Distribution: Restricted **REPL.VII/5/C.R.P.1/Rev.1** 15 December 2005
Original: English Arabic

# الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

**هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد السابع لموارد الصندوق – الدورة الخامسة**

روما، 14-15 ديسمبر/كانون الأول 2005

# مساهمة الصندوق في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية: تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد السابع لموارد الصندوق (2007-2009)

## السياق والدور والتركيز

يطلب إلى هيئة المشاورات النظر في النسخة المعدلة من أجزاء التقرير من الثاني وحتى الرابع.

## ثانيا – السياق الإنمائي للتنمية الزراعية والريفية

3 - كانت الأهداف الإنمائية للألفية، ومنذ مطلع القرن الحادي والعشرين، القوة المحركة للجهود الإنمائية الدولية. وتتضمن هذه الأهداف التزامات ذات أطر زمنية (حتى عام 2015) من المجتمع الدولي بالحد من الفقر على المستوى العالمي. على أن التقديرات الأخيرة للبيانات والاتجاهات الجارية[1] تؤكد أن من المتعذر تحقيق تلك الأهداف ما لم يتم اتخاذ تدابير جديدة عاجلة وبذل جهود إضافية بارزة. وإقراراً بذلك، فقد شهد عام 2005 اعتماد أدوات جديدة لخفض ديون البلدان الفقيرة، والتزامات بزيادات ضخمة في المساعدة الإنمائية الرسمية، بما في ذلك توسيع عمليات تجديد موارد المؤسسات المالية الدولية، واتخاذ إجراءات للنهوض بفعالية المعونة عبر اتساق الجهود (من قبيل ما عبر عنه،

[1] انظر:

United Nations Development Programme. 2005. *Human Development Report 2005, International cooperation at a crossroads* (pages 39-48, chapter 1 in section 2 "Scenario 20015 – Prospects for the Millennium Development Goals", figures 1.17 to 1.23); World Bank. 2005. *World Development Report 2006, Equity and Development (*pages 294-295; Table 2 presents most recent statistics on the MDGs by country); United Nations. 2005. *The Millennium Development Goals Report 2005*; UN Millennium Project. 2005. *Investing in Development, A Practical Plan to Achieve the Millennium Development Goals* (pages 13-27, chapter 2: "Where we stand with only a decade to go").

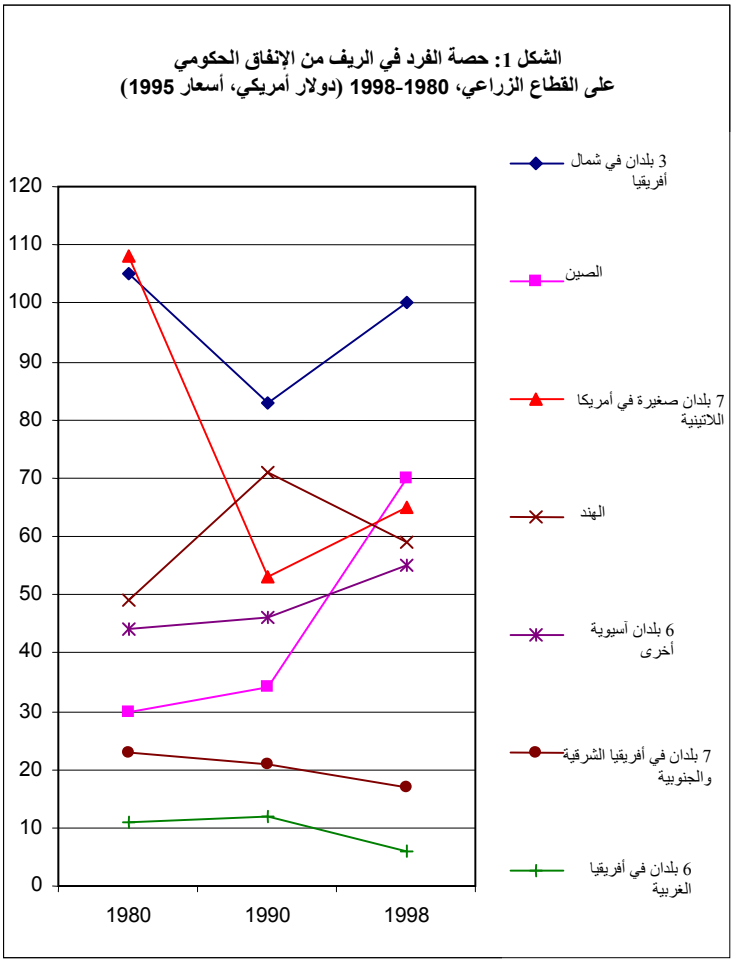
*بسبب قيود الموارد والاهتمامات البيئية تصدر وثائق الصندوق بكميات محدودة.*
*ويرجى من السادة المندوبين إحضار وثائقهم معهم إلى الاجتماعات وتقييد طلب النسخ الإضافية.*

