساسي الذي يتحكم بوجهة عمل الصندوق، كما أنه يعرض الترتيب الهرمي المنطقي الذي يوفر الصلة السببية بين مخاطره وإيجاز هذه الأهداف، ويحدد عدد من مبادئ الخروج التي سيتضمنها الصندوق في كل شكل، وسيشكل الترتيب المذكور نقطة انطلاق لكل جهد الصندوق الإمني، ولتطوير إطار قياس النتائج في الصندوق ابتداء من مستوى المؤسسة وانتهاء بأنشطة تخطيط النتائج، وقياسها، والإبلاغ عنها على مستوى المشروعات البرامج في القطر.

28- ويمثل الهدف الأساسي للصندوق في التمكين الوفير من النساء والرجال في البلدان النامية بغية زيادة دخولهم، وترسيخ أمنهم الغذائي الأسري، وتحقيق هذا، فإن على الصندوق أن يبلغ أهدافه الاستراتيجية وهي أن ييسر وصول قروء الريف من النساء والرجال واستخدامهم الفعل للمرور الطبيعي، والتقنيات الزراعية، والخدمات الإنتاجية المحتملة، والخدمات المالية، والدخلات الزراعية، و أسواق المنتجات، وفرض العدالة، وإقامة المشروعات الريفية غير الزراعية، وعمليات وضع السياسات والبرامج الريفية على المستوى المحلي والوطني. وسيطلب ذلك تحقيق نتائج تشجيعية مترابطة مع موضوعات إضافية، من زيادة زيادة الدخول وترسيخ الأمن الغذائي في صفوف المجموعات المستهدفة مباشرة للمشروعات التي يتدفها الصندوق، ودعم القدرات الفنية في مبادئ المحدود من الفقر الريفي، وسيأتي ذلك بدوره من المخرجات، أي الخدمات والمنتجات، التي سيسدلها الصندوق إلى دولة الأعضاء.
الشكل 1: الترتيب الهرمي للأهداف الإقتصادية

الهدف الأساسي:
تمكين الريفيين الفقراء من النساء والرجال بتعزيز زيادة دخولهم وتسيير أممهم الغذائي.

الأهداف الإستراتيجية:
- تسهير وصول الريفيين الفقراء من النساء والرجال إلى القدوم التالية وتطوير مهاراتهم ومكانتهم الإقتصادية:
  - الموارد الطبيعية - الأرضيات والمياه
  - التقلبات الزراعية: الخدمات والمادة الإنتاجية الفعالة
  - طاقة واسعة من الخدمات المحلية
  - أسواق المداخل والمنتجات الزراعية المشتقة بالشفافية والمنافسة
  - فرص العمل والإقامة المشروعة الريفية غير الزراعية
  - عمليات السياسات والبرامج المحلية والوطنية

مبادئ الانخراط:

النتائج التشغيلية:

في المجالات الإقتصادية للأساطير الإستراتيجية:
- زيادة الدخول وتسهيل الأمان الغذائي في صفوف المجموعة المستهدفة المباشرة للمشروعات التي يساندها الصندوق، بما يوفر الأساس لتكبير إصلاح المؤسسات والسياسات المستدامة إلى الداخل.
- تعزيز القدرات الإقتصادية في مجال الحد من الفقر الفرعي من خلال:
  - إطارات السياسات (وتأابث استراتيجيات الحد من الفقر، السياسات القطاعية، وما إلى ذلك) التي تمكن الريفيين الفقراء من التغلب على الفقر
  - تركز المؤسسات الكومنا للقطاع العام على المهام الأساسية المتعلقة بالحد من الفقر الفرعي
  - تعزيز منظمات ومؤسسات الريفين الفقراء (أو المساعدة لصالحهم)
  - تعزيز قدرات القطاع الخاص واستثماره في الاقتصاد الريفي
  - النهوض بالقدرة على تجهيز البرامج وتغذيةها (الحكامة، المنظمات غير الحكومية، القطاع الخاص)

المخرجات:

في المجالات الإقتصادية الإستراتيجية المتعلقة بالزراعة:
- البرامج الإقتصادية، بما يشمل:
  - المشروعات الإستراتيجية المجهزة بالبات لتسهيل النطاق
  - البرامج المدعة الجهات التي يمسهم الصندوق في رسم وجهتها
  - حوار السياسات على المستوى المحلي والوطني
- البرامج الإقتصادية العالمية، بما يشمل:
  - مشروعات بناء النظرة
  - حوار السياسات بالاستدلال إلى الخبرة المستفادة من الأنشطة الميدانية
- منتجات المعرفة: وثائق السياسات، والمعلومات، وما إلى ذلك

| البيانات | التفسير
|-----------|------------------|
| الآفاق والتركيز | الاستهداف
| الهدف الأساسي | تمكين الريفين الفقراء من النساء والرجال بتعزيز زيادة دخولهم وتسيير أممهم الغذائي.
| الأهداف الإستراتيجية | تسهير وصول الريفيين الفقراء من النساء والرجال إلى القدوم التالية وتطوير مهاراتهم ومكانتهم الإقتصادية:
- الموارد الطبيعية - الأرضيات والمياه
- التقلبات الزراعية: الخدمات والمادة الإنتاجية الفعالة
- طاقة واسعة من الخدمات المحلية
- أسواق المداخل والمنتجات الزراعية المشتقة بالشفافية والمنافسة
- فرص العمل والإقامة المشروعة الريفية غير الزراعية
- عمليات السياسات والبرامج المحلية والوطنية
| مبادئ الانخراط | 
| النتائج التشغيلية | في المجالات الإقتصادية للأساطير الإستراتيجية:
- زيادة الدخول وتسهيل الأمان الغذائي في صفوف المجموعة المستهدفة المباشرة للمشروعات التي يساندها الصندوق، بما يوفر الأساس لتكبير إصلاح المؤسسات والسياسات المستدامة إلى الداخل.
- تعزيز القدرات الإقتصادية في مجال الحد من الفقر الفرعي من خلال:
  - إطارات السياسات (وتأابث استراتيجيات الحد من الفقر، السياسات القطاعية، وما إلى ذلك) التي تمكن الريفين الفقراء من التغلب على الفقر
  - تركز المؤسسات الكومنا للقطاع العام على المهام الأساسية المتعلقة بالحد من الفقر الفرعي
  - تعزيز منظمات ومؤسسات الريفين الفقراء (أو المساعدة لصالحهم)
  - تعزيز قدرات القطاع الخاص واستثماره في الاقتصاد الريفي
  - النهوض بالقدرة على تجهيز البرامج وتغذيةها (الحكامة، المنظمات غير الحكومية، القطاع الخاص)
| المخرجات | في المجالات الإقتصادية الإستراتيجية المتعلقة بالزراعة:
- البرامج الإقتصادية، بما يشمل:
  - المشروعات الإستراتيجية المجهزة بالبات لتسهيل النطاق
  - البرامج المدعة الجهات التي يمسهم الصندوق في رسم وجهتها
  - حوار السياسات على المستوى المحلي والوطني
- البرامج الإقتصادية العالمية، بما يشمل:
  - مشروعات بناء النظرة
  - حوار السياسات بالاستدلال إلى الخبرة المستفادة من الأنشطة الميدانية
- منتجات المعرفة: وثائق السياسات، والمعلومات، وما إلى ذلك

9
أهداف الاستراتيجية

- 30- تتبناى أوضاع الريفين الفقراء وقطاع الزراعة ضيقة النطاق تجاوزاً شديداً، وفقاً لمستوى التنمية الاقتصادية لكل بلد، والظروف الإيكولوجية الزراعية ونظم الإنتاج، والخدمات الاجتماعية والاقتصادية وخصائص التاميز بين الجنسين. ومع ذلك، فإن هناك عددًا محدودًا من العوامل المشتركة التي تحد من فارق الريف على زيادة دخولهم وتسريع أسمى الفقراء. وتنصب الأهداف الاستراتيجية لصندوق على هذه العوامل وذلك بعيبها كي تكن على المستوى الوطني، وصول فقراء الريف من النساء والرجال بصورة مباشرة ومتسامة إلى العناصر التالية، وتعزيز مهاراتهم ومنظماتهم اللازمة للاستفادة منها:

الموارد الطبيعية (الأراضي والمياه)، بحيث يتمكنون بعدها من إداراتها بصورة كفؤة ومستدامة؟

(أ) القنوات الزراعية المحسنة والخدمات الإنتاجية الفعالة، التي يستخدمونها لتعزيز قدرتهم الإنتاجية؟

(ب) طاقفة واسعة من الخدمات المادية، التي يستخدمونها لتلبية الاحتياجات الإنتاجية والأسرية؟

(ج) أسواق المدخلات والمنتجات الزراعية المتسامحة بالتنوعية والتنوعة، التي يحترقون فيها بشكل مجزٍ؟

(د) فرص العمل والإقامة المشروعة الريفية غير الزراعية، التي يستغلونها بصورة مجزية؟

(ه) عمليات السياسات والبرامج المحلية والوطنية، التي يشاركون فيها مشاركة فعالة؟

- 31- وتصب كل هذه الأهداف الاستراتيجية على تسبيح وصول الريفين الفقراء من النساء والرجال إلى الأصول، والخدمات، والفرص، وكذلك على تعزيز مهاراتهم ومنظماًنهم لتمكينهم من الاستفادة من هذا الوصول المميز وجوسي المنافع منه. وتشاور هذه الأهداف عَمْوًاً الأولويات المحددة في تقديم القطاع الريفي ضمن نظام تخصيص الموارد على أساس الآداء في الصندوق. والأهم من كل ذلك أنها تعكس تقسيم الصندوق للفئات الأساسية للقطاع الريفى، استنادًا إلى سلسلة طويلة من الخبرة التشغيلية، وبالتالي فإنها تمثل المجالات التي يتمتع فيها الصندوق بكفاءات متقدمة. وتوقف الأهداف إطارةً للاختراق على المستوى الظرفي، حيث أن كل الأنشطة التي يسادها الصندوق ستركز على واحد أو أكثر من هذه الأهداف الاستراتيجية وفقًا لأهمية كل منها ضمن السياقات الفطرية المخصصة على امتداًد القارات الأربع التي يعمل فيها الصندوق. 

ألف - الهدف الأساسي

يتمثل الهدف الأساسي للصندوق في تكوين الريفين الفقراء من النساء والرجال في البلدان النامية بغية زيادة دخولهم وترشخ أسهم الغذاء. وينصب التركيز في المقام الأول على الأمن الغذائي، وعلى ضمان حصول الريفين الفقراء على ما يكفي من غذاء لعيشوا حياة منتجة وصحية. ويعتبر تكوين هؤلاء الناس عنصرًا أساسيًا في ضمان استدامة ما يحققونه من تحسن في دخولهم وأسهم الغذاء، ويشكل النهوض بالأداء الفطرى والعالمي إزاوة هذا الهدف الأساسي مساهمة الصندوق المخصصة في تحقيق الهدف 1 من الأهداف الإنسانية للألفية وهو القضاء على الفقر المدقع والجوع وغاباته المميزة إلى تخفيض نسبة السكان الذين يقل دخليهم اليومي عن دولار واحد، وأولئك الذين يعانون من الجوع إلى النصف بين عامي 1990 و2015. ويسعي الصندوق إلى إنجاز هده الأسمى بالتعاون مع الجهات المعنية الوطنية والدولية.
الوصول إلى الموارد الطبيعية وإدارتها

32- سيعمل الصندوق على تيسير وصول الريفين الفقراء إلى المصادر الطبيعية الإنتاجية، والنهوض بأساليب إدارتها وسصولها.

33- بالنسبة للريفين الفقراء، فإن الافتقار إلى القدرة على الوصول إلى الموارد، أي الأراضي الزراعية لإنتاج المحاصيل، والبيئة اللاحمة للري، وموارد الملكية المشتركة مثل الغابات، والأراضي الحريجة، ومصايد الأسماك، يعتبر سمة من أبرز السمات التي ترسم مكارم فقرهم. ولا يفسد الوصول إلى الموارد فحسب إلى محدودية الموارد المتاحة، بل وكذلك إلى توزيعها والقواعد التي تتحكم به استخدامها، وتستند ترتيبات التسوير أو الحيازة هذا، ودرجة ما توفره من أمور، بأهمية خاصة. إذ أنها تحكم، مثلاً، بالنصيب الذي ينبغي أن يلسمه المزارع المستأجر إلى صاحب صاحبة الأرض من محسوله، أو بالقرعة من العام التي يستطيع فيها الصيد أن يصيد والرعي، أو أن يرعي مواسمه، أو بما يحدث لحقوق الأرض التي تتعمها بها أزمة توفرها بسبب إصابته بمرض الإبرة. وفي ظل ظروف الكفالة السكانية المتسعة، وإظهار النظم التقليدية لتسيير الموارد الطبيعية، واتباع نظم تسيير جديدة تخضع للاعتبارات التجارية ولا تقدر بصورة كافية بـ "الحقوق الثانوية" لاستخدام الأرضي، فإن هناك نزاعات مشعة على الدواء بشأن الوصول إلى الموارد. وفي معظم الحالات فإن النتائج الأصلية فيما تمثل بالذين في هذه النزاعات، ويعاني السكان الأصليين في هذا الصدد أشد المعاناة.

34- وثمة صلة وثيقة بين طريقة الوصول إلى الموارد الطبيعية والحفاظ عليها، والطريقة التي تدار بها هذه الموارد.

35- إذ أنه إذا كانت حقوق الحياء أو الاستخدام أكثر وضوحًا وأكثر تعبيرًا، فإن الإداريات المستدامة للموارد المذكورة، على أن معالجة أمر تهم الأرضي، أو استغلال الأراضي الزراعية أو موارد الأسماك على نحو مستدام، يتعلق أيضًا بالنوع تقييمات وأساليب الإدارة والصوان. وهنا، فإن المسألة تعتمد على تمكن المزارعين، والرعاة، وكثير منهم من السكان الأصليين، من بناء منظورهم لإدارة الموارد بصورة فعالة ومتوليد مصدر للدخل يتيح الاستخدام المستدام للموارد.

(ب) النقلات الزراعية المحسنة والخدمات الإنتاجية الفعالة

36- سيسعى الصندوق إلى ترويج التنمية ونشر النقلات الزراعية المحسنة، والتباطع الخدمات الإنتاجية المحوسبة بالطواب وقود الطاهي المحلي المخصوص؛ تيسير وصول المزارعين الفقراء إلى النقلات والخدمات والمراة بقدرته على استخدامها بالفعالية في تعزز القدرة الإنتاجية وعلى إضعاف موظف الخدمات للمساعدة أتامهم.

36- ومن يلق الكثير من الألم في العالم الذي يستطع فيها فقراء الريف توسيع مساحة الأرضي التي يزروها.

وعلى هذا فإن الزيادات في الإنتاج الزراعي التي تنساب بأهمية محورية في تعزز الدخل وترسيخ الأمان الغذائي يجب أن تجي من تنفيذ الظروف الإنتاجية لهؤلاء الفقراء وزيادة غذائهم من المحاصيل، والمنتجات الحيوانية، والأسماك لكل وحدة مساحة. وتحقيق ذلك، ينبغي أن يتمتع الريفين الفقراء بالقدرة على الوصول إلى الخدمات والخدمات الإنتاجية المحسنة لظروف المحيطة، بفضل إنتاج المحاصيل على سبيل المثال، فإن المزارعين الفقراء ينبغي أن يكونوا قادرين على فتحة وأصناف البذور، وقطرة الفئة المكتبية مع الظروف المحلية، إلى جانب خدمات البحث والإرشاد التي يمكنهم من استخدام هذه الخدمات بالطريقة الكفء المثال، والاستجابة للطلب الريفي وتلبية متطلبات المنتجات. وفي عام اليوم فإن هذه الخدمات
يمكن أن تقدم من جانب الوكالات الحكومية، غير أن موفري الخدمات غير الحكوميين سيتولون أمر تنظيمها في العديد من الحالات. وفي كل حال من الأحوال، ينبغي أن تكون هذه الخدمات محكمة بالطلب، ومناسبة للظروف المحلية، وخاضعة للمساءلة إزاء المزارعين. ويعتبر تمكين المزارعين بحيث يصبحوا قادرين على أن يوضحوا طلباتهم لموفر خدمات وأي تضررهم المحكمة ضرراً لتحقيق ذلك، وتباطل زيادة الفئة بصورة مستدامة أيضاً أن يطور المزارعون مهارات الزراعة لاستكمال معارفهم الأصلية، كما أن تمكينهم من إجراء اختباراتهم الزراعية الذاتية يدرج في عداد العناصر الهامة.

(ج) طاقة واسعة من الخدمات المالية

سيسان الصندوق انتباه قطاعات مالية ريفية نشطة مؤلفة من مجموعة متنوعة من المؤسسات المالية المستدامة التي توفر طاقة من الخدمات إلى الزراعين الفقراء، وكذلك تعزيز قدرات ومنظمات أولئك الزراعين للوصول إلى تلك الخدمات واستخدامهما لتلبية الاحتياجات الاقتصادية والأسواق المتوفرة.

ويعتبر الزراعين الفقراء إلى مكان يودعون فيه بأنمو مدارسهم التعليمية، على أنه في إطار سعيهم لتوسيع دخولهم وزيادة قدرتهم الإنتاجية الزراعية، فإنهم يحولون إلى الاستمرار ورأس المال العام، وبالنظر إلى اعتقادات الكثير من الزراعة على تحويلات أفرادها، فإن مراقبة تحويل الأموال تتمنى بأهمية فائقة في العديد من أرجاء العالم النامي. كما أن أجهزة الخدمات المالية تمتلك بالنسبة إلى الأفراد إنماء الكهرباء الباليطية، ونظام الخدمات المالية تتيح من التخفيف على الضرائب والضريبة في مصالحهم المطلوبة، ففي الغالب فإن المصرف لا يتم تبديله الفراء لهم، ولذالك أن حركة مؤسسات التمويل الصغير هي من بين قصص البناء الإجتماعية التي شهدها العقد الماضي، فإنه ما يزال بالمستيو للقيام بالكثير لتوسيع نطاق تمثيلها في المناطق الريفية.

ويعتبر تيسير وصول الزراعين الفقراء إلى الخدمات المالية إلى تمكينهم من زيادة إنتاجهم الزراعي والبدء بمشاريع صغيرة أو توسعةها، ويحول الأمر إلى نهج نظري يركز على الاستدامة المستقلة على مختلف الأصناف، وعلى مستوى التجزئة (الصغيري)، فإن ذلك يشتمل على مساحة المؤسسات التي يمكنها الأعضاء، والمؤسسات المستقلة للتموين الصغيري، والتغذية الريفية للمصادر الرسية، على اعتبارها إجراء متزايد من القطاعات المالية، أما على المستوى المتوسط، فهو يعني ضمًا تجزيء المراكز الأساسية المالية، التي تمكّن مؤسسات التجزئة من العمل على النحو المناسب ومن توسيع أنشطتها (أي مكاتب الائتمان، ووكالات التصفية، والرابطات والشبكات المهنية، وما إلى ذلك). وأخيراً، وعلى المستوى الكلي، فإن إرسال الإطار المناسب من السياست والتدابير التنظيمية والإشرافية الذي يوفر لزياته الأمن والبيئة المواتية للازدهار يعتبر عنصراً أساسياً أيضاً.

(د) أسواق المدخلات والمنتجات الزراعية المتصلة بالشغفية والانفاذ

سيعمل الصندوق على توجيه تسبيحة أسواق متزامنة، وشفافية، واسعة للدخلات والمنتجات الزراعية يتولى قيادتها للقطاع الخاص؛ وسيعزز قدرات ومنظمات المزارعين الفقراء للوصول إلى الوسطاء السوفييين والتفاوض معهم، بحيث يمكنهم الوصول إلى الأفراد من الاتصال في الأسواق على نحو أقرب وأكثر راحة.

ويعتبر الشروط والأوضاع التي يستطيع الزراعين الفقراء في ظلها شراء المدخلات وبيع منتجاتهم عامل حاسمة فيما يتعلق بالسياست المشروعة الزراعية، وبالتركيز ذاته لنظم الإنتاج الزراعي، وقد توقفت الحكومات
في العديد من البلدان النامية عن الدخول المباشر في مثل هذه الأسواق قبل أكثر من عقد، وفي حين أن الأسواق المحلية، والوطنية، والإقليمية، والعالمية التي يقودها القطاع الخاص، أخذت بالانتباه لاحتياجات ومؤامرات تدريجياً، فإن هذا الأسواق، على مستوى المزارعين، تتسم في الغالب بالافتقار إلى الشفافية والمنافسة، بل والاستغلال في أسواق الأحور. ويعبأ الكثير من الريفين الفقراء، ولاسيما في المناطق النائية والحدية، من سوء خدمات هذه الأسواق.

- يعتبر تعزيز منظمات المزارعين عنصرًا هامًا في تسيير الوصول إلى الأسواق، والحصول على شروط أفضل للالزادات، وتحسين تدفق المعلومات. وينبغي أن تتركز الجهود الرامية إلى تيسير وصول الريفين إلى الأسواق على منتجات مخصصة، وأن تضخ تستحيل سلسلة القهوة من المنتج إلى المستهلك. في الكثير من الأحيان، فإن الطرقية المطلقة لضمان شروط أفضل للمزارعين الفقراء هي مساعدة الموظفين السوقيين الذين لا بد لهم من التعامل معهم، كما تنص المرافق الأساسية بالاجتماعية تطوير الصلات مع العالم الخارجي، وخفض تكاليف المعاملات، وتحسين القدرة التنافسية للمزارعين الريفين الفقراء. وثمة أنواع جديدة من نظام معلومات الأسواق آخذة بالظهور، وفي العديد من البلدان فإن الهواتف المحمولة تكشف أثراً هائلاً من حيث الحد من ظاهرة عدم التنافر في المعلومات المتاحة التي يعاني منها صغار المزارعين.

(42) فرصة المعرفة وإقامة المشروعات الزراعية غير الريفية

- مثبع المندوب توسيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة غير الريفية ومرتبطة في الوقت ذاته بالقطاع الزراعي كأساس لتوسيع فرص اللعب والعملة الريفية المتاحة للريفين الفقراء، وتعزيز مهاراتهم وفراتهم لاغتنام مثل هذه الفرص واستخلاص المناقص منها.

- وتصاعد أكثر فأكثر عدد الريفين الفقراء المعمدين في معايشتهم على مصادر دخل غير زراعية لاستكمال إنتاجهم الزراعي، أو للإغاثة عليه تمامًا كما هو الحال بالنسبة لآسيا متزبدة. وفي حين أن أغلب الأمور هو هجرة بعض أفراد الأسرة من المناطق الريفية، فإن هناك خياراً آخر، يتكاثر اعتماداً في صفوف الريفين؛ وهو إقامة مشروعات صغيرة ومتوسطة. وتتتبت أنواع هذه المشروعات التي يبتكر فيها الريفين الفقراء تبليغًا شديدًا، غير أنها تتضمن عادة نشاط التجارة الصغرى أو التجهيزات/تصنيع. وتمت معطم هذه المشروعات إلى الإنتاج الزراعي أو إلى استغلال الموارد الطبيعية؛ كما تنتج في جميع الأقاليم بأهمية خاصة بالنسبة للنساء.

- ويمكن دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتبسيك الوصول إلى الخدمات المالية الريفية وإنشاء أسواق المدخليات والمنجات، غير أن الريفين الفقراء يعانون أيضًا من الافتقار إلى المعلومات المتعلقة بالأسواق البعيدة، والمنجات الجديدة، والفرص الأخرى. ويربط هذا ارتباطًا وثيقًا برداءة المرافق الأساسية، وضعف وسائل الإعلام، وانغماس مبتدئات المبادرات المتعلقة بالأعمال. وفي الكثير من البلدان أيضًا، فإن ضعف الإطار التنظيمي، ولاسماً على المستوى المحلي، يجعل دون اقتصاد مشروعات صغيرة ومتوسطة سليمة. وتدعو الحاجة إلى تحليل كل هذه العيقات لتمكين الريفين الفقراء من توسيع قاعدة موارد رزقهم وزيادة دخولهم.
(و) المشاركة في العمليات المحلية والوطنية المتعلقة بالسياسات والميزانيات

سيساعد الصندوق إنشاء عمليات جمعية للسياسات والميزانيات المتعلقة بالتنمية الزراعية والريفية التي تسمح

مجالاً لريفيين الفقراء، وسيتعزز من قدرة هؤلاء على المشاركة الفعالة فيها بالمستوي المحلي والوطني

على حد سواء.

وكتيراً ما تهم الحكومات الوطنية والمحلية مصالح الريفين الفقراء من النساء والرجال، وفي أسوأ الحالات،

فإن هؤلاء يخسرون بالفعل نتيجة السياسات أو البرامج الحكومية التي تتيح المصالح المغبرة للغاية للقنوات

الأخرى. ويعتبر تعزيز منظمات الريفين الفقراء، لتتمكنهم من الاتصال الفعال في العمليات المحلية والوطنية

للمؤسسات والميزانيات وإدخال السلطات الحكومية للمساهمة عن أعمالها، عنصراً بالأهمية لضمان تلبية

السياسات والبرامج لمصالح الريفين الفقراء ومتطلباتهم.

وليس هذه المسائل بالشواغل النظرية المجردة، فهي معظم البلدان النامية تتوفر توثيق استراتيجية الحد من الفقر

أو ما يكافأهما الإطار لازم للحد من الفقر، وتلتقي عمليات تجريب هذه الوثائق والاستراتيجيات والسياسات

القطاعية المكونة لها عادة فسحة لتمثيل المجتمع المدني؛ والمسألة المطرزة هي ضمان مشاركة ممتلئ

الريفين الفقراء فيها. وبصورة مماثلة، تتخطى عدد من البلدان النامية في عمليات تطبيق نظام الالتزام.

غير أن الدلالات تشير إلى أن هذا النظام ليس مناصراً للقروء بصورة آلية؛ بل إن الممارس قد يكون هو الصحيح،

حينما تحتل النخب المحلية في ظلها وضع الصدارة. ومن الواجب محاولة طرد هذه النخب قدر المستطاع عبر

مساعدة قروء الريف على إصدار صوتهن في عمليات السياسات والميزانيات المحلية وإدخال الإذارات المحلية

للمشاركة عن أعمالها.

جيم - النتائج التشغيلية

ولكن يدعوم الصندوق إنجاز أهدافه الاستراتيجية، فإنه سيتعارون مع الشركاء في تحقيق مجموعتين من النتائج

التشغيلية. الأولى، هي زيادة الدخول وتسريع الأمان الغذائي في صفوف المجموعة المستهدفة المباشرة

للمشاريع التي يسداها الصندوق في مجالات الأهداف الاستراتيجية الستة المذكورة آلياً وأن تكون أساساً إلى

الزراعة. وقد كانت مثل هذه النتائج محورية على الدواء في جهود الصندوق، وسنظل تحتل موقعها جوهرياً

فيها.

أما النتيجة الثانية، المستحيلة بصورة صارمة من جدول عمل فعالية المعونة، فهي تعزز القدرات القطرية

للحد من الفقر الزراعي والريفي، ولا يستطيع الصندوق بدلاً أن يحد من الفقر الزراعي على المستوى الوطني.

إذا أن ذلك يتحقق فعلياً على يد الجهات المعنية المحلية عبر العمليات الوطنية، ويتمثل هدف الصندوق في ضمان

استثمار هذه الجهات للأدوات اللازمة وبيئة السياسات والمؤسسات الداعمة التي تتيح لتمت مهامهاfarm

ويزدادونها. ولذلك فإن الصندوق سيستخدم المشاريع والبرامج القطرية التي سبدها، وحوار السياسات

الذي ينخرط فيه، ومنتجات معرفه الأخرى، كأساس لتعزيز القدرات الوطنية للحد من الفقر الزراعي (في

مجالات التكامل المواضيعي المحددة أعلاً)، وهذه هي الجهات المعنية الوطنية، أي الحكومات، ومنظمات

المزارعين، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص، الذين سلماً الريفين الفقراء ومنظماتهم من الوصول إلى

الأصول، والخدمات، والفرص التي يحتاجون إليها للتعامل مع الفقر. ويعتبر هذا النهج ذا أهمية محورية في
روية الصندوق لدورها وشروطًا حيويةً للاستدامة في الأنشطة الإستراتيجية. ويتطلب تحقيق هذه النتائج الترميزية önce انخفاض كل الجهات العامة المبهرة في ميدان التنمية الإستراتيجية، وسماسرة ذلك فإن الصندوق سيضطلع بدور نشط في أفكار التسويق والتعاون على المستوى الفردي، ويسهم التعاون الوثيق مع منظمات الإغاثة والزراعة للأمم المتحدة بأهمية خاصة في هذا الصدد.

وتم تأكيد وثق بين هاتين النهجتين التشغيلتين. إذا كان الصندوق يستخدم برامج التنمية مخترقة، فإنه يمكن أن يكون قادرًا على إدراك أن تطبيقات هذه النهج الداخلي للجهات والمنهجيات التي يدربها تنشئ بالأهمية، والفعالية، والكفاءة؛ وهذا ما يطلب أن يكون لهذه المخرجات أثر إيجابي على المستوى المحلي، وبعكس، فإن تعرية الفرص الإقليمية للحلف من الفقر الرفيع يعتبر إلى حد كبير شرطاً ضرورياً لكي تتفكك)</p> <h3>5.1 تمكن اطر السياسات الوطنية</h3>

ستصمم كل عمليات اتخاذ الصندوق بحيث تتضمن أطر السياسات الوطنية القائمة فعلًا ودعمها، أو تلزم في تعزيز هذه الأطر أو إصلاحها. وفي معظم البلدان النامية أو الأشتراب، فإن وثائق استراتيجية الحديث من الفقر أو ما يعتنيها توفر إطار السياسات الشامل للجهود الوطنية للحد من الفقر. على أن ليس نقطة النهاية الوحيد على الإطلاق، وفي الغالب فإن الصندوق سيكون من بين أفضل المساحات عند مستوى سياسات قطاع التنمية الزراعية والريفية واستراتيجياته، وسيتم الصندوق في الحوار الوطني للسياسات وفي مداولات الوكالات بشأنها بذل عمليات ومخترقات السياسات على المستوى الفردي، وتعزيز الصلاحيات بينها وبين وثائق استراتيجية الحد من الفقر على حد سواء، وفي كل الأحوال فإن الصندوق سيعمل على توزيع التركيز على خصائص الفقر الرفيع المرتبطة بالزراعة، وفي مناصريه لحوار السياسات، فإن الصندوق سيستجيب أيضًاً للترتيج لتعزيز تمثيل مصالح قراء الفيف من جانب منظماتهم الذاتية ومجموعات المجتمع المدني.

المؤسسات الحكومية الكفءة

في سياق المشروعات والبرامج التي يساندها الصندوق، فإنه سيتعاون مع الحكومات وشركائها الإداريين على تعزيز قدرات وكفاءات مؤسسات القطاع العام بغية التنشيط الفعال لجهود الحد من الفقر الرفيع وتبسيط الاحتياجات الزراعية وغيرها للريفين الفقراء من النساء والرجال، وفي بعض الحالات، فإن ذلك يمكن أن يشمل على مساعدة الحكومات على إعادة تجميع الأدوار والمهام الرئيسية لمؤسسات القطاع العام المعنية بالزراعة، وعندما تكون هناك برامج قطاعية ذات جهات معنية متعددة فإنها ستتشكل نقطة المرجعية لملهم هذه الجهود.

وسوف يكون من بين العناصر الهامة في تعزيز الصندوق مع المؤسسات الحكومية الترويج للتسريع الرشيد لصالح الحد من الفقر الرفيع: أي ترويج الشفافية، والاستجابة والمساءلة في التخطيط، والتمويل، وتوفر خدمة القطاع العام. ويبرز النسب بين الرقعين الفقراء من الرجال والنساء بشكل كبير، ويشمل الصندوق علاقة خاصة بمعن الفقداء الذي يضر بهذه المجموعة (على ما سبقه له انتهائه لمكافحة الفقد لعام 2005)، وبالتالي يشارك مع الجهات المعنية الإدارية الأخرى، فيتساعد الصندوق نظم وإجراءات التسريع على المستوى الوطني؛ وحينما ستكون هذه النظم
والإجراءات متبعة فإن أي سعي لذلك كما في مصادرة المادة الإدارية والإجراءات عليها. ومع أن اعتماد
نظام الأسواق المزدوج في اتخاذ كافة ومسؤوليات الوظائف العامة هو شرط هام لتعزيز مساحة الحكم
إزا مواطنيها، فإنهم يمكن للنخبة بسهولة أن تساعل المنافذ المتصلة من ذلك، ويساعد الصناديق الجهود
الحكومية الساعية إلى تطبيق النظام الأساسي، وإلى استعداد إدار مؤسس يتيح للرقيق التنافر الانتظام
في مجموعاتهم أو وثائقهن، وخلق فسحة للحوار معهم بشأن القضايا الرقية الأساسية.

تعزيز منظمات ومدارس الرقيق الفقراء

وفي إطار الجهود الرامية إلى تمكين الرقيق الفقراء للنوعوض بموارد رمزية، فإن أحد الابعاد الهامة لعمل
الصندوق سيعتمد على سهولة منظمات الرقية الرسمية منها وغيرها الرسمية. هذه المنظمات تتيح للرقيق الفقراء التعلم
معاً وحضور المعرفة، والانخراط مع موفر الخدمات والأسواق، وإدارة الموارد المشتركة، والمساهمة في
الإعداد التشريعي للاستثمار. وبناء على أسر الصناديق السابقة، فإنهم سيكوين منظمات
والمؤسسات التي تقامها الرقيق الفقراء بصورة متصلة، عوضاً عن الاحترام بين المنظمات جدلاً. وتتضم
منظمات الفقراء بأهمية بالغة في التصدي الفعال والاقتصاد الفقراء بحيث ستكون مشاركتها في تصميم
الأنشطة وتنفيذها أحد الأبعاد الأساسية في العملية التي يساندها الصندوق.

وفي السابق تقدمت سهولة منظمات الفقراء في معظم الأحيان في المستوى المحلي، أما في
المستقبل فإنه بيضاء أيضاً منظمات المزارعين الوطني (الإقليمية)، تنتمي إلى تجهيز صناديق الشبكة
 المحلية والانخراط في حوار السياسة على المستوى الوطني، وقد يتصاعد دعم الصناديق على منظمات
الرقيق الفقراء من الرجال والنساء، بل إنه سيشمل أيضاً المنظمات غير الحكومية وهيئة المجتمع المدني التي
تعمل بصورة وتقبع مع فقراء شراث وتتوفر المساعدة له في تلك المنظمات.

تعزيز قدرات القطاع الخاص واستثماراته في الاقتصاد الرقبي

تعتبر فئات المزارعين من أصحاب الفرص الصغيرة، وصغار تجار المنتجات، وشركات التجهيز الزراعي
مصداقية الجذب في المناطق الرقية من البلدان النامية جمهوراً من بين عناصر القطاع الخاص. ويدرج تجهيز
استثمارات القطاع الخاص في المناطق الرقية، وضمان أن يعمل لصالح الرقيق الفقراء في المجالات الأساسية
للصناديق، في عداد نتائج الصناديق التشغيلية الرفيعة. وسيتعون الصناديق، في ضوء استراتيجيتها لتنمية
القطاع الخاص وإرسال علاقات الشركة لعام 2005، مع طائفة من الوسطاء السوقيين في المراحل السابقة
واللاحقة للإنتاج، والportunينيين لا الدوليين حيث، وسيساهمون على اليد ما ينجزه من مخاطر
وتكليف مشاريع، وعلى الوصول إلى مصادر التمويل، وبناء قدرتهم وتغطيتهم، والمشاركة في العمليات
الوطنية لوضع السياسات.

تعزيز القدرة على تجهيز البرامج الرقية وتنفيذها

تستخدم الموارد الإدارية الرقية في الواقع من خلال البرامج لمعالجة أم القضايا التي يواجهها الرقيقون الفقراء.
وعلى هذا فإن تعزيز قدرة كل الجهات المعنية الوطنية، سواء كانت من الوكالات الحكومية، أو المنظمات غير
الحكومية، أو موفر الخدمات القطاع الخاص، أو بالطبع منظمات الرقيقون الفقراء، على صياغة، وإدارة، وتغذي

16
البرنامج الوطني المعتمد بالقرر الرئيسي في المجالات المواضيعية العامة، سيكون من بين النتائج التشغيلية البارزة لجهود الصندوق.

DAL - المخرجات

تشكل المخرجات الأولوية، أي الخدمات والمنتجات، التي ستستخدمها الصندوق في تحقيق نتائج التشغيلية المحددة أعلاه. ويشمل ذلك ما لديه من برامج قطرية، وإقليمية، وعالمية؛ ومنتجات معرفة.

البرنامج القطري

سيكون البرنامج الأولائي للصندوق هو البرنامج القطري: وهو مجموعة متماسكة ومتميزة من الأساليب المعتمدة المستفادة من الألمانية، المخصصة لوضع الترتيب الهرمي المعني للأهداف الإستراتيجية في الظروف والسياسات الوطنية. وسيكون برنامجا قطريا، الموضوع من خلال وتيرة الفرص الاستراتيجية القطري الممتدة إلى النتائج، ضمن الأولويات والسياسات، والمؤسسات والبرامج الحكومية المعنية بالحول من القرر الرئيسي، كما وسيوفر المساحة لها، ويستجيب لمناهج الفعالية الإستراتيجية لإعلان باريس ويساعد مبادرات إصلاح الأمن المتحدة على المستوى القطرى؛ وستركز هذه البرنامج بصورة اتفاقية على إنجاز عدد من أهداف التعاون من الأهداف الإستراتيجية للإطار الاستراتيجي للفترة 2007-2010، ووقتية الإستراتيجية الوطنية للحد من القرر أو ما يكافئها. وفي العمادة، فإن البرنامج سيفاقم بعض العناصر التالية أو منها جمعا.

المشاريع الإستراتيجية الممهدة للبيانات والتوسيع النطاق. تحت مساحة تجهيز وتغذية المشروعات المستقبلية الرامية إلى تمكين قراء القرر من التغلب على القرر على الدوام موقعيا حوريا في النطاق الصندوق. وسيظل الأمر على هذا النحو في المستقبل. ومن خلال فتية المشروعات الممولة بالقرر والسماح على حدد سواء فإن الصندوق سيسمى إلى الإضافة يدبر المبتكرون، حيث يستكشف النهج، أو الآليات الفعالة، أو التقانات الجديدة وغير المختارة ضمن النظام السلوكية الذي توضع فيه الاستعمال، والتي يمكن اعتبارها وتوسيع نطاقها من جانب الجهات الرئيسية الإستراتيجية الأخرى الأقل تركزًا على تطوير خيارات إستراتيجية جديدة، وقد يكون مثل هذا النهج مناسبًا على وجه الخصوص في البلدان متصلة الدخل حيث تتعرض قيمة مساهمة الصندوق أكثر فأكثر كمصدر للإنسانية للتمويل، على أنه إذا ما كان للصندوق أن يترك أثرًا ضخما، بل وتحفيزاً قبل كل شيء، من حيث الحد من القرر الرئيسي على المستوى الوطني، فإن من الواضح أنه لم يعد من الكافى أن يقتصر أثر المشروعات على المستفيدين المباشرين، وسيكون لكل المشروعات أوايا أشباه التعلم وتوصيب النطاق، بما يكلل الاستفادة من الدروس المستفادة في الأطر الوطنية للسياسات أو البرامج.

البرامج متعددة الجهات التي تساهم الصندوق في رسم وجهتها. من المرجح أن يقوم الصندوق في عدد متزايد، وهو أنه محدد، من البلدان بالانخراط في البرامج الضخمة متعددة الجهات المعنية، بما في ذلك البرامج الفرعية الشاملة الزراعية (التي ستلتزم في نهاية المطاف خصوصًا بالجهة الفرعية الشاملة في الزراعة والتنمية الزراعية لعام 2005)، ويشترك الصندوق في مثل هذه البرنامج حين يكون بقدرية إضافة قيمة لها والتأثير على السياسات والاستراتيجيات الوطنية. وفي مثل هذه الحالات فإنه سيجب مسبقاً قيمة المخصصة التي سيضيفها، الآليات التي سيستخدمها عند قيامه بذلك، على أن مشاركة الصندوق لن تستخدم.

17
الأنشطة المستدامة إلى المشروعات؛ وفي كل البلدان التي سيشارك فيها الصندوق في مثل هذه البرامج، فإن من المراجع أيضاً أن ينخرط في أنشطة أخرى ممولة بالفرص والمنح.

- **63.** حوار السياسات مع الحكومات الوطنية. بناءً على ما استخلصته الصندوق من خبرات ودرس على المستوى العالمي والإقليمي، فإن حوار السياسات سيشكل عنصرًا متناغمًا في نهج البرنامج القطرية. وسنيصب انخراط الصندوق وینقرض على القضايا الأساسية التي تؤثر على الريفين القراء في محاولة التركز الموضوعية المحددة آنذاً، وانخراط الصندوق حينما أمكن عبر الآليات القطاعية القائمة لحوار السياسات بين الحكومات وشركائها الإنسانيين. وفي الوقت ذاته فإن الصندوق سيعزز من قدرة منظمات الريفين القراء بحيث يكون لها تأثير مباشر على السياسات.

- **64.** البرنامج الإقليمي والعالمي

تشكل مشروعات الصندوق الممولة بالمنح العنصر الرئيسي في برامجه الإقليمية والعالمية. ويساند الصندوق منذ زمن بعيد أنشطة پرراك المبادرات الزراعية الدولية. وقد كانت سياسة تمويل المنح في الصندوق لعام 2003 توسيع برنامج المنح بحيث لم يعد ينصب حصراً على ترويج البحوث المناصرة للفقراء بشأن القضايا والهجرة الإدارية، بل بدأ يشمل أيضاً بناء القدرات المنصرمة للفقراء في صنف المؤسسات المشتركة، بما في ذلك المنظمات غير الحكومية والهيئات المجتمعية، وتوزع المشروعات الإقليمية والعالمية آلياً حامة للصندوق لترويج الابتكار وأقسام المعرفة، بناء القدرات، وإرسال علاقات الشراكة على نطاق أعرض. ويباح الصندوق مساعدة هذه المشروعات، مما يضمن تعزيزها للبرامج القطرية ومسهبتها في تحقيق النتائج التشغيلية المحددة أعلاه.

- **65.** كما أن الصندوق سيخرط في الحوار الإقليمي والعالمي للسياسات، عبر مشاركته في المنتديات المعنيّة بالقضايا المتعلقة بالحد من الفقر الرئيسي، وستركز مساهمات الصندوق على خبراته الميدانية، ووثائق سياساته، ومنتجات معرفته الأخرى، وسيتمدّد الهدف الرئيسي في بناء توفير عالمي للسيل المثل لمعالجة أمر القضايا الأساسية على المستوى الوطني. كما سيساند الصندوق مشاركة شركاته، ولابدحا الحوارات ومنظمات الريفين القراء من الرجال والنساء، بعثة متكيفين من الإسهام في مثل هذا الحوار. وتتمل الأملة على ذلك جهود الصندوق في أمريكا اللاتينية، حيث يوفر التحفيز لإنشاء منتدى خاص ضمن السوق المشتركة الحيوية لتزويد الحوار بين الحكومات الوطنية والمنظمات يمزّعين لتمكينهم من المشاركة في عملية المفاوضات المتعلقة باتفاقيات الشراكة الاقتصادية بين الاتحاد الأوروبي وبلدان أمريكا الجنوبية والمحيط الهادئ.

- **66.** منتجات المعرفة

ويُدرج المشروعات المعرفية كذاكر ضمن مخزانته. وستشمل هذه المنتجات وثائق السياسات، والكتب، والمجلات والأعمال القصيرة، والبرامج الإذاعية والقنوات التلفزيونية، وانعدام المواقع الإلكترونية، وستهدف جميعها إلى نشر المعرفة المتراكمة لدى الصندوق ضمن مؤسسة وعلى طائفة من الجهات المعنيّة الخارجية، وكذلك إلى الإسهام في استخدامات بيئة داعمة لهذه الرومي إلى الحد من الفقر الرئيسي.
رابعاً - مبادئ الأنتخابات

سيطبق الصندوق، عند سعي لتحقيق الترتيب الهرمي للأهداف الإدارية المحددة في القسم الثالث "عندما من مبادئ الأنتخابات وهي: الإنتقالية والتكتيك والاستهداف، وتمكن الريفيين القراء، والاجتماع، وتوزيع النطاق؛ وعلاقات الشراكة العالمية، والإدارة، وكل هذه المبادئ ذات أهمية محورية بالنسبة لبيئة الصندوق وفهم دوره في المساعوية بالجهود العالمية للحد من الفقر، وستنتمي بها المؤسسة عند تحديد ماية ما ستقوم به، وكيفية إنجازه.

وبصفها مبادئ فإنها تطبق على كل البرامج القطرية للصندوق.

ألف - الانتقائية والتكتيك

تلتزم مهمة الصندوق، وخبرته، ومزايا النسبة في مجموعة محددة من المجالات الموضوعية المرتبطة بأهداف الاستراتيجية، وتتمحور هذه الأهداف أساساً حول استخلاص فرص اقتصادية أفضل للريفيين القراء في مجالات الإنتاج الزراعي، والتسويق، والتحويل، و 운영 الصندوق أسسه، ووجه موارده، نحو تلك المجالات فحسب. ولأن عمل الصندوق خارج المناطق الريفية، وسيتعين مع الجهات الفاعلة غل القدرة ضمن الاقتصاد الريفي، وذلك فحسب في حدود ما يعود به ذلك من مكافحة حقيقية على المجموعات الفقيرة، والمفرطة، والتي يصعب الوصول إليها.

ولا تتخطى مهمة الصندوق على توفير الإنتاجات، فهمية الحد من الفقر التي يضطلع بها لا تغطي توفير الغذاء والموارد. وفي سياق حالات الطوارئ، فإن الصندوق سيهدف إلى تمكن المجموعات السكانية الريفية المتضررة من استعداد أصولهم الاقتصادية والاجتماعية، وسيتم في ذلك بسياسة تجريد الأمور والإنعاش منها، وسينسق الصندوق ويتعاون مع الأمم المتحدة وغيرها من الوكالات التي تتوفر الإغاثة الطارئة والتكاملية، غير أنه سيجعل على تطوري الإرادة مع جهودها.

وبالمثل، فإنه ليس هناك من مهمة ولا خبرة للصندوق في ميدان توفير الخدمات الاجتماعية. كما أنه لا يتمتع بأية مزايا نسبية في ميدان الصحراء، والتغذية النموسي، وإمدادات مياه الشرب، علمًا بأنها جميعاً ذات أهمية كبيرة بالنسبة للأنظمة الريفية، وفي العادة تترؤف الريفيين، في هذه المبادئ الجاهزية في تحويل المشروعات، والمؤسسات الأخرى المتميزة بالفميا النسبية فيها، أو أن هذه المشاريع تتوفر في إطار البرامج القطرية الشاملة المعنية. وسيقتصر استخدام موارد الصندوق في تمويل المؤسسات الأساسية للخدمات الاجتماعية على الحالات التي يتم فيها ذلك استجابة للأولويات المحددة للمؤسسات المحلية، وحينما تكون هذه الموارد محدودة النطاق وحاسمة بالنسبة لتحقيق أهداف المشروعات الأساسية، وعندما تتعذر تعبئة الشركا المختصين بهذه الأنشطة.

وقد سياق جدول عمل فعال، المعونة، يقوم البنك الدولي وعدد متزايد من الوكالات الثنائية باستخدام أسلوب دعم الميزانية العامة كальная لصرف مواردها، وتنصب مهمة الصندوق، وخبرته، ومزايا اختصاصه الرئيسي على التنمية الزراعية الريفية، ومع عمله على الدوام في تعاون وثيق مع الجهات الشريكية الوطنية والمؤلفة، فإن مواردة يجب أن تستخدم حرصاً في تحقيق هدف المخصصات المحددة في ذلك القطاع، وسيقتصر انخرات الصندوق في حوار السياسات حرصاً على مجالات اختصاصه في التنمية الزراعية وريفية، ولن يستخدم أسلوب دعم الميزانية العامة كالية لصرف موارده.
ءاء - الاستهداف

يتم تفهم الفقر الريفي والتركيز على الاستهداف بالأهمية بالنسبة للهوية الصندوق بل وسبب وجوده ذاته. ووفقاً لسياسة الاستهداف لعام 2006 فإن الصندوق سيكمل العبء بهذه القضايا باستمرار في كل أنشطته.

وتحدد مهمة الصندوق مجموعته المستفيدة على أنها سكان الريف الذين يعانون من الفقر والبعوضة في أمن غذائي في البلدان النامية. وضمن هذه المجموعة العربية، فإن الصندوق يجب على الوصول إلى المعينين حسب تبرعاتهم الواردة في الهدف من الأهداف الإقليمية للألفية (من يعيشون على أقل من دولار واحد في اليوم)، الذين يتمتعون بالقدرة على الاستفادة من تغيير الوصول إلى الأصول والفرص المتصلة بإقامة الزراعي والأنشطة الريفية المدمرة للدخل. وعلى المستوى العالمي، فإن مجموعات الصندوق المستهدفة ستتكن وفقًا للظروف المحلية. وتعتبر عملية الأهداف الإقليمية للألفية بشأن الفقر المدعوم مبدأً في معظم أنحاء أفريقيا، ويعود أرجاء آسيا؛ إلا أنه ذو فائدة أقل بكثير في الأقاليم الأخرى. وفي بعض البلدان سيترفع الصندوق مع المجموعات الأشد فقراً وحرماناً في المناطق الريفية، في حين أن شديد الفقر في بلدان أخرى قد يكون خارج نطاق الأدوات الصناعية للصندوق، ومكدر الوكالات الأخرى التي تقدم الإغاثة الطارئة أو الإغاثة الإنسانية التي تستهدفهم بشكل أفضل. وقد تكون هناك في بعض البلدان جهوداً جغرافيةً أو إيجابيةً، ضمن النظام الاقتصادي الريفي، التي تم التغلب فيها على الفقر عموماً؛ أما في بلدان أخرى فإن الفقر فيها هو الطابع المسيطر الذي تعاني منه أغلبية الناس في المناطق الريفية، وفي بعض البلدان، يعيش الفقراء أساساً في المناطق الحضرية.

أما في بلدان أخرى فإنهم يقتلون غالبًا في المناطق ذات الإمكانات المتوسطة والعالمية.

وهكذا فمن المهم من هولاقاً، إلا أنه سيكون هناك أيضاً مظاهر مشتركة. وفي كل البلدان سيُسند الصندوق المجموعات السكانية التي لا تعاني من الفقر المدعوم فحسب، بل والتي تتم موارد رفعته بالمشاركة إحياء الصناديق الخارجية، مثل المرضي الأمر، أو الجاف، والتي يصعب على نحو ما الوصول إليها. ويساعد الصندوق الريفيين الفقراء مثل المزارعين من أصحاب الحوائز الصغيرة، والروعيين، والصيادين، والعمال الماجورين المعينين. وسجيل الصندوق مع أولئك الذين تعتمد موارد رفعتهم على إنتاج المحاصيل، وتربية الحيوان، وصيد الأسماك، واستخلاص المنتجات الحرفية، والتحويل والتجهيز الزراعيين، والتجارة الصغرية.

وضمناً للاعتراض الجهود الإقليمية، فإن من الوُلوج مراعاة الفوارق في الأحوال والمسؤوليات بين الجنسين؛ وعبر كل هذه الصناديق فإن الصندوق سيكون بشكل خاص على النساء، لا لأنهن أقل قدرة بكثير من الرجال على الوصول إلى الأصول والخدمات وأخذت صوتاً في عملية اتخاذ القرارات العامة فحسب، بل ولان معالجة أوجه التفاوت هذه وتعزيز قدرة الريفيين على أداؤ ودائع الإنتاجية بأشكال فرعية أثرًا بارزاً على الحد من الفقر وعلى الأمان الغذائي الأسري. وفي أنحاء من أفريقيا، قد يشكل البائعون والمسالح التي يرسامها الأطفال جبهةً محتملاً مهماً من مجموعة الصندوق المستفيدة. وفي أمريكا اللاتينية وأسيا، على وجه الخصوص، فإن الصندوق سيستفيد من خبرته القائمة ونجاحه في تحقيق مجموعات الصناديق المحلية وإعداد الاستراتيجيات المحلية ونقطة تدرك في عداد الأسد فقراً في بلدانها، وتضطلع في الوقت ذاته بدور هام كحالف للنوع البيولوجي في العالم، ومرؤو للخدمات البيئية.

وستشير استراتيجية الاستهداف التي يعتمدها الصندوق في بلدان معينة أكثر فأكثر بوثائق استراتيجية الحد من الفقر وفهم الحكومات ذاتها للفقر الريفي. وفي الوقت ذاته، فإن خبرة الصندوق الذاتية في ميدان استهداف
الريفين الفقراء يشكلون نواة هامّة في حوار السياسات الذي يجري مع الحكومات عند تصميم برامجها للحد من الفقر الريفي؛ وتستركز جانب من هذين الصندوق المتعلق بالمشاركة في البرامج القطاعية ذات الجيات المعنية المتعددة على ضمان أن تتوجة السياسات والموارد نحو الريفين الفقراء ومشكلاتهم الحقيقية، وأن تتبع عمليات التنافس المشاركة الكاملة للمجموعة المستهدفة.

جيم - تمكين الريفين الفقراء

يستند نهج الصندوق إزاء الحد من الفقر الريفي إلى التركيز على الناس، وعلى مهمة تتمثل في تمكين الريفين الفقراء من مناهج التنمية الاقتصادية المستدامة، كما أنه يوفر المركز لكل ما يقوم به الصندوق على المستوى الطبيعي.

ويتطلب تمكين الريفين الفقراء مساعدتهم على بناء قدراتهم الفردية والجماعية، وعلى المستوى الفردي، فإنهم يحتاجون إلى توفير طاقة من المهارات لتنفيذ مهامهم الاقتصادية الذاتية. غير أن أقصى هؤلاء الريفين على العمل على هذا المستوى يقيلهم مهارات؛ في حين أن عملهم معاً يقلل لهم إكتساب القوة. وعبر المنظمات التي يشكونها بحرية فإنهم يكتسبون القدرة الجماعية على إدارة الأصول، ويتمكنون من الوصول إلى الخدمات والفرص الاجتماعية وينخرطون في العمليات المحلية لوضع السياسات، إلى جانب كسبهم للثقة الصريحة في التفاوض مع موفري الخدمات، والوساطة السوفيني، والمسؤولين الحكوميين، ويعاون الصندوق مع طاقة من المنظمات والمؤسسات الريفية المحلية. وتضم بعض هذه المنظمات والمؤسسات مجتمعات محلية بأسرها، بينما يضم بعضها الآخر المزارعين فحسب، أو مجموعات معينة مثل النساء، أو الشباب، أو السكان الأصليين. وبعض هذه المنظمات والمؤسسات رسمية، في حين أن بعضها الآخر غير رسمي: فهي تشمل رابطات المنتفيين بالمنياق، والمنظمات المجتمعية المتصلة بإدارة الأراضي الرعوية، أو العاصمة، أو مياء الصيد، ودار المسارين القرنية؛ وبيئية الصيد، ومجتمعات إنشائية وأنواع الفصول الأخلاقية والموانئ المحلية المنتقة من الأعمال، والرتبات السرية، ومجموعات التسويق والأعمال. و بصورة متزايدة، يتم استكمال عمل الصندوق مع المنظمات المحلية بمساندة من المنظمات 것은ية والإقليمية المعنية بالريفين الفقراء؛ فتمتى المزارعين الذين قد أثناء دوره مجلس المحافظين هو عصر واحد حسب من نعاس هذا الاختراق.

ويشكل بناء وتوسيع قدرات وطاقات الريفين الفقراء من النساء والرجال فردياً وجماعياً، ومساعدتهم على تطوير وتعزيز منظماتهم ومجتمعاتهم المحلية، وبالتالي تمكينهم في علاقاتهم الاقتصادية مع العالم المحيط بهم، عنصرًا محورياً من عناصر نهج الصندوق إزاء الحد من الفقر الريفي ويكون واحداً من أبرزيمي هذا الاختراق في برامجه القطريّة.

دال - الإنكار والتعلم، وتوسيع النطاق

يكون دور الصندوق في معظم البلدان التي يعمل فيها في العمل مع الحكومات الوطنية، والجهات التشريعة الريفية والدولية، والأهم من كل ذلك مع الريفين الفقراء ومنظماتهم، بغير تطورات واختبار نهج مبكرية مناسبة للظروف المحلية للحد من الفقر الريفية، وهي نهج يمكن استخدامها كأساس لتدعيم مفهومي واستهداف البرامج الوطنية التي تتناول تعزيز موارد وطنية ودولية واسعة النطاق. ومن المفترض أن تتم كل الأنشطة ضمن
البرامج الخطرية للصندوق بالابتكار، وذلك من خلال استكشاف المنهجيات، أو الترتيبات المؤسسية، أو التقاليد الجديدة في السياق الذي تتضمنها فيه الحينات الحكومية، أو الجهات الشريكية الوطنية والمحلية، أو الفقراء من النساء والرجال وعائلاتهم.

ولا يمكن للمشروعات التي يساندها الصندوق بمجرد أن تحدث بشكل حاسم من الفقر الرئيسي، وتحقق أثر أعراض، فإن من الضروري أن يشكل الإفتخاز على المستوى المحلي رافعة للتعبير على نطاق أوسع، ويطلب ذلك تعزيز نظم التعليم ضمن المشروعات، وتحسين إدارية المعارف الداخلية، وإقامة أليات صريحة لنقل الدروس المستخلصة إلى المستوى الأعلى؛ ويمكن تسير كل ذلك بتركيز الصندوق لجهوده على عدد محدود من المجالات المواضيعية التي يمكن له فيها حقاً أن يقدم مساهمة قيمة بالمقارنة مع الآخرين، وفي بعض البلدان، فإن ابتكار مارسة هذا التأثير تتمثل في م نقطان أنشطة المشروعات تشتمل منطقة جغرافية أوسوم من خلال الشراكة مع الحكومات، أو الجهات المالية الأخرى، وفي بلدان أخري فإن الدروس المستفادة ستتم استخدامها مباشرة في عمليات تجهيز السياسات والاستراتيجيات الوطنية أو البرامج القطاعية الشاملة ذات الجهات المعنية المتعددة. وفي جميع الحالات، فإن المتطلب الأساسي لتحقيق التأثير هو إرساء علاقات شراكة استراتيجية وطويلة الأجل، وتعتبر عملية الإفتخاز وتوزيع النطاق هذه محورية في رؤية دور الصندوق، وستحدد الاستراتيجيات على مستوى البلدان والمشروعات بوضوح سبيل تحقيق كلا هذين الهدفين.

هاء - علاقات الشراكة الفعالة

- 81. أنجز الصندوق ليصب المزيد من الاهتمام والموارد لمعالجة أامر انعدام الأمن الغذائي والقروي. ومنذ البداية، كان من المتظر أن يعمل من خلال علاقات الشراكة مع الحكومات الوطنية والمنظمات الدولية، وقد زادت مساهمة الصندوق في هذه الشراكات مع مضى الوقت، وما يزال مبدأ الشراكات مبدأ جوهريا.

- 82. وتشكل علاقات الشراكة اليوم أساساً في جدول عمل فعالية المعونة، وفي حين أن شراكات الصندوق مع الجهات المعنية الوطنية، وانضما الحكومات، والمنظمات غير الحكومية، ومنظمات المزارعين، تتصد بالقوة، فإن علاقاته مع الوكالات الدولية الأخرى على المستوى المدني تحتاج إلى مزيد من التطوير. ورغم أن الصندوق يقيم علاقات شراكة وطنية مخصصة مع بعض الوكالات عبر أليات التمويل المشترك، التي تعود في جانب منها إلى الانتقال إلى الحضور المباشر، فإنه لم يلبغ عموماً ذلك القدر من الانخراط العام في الوقت الحاضر مع الوكالات الأخرى خارج هذه الترتيبات المخصصة.

- 83. ويعتبر الإفتخاز بما يمكن تحقيقه عبر علاقات الشراكة أداً مهماً للتعليم الناشئ حول طبيعة الدور المناسب والفعال للصندوق ضمن المجتمع الإقليمي الدولي ككل، وفي سبيل ذلك، فإن الصندوق سيواصل الحوار الشائع مع منظمة الأغذية والزراعة وبرامج الأغذية العالمي، ومع البنك الدولي والمصارف الإقليمية الإقليمية، وسيتعاون مع هذه الوكالات كلما كان بالمستطاع تحقيق أوجه التضامن.

- 84. وسيشكل العمل بصورة أكثر انتظاماً من خلال علاقات الشراكة أولوية للصندوق، كما أنه سعيد النظر في طرق عمله ذاتها لكي يعود شريكاً أفضل للآخرين. وسيرة الصندوق ينشط أشد في علاقات الشراكة التي

- 85. ستتم عمليات توسيع نطاق وحوار السياسات في العديد من البلدان على المستوى الوطني، أما في بلدان أخرى، من الدول الأعضاء الكبيرة، فهناك إرادة بأن توسيع نطاق سيغنا على الأرجح على مستوى الخليفة أو الولاية.

---

(1)
يشتري المجتمع الإقليمي الدولي، كما سيقوم ويدير بذاته شركات تضم معاً أفضل القدرات المتاحة لبناء عمليات ناجحة. وحينما تدعو الحاجة فإن الصندوق سيتطلع إلى تعزيز وجهة شركائه، الوطنيين والدوليين على حد سواء، لل打交道 بأمر القضايا الرئيسية للقفر الرفيقي؛ وذلك بنجاح توسعت النطاق المختصرة في المشروعات التي يساعدها ويعزز البيانات والأدوار، ومن خلال البرامج القائمة الشاملة حينما يكون هيا مناخ للفروق للحصول على تجربة أحدث، وسأنعم الصندوق بصورة متكايفة في إطار عملياته مع الوكالات الإقليمية الدولية، لا للتمويل المشترك للمشروعات فحسب، بل ولمساعدة القدرات التي تمكنتها وتقوتها البلدان إزاء الحد من القفر الرفيقي. وسيقوم الصندوق بذلك على المستوى القطر، عبر الآليات القائمة لحوار البيانات والتنسيق بين الجهات المتاحة، وعلى المستوى المؤسسي. ومن أمثلة المستوى اللازم علاقات الشراكة الاستراتيجية التشغيلية مع البنك الدولي، ومصرف التنمية الأفريقي، والمعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية، والمنظمات الأعضاء الأخرى في الجماعة الاستشارية للبحث في الزراعة الدولية.

وأو - الاستدامة

- يضمن استدامة الصندوق على المؤسسات التي تمم مساهمتها عبر المشروعات والتنافس المحقق منها وساهمتها بعد نهاية فترة التنفيذ بالموضوع، وتثير تحفيز كل الوكالات الإقليمية إلى أن تحقق الاستدامة عبر أنتمائها هو أمر عسير المال. غير أنه يمكن الاستدامة فإنك من المتغير الرغم بتحقيق أثر دائم فيما يتعلق بالحد من القفر الرفيقي، ولذا فإن الصندوق سيضمن المزيد من الاهتمام الدائم بهذه القضية في كل المشروعات والبرامج. وسيتم ذلك إدعا الأدباء في عدد من المجالات الرئيسية.

وساعل الصندوق على تحقيق النوعية عند الإنتاج والنهوض بعملية استعراض تنفيذ المشروعات، يعطيه ضمان إنجاز الأثر الإقليمي، والقيام، عبر هذا الأمر، بتحقيق النمط الاقتصادي الرفيقي، وهو ما يعتبر شرطاً ضروريًا للاستدامة. وستطلب الاستدامة في بعض الحالات انخراط الصندوق المستمر بعد الفترة المعتادة من عمر المشروعات، وستدعو مشروعات المتابعة، وهي المشروعات ذات النطاق المماثل عمومًا، عنصرًا أكثر أهمية في الحافلة، وسيستعيد الصندوق عمليات تدير تبيينة حينما تدعو الحاجة، وذلك لضمان ترويج المشروعات التي يمكنها استدامة المنتجات الفاعلة المسيحية للمشروعات التي يساندها من جانب الحكومات والجهات القائمة المحلية الأخرى، وكذلك بإنتاج عمليات انخراط إضافية كاملاً ضمن أطر السياسات والاستراتيجيات الوطنية القائمة وضمان مساهمتها في تطويرها أكثر فأكثر، وفق كل شيء، فإن الصندوق سيكشف أن تستد المشروعات والبرامج إلى مملكة الرفيقين القوة من النساء والرجال في مناطق من الريف. ويعني ذلك أن من الواجب إشرافهم في تحديد تنفيذ المشروعات التي تطورها بالمساندة، كما يتطلب تبديهم تطوير الموارد والانشطة، والمنظمات التي يتحاون إليها لإدارة مواردهم، وتتطلب قدرتهم الإنتاجية الزراعية، والانخراط بشكل فعال ومج مع الوسطاء السوفيتي ومموية الخدمات بانقضاء فترة المشروعات. وهذا فإن بداء القدرات سيشكل عناصرًا هامًا في معظم المشروعات التي يساندها الصندوق.

- وإقرأ نChartData أن المشروعات هي وسيلة لا غاية بحد ذاتها، فقد تجاوز الصندوق مفهوم "مشاركة الرفيقين القوة" من الرجال والنساء في جداول أعمال الآخرين؛ وعوضاً عن ذلك فإنه يدعم استحداث منظماتهم المستقلة الذاتية كوسيلة لتسهيل خدمات مجتمعاتهم في الدخل والأمن الغذائي. وبوجه ما، فإن المشروعات مستندة إلى المنظمات القائمة بالفعل للريفين القوة، وتتعلق المنظمات الجديدة فترة طويلة لتغذير مستدامًا، كما أنها تحتاج
إلى خطة تحول واضحة؛ وإذا ما أنشئت لتقتص أو توزع فقط أعمليات المشروعات، فإن من المستبعد أن تغدو مستدامة.

خامسا - تطبيق الإطار الاستراتيجي

ألف - تعليم نهج الإدارة من أجل النتائج الإعمانية

إن نهج الإدارة من أجل النتائج الإعمانية هو استراتيجيّة إدارية تركز على الأداء الإعماني وعلى التحسينات المستدامة في النتائج القطرية. ويوفر هذا النهج إطاراً مبتكراً للغاية الإعمانية تستخدم فيه معلومات الأداء للنهوض بوضع القرارات، كما يشتمل على أدوات عملية للتخطيط الاستراتيجي وإدارة المخاطر، ورصد النتائج، وتقدير النتائج. ويجري تطبيق النهج المذكور على العديد من الأساليب وفي الكثير من السياقات، وعلى المستوى الوطني، والمشروعات والبرامج القطاعية، وضمن الوكالات الإعمانية وعبرها. والصندوق متزامن باعتماد هذا النهج، سواء في برامجه، كعنصر أساسي من جدول أعماله المعونة، أو ضمن المؤسسة.

ويتم تعزيز الفعالية التنظيمية للصندوق بحامة حاسمة في تحقيق نتائج إعمانية قطرية مضيئة. ويتضمن ذلك اعتماد وجهة النتائج الإعمانية في كل دوائر الصندوق، التشغيلية منها والمساكن، وضمان الإشتقاق بين الأنشطة القطرية للصندوق وإدارة ميزانيته، وموارده البشرية، وعملياته الداخلية. والأهم من كل ذلك أنه يتطلب أن يصب كل المدراء والموظفين اهتمامهم على إدارة الأداء والتعامل عليه من حيث سماحتهم في النتائج الإعمانية للصندوق. وهكذا، فإن تعليم نهج الإدارة من أجل النتائج الإعمانية ضمن الصندوق سيكون التزاماً متوسطاً بالعمل، وسيطرة جيدةً وعملياً بالعمل، إلى جانب نجاح تقافي واسع. ومن الواجب أن يفهم المدراء والموظفون في جميع الوحدات كيف يمكن لعملياتهم أن يسهم في بلوغ النتائج الإعمانية للصندوق، وأن يكونوا مستمعين لتحمل المسؤولية على تلك النتائج، وسيكلف الترفيج لهذا الفهم المشترك مهمة أساسية من المهام الملقاة على عاتق المدراء في الصندوق.

وفي الوقت ذاته، فإن ضمان أن تكون نظم النتائج مشابهة لما هو قائم في المنظمات الأخرى سيستاهل أهمية بالنسبة لتطوير علاقات الشركة، وعليه بدقة الصندوق ذات فائدة للأطر، ولن يقومون بنكرارها. وهكذا، فإن الصندوق سيفتل المساهمة البيئية والإجرائية مع تلك المنظمات في النظام الذي يعتمد عليه التخطيط وإدارة الأداء. على أن على أن يضمن أيضاً أن الهياكل والإجراءات الجديده تعزز من قيمة واتساق عملية، دون أن تحد في الوقت ذاته من قدرته على أن يكون استباقياً وابتكارية.

باء - إدارة النتائج الإعمانية على المستوى القطرى

يشكل النموذج التشغيلي الجديد الآلي الرئيسي على المستوى القطرى لوضع الإطار الاستراتيجي للفترة 2007-2010 وتوزيع الجداول للأهداف الإعمانية قبل التشغيل. ويجري هذا النموذج، المصمم باعتباره الآلي التشغيلي الرئيسية لتحقيق أهداف خطة العمل، نهج إدارة النتائج الإعمانية على المستوى القطرى. وينتشر النموذج إلى

المصدر: "Emerging Good Practice in Managing for Development Results, Source Book"; OECD / World Bank

المؤلف: (2)

2004

24
النهج الجديد للبرامج الطرقية، الذي يركز بدوره على البدء باستخدام برنامج الفرض الاستراتيجية الطرقية المستدامة إلى النتائج، وفق إدارة البرنامج الطرقية، المنشورة في بعض الحالات حول الحضور الميداني، لمساندة تحقيق الأثر على المستوى الطرقي، والأشكال المرنة الجديدة للإشراف على المشروعات، وعلى توجيه اهتمام أند انتظاماً لإدارة المعرفة والإبتكار.

واتسم برنامج الفرض الاستراتيجية الطرقية المستدامة إلى النتائج معالم البرنامج الطرقية وتحدد سياقاتها، وهو ما ينطوي أيضاً على المهام المخصصة التي تتداخل منها هذه البرامج ضمن الأهداف العامة لكل بلد.

وسنتَدبر برنامج الفرض الاستراتيجية هذه في وضع الترتيب الهرمي للأهداف الإستراتيجية قبل التشغيل، في حين أن هذا الترتيب سوفرد بدوره المؤشرات التي ستتناسب تجزيه كل الفرض الطرقية. وستphalt جميع برامج الفرض الاستراتيجية على عناصر الترتيب المذكور المهمة بالنسبة للحد من المترانغة في البلد المعنى، وعلى مستوى تهاها كافية، ولن يعمل أي من هذه العناصر خارج ما تضمنه من مبادرات. وستشمل برامج الفرض الاستراتيجية على إطار قياس النتائج لكل بلد على حد، إلى جانب الترتيب الهرمي للأهداف ومجموعة متعددة المستويات من المؤشرات والأرقام المستهدفة. وفي حين أن هذه ستتكشف الأدوات المؤسسية وتتمثل لها، فإن المؤشرات الطرقية المخصصة ستُعد وفقاً لقياس الفرضي المعين ونظام الرصد الوطني المحدد. وهكذا فإن قياس الإنجاز على المستوى الطرقي هو الذي سوفير الأساس لقياس النتائج على المستوى المؤسس.

وستولى فرق إدارة البرنامج الطرقية الإبلاغ بانتظام عن الإنجازات الطرقية لكل مستوى من مستويات الإطار الطرقية المرسومة معا منها من خلال برامج الفرض الاستراتيجية الطرقية المستدامة إلى النتائج، وكذلك البرامج الإستراتيجية والعالمية للصندوق. وسوف هذا الترتيب الأساسي لتحديد الإطار المؤسسي لقياس النتائج (انظر الفقرة 99 أدناها). فيضمن مستوى وعَدَّها فإن الآلية الرئيسية لوضع التشكيل السبب في النظام المؤسس للأداء، وهو سلسلة من الأدوات والعمليات الرامية إلى الลอยض بالتركيز، وترتب وإدارة جودة العمل الذي يقوم به الصندوق، بتعزيز المبادرات والخدمات، بما يؤدي إلى نهاية المطاف إلى تحسين الأثر الإستراتيجي (انظر الشكل 2). وإذا كان الترتيب الهرمي للأهداف الإستراتيجية يصف ما الذي سيقوم به الصندوق، فإن النظام المؤسس للأداء سيسارك كيف سيتم تنظيم الصندوق داخلياً كي يحقق كل ما يقوم به قيمة مضافة فائزة للعمليات الطرقية. وقد حددت خطة العمل آهداف الفعالية الإستراتيجية التي ينبغي أن يبلغها الصندوق بحلول عام 2009 في مجالات قادة المشروعات، وفعالية، وفاعليتها. وتشكل هذه الأهداف نقطة اطلاع النظام المؤسس للأداء وإدارة النتائج، واعتماراً من عام 2007، سيتَضَمن هذا النظام في خلق ووجه النتائج على كل الأصدقاء وعلى امتداد جميع الوحدات ضمن المؤسة، وهو
ما يشمل لا الوحدات التي تتوالى العمليات الإنسانية بشكل مباشر، بل ووحدات أخرى التي تمكّن من تنفيذ هذه العمليات، وسيؤدي النظام المذكور أيضاً إلى موافقة موارد الصندوق (البشرية والمالية) مع أهداف الفعالية الإنسانية، وتعزيز قدره على أن يرصد الأداء ويديره بنمط، إلى إرسال ثقافة المسؤولية عن النتائج.

الشكل 2: تشغيل الإطار الاستراتيجي للفترة 2007–2010

والاستناد إلى أهداف الفعالية الإنسانية، يجري الآن تحديد سلسلة من نتائج الإدارة المؤسسية التي يمتلك كل منها مؤشرات أداء أساسية. ويعتبر هذه النتائج ذو تركيز تشغيلي، إلا أن عدداً منها قد تم تحديدها لتنظيم الدعم المؤسسية، وهو ما يعكس أهمية الحاسمة للمجالات غير التشغيلية في المؤسسة التي تساهم في تحسين الأداء التشغيلي. ويشتقت العديد من مؤشرات الأداء الأساسية من سياسة النظام المشتركة لقياس الأداء (نظام COMPAS) الذي تطبقه المصارف الإدارية الرئيسية الخمسة متعددة الأطراف (3) وتعتبر الموافقة مع نظام COMPAS رسالة هامة من سمات النظام، وستتيح المقارنة والقياس مع المنظمات المماثلة، بما يشكل مساهمة إضافية في النهوض بأداء الصندوق.

- وتستغرف خطط الإدارة على مستوى الدوائر المستندة إلى النتائج عن تعزيز الترابط بين خطط العمل من المستوى الفردي إلى المستوى المؤسسي وأهداف الفعالية الإنسانية، وهي تتربت الأنشطة على نحو أفضل بغية تحقيق تلك الأهداف. وبالإضافة إلى تمثيل الترابط العمودي، فإن العمليات الدائمة لإعداد، وإدارة، ورصد خطط الإدارة على مستوى الدوائر ستتكمل تعزيز التعاون والمواصلة الأفقية بين الشعب المختلفة في الصندوق وصغيرة وجهة متماسكة مركزية لتحقيق نواتج أفضل في الميدان.

(1) مصرف التنمية الأوروبي، ومصرف التنمية الأفريقي، والبنك الدولي للإنشاء والتعمير، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية، والبنك الدولي.
دال – إدارة الجودة

تعزيز جودة المشروعات

100. وعمة عنصر أصيل من عنصرين النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة النتائج وهو البرنامج السنوي للعمل والميزانية المستند إلى النتائج الذي سيشمل، من جهة، تجميعاً لكل خدمات ومنتجات الصندوق المزمع تقديمها، أي المشروعات الممولة بالقرض في المنح على المستويات الوطنية، والإقليمية، والعالمية، وهي، من جهة أخرى، لكل خطط الإدارية على مستوى الدوائر والنيافذ المطلوبة (الميزانية الإدارية، واعتماد تمويل تجهيز البرنامج) لتنفيذها، وتقييم الخدمات والمنتجات المزمعة. وهذا إذاً، فإن خطط الإدارية على مستوى الدوائر هي من زاوية داخلية أساسي من مدخلي البرنامج السنوي للعمل والميزانية، والأداة المستخدمة للقيام بالأنشطة الممولة من هذا البرنامج بعد اعتدامه من زاوية أخرى.

وسيتم قياس الأداء الكلي للصندوق على مستوى المؤسسة والبلدان، ومنشآت، والشروط، والحدود التنظيمية ضمن إطار منفرد وتمثيلاً لقياس النتائج، وسيجمع هذا الإطار الذي سيتوفر خلال عام 2007، بين نظام النتائج القائم فعلاً وبيبطداً. وسيستخدم الإطار المنكروت في مختلف المجالات من نظام ذي وجهة خارجية من منصات الرصد والتقييم على المستوى القطرى يرجم إلى تسجيل التقدم المحرز بمقارنة مع الترتيب الهرمي للأهداف الإبداعية للصندوق، ومن نظام قياس ذي وجهة داخلية يرصد حين استخدام الموارد الداخلية في تسليط الانتهاء الممولة بالجودة ب巗 đệئ، وستحدد الأهداف ومصادر المعلومات لكل مؤشرات الأمانة، وسيفار الأداء، حيث

كان ذلك مناصباً، مع أداء المنظمات المماثلة.

تحسين توجيه السياسات وإدارة المعرفة

101. في حين أن الصندوق سيسمازل ترسيج البرنامج المجهزة محلياً وذات الطابع الفعلي الخاص، فإنه سيكتل أنها تلقى المساندة والتوجه من المعارف والخبرات المعنية للصندوق وشركائه الاستراتيجيين، وضعت الصندوق وبيشر سياسات تشغيلية وخططاً توجيهية في كل المجالات الرئيسية للإطار الاستراتيجي، وسيرصد
تطبيقها، وستوفر هذه السياسات الإرشاد للموظفين التشغيليين، وس يكون الموظفون مسؤولين عن ضمان الاتساق
مع هذه السياسات، كما أنها ستتعوي الشركاء القطيعيين مؤشرًا عن المجالات المحتملة للتعاون.

وستستند عمليات السياسات المؤسسية إلى نظام معزز لإدارة المعرفة وتساعده، وهو نظام ينمي إلى صياغة
الصندوق كمؤسسة لتقاسم المعارف والابتكار، ومركز مركب لجهود الحد من الفقر الريفي. وضمن إطار
استراتيجيات الصندوق لإدارة المعرفة والابتكار، فإنه سيركز على بناء وتعبئة شبكات المعرفة الداخلية
والخارجية لتقاسم أفضل وأ güث الخبرات والآليات المبتكرة في مجالات تكتهي الوضعي، وسيعطي ذلك
من خلال ما يلي: التركيز على إدارة المعرفة والابتكار ووضع قيادة بهذا الصدد؛ والعمليات التنشيطية للتعلم
والاقتصاد؛ والتعاون على مختلف الأصعدة لتشجيع التبادل والتعلم؛ وأدوات تمكن المعرفة؛ والموظفون من ذوي
الكفاءات والمواصفات المعنية؛ وتبادل قياس الأثر.

هاء – إدارة الموارد

تركيز الموارد المالية وتعزيز الكفاءة

ستخص الصندوق النقاط الإدارية الإنجابية للرصد، وسيعمل على زيادة الجزء المخصص منها للعمليات
الإجمالية. وسيعني ذلك تحولاً في التركيز من الزيادة المالية ومن حيث الموظفين. كما أنه سيركز إضافاً على
الأنشطة التي يحقق فيها أفضل الفائدة، وسيكل على نحو أفضل الفرص المالية للمنظمات فما في ميدان تصميم
المشروعات والمشاريع وفي السعي لتحقيق الوفير، فإن الصندوق سيقترن تكاليف عملية مع المنظمات
الممتاثة، بما يساعد على تجديد أرقي مستهدفة دقيقة. كما يستطيع القرص المنتاز لإبرام عقود خارجية لتسليم
الخدمات غير الأساسية وللاقتصاص الخدمات مع الوكالات الأخرى المثمرة في رؤوسا، حينما يمكن أن يؤدي ذلك
إلى خفض التكاليف وتحسين الجودة. وسيتم استكمال الجهود الرامية إلى تركيز الموارد وتعزيز الكفاءة بتدايير
لتحرير الموارد عبر إلغاء القروض والمنح ذات الأداء الردي.

التفوق في ميدان الموارد البشرية

وفي نهاية المطاف، فإن موفقي الصندوق هم الذين يقع على عاتقهم مهمة تطبيق هذا الإطار الاستراتيجي.
وعلى هذا، فإن فعالية مساهمة الصندوق في جهود الحد من الفقر الريفي ستعتمد على مدى قدرته على اجتذاب
الموظفين المنتزهين، والاحتفاظ بهم، وتشجيع قدراتهم، وسيعز صندوق من تركيز على النتائج الإجمالية
كمركز لإدارة الموارد البشرية، وسيطر حقيقة تحصين ربط موارد البشرية بالأنشطة الاستراتيجية
المؤسسية. وسوف عملية استعراض مستويات التوظيف ومتطلبات الكفاءة الأساس للمقاومة لمعتيد من التداب Dise
اخذها، والتي ستستعمل تعيين الموظفين بناء على متطلبات الكفاءة الاستراتيجية؛ وإعادة توزيعهم؛ تجديدهم؛
وبناء قدراتهم. وستتم مساعدة ذلك بإدخال المزيد من التحسينات على نظام تقييم أداء الموظفين.

إدارة المخاطر

حقق الصندوق نقداً مهماً خلال السنوات الأخيرة في تشديد الإجراءات والضوابط الداخلية وفي إرساء التدابير
للمخاطر إدارة المخاطر المتعلقة بالفوائد المالية، والتنجلي، والتسعة، ومنشأة عاصفة تحصير الجودة عند
الإدراج، وتعزيز رفع التقارير الفورية عن إجازات المشروعات، وأنشطة مكتب التقييم المتعلقة بتقييم النتائج،
nالنظام المؤسسية الجديد للتخطيط وإدارة النتائج، والنموذج التشغيلي الجديد، جميعاً في تحقيق النتائج الإنجابية.
لا يتطلب النهوض بالفعالية التنظيمية للصندوق اتصالات فعالة ضمن المؤسسة ومع الجهات المعنية خارجها.

ويعتبر المخاطر المتضمنة في النظام المسؤول عن التخطيط والتخطيط والإدارة الناجحة ذلك على المستوى المؤسسي، بينما ينفي خطط الإدارة الشاملة وبرامج الفرص الأستنادية الخطرة المستندة إلى النتائج بالمخاطر على المستوى القطرى، ويعتبر المخاطر الأخيرة ضخمة وذلك لأن الصندوق يعمل في قطاع شاق للغاية ومع مجموعات كبيرة، يعملون النجاح، لأنه يعتمد على أن يكون قادرًا في نجاحه، لأنه يعتمد على تحقيق دخله في نجاحه، ولا يعتمد على الآخرين في توسيع نطاق خبرات الشركة في المشاريع. وهكذا فإن أداء الفعالية الإستثنائية للصندوق سيتضمن على الدوام قدرة من الإخفاق يصاحب بالضرورة دوره الإستثنائي.

واو - الاتصالات

يتطلب النهوض بالفعالية التنظيمية للصندوق اتصالات فعالة ضمن المؤسسة ومع الجهات المعنية خارجها. ويحتاج تطوير مستوى أعلى من العمل الجماعي في مختلف أرجاء المؤسسة إلى تقوم مشتركة جدة分享ها للموظفين والوحدات في تحقيق الأهداف المؤسسة، وكذلك السبل التي يساهمون فيها في النهوض بكفاءة وفعالية جهود بعضهم بعضًا، وسيعمل الصندوق على تزويد مثل هذا الفهم المشترك، وسيعزز من الاتصالات المتبادلة ضمن المؤسسة، ولإمباير فيما يتعلق بالتقدم摒弃 أن خطأ العمل، وتعتبر الاتصالات الفعالة مع الجهات المعنية الخارجية للصندوق أمراً أساسياً لتطوير علاقات الشركاء، ولحوار السياسات، والتعلم والاجتماع، والاستجابة إلى احتياجات الريفيين الفقراء ومنظماتهم، تبقي النهوض بالاتصالات الخارجية للصندوق، فإنه سيطر ويعمر سلسلة من المنتجات الإعلامية مبهرة الاستخدام لتوضيح أهداف المؤسسة، وما يخجل إليه فيما يتصور بالنهج المتكررة والمستدامة للحد من الفقر الريفي، وخبراته مع أنشطة حوار السياسات واتخاذ القرارات على المستوى الوطني، والإقليمية، والعالمية. كما أنه سيضمن تطبيق معايير الجودة العامة الأساسية في كل اتصالاته.