Document: EB 2007/91/INF.3
Date: 11 September 2007
Distribution: Public
Original: English

A

IFAD
الصندوق الدولي للتنمية الزراعية
تمكين فقراء الريف من التغلب على الفقر

جمهورية ملاوي

تنفيذ الدورة الأولى من برنامج دعم سبل المعيشة الريفية الممول في إطار الآلية الإقراضية المرنة

المجلس التنفيذي - الدورة الحادية والتسعون
روما، 11–12 سبتمبر/أيلول 2007

للعلم

مذكرة إلى السادة المدراء التنفيذيين

هذه الوثيقة معروضة على المجلس التنفيذي للعلم.

وبغية الاستفادة على النحو الأمثل من الوقت المتاح لدورات المجلس التنفيذي، يرجى من السادة المدراء التنفيذيين التوجه بأسئلتهم المتعلقة بالجوانب التقنية الخاصة بهذه الوثيقة قبل انعقاد الدورة إلى:

Miriam Okong'o
مديرة البرنامج القطري
رقم الهاتف: 2191 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: m.okongo@ifad.org

أما بالنسبة للاستفسارات المتعلقة بإرسال وثائق هذه الدورة فيرجى توجيهها إلى:

Deirdre McGrenra
الموظفة المسؤولة عن شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: d.mcgrenra@ifad.org

جمهورية ملاوي

تنفيذ الدورة الأولى من برنامج دعم سبل المعيشة الريفية الممول في إطار الآلية الإقراضية المرنة

1- الغرض من المذكرة الإعلامية هذه الامتثال للفقرة 13 من الخطوط التوجيهية للآلية الإقراضية المرنة (EB 98/64/R.9/Rev.1)، التي تنص على أنه "فيما يتعلق بكل قرض من الآلية الإقراضية المرنة وقبل نهاية كل دورة، ستقرر الإدارة فيما إذا كان ينبغي المضي قدما في الدورات اللاحقة، إلغاؤها أو تأخيرها. وستبلغ الإدارة المجلس التنفيذي بناء على ذلك".

أولا – المقدمة

2- يتمثل الهدف الشامل للآلية الإقراضية المرنة في إكساب قدر أكبر من المرونة لتصميم مشروعات الصندوق وتنفيذها حرصا على: مطابقة الأطر الزمنية للمشروعات مع العمل على تحقيق الأهداف الإنمائية طويلة الأجل عندما يرى أن تلبية هذه الأهداف يستلزم فترة تنفيذ أطول؛ تعظيم مشاركة المستفيدين التي يحفزها الطلب؛ تعزيز تنمية القدرات القاعدية. وتشمل خصائص قروض الآلية الإقراضية المرنة: (i) فترات أطول للقروض (10-12 سنة) لإتاحة إمكانية تحقيق أهداف إنمائية مستدامة؛ (ii) عملية تصميم متواصلة ومتطورة من خلال تنفيذ دورات منفصلة كل منها لمدة ثلاث إلى أربع سنوات؛ (iii) شروط مسبقة - أو "محفزات" – محددة بوضوح للانتقال إلى الدورات التالية.

3- وتتضمن المذكرة الإعلامية تقريرا عن ما حققه برنامج دعم سبل المعيشة الريفية من تقدم نحو بلوغ محفزاته للدورة الأولى. وتستند محتويات المذكرة إلى نتائج بعثة مشتركة أوفدها الصندوق ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وحكومة ملاوي، خلال مايو/أيار – يونيو/حزيران 2007.

ثانيا – الخلفية

4- وافق المجلس التنفيذي على تمويل برنامج دعم سبل المعيشة الريفية في 12 سبتمبر/أيلول 2001، وبدأ إنفاذ البرنامج في 30 أغسطس/آب 2004. ويقدر أن تبلغ التكاليف الكلية 16.5 مليون دولار أمريكي. ومصادر التمويل هي الصندوق (بقرض يبلغ زهاء 14.8 مليون دولار أمريكي)، الحكومة (وتسهم بمبلغ 1.2 مليون دولار أمريكي) والمستفيدين (0.5 مليون دولار أمريكي). وتتولى وزارة الحكومات المحلية والتنمية الريفية المسؤولية الشاملة على البرنامج؛ وتدعم وحدات تيسير البرنامج جمعيات المقاطعات في أنشطة التنفيذ؛ ويتولى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مهمة المؤسسة المتعاونة.