على سبيل المثال، إعلان باريس بشأن فعالية المعونات والاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات) واستخدام أدوات تمويل جديدة تهدف إلى تهيئة الاستثمارات اللازمة لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

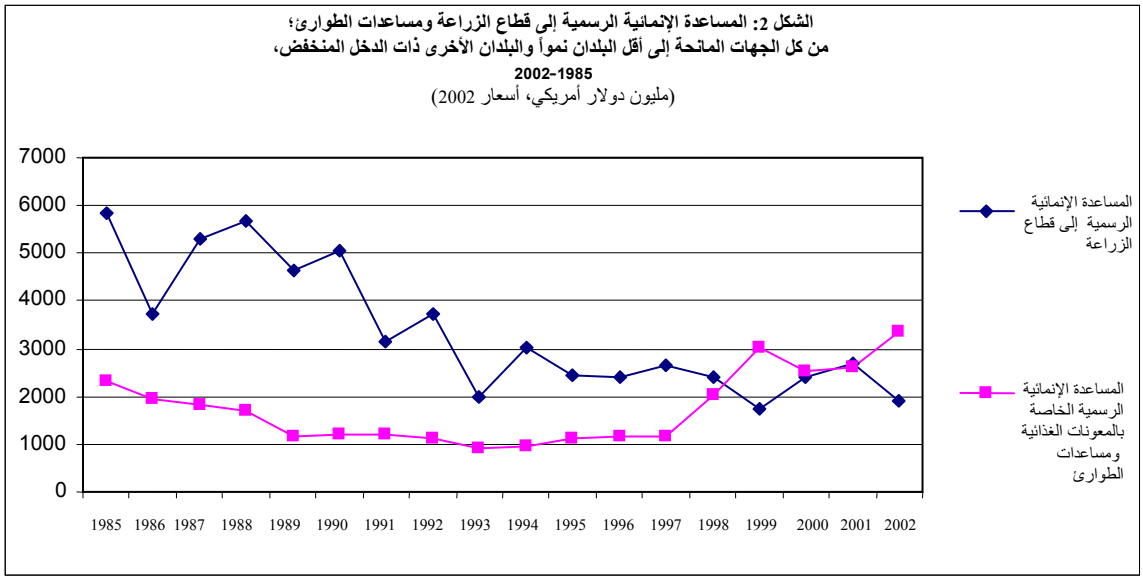
4 - ومع ذلك، وعلى نحو ما خلُصت إليه الاجتماعات الأخيرة لمجموعة الثمانية في غلن إيغلز ومؤتمر القمة العالمي الذي عقدته الأمم المتحدة في نيويورك، فإن هذه الإجراءات والالتزامات الجديدة تعتبر شروطاً ضرورية ولكنها غير كافية لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. ولا يتطلب تحقيق هدف خفض معدلات الجوع والفقر المدقع إلى النصف زيادة الموارد فحسب، بل إنه يستدعي أيضاً النهوض بتوجيه السياسات، والتدابير، والأنشطة. وينطبق ذلك على وجه الخصوص على ثلاثة أرباع المعانين من الفقر المدقع وانعدام الأمن الغذائي في العالم الذين يعيشون في المناطق الريفية، ويعتمدون في رزقهم على الزراعة والأنشطة المصاحبة، مثل صغار المزارعين والعمال المعدمين. وفي الحالات التي اتسمت فيها استراتيجيات التنمية الريفية المنصبة على قطاع المزارع الصغيرة بدقة التوجيه واتساق التنفيذ تم إحراز نتائج هامة في ميدان الحد من الفقر (مثل ما حدث في الصين، والهند، وفيتنام)، غير أن هاتين السمتين كانتا غائبتين تماماً أو ضعيفتين في معظم البلدان. وعلى امتداد البلدان النامية التي تعتمد دخولها الوطنية أشد الاعتماد على الإنتاج الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة، انخفضت حصة الفرد في الريف من النفقات المالية خلال الفترة 1980–2000 (انظر الشكل 1). كما أن المساعدة الإنمائية الرسمية المقدمة إلى التنمية الزراعية أثناء الفترة ذاتها تقريباً عانت من انخفاض حاد (انظر الشكل 2). وقد أشار البيان الختامي الصادر عن مؤتمر القمة العالمي لعام 2005 بصورة محددة إلى الشرط اللازم لتصحيح هذا الوضع وهو: "نؤكد من جديد أنه يجب معالجة قضايا الأمن الغذائي والتنمية الريفية والزراعية بصورة كافية وعاجلة ... ونرى أنه من الضروري زيادة الاستثمار الإنتاجي في التنمية الريفية والزراعية لتحقيق الأمن الغذائي"[2].

5 - على أن زيادة الاستثمارات الإنتاجية في القطاع الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة بغية تحقيق هدف الحد من الفقر في إطار الأهداف الإنمائية للألفية سيطرح تحديات ضخمة أمام المجتمع الإنمائي الدولي. فحتى هذا التاريخ، مثلاً، فإن وثائق استراتيجية الحد من الفقر لم تعالج بصورة كافية عموماً دور التنمية الزراعية والريفية، كما أن هذه الميادين بالمثل لم تحظ بعد باهتمام واسع في جهود الجهات المانحة الساعية إلى النهوض بآليات ضمان اتساق المساعدات. وثمة حاجة إلى الترويج بشدة لاستراتيجيات الحد من الفقر الريفي في العمليات الوطنية المتعلقة بالسياسات والميزنة والبرمجة. على أن السنوات الأخيرة قيام عدد من الوكالات الكبرى للمساعدة الإنمائية بخفض أو تصفية قدراتها الخاصة بالسياسات الريفية والدعم التقني. وأخيراً، فإن الإصلاحات المالية والهيكلية في الكثير من البلدان النامية قد أثرت تأثيراً شديداً على وجه الخصوص على وزارات الزراعة، حيث أدت إلى تقليل قدراتها التقنية، والمهنية، والقيادية.

[2] نتائج مؤتمر القمة العالمي لعام 2005، الفقرة 46.




**المصدر:** Fan, S. and N. Rao. 2003. *Public spending in developing countries: trend, determination and impact*. EPTD Discussion Paper n° 99, IFPRI.



## ثالثا – موقع الصندوق: الركائز، والمزايا النسبية، والأصول

6 - شهدت الفترة الأخيرة انتعاشا محمودا في الاهتمام الدولي بالميدان الواسع للتنمية الريفية إلا أن هذا الميدان يظل مجالا مهملا نسبيا فيما يتصل بالجهود الدولية. وتعمل مؤسسات مالية دولية أخرى، بما فيها البنك الدولي ومصرف التنمية الأفريقي، جنبا إلى جنب مع الصندوق في المناطق الريفية. وتؤكد استراتيجية التنمية الريفية لعام 2003 في البنك الدولي أن الحاجة تدعو إلى توجيه المزيد من الاهتمام إلى التنمية الريفية، ولاسيما في (أفريقيا)، غير أن البنك يعمل هنا على أنه "الجهة المانحة كملجأ أخير". وتوكل الاتفاقية الثنائية المعقودة بين البنك الدولي ومصرف التنمية الأفريقي إلى المصرف الدور الرئيسي في جهود التنمية الريفية الأفريقية ولكن حافظة برامج المصرف بشكل عام تصب اهتمامها على المرافق الأساسية المادية (مثل الطرق وشبكات المياه) وعلى تسليم السلع العامة إلى سكان الريف، مثل خدمات التعليم والصحة. كما أن الصندوق يحتل موقعاً فريداً نسبياً من حيث العمل على مساندة الإدماج الناجح لأصحاب الحيازات الزراعية الريفية في سلاسل الإمداد الدولية، بما يتيح تمتع المنتجين الريفيين بفوائد العولمة. وفي حين اتسمت الحافظات الإجمالية للمؤسسات المالية الدولية الأخرى بهبوط مستويات الدعم المالي للتنمية الزراعية والريفية وبتخفيضات في الموارد البشرية المتخصصة المتاحة لهذه القطاعات، فإن الصندوق زاد من حضوره ومن قدرات موارده البشرية التقنية والمهنية على حد سواء، وتعاون بنشاط مع منظمة الأغذية والزراعة ومع مركز الاستثمار التابع لها في تدعيم مساهمة خبراته التقنية، وذلك مثلا في تصميم المشروعات المعنية بالتحسينات الزراعية.

### بعض السمات البارزة للصندوق

- تنصب موارد الصندوق على قطاع التنمية الريفية والزراعية حصرا.
- تنسجم خبرة الصندوق كثيراً مع القضايا الراهنة للعولمة والتنمية المستندة إلى الأسواق.
- تستند أنشطة الصندوق إلى تشخيص المشكلات المحلية والمجتمعية وتعكس الأولويات الوطنية. وليس الصندوق منظمة ذات خطط جامدة، بل إنه يتسم بحساسية عالية للفوارق القائمة في السياق الإنمائي.
- برهن الصندوق على التزامه وقدرته على العمل في المناطق المعزولة واستجابته لاحتياجات النساء والمجموعات الأصلية والأقليات الإثنية.
- يتمتع الصندوق بعلاقات شراكة وعمليات جارية تربطه مباشرة بمنظمات المزارعين والنساء وبالقطاع الخاص الريفي في البلدان الفقيرة.
- يعكس هيكل التسيير في الصندوق وجهات نظر البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء، بما يوفر له شرعية عريضة القاعدة.
- يتسم موظفو الصندوق بمهنية عالية وهم يشكلون أحد التجمعات الكبرى للخبرات العملية في الاستثمار الريفي والزراعي الموجه إلى التنمية في المنظومة متعددة الأطراف.

7 - يعتمد الصندوق طريقة عمل تشاورية وتشاركية ترمي إلى زيادة دخول فقراء الريف وتعزيز أمنهم الغذائي **ضمن نظمهم الإنتاجية الزراعية**. وعلى هذا فإن التركيز على موارد الرزق يشمل الركيزة لكل أنشطة الصندوق ويتطلب التماس حلول **مخصوصة** لاحتياجات **مخصوصة** في مواقع **مخصوصة**. والقضية المطروحة لا تتعلق فحسب

بالأصول والفرص الضئيلة المتاحة لفقراء الريف، بل وكذلك الأسباب الكامنة وراء شح هذه الأصول والفرص. وتشكل فئات النساء، والسكان الأصليون، والأقليات، الجزء الأعظم من المعدمين الريفيين في العالم بسبب آليات استبعاد خاصة وتمييزية. ويعتبر التغلب على هذه الآليات عنصراً حاسماً في الجهود المبذولة للحد من الفقر الريفي.

8 - وبالنظر إلى موقع الزراعة وموقعها الاقتصادي المهيمن في البلدان الفقيرة والدور الحاسم للمزارع الصغيرة في معظم البلدان النامية الفقيرة، فإن زيادة دخول الفقراء والبلدان ككل يتطلب النهوض بالإنتاج والدخول على مستوى صغار المنتجين الريفيين. وطبقاً لتقرير لجنة أفريقيا (لجنة بلير) فإن القطاع الزراعي في أفريقيا جنوب الصحراء يوفر نسبة تتراوح بين 30 و40% من الناتج المحلي الإجمالي، و40% من الصادرات، و70 إلى 80% من فرص العمل. وبالتأكيد فإن القطاعات والأنماط الإنتاجية الأخرى ستغدو مهمة في الأجل الطويل، إلا أن الرد الفوري على الفقر يجب أن يبدأ حيث يكون الفقراء، أي في المزارع الصغيرة جدا وفي العمالة الريفية. ويعتبر تعزيز الإنتاج الزراعي والقدرة الإنتاجية الزراعية في صفوف فقراء الريف عنصرا أساسيا في الحد من الفقر وهذا بالضبط سبب إنشاء الصندوق وما عمل من أجل تحقيقه على مدى أكثر من خمسة وعشرين عاما، وما سيكون هدفه الأساسي في المستقبل.

9 - وقد نجح الصندوق في إرساء وجهة تركيز جلية لا لبس فيها تنصب على النظم الاقتصادية للفقراء في الزراعة وكذلك فيما يرتبط بها من أنشطة غير زراعية. وتجسد هذا في حافظة تضم نحو 700 مشروع بقيمة إجمالية تقدر بنحو 24 مليار دولار أمريكي. وهناك زهاء 200 مشروع من هذه المشروعات قيد التنفيذ (إضافة إلى 39 مشروعاً آخر تم اعتمادها وهي تتهيأ للانطلاق) بحيث يصل عدد المستفيدين إلى حوالي 100 مليون فقير. ويوفر ذلك أداة فريدة ومهمة للغاية للحد من الفقر، وبناء المعارف والمؤسسات، وإثراء عملية وضع السياسات بتحليلات وتوصيات مستنيرة. ونتيجة ربع قرن من الخبرة في الميادين الجوهرية لتنمية النظم الزراعية لفقراء الريف، فإن الصندوق:

(أ) مشارك مهم في الجهود الحاسمة لتعزيز قدرة الفقراء على الوصول إلى الخدمات المالية من خلال التمويل الصغري، وكذلك **عبر تجاوز** نطاق هذا التمويل لإرساء صلات بين المراكز المالية في أعلى السلم (بما في ذلك مجموعات القطاع الخاص) والمنظمات المحلية التي تقدم الخدمات لفقراء الريف. ويتجسد هذا على شكل حافظة ضخمة من المشروعات والبرامج، وكذلك في صيغة موقع معترف به دولياً في حوار السياسات، ووضع المعايير، واقتسام الخبرات (بما في ذلك ما يتم بالتعاون مع الفريق الاستشاري لمساعدة أكثر الناس فقرا، ومع المؤسسات الإقليمية أيضا).

(ب) هو من بين بضعة مؤسسات متعددة الأطراف ذات البرامج النشطة والانخراط في حوار السياسات لتسخير العولمة لخدمة الفقراء عبر اغتنام الفرص لصالح صغار المزارعين في نظم الأسواق وسلاسل الإمداد الجديدة، وهو ما يشمل تنظيم التسويق وعلاقات الشراكة مع القطاع الخاص. ومن الدلائل الأخرى على هذا الانخراط توسيع حافظة المشروعات والبرامج للروابط السوقية في كل أقاليم عمل الصندوق.

(ج) له حافظة مهمة في ميدان إدارة المياه والري على النطاق الضيق الذي يتولى تنظيمه صغار المزارعين، وعلاقات شراكة قوية في الحوار حول النُهج الوطنية والإقليمية إزاء استخدام المياه في الزراعة.

وبالنسبة لميدان إدارة الأراضي وصونها، فإن الصندوق يستضيف الآلية العالمية لاتفاقية مكافحة التصحر، إلى جانب أنه من بين الوكالات الراعية للمرفق العالمي للبيئة، علماً بأن هناك وحدة عمليات معنية بذلك ضمن الصندوق.

(د) قائد في إعداد ودعم البرامج الرامية إلى زيادة وتعزيز قدرة الفقراء وصغار المنتجين على الوصول إلى تقانات الإنتاج الزراعي ومرحلة ما بعد الحصاد في سياق الاتجاه الدولي نحو تنويع الجهات الموردة للتقانات وتوسيع دور القطاع الخاص.

(هـ) له حافظة واسعة من المنح المخصصة لتطوير التقانات المتعلقة بتحديات الإنتاج الزراعي والقدرة الإنتاجية الزراعية التي تواجه صغار المزارعين. وقد أنتجت هذه الحافظة ابتكارات تقنية مهمة لقطاع أصحاب الحيازات الصغيرة وخلَّفت أثراً يحظى بالاعتراف في تعزيز الوجهة المناصرة للفقراء في صفوف شركاء الصندوق فيما يتصل بتطوير التقانات الأساسية، بما في ذلك نظام الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية ككل.

(و) وبالنسبة للمجموعة المستهدفة، فإن الحافظة الشاملة للصندوق تتوجه نحو موارد فقراء الريف وقضايا الدخل والأمن الغذائي التي تواجههم، وذلك على نحو جلي، ومباشر، وحصري يفوق ما هو متبع في أي مؤسسة مالية دولية أخرى. وثمة إقرار بأن الصندوق يعتبر مبتكراً في ميدان التنمية وتنفيذ النهج المستند إلى التمايز بين الجنسين إزاء تحليل مشكلة الفقر ومعالجة أوضاع السكان الأصليين ومجموعات الأقليات على المستوى الوطني.

(ز) أما فيما يتعلق بالمشاركة، فإن الصندوق يكفل تسخير نظام اللامركزية على نحو أفضل لخدمة فقراء الريف عبر بناء الصلات المؤسسية مع المستوى المجتمعي، ولاسيما عن طريق الشراكات مع منظمات الفقراء والمزارعين ومن خلال تركيز جهوده المتعلقة بالتطوير المؤسسي على المنظمات التي يديرها الفقراء بأنفسهم (مثل المجموعات الريفية للتمويل والادخار، ورابطات التسويق، ورابطات المنتفعين بالمياه).

(ح) وفيما يتعلق بالقطاع الخاص، فللصندوق استراتيجية جلية في تطوير القطاع الخاص وإنشاء علاقات الشراكة معه مما يعكس ويقود إدماج القطاع الخاص في عمليات الصندوق الرئيسية بما فيها التمويل الريفي والتكنولوجيا والصلات مع الأسواق.

(ط) وفي ميدان الاندماج ضمن النظم الوطنية في ظل الأولويات الوطنية، فإن الصندوق يقوم بإعداد استراتيجياته الوطنية والتثبت منها بالتشاور مع الحكومات والشركاء الإنمائيين الثنائيين ومتعددي الأطراف والشركاء الإنمائيين المحليين. كما أنه يسهم بصورة متصاعدة في إعداد وتنفيذ أبعاد التنمية الزراعية المناصرة للفقراء في أن يعمل ضمن إطار وثائق استراتيجية الحد من الفقر والاستراتيجيات الوطنية لإدارة الموارد، بما في ذلك عبر الجهود المشتركة المتعلقة بتحليل الفقر والأثر الاجتماعي ومساندة مشاركة المجتمعات المحلية الريفية في المشاورات المتعلقة بوثائق استراتيجية الحد من الفقر.

10 - وبالاستناد إلى الركائز المذكورة أعلاه والسمات المكتسبة من المزايا النسبية فقد مضى الصندوق قدماً خلال فترة التجديد السادس بحيث تجاوز نطاق قدراته الموجهة نحو المشروعات ليعزز من فعاليته الإنمائية الكلية عبر ما يلي:

(أ) **ترشيد تخصيص الموارد الإنمائية وفقاً للاحتياجات ولآفاق الاستخدام الفعال على المستوى القطري على حد سواء.** كان الصندوق أول وكالة للأمم المتحدة تعتمد نظاماً لتخصيص الموارد على أساس الأداء دخل الآن مرحلة التشغيل الكامل بالنسبة لبرامج القروض ولبرامج المنح أيضا.

(ب) **تعزيز التركيز المؤسسي وتطبيق منظور استراتيجي على برامج المساعدة القطرية.** تُستخدم الموارد المخصصة بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء ضمن إطار استراتيجي مؤسسي شامل (2002–2006) وبالاستناد إلى ست استراتيجيات إقليمية مخصوصة ومعتمدة. وتم استحداث ونشر سياسات جديدة بشأن التمايز بين الجنسين، والتمويل الريفي، والمشروعات الريفية، والنهج القطاعية، وتطوير القطاع الخاص وإرساء الشراكات معه، كما نجحت السياسة الجديدة المتعلقة بتمويل المنح في تعزيز العلاقات بين مختلف أدوات المساعدات في الصندوق.

(ج) **اختبار الأنماط الجديدة من الإشراف على المشروعات والحضور القطري؛ والنهوض بتقارير الأداء وتقييم الأثر.** قام الصندوق باختبار أسلوب الإشراف المباشر على المشروعات، وكلف مكتب التقييم المستقل بدراسة هذه التجربة. كما أنه بلغ منتصف الطريق في جهوده لاختبار النهج اللازمة لتعزيز الحضور في الميدان. وعلى مستوى تقدير الأثر، أطلق الصندوق نظاماً جديداً لإدارة النتائج والأثر. ويجري الاستفادة من النتائج الأولى لهذا النظام في عمليات استعراض الحافظة التي يُطلع المجلس التنفيذي عليها. ويتمتع مكتب التقييم في الصندوق الآن باستقلالية كاملة، ويقوم، ضمن جملة أمور، بإصدار التقارير السنوية عن نتائج عمليات الصندوق وأثرها؛ كما تُرفع الآن تقارير صريحة ومنفصلة عن ردود الصندوق التشغيلية على استنتاجات التقييم.

(د) **نقل النتائج والانخراط في حوار السياسات.** هناك برنامج في الصندوق لدعم الانخراط في وثائق استراتيجية الحد من الفقر وتحليلات الفقر والأثر الاجتماعي، وكذلك لتعزيز التنسيق مع الشركاء الآخرين. وقد تم تغيير الهيكل التنظيمي للصندوق بغية إنشاء شعبة جديدة للسياسات وأخرى للاتصال ضمن الدائرة الجديدة للعلاقات الخارجية المكلفة بقضايا تمتين الاتصالات، وحوار السياسات، واستقطاب التأييد، والعلاقات مع الدول الأعضاء.

(هـ) **تعميم الابتكار.** انتقلت مبادرة تعميم الابتكار التي أطلقت في ظل التجديد السادس من مرحلتها التجريبية إلى مرحلة التنفيذ الكامل. وبفضل مساهمة تكميلية من المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية بقيمة 10 ملايين دولار أمريكي فقد انطلقت المرحلة الرئيسية من المبادرة في فبراير/شباط عام 2005 ضمن إطار ثلاثة أشكال للتمويل هي: (أ) الأموال المعتمدة خصيصاً للأنشطة على مستوى الصندوق وغير المناسبة للتمويل التنافسي؛ (ب) الأموال التنافسية المستخدمة على مدى ثلاث سنوات

لتمويل الأنشطة الاختبارية الابتكارية؛ (ج) مرفق صغير تجريبي لتمويل الاختبارات وذلك لتوفير التمويل العاجل للأنشطة الابتكارية.

(و) **تحديث نظم الموارد البشرية والمالية.** أقام الصندوق نظاماً جديداً لإدارة الأصول والخصوم يتيح التوسع في استخدام الموارد الداخلية لخدمة برنامج موسع للمساعدات والنهوض بإدارة المخاطر. كما اعتمد الصندوق سياسة جديدة للموارد البشرية، وقام بتعديل أساسي لإجراءات إدارة الموارد البشرية، وأرسى عمليات تقييم أداء العاملين، وانطلق في جهود مكثفة لتقدير الإدارة والتدريب، واضطلع بدور رائد في منظومة الأمم المتحدة فيما يتعلق باختبار نهج الأجر مقابل الأداء. كما استحدث الصندوق سياسة معيارية بشأن التدليس والفساد في أنشطته وعملياته. وأسفرت المرحلة الأولى من برنامج التغيير الاستراتيجي عن تبسيط الإجراءات الإدارية، وتطبيق اللامركزية على المسؤولية والمساءلة، واعتماد نهج تحليلي موجه نحو النتائج في تخطيط الموارد ورصدها.

(ز) **تبني سياسة جديدة للتقييم تنطوي على إنشاء وظيفة مستقلة تماماً للتقييم والخضوع لتقييم خارجي مستقل شامل.** بعد إجراء التقييم الخارجي المستقل انضم الصندوق إلى صفوف بضعة منظمات دولية فحسب انتقلت من مرحلة التقارير الذاتية إلى مرحلة تشغيل نظام تقييم "داخلي" مستقل وسمحت بتقييمها على يد مجموعة خارجية ومستقلة تماما. وفيما حددت استنتاجات التقييم الخارجي المستقل بعض نقاط الضعف (انظر الفقرة 12 وما يليها) أكدت استنتاجات التقدير المعروض أعلاه، ووجهت الانتباه على وجه الخصوص إلى ما يلي:

(i) أن مهمة الصندوق هامة للغاية بالنسبة لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، ولفقراء الريف، وللاستراتيجيات القطرية للحد من الفقر.

(ii) أن أداء الحافظة الشاملة للصندوق يضاهي أداء حوافظ المؤسسات المالية الأخرى، بما في ذلك المؤسسة الدولية للتنمية.

(iii) يتمتع الصندوق بنموذج سليم وفعال لنهج يستند إلى المشروعات إزاء الحد من الفقر الريفي، وهو يسهم إسهاماً ملحوظاً في الحد من الفقر عبر المشروعات التي تحظى بمساندته.

11 - وبفضل خبرة الصندوق المتراكمة على مدى أكثر من خمسة وعشرين عاماً، والتي تم استكمالها وتدعيمها بتدابير إصلاحية انطلقت في فترة التجديد السادس، فإنه يتمتع بقدرة معززة على تنفيذ المشروعات والبرامج المتركزة على تقوية القدرات الوطنية والمحلية لتلبية احتياجات زيادة الدخل وترسيخ الأمن الغذائي في صفوف الفقراء الريفيين. وستتيح هذه الأصول للصندوق أن ينهض بنطاق عملياته ويتوسع فيها لمجابهة التحديات الجديدة للتنمية الدولية مع القيام في الوقت ذاته بتنفيذ برنامج من الإصلاحات المؤسسية لتمكينه من التصدي لتلك التحديات.

## رابعا – مجابهة التحديات: إطار العمل لفترة التجديد السابع

12 - لفت تقرير التقييم الخارجي المستقل الانتباه إلى جوانب قوة الصندوق، غير أنه شدد أيضاً على أنه لا مجال هناك للتهاون، وأن من الواجب التصدي لطائفة من التحديات، وأن هناك أوجه قصور وضعف شديدة تتطلب اهتماماً عاجلاً بحيث تتم الاستفادة على النحو الأكمل من قدرات الصندوق الكامنة. وعلى المستوى العام، حض التقييم الخارجي المستقل الصندوق على زيادة فعاليته الإنمائية من خلال: تعزيز أدائه واستدامة أثره على مستوى المشاريع والبرامج؛ وتعزيز وتوسيع أثر جهوده على الفقر الريفي بما يتجاوز نطاق المنافع المباشرة المتأتية من مشروعات الصندوق وبرامجه وذلك بتحفيز التوصل إلى حلول أفضل ضمن عمليات البرامج والسياسات الإنمائية الريفية الدولية. وعلى وجه الخصوص، فقد أبرز التقرير الحاجة إلى التغلب على أوجه الضعف المؤسسي في أربعة مجالات هي:

(أ) **التركيز**. اضطر الصندوق إلى تشتيت موارده واهتمامه على مجالات وقضايا مفرطة في عددها، وهو ما يرجع في جانب منه إلى قلة الوكالات العاملة في ميدان التنمية الزراعية والريفية (رغم تزايد الاهتمام بهذا القطاع مؤخرا).

(ب) **الانخراط في العمليات القطرية**. تمثل النموذج الإنمائي للصندوق في مساندة الجهود الوطنية المستندة إلى المشروعات دون العناية بأمر الحضور والحوار على المستوى القطري. وأدى ذلك إلى ضعف الانخراط في العمليات القطرية الجارية بشأن وضع السياسات والبرامج الريفية. ونتيجة هذا فقد تركزت أنشطة الصندوق بصورة كثيفة على الأهداف الفورية للمشروعات المنفردة، مما أعاق اغتنام فرص التعاون الناشئة في عمليات التغيير الواسعة.

(ج) **إدارة المعارف والابتكار**. اكتسب الصندوق خبرة قطرية واسعة عبر مئات المشروعات في المجالات التي تعتبر أساسية لإحداث تغيير في أوضاع صغار المزارعين والمعدمين. وما يزال قسم كبير من هذه الخبرة حبيس المعارف الضمنية التي لم يتم التثبت منها بدقة ولا تركيبها واقتسامها بحيث يُستفاد منها في وضع السياسات والحوار بشأنها. وبالرغم من سمعته كمبتكر في بعض المجالات إلا أنه ما زال يتوجب على الصندوق أن يجعل من الابتكار عنصراً منتظماً في جميع أنشطته.

(د) **قدرات الموظفين**. يتمتع موظفو الصندوق بمهارات مناسبة لمجموعة من العمليات المركزة على المشروعات والمستحدثة على أساس كل قطر على حدة. غير أن هذه المهارات أقل متانة في مجالات تطوير المعارف واقتسامها، وحوار السياسات.

13 - وتطرح هذه المجالات الأربعة تحديات رئيسية تتطلب تكثيف عملية الإصلاح التي انطلقت في فترة التجديد السادس، وتوسيعها، وتعميقها. ويستدعي التصدي لهذه التحديات اعتماد طائفة من الأدوات والأساليب الجديدة في ميدان السياسات، وتعزيز البناء المؤسسي لإدارة التغيير. ولذلك فإن الصندوق سيