Document: EB 2009/96/R.2/Add.1
Agenda: 3
Date: 24 April 2009
Distribution: Public
Original: English

A

تمكين السكان الريفيين الفقراء
من التغلب على الفقر

تعليقات مكتب التقييم على سياسة التمويل الريفي في الصندوق

المجلس التنفيذي – الدورة السادسة والتسعون

روما، 29–30 أبريل/نيسان 2009

للاستعراض

مذكرة إلى السادة المدراء التنفيذيين

هذه الوثيقة معروضة على المجلس التنفيذي للاستعراض.

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:

Luciano Lavizzari

مدير مكتب التقييم

رقم الهاتف: 2274 5459 06 39+

البريد الإلكتروني: l.lavizzari@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

تعليقات مكتب التقييم على سياسة التمويل الريفي في الصندوق

1- **الخلفية.** أجرى مكتب التقييم تقييما مؤسسيا لسياسة التمويل الريفي في الصندوق عام 2006، والذي ناقشته لجنة التقييم في ديسمبر/كانون الأول 2006[1] والمجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2007[2]. وقد أحاط المجلس علما بالنتائج والتوصيات الإجمالية للتقييم، وصادق على الاتفاق عند نقطة الإنجاز الذي خرج به التقييم.[3]

2- وعلى ضوء ما ذكر سابقا، ووفقا للأحكام المنصوص عليها في اختصاصات لجنة التقييم وفي نظامها الداخلي[4]، فقد وافقت اللجنة، عند موافقتها على جدول الأعمال المؤقت لعام 2009 في دورتها الرابعة والخمسين، على مناقشة السياسة الجديدة للتمويل الريفي في الصندوق مع تعليقات مكتب التقييم عليها قبل عرضها على المجلس التنفيذي للموافقة عليها في أبريل/نيسان 2009.

3- تعليقات عامة. تعتبر السياسة الجديدة التي تمت صياغتها من خلال عملية تشاركية عريضة، تطورا إيجابيا لأحد القطاعات ذات الأولوية في الصندوق – وهو التمويل الريفي – الذي يمثل حاليا حوالي 20 في المائة من حافظة استثمارات الصندوق. ويتماشى تطوير هذه السياسة الجديدة مع توصية التقييم المؤسسي المذكور أعلاه[5]، كذلك فإن عمل إدارة الصندوق على تعزيز أدوات الصندوق لاتخاذ القرارات في مجال التمويل الريفي سيكون مفيدا أيضا في تنفيذ السياسة الجديدة.

4- وقد استفادت مسودة للسياسة تم تداولها داخليا في المنظمة في وقت أبكر من تعليقات مكتب التقييم التي وافقت عليها الإدارة. وتشير التعليقات الحالية إلى الوثيقة النهائية التي سيتم تشاطرها مع لجنة التقييم ومع المجلس التنفيذي. وتعكس العملية الإيجابية التي اتبعت في تطوير هذه السياسة أهمية الانخراط البناء من قبل كل من مكتب التقييم والإدارة، ونجاحه في تلك الحالات التي يوجد فيها اتفاق عند نقطة الإنجاز أو دليل تقييم مستقل مثبت.

5- وتعد السياسة الجديدة بوضوح خطوة إلى الأمام بالنسبة لصندوق عند مقارنتها مع السياسة السابقة، كما أنها ستكون بمثابة أداة مرجعية مفيدة للعاملين في الصندوق وغيرهم من المعنيين بتصميم وتنفيذ مشروعات وبرامج التمويل الريفي. ويعد القسم ثانيا بعنوان "تعريف التمويل الريفي" ذا أهمية قصوى لأنه يوضح المصطلحات المختلفة (مثل التمويل الريفي والائتمان الصغري والتمويل الصغري وموفرو الخدمات المالية) في صلب هذه السياسة وعمل الصندوق في هذا القطاع.

6- كذلك فإن هذه السياسة توضح أيضا الأهداف المؤسسية للتمويل الريفي ومعاييره وأدواته الداعمة. وهي تحدد المستويات المختلفة الثلاثة للتركيز بالنسبة لجهود الصندوق المستقبلية في الترويج لخدمات مالية ريفية شاملة. (1) المستوى الصغري، موفرو الخدمات المالية والمستفيدون النهائيون؛ (2) المستوى

---

[1] انظر الوثيقة EC 2006/46/W.P.2.

[2] في إطار تقرير رئيس لجنة التقييم.

[3] انظر الفقرة 20 من محاضر اجتماعات المجلس التنفيذي (الوثيقة EB-2006-89).

[4] انظر الوثيقة EB 2004/83/R.7/Rev.1 الفقرة 47، النقطة (4).

[5] أوصى الاتفاق عند نقطة الإنجاز بتحديث سياسة التمويل الريفي لعام 2000، إلا أن اقتراح عام 2009 يرمي إلى ما هو أبعد من ذلك من حيث أنها سياسة جديدة تبنى على سياسة المؤسسة لعام 2000 وتأخذ بعين الاعتبار نتائج التقييم على مستوى المؤسسة.

الأوسط، البنى الأساسية المالية وخاصة المنظمات من المستوى الثاني ومؤسسات التقييم؛ (3) المستوى الكلي الذي يغطي السياسات والقواعد (أي شروط الإطار التمكيني). وتوفر هذه المستويات المختلفة للصندوق لائحة من النقاط المختلفة للانخراط ضمن إطار واضح مما يجعل من السياسة وثيقة أكثر فائدة بكثير ويمكن استيعابها وفهمها على الفور من قبل أولئك المدعومين لتصميم ودعم تنفيذ برامج الخدمات المالية الريفية.

7- كذلك فإنه من الهام بمكان أن تركز السياسة على أهمية التعاون والشراكات مع الوكالات الإنمائية الأخرى، مما من شأنه أن يروج لجدول أعمال التنسيق والاتساق المنصوص عليه في إعلان باريس بشأن فعالية المعونة. وتحدد السياسة بعض المؤسسات الشريكة المحتملة للترويج لنهج ابتكارية وآليات إيصال لتوفير الخدمات المالية الريفية في المناطق الريفية النائية.

8- وفي حين أن الوثيقة توفر على وجه العموم ثروة من المعلومات، فإن من شأن السياسة أن تستفيد من وجود تفصيل أكبر فيها لأن ذلك سيضيف إليها محتوى ووضوحا. وفي وقت ما، لابد من وثيقة مؤسسية تكميلية يعدها الصندوق لوضع خارطة للمنظر المؤسسي العام (أي تحديد الجهات الفاعلة المؤسسية الرئيسية، ومجالات خبرتها وإمكانيات التكامل بين عملها وعمل الصندوق[6]) ومناقشة خبرة الصندوق حتى تاريخه في مجال التمويل الريفي. كذلك يمكن لهذه الوثيقة أن تحدد الميزة النسبية للصندوق في هذا القطاع، وكيف يمكن ترجمة ذلك إلى مستويات التدخل الثلاث المقترحة المذكورة أعلاه. ومن شأن ذلك أن يعزز السياسة ويحدد بوضوح دور الصندوق في التمويل الريفي، ويسلط الضوء على الشراكات المحتملة مع المنظمات الإنمائية الأخرى.

9- **بعض التعليقات المحددة.** كما ذكر سابقا، تصيغ السياسة نهج الصندوق الإجمالي وتوجهه في مجال التمويل الريفي. إلا أنه وفي بعض المواقع تتعدى الوثيقة نطاق بيان السياسة بشأن التمويل الريفي. فعلى سبيل المثال، يمكن للمرء أن يجادل بأن بعض العناصر الموجودة في المقطع خامسا "المبادئ التوجيهية"[7] قد تكون في موقع أفضل لو وضعت في وثيقة واحدة "إرشادية" (أي أدوات الصندوق لاتخاذ القرارات في مجال التمويل الريفي) تهدف إلى توفير التوجهات التشغيلية للموظفين وغيرهم في تنفيذ السياسة من خلال عمليات الصندوق.

10- توحي الفقرة 13 من السياسة بأن هنالك مجالات محدودة للانخراط المباشر للمصارف التجارية في توفير الخدمات المالية الريفية للمجموعة المستهدفة في الصندوق. إلا أن التقييمات قد وثقت تجارب إيجابية للمصارف التجارية في تقديم خدمات مباشرة للمجموعات المستهدفة (انظر تقييمات إنجاز مشروع النهوض بأحوال النساء في تاميل نادو في الهند، ومشروع التنمية الريفية في جورجيا ومشروع التخفيف من وطأة الفقر في منطقة جبل غينلنغ في الصين وتجارب المشروعات الجارية) ومن الواضح أن الأدلة تثبت أن المصارف التجارية يمكن أن تلعب دورا إضافيا في دعم عمليات الصندوق في ظل ظروف

[6] نظرا لتطور السريع للمنظر المؤسسي للتمويل الريفي، لعله من الأجدى أدوات الصندوق لاتخاذ القرارات في مجال التمويل الريفي أن تتطرق لمسألة وضع الخرائط المؤسسية.

[7] مثلا المبادئ التوجيهية "لتقدير الطلب على الخدمات المالية".

محددة. لذا فإن مكتب التقييم يشجع السياسة على البناء على هذه الخبرات المفيدة في مشروعات وبرامج الخدمات المالية الريفية التي يدعمها الصندوق.

11- ويعد القسم سابعا "تنفيذ سياسة التمويل الريفي – الآثار المترتبة على الصندوق" حاسما في تحديد كيفية تشغيل السياسة. وكان من شأن هذا القسم أن يستفيد من نقاش أكثر تفصيلا للموارد المطلوبة للإيفاء بالأولويات المحددة في الوثيقة (أي رصد النتائج وتعزيز وتوثيق قدرات ومعارف التمويل الريفي في الصندوق) وكذلك الإجراءات المطلوبة لنشر السياسة الجديدة، بما في ذلك خطة للنشر والوصول لرفع وعي الشركاء على المستوى القطري والدولي.

12- سيكون لإدخال هذه السياسة (أي الرجوع إلى المؤشرات في المقطع سابعا، ألف، عن "رصد النتائج" نتائج على النظام الأوسع للتقييم الذاتي في الصندوق، بما في ذلك عمليات تعزيز الجودة وضمان الجودة والإشراف، واستعراضات منتصف الفترة، وتقارير وضع المشروعات وتقارير إنجاز المشروعات. إذ لابد من تشذيب هذه العمليات بحيث يمكن لها أن تحقق نتائج يمكن قياسها على خلفية مؤشرات محددة مما من شأنه أن ييسر بدوره قيام إدارة الصندوق بتجميع المعلومات والإبلاغ عن صحة حافظة التمويل الريفي على المستوى المؤسسي. وفيما يتعلق بالموضوع الأخير، فقد ترغب الإدارة تبني جملة محددة من المؤشرات الخاصة بالسياسة وإدخالها في إطار قياس النتائج المؤسسي الكلي، وبالتالي جعل عملية رصد الأداء ممكنة.

13- ومن بين المبادئ التوجيهية للسياسة العمل على المستوى الكلي من خلال حوار السياسات للترويج لبيئة تمكينية (بمعنى تطوير السياسات والاستراتيجيات الوطنية بما في ذلك إطار قانوني وتشريعي وإشرافي ملائم للتمويل الريفي). إلا أن مثل هذا الهدف حاسم ومحفوف بالتحديات في آن معا بالنسبة لمنظمة صغيرة نسبيا كالصندوق وبخاصة في البلدان الكبيرة. وهنا لا يمكن إيفاء الحاجة إلى الشراكات الاستراتيجية في مثل هذه الأوضاع حقها من التأكيد. وعلى وجه الإجمال، لابد من اتباع نهج متفاوت يحدده السياق كما هو وارد في الفقرة 21 من السياسة.

14- كذلك لابد من إيلاء الانتباه للآثار المترتبة لهذه السياسة على الاستراتيجيات والعمليات القطرية الجارية. ولهذا وعقب المصادقة على السياسة قد يجد الصندوق أنه من المفيد إجراء تقدير سريع لحافظته (وبخاصة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمشروعات والبرامج التي تم تبنيها مؤخرا) لتحديد فيما لو كانت متسقة مع السياسة الجديدة أم لا، وإدخال أية إجراءات تصحيحية مطلوبة (من خلال التعديلات التحديثية).

15- من الجدير بالذكر أن السياسة تتطرق بشكل صريح لقضية المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وكما هو مذكور في الفقرة 19 من السياسة وكما هو واضح من خلال خبرة التقييم المكثفة، فقد تحسنت سبل عيش النساء ودخولهن إلى حد كبير عندما حصلن على خدمات مالية ريفية مستدامة.[8]

16- وفي ملاحظة أكثر عمومية، فإنه يوصى أنه وعندما تكون سياسة جديدة أو معدلة مسبوقة بتقييم، يجب أن يرفق الاتفاق عند نقطة الإنجاز بالوثيقة المعروضة على المجلس التنفيذي للمصادقة عليها كملحق. لأن

[8] كذلك فقد أشارت سياسة التمويل الريفي في الحاشية 9 إلى أن الصندوق حاليا بصدد إعداد دليلين عن قضايا التمايز بين الجنسين.

ذلك سيسمح لأعضاء المجلس بتقدير مدى قيام الإدارة بإدماج توصيات التقييم في مقترحات السياسة الجديدة. وفي الحقيقة، فقد كان ذلك سيتماشى مع النهج الذي تبناه المجلس عند النظر في البرامج الجديدة للفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج، التي يتم عرضها على المجلس مع الاتفاق عند نقطة الإنجاز من تقييمات البرامج القطرية التي يقوم بها مكتب التقييم، في حال توفرها. ولذا فإن نسخة من الموجز التنفيذي لتقييم سياسة التمويل الريفي وللاتفاق عند نقطة الإنجاز مرفقتان بهذه الوثيقة لتيسير الرجوع إليهما (انظر الملحق).

الاتفاق عند نقطة الإنجاز الخاص بالتقييم المؤسسي لسياسة التمويل الريفي في الصندوق

أولا – المقدمة

1- تم وضع هذا الاتفاق عند نقطة الإنجاز في نهاية التقييم المؤسسي لسياسة وعمليات التمويل الريفي في الصندوق. ويمثل الاتفاق عند نقطة الإنجاز موافقة إدارة الصندوق على النتائج الأساسية للتقييم وعلى تبني وتنفيذ توصياته. وقد تم تطوير منهجية التقييم المؤسسي في نهاية عام 2005. وجرت المراحل المختلفة للتقييم (أي الإعداد والعمل الميداني والإبلاغ وتوفير التغذية الراجعة، بين شهري فبراير/شباط ونوفمبر/تشرين الثاني من عام 2006.

2- ويتطرق التقييم المؤسسي لثلاثة أسئلة: (1) هل تلبي سياسة التمويل الريفي معايير أفضل الممارسات في صناعة التمويل الصغري/الريفي وتوفر التوجيه العملي لعمليات الصندوق؛ (2) هل وضعت سياسة التمويل الريفي موضع التنفيذ؛ (3) هل وظف الصندوق الموارد والأدوات والعمليات الصحيحة لتنفيذ سياسة التمويل الريفي: وقد تضمن نطاق التقييم سياسة التمويل الريفي والوثائق الداعمة، وسياسات واستراتيجيات الصندوق المؤسسية، وجميع الاستراتيجيات الإقليمية الست، ووثائق الفرص الاستراتيجية القطرية وتحليل معمق لـــ 58 مشروعا في 20 بلدا تضمنه التقييم المؤسسي، كذلك تمت زيارة مشروعات في عشرة بلدان.

3- أجرى التقييم المؤسسي فريق من المقيمين المستقلين تحت قيادة نائب مدير مكتب التقييم. وقد استفاد التقييم من التفاعل مع موظفي الصندوق والمدراء فيه؛ ومن التغذية الراجعة من شراكة التعلم الأساسي التي تم فيها تمثيل جميع الشعب من دائرة إدارة البرامج بالإضافة إلى شعبة السياسات.

ثانيا – النتائج الأساسية للتقييم

4- الخدمات المالية هامة للحد من الفقر الريفي، ومع ذلك فلا يحظى إلا 10 في المائة من فقراء الريف بالحصول عليها: شهدت النظم المالية تغييرات عظيمة في السنوات العشرة الماضية بحيث أصبحت النظم المالية الوطنية في معظم البلدان النامية أقوى على وجه العموم، ولكن ليس لصالح فقراء الريفي في العادة. ونشأ التمويل الصغري كثقل موازٍ لهذه التطورات في النظام المالي يتمتع بإمكانية كونه مناصرا للفقراء، إلا أن تطبيقه في المناطق الريفية لم يكن صريحا ولا سريعا. ونتيجة لذلك، فإن الحصول على الخدمات المالية محدود للغاية في معظم المناطق الريفية الأمر الذي يخلف الملايين من فقراء الريف في حالة اعتماد على خدمات مالية غير ملائمة أو غير موجودة أصلا، مما له عواقب وخيمة عليهم أولا وعلى التنمية الريفية على وجه العموم. وعلى الرغم من عدم كونها البلسم الشافي للحد من الفقر، إلا أن الخدمات المالية الريفية تسير يدا بيد مع الترويج للتنمية الريفية والتخفيف من حدة الفقر.

5- الصندوق الدولي للتنمية الزراعية. قائد محتمل في مجال التمويل الريفي. واجه عمل الصندوق الريادي في مجال التمويل الريفي تحديات جمة في محاولاته للمساعدة على إنشاء نظم مالية مناصرة لفقراء. وهو أيضا مجال يتمتع فيه الصندوق بجملة شاملة نسبيا من المكونات (سياسة التمويل الريفي، خطة عمل التمويل الريفي، أدوات الصندوق لاتخاذ القرارات في مجال التمويل الريفي، الشراكات الإقليمية، أدوات الرصد، إلخ...) والتي يمكن أن تشكل نهجا استراتيجيا لتنمية القطاع. فالخبرة السابقة والحجومات الهائلة لإقراض الصندوق، ووجود سياسة للتمويل الريفي والالتزام بتحسين الفعالية الإنمائية كلها أمور تعزز إمكانية أن يكون الصندوق اللاعب العالمي الأكبر أهمية في مجال التمويل الريفي. فهو بالتأكيد المؤسسة الدولية الوحيدة المكرسة حصرا للتركيز على المناطق الريفية. إلا أنه وفي الوقت الحالي فإن الصندوق يتولى القيادة أساسا بحكم الحجم الكبير لاستثماراته الإجمالية في هذا القطاع.

6- سياسة التمويل الريفي، تلبي معايير أفضل الممارسات في بعض المناطق ولا تلبيها في مناطق أخرى. أثبتت سياسة التمويل الريفي احتواءها على عدد من العناصر التي هي من أفضل الممارسات مع بقاء بعض المجالات في هذه السياسة مفتقرة للوضوح وبحاجة للتحسين لتلبي أحدث معايير أفضل الممارسات. وتوفر سياسة التمويل الريفي إطارا عاما لتطوير السياسات الاستراتيجية الإقليمية والقطرية وتصميم المشروعات، ولكن بدون وضع توجهات سياساتية واضحة للمعايير والمبادئ المتوقعة. فسياسة التمويل الريفي ليست معيارية أو وصفية بما فيه الكفاية. وطبيعتها المتسامحة والغموض الذي يكتنفها قد أديا إلى انعكاس محدود، وإن يكن متزايدا، لمبادئ هذه السياسة في الاستراتيجيات القطرية والإقليمية، كما أنها أسهمت في مشروعات لا تمتثل بالكامل لمتطلبات هذه السياسة. ومن النواقص الأساسية في هذه السياسة أمران اثنان أولهما غياب أي حساب لتكلفة تنفيذ السياسة، والحاجة إلى إجراء تعديلات في المشروعات الجارية لتلبي معايير هذه السياسة.

7- التقدم المحرز باتجاه تنفيذ سياسة التمويل الريفي. بالنسبة للإيفاء بالتحديات الأربعة التي تواجه سياسة التمويل الريفي[9]، ويعتبر أداء المشروعات التي يساندها الصندوق متوسطا على جميع الأبعاد. فقد تم تحقيق استدامة المؤسسات المالية الشريكة في حالة 24 في المائة من هذه المؤسسات. وهي نسبة مئوية متدنية، إلا أنها توازي غيرها في بعض الوكالات التي تعمل في أماكن حضرية أقل اتساما بالتحديات. وأما تنويع الخدمات والمنتجات المالية والوسطاء الماليين فقد أظهر نتائج إيجابية، وإن تكن متواضعة وبالنسبة للتحديات المتمثلة في إشراك أصحاب المصلحة والترويج لأطر ناظمة مفضية، فلم يلاحظ إلا القليل من التغيير في الأداء. وتلبي المساعدة المالية الريفية التي يقدمها الصندوق الهدف من سياسة التمويل الريفي المتمثل في خدمة فقراء الريف (وإن لم يكونوا من أشد الفقراء فقرا بما يتماشى مع أفضل الممارسات) ومن خدمة النساء بما يعادل 60%.

8- **تفسير التحسينات.** يمكن أن تعزى النجاحات المتواضعة التي أحرزتها مشروعات التمويل الريفي نحو امتثال أكبر لمبادئ سياسة التمويل الريفي إلى عدد من العوامل وهي تتضمن: (1) أدوات اتخاذ القرارات التي ترسم الأطر لأفضل الممارسات؛ (2) استعراضات النظراء المانحين التي أجرتها الجماعة الاستشارية لمساعدة الفقراء، وما أعقبها من خطط عمل للتمويل الريفي التي لفتت الانتباه والتركيز أكثر

[9] وهي الاستدامة والانتشار وتنويع القطاع المالي، والإطار السياساتي الناظم، والمساهمة.

على استراتيجيات تحسين عمليات التمويل الريفي؛ (3) معارف الصندوق العامة المتزايدة بأفضل الممارسات في مجال التمويل الريفي المدعومة بالمطبوعات والجهود الرامية إلى تحسين القدرات. وتوفر النزعة المستمرة لتحسين تصميم المشروعات والتقدم المحرز في حل بعض القضايا المتعلقة بتنفيذها منتدى جيدا يستطيع الصندوق من خلاله التطرق لعدد من المسائل البارزة التي من شأنها أن تسهم في تحسين أداء مساعداته في مجال التمويل الريفي.

9- **محدودية الموارد سبب البطء في إجراء التحسينات.** واجهت النزعة الإيجابية المتواضعة عوامل معتبرة أعاقت إدخال تحسينات أسرع على الأداء. وتتضمن هذه العوامل عدم كفاية المخصصات من الموارد وبخاصة من الميزانية الإدارية لضمان توفر كمية كافية من الخبرات التقنية في مجال التمويل الريفي في الصندوق. وفي هذا المجال تحديدا يعتبر الصندوق أقل من غيره بكثير مقارنة مع الوكالات الدولية الأخرى الناشطة في مجال التمويل الصغري. فالموارد البشرية في هذا المجال، وبالرغم من تحسنها تبقى قاصرة عما هو ضروري بالمعنى الكمي[10] لتوفير الدعم الضروري لحافظة الصندوق المعقدة والضخمة في التمويل الريفي. علاوة على ذلك، وعلى الرغم من اعتراف التقييم المؤسسي بالجهد المشترك لتحسين أنشطة التمويل الريفي في الصندوق، من خلال تركيز قيادة العمل في مجال التمويل الريفي في الصندوق في موظف واحد (أي الخبير التقني في التمويل الريفي في شعبة المشورة التقنية) إلا أن المؤسسة تواجه حاليا خطرا معتبرا يتعلق بهذا الشخص الأساسي. علاوة على ذلك، فإن الدعم المقدم لأنشطة التمويل الريفي يستند إلى حد كبير على العلاقات الشخصية، ولا بد من إضفاء الصبغة المؤسسية الآن على هذه العلاقات. كذلك فقد كان التمويل قاصرا عن تحقيق متطلبات توفير المساعدة التقنية، وهو عامل رئيسي في نجاح العديد من مشروعات التمويل الصغري.

10- التغييرات الجذرية ضرورية لإدخال تحسينات معتبرة في الأداء. وأخيرا، هنالك العديد من العوائق التي تقف في وجه فعالية المساعدة التي يقدمها الصندوق في مجال التمويل الريفي. وتنشأ هذه العوائق من اتفاقية إنشاء الصندوق وهي تتضمن من بين جملة أمور أخرى: (1) الإقراض الإلزامي للحكومات لا للمؤسسات المالية الخاصة مباشرة؛ (2) هيكلية وحدات تنفيذ المشروعات وتركيبة الموظفين فيها، علاوة على الحضور الميداني المحدود للصندوق والمعوقات التي تمنع الصندوق من توفير الإشراف المباشر ودعم التنفيذ. ومن المحتمل للسياسة المتوقع صياغتها عما قريب بشأن الإشراف وتدابير دعم التنفيذ أن تغير من هذه المعوقات بالنسبة للصندوق في هذا المجال، ولكن علينا الانتظار لنعرف فيما لو كانت هذه التغيرات كافية لتلبية المتطلبات من الخبرة التقنية المؤهلة في مجال التمويل الريفي في الميدان. وما لم تجرى هذه التغييرات، فإن مساعدة الصندوق في مجال التمويل الريفي ستبقى عرضة لخطر الأداء الذي يقل عما هو متوقع منها، والأهم من ذلك تعريض الموارد المالية الشحيحة المتوفرة لفقراء الريفي للخطر فيما لو تم دعم موفري الخدمات المالية غير المستدامة.

[10] تعتبر مؤهلات عدد محدود من خبراء التمويل الريفي عالية الجودة.

ثالثا – التوصيات التي وافق عليها الصندوق

11- بناء على التوصيات التي خرج بها التقييم المؤسسي، وافقت إدارة الصندوق على القيام بالإجراءات التالية، والبعض من هذه الإجراءات قد انعكس بالفعل في خطة عمل الصندوق بشأن التمويل الريفي، وسيتم السعي حثيثا لتنفيذ هذه الإجراءات كما هو وارد في توجيه التقييم المؤسسي.

12- **الإجراء 1: قرر أن تلعب دورا قياديا، وحدد استراتيجية للوصول بك إلى هذا الهدف.** قررت إدارة الصندوق أن تجعل من التمويل الريفي مجالا للتميز وحددت استراتيجية لتحقيق هذا الدرب، من خلال تطوير شراكات فعالة مع مراكز التميز في التمويل الريفي والممارسين في الميدان والجهات المانحة. والصندوق ملتزم بتخصيص الاستثمارات الضرورية لتحسين سياسة التمويل الريفي، والأدوات والقدرات في الصندوق (كما هو مفصل أدناه) لضمان أن يكون الصندوق على قدر طموحه.

13- **الإجراء 2: وضح معايير سياسة التمويل الريفي وأدوات الدعم.** سيعد الصندوق (دائرة إدارة البرامج) تحديثا لسياسة التمويل الريفي يوجز فيها المبادئ التوجيهية للسياسة الحالية، ويحدد المجالات التي تفتقر فيها السياسة لمثل هذه المبادئ، ويضيف المزيد من المعايير الحديثة لأفضل الممارسات. وسيشكل هذا التحديث وثيقة قائمة بحد ذاتها تضم التوجهات الأساسية في سياسة التمويل الريفي الحالية لتيسير الرجوع إليها، دون أن تتعدى في طولها عشرة صفحات كحد أقصى، وستوضح على وجه الخصوص تحليل القطاع المالي، والمشاركة والأداء الاجتماعي والعقود المستندة إلى الأداء المعدة لمؤسسات التمويل الشريكة، والتمايز بين الجنسين والبيئة. وسيعرض هذا التحديث بغرض الإحاطة على المجلس التنفيذي في دورة غير رسمية خلال عام 2007. وسيتبع تحديث سياسة التمويل الريفي مراجعة الأدوات الداعمة (مثل أدوات اتخاذ القرارات)، والتي ستضمن عملية مستمرة لتتبع كل ما يستجد في هذا القطاع على الدوام.

14- **الإجراء 3:** لا توافق إدارة الصندوق على هذه التوصية[11] لأن الطلب من الشعب إعداد استراتيجية قطرية مفصلة لن يعزز أثر عمل الصندوق على التمويل الريفي، ولأن التحديات التي تواجه التمويل الريفي أكثر ارتباطا بكل سياق وطني بحد ذاته من ارتباطها بالبنية الإقليمية الأوسع. إضافة إلى ذلك، فقد خرجت الإدارة بنتيجة مفادها أن أكثر الطرق فعالية لتصميم وتنفيذ مشروعات الصندوق في الميدان هي إرساء شراكات استراتيجية مع المؤسسات التقنية ومراكز التميز.

15- **الإجراء 4: توفير أبكر وأكثر استراتيجية للخبرة التقنية في عملية التصميم.** كذلك ستضمن دائرة إدارة البرامج من العام 2007 فصاعدا، حصول جميع المشروعات التي تضم مكونا للتمويل الريفي على خبرة مستمرة وكافية في مجال التمويل الريفي خلال عملية تحديد هذه المشروعات وتصميمها. وسيتحقق ذلك

[11] اعمل على تأصيل مبادئ سياسة التمويل الريفي في عمل الشعب الإقليمية. كجزء من التزام الصندوق بالعمل ليعود قائدا في مجال التمويل الريفي، ستقوم كل من الصندوق بما يلي: (1) إجراء أو تحديث التحليلات القطاعية لتحديات الإقليمية التي يواجهها التمويل الريفي باستخدام الإطار الصغري والمتوسط والكلي للجانه الاستشارية لمساعدة الفقراء؛ (2) تحديد الأولويات ضمن كل إقليم وترجمة مبادئ سياسة التمويل الريفي إلى أهداف ذات معنى لكل من الأقاليم؛ (3) تحديد استراتيجية لتحقيق أهداف التمويل الريفي لكل إقليم. وسيتم استخدام الاستراتيجيات الإقليمية على المستوى المؤسسي لتحديد موقع الصندوق مقارنة مع الشركاء الإنمائيين وتحديث خطة عمل الصندوق بشأن التمويل الريفي أو تزويدها بالمعلومات والتي توفر الإطار لبناء قدرات الصندوق داخل المؤسسة نفسها أو المتعاقد عليها خارجيا.

من خلال التحسين المستمر للقدرات الموجودة في الصندوق (انظر المقطعين 5 و6) ومن خلال الشراكات الإقليمية لأغراض التمويل الريفي، والتي بدأ الصندوق في إرسائها كجزء من خطة عمله بشأن التمويل الريفي. وبناء عليه سيتم السعي لتطير الشراكات التقنية مع مراكز التميز الإقليمية في مجال التمويل الريفي وتوسيع هذه الشراكات (في أمريكا اللاتينية وآسيا على وجه الخصوص حيث مازال من الواجب تحديدها).

16- **الإجراء 5: أضمن كون عمليات التمويل الريفي تفي بمعايير سياسة التمويل الريفي.** ستضمن دائرة إدارة البرامج أن تنعكس معايير تحديث سياسة التمويل الريفي وأدواتها الداعمة وتفسر في السياق القطري في جميع تمرينات صياغة مشروعات التمويل الريفي الجديدة، وستضع دائرة إدارة البرامج وسيلة للتحقق الفعال في كل مشروع جديد ينطوي على التمويل الريفي (كمكون من مكونات المشروع أو كمشروع قائم بحد ذاته للتمويل الريفي) لضمان تلبية المشروعات لمعايير سياسة التمويل الريفي. وستقوم دائرة إدارة البرامج بهذا التحقق من الجودة بحيث يقوم مساعد رئيس الصندوق لدائرة إدارة البرامج بطلب تنقيح أو إعادة تصميم المشروعات التي لا تلبي هذه المعايير. علاوة على ذلك ستضم آلية ضمان الجودة التي يطورها الصندوق حاليا إجراءات للتحقق من امتثال المشروعات لسياسة التمويل الريفي وجودة مكونات التمويل الريفي. وأخيرا ستستمر الوثيقة المواضيعية المعدة لاجتماعات لجنة استراتيجية العمليات في تغطية قضايا الامتثال للسياسة، ولكنها ستحدِّث لتعكس المتطلبات الجديدة لتحديث سياسة التمويل الريفي. وسيتم الإبلاغ عن نتائج التحقق هذه في التقرير السنوي عن أداء الحافظة الذي يعرض على المجلس التنفيذي بهدف إطلاع المجلس على جودة مقترحات المشروعات الجديدة. وسيتم تطوير هذا النظام عام 2007.

17- **الإجراء 6: قم ببناء قدرات أكبر.** ألزمت دائرة إدارة البرامج نفسها بأن تطور في الفترة 2007–2008 (وتوفر التمويل المطلوب) دورة تدريبية أساسية قصيرة ليومين أو ثلاثة حول التمويل الريفي كجزء من خطة عمل الصندوق بشأن التمويل الريفي. وسيتم توفير هذه الدورة بصورة منتظمة (مرتين في العام على الأقل) على أن تكون شرطا مسبقا لجميع الموظفين العاملين على تصميم أو إدارة مشروعات تضم مكونات للتمويل الريفي. وستضم هذه الدورات من بين جملة أمور أخرى، صيغ تتم هيكلتها حول الرسائل الأساسية الواردة في تحديث سياسة التمويل الريفي. وأدوات اتخاذ القرارات بشأن التمويل الريفي، وتبادل المعلومات بشأن التمويل الريفي، وكيفية تعظيم استخدام أدوات التمويل في الصندوق، وتصميم منتجات مبتكرة، والقضايا السياساتية الرئيسية إلخ. وسيتم تحديث هذه الصيغ وتوسيعها باستمرار لإبقائها متماشية مع آخر التطورات في هذه الصناعة. وسيطلب من موظفي الصندوق حضور التدريب وسيرد حضورهم هذا التدريب في التقييمات السنوية لأدائهم.

18- **الإجراء 7: خصص الموارد الكافية للتمويل الريفي وقلل من مخاطر وجود شخص مرجعي رئيسي واحد.** يلتزم الصندوق بضمان اختيار شخص لشغل منصب كبير المستشارين التقنيين في شؤون التمويل الريفي في أقرب وقت ممكن، ويفضل أن يتم ذلك بحلول أبريل/نيسان 2007[12]، وباتخاذ جميع الإجراءات الضرورية لتغيير المنصبين الحاليين المتعلقين بالتمويل الريفي من الوضعية المؤقتة إلى

[12] إذ انتقل شاغل المنصب حاليا إلى صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية بدءا من فبراير/شباط 2007.

أنماط عقود أكثر استقرارا مع توفير مصادر التمويل اللازمة لضمان استمرارية الخبرة الضرورية (مثل أغراض رصد الشراكة مع شبكة تبادل المعلومات بشأن التمويل الصغري، والإبقاء على الشراكات الإقليمية والمواضيعية الضرورية) وكخطوة ثانية، وبهدف تعبئة الوسائل الضرورية للتنفيذ الكامل للإجراءات التي أوصى بها التقييم المؤسسي بالكامل وكما تم القبول به في هذا الاتفاق عند نقطة الإنجاز، ستستخدم دائرة البرامج والإدارة كل الأساليب الضرورية لخلق منصبين مهنيين إضافيين في الفترة 2008/2007 لتوفير الخبرة التقنية المطلوبة في المؤسسة. وبصورة موازية، وكآلية دعم بديلة ممكنة، ستسعى دائرة إدارة البرامج لاستبدال الموظفين الذين يغادرون المؤسسة بموظفين جدد يتمتعون بمهارات تقنية قوية بما فيها مهارات في مجال التمويل الريفي، بهدف تعزيز القدرة التقنية ضمن الشعب الإقليمية في هذا المجال.

19- **الإجراء 8: تعميم استخدام شبكة تبادل المعلومات[13] بشأن التمويل الصغري كمنتدى لرفع التقارير الخاصة بالتمويل الريفي عبر الصندوق بأسره.** كجزء من خطة عمل الصندوق بشأن التمويل الريفي، ستضمن دائرة إدارة البرامج استمرار الشراكة العالمية بين الصندوق وبين شبكة تبادل المعلومات بشأن التمويل الصغري على مدى السنوات الثلاث القادمة على الأقل، بهدف تعميم استخدام هذه الشبكة كمنتدى لرفع التقارير الخاصة بالتمويل الريفي عبر برامج التمويل الريفي في الصندوق[14]. وستضمن دائرة إدارة البرامج التمويل المطلوب للقيام بذلك.

20- **الإجراء 9: طور أدوات أكثر صلة وإيصال أفضل وإشراف أقوى.** لمواجهة التحديات الأكثر جوهرية مما حدده التقييم المؤسسي.[15] والتي قد تتطلب تعديل اتفاقية إنشاء الصندوق، وبالتالي التواصل مع الدول الأعضاء فيه وطلب التوجيه منهم. ستنظم إدارة الصندوق فرصا لهذا التواصل مع المجلس التنفيذي بشأن أفضل الممارسات الخاصة بالتمويل الريفي والآثار المترتبة على الصندوق في محاولته للإيفاء بها، علاوة على بعض عمليات التغيير العملي الرامية إلى: (1) تعظيم استخدام أدوات التمويل في الصندوق بما في ذلك زيادة ما هو متوفر للمساعدة التقنية؛ (2) تحسين آليات تنفيذ المشروعات من خلال اختبار أنماط بديلة للنهج المعياري المتمثل في "وحدة إدارة المشروع". وقد يجد المجلس التنفيذي أن هنالك حاجة لإدخال تعديلات على اتفاقية إنشاء الصندوق لتنفيذ هذه التغييرات. وإدارة الصندوق على استعداد لعرض الاقتراح ذي الصلة على المجلس التنفيذي ومجلس المحافظين بهذا الشأن.[16] كذلك فإن الإدارة على استعداد لإشراك المجلس التنفيذي في ندوات تدارسية منتظمة مخصصة للقضايا ذات الصلة بالتمويل

---

[13] تبادل المعلومات بشأن التمويل الريفي، وهو منتدى على شبكة الإنترنت يمكن مؤسسات التمويل الصغري من الإبلاغ عن مدى انتشارها وأداءها الكلي.

[14] تضم شبكة تبادل المعلومات عن التمويل الصغري، من بين أمور أخرى، جميع مؤشرات نظام قياس النتائج والأثر التي وصفها الصندوق في مجال التمويل الريفي.

[15] وتتضمن هذه التحديات العمل بصورة أكثر مباشرة مع مؤسسات التمويل الشريكة، وإيلاء مسؤوليات إدارة المشروعات لمؤسسات بصورة أفضل للإشراف على مشروعات القطاع المالي واستخدام حجوم أكبر من أموال القروض لتوفير المساعدة التقنية.

[16] أوصى التقييم أساسا بأن ينشئ الصندوق مجموعة عمل تابعة لمجلس التنفيذي معنية بالتمويل الريفي. ووفقا لتقييم، بإمكان مجموعة العمل هذه توفير منتدى لمناقشة أفضل الممارسات بشأن التمويل الريفي مع أعضاء المجلس التنفيذي والآثار المترتبة على الصندوق عندما يسعى للإيفاء بها. إلا أنه ومع اعتراف إدارة الصندوق بالحاجة للتفاعل مع المجلس التنفيذي بشأن القضايا الأساسية والتحديات التي ينطوي عليها التمويل الريفي، فقد أوصت بأن يحاول الصندوق تجنب إنشاء مجموعات عمل إضافية تابعة للمجلس.

الريفي على هامش دورات المجلس المقررة. وتضم خطة الإدارة الخاصة بدائرة إدارة البرامج مثل هذه الندوات التدارسية المتزامنة مع دورات المجلس.

21- **الإجراء 10: اكتسب المزيد من الصلة من خلال عملية أكثر فعالية وكفاءة.** بهدف تقصير دورة المشروع (بما فيها الفترة الفاصلة بين المصادقة عليه وحتى نفاذ المفعول) سيقوم الصندوق، كجزء من تنفيذ خطة عمله المؤسسية، بتجربة دورة أقصر للمشروعات تخص أيضا عددا مختارا من مشروعات التمويل الريفي. وستهدف هذه العملية الريادية تقليص الوقت الإجمالي من استهلال المشروع إلى البدء به إلى أقل من 24 شهرا، وتقليص الوثائق الخاصة بتصميم المشروعات إلى 50 صفحة بالإجمال. وسيتم تقرير تفاصيل هذه العملية الريادية عام 2007 وتنفذ على مدى عامين.