Distribution : Restricted
Original: English

EC 2002/30/W.P.4
البند 4(ب) من جدول الأعمال

31 January 2002
Arabic

الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

لجنة التقييم – الدورة الثلاثون

روما، 18 فبراير/شباط 2002

جمهورية الهند

التقييم عند انتهاء المشروع

مشروع النهوض بأحوال القبائل في أندرا براديش

الموجز التنفيذي

و

الاتفاق عند نهاية التقييم

Document # :233233
Library: DMS

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

بيان المحتويات

تقديم	**i**
خريطة منطقة المشروع	**ii**
القسم الأول: الموجز التنفيذي	**1**
أولا – مقدمة	1
ثانيا – أداء التنفيذ	3
ثالثا – التحليل والأثر	8
رابعا – الاعتبارات والتوصيات	12
القسم الثاني: الاتفاق عند نهاية التقييم	18

تقديم

تحـــتوي هـــذه الوثيقة المقدمة للجنة التقييم للنظر فيها قسمين مختلفين يتعلقان بتقييم مشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرا براديش (الهند) عقب انتهائه. ويتضمن القسم الأول موجزا تنفيذيا للتقييم، في حين يشتمل القسم الثاني على الاتفاق ما بعد انتهاء التقييم الذي يعتبر من الجوانب الإلزامية في عمليات التقييم التي يضطلع بها الصندوق. وقد تم التوصل إلى الاتفـــاق عـــند نهاية التقييم بين مختلف شركاء التقييم في 30 أبريل/نيسان 2001 في حيدرأباد. ويستند إلى تحليل متعمق وإمعـــان فـــي النـــتائج الرئيسية للتقييم. وهذا الاتفاق حصيلة عملية تعلم، وحوار مكثف فيما بين أعضاء شراكة التعلم الأساسية[1] وهو يتألف من خمسة اعتبارات رئيسية متعمقة ذات صلة بالتقييم.

1 تضم هذه الشراكة مفوض دائرة النهوض بأحوال القبائل في حكومة ولاية اندرا براديش، ومسؤول التعاون الإنمائي في سفارة هولندا، نيودلهي، ومنظمة أوتريش (وهي منظمة غير حكومية) والصندوق الدولي للتنمية الزراعية (ممثلا بشعبة آسيا والمحيط الهادي ومكتب التقييم والدراسات).

خريطة منطقة المشروع

INDIA

ANDHRA PRADESH TRIBAL DEVELOPMENT PROJECT (APTDP)

Completion Evaluation

Map of Project Area

Source: *IFAD*

The designations employed and the presentation of the material in this map do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the delimitation of the frountiers or boundaries, or the authorities thereof.

القسم الأول: الموجز التنفيذي

أولا – مقدمة

1 – **معلومات أساسية عن المشروع** – أجرى الصندوق تقديرا لمشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرا براديش في ديسمبر/كانون الأول 1990. وأصبح القرض ساري المفعول في 27 أغسطس/آب 1991، وتم إغلاقه في 31 مارس/آذار 1999. وبلغت تكلفة المشروع الإجمالية 46.5 مليون دولار أمريكي تم تمويلها من حكومتى الهند وولاية اندرا براديش (19.5 مليون دولار أمريكي)، والصندوق (20.0 مليون دولار أمريكي)، وهولندا (7.0 ملايين دولار أمريكي) وكانت المؤسسة المتعاونة هي مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وتولت دائرة النهوض بأحوال القبائل في ولاية اندرا براديش مهمة الوكالة المنفذة التي تتحمل المسؤولية الشاملة عن تنفيذ المشروع.

2 – **منطقة المشروع** – توجد منطقة المشروع في المناطق الشمالية الشرقية من ولاية اندرا براديش. وقد نفذ المشروع في أربع وكالات متكاملة متجاورة معنية بالنهوض بأحوال القبائل مع تركيز خاص على الأسر العاملة في الزراعة المتنقلة (أو ما يعرف محليا بزراعة البودو) القائمة على نظام القطع والحرق هذه الوكالات هي: سيتامبيتا (منطقة سريكاكولام)، وبارفاتيبورام (منطقة فيزياناغارام)، وباديرو (منطقة فيزاخاباتنام)، ورامباتيبورام (منطقة شرق جودفاري). وتتألف منطقة المشروع من سهول شاسعة وتلال ووديان ضيقة. ويتراوح الارتفاع بين 200 م وما يصل إلى 600 م فوق سطح البحر في بعض مناطق باديرو، وتضم المنطقة جملة واسعة من الأحوال الجوية المحلية. فالمناطق التي تمارس فيها زراعة البودو تتكون في غالب الأحيان من المنحدرات الشديدة وتتجاوز فيها الحرارة 28 درجة. ويبلغ متوسط منسوب الأمطار نحو 1 100 مم سنويا مع هطول نحو 80% من الأمطار خلال موسم الرياح الموسمية الجنوبية الغربية (يونيو/حزيران – سبتمبر/أيلول). وتتميز المنطقة بالمناخ الجيد عموما والتربة المنتجة والتنوع البيولوجي الغني وتقل فيها الضغوط السكانية عما هو الحال في السهول.

الصورة 1: قمة جرداء تعاني من إزالة الغابات وتعرية التربة في منطقة المشروع.

3 - **المجموعة المستهدفة** – كانت تقطن منطقة المشروع بأكملها، وقت تقدير المشروع، قبائل المنبوذين. وكان نحو 70% منها يعمل في زراعة البودو، وتعتمد غالبية النسبة المتبقية على الإنتاج المحصولي القائم على الأمطار. وكانت درجة الفقر في أعلى مستوياتها بين نسبة 13% من الأسر التي ليس لديها سوى أراضي الزراعة المنتقلة، وكان متوسط الدخل في السنة، بما في ذلك الدخل غير الزراعي، يقدر بنحو 660 2 روبية لهذه الأسر. وكانت الأرقام المقابلة للأسر التي تمارس كل من الزراعة المنتقلة والزراعة الدائمة 710 3 روبية. وكان كل من الرقمين دون مستوى الفقر السنوي البالغ 800 4 روبية للأسرة هو الرقم الذي يستخدمه البرنامج المتكامل للتنمية الريفية. وكانت المجموعات المعرضة على وجه الخصوص تضم أعدادا كبيرة من الأسر المعدمة وأشد النساء فقرا والشباب العاطل عن العمل. وذكرت التقارير أن نحو 60% من الأسر القبلية تعاني من الديون للتجار والمرابين من غير القبائل حيث بلغ متوسط الدين 390 1 روبية. وتتألف المجموعة المستهدفة من جميع الأسر البالغ عددها 370 63 التي تعيش في 077 2 قرية في 16 منطقة من مستجمعات المياه المختارة.

4 - **الأهداف الاستراتيجية** – تمثل الهدف الرئيسي للمشروع في تعزيز الأمن الغذائي الأسري المعتمد على الذات من خلال زيادة الإنتاج الغذائي ورفع دخل الأسر القبلية مع تركيز خاص على الأسر التي تمارس الزراعة المنتقلة. وشملت استراتيجية المشروع العديد من العناصر: (أ) زراعة المنحدرات على التلال بالمحاصيل الشجرية لتوفير الغذاء والدخل النقدي فضلا عن استخدام تدابير صيانة التربة لاستعادة التوازن الايكولوجي؛ (ب) تحسين إنتاجية المحاصيل الغذائية من خلال توسيع الرقعة المزروعة بالري وتحسين تكنولوجيا الزراعة؛ (جـ) وضع استراتيجية لتنمية المجتمع المحلي لضمان استدامة التنمية الاقتصادية؛ (د) تحديد التدابير اللازمة لمعالجة الديون المزمنة بين القبائل من خلال تعزيز نظم الائتمان والتسويق، وعلى وجه الخصوص تكوين الأصول والقدرات الخاصة بمؤسسة جرجيان التعاونية.

5 - **عناصر المشروع وتنفيذه** – يتكون مشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرا براديش من العناصر الآتية: (أ) النهوض بأحوال المجتمع المحلي والنساء (6% من تكاليف المشروع)؛ (ب) الصحة والتعليم (9%)؛ (جـ) تنمية الموارد الطبيعية (70%)؛ (د) دعم الائتمان والتسويق (9%)؛ (هـ) دعم إدارة المشروع بما في ذلك المراقبة والتقييم (6%). وتتحمل دائرة النهوض بأحوال القبائل في اندرا براديش المسؤولية الكاملة عن تنفيذ المشروع مع تولي المفوض المعني بالنهوض بأحوال القبائل مهمة منسق المشروع. وقد نفذت أنشطة المشروع من خلال القنوات العادية لوكالات التنمية القبلية المتكاملة وعين مسؤول المشروع من هذه الوكالة مديرا للمشروع ومسؤولا عن الإدارة اليومية للمشروع.

6 - **العامل السياسي:** "**النكسالية**". يتمثل الخطر الرئيسي الكامن في تنفيذ المشروع في سجل الاضطرابات الاجتماعية والسياسية في المنطقة. فخلال السبعينات والثمانينات، شهدت منطقة المشروع فترة من الاضطرابات بوصفها منشأ حركة التمرد النكسالية التي هي حركة تمرد راديكالية. وكانت بداية المشروع تمثل حركة جريئة من جانب كل من الحكومة الهندية والصندوق، أتاحت فرصة لتقييم العلاقة بين حركة الاحتجاج التي تقودها المنظمات القاعدية وتنفيذ مشروع النهوض بأحوال القبائل القائم على المشاركة.

7 - **عملية التقييم عند انتهاء المشروع** – كان الهدف الرئيسي من عملية التقييم عند انتهاء المشروع هو تقييم أداء وتأثيرات مشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرا براديش. وثمة هدف آخر يتمثل في توثيق خبرات المشروع ووضع سلسلة من الدروس المكتسبة التي يمكن أن تساعد على تصميم وتنفيذ المشروعات المماثلة الجارية والمقبلة في

هـذا الـبلد وفي غيره من البلدان. وقد اشتركت في تقييم المشروع هولندا التي شاركت في التمويل، وصمم ونفذ لتوفير أقصى مشاركة وملكية محلية ممكنة.

8 - وقد اضطلع بعملية التقدير الريفي التشاركي من 15 سبتمبر/أيلول إلى 15 أكتوبر/تشرين الأول 2000 من جانب منظمة "أوتريش" (وهي منظمة غير حكومية توجد في بانجالور بالهند). وكان الهدف من هذه العملية هو جمع بيانات أولية من أصحاب الشأن بالمشروع من أجل تقييم أداء المشروع من زاوية المستفيدين منه بما في ذلك الاستهداف والتأثير والاستدامة. ونوقشت نتائج وتحليل التقدير الريفي التشاركي في حلقة عمل لأصحاب الشأن عقدت في حيدرأباد في أكتوبر/تشرين الأول 2000، وأتيحت نتائجها لفريق التقييم.

9 - أوفد فريق التقييم عند انتهاء المشروع في نوفمبر/تشرين الثاني 2000. حيث عقد مناقشات مع ممثل الحكومة الهندية وسفارة هولندا في نيودلهي قبيل المضي إلى منطقة المشروع حيث جرت مناقشات مع المسؤولين في حكومة ولاية اندرا براديش، والمنظمات غير الحكومية والمشاركين الآخرين في المشروع. وعقدت حلقتا عمل تمثلان أصحاب الشأن الرئيسيين في بداية ونهاية البعثة لتكوين منتدى للتشاور والحوار وتبادل المعارف. وقضى أعضاء البعثة نحو أسبوعين في مناطق المشروع الأربعة، تمكنوا خلالهما من التفاعل بصورة مباشرة مع المستفيدين في 35 قرية واكتساب نظرة معمقة قيمة من خبراتهم. كما فحصوا بعض إنجازات المشروع المادية وشاركوا في مناقشات متعمقة مع كبار موظفي المشروع. ونظم مؤتمر بالفيديو (دلهي/روما) خلال الاجتماع الختامي الذي عقدته بعثة التقييم في نيودلهي. وأتاح ذلك لموظفي الصندوق من مكتب التقييم والدراسات، وشعبة آسيا والمحيط الهادي فرصة المشاركة في المناقشات. وأخيرا، عقدت حلقة دراسية عملية لأصحاب الشأن في 30 أبريل/نيسان 2001 في حيدرأباد لمناقشة مشروع تقرير التقييم وصياغة اتفاق نهاية التقييم.

ثانيا – أداء التنفيذ

10 - **تنمية الموارد الطبيعية** – كانت النتائج المادية في إطار عنصر الموارد الطبيعية تواكب عموما الأهداف أو تتجاوزها. فقد زاد الإنتاج الغذائي الكلي في منطقة المشروع بما يقدر بنحو 500% خلال فترة المشروع. غير أن هذه الأرقام تخفي وراءها بعض المشكلات الهامة مثل الحاجة إلى النهوض بصيانة شبكات الري، ونقص المعارف الكافية عن تقنيات البستنة والأهم من ذلك ربما زيادة التعرض للجفاف نتيجة للاعتماد على الزراعة القائمة على الري على حساب التقنيات التقليدية التي تتضمن تدابير ذاتية لمواجهة ظروف الجفاف الدورية. واعترف المزارعون، عند سؤالهم، بأنهم يواصلون الزراعة المنتقلة بوصفها آلية احتياطية أو انهم سيحيونها إذا اقتضى الأمر.

11 - وبصورة أدق، جرى تزويد نحو 20 000 هكتارا من الأراضي البعلية بالري وهو ما يمثل زيادة في المساحة المروية تعادل ست مرات ونصف المرة المساحة التي كانت تروي قبل فترة المشروع. واخضع أكثر من 54 000 هكتار من الأراضي التي تملكها نحو 27 000 أسرة لتدابير صون التربة والمياه. واستفادت نحو 55 000 أسرة بصورة مباشرة من زيادة المزارع والبساتين المنتجة حيث التركيز على الزراعة المختلطة للمحاصيل النقدية والغذائية. وثمة إنجاز من أهم الإنجازات يتمثل في إقامة بساتين على ما يقرب من 40 000 هكتار زرع معظمها بالكاشيو فضلا عن المانجو والجوافة والحمضيات والبلوط الفضي للبن. وعلاوة على التوسع في الري وطرق صون التربة، في إطار مشروع

الـــنهوض بـــأحوال القبائل في اندرا براديش، تمثلت العوامل المحددة في تعزيز إنتاج الأغذية في استنباط أنواع البذور المحسنة، والتوسع في استعمال الأسمدة، وتطبيق أساليب الزراعة المحسنة.

12 - ويتولى موظفو الإرشاد القرويون توفير الإرشاد الزراعي غير أن القدرات التوسعية لموظفي الإرشاد القرويين واجهـــت المصـــاعب نتـــيجة لنقص التدريب الكافي لنشر المستحدثات والتكنولوجيات ومرافق النقل. وللتغلب على هذه الصـــعاب، قدم بعض الدعم للمرشدين على مستوى القرية، وعين خريجو الزراعة في وظائف خبراء استشاريين للتنمية الزراعية في القرى التي لا يمكن الوصول إليها بسهولة. وحقق مشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرا براديش هدفه فـــي إقامة 500 6 رقعة بيانات عملية و400 2 موقع لإنتاج البذور. ووفر التدريب لنحو 900 مزارع لتمكينهم من إنشاء مشاتل تابعة. وتم توفير بحوث المواءمة بصورة أولية من خلال الجامعة الزراعية في اندرا براديش، وأوكلت المسؤولية مـــنذ عـــام 1995 للمعهد الوطني لإدارة الإرشاد الزراعي. وتركزت البحوث على النظم. والتجارب المحصولية وإدارة الموارد الطبيعية وغير ذلك.

13 - **المشـــاركة المجتمعـــية والمؤسسات القروية** – كانت النهج التشاركية المعدة لتحفيز وتمكين الرجال والنساء عملـــية رئيسية في أنشطة مجموعات المساعدة الذاتية للمشروع. وقد أقام المشروع طائفة من المؤسسات على المستوى المحلـــي بمـــا فـــي ذلك مجموعات المساعدة الذاتية، وروابط أنشطة الجهود الذاتية على مستوى المناطق، ومجموعات المستخدمين/لجنة التنمية القروية (مثل اللجان المعنية بالتعليم والصحة والري ومصارف الحبوب) ومؤسسة محورية في شـــكل روابـــط الـــنهوض بأحوال القبائل في القرى. وقد نظر إلى هذه الأخيرة باعتبارها منتدى للتعبير عن الأولويات والاهتمامات المجتمعية من ناحية وبوصفها وسيلة لايصال المشروع والبرامج للمجتمع المحلي. وتم تشكيل ما مجموعه 029 1 رابطـــة من روابط النهوض بأحوال القبائل في منطقة المشروع، وهو ما يزيد خمس مرات عن الهدف الأصلي. كمـــا تـــم تشـــكيل 231 1 رابطـــة من مجموعات المساعدة الذاتية إلا أن أكثر من نصف المجموعات كان دون فعالية، والأرجـــح أن ذلك قد تم لأن من السهل إنشاء مثل هذه المجموعات ولكن من الصعب المحافظة على استمرارها. واتسم تجـــانس هـــذه المجموعـــات واستدامتها بالضعف، وأولي اهتمام كبير للغاية لمجرد وجود هذه المجموعات. وأنشئ ما مجموعـــه 467 مصـــرفا للحبوب، وكانت هذه المصارف من أبرز المؤسسات على مستوى القرية ومكنت الأعضاء من العمـــل دون اللجـــوء إلـــى المرابين خلال الجزء الأكبر من العام. وحققت فرق التنسيق المجتمعية، هي مجموعات من المهنيـــين الشـــبان المخلصـــين ممـــن يعيشون في القرى لفترات تصل إلى ثلاث سنوات، نجاحا ملحوظا في العمل مع القرويـــين من خلال تشجيع المشاركة الفعلية في مساعدة المجتمعات القبلية في تحديد الأولويات القروية وتنفيذ ومراقبة النشاطات الإنمائية في مجال الصحة والتعليم.

14 - **التعلـــيم** – تركـــزت النشـــاطات الرئيســـية في مجال التعليم على البنية الأساسية، وتحسين فرص الوصول، والتدريب، ورفع الوعي، ومراقبة الأداء. وشمل الدعم المقدم للمبادرات المجتمعية توفير الأموال المقابلة لبناء المدارس المجتمعية ودفع مرتبات المدرسين فضلا عن توفير المعدات الأساسية مثل السبورات والقرطاسية والألواح الاردوازية، وقدم الدعم لحوالي 323 1 مدرسة مجتمعية تغطي ما يقرب من 000 20 تلميذ. وأنشئ ما مجموعه 81 مركزا من مراكز المـــوارد التعليمـــية استخدمت في تنفيذ البرامج الجارية لتدريب المدرسين، والحصول على المواد التعليمية، ومؤتمرات المدرســـين. وشـــملت الـــدورات التدريبية تدريب المدرسين، وبرامج لمتطوعي المدارس المجتمعية، وتوجيه المرشدين التربويين في القرى. وأقيمت حملات توعية لتأكيد أهمية التعليم وزيادة معدلات الالتحاق بالمدارس الابتدائية والتقليل من

معدلات التسرب. وضمن المشروع، من خلال هذا العنصر، توفير وجبة غذائية في منتصف النهار، وإجراء مسح شامل من حيث فرص الوصول إلى المؤسسات التعليمية وقدراتها وتوقعات الالتحاق فضلا عن ترشيد المؤسسات التعليمية ومجمعات المدارس من خلال عملية رسم خرائط عملية للمدارس.

15 - واسند اهتمام كبير لمراكز الموارد التعليمية للنهوض بطرق التدريس ورصد المعايير التربوية. وشمل النموذج الأساسي لهذه المراكز قائمة تدريب مزودة بتسهيلات سمعية وبصرية ومكتبة، ومختبر، ومطبخ وبعض وسائل الإقامة للمدرسين الزائرين. وكانت المراكز تخدم عادة ما بين 30 و40 مدرسة من جميع الأنواع تحت إشراف كبير المدرسين في المدرسة التي تستضيف المجمع.

16 - **الصحة** – أولي اهتمام كبير للعنصر الفرعي المعني بالصحة في مرحلة التصميم إلا أنه لم يتحقق الكثير، مثلما الحال بالنسبة للتعليم، خلال السنة الأولى من المشروع. وركز البرنامج على الترويج للرعاية الصحية الوقائية المستندة إلى المجتمع المحلي. وكانت الأهداف الرئيسية لعنصر الصحة الفرعي تتمثل في تعزيز فرص الحصول على الرعاية الصحية الأولية ومراقبة الصحة والأوبئة ذات الصلة بالأمومة والطفولة فضلا عن إثارة وعي سكان القبائل، وبناء قدرات الموظفين الطبيين والممرضين والقبائل. وثمة عنصر رئيسي آخر في هذه المبادرة يتمثل في نشر أكثر من 1 000 مرشد من المرشدين الصحيين في القرى النائية، حيث زود كل واحد منهم بتدريب مكثف لمدة شهر ومعدات طبية أساسية. وركز التدريب الأساسي على الصحة العامة وتشخيص الملاريا والإسعافات الأولية. وتم اختيار المرشدين الصحيين في المجتمع المحلي من بين النساء المتزوجات اللواتي هن في العشرينات والثلاثينات من العمر، وتم تفضيل من لديهن قدر يسير من التعليم. وشملت الإنجازات الرئيسية الأخرى توفير الأدوية والمعدات والمركبات لعدد 32 مركزا من المراكز الصحية، والمركبات للوحدات الطبية المتنقلة، وتقديم منح مقابلة لبناء 181 مركزا فرعيا، وإنشاء صندوق مرجعي للطوارئ الطبية وتوفير معدات التدريب. وتم تقديم سبع وثلاثون سيارة إسعاف جيب لمراكز الصحة الأولية. كما نظمت دورات تدريبية للموظفين الطبيين في المعهد الهندي للخدمات الصحية في حيدرأباد وقدمت الأدوية والمعدات للمركز والمراكز الفرعية الخاصة بالصحة الأولية.

17 - **الإسكان** – بناء على توجيه من الصندوق، اقترح برنامج لتيسير تحسين الإسكان والموئل في منطقة القبائل بوصفه نشاطا إضافيا في 1997 – 1998، وعدلت اتفاقية القرض على هذا الأساس. ونظرا لتحويل أراضي "الزراعة المتنقلة" إلى بساتين ومزارع كبيرة، طبقت القواعد الحرجية بقدر أكبر من الصرامة، وأدى تزايد النقص في مواد بناء الأسقف ومواد القش المستخدمة في ذلك إلى تبرير إدراج برنامج الإسكان. وكان الهدف الأساسي هو توفير إسكان "البوكا" (المبنى بالطوب) منخفض التكاليف للسكان القبليين. وتم بناء 292 14 مسكنا وهو ما يقل عن الرقم المستهدف بثمانية مساكن. وكان من المقرر تمويل برنامج الإسكان من منحة مقدمة من رابطة التنمية القبلية القروية توزع على القرويين على شكل قروض. غير أنه نظر إلى مدفوعات الإسكان في معظم القرى على أنها منحة وليست قرضا، وإن كان المستفيدون قد وفروا اليد العاملة ودفعوا أجور العمال والمواد الأخرى، في كثير من الأحيان. ولم تكن إجراءات اختيار المستفيدين من مشروع الإسكان متسقة، وكانت مشاركة المستفيدين في التصميم محدودة.

18 - **الائتمان والتسويق** – قدم المشروع موارد لتحسين قدرات تشغيل مؤسسة جرجيان التعاونية ولا سيما قدرتها على إدارة عمليات الائتمان وتحسين التسويق ودعم نشاطات البحوث والتطوير التي تستهدف السكان القبليين.

19 - ولـــم يكن أداء المشروع في مجال ايصال القروض كافيا. وقدمت قروض المحاصيل نقدا وعينا مع توزيع ما يقـــرب مـــن 59% منها في شكل نقدي والباقي في شكل أسمدة ومدخلات زراعية. كما قدمت قروض الاستهلاك أيضا. وكانت مجموعات الجهود الذاتية الوسيلة الرئيسية لتوجيه القروض. وكان نحو 60% من مجموعات الجهود الذاتية التي تشكلت في فترة المشروع بلا نشاط. وكانت مجموعتان منها متوقفة تماما وكانت الأربعة الأخرى تصنف على أنها تعمل بصـــورة معـــتدلة وذلـــك في القرى الست التي تمت دراستها خلال عملية التقدير الريفي التشاركي. ولوحظ أن أنشطة مجموعـــات المساعدة الذاتية كانت أفضل في السنوات الأولى ثم أخذت في التدهور بالتدريج. ويرجع جزء من الحماس الأولي إلى تقديم المنح المقابلة للمجموعات من جانب المشروع بصرف النظر عن مستوى أدائها[2].

20 - وفـــيما يتعلق بإيصال القروض، زاد المبلغ المنفق بأكثر من الضعف خلال الفترة من 1991–1992 إلى 1992–1993 (مـــن 6.6 مليون روبية إلى 13.6 مليون روبية) في الوقت الذي توفر فيه التمويل من الصندوق لمؤسسة جرجيان التعاونـــية، ثم أخذ المبلغ في الانخفاض إلى أن وصل إلى أدنى مستوى له وهو 2.2 مليون روبية في 1996–1997. وقد زاد زيادة طفيفة خلال العامين التاليين إلا أنه لم يصل إلا إلى 4.9 مليون روبية في 1999–2000. وقد طرأ التوجه ذاته على القروض التي تأخذ شكل مستلزمات الإنتاج الزراعي، فمن مستواها البالغ 2.3 مليون روبية عام 1991–1992 ازداد الحجم الإجمالي لهذه القروض إلى 6.4 مليون روبية في العام التالي ومن بعده أخذ بالهبوط بشدة حتى عام 1998–1999 الـــذي لـــم يتم فيه صرف أية قروض، في حين تم صرف ما قيمته 2.1 مليون روبية فقط عام 1999–2000. وكان أحد الأسباب التي قدمتها مؤسسة جرجيان التعاونية لانخفاض مستوى القروض هو الانخفاض الشديد الذي حدث في معدلات الاســـترداد. وتشير الأرقام التي قدمتها هذه المؤسسة إلى أن الاسترداد قد بلغ 60% في 1999–2000 وهو ما يزيد عن المعدل الذي تحقق في السنوات السابقة. فعلى سبيل المثال، انخفض معدل التحصيل في منطقة باديرو باطراد من 88.7 % في 1994–1995 إلى 39.3% في 1999–2000.

[2] أنشـــئت روابـــط مجموعات المساعدة الذاتية على مستوى المنطقة في الكثير من مناطق مشروعات النهوض بأحوال القبائل في اندرا بـــراديش القـــائم على المشاركة بهدف رئيسي هو ضمان استفادة المجتمعات المحلية من جميع برامج وكالة التنمية القبلية المتكاملة. وتـــتألف الروابط من عشر أو أكثر من مجموعات المساعدة الذاتية المشكلة وفقا لمعايير المصرف الوطني للتنمية الزراعية والريفية. وقـــد رؤي أن مجموعـــات المساعدة الذاتية المنفردة صغيرة بما لا يسمح بأن تكون وحدة فعالة للاقتراض، ولم يكن رأس مالها كافيا للاســـتثمار فـــي الأنشـــطة الإنتاجية والمربحة. ويعتبر تشكيل الروابط خطوة هامة نحو تيسير الحصول على القروض من مؤسسة جرجيان التعاونية ووكالة التنمية القبلية المتكاملة، والمصارف. وحققت وكالة التنمية القبلية المتكاملة في "بها دركالام" تقدما ملحوظا. فقد كان التركيز على تكوين الروابط النسائية التي تضم العديد من مجموعات المساعدة الذاتية. ولاحظ فريق التقييم نجاح رابطتين من الـــروابط في بهادركالام في شراء الجرارات واستئجار الأراضي لزراعتها. وأنشأتا بعض المتاجر وتولتا إدارة أماكن إقامة الفتيات، ووضعتا خططا لبعض الأنشطة المربحة الأخرى. غير ان فكرة الروابط التجميعية ما زالت في مهدها، ولم يتم بعد إدراجها في صلب مشـــروع جمعيات جرجيان للتسويق التعاوني الأولي أو تنسيقها مع أنشطة رابطة تنمية المناطق القبائل القروية. وعلى الرغم من ان وكالـــة التنمـــية المـــتكاملة لمناطق القبائل في بهادركالام قد تبنت سياسة واضحة تهدف إلى تعزيز المجموعات النسائية، فإن مؤسسة جرجيان التعاونية ككل لم يكن داخل برنامجها بعد معين خاص بقضايا التمايز بين الجنسين. ولاحظ فريق التقييم في بهاراكلام موجة جديدة من الوعي والتصميم بين النساء لإدارة دخل بصورة مستقلة واتخاذ مبادرات تنظيمية لدعم الوكالات الحكومية، والمنظمات غير الحكومـــية والأجهـــزة العامـــة الأخرى. ونظمت المجموعات النسائية حملات ضد إدمان المشروبات الكحولية والاتجار بهذه المواد، وكانت تعالج بعض القضايا البارزة بما في ذلك التعليم الأولي والصحة.

21 - وخلال السنوات الأخيرة، ركزت مؤسسة جرجيان التعاونية على التسويق أكثر مما ركزت على تقديم القروض. وفيما يتعلق بالقروض، اتخذت المؤسسة عددا من الخطوات لتنظيم القنوات القاعدية حيث عززت من عمليات الإشراف على الشراء والبيع واستحدثت منتجات جديدة. وقد تم على وجه الخصوص توسيع نطاق جمعيات جرجيان للتسويق التعاوني الأولي بدرجة كبيرة. ونظمت رابطة التنمية القبلية القروية اجتماعات دورية مع القرويين لمناقشة من يحتاج منهم إلى قروض وكيفية تحسين تسويق المنتجات والحصول عل أسعار أفضل. كما قدم المشروع التدريب لموظفي جمعيات جرجيان للتسويق التعاوني الأولي وحسن بدرجة كبيرة من طرق التصنيع والتعبئة والنقل والترويج.

22 - وشكلت البحوث والتطوير جانبا رئيسيا من التنفيذ، وقد تولت مؤسسة جرجيان التعاونية هذه الأنشطة بصورة منتظمة بأن أصدرت تكليفات بإجراء مسوحات السوق ودراسات عن تقنيات التصنيع، وفرص التمويل والتسعير والاضطلاع بعمليات رصد منتظمة لأنشطة السكان القبليين. وأدى ذلك إلى تحديد منتجات حرجية غير خشبية جديدة ووضع قاعدة بيانات خاصة بالمنتجات الحرجية واستخدامها. وأدى التركيز على البحوث والتطوير إلى دعم عملية الجمع بين التقنيات الحديثة ونظم المعارف الأصلية لدى السكان القبليين، وعززت من الجهود الرامية إلى تسويق المنتجات الحرجية بصورة أكثر نشاطا. وحققت مبادرات مؤسسة جرجيان التعاونية قيمة مضافة مستمدة من الكثير من المنتجات الحرجية مثل صمغ كارايا وصمغ اوليبانوم، وتنظيف الجوز وتسويق الجوز، والجاتروفا كوركاس، وأوراق الجيمنيما والنيم. وقد حققت عملية جمع وتصنيع صمغ كارايا نجاحا كبيرا حيث وفرت الكثير من فرص العمل للنساء القبليات. وجرى تصنيع صمغ كارايا في أربعة أشكال هي المسحوق والحبيبات والكريم والجل باستخدامات عديدة جرى الترويج لها تجاريا. ويعتبر تنظيف الجوز بندا أخر في عمليات التصنيع التقني التي أدت إلى إنتاج الناتفلوك 1001 ذي الوظائف المتعددة في "ترويق" المياه بما في ذلك العمليات الصناعية واسعة النطاق. وقد جرى استحداث هذه البنود وغيرها من البنود المعروفة مثل الصابون والعسل ومسحوق الغسيل بمعرفة إدارة البحوث في مؤسسة جرجيان التعاونية.

23 - وزادت القيمة الإجمالية للمنتجات الحرجية والزراعية التي اشترتها مؤسسة جرجيان التعاونية زيادة حادة لتصل إلى قيمة إجمالية قدرها 220 مليون روبية في 1999–2000 مقابل متوسط قدره 100 مليون روبية خلال 1992–1996. وأصبح جمع وبيع صمغ كارايا جزءا تتزايد أهميته في عمليات المؤسسة حيث جرى شراء أعلى نوعية من الصمغ من القرويين بسعر 125 روبية للكيلوغرام بزيادة خمس مرات خلال فترة المشروع. وأدى التوسع التنظيمي للمؤسسة الذي يسره المشروع إلى إنشاء قسم التجارة والبحوث والتطوير مما يوضح التركيز الذي توليه المؤسسة للقضايا ذات العلاقة بالصلات التسويقية.

24 - **إدارة وتنسيق المشروع** – اتسم تنفيذ المشروع بالتغييرات الكثيرة في موظفي الإدارة في دائرة النهوض بأحوال القبائل في اندرا براديش. ومع ذلك كان التنسيق العام للمشروع بواسطة هذه الإدارة فعالا. وتميز موظفو مشروع وكالة التنمية القبلية المتكاملة بالحماس الشديد فيما قاموا به من جهد لإضفاء الطابع المؤسسي على النهج التشاركية، وقد بلغ هذا الجهد ذروته بإصدار حكومة ولاية اندرا براديش أمرا بأن تتم جميع الأعمال في مناطق الخطة الفرعية القبلية على يد مجموعات المساعدة الذاتية القروية. وتمثلت إحدى المشكلات الرئيسية في أن الجهات الوسيطة بين الوكالة ومستوى القاعدة كانت محدودة مما حال دون تيسير عمليات المشروع. وكان الإشراف على المشروع من جانب مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع واضح المعالم بشدة وبناء، وأتاح تعيين نفس المؤسسة التعاونية للإشراف

علـــى مشـــروع المتابعة (مشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرا براديش القائم على المشاركة) فرصا جديدة لتحويل الخبرات بين المشروعين.

ثالثا – التحليل والأثر

25 – **الأمن الغذائي والموارد الطبيعية** – أدى التأثير المتضافر للنهوض بالممارسات الزراعية، والإمداد بالمدخلات، والمـــبادرات البستانية والتدخلات بشأن البنى الأساسية إلى إحداث زيادة ملحوظة في كل من الانتاجية ومجموع الإنتاج ومن ثم تحسينات كبيرة في الأمن الغذائي ومستويات الدخل. ويكشف التقدير الريفي التشاركي عن أن الأمن الغذائي لدى بعـــض الأســـر فـــي الوكـــالات الأربعـــة الخاصـــة بالتنمـــية القبلـــية المـــتكاملة، قـــد تحســـن بنســـبة تتراوح بين 20 و30% خـــلال ســـنوات المشـــروع الست. وبصورة أكثر تحديدا، كانت ست أسر فقط من بين 24 أسرة، عند بداية المشـــروع، تتمتع بالأمن الغذائي لمدة تسعة أشهر في العام، وقد زاد هذا الرقم إلى 18 أسرة لدى الانتهاء من المشروع. وبالنســـبة للأســـر الأربـــع الأشد فقرا، التي وصفت بأنها لا تتمتع بالأمن الغذائي إلا لفترة لا تزيد على ثلاثة أشهر في الـــبداية، فقد تضاعفت فترة الأمن الغذائي الخاصة بها وقت إجراء التقدير الريفي التشاركي. ففي قرية ديجافو سولامالو في باديرو، كانت هناك سبع أسر قبل بداية المشروع تتمتع بالأمن الغذائي لمدة 12 شهرا كاملة، وقد تضاعف هذا الرقم إلـــى 14 عـــند انتهاء المشروع. وزاد عدد الأسر التي تتمتع بالأمن الغذائي لمدة تسعة أشهر من 12 إلى 17. وعموما، كانت الأسر التي تعاني من نقص الأمن الغذائي هي تلك التي لا تمتلك أرضا مروية.

26 – وكانـــت مبادرة مؤسسة جرجيان التعاونية في مجال صمغ كارايا مصدرا رئيسيا للدخل لما يقرب من 000 12 من سكان القبائل ومصدرا هاما للعمل بالنسبة للنساء في هذه القبائل. وتبين أن البن يحظى بشعبية كبيرة لدى المجتمعات القبلـــية ويحقـــق عـــائدات اقتصـــادية أكبر. وحدثت زيادة في غلة الوحدة تبلغ 84% في سيتامبيتا، و94% في باديرو ورامباكودافارام و115%، في بارفاثيبورام. وزاد متوسط غلة الأرز في كافة منطقة المشروع بما يقرب من ثلاثة أمثال مـــا كانـــت عليه (من100 1 كيلوغرام للهكتار إلى 100 3 كيلوغرام للهكتار) ارتفعت إلى 500 4 كيلوغرام للهكتار في حـــالات الاستعمال الأمثل للأسمدة. وحيث أن مساحة الأراضي المروية بلغت 000 20 هكتار في نهاية المشروع، يمكن أن يقدر مجموع الإنتاج الغذائي من المساحة المروية بنحو 000 62 طن بدون استعمال الأسمدة. فإذا استعمل 20% فقط من المزارعين الأسمدة، يكون الإنتاج في حدود 000 80 طن بزيادة تقرب من 500% عن فترة ما قبل المشروع.

27 – وبصـــفة عامـــة، كـــان تصور المزارعين أن الري والمزارع الشجرية كانت المساهمات الرئيسية التي قدمها المشـــروع. فقد تم تحويل مناطق الزراعة المتنقلة واسعة النطاق إلى بساتين مما كان له تأثير إيجابي على البيئة. وكان هـــذا الـــتحويل ســـليما أيضا من الزاوية الاقتصادية بالنظر إلى ان العائدات الاقتصادية المحتملة من البساتين تزيد عدة مـــرات عـــن العائدات من الزراعة المتنقلة. غير أن التقلبات السعرية، والاستغلال المتواصل من جانب الوسطاء كانت تعنـــي أن المزارعيـــن قـــد أرغمـــوا في كثير من الأحيان على بيع منتجاتهم بأسعار غير اقتصادية. ويمكن أن يؤدي الانحســـار المطرد للزراعة المتنقلة في العديد من القرى إلى تعريض القبائل لظروف الجفاف الشديد، كما أنها تشعر في بعـــض الحالات بعدم الارتياح إزاء عدم استعمال التركيبة التقليدية من الحبوب البعلية والمحاصيل قليلة الكثافة الأخرى التـــي تعتمد عليها. وقد تفاقمت هذه المشكلة نتيجة لامتداد الجفاف لفترات طويلة خلال السنوات القليلة الماضية. وتبرز هذه الظروف الصعبة الحاجة إلى الترويج لاستراتيجيات زراعية تعتمد على نظم الري والأمطار. وعلاوة على ذلك فإن

ضـــمان اســـتدامة المزارع الشجرية يقتضي بوضوح توفير قدر أكبر من التدريب لتعليم المزارعين المعارف الزراعية ذات الصلة بالمحاصيل والتقنيات الجديدة والإدارة الجارية لرقعهم الزراعية.

28 – وتعـــتمد اســـتدامة الـــري صغير النطاق بصورة خاصة على فعالية العمل المجتمعي، فقد أدى عدم استشارة المجتمعات المحلية بصورة ملائمة أثناء التخطيط، إلى إقامة سد التحكم بالمياه في موقع غير مناسب في بعض الأحيان. كذلـــك تضررت نوعية البناء عندما لم يتم إشراك السكان المحليين في تنفيذ المشروع، ولم تتم عملية التنمية الضرورية للأراضـــي مما أدى إلى الإخفاق في توصيل المنافع المستمدة من الري إلى العدد الأقصى المحدد من الأسر. وما زال ينبغي زيادة الاهتمام بالتركيز على بعض الجوانب الفنية الرئيسية لتطوير الري. ويشمل ذلك الحاجة إلى ضمان اختيار كل مشروع على أساس مردودية تكاليفه، واستمرارية إمدادات المياه والتوزيع العادل للأراضي، وأن يصمم وينفذ على أســـاس دراســـات ميدانية مفصلة وعمليات التقدير الريفي التشاركي. كما يتعين توفير قدر أكبر من الدعم المالي والفني لمشـــروعات الـــري على مستوى المزرعة عند المصبات لضمان تنظيم المنافع والتوزيع العادل للمياه من خلال تكوين الروابط الدائمة لمستخدمي المياه. وقد اسهم التوسع في الري إسهاما كبيرا في الحد من الضغوط على أراضي الزراعة المتنقلة وزيادة المساحة المزروعة بالأرز. غير أن هناك تباينا بارزا في الكثافة المحصولية وتحسين العناية بالمحاصيل والمحافظة عليها.

29 – **البيـــئة** – لاحظ التقييم بصورة عامة وفرة الغطاء النباتي الطبيعي وان مناطق المشروع بأسرها كانت حسنة الـــري والخصـــوبة. وتطبق قواعد صارمة للغابات لمنع إزالتها. وتكتسي محاولات الحد من ممارسة الزراعة المتنقلة أهمـــية بالنســـبة لصـــون وتحســـين الظروف البيئية، وأدى إقامة المصاطب والسدود في كثير من الحالات إلى تحقيق تحسينات مباشرة في عمليات صون التربة والمياه على مستوى البساتين. غير أنه ما زال من غير الواضح ما إذا كانت البســـاتين المزروعة بصورة خفيفة سوف تكفي لتلافي التعرية المحلية، خاصة حيثما لم تنفذ تدابير ملائمة لصون التربة وحيـــث كـــان الغطاء الأرضي الآخر شحيحا كما أن هناك اهتماما بتنمية الأراضي المنخفضة لزراعة الأرز باستعمال المدخـــلات غـــير العضـــوية في الأصناف عالية الغلة من الأرز مثل الأسمدة والمبيدات ومبيدات الأعشاب، ولا بد من مـــراعاة الحـــرص لتجنب تراكم الكيماويات في هذه المناطق، وقد يكون من الضروري إجراء تقييم للتأثير وبحوث في أســـاليب الـــزراعة الـــبديلة. وينبغي استكشاف إمكانية تطبيق الطرق العضوية في الزراعة وخاصة بالنظر إلى التوسع السريع في أسواق المنتجات العضوية.

30 – **مشـــاركة المســـتفيدين** – جرى تعزيز المشاركة من خلال مجموعات المساعدة الذاتية وروابط تنمية المناطق القبلية القروية ومجموعات المستخدمين، وتم تكرار هذه المؤسسات على نطاق واسع في اندرا براديش وأصبحت تغطي طائفـــة واسعة من الأنشطة. غير أنه ظهرت مشكلة تتمثل في أنه لم يكن هناك الكثير من المستويات الوسيطة بين وكالة التنمـــية القبلـــية المـــتكاملة والمنظمات القاعدية. وكان يتعين على المرشدين على مستوى القرية والخبراء الاستشاريين للتنمـــية الزراعـــية أن يغطوا عددا يصل إلى 60 مواطنا يعيشون في غالب الأحيان متفرقين على مساحة شاسعة، وفي مـــناطق نائـــية ممـــا جعل من المستحيل تقريبا الاجتماع مع القرويين بصورة دورية. وهكذا فإن نسبة صغيرة فقط من القـــبائل هـــي التي استطاعت أن تستفيد من مدخلات وكالة التنمية القبلية المتكاملة مما أدى في بعض الحالات إلى دعم أولئك السكان الأقل فقرا. وعلى الرغم مما تحقق من بعض النتائج الجيدة في مجال إضفاء الطابع المؤسسي على النهج التشـــاركية، نظـــر السكان إلى مفهوم المشاركة بطريقة مختلفة. فقد تم الربط بين المشاركة وأحد الأنشطة مما أدى إلى

النظر إلى التعبئة الاجتماعية والمشاركة المجتمعية على أنها بالدرجة الأولى آلية لتهيئة السكان للحصول على الخدمات، ولـيس على أنها عملية تهدف إلى تعزيز التمكين. وكان من الممكن تحقيق المزيد إلا أنه يبدو أنه لم يحسن تقدير الوقت والـتفاعل اللازميـن لمـثل هـذا الفكر الجديد لكي يرسخ في البرامج التي تقودها الحكومة. وعلاوة على ذلك تحتاج الوكـالات المنفذة إلى زيادة الحوافز على إضفاء الطابع المؤسسي على الهياكل اللازمة لدعم عمليات التنمية التشاركية التـي يمكـن أن تؤدي بالتدريج إلى نقل السلطة إلى المستويات الأدنى. وكان مفهوم المشاركة الذي تم الترويج له من خـلال مشـروع النهوض بأحوال القبائل في اندرا براديش يكتسب أهمية كبيرة حيث أنه وفر الحجر الأساسي لبرامج وأنشـطة التنمية في المستقبل. أسهمت المشاركة بصورة إيجابية في التغييرات التي حدثت في العلاقات الاجتماعية ليس فقط داخل الولاية والمؤسسات القاعدية فحسب بل وبين القبائل ذاتها، وكذلك بينهم، وبين العناصر الأخرى في الاقتصاد غـير النظامي مثل المرابين والتجار وموردي الخدمات الأخرى. كما ساعد المشروع في بدء اتجاه نحو تغيير الأساليب الإداريـة والبيروقراطية السائدة والاقتراب بها من مفهوم أن تحقيق التنمية المستدامة يتم في احسن صوره من القاعدة. وأبـرز الـتقدير الريفـي التشاركي الحاجة إلى زيادة الاهتمام بشدة بتدريب موظفي المشروع وتعزيز الدعم من وكالة التنمية القبلية المتكاملة للمؤسسات القروية فضلا عن بناء القدرات وترشيد المؤسسات لتحقيق استدامة البرنامج.

31 - **الائـتمان والتسـويق** – شـهد العقـد الأخير اتجاها متباينا في ايصال القروض، وانخفاضا واضحا في كمية القـروض نتـيجة للانخفاض الشديد في معدلات الاسترداد مما يعني أن قدرة القبائل على سداد القروض لم تتحسن إلا بصـورة طفـيفة. غـير أن وجود مرفق القروض في مؤسسة جرجيان التعاونية منح قدرا من الثقة للمجتمعات القبلية، وأصبح الميل إلى الادخار، من خلال إنشاء مجموعات المساعدة الذاتية، أكثر رسوخا بين القبائل. ولم يتم بصورة كاملة اسـتبدال ممارسة الاقتراض المسبق والتعهد بتقديم محصول الموسم التالي على الرغم من البرامج الموسعة التي نفذتها المؤسسـة التعاونـية. غـير أنه كان للخطط المؤسسية فعالية ملحوظة في الأماكن التي وجد فيها مرشدون اجتماعيون نشطون وموظفون ملتزمون. ويتعين زيادة الجهود التي تبذل لتدعيم تدفق القروض وتحسين معدلات الاسترداد واستنباط التدابير التي تمكن المعدمين من المشاركة في هذه الخطط.

32 - تـم تقديـم دعم كبير لتسويق المنتجات الحرجية غير الخشبية. واضطلعت مؤسسة جرجيان التعاونية بعمليات الـبحوث المتعلقة بتصنيع وتسويق المنتجات الحرجية التي تجمعها القبائل. وكانت المبادرة التي اضطلعت بها المؤسسة في مجال صمغ كارايا مثالا جيدا على المنافع المستمدة من الجمع بين اهتمامات القبائل ونشر المعارف العلمية وتقنيات التسـويق المهنية. فصمغ كارايا من أهم المنتجات الحرجية غير الخشبية التي اشترتها المؤسسة حيث يشكل نحو نصف مجمـوع المشـتريات، ويعتـبر مصـدرا رئيسيا لدخل ما يقرب من 000 12 من سكان القبائل. وأدى تعيين المؤسسة لأخصـائي صيدلاني إلى تطوير ممارسات الاستفادة العلمية وأساليب ما بعد الحصاد، وتحديث وسائل التخزين ومراقبة الجـودة. وعمـل ما يقرب من 80 خبيرا استشاريا و400 –500 مرشد اتصال في التدريب والإشراف على عملية جمع الصـمغ. وفي غضون عامين، زادت أسعار الصمغ من الدرجة الأولى بمقدار ثلاث مرات حيث زادت من 30 إلى 90 روبـية للكـيلو غـرام، وارتفع دخل القبائل بنفس هذه النسبة. وأمكن أيضا تمديد عمر الأشجار بفضل تحسين تقنيات الاستخلاص. وتحققت نجاحات مماثلة في استخلاص مادة التخثر البيولوجية من عملية تنظيف الجوز، وفي التعرف على عدد كبير من الأعشاب الطبية من الغابات وفي فتح أسواق لهذه المنتجات. وسعت المؤسسة إلى إضفاء الطابع المؤسسي على إشراك المجتمعات القبلية في هذه الجهود فضلا عن إشراك شباب القبائل من خلال روابط جمع المنتجات الحرجية.

ومع ذلك ظلت علاقة التجار المرابين تشكل حضورا قويا في تسويق المنتجات الحرجية غير الخشبية، وعلى الرغم من صدور قانون يعطي للمؤسسة حقوق احتكار شراء هذه المنتجات، فإنها لم تستطع شراء سوى نحو 70% منها وفقا للتقديرات الصادرة عنها. وترك الجزء الباقي بما في ذلك، في كثير من الأحيان، أفضل أنواع المنتجات الحرجية غير الخشبية للتجار من القطاع الخاص. واستمرت الصلة مع المرابين بالنظر إلى أن المعاملات تعتمد على دينامية الاحتياجات القبلية العاجلة. فوكلاء التجار يحضرون حتى باب منزل القروي بمجرد توافر المنتج ويجمعون السلعة مقابل السلف التي كانت قد قدمت في وقت سابق. وعلى الرغم من أن الفائدة على القرض مرتفعة حيث تصل إلى 10 أو15% شهريا فقد استمرت هذه الممارسة، وتدخلت روابط تنمية المناطق القبلية القروية أو مرشدو الاتصال في بعض الأماكن، لمجرد إعادة توجيه المبيعات إلى المؤسسة التعاونية. ويتعين تحقيق المزيد من التحسينات في ضمان زيادة الاتصال على مستوى القرية فيما يتعلق بتوفير المعلومات عن أسعار المنتجات الحرجية غير الخشبية التي تحددها المؤسسة. ونظرا لانتشار الأمية ونقص المعلومات، فإن بوسع التجار التلاعب في أسعار شراء كل من المنتجات الزراعية والحرجية.

33 - **الأثر الاجتماعي** – يشير التقدير الريفي التشاركي إلى أن المشروع قد نجح في الوصول إلى الغالبية العظمى في خمس موائل من أصل الموائل الستة. وفي القرى الستة التي تم تقييمها، حددت ثلاث قرى بناء سد التحكم على أنه أكثر الإنجازات أهمية. أما القرى الثلاثة الأخرى فقد أشارت إلى بناء بيوت البوكا، حيث تم إنشاء 292 14 بيت، وقد شعر السكان القبليون بالفخر لامتلاكهم هذه البيوت لأنهم أشركوا في العملية، وقد كانت معايير الصحة والتغذية الإجمالية مرتفعة، الأمر الذي يثير الاستغراب، وقد كان لوجود أكثر من 000 1 شخص من عاملي الصحة الذين يوفرون المرافق الصحية الأساسية في القرى النائية الابتكار الأكثر أهمية تحت عنصر الصحة وبخاصة فيما يتعلق بالرعاية الصحية لفترة ما قبل الوضع والإصحاح.

34 - غدا للطلب على التعليم الآن ديناميكيته الخاصة به، ولعل ذلك هو الاستنتاج الذي يشكل التطور الافرادي الأكثر أهمية فيما يتعلق بالتغييرات طويلة الأمد الطارئة على الطريقة التي ينظر من خلالها للمناطق القبلية. وقد لعب إدخال المدارس المجتمعية وإشراك الأهل في إدارتها دورا هاما في رفع معدلات الالتحاق بالمدارس وحضورها. ففي المقاطعات الأربعة طرأت زيادات على معدلات الالتحاق بالمدارس (77% في سيثامبيتا، و9% في براف ثيبورام و 12% في باديرو و19% في رامباشو دافارم)، وشكلت الزيادة في معدلات التحاق الفتيات بالمدارس ما يعادل 40% من هذه الزيادة الإجمالية. في حين انخفضت معدلات التسرب من المدارس من 71% عام 1995 إلى 53% عام 1998 وهي مستمرة في الانخفاض. وأما العنصر التعليمي الحاسم الذي لا بد من معالجته على الفور فهو مسألة توفير التدريب المهني في المناطق القبلية.

35 - وفقا لنتائج التقدير الريفي التشاركي، فإن وضعية المرأة هي على وجه العموم أفضل في المناطق القبلية منها في المناطق غير القبلية. وفي بعض الحالات ترأست النساء روابط تنمية المناطق القبلية القروية. وقد أظهر التقدير الريفي التشاركي أن إدراك قضايا المساواة بين الجنسين قد تحسن بشكل واضح في جميع القرى الست التي تم استعراضها، وذلك بسبب وجود مجموعات المساعدة الذاتية. على أية حال، فإن الارتباط الديناميكي بين المجموعات النسائية والحصول على الائتمان وتوليد الدخل بقي غائبا في منطقة المشروع. كذلك فقد ارتفعت معدلات محو الأمية بين النساء بشكل معتبر على الرغم من أن الأثر الرئيسي لأنشطة المشروع ربما كان في الزيادة المطردة على معدلات التحاق الفتيات بالمدارس. وأما الأثر السلبي على المساواة بين الجنسين فيتمثل في تركيز الرجال حاليا على العمل أكثر

في المناطق المروية في حين كان الرجال والنساء معتادين في السابق على العمل سويا في أراضي الزراعة المتنقلة. وقد لعبت النساء دورا رئيسيا في الزراعة والمؤسسات القروية والتعليم والتسويق الريفي. ومن الضروري إدماج قضايا التمايز بين الجنسين بشكل وثيق في جميع مظاهر استراتيجية الصندوق.

36 - **بناء السلام** – عانت منطقة المشروع من حملة تمرد قامت بها مجموعة الحرب الشعبية التابعة للحركة الناكسلية والتي بدت في مراحلها الأولي على الأقل وكأنها مدفوعة برغبة حقيقية لتحسين الأوضاع المعيشية للسكان القبليين. في تلك الأثناء، ألقت مجموعة الحرب الشعبية الضوء على مشاكل السكان القبليين وعلى الحاجة الملحة لاتخاذ إجراءات لحمايتهم، وبخاصة فيما يتعلق بإبعادهم عن أراضيهم القبلية واستغلالهم من قبل المرابين والوسطاء الشجعين. وقد أسهم مشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرابراديش بالتقليل من أنشطة التمرد في منطقة المشروع موضحا أن للصندوق دور تيسيري في عملية بناء السلام وبخاصة في تلك المناطق التي تحققت فيها حركات الاحتجاج بدعم السكان على المستوى القاعدي والذين لا خيار لهم إلا الانخراط في مثل هذه الاحتجاجات بسبب تخلفهم الاجتماعي والاقتصادي.

37 - أوضح المشروع أن للصندوق فلسفة إنمائية تتصف بنهج تشاركية تتجه من القاعدة إلى القمة، مع وجود هدف يتلخص بنقل عملية صنع القرار والملكية إلى سكان القبائل أنفسهم. كذلك فقد أسهم الصندوق في الترويج للتغييرات في المواقف بين الحكومة والسلطات المعنية من جهة والسكان على المستوى القاعدي من جهة أخرى، وبخاصة أولئك الذين يسهمون في حركات الاحتجاج والتمرد. في أيامها الأولى، اكتسبت مجموعة الحرب الشعبية زخما من خلال دعم السكان القبليين الذين خاب أملهم لها والذين اضطرو ليعيشوا حياة من الفقر المدقع واعتبروا هذه الحركة كملجأ محتمل لهم من البؤس والتعاسة. إلا أن المشروع أدخل تغييرات وتطويرا على وكالات التنمية القبلية المتكاملة الأمر الذي خلق جوا من التفاؤل والتمكين مما قاد السكان القبليين لأن ينأووا بأنفسهم تدريجيا عن مجموعة الحرب الشعبية وبالتالي أضعف الحركة الناكسلية في منطقة المشروع. وأخيرا، فقد روج المشروع لتأدية أفضل لوظائف القطاع غير الرسمي في المناطق القبلية بما في ذلك المرابين والمقاولين والتجار.

رابعا: الاعتبارات والتوصيات

38 - **المشاركة والتمكين:** كان مشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرابراديش رائدا في التأكيد على المشاركة المجتمعية وقد أدخل تغييرات على التنمية القبلية أثناء التنفيذ من خلال إفساح المجال بنهج يتعدد فيه المعنيون أصحاب الشأن مع التركيز بشكل خاص على السكان القبليين. ومن الإنجازات الهامة المبادرة بإدارة البرنامج وتنفيذها ورصدها من قبل المجتمعات المحلية وتمكين السكان كشركاء من تحسين قاعدة مواردهم الطبيعية وسبل عيشهم. ومع ذلك وبالرغم من بعض التقدم الجيد المحرز نحو إضفاء الطابع المؤسسي على النهج التشاركية، إلا أن إدراك مفهوم المشاركة اختلف من شخص لآخر في أوقات مختلفة. ونتيجة لذلك طبقت استراتيجيات المشاركة المجتمعية بشكل مختلف في روابط التنمية القبلية القروية الأربعة، وكانت استمرارية النهج والتركيز على المشاركة غير كافية ولا ملائمة. علاوة على ذلك ولأن المشاركة ارتبطت بنشاط معين، فقد اعتبرت التعبئة والمشاركة المجتمعية في المقام الأول آلية لتهيئة الناس لإيصال الخدمات. من الضروري بمكان بناء ثقافة لا تتم مساءلة الناس فيها على "النتائج المتحققة" وإنما على قدرتهم على "الإدارة بهدف تحقيق النتائج"، كذلك يجب أن يتم ربط المؤسسات القروية ورعايتها وتيسيرها. ويجب أن يكون التدريب وتنمية القدرات على التعبئة الاجتماعية مظهرا جوهريا ومنتظما في تصميم وتنفيذ

المشـــروعات، مثله مثل إشراك المنظمات غير الحكومية الكفؤة. وكنتيجة لذلك يجب إيلاء الانتباه الكافي لمسألة إضفاء الصبغة المؤسسية على الخبرات والمهارات المولدة بحيث يمكن ضمان استدامة القدرات التي طورت بصورة ناجحة.

39 - **المؤسسات المجتمعية** – تفاوت أداء المؤسسات المجتمعية المختلفة بشكل واسع بين قرية وأخرى اعتمادا على مســتوى وانــتظام مدخــلات المشروع الاقتصادية منها والتحفيزية. يجب أن يكون تصميم المشروعات المستقبلية أكثر واقعية فيما يتعلق بالحد الرسمي لإشراك المجتمعات المحلية كذلك يجب إشراك المنظمات غير الحكومية الكفوءة في كل مــن إنشاء ودعم المؤسسات حديثة العهد. ومع المعرفة بحقيقة أن القرى التي تتمتع بمؤسسات تقليدية قوية تجد سهولة أكــبر في استيعاب النهج والتقنيات الجديدة، فإن زخم إيصال المشروعات يجب أن يقوم على القدرة المؤسسية المتوفرة علــى مستوى القرية. ولعل حقيقة افتقار المشروع لاستراتيجية متجانسة لضمان تغطية المؤسسات المجتمعية التي تتمتع بهــياكل ســلطة تقليدية من جهة والمؤسسات الحكومية من جهة أخرى قد خلق صعوبات جمة في تحقيق قدر أكبر من القدرة التفاوضية للمجتمعات المحلية. ولتجنب نشوء هياكل موازية تحمل في طياتها إمكانية التقسيم والتشتيت فلا بد من تحــري طبيعة السلطات التقليدية، ولا بد من الاعتراف بشكل علني وصريح بالروابط الضرورية في إدخال التغييرات علــى المواقف بين صفوف العاملين في التنمية على مختلف المستويات. إن بناء مؤسسات مجتمعية قوية وطويلة الأمد والتــي تسمح للسكان القبليين بأن يغدوا معتمدين على أنفسهم وتقلل من تبعيتهم للمؤسسات الخارجية عملية تتطلب وقتا طويلا، واستمرارية في الجهود وآليات دعم مستدامة.

40 - **حركات الاحتجاج والمشروعات الإنمائية** – يوفر مشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرابراديش فرصة غير اعتــيادية لاختــبار الــدور الــذي يستطيع الصندوق لعبه في حل النزاعات وبخاصة من خلال تقييم العلاقة بين حركة الاحــتجاج (الناكسلية) وتشغيل مشروع إنمائي تشاركي في المناطق القبلية. وقد اعتبر مجرد إشراك الصندوق في مثل هــذه المــنطقة الحساسة على أنه جهد جدي بذلته الحكومة استجابة منها لامتعاض السكان القبليين واستغلالهم. وقد وفر الصــندوق قــيادة صــامته لردم الهوة بين الطرفين ولعب دور الميسر الذي يمكن الوثوق به والملتزم بتعزيز مصالح المجــتمعات القبلــية. وقــد أسهم دور الصندوق التيسيري بشكل معتبر في رفع الوعي بين صفوف الكوادر الحكومية وكــوادر الخدمة المدنية وفي عملية تغيير المواقف البيروقراطية التي تعطي الأفضلية لمزيد من الإصغاء ولتوجه أكبر للشــراكة في الجهد المبذول لتعزيز النهوض بأحوال الجرجيان (السكان القبليين). وكذلك تم إيلاء التركيز على الحاجة لتــناول الحركة من خلال مخططات التطوير الاقتصادية والاجتماعية علاوة على نهج النظام والقانون. إضافة إلى ذلك، فقــد أدخل المشروع تطوير روابط تنمية المناطق القبلية القروية مما خلق جوا من التفاؤل والتمكين وبالتالي أضعف من الحركة الناكسلية في منطقة المشروع. وبهدف الإبقاء على الأصول المادية والاجتماعية التي أحدثت في ظل المشروع، فإنه من الضروري القيام باستثمارات أكبر في البنى الأساسية وبرامج التدريب وبحوث المواءمة.

41 - **اســتراتيجية الخــروج والرصــد في مرحلة ما بعد المشروع** – على الرغم من أن تطوير خطة لفترة ما بعد اســتكمال المشروع هي جزء لا يتجزأ من تصميم المشروع، إلا أنه من الشائع أن تصمم المشروعات وتنفذ مع الاكتفاء بإيلاء مسألة الانسحاب التدريجي الاستراتيجي اهتماما محدودا. من الضروري تكريس اهتمام جدي أثناء التصميم لخطة الاستكمال التي تحدد المسؤوليات والأدوار المؤسسية والتي تدرك، إلى الحد المطلوب وكلما كان ذلك ممكنا، بأن مساعدة الصــندوق المستمرة في مرحلة ما بعد المشروع أمر حاسم. ويمكن تيسير هذه المهمة من خلال خلق نظام رصد لما بعــد اســتكمال المشروع لإلقاء الضوء على القضايا الهامة التي تتطلب متابعة وتوجيه الصندوق. هنالك حاجة لمساعدة

فوريـــة يقدمهـــا الصندوق والولاية لتعزيز الإنجازات والأثر المتحقق لمشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرابراديش وخاصة فيما يتعلق ببناء القدرات في المجتمعات المحلية والمؤسسات المجتمعية. وسيتطلب هذا تخصيص موارد إضافية للتدريب والتعبئة الاجتماعية على وجه الخصوص.

42 - **الأمـــن الغذائـــي، الـــزراعة المتنقلة والبيئة** – ازداد الإنتاج الإجمالي للأغذية في منطقة المشروع بما يقدر بحوالـــي 500% خـــلال عمر المشروع. إلا أن هذه الأرقام تخفي وراءها مشاكل هامة بما في ذلك سوء صيانة أنظمة الـــري والافتقار إلى المعرفة الكافية بتقنيات زراعة محاصيل البستنة. والأهم من ذلك زيادة التعرض لمخاطر الجفاف بسبب الاعتماد على الزراعة المروية. ولا بد هنا من إدراك مدى التغيير الذي ينطوي عليه استبدال نمط زراعي تمت تجربـــته واختباره بنهج يتطلب تقنيات مختلفة وأنماط موسمية مختلفة ومواقف مخـــتلفة تجـــاه المـــوارد الطبيعية، فعلى سبيل المثال، لا بد من التركيز على البحوث الأولية فما يخص اختيار محاصيل البستنة في مناطق معينة لتحديد أي مـــنها ســـيكون ناجحا في ترب وارتفاعات وظروف جوية معينة. وكلما تمت محاولـــة إجـــراء تحول زراعي جذري تبرز الحاجة الملحة للتدريب والتوجيه وبحوث المواءمة وخدمات الإرشاد المعززة بهدف دعم واستدامة هذا التحول. وأول متطلـــبات برامج التدريب هي تدريب المدربين الذي يجب أن يأخذ بعين الاعتـــبار تدريـــب المسؤولين أنفسهم الذين قد لا يتمتعون إلا بالقدر القليل من المعرفة سواء فيما يتعلق بالظروف المحلية أو المجتمعات القبلية.

الصورة الثانية: مستفيدة من المشروع تقوم بإزالة الأعشاب الضارة حول شجرة المانجو

43 - **روابط مستخدمي المياه** – لعل من أهم الإنجازات الملحوظة للمشروع فيما يتعلق بزيادة الأراضي المروية هي الاســـتفادة من معرفة السكان المحليين في تصميم وبناء نظم ري تتسم بالفعالية التكاليفية. ومع ذلك، وفي بعض القرى، فـــإن الأثـــر الكامل لمثل هذه التحسينات لم يتحقق بعد بسبب عدم وصول أداء روابط مستخدمي المياه إلى حده الأمثل. وتتضمن مسؤوليات هذه الروابط بناء وصيانة اقنية الري، إلا أنه وفي حالات عديدة فلم توجد هذه الروابط أصلا أو أنها كانت عديمة الفعالية إن وجدت. في بعض الحالات، فإن اقنية الري في حاجة للصيانة أصلا. ويبدو أن السبب الرئيسي لذلـــك هو الافتقار إلى التدريب الذي يتم توفيره لروابط مستخدمي المياه فيما يتعلق بمسؤولياتها ومهامها. ينطوي تطوير الـــري علـــى إنشـــاء قنوات حقلية ملائمة، وعلى الإجراءات الكفوءة لإدارة المياه في المزرعة، وعلى الاستخدام الكفؤ للأراضي وإنتاج المحاصيل، علاوة على ممارسات الإدارة بعد الحصاد. وفي جميع هذه المجالات، فإن تدريب أعضاء الـــروابط عنصر حاسم. وعلى الرغم من التوصيات المتكررة لبعثات الإشراف، فإن برامج التدريب الضرورية لم تتم. وفـــي بعـــض المخططـــات، هنالك الآن ما يكفي من المياه لمحصول ثان، ولكنه لم تتم أية تحريات في إمكانية الترويج لزراعة ثانية كما حدث في برامج أخرى في سهول مقاطعات كوادافاري خلال الثورة الخضراء في الستينات.

44 - **أهمية التعليم المهني** – ارتفع الطلب على التعليم في المناطق القبلية بصورة مطردة خلال العقد الماضي، حتى مع غياب البنى الأساسية والموظفين الضروريين لذلك. على أية حال، فإن هذه المكاسب التعليمية لم ترافقها فرص للعمالة. فمدارس الأشرام التي تتوجه نحو التعليم الأكاديمي الأساسي تلبي متطلبات التنمية الاجتماعية والذهنية للأطفال ولكنها لا ترتبط مباشرة بفرص العمل بعد المدرسة. ومع أن هذه المدارس مثيرة للإعجاب، فإن المجتمعات القبلية

الصورة 3: أسرة من الأسر التقليدية في صناعة الأحذية تتلقى مساعدة من مؤسسة جرجيان التعاونية لتوسيع عملها

بحاجة آنية للمهنيين ومهندسي الري والممرضات والمدرسين والخياطين، والأهم من ذلك كله، فإن الحاجة ستتزايد للمزارعين الذين يمتلكون المعرفة بتقنيات الأراضي الخاصة بزراعة المنحدرات واستخدام المبيدات وصيانة البساتين وتربية الحيوانات. ومن هنا فمن الضروري بمكان أن يعطى تدريس هذه المهارات الأهمية الرئيسية التي يستحقها، ويجب تحقيق ذلك ضمن نظام مدارس الأشرام الموجودة أصلا. ستتطلب هذه النقلة في هدف وفلسفة مدارس الأشرام دعما كاملا من حكومة ولاية اندرا براديش. ويجب التأكيد هنا على أن النظام التعليمي لا يمكنه أن يكون بمعزل عن عملية التنمية ككل. يجب تشجيع حكومة ولاية اندرا براديش لتشكل فريق عمل ضمن وزارة التعليم وذلك لتحري إمكانيات إدخال التعليم المهني ضمن هذه المدارس. وكجزء من عملية ما بعد استكمال المشروع المقترحة فربما كان يتوجب على الصندوق أن ينظر في إمكانية تمويل دراسات مقارنة عن التعليم المهني وإمكانية تطبيقه في المناطق القبلية.

45 - **الرعاية الصحية** – برز وجود عاملي الصحة من المجتمع المحلي كواحد من نجاحات المشروع التي لا يرقى إليها الشك. وتعد خدمة التدريب الأساسية سليمة ولكن يجب تجديدها وتوسيعها كلما كان ذلك ممكنا. ويجب على وجه الخصوص إدراج التدريب الأساسي للقابلات في جميع برامج التدريب نظرا لمعارضة النساء القبليات في بعض الأماكن لفكرة تلقي الرعاية في المؤسسات وربما كان من الضروري مراجعة الحظر الذي فرضته الحكومة على قيام عاملي الصحة غير الرسميين بإعطاء الحقن العضلية. إذ أنه وبعد سنتين أو ثلاثة من الخبرة وسلسلة من برامج التدريب يجب أن يكون إعطاء مثل هذه الحقن ضمن الكفاءات التي يتمتع بها عاملوا الصحة القادرون. يجب أن تكون العلاقة بين

عاملـــي الصـــحة الرسميين وعاملي الصحة من المجتمع المحلي علاقة شراكة. لأنه وفي بعض الأحيان هنالك نوع من الشـــك والريبة التي تساور المسؤولين المدربين حيال "الأطباء الحفاة"، وبالفعل يجـــب توقـــع ذلـــك إلى حد ما. ويمكن الحد من هذا الوضع من خلال ضمان إشـــراك عاملـــي الصـــحة بشكل شخصي في تدريبهم والإشراف عليهم. وبهذه الطـــريقة يمكـــنهم أن يشعروا أنهم جزء من تقدم وإنجازات عاملي الصحة من المجـــتمع المحلـــي. تم إعطاء بعض عاملي الصحة تعليمات محددة تحثهم على عـــدم الاعتراف بالممارسات الطبية التقليدية. ونظرا لتأكيد المشروع ووكالات التنمية القبلية المتكاملة على احترام الثقافة القبلية التقليدية والاستفادة منها والبناء علـــيها، فـــلا بد من إيلاء المزيد من الاهتمام لمسألة تقييم الممارسات التقليدية الخاصـــة بالمداواة بالشاي أو الجذور أو غيرها من النباتات الطبية. وكلما كان ذلـــك ممكـــنا يجب التأكيد على التزواج بين هذه العلاجات النافعة والممارسات العلاجـــية الحديـــثة، إن المـــبادرة بإنكـــار المعرفة المحلية يتعارض مع روح المشروع ومع الاهتمام المتزايد بالطب التقليدي على وجه العموم.

سكان من المناطق القبلية يزورون السوق لبيع منتجاتهم

46 – **قضـــايا الأراضـــي والمساواة** – يجب النظر إلى حد ما في مسألة التفاوت الموجود بين القرى النائية والقرى الأقرب منها على أنه مسألة حتمية نظرا لصعوبات الاتصال، وحيث يتطلب الوصول إلى بعض القرى رحلة طويلة على الإقـــدام ومبيـــتا فـــيها بسبب طول الرحلة، فقد لاحظ التقييم أن مثل هذه القرى لا تحظى بنفس الاهتمام مثل غيرها من الموائل التي يسهل الوصول إليها. في واقع الأمر، فإن بعض القرى النائية أكثر تتطلب نسبة أكبر من الاستثمارات سواء فيما يتعلق بالوقت أو الجهد أو المال، وهذا ما يجب أن ينعكس في تصميم المشروع. وكما كان ذلك ممكنا يجب أن يضم أي مخطـــط إسكاني جميع السكان في مجموعة القرى أو القرية المعنية شريطة أن يلبوا معايير الاستهداف الموضوعة وذلك لتجنب ظهور بنية اجتماعية من مستوفين متباينين بحيث يبدو سكان الأكواخ وكائنهم يحظون بتفضيل أقل. وهنالك بعـــض المســـتوطنات القديمة التي تقع في مناطق خصصت لتكون غابات محمية، وقد سمح لسكانها بالبقاء في أماكنهم ولكنه مازال من المستحيل قانونيا فيها إصدار صكوك ملكية أرض مضمونة في ظل مثل هذه الظروف. وهذا ما يتعين علـــى دائرة الغابات ووكالات التنمية القبلية المتكاملة النظر فيه بهدف ضمان إدماج أفضل لجميع فئات المجتمع القبلي. وأخـــيرا لـــم يولي مشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرابراديش مشكلة المعدمين الاهتمام الذي تستحقه إذ تركزت جمـــيع أنشـــطة المشـــروع علـــى من لديهم النذر اليسير من الأرض. على أية حال يمكن استنتاج جدية مشاكل الفقراء والمزارعيـــن الهامشيين في المناطق القبلية من الحقيقة القائلة بأن حوالي 20–25% من الأسر في المناطـــق القبلية هي أســـر معدمـــة. في حين يشكل المزارعون الهامشيون الذين يمتلكون ما لا يتعدى الايكرين حوالي 30–35% من الأسر القبلية[2]. وبعبارة أخرى، فإن حوالي نصف الأسر القبلية لا تمتلك أرضا أو تمتلك قطعة أرض صغيرة وهي تعتمد على المنتجات الحرجية غير الخشبية أو على العمل في حقول الآخرين أو على الزراعة المتنقلة لكسب عيشها.

47 – **الإبقاء على الأصول المادية والاجتماعية** – على الرغم من إحراز المشروع لنتائج جيدة في إدخال التحسينات علـــى البـــنى الأساســـية ومحاولاته في التعبئة الاجتماعية، فإن القلق الملح هنا هو إلى أي مدى يمكن الإبقاء على هذه

[3] يفهم من تعبير "المعدم" من لا يمتلك "أرضا رطبة"، أما أراضي الزراعة المتنقلة (البودو) فلا تعتبر أراضي قابلة للزراعة.

الأصـــول فـــي مـــرحلة ما بعد المشروع؟ إن الجهود المستمرة ضرورية وبخاصة فيما يتعلق ببرامج التدريب الخاصة بالعامليـــن في وكالات التنمية القبلية المتكاملة والمستفيدين على حد سواء. وهذا يعني الإبقاء على مستويات الاستثمار. خـــلال عـــام 2000 وما بعد، كانت المشاكل المالية التي عانت منها الولاية تعني أن وكالات التنمية القبلية المتكاملة قد حرمـــت من الأموال التي تحتاجها. وقد كان أثر نقص الأموال مؤخرا على عمل وكالات التنمية القبلية المتكاملة عميقا بشـــكل واضح وفي بعض الأحيان كان من الصعب على التقييم تحديد ما مدى مسؤولية هذا العامل وحده عن النواقص التشغيلية. إذ شهد التقييم أمثلة عن قنوات ري مهدمة ووسائط نقل متعطلة وأبنية تتطلب ترميما سريعا ومزارعي الكاشيو الذيـــن يناضلون بسبب افتقارهم للتدريب والمشورة وأطفال مدارس بدون ألواح ومجموعات مساعدة ذاتية بدون حوافز، وفـــي باديرو تأثر حوالي 400 1 طفل من أطفال المدارس بإغلاق مدارس المعابد. ويمكن معالجة كل هذه المشاكل من خـــلال تدخـــلات صغيرة نسبيا، ولكن وكالات التنمية القبلية المتكاملة قد افتقرت مؤخرا حتى للموارد الكافية لمثل هذه التدخلات.

القسم الثاني: اتفاق نهاية التقييم

خمسة اعتبارات أساسية

يعكس هذا الاتفاق فهما مشتركا بين الشركاء الأساسيين تم التوصل إليه عند الانتهاء من عملية التقييم وذلك لتبني واستخدام ما تم تعلمه والتوصيات المنبثقة عن تقييم الانتهاء من المشروع في تنفيذ مشروع النهوض بأحوال القبائل في أندرابرادیش القائم على المشاركة، وفي تصميم مشروعات وبرامج جديدة تهدف إلى النهوض بأحوال القبائل. وأهم الشركاء الأساسيين هم وزارة الشؤون القبلية في الحكومة الهندية، ودائرة النهوض بأحوال القبائل في ولاية اندرابرديش، ووكالات التنمية القبلية المتكاملة (سيثامبيتا، وبارفاثيبورام، وباديرو، ورامباشودافرام)، وقسم التعاون الإنمائي في سفارة هولندا الملكية في الهند، ومؤسسة جرجيان التعاونية، وأوت ريتش (وهي منظمة غير حكومية) والمعهد الوطني لإدارة الإرشاد الزراعي والصندوق الدولي للتنمية الزراعية (المتمثل بشعبة آسيا والمحيط الهادي ومكتب التقييم والدراسات)

المشاركة والتمكين

1 – أعتبر مشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرابراديش القائم على المشاركة عند تصميمه مشروعا رياديا في تأكـيده على إشراك المجتمعات المحلية. وبهذا المعنى. فقد كان المشروع فريدا من نوعه في الوصول إلى المجموعات والمجتمعات المحلية القبلية، وكان متميزا تماما عن النهج القطاعية والإدارية التقليدية التي كانت تمارس عندئذ.

2 – اسـتفاد منتدى المشاركة الذي طوره المشروع من تجارب ومشروعات أخرى كانت تهدف إلى التنمية الريفية والتخفيف من وطأة الفقر بما في ذلك نموذج مجموعات المساعدة الذاتية الذي تمت تجربته في مشروع النهوض بأحوال النسـاء فـي تاميل نادو الذي سانده الصندوق. وأما المؤسسات الأخرى التي تم إحداثها للترويج للتنمية التشاركية فتضم لجـان تنمـية القرى، وروابط التنمية القبلية القروية ومصارف الحبوب وغيرها من المجموعات ذات المصالح المختلفة التـي ترتبط بأنشطة معينة (مثل الري، وصون التربة والصحة) علاوة على الاستعانة بالمستشارين الزراعيين. إضافة إلى ذلك ومن المفاهيم الحديثة التي أدخلتها مؤسسة جرجيان التعاونية تشكيل فرق تنسيق من ا لمجتمعات المحلية تتألف من مجموعات من المهنيين الشباب الذين كرسوا أنفسهم لهذا العمل والذي يعيشون في القرى القبلية للمساعدة في التعبئة الاجتماعية ورفع الوعي وتحديد الاحتياجات والأولويات التي يمكن للتدخلات الإنمائية أن تبنى حولها.

3 – وبالإجمال فقد أدخل المشروع تغييرات على صورة التنمية القبلية من خلال خلق المجال أثناء التنفيذ لنهج يقوم علـى معنيين متعددين من أصحاب الشأن مع التركيز بوجه خاص على السكان القبائليين. ومن بين الإنجازات المتحققة إحداث نقلة في التركيز من الهدف المحدود المتمثل في زيادة فرص العمالة من خلال مخططات كثيفة الاستخدام للعمالة إلـى الهـدف المتمـثل في إدارة للبرنامج يبادر بها وينفذها ويرصدها المجتمع المحلي نفسه، إضافة إلى تمكين السكان القبليين باعتبارهم شركاء في تحسين قاعدة مواردهم الطبيعية وسبل عيشهم. وعلى وجه العموم فقد استجابت المجتمعات المحلية لهذا النهج وأثبتت أنه، وبوجود المساندة الملائمة، يمكن حل العديد من القضايا الأساسية التي تضر برفاه السكان القبليين. فعلـى سبيل المثال، وعلى الرغم من التفاوت في مستوى إيصال الائتمان، فإن النزعة للادخار قد غدت الآن راسخة بين السكان القبليين من خلال أحداث مجموعات الادخار والائتمان.

4 – علـى أيـة حال وبالرغم من التقدم الجيد المحرز في الجهد الرامي إلى إضفاء الصبغة المؤسسية على النهج التشـاركية، فـإن مفهـوم المشاركة قد أسيء فهمه بطرق مختلفة من قبل أناس مختلفين وفي أوقات مختلفة (في دائرة الـنهوض بـأحوال القـبائل فـي ولاية انداربراديش، وفي مؤسسة جرجيان، وبين الموظفين والعاملين في المشروع، ووكـالات التنمـية القبلية المتكاملة، وفي أماكن أخرى) ومن هنا كانت استراتيجيات المشاركة التي طبقت بين مختلف وكـالات التنمـية القبلية المتكاملة وذلك اعتمادا على إحساس الموظفين في المشروع وغيرهم من العاملين فيه في زمن معيـن. وبسـبب قصر فترة عمل الموظفين في المشروع وغيرهم من الموظفين الحكوميين فقد كانت الاستمرارية غير كافـية أو ملائمة سواء فيما يتعلق بالنهج نفسها أو بالتركيز على إشراك المجتمعات المحلية. كذلك لا بد من التنويه بأن تسلسل مبادرات المشروع لم تتم بطريقة يحتمل منها أن تعزز إشراك المجتمعات المحلية، فعلى سبيل المثال، لم يتم ربط الاسـتثمارات فـي تنمـية الموارد الطبيعية ببناء المؤسسات القبلية وتعزيز المؤسسات التي ستتولى في نهاية المطاف مسؤولية إدارة قاعدة الموارد الطبيعية.

5 – عــلاوة علــى ذلك، غالبا ما ارتبطت المشاركة بنشاط معين، مثل الاستراتيجية الرامية إلى إشراك القبائل في تنفــيذ مخططــات الري وتنمية محاصيل البستنة ومبادرات صون التربة أو أنشطة الادخار والائتمان. ومن هنا فقد تم ترســيخ مشــروع الــنهوض بــأحوال القبائل في اندرابراديش بطريقة يتم فيها النظر إلى التعبئة الاجتماعية ومشاركة المجــتمعات المحلــية على أنها آلية لتحضير الناس لإيصال الخدمات. ولم يكن استخدام المشاركة كعملية مستقلة تهدف أساســا إلى التمكين خاصية أساسية من خصائص المشروع، كذلك لم يتم استيعاب هذا المفهوم بالكامل من قبل الوكالات المــنفذة التــي قادت تفكيرها إلى حد كبير الممارسات الإدارية والبيروقراطية السائدة آنذاك والتي ركزت على الإشراك الكثــيف للهــياكل الحكومــية فــي الأنشــطة الإنمائية. لقد كان بالإمكان تحقيق أكثر من ذلك بكثير فيما يخص التعبئة الاجتماعــية. إذ روج الصــندوق والمؤسسة المتعاونة بشدة للحاجة إلى مشاركة أكبر ولكن لعلهما قللا من تقدير أهمية عــامل الوقــت والتفاعل الضروريين كي يتجذر التفكير الجديد في البرامج التي تقودها الحكومة مثل مشروع النهوض بــأحوال القبائل في اندرابراديش القائم على المشاركة. وقد جرت محاولات لتشكيل فرق تنسيق المجتمعات المحلية على مستوى القرية وللاستعانة بالمستشارين الزراعيين وغيرهم لتعبئة وتحفيز وتنظيم وتدريب السكان القبليين. إلا أن النتائج كانت متواضعة لأسباب عديدة بما في ذلك الحاجة لوقت أطول مما تم تصوره أساسا لتطوير عمليات التعبئة الاجتماعية. والأهــم مــن ذلك، فإن الوكالات المنفذة تتطلب حوافز أكبر لإضفاء الصبغة المؤسسية على الهياكل الضرورية لمساندة العملــيات الإنمائية التشاركية والتي يمكن لها تدريجيا أن تقود إلى نتيجة مفادها أن التعبئة الاجتماعية الفعالة أمر حاسم فــي بناء المشاركة. ولهذا السبب فهي أساسية في فهم كيفية عمل المجتمعات التقليدية. وأخيرا، لاحظ التقييم أن المجال واسع لإشراك المنظمات غير الحكومية الكفوة في العملية منذ بداياتها.

6 – ومع ذلك، يبقى حتى المفهوم المحدود للمشاركة الذي روج له مشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرابراديش القــائم علــى المشــاركة غاية في الأهمية، حيث أنه أرسى حجر الأساس لبرامج وأنشطة إنمائية مستقبلية. إذ أسهمت المشــاركة بشــكل إيجابــي فــي التغييرات الطارئة على العلاقات الاجتماعية، لا ضمن الولاية وعلى مستوى القاعدة والمؤسســات القاعدية فقط، وأنا أيضا بين السكان القبليين أنفسهم، علاوة على العلاقات بينهم وبين غيرهم من الجهات الفاعلــة فــي الاقتصــاد غير الرسمي: مثل المرابين والتجار وغيرهم من موردي الخدمات. كذلك ساعد المشروع في المــبادرة بموجة من التغيير في السلوك الإداري والبيروقراطي بحيث جعله أكثر انفتاحا على الحقيقة القائلة بأن تحقيق التنمية المستدامة يتم على أفضل وجه إذا ما جاءت من "المستوى القاعدي".

7 – كذلــك فقــد أدرك التقيــيم بأن للولاية أيضا دورا حاسما ومتكررا في العمليات التشاركية وبخاصة من خلال الــترويج لبيــئة مواتية يمكن لها أن تفضي إلى تفتيت " ثقافة التبعية" المتجذرة بعمق في المجتمعات القبلية التي اعتادت علــى تلقــي الخدمات والموارد من "الأعلى". ولا توحي هذه "التبعية" بالحاجة لتطوير مجتمعات محلية قبلية تعتمد على ذاتهــا وتتولى مسؤولية اتخاذ القرارات وتخصيص الموارد الخاصة بها فقط، وإنما تشير أيضا إلى "التبعية" التي نشأت في الجهاز الحكومي وبين الموظفين الحكوميين الذين يساندون التنمية القبلية، أي موظفي المشروع والعاملين في وكالات التنمــية القبلية المتكاملة وغيرهم ممن يتم تقييم أدائهم إلى حد كبير على أساس "النتائج المتحققة" في التنمية القبلية. لذا، فإن الموظفين ممن لهم علاقة بالمشروع غالبا ما كانوا يركزون على الأهداف وتحقيق النتائج. وبناء عليه، فإن نهجهم لم تكن بالضرورة تحبذ تنمية تشاركية أكثر انفتاحا واستدامة والتي تتطلب بحكم طبيعة مفهومها استثمارا أطول مدا وعملية أكثر صعوبة ومشقة، حيث لا توجد الحوافز والدوافع الضرورية. لذا، فإنه من الهام بمكان بناء ثقافة لا يتم فيها مساءلة

الأشـــخاص عن "النتائج المتحققة" بما أن هذه النتائج ليست في يد شخص واحد أو مؤسسة واحدة حصرا، وانما تتم فيها مســـاءلة هؤلاء الأشخاص عن قدرتهم على "الإدارة بهدف تحقيق النتائج". وباختصار، يتطلب التغلب على ثقافة التبعية نقلة في النموذج المتبع بحيث يتم تناول الاحتياجات من كلا الزاويتين.

الصورة الخامسة: مشهد نمطي للأراضي الجافة

التوصيات

- يجـــب ألا يتم حصر المشاركة بأنشطة معينة فقط، وعوضا عن ذلك فمن الضروري تكريس الاهتمام بالتنمية المؤسســـية علـــى المستوى المحلي بهدف الترويج للمشاركة والتمكين على المستوى القاعدي باتباع نهج السلم الإنمائـــي. ويمكن أن يتألف ذلك من إضفاء الصبغة المؤسسية على مجموعات المساعدة الذاتية، ولجان تنمية القرى، وعلى المنظمات التجميعية للجان التنمية القروية (المنظمات الراسية) التي يجب أن تترابط جميعا بشكل عضـــوي وأنـــه تـــتم رعايتها وتيسير عملها. وبهذه الطريقة فلن تكون المشاركة مجرد عملية تتقرر من القمة ويشرك بها من هم على المستوى القاعدي.

- لا تـــنطوي المشـــاركة كوســـيلة للتمكين على إيلاء الصلاحيات للموظفين في المشروع وإنما تتضمن ائتمان المجموعـــات التشاركية على المستوى المحلي على الوظائف والأموال والسيطرة. إن بناء المجموعات وتنمية المؤسسات التي تتم رعايتها على مدى فترة من الزمن من شأنه أن يؤدي إلى عملية تمكين ناجحة.

- يمكـــن ضـــمان اســـتدامة أفضل للعمليات التشاركية حتى بعد انتهاء فترة المشروع فيما لو تم إضفاء الصبغة المؤسســـية علـــيها ضـــمن الهـــياكل والبرامج القائمة. وقد تم استقاء هذا الدرس من خلال استعراض وتقييم الصندوق للبرنامج القطري في فييتنام (عام 2000).

- يجـــب أن يكـــون التدريب وتطوير القدرات فيما يخص التعبئة الاجتماعية جزءا لا يتجزأ ومظهرا نظاميا من مظاهـــر تصميم وتنفيذ المشروعات، ويجب ألا يكون مجرد حدث يقع مرة واحدة أو أنماط تدريب تنفذ لغرض معيـــن. وإذا أخذنـــا بعيـــن الاعتبار الجودة المحدودة لمؤسسات التدريب (الخاصة بالسيناريوهات القبلية) في

أندرابراديش فلا بد من توفير استثمارات كافية لتطوير أشخاص مرجعين ومواد مرجعية ومناهج تدريبية على المدى الطويل. ويحتاج إضفاء الصبغة المؤسسية على الخبرات ومهارات التدريب لايلائه اهتماما دقيقا بحيث تغدو القدرات التي طورت مستدامة.

- يجب تأمين ما يلزم في تصميم المشروعات لإشراك المنظمات غير الحكومية الكفوة في أنشطة معينة مثل التعبئة الاجتماعية على المستوى القاعدي وبناء القدرات وتدريب السكان القبليين، علاوة على توفير الخدمات في بعض المناطق المختارة اعتمادا على الميزة النسبية للمنظمة غير الحكومية المعنية. ويوصى بتحديد واختيار المنظمات غير الحكومية خلال عملية تصميم المشروع بحيث يكون الشركاء المختلفون في المشروع على علم بأدوار ومسؤوليات بعضهم البعض. ويجب أن تغدو المنظمات غير الحكومية المختارة جزءا من عملية التصميم بعد تقييم شامل لقدرات كل مؤسسة على حدة.

- لعبت بعثات الإشراف دورا هاما في تغيير السلوك الإداري وفي توفير الدعم للتنفيذ. ومن الهام بمكان أن يقوم تشكيل بعثات الإشراف على بعض متطلبات المشروع المعينة وأن يتم توفير الموارد المالية الملائمة لمثل هذا النشاط.

بناء مؤسسات المجتمعات المحلية

8 – كان بناء مؤسسات المجتمعات المحلية في صلب استراتيجية مشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرابراديش القائم على المشاركة. وقد تم النظر إلى مثل هذه القدرة المؤسسية على أنها المحرك للتخطيط والتنفيذ التشاركيين وللإبقاء على الأنشطة وملكيتها واستدامتها. وقد أحدث المشروع جملة متنوعة من المؤسسات على المستوى المحلي بما في ذلك مجموعات المساعدة الذاتية والروابط التجميعية لمجموعات المساعدة الذاتية، ومجموعات المستخدمين/اللجان الإنمائية القروية (مثل التعليم، والصحة، والري، ومصارف الحبوب)، ومؤسسة محورية على هيئة روابط التنمية القبلية القروية، وقد تم النظر إلى الأخيرة على أنها منبرا للتعبير عن أولويات واهتمامات المجتمعات المحلية من جهة، وكوسيلة لإيصال المشروعات والبرامج إلى المجتمعات المحلية من جهة أخرى. وقد تم اختيار قادة وأعضاء روابط التنمية القبلية القروية من قبل مجتمعاتهم المحلية كممثلين لها. ويتطلب هذا الاختيار عموما موافقة المجالس التقليدية المؤلفة من كبار السن بحيث يتم إيجاد العلاقة بين الجديد والقديم وإذ كانت على أساس غير رسمي.

9 – تفاوت أداء المؤسسات المختلفة تفاوتا شاسعا بين قرية وأخرى واعتمد هذا التفاوت إلى حد كبير على مستوى وانتظام مدخلات المشروع الاقتصادية منها والتحفيزية. إذ أخذت أنشطة اللجان بما فيها رابطة التنمية القبلية القروية تركز على شخص بعينه وفي حالات كثيرة تألفت اللجان من هذا الشخص بمفرده. واقتصرت الوظيفة الأساسية لرئيس رابطة التنمية القبلية القروية والذي كان على وجه العموم أسرع الشباب خاطرة وأكثرهم بلاغة في الكلام على أن يكون في واقع الأمر المتحدث باسم القرية. إلا أن رابطة التنمية القبلية القروية نادرا ما تطورت لتغدو منبرا حقيقيا كما كان مصمما لها أن تكون، وكان من الاعتيادي بالنسبة لرئيس رابطة التنمية القبلية القروية أن يستشير كبار السن في القرية (وهم السلطة التقليدية) قبل الموافقة على مخطط ما أو الترويج له، مما يشير إلى أن السلطة الجماعية في القرية مازالت بيد كبار السن فيها. ولا بد من الإشارة هنا إلى أن رابطة التنمية القبلية القروية قد أدت غرضا هاما خلال تشغيل

المشـــروع من خلال عملها كحلقة وصل باتجاهين بين المجتمع المحلي من جهة ووكالة التنمية القبلية المتكاملة من جهة أخـــرى. وبعد استكمال المشروع كانت هنالك دلائل تشير إلى أن هذه الوظيفة قد استمرت. فرئيس رابطة التنمية القبلية القـــروية هـــو علـــى ســـبيل المثال المسؤول عن إيصال طلبات وشكاوي القرويين إلى وكالات التنمية القبلية القروية المـــتكاملة، إلا أن أي مـــن الـــتقارير، بما في ذلك تقارير الإشراف التي أعدها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وتقارير إنجاز المشروع وتقرير استعراض منتصف الفترة لم تشر إلى أن رابطة التنمية القبلية القروية قد تطورت لتغدو مؤسسة مستدامة.

10 – كذلـــك، فـــإن أنشطة اللجان القطاعية المختلفة كانت تنزع لأن تدور حول شخص بمفرده، وغالبا حول قضية واحـــدة. ففي العديد من القرى على سبيل المثال، تألفت لجنة التعليم من شخص واحد قبل تحمل مسؤولية ضمان التحاق جمـــيع الأطفال بالمدارس وحمل أولئك الذين لا يذهبون إلى المدرسة على الرجوع إليها، أما لجنة الصحة فلم تكن تعمل إطلاقا على الغالب في حين تولى وظائفها المزمعة عامل الصحة في المجتمع المحلي. ومرة أخرى فمن الهام إدراك أن مثل هذه الظواهر ليست بالضرورة دليل على الفشل، وإنما هي بعيدة كل البعد عما تم تصوره أساسا وتوحي بأن تصميم هذه المؤسسات كان طموحا ومعقدا. وفي حالة مجموعات مستخدمي المياه والتي تقوم بمهمة حاسمة في صيانة وإصلاح نظم الري، تشير الدلائل إلى أن هذه الوظيفة لم تؤد بصورة رسمية ومنتظمة مثلما قصدها المشروع أساسا. كذلك، فإن مجموعـــات المساعدة الذاتية كانت تمر بمرحلة أولية من النشاط والحماس الذي كان يفتر فيما بعد ويعود ذلك جزئيا إلى افتقارها للحوافز بعد حصولها على المنحة المقابلة، وأيضا لافتقارها للمشورة والتحفيز المستدامين من الخارج.

11 – ومـــن العوامـــل التـــي لا بد من إبرازها هو أن مشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرابراديش القائم على المشاركة قد افتقر إلى استراتيجية متجانسة لضمان إدماج مؤسسات المجتمع المحلي مع هياكل السلطة التقليدية من جهة ومـــع المؤسســـات الحكومـــية من جهة أخرى. لأن وجود مثل هذه الهياكل المؤسسية الموازية قد يخلق الصعوبات في وصـــول المجـــتمع المحلـــي إلى سلطة تفاوضية أفضل وفي تعزيز التنمية التشاركية الحقة. إن بناء مؤسسات المجتمع المحلـــي التـــي تسمح للقبائل بأن تعتمد على ذاتها وأن تقلص من اعتمادها على المؤسسات الخارجية التي كانت تمدها بـــالدعم لســـنوات طويلـــة عملية تتطلب وقتا طويلا وجهودا مستمرة وآليات مساندة مستدامة. ولذا وعلى الرغم من أن المشـــروع قـــد أدخـــل تغيـــيرات فـــي المواقف بين عاملي التنمية على مختلف المستويات فيما يخص الحاجة للترويج لمؤسسات محلية فعالة، فإن الأمر يتطلب المزيد من العمل لخلق مؤسسات مجتمع محلي قوية ودائمة.

التوصيات

- من الضروري تفحص الأدوار والعلاقات في المجتمعات التقليدية إضافة إلى الترتيبات المؤسسية التقليدية التي توجد في المجتمعات المحلية، وعلى وجه الخصوص لا بد من تحري طبيعة السلطات التقليدية بشكل منتظم، وكذلك لا بد من الاعتراف بشكل صريح بالروابط بين المؤسسات القديمة والحديثة بهدف تجنب نشوء هياكل موازية تحمل بذور الفرقة والتقسيم

- تجد القرى التي تتمتع بمؤسسات تقليدية قوية سهولة أكبر في استيعاب النهج والتقنيات الجديدة وكذلك في رفع سوية معارفها لذا ويهدف الحصول على أكبر أثر، فإن الزخم في إيصال المشروع لا بد وأن يقوم على القدرة المؤسسية

المحلية المتاحة على مستوى القرية، عوضا عن تقريره بشكل مسبق وإيصاله إلى جميع القرى بصورة متساوية.

- يجب أن يكون تصميم المشروعات المستقبلية بهذا الصدد أكثر واقعية فيما يتعلق بالمدى الرسمي لإشراك المجتمعات المحلية، إذ أنه من غير المحتمل للمجتمعات الصغيرة التي لا تتمتع بخبرة سابقة في المؤسسات الرسمية أن تدعم عددا من اللجان الفاعلة. ومن هنا فإنه من الأمور الأساسية ترشيد تشكيل لجان التنمية القروية، وإيلاء الأولوية لتلك التي تستجيب للمتطلبات الحاسمة على مستوى القرية.
- يجب إشراك المنظمات غير الحكومية في إنشاء ودعم المؤسسات حديثة العهد.
- يجب النظر إلى استدامة مؤسسات المجتمعات المحلية بمقياس زمني يتعدى السبع سنوات التي هي مدة المشروع. علاوة على ذلك، فيجب ألا تصمم مثل هذه المؤسسات لأغراض إيصال الخدمات أو قبولها فقط، وإنما يجب النظر إليها بمنظور أوسع على أنها منابر للترويج لإشراك وتمكين المجتمعات المحلية.

العلاقة بين حركات الاحتجاج والمشروعات الإنمائية

12 – وفر مشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرابراديش القائم على المشاركة فرصة غير اعتيادية، لا بل نادرة، لاختبار الدور الذي يمكن للصندوق أن يلعبه في حل النزاعات، وبخاصة أنه وبسببه فيمكن للمرء أن يقيم العلاقة بين حركة الاحتجاج الراديكالية "الناكسلية" وتشغيل مشروع إنمائي تشاركي في المناطق القبلية. خلال السبعينات والثمانينات، شهدت منطقة المشروع حملة تفاوتت في شدتها قامت بها مجموعة الحرب الشعبية التي، وفي مراحلها الأولية على الأقل، بدت وكأنها تتحرك بفعل رغبة حقيقية في وضع نهاية لاستغلال القبائل ولتحقيق قدر من العدالة الاجتماعية لهم فيما يخص الأرض والموارد والفرص. في ذلك الوقت، ألقت مجموعة الحرب الشعبية الضوء على مشاكل القبائل وعلى الحاجة الملحة لإجراءات تحميهم وبخاصة في وضع نهاية لاستبعادهم عن أراضيهم القبلية ولاستغلالهم من قبل المرابين والوسطاء الشجعين.

13 – إذن ما الذي جعل المشروع مختلفا عن غيره من التدخلات الهادفة إلى تحسين أوضاع السكان القبليين؟ بادئ ذي بدء، لا بد للمرء من أن يذكر أن المشروع كان أول مشروع يكرس حصرا للنهوض بأحوال القبائل في اندرابراديش تسانده منظمة دولية. إن مجرد إشراك الصندوق في مثل هذه المنطقة الحساسة هو جهد جدي قامت به الحكومة للاستجابة لسخط القبائل واستغلالهم. وقد وفر الصندوق قيادة صامتة لردم الهوة، تلعب دور الميسر الذي يمكن الوثوق به والملتزم بمتابعة مصالح المجتمعات القبلية.

14 – ليس من السهل تحديد مظاهر المشروع التي أثارت إعجاب مجموعة الحرب الشعبية أكثر، ولكن على ما يبدو فقد قدرت المجموعة بشكل خاص آلية إشراك روابط التنمية القبلية القروية في إجراءات التعاقد التشاركية لتشييد أعمال الري وصون التربة، وغيرها من الأنشطة ذات الصلة. وفي نهاية المطاف فقد تم تبني هذا الابتكار في الولاية بأسرها في كل المناطق القبلية من خلال الأمر الحكومي الذي جعل مجموعة الحرب الشعبية تدرك الجهود الجدية المبذولة لتحسين رفاه القبائل على وجه العموم. كذلك قدرت مجموعة الحرب الشعبية عاليا محاولة المشروع للابتعاد عن نموذج التنمية البيروقراطي النقلبدي الذي يتجه من القمة إلى القاعدة ولتوفير بديل يروج للتمكين وينقل عملية صنع القرار

والتخطـــيط الإنمائي والتنفيذ والملكية إلى القبائل. ويتضح ذلك من خلال عدة أدوات كان المشروع رياديا في استخدامها ممـــا ســـمح بإشراك أعمق للمستفيدين وحقهم في تقرير مصيرهم، مثل تشكيل فرق تنسيق المجتمعات المحلية وروابط التنمية القبلية القروية ومجموعات المساعدة الذاتية والإجراءات التعاقدية التشاركية ومجموعات المصالح المحددة ولجان التنمية القروية.

15 - أســـهم الدور التيسيري للصندوق بصورة معتبرة في رفع الوعي بين كوادر الحكومة وموظفي الخدمة المدنية بضـــرورة الـــتعامل مع حركة الاحتجاج بصورة حكيمة تقوم على التصميم على فهم الأسباب الجذرية لحركة الاحتجاج وإيجـــاد الســـبل لمعالجـــتها بصـــورة ســـريعة ومنـــتظمة. وقد ساعد الصندوق في المبادرة بعملية تغيير في المواقف البيروقراطـــية تتطلب مزيدا من الإصغاء والمواقف التي تنزع للشراكة فيما يخص بتنمية الجرجيان، علاوة على التأكيد علـــى الحاجـــة لتناول هموم الحركة من خلال إجراءات اجتماعية واقتصادية للنهوض بأحوال المجتمعات المحلية ومن خـــلال منهج يعتمد القانون والنظام أيضا. فعلى سبيل المثال، كان الافتقار للحصول على الأرض مصدر خوف رئيسي للســـكان القبلين الأمر الذي دعاهم لمساندة حركة الناكسلية. والقضية نفسها هي واحدة من العوامل المقررة وراء نشوء حـــركة التاميل في سيرلانكا. (تقييم البرنامج القطري في سيرلانكا الذي قام به الصندوق عام 2001) وبناء عليه فقد دفع الـــدور الدعائي الذي قام به المشروع الحكومة لتوزيع الأرض على السكان القبلين في بهادراكالام وغيرها من وكالات التنمية القبلية المتكاملة. لقد أدخل المشروع نهجا جديدا وطريقة تفكير حديثة ضمن الحكومة والخدمة المدنية في معالجة النزاع الذي خلق تمزقا عنيفا في حياة الناس اليومية.

16 - على ما يبدو فقد كان هنالك تغييرا موازيا في الحركة الناكسلية نفسها مع غياب العديد من الكوادر المثالية التي كانـــت موجـــودة في مراحلها الأولى بحيث بدت الحركة الآن تركيزا للشباب المحبط العاطل عن العمل أكثر من كونها حركة إيديولوجية مثقفة. وقد يعود الفضل في ذلك أيضا بصورة جزئية للصندوق ولمشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرابـــراديش. ففي أيامها الأولى اكتسبت مجموعة الحرب الشعبية الزخم بسبب المساندة التي تلقتها من القبائل المحبطة التي كانت مضطرة للعيش في فقر مدقع والتي تطلعت للمجموعة على أنها الطريق السريعة الممكنة للإفلات من بؤسها. علـــى أية حال، فقد أدخل المشروع تغييرات في وكالات التنمية القبلية المتكاملة وفي تطويرها الأمر الذي خلق جوا من التفاؤل والتمكين ودفع بالقبائل للابتعاد تدريجيا عن مجموعة الحرب الشعبية بحيث أخذت حركة الناكسلية بالضعف في منطقة المشروع.

17 - كذلـــك، فقـــد دفـــع المشروع أيضا بالمرابين والمقاولين وغيرهم من موردي الخدمات في المناطق القبلية من القطـــاع الخاص إلى القيام بعمليات أفضل. فمن خلال التزامه برفع سوية معشية السكان القبلين وفر المشروع لمجموعة الحرب الشعبية أداة قياس تقيس بها وترصد عمليات القطاع غير الرسمي. ومن هنا أجبر المرابون والمقاولون والتجار وغيرهم على توفير صفقات أفضل للسكان القبلين فيما يتعلق بالفائدة التي يدفعونها وأسعار باب المزرعة لمنتجاتهم كي لا يتعرضـــوا لانتقام مجموعة الحرب الشعبية. وهذا ما أجبر عددا محترما من العاملين في القطاع الخاص للخروج من مـــنطقة المشـــروع وبخاصة أولئك الذين يتلخص هدفهم الأساسي في إغناء أنفسهم على حساب القبائل. وفي الحقيقة فقد مهـــد المشروع الطريق للحكومة كي تحظر التعامل مع المقاولين من المناطق القبلية وأن تأمر بتنفيذ جميع الأعمال من خلال مجموعات المساعدة الذاتية القروية.

التوصيات

- يعتمد المفهوم الحالي للنهوض بأحوال القبائل إلى حد كبير على "تنمية المنطقة" "وإشراك المجتمع المحلي". فمسألة أن هنالك مجموعات أو شرائح اجتماعية لديها حيازات متفاوتة ومختلفة وأن هنالك قبائل صغيرة وكبيرة في كل قرية ومجموعة قرى ومقاطعة وأن النساء يجب أن يعاملن بطريقة خاصة كلها قضايا تحتاج لأن تدخل بالكامل في صلب فلسفة النهوض بأحوال القبائل. ومن شأن هذا أن يسهم في تنمية تتسم بالمساواة والاستدامة.
- لا بد أن تتخذ الحكومة إجراءات جدية وعاجلة للإبقاء على الأصول المادية والاجتماعية التي أحدثت في ظل المشروع. وفيما يتعلق بإدارة الموارد الطبيعية إضافة إلى البرامج الاجتماعية فقد تم إنجاز الكثير ولكن هذه الإنجازات مازالت هشة. ولجعلها مستدامة فمن الضروري القيام باستثمارات أكبر في البنى الأساسية وبرامج التدريب وبحوث المواءمة. كذلك فمن الضروري أيضا الإبقاء على مستويات الالتزام والكفاءة التي يتمتع بها الموظفون الرئيسيون وبخاصة موظفو المشروع في وكالة التنمية القبلية المتكاملة.
- يجب أن تستمر الحكومة في التزامها بالنهج التشاركية في برامج التنمية وفي تحويلها التدريجي لعملية صنع القرار إلى المستوى المحلي مع ترافق ذلك بالتركيز على بناء القدرات.

استراتيجية خروج الصندوق والمراقبة ما بعد المشروع

18 - تم لحظ الدروس والتوصيات الواردة تحت هذا العنوان مرارا وتكرارا من خلال سلسلة التقييمات التي أجريت في السنوات القليلة الماضية للمشروعات التي يساندها الصندوق، لا في الهند فقط وإنما في بلدان وأقاليم أخرى. إذ أنه من الشائع وجود مشروعات صممت ونفذت بدون إيلاء موضوع خروج الصندوق التدريجي منها بصورة استراتيجية الأهمية التي يستحقها بحيث يتم ضمان استمرارية المساندة المؤسسية والعمليات والموارد لتحقيق تجميع للاستثمارات مما يؤدي في نهاية المطاف إلى نتائج معززة وأثر دائم. ففي أحيان كثيرة يسحب الصندوق وجوده ومشاركته بعد تاريخ إغلاق المشروع تاركا شركاءه على المستوى القطري وبخاصة أولئك على المستوى القاعدي في حالة من الفوضى. علاوة على ذلك، فإن هذه المسألة الأولية ليست بالمسألة التي يترتب على الصندوق وحده التفكير مليا بها. وإنما هي مسألة يتوجب على الشركاء الرئيسيين الآخرين في التدخلات الإنمائية معالجتها أيضا.

19 - لم يكن خروج الصندوق تدريجيا من مشروع النهوض بأحوال القبائل في اندرابراديش من الأمور التي تم تصميمها أو حتى التخطيط لها. إن استدامة المؤسسات وأهيمتها الاقتصادية والاجتماعية تعتمد أساسا على نطاق الفوائد والهياكل المساندة التي يتم تركها في أعقاب انسحاب الصندوق. فاستخدام آليات الصندوق الاجتماعية مثل جمعيات الادخار والتوفير ومبادرات المجتمع المحلي الصحية والتي تؤثر للغاية على استدامة المبادرات لم يتم بلورة مفاهيم لها أو المضي بها قدما. كذلك لم يتم إدماج المجموعات التشاركية ومنظماتها بشكل جيد في مؤسسات راسية تجميعية أو اتحادات بحيث أنها لم تكن قادرة على الاستمرار كمنظمات مساندة على مستوى القرية والمستوى التجميعي.

20 – يعد غياب أي انسحاب مخطط له للصندوق وغيره من المؤسسات ذات العلاقة، مثل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الذي يقدم المساندة التقنية من خلال بعثات الإشراف، وافتقار مؤسسات المجتمع المحلي للقدرة للإضلاع بمسؤولية تنمية ذاتها مصدر قلق جدي. فعلى سبيل المثال، وبعد إغلاق المشروع بفترة وجيزة حظرت حكومة ولاية أندرابراديش التعيينات القائمة على الأجور والتعاقدات اليومية بين عاملي المجتمع المحلي على المستوى المحلي، الأمر الذي أضر بهم بشدة. وعلى وجه العموم كان يتعين على المشروع أن يبقي وراءه مؤسسات تتمحور حول الناس وتقودها المجتمعات المحلية على كل من مستوى القرية ومجموعة القرى وروابط التنمية القبلية المتكاملة. وكان من شأن المزيد من المساندة التنظيمية والمالية لهياكل إشراك المتجمعات المحلية التي تم إنشاؤها أن تخلق نموذجا بديلا للتخفيف من التبعية المفرطة والاعتماد على وكالات التنمية القبلية المتكاملة والعاملين فيها وبالتالي أن تعزز بصورة أكبر العملية التشاركية والتنمية الإجمالية.

21 – تؤكد تجربة تقييم مشروع النهوض بأحوال النساء في تاميل نادو (1999)، وهو المشروع الذي ساندته الصندوق، الحاجة للتعبير بوضوح عن استراتيجية لما بعد إنجاز المشروع. فمشروع النهوض بأحوال النساء في تاميل نادو يعتبر من التدخلات الناجحة للغاية والتي روجت لنهج ابتكارية للتمكين وبناء القدرات وتوليد الدخل. وبعد إغلاق المشروع (ديسمبر/كانون الأول 1998) قامت حكومة الولاية برفع سوية المشروع وتكراره في مقاطعات تاميل نادو كلها. ومع ذلك فقد كان من الواضح أن انسحاب الصندوق قد خلف فراغا مما عرض المشروع ومؤسساته التنفيذية للضغوطات الخارجية بما في ذلك الضغوطات التي مارستها البيروقراطية والسياسيون. إذ لم يعد المشروع يستفيد من مساندة الصندوق له التي حمته في السابق من التدخلات التي لا مبرر لها. وضمنت حياديته وقللت من التأخيرات ومنها على سبيل المثال، ما يحصل في اختيار المنظمات غير الحكومية أو المصارف التجارية المشاركة في أنشطة المشروع. وقد أوضح مشروع النهوض بأحوال النساء في تاميل نادو أنه وحتى عندما ينظر لمشروع ما على أنه ناجح فهنالك حاجة لدرجة كافية من الإشراف بعد استكمال المشروع.

22 – ومن حسن الحظ أن مشروع النهوض بأحوال القبائل في أندرابراديش قد أتبع بمشروع آخر موله الصندوق (وهو مشروع النهوض بأحوال القبائل في أندرابراديش القائم على المشاركة) والذي غطى جميع المقاطعات في أندرابراديش. وقد اضطلعت الهيئة التنفيذية نفسها بمسؤولية تنفيذ مشروع المتابعة هذا (وهي دائرة النهوض بأحوال القبائل في ولاية أندرابراديش) مما وفر بعض الاستمرارية في مجالات محددة، إلا أنه لم يشكل بأي حال من الأحوال بديلا عن "استراتيجية خروج" واضحة. ففي الحالات التي يكون فيها مشروع المرحلة الثانية "مرحلة ثانية" بمعنى استكمال أكبر (أي تغطية المنطقة والمجموعات المستهدفة والتدخلات) يبقى من الضروري وجود خطة للانسحاب التدريجي في نهاية "المرحلة الأولى".

الصورة 6 صورة لبئر يتم تعميقه ووضع أنابيب فيه

التوصيات

- مـــن الضـــروري للغايـــة أثناء تصميم المشروع إيلاء الاهتمام الجدي لمسألة توفير ما يلزم لتطوير خطة لما بعد استكمال المشروع بما في ذلك تحديد المسؤوليات والأدوار المؤسسية.

- هـــناك حاجة ماسة لآن يقدم الصندوق والدولة مساعدة فورية بهدف تعزيز إنجازات وأثر مشروع النهوض بأحوال القبائل في أندربراديش القائم على المشاركة وبخاصة فيما يتعلق ببناء القدرات في المجتمعات المحلية ومؤسساتها. ويتطلب هذا تخصيص موارد إضافية تكرس على وجه الخصوص للتدريب والتعبئة الاجتماعية

- غالبا ما يكون استمرار الصندوق في تقديم المساعدة في فترة ما بعد استكمال المشروع حاسما للغاية. ويمكن تيسير هذه المهمة من خلال إيجاد نظام مراقبة لما بعد استكمال المشروع لتحديد القضايا الهامة التي تتطلب متابعة وتوجيه الصـــندوق. وقد تلقي مثل هذه المراقبة لما بعد استكمال المشروع الضوء على الحاجة للقيام بدراسات متابعة معينة في مجالات توفر إمكانية توليد المعارف. كذلك فإنها توثق الابتكارات على المستوى الميداني والتي يمكن اختبارها فيما بعد، وتسهم أيضا في أنشطة الصندوق لرصد الأثر. وبهذا الصدد، فقد تنطوي تصاميم المشروعات المستقبلية علـــى إحداث صناديق خاصة بالبناء المؤسسي لهذا الغرض. ويجب النظر لهذه العملية على أنها جزء لا يتجزأ من التصـــميم، وأن لـــزم الأمـــر فعلى الصندوق أن يقدم منح لفترة ما بعد المشروع لضمان القيام بمثل هذه الأنشطة. ويمكـــن للصندوق أن يتحرى إمكانية استخدام برنامج التعاون الموسع بين الصندوق والمنظمات غير الحكومية أو آلية منح المساعدة التقنية لهذا الغرض.

الأمن الغذائي، والزراعة المتنقلة، والبيئة

الصورة 7 مستفيدة تقوم بتنظيف قناة للري توصل المياه إلى حقلها

23 – فيما يتعلق بإدارة الموارد الطبيعية، فإن أهم نشاط قام به المشروع هو محاولته استخدام نظم الزراعة المروية المستقرة لتحل محل الطرق التقليدية في الزراعة المتنقلة (زراعة البودو)، والهدف من ذلك هو تحسين الأمن الغذائي الأسري من خلال زراعة الأرز ومحاصيل البستنة، علاوة على حماية البيئة من التصحر وتعرية التربة. ويتطلب هذا الأمر تغييرات جذرية في أنماط وأساليب الزراعة وإدخال نظم زراعية خبرة الجرجيان فيها قليلة إن لم تكن معدومة. ولذا فإن "حزمة" المشروع بهذا المعنى تتضمن برامج تدريب وإشراف خبير، علاوة على مدخلات مثل البذار والأسمدة والغراس.

24 – كانت النتائج المادية لعنصر الموارد الطبيعية على وجه العموم مساوية للأهداف الموضوعة لها أو تجاوزتها حيث طرأت زيادة تعادل ستة أضعاف في المساحات المروية، وتمت زراعة حوالي 000 40 هكتار بمحاصيل البستنة. وأزداد الإنتاج الكلي من الأغذية في منطقة المشروع بما يقدر بحوالي 500% خلال عمر المشروع. إلا أن هذه الأرقام تخفي وراءها مشاكل هامة بما فيها الصيانة الرديئة لنظم الري، والافتقار إلى المعرفة الكافية بتقنيات زراعة محاصيل البستنة، ولعل الأهم من ذلك كله، زيادة التعرض للجفاف بسبب الاعتماد على الزراعة المروية على حساب التقنيات التقليدية التي تتضمن إجراءات متأصلة فيها لمواجهة ظروف الجفاف الدورية. وعند سؤالهم، اعترف المزارعون بأنهم استمروا في الزراعة المتنقلة كآلية يمكنهم الرجوع إليها عند الضرورة، أو أنهم قد يقومون بإحياء هذه الزراعة إذا اقتضى الأمر. ويبدو أن موقف السلطات من هذا الموضوع كان مرنا نظرا للظروف الصعبة.

25 – ما يجب إدراكه هنا هو حجم التغيير الذي ينطوي عليه استبدال نمط زراعي تمت تجربته واختباره بأساليب تتطلب تقنيات مختلفة؛ وأنماط موسمية مختلفة ومواقف مختلفة تجاه الموارد الطبيعية. والعامل الأساسي هنا هو الحاجة لتدريب فعال ومشورة وبحوث مواءمة بهدف دعم التحول هذا وضمان استمراريته. يجب أن تمتد برامج التدريب لتطول المدربين أنفسهم علاوة على المتدربين، لأن العديد من المسؤولين في الدوائر المختصة لا يتمتعون إلا بخبرة محدودة سواء في المجتمعات القبلية أو في زراعة المرتفعات تحت الظروف المناخية والجغرافية المادية المحلية. كذلك يجب أن تكون برامج التدريب منتظمة ومستمرة لأن المشاكل الموجودة في بستان الكاشيو في ذروة إنتاجه ليست نفسها المشاكل الموجودة في بستان تمت زراعته حديثا، والتقنيات المستخدمة في زراعة محصول ثان ليست نفسها التقنيات التي تستخدم في نظام يعتمد زراعة المحصول الواحد، كذلك لا بد من توفير الأسمدة ولكن لا بد أيضا من تطبيقها بشكل صحيح. وقد غدا العمل في الأقسام المتخصصة أكثر صعوبة بسبب التغييرات المتكررة في طاقم العاملين فيها والتركيز على أهداف رسمية يمكن التحقق منها إحصائيا. ويبدو أن بحوث المواءمة قد بالغت في التركيز على الأنشطة التي تدور حول سلع معينة ولم تركز بما فيه الكفاية على الاستخدام الكفؤ للموارد الطبيعية. إضافة إلى ذلك، فقد تم اعتبار زراعة الكاشيو على ما يبدو على أنها الدواء الشافي لجميع المشاكل مما أدى إلا زراعته في ترب غير صالحة له وتحت ظروف مناخية لاتناسبه. ويمكن ملاحظة أثار ذلك على وجه الخصوص في الارتفاعات الأعلى من باديرو.

التوصيات

- لا بد من التركيز على البحوث الأولية الخاصة باختيار محاصيل البستنة في مناطق معينة. وعلى الرغم من أن المشروع، نظريا على الأقل، قد ترك الخيار الأخير للمحاصيل للقرويين أنفسهم، فإنه من الواضح أنه من الحيوي للغاية تقديم بدائل تقتصر على المحاصيل التي يثبت نجاحها في ترب معينة وارتفاعات وظروف جوية معينة. وحيث أن المزارعين لا يتمتعون بأي خبرة في زراعة هذه المحاصيل فمما لا مفر منه (ومعهم الحق في ذلك) أن يتأثروا بما يقوله مسؤولو الزراعة في هذا الصدد. فعلى سبيل المثال، في وكالة التنمية القبلية المتكاملة في باديرو، ونظرا للظروف المناخية والزراعية الايكولوجية الممتازة، فقد تمت زراعة مناطق واسعة بالبن حتى أنه تمت تغطية مناطق أوسع بالأشجار التي توفر الظل. يجب أن تقوم حكومة الولاية بمبادرات خاصة لتكثيف زراعة البن إذ ثبت أنه يتمتع بشعبية واسعة بين صفوف المجتمعات القبلية، كما أنه يولد عوائد اقتصادية أكبر. كذلك فقد نجم عن زراعته تقليص للزراعة المتنقلة كما أدى إلى مكاسب إيجابية للبيئة التي استفادت أيضا من التغطية الحرجية المتزايدة

- يعد تدريب المدربين المطلب الأول للبرامج التدريبية على الأقل فيما يخص بالوقت. ويجب أن يأخذ هذا التدريب بالحسبان حقيقة أن مسؤولي الأقسام المختصة أنفسهم لا يتمتعون إلا بمعرفة محدودة جدا بالظروف المحلية السائدة وبالمجتمعات القبلية أيضا. ومن هنا يجب أن ينطوي محتوى التدريب على الأساسيات في هذا المجال. في الوقت نفسه، على المسؤولين أن يفهموا أن سلطاتهم كخبراء تعتمد على المستوى الحقيقي لخبراتهم بالظروف المعينة التي يعملون في ظلها. وبعبارة أخرى، فإن خبرتهم ليست وظيفة من وظائف منصبهم وإنما لابد من استعراضها.

- لا يمكن إثبات قيمة بحوث المواءمة إلا من النتائج المتحققة ميدانيا حيث لا تكون المعايير تقنية أو أكاديمية وإنما

محلية. ومن هنا يوصى بتطبيق اختبار بحوث المواءمة على مستوى القرية، ويعتمد هذا بدوره على وجود خدمة إرشادية نشطة وحسنة التدريب. في الوقت الحالي تعاني خدمات الإرشاد في ظل مشروع النهوض بأحوال القبائل في أندرا براديش القائم على المشاركة من عدم كفاية المرشدين وعدم كفاية تدريبهم مما يوحي بعدم إيلاء هذا العنصر الحاسم المتمثل بإدارة الموارد الطبيعية الاهتمام الكافي في ظروف تتم فيها محاولة إجراء تحول زراعي جذري.