5- **الغاية والأهداف:** تنصب غاية البرنامج في الحد، على نحو مستدام، من فقر المجموعة المستهدفة المكونة من قرابة 32 000 من الأسر، من خلال تدعيم المداخيل الزراعية وغير الزراعية والقائمة على الأجور. وتشمل الأهداف المحددة: (i) تشجيع الإنتاج الزراعي المستدام وتقنيات بسيطة، وإن تكن فعالة، لإدارة الموارد الطبيعية سعيا إلى إرساء ظروف معيشية أفضل؛ (ii) زيادة مهارات نخبة مختارة من المجموعات المستهدفة (ومنها مثلا الشباب، والنساء والفئات الضعيفة الأخرى) وإتاحة الدعم المالي لأغراض الاستثمارات الزراعية وغير الزراعية على حد سواء كيما يتسنى لهذه المجموعات الاستفادة من ما اكتسبته

من مهارات في تحسين مداخيلها؛ (iii) زيادة فرص العمالة من خلال دعم تنمية البنية الأساسية لتوليد الدخل وخاصة خلال الفترات غير الموسمية؛ (iv) تنمية/تحسين القدرات التنظيمية للأفراد وللمجتمعات المحلية للوصول إلى الموارد وثيقة الصلة بتحسين سبل معيشتهم. وتتمثل الأهداف الثانوية في ضمان أن تتوافر للحكومة الوسائل والفرص لتلبية الشروط اللازمة للحصول على الأموال للدورتين الثانية والثالثة استنادا إلى أداء البرنامج والتزام الحكومة والبيان العملي لأثر البرنامج على مستوى القرى.

ثالثا – أداء البرنامج خلال الدورة الأولى

6- يتألف البرنامج من ثلاثة مكونات:

- **المكون الأول: الاستثمار في الرأسمال البشري.** يدعم هذا المكون بناء القدرات على مستوى القرى سعيا إلى تمكين المجتمعات المحلية والأسر الضعيفة.
- **المكون الثاني: الاستثمارات القروية.** ويدعم المجموعات المستهدفة بالموارد بغية الاستثمار في مجموعة من الأنشطة التي تستجيب لاهتماماتهم والتي تستفيد من الفرص المحلية التي حددت من خلال عمليات التخطيط القروي. وقد أنشئ صندوقان: صندوق المبادرات المحلية وصندوق الاستثمار القروي.
- **المكون الثالث: إدارة البرنامج وتنسيقه.** ويشمل ذلك: (i) إنشاء وحدة تيسير البرنامج؛ (ii) التعاقد على الخدمات نيابة عن المستفيدين؛ (iii) تنسيق الإشراف على البرنامج؛ (iv) الاتصال بالأنشطة الأخرى الممولة من المانحين؛ (v) وضع الترتيبات لتقييم البرنامج من جديد.

7- حددت اتفاقية القرض "المحفزات" التالية التي يجب تلبيتها قبل نهاية الدورة الأولى بوصفها شرطا لاستمرار التمويل من الصندوق خلال الدورة الثانية:

المعالم البارزة	*الأداء*
مبادئ وإجراءات تشغيل البرنامج قيد التطبيق المطرد.	مرض
إثبات استخدام صندوق المبادرات المحلية وصندوق الاستثمار القروي في حسابات المقاطعة وحسابات صندوق تنمية المقاطعة دعما لاتفاقيات الأنشطة على المستوى القروي. والتحقق من ذلك من خلال المراجعة السنوية للحسابات.	مرض بدرجة معقولة
حصول حساب البرنامج وحسابات المقاطعة والعنصر من حسابات صندوق تنمية المقاطعة والممول من البرنامج (بصورة منفصلة) على تقارير مراجعة قاطعة.	مرض بدرجة معقولة [أ]
بيان الارتياح في أوساط المستفيدين، بما فيهم الفئات الضعيفة، بإمكانات الوصول إلى موارد البرنامج وتوزيعها في علاقتها باحتياجات فئات الثروة المختلفة المحددة في التحليلات الاستهلالية للأوضاع على مستوى القرى. والتحقق من ذلك من خلال تقارير انتهاء الأنشطة، اجتماعات الاستعراض القروي وحلقات العمل للاستعراض في المقاطعة.	مرض للغاية
التزام مقدمي الخدمات بالاتفاقيات التعاقدية واحترامهم لها. التحقق من ذلك سنويا من خلال: (i) حصر الأنشطة الممولة باستخدام صندوق المبادرات المحلية وصندوق الاستثمار القروي وتنفيذها بنجاح؛ (ii) التقارير المقدمة من مسؤول الرصد والإبلاغ في وحدة تيسير البرنامج؛ (iii) التقديرات المستقلة للأثر على المستفيدين.	مرض
إعداد المحتوى الفني والسمات الاجتماعية الاقتصادية لأنشطة البرنامج بما يتفق مع الظروف المحلية حسبما ورد وصفه في تحليلات الأوضاع. والتحقق من ذلك من خلال قوائم حصر صندوق المبادرات المحلية/صندوق الاستثمار القروي، التقديرات المستقلة للأثر على المستفيدين وعمليات المراجعة الاجتماعية الخارجية.	مرض
التقدير الشامل	مرض

[أ] رهنا بإعادة تسديد دين بمبلغ 990 24 دولارا أمريكيا إلى الحساب الخاص، والتي وافقت عليها الحكومة.

8- وتم التوثيق الشامل لانجازات البرنامج من المستهل وحتى مارس/آذار 2007 وجرى استعراضها بصورة مستقلة من قبل بعثة التقييم/التصميم. وتعطي المصادر التوثيقية والمعلومات/الملاحظات التي حصلت عليها بصورة مباشرة بعثة التقييم/التصميم صورة لبرنامج ناجح للتنمية الريفية أنجز بالفعل منافع هامة عائدة على المجموعة المستهدفة في بعض من أشد أجزاء ملاوي فقرا وعزلة. علاوة على ذلك، فإن إنجازات البرنامج حتى الآن تشكل منطلقا متينا للتوسع في الدعم وتكثيفه لسبل المعيشة الريفية المحسنة خلال الدورتين الثانية والثالثة.

ألف – المكون الأول: الاستثمارات في الرأسمال البشري

9- يشمل المكون الأول ثلاثة مكونات فرعية: 1.1 التخطيط والتنفيذ في المجتمع المحلي؛ 2.1 دعم تنفيذ البرنامج؛ 3.1 الرصد والتقييم التشاركيين. **المكون الفرعي 1.1** انطوى على تعبئة وتوعية وتدريب المجتمعات المحلية في قرى البرنامج البالغة 144 قرية، من خلال عمليات الملامح الرئيسية الاجتماعية الاقتصادية والتخطيط التشاركي. وقد أسفرت هذه العمليات عن اختيار مشروعات الاستثمار ذات الأولوية لتنفيذها في إطار المكون الثاني، وفي تقديم برامج التدريب المهني والدعم لإطلاق مشروعات الأعمال التجارية صغيرة النطاق لنخبة مختارة من الأشخاص. وكانت هناك مشاركة قوية في الأنشطة التي تحصل على الدعم، والتي شكلت أولى هذه الأنواع في معظم القرى. ومن السمات الرئيسية: (i) الروح التطوعية القوية التي أبداها أعضاء مختلف اللجان، الذين أسهموا بوقتهم وجهودهم دون جزاء؛ (ii) العمليات التشاركية للغاية والتخطيط واتخاذ القرار بصورة ديمقراطية؛ (iii) فهم واسع النطاق على كافة المستويات لأهداف البرنامج وإجراءاته؛ (iv) الاستهداف الفعال للفقراء والأسر الضعيفة وتصميم الأنشطة التي تناسب مواردهم ومهاراتهم؛ (v) التوازن الممتاز بين الجنسين في اللجان وفي اختبار المستفيدين؛ (vi) درجة عالية لارتياح المستفيدين بالنتائج التي تحققت حتى الآن.

10- المجال الرئيسي الذي ينطوي على مشكلات في نطاق المكون الفرعي 1.1، يرتبط بالصناديق المتجددة للجان تنمية القرى، التي قدمت قروضا لمجموعات من 10-15 شخصا لإنشاء أعمال تجارية صغيرة النطاق. وفي حين أن المشروعات التجارية في حد ذاتها تسير بصورة حسنة إجمالا وتدر هامش ربح طيب، فإن تسديد القروض تباطأ عن المواعيد المقررة، بحيث سجلت 50 في المائة من الحافظة متأخرات مستحقة. ويعتبر إيكال مسؤولية الصناديق المتجددة للجان تنمية القرى من أوجه قصور تصميم البرنامج التي تستلزم العلاج على وجه السرعة. ويوصى، بالتالي، أن تحول خلال الدورة الثانية، المجموعات المشاركة في أنشطة الصناديق المتجددة إلى أندية للمدخرات والقروض ترتبط بتعاونيات المدخرات والائتمان، يشرف عليها ويدعمها اتحاد تعاونيات المدخرات والائتمان في ملاوي.

11- **المكون الفرعي 2.1**، يشمل دعم تنفيذ البرنامج دعم القطاع العام ودعم المنظمات غير الحكومية/القطاع الخاص. وقد قام دعم القطاع العام (على مستوى المقاطعات) بدور رئيسي في تنفيذ البرنامج، جنبا إلى جنب مع منظمة الاهتمام العالمي (Concern Universal)، وهي من المنظمات غير الحكومية. وشاركت في البرنامج على مستوى جمعيات المقاطعات ثمان من الوزارات والإدارات المعنية مباشرة، وهي الزراعة والثروة الحيوانية، والأشغال العامة، وإدارة الموارد الطبيعية، والمياه، والصحة، والقوة العاملة، وخدمات المجتمعات المحلية والتعليم. وقدمت هذه الوزارات والإدارات مساهمات قيمة على الرغم من قيود التمويل الحادة، وإن لم تحظ قيمة مساهماتهم بالرصد الكامل في الكشوفات المالية للبرنامج. وتولى

التيسير الميداني، في المستهل، كل من وحدة تيسير البرنامج والموظفين على مستوى المقاطعات، ومن ثم جرى تلزيمه لاحقا إلى منظمة الاهتمام العالمي بمقتضى عقدين كل لسنة واحدة. وتولى فريق منظمة الاهتمام العالمي مسؤوليات التخطيط التشاركي وأعمال التيسير والتدريب التي أنجزت في إطار المكون الفرعي 1.1. وفي حين أن البرنامج مرتاح بوجه عام للخدمات التي قدمتها المنظمة المذكورة، فإن البرنامج يرى إمكانية تقليل التكاليف إذا تولت وحدة تيسير البرنامج هذه الأنشطة حال انقضاء مدة العقد الساري. وقد وافقت لجنة تسيير البرنامج على هذا المقترح، كما تؤيده بعثة التقييم/ التصميم.

12- **المكون الفرعي 3.1** يجري تنفيذه من خلال سلسلة من حلقات العمل والاجتماعات على شتى المستويات. وتعقد حلقات العمل للاستعراض السنوي على مستويات المقاطعة والمنطقة والقرية بغرض استعراض تنفيذ البرنامج. وينتظر أن تقوم المجتمعات المحلية بإجراء تقدير أدائها بذاتها، وأداء مقدمي الخدمات واقتراح الطرائق إلى تحسين الحصيلة في المستقبل. وتوفر حلقات عمل تحليل الأوضاع التي تنجز عند انضمام قرى جديدة إلى البرنامج معلومات قاعدية مفيدة تستنير بها عمليات الرصد والتقييم. وتقع مسؤولية رصد الأنشطة على مستوى القرى على عاتق لجان إدارة المشروع المستندة إلى القرى، والتي ينتظر أن ترفع استمارة تقرير بسيط كل شهر. ويسير العمل على هذا النحو بصورة طيبة، إلا أن المشاركة غير كاملة بعد.

13- وإجمالا، يقدر بأن أداء البرنامج في إطار **المكون 1 بين مرض إلى مرض للغاية (في أجزاء).** وقد قدمت توصيات لعلاج المجالين اللذين ينطويان على مشكلات، بما في ذلك إدارة الصناديق المتجددة وتعيين مقدمي الخدمات. وبخلاف ذلك، لا يقترح إجراء تغييرات رئيسية، إذ إن البرنامج ينتقل إلى الدورة الثانية.

باء – المكون الثاني: الاستثمارات القروية

14- مول البرنامج، حتى الآن، أكثر من 400 من المشروعات الصغرى التي تتفاوت بين أنشطة صغيرة مولدة يشغلها الأفراد (داخل المزرعة وخارجها)، واستثمارات منافع عامة أكبر يستفيد منها المجتمع المحلي بأكمله. وينجز اختيار المشروعات من خلال عملية تخطيط تشاركية في المكون 1. وتندرج الأنشطة الممولة في نطاق المكون 2، تحت ست فئات بغض النظر عما إذا كان مصدر التمويل هو صندوق المبادرات المحلية أو صندوق الاستثمار القروي (ويختلف الصندوقان فقط من حيث حجم المنح). وتشمل طائفة المشروعات الصغرى التي يجرى دعمها: (i) **التنمية الزراعية والحيوانية،** بما في ذلك وحدات صغيرة من الماعز، ومنتجات الألبان، والدواجن، وتربية الخنازير، وتحسين الأمن الغذائي/المحاصيل، وإكثار البذور، وإنشاء البساتين، والنحالة وإنتاج الخضر؛ (ii) **إدارة الموارد الطبيعية وصون البيئة،** بما في ذلك مشروعات صون التربة والمياه على الأراضي المنحدرة وحراجة المجتمعات المحلية؛ (iii) **تنمية مياه المجتمع المحلي وإدارتها،** بما في ذلك تشييد 54 من آبار المجتمعات المحلية والري صغير النطاق؛ (iv) **الرعاية الصحية الأولية والإصحاح،** بما في ذلك إقامة خمس صيدليات قروية تمول من الصناديق المتجددة للعقاقير؛ وبناء المراحيض والتوعية والإعلان بشأن فيروس نقص المناعة البشرية/الأيدز؛ (v) **الأنشطة غير الزراعية المولدة للدخل،** بما في ذلك المخابز، والتجارة صغيرة النطاق، وأعمال التجارة، والحدادة، وأعمال الحياكة، والحوانيت وإصلاح الأحذية؛ (vi) **البنية الأساسية للمجتمع المحلي،** بما في ذلك تشييد الطرق أو تحسينها والجسور، وقنوات التصريف، والمخاضات، ومجمعات المدارس ومطاحن الذرة. وهي استثمارات في المنافع العامة تنفذها لجان تنمية المجتمعات المحلية (وتغطي مجموعة

من القرى) بالاستفادة من الأيدي العاملة المحلية، والتي ترتبط في أغلب الأحيان بالتدريب المهني في إطار المكون 1.

15- ويقدر أداء البرنامج بوجه عام في نطاق **المكون 2 بأنه أداء مرض** والاستثمارات فيه واسعة النطاق، تلبي احتياجات أصحاب الشأن وتستجيب إجمالا للمعوقات الاجتماعية الاقتصادية والبيئية السائدة، ولمستوى مهارات المستفيدين. وسيتم خلال الدورة الثانية توسع كبير في الاستثمارات الممولة من صندوق المبادرات المحلية وصندوق الاستثمار القروي، وستواصل الموارد دعم الأنشطة التي بدأت في الدورة الأولى. ولا تقترح أية تغييرات رئيسية في المكون 2، إلا أنه يوصى بعدد من التنقيحات، وعلى الأخص: (i) الحاجة إلى تدريب متابعة/تجديدي للكثير من مجموعات المشروع؛ (ii) زيادة عدد المستفيدين الحالي لكل مجموعة من نحو 15 إلى ما يصل إلى 30 مستفيدا في بعض الحالات؛ (iii) ينبغي رفع سقف المنح لكل من صندوق المبادرات المحلية وصندوق الاستثمار القروي بما يتماشى مع زيادة التكاليف وزيادة عدد المستفيدين في كل مجموعة؛ (iv) ينبغي اتخاذ التدابير الرامية إلى ضمان إفراج المقاطعات الفوري عن الأموال، وخاصة لمشروعات الأمن الغذائي، حيثما كان التوقيت حيويا لنجاحها؛ (v) الحاجة إلى دعم خاص للصناديق المتجددة للعقاقير لضمان استدامتها.

جيم – المكون الثالث: إدارة البرنامج وتنسيقه

16- تتولى وزارة الحكومات المحلية والتنمية الريفية تنسيق البرنامج من خلال وحدة تيسير البرنامج في بلانتاير تحت إشراف لجنة التيسير الوطنية. وعملت لجنة التيسير بنشاط في الإشراف على تنفيذ البرنامج واستجابت للقضايا حال نشوئها. ويعد هذا من أوجه قوة البرنامج، والتي ينبغي الحفاظ عليها خلال الدورة التالية. ويقوم منسق البرنامج/المسؤول المكتبي، والذي يوجد بالمقر الرئيسي لوزارة الحكومات المحلية في ليلونغوي، بمهمة نقطة الاتصال بين وحدة تيسير البرنامج والحكومة، ويؤدي وظائف الأمانة للجنة التسيير. وعلى المستوى الميداني، تقوم جمعيات المقاطعات بتنفيذ البرنامج، حيث قدمت دعما قويا من خلال اللجان التنفيذية في المقاطعات والوزارات والإدارات الثمانية المعنية مباشرة الممثلة على مستوى المقاطعات. وعلى الرغم من الموارد المحدودة في المقاطعات، أثبتت الجمعيات أنها شركاء مؤسسيين فعالين في تنفيذ البرنامج، كما استطاعت تحسين قدراتها على تيسير أنشطة التنمية الريفية التشاركية بالتعاون مع لجان إدارة المناطق والقرى والمشروعات.

17- ويشمل المكون 3 أيضا ترتيبات للمشاركة في حوار السياسات فيما يتعلق بقضايا الفقر الريفي. بيد أنه لم يتسن للبرنامج حتى الآن المشاركة الكاملة في مجال حوار السياسات، نظرا لتركيز جهوده على تيسير البرنامج على مستوى المقاطعات والقرى. علاوة على ذلك، فإن السياسات الاجتماعية والاقتصادية هي، بصورة رئيسية، مسؤولية وزارة التخطيط الاقتصادي والتنمية، لكن البرنامج ليس له صلات مباشرة مع هذه الوزارة. كما أن وجود وحدة تيسير البرنامج في بلانتاير يعزلها عن عملية السياسات، إذ إنها تتركز في ليلونغوي. وستتاح فرصة أكبر، خلال الدورة الثانية، لكي يشارك البرنامج في حوار السياسات على المستوى القطري، كما أن هناك الكثير مما يمكن للبرنامج أن يسهم به استنادا إلى إنجازاته الكبيرة والدروس المستفادة خلال الدورة الأولى.

18- ويقدر أداء البرنامج بوجه عام في نطاق **المكون 3 بأنه أداء مرض**، باستثناء **الإدارة المالية، التي تعد مرضية بدرجة معقولة**، وينبغي الإسراع في علاجها قبل بدء الدورة الثانية.

دال – إنفاق قرض الصندوق

19- أنفق البرنامج، حتى 31 مارس/آذار 2007، مبلغ 4.087 مليون دولار أمريكي، مما يقل 22 في المائة عن مجموع اعتمادات الميزانية للدورة الأولى. بيد أن التزامات الإنفاق للشهور الستة المتبقية ينتظر أن تصل إلى ما يقرب من الإنفاق الكامل. وسترحل الأموال غير المنفقة إلى الدورة الثانية. وتظهر المصروفات الفعلية حسب المكون والمكون الفرعي انحرافات كبيرة عن تقديرات التقييم. فالإنفاق على المكونين 1 و2 يقل عن تقديرات التقييم، بينما كان الإنفاق على المكون 3 يزيد 48 في المائة عن التقديرات. وبلغت مساهمة قرض الصندوق، من مجموع المصروفات، 3.786 مليون دولار أمريكي (93 في المائة) وحكومة ملاوي، 0.300 مليون دولار أمريكي (7 في المائة) في شكل تنازل عن ضرائب وإعانات نقدية. ووافقت كل من الحكومة ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على إعادة تخصيص التمويل فيما بين المكونات وفئات المصروفات، وضمنت في خطط العمل والميزانيات السنوية.

رابعا – التوصيات بشأن تنفيذ الدورة الثانية

ألف – الدروس المستفادة

20- يبرز الاستعراض لإنجازات وأداء الدورة الأولى، الوارد إيجازه أعلاه، الدروس والتوصيات التي ينبغي تضمينها في الدورة الثانية في إطار الآلية الإقراضية المرنة. ويأتي على رأس هذه الدروس السهولة النسبية لتعبئة مجتمعات ريفية فقيرة للغاية للمشاركة في عملية التنمية، واستعداد هذه المجتمعات المحلية على القيام بتحليل تشاركي ميسر للمشكلات وحلها، والروح التطوعية القوية التي تسود هذه المجتمعات المحلية. ويحظى برنامج دعم سبل المعيشة الريفية بشعبية واسعة وترحيب كبير في المقاطعات، ويحصل على دعم قوي من جمعيات المقاطعات. بيد أن هناك عددا من الدروس الأخرى التي قد يستنير بها النهج المقترح لتنفيذ الدورة الثانية:

- **قدرات التنفيذ.** تعرضت قدرات التنفيذ للضغوط فيما يتصل بالوظائف الإدارية والمالية والتقنية جراء توسع البرنامج وما تبع ذلك من الأعباء التي تحملها موظفو المقاطعات من تقديم الدعم أكثر فأكثر للبرنامج الممول من المانحين. وبالتالي ثمة حاجة إلى استمرار الدعم القوي فيما يتعلق بتوفير التدريب والمعدات والنقل. فالنسبة العالية من الإنفاق على إدارة البرنامج وتنسيقه تعكس، من ناحية، الحاجة إلى هذا الدعم، كما ترجع من ناحية أخرى إلى الطابع التمهيدي لأنشطة الدورة الأولى. بيد أن البرنامج يحتاج، خلال الدورة الثانية، إلى اتخاذ خطوات للإلغاء التدريجي لوحدة تيسير البرنامج والتركيز على تعزيز إدارات المقاطعات ووزارة الحكومات المحلية كيما يتسنى لهذه المؤسسات استيعاب وظائف وحدة تيسير البرنامج.
- **الانتشار والاستهداف.** الفقراء النشطون اقتصاديا والمتحمسون هم المجموعة المستهدفة الرئيسية، من الناحية العملية، لبرنامج من هذا الطابع. بيد أن إدراج أنشطة "شبكة أمان" بعينها كانت ضمانا على عدم الإهمال التام للفئات الأشد فقرا وضعفا.
- **انخفاض الإنفاق من أموال صندوق المبادرات المحلية وصندوق الاستثمار القروي.** يعكس هذا الحاجة إلى فترة مطولة من الإعداد الاجتماعي والتدريب قد تقارب السنة، قبل أن تكون

المجتمعات المحلية مهيأة لتنفيذ المشروعات الإنمائية. وفي ذات الوقت، فإن النقص في ميزانيات بعض مشروعات صندوق المبادرات المحلية/صندوق الاستثمار القروي يعزى إلى الانخفاض النسبي في سقوف الإنفاق. ومن المنتظر أن يزيد المخصصات من الصندوقين خلال الدورة الثانية، وأن ترتفع سقوف الإنفاق.

- **قدرات الإدارة لدى لجان التنمية القروية.** في حين أن لجان التنمية القروية هي مؤسسات إنمائية فعالة على مستوى القرى، فلابد من الاعتراف بما تعانيه من أوجه القصور خاصة فيما يتعلق بالإدارة المالية وإعداد التقارير. قلة، إن وجدت، من لجان التنمية القروية التي تتمتع بالقدرات على الإدارة الفعالة للصناديق المتجددة أو مشروعات الأعمال التجارية.

- **تدريب المستفيدين والاستدامة.** يتلقى جميع المستفيدين شكلا أو آخر من أشكال التدريب قبل تنفيذ المشروعات. بيد أنه لا ينبغي أن يعد ذلك عملية لمرة واحدة. فهناك حاجة واضحة إلى تدريب متابعة وتدريب تجديدي في معظم الحالات، وهي حاجة يقر بها المستفيدون أنفسهم، خاصة أولئك الذين يديرون مشروعات أعمال تجارية صغيرة النطاق. وهذا التدريب جوهري لتحقيق حصيلة مستدامة.

- **أهمية الشراكات.** استطاع البرنامج أن يوسع من نطاق وصوله وتحسين فعاليته بفضل التعاون مع عدد من المنظمات الأخرى، من بينها: برنامج الأغذية العالمي (الغذاء مقابل العمل والتغذية المدرسية)؛ والمعهد الدولي لبحوث المحاصيل في المناطق الاستوائية شبه القاحلة (التزويد بالبذور المحسنة)؛ ورؤية العالم (تشييد الطرق)؛ ورابطة منتجي الألبان في مقاطعات المرتفعات (تسويق الألبان)؛ ومحطة بومبوي للبحوث (البحوث الزراعية)؛ واتحاد تعاونيات المدخرات والائتمان في ملاوي (الخدمات المالية الريفية)؛ والوكالة الألمانية للتعاون الفني (مواقد كفاءة استهلاك الوقود)؛ والعديد من مؤسسات التدريب (التدريب المهني).

- **الحاجة إلى تحسين التنسيق.** كان البرنامج في مراحله الأولى، البرنامج الإنمائي الهام الوحيد في المقاطعات الثلاث. بيد أنه بعد انتشار البرامج والمشروعات الإنمائية نشأت الحاجة المتزايدة إلى نهج منسق لتفادي الازدواجية والتضارب. وسيكون توسع نطاق الشراكات مبادرة هامة خلال الدورة الثانية.

- **تدفق الأموال.** هناك عدد من أوجه الانشغال إزاء التباطؤ في الإفراج عن أموال البرنامج. ويدير البرنامج نظاما لحسابات سلف يتم تجديدها بعد تقديم تفاصيل الإنفاق المتعلقة بالسلف السابقة. ويرجع تأخير التمويل إلى التأخير في السلف السابقة أو عدم اكتمالها.

باء – التوصيات للدورة الثانية

21- تظل **غاية** البرنامج بدون تغيير: الحد المستدام من الفقر في أوساط المجموعة المستهدفة التي تقارب 32 000 من الأسر، من خلال الاستثمارات في الرأسمال البشري، والبنية الأساسية للمجتمعات المحلية وأنشطة توليد الدخل. كما تظل المكونات بدون تغيير، **وإن يكن مع بعض** التعديلات التشغيلية الموصى بها على النحو التالي:

المكون/المكون الفرعي	*التغييرات الموصى بها*
المكون 1: الاستثمار في الرأسمال البشري	
1.1 التخطيط والتنفيذ في المجتمع المحلي	• تطبيق نظام يتم بموجبه تخريج مجتمعات محلية لتشارك محلها مجتمعات جديدة. • ربط عمليات التمويل الصغري بتعاونيات الادخار والائتمان في المقاطعات بدلا من أن تقوم بتشغيلها لجان التنمية القروية.
2.1 دعم تنفيذ البرنامج	• تتعاقد وحدة تيسير البرنامج مباشرة مع مقدمي الخدمات بدلا عن تلزيمها للمنظمات غير الحكومية. • زيادة التركيز على تدريب المتابعة والتدريب التجديدي للمجموعات التي كونت، ضمن مجموعات أخرى، في نطاق الدورة الأولى.
3.1 الرصد والتقييم التشاركيان	• إجراء تقدير رئيسي للأثر قرب نهاية الدورة الثانية.
المكون 2: الاستثمار القروي	
1.2 صندوق المبادرات المحلية	• رفع سقوف التمويل لفرادى المشروعات (بالنسبة لصندوق المبادرات المحلية). • زيادة عدد المستفيدين لكل مجموعة فيما يتصل بمشروعات مختارة. • نهج يستند إلى مساقط المياه فيما يتعلق بصون التربة والمياه.
2.2 صندوق الاستثمار القروي	• رفع سقوف التمويل لفرادى المشروعات (بالنسبة لصندوق الاستثمار القروي). • تحرك جمعيات المقاطعات صوب التمويل الكامل لصيانة البنية الأساسية الرئيسية أثناء الدورة الثالثة.
المكون 3: إدارة البرنامج وتنسيقه	
1.3 وحدة تيسير البرنامج	• إعداد استراتيجية خروج للإلغاء التدريجي لوحدة تيسير البرنامج ونقل وظائفها إلى وزارة الحكومات المحلية وجمعيات المقاطعات ومقدمي الخدمات. • تعزيز نظم الرقابة المحاسبية والمالية من أجل تحسين إعداد التقارير وتدفق الأموال.
2.3 المساهمة في حوار السياسات	• ينبغي إعداد تقديرات لمساهمات المستفيدين والحكومة (النقدية والعينية) وإدراجها في حسابات البرنامج. • المشاركة بصورة فعالة بقدر أكبر في حوار السياسات بشأن الحد من الفقر الريفي والتسيير اللامركزي.

22- تبقى **تكاليف البرنامج الكلية** للدورة الثانية بمبلغ **6.13 مليون دولار أمريكي** (920 مليون كواشا ملاوية) حسبما ضمنت في تقرير ما بعد التقييم. وسيتم تمويلها بالإفراج عن أموال الدورة الثانية من قرض الصندوق بما يقارب 5.6 مليون دولار أمريكي (تبعا لسعر صرف الدولار مقابل وحدات السحب الخاصة)، في حين ستكون الحكومة والمستفيدون مصدر التمويل المتبقي.

خامسا – الاستنتاجات

23- تلتزم الحكومة التزاما قويا بتعزيز إنجازات البرنامج وتوسيع نطاقها في سياق عملية اللامركزية الديمقراطية الجارية. ويعتبر البرنامج مشروعا نموذجيا في البلاد ويجري تكرار الكثير من سماته الابتكارية في برامج ومشروعات إنمائية ريفية أخرى.

24- تشكل الاستدامة الاهتمام الأكبر في هذه المرحلة، وستكون تهيئة الظروف المواتية للاستدامة موضع تركيز رئيسي لأنشطة الدورة الثانية. وترى إدارة الصندوق أن هناك حجة قوية للمضي قدما إلى الدورة الثانية، ولكنها توصي بالتبكير في عملية الإلغاء التدريجي لوحدة تيسير البرنامج وتأصيل وظائفها في نطاق مؤسسات مستديمة. وتحبذ الحكومة اتباع نهج متأن بقدر أكبر في اتساق مع البناء التدريجي والمنتظم

لقدرات هذه المؤسسات. بيد أن كلا الطرفين يتفقان على ضرورة إجراء دراسة لإعداد استراتيجية خروج خلال الأشهر الستة الأولى من الدورة الثانية وقد أدرج إكمال هذه الدراسة وموافقة الصندوق والحكومة عليها، في المعالم البارزة للدورة الثالثة.

25- وأعيد حساب تكاليف أنشطة الدورة الثانية وضمنت في تقرير صياغة الدورة الثانية. وأعدت مسودة التغييرات على اتفاقية القرض، بما في ذلك معالم بارزة جديدة تحفز الدورة الثالثة (انظر أدناه). ومن المنتظر أن يتم الانتقال في يسر من الدورة الأولى إلى الدورة الثانية في نهاية أغسطس/آب 2007.

المحفزات المقترحة للانتقال من الدورة الثانية إلى الثالثة

معالم بارزة لتحفيز الدورة الثالثة

1. الإدارة المالية المحسنة وإجراءات الرقابة التي أوصى بها في الدورة الأولى، أرسيت على أسس تشغيلية كاملة على مستوى المقاطعات، وتحصل جميع حسابات البرنامج على تقارير مراجعة مطلقة.
2. إعداد استراتيجية خروج لوحدة تيسير البرنامج خلال الأشهر الستة الأولى من الدورة الثانية، مقبولة لكل من الصندوق والحكومة.
3. سيشترك ما لا يقل عن 75 في المائة من عدد القرى المنتظر (240 قرية) في البرنامج بحلول السنة الثالثة من الدورة الثانية.
4. أجري، في منتصف السنة الثالثة من الدورة الثانية، مسح لتقدير الأثر، يقدم دليلا متينا على تحسينات مستدامة في المداخيل ونوعية الحياة للمستفيدين المستهدفين مقارنة مع تقديرات مسح الأساس.
5. ينبغي أن يبين مسح تقدير الأثر بصورة عملية أن الأعمال التي يدعمها البرنامج قد أحدثت، في ما لا يقل عن 70 في المائة من القرى المشاركة في البرنامج لثلاث سنوات أو أكثر، تغييرا في مؤشرات الأداء التي ضمنت تفاصيلها في الإطار المنطقي للدورة الثانية. وعلى الأخص:

- مؤشرات الفقر ونوعية الحياة، بما فيها مؤشرات نظام إدارة النتائج والأثر، مظهرة تحسينات كبيرة مقارنة مع مقاييس الأساس.
- مستوى مرض من مشاركة الأسر الفقيرة والضعيفة في صياغة خطط العمل القروية وفي تنفيذ المشروعات.
- لجان إدارة عاملة تشرف على التشييد والصيانة المرضية للبنية الأساسية للمجتمع المحلي.
- استحداث أنشطة لتوليد الدخل مستدامة ومربحة للأسر الفقيرة والضعيفة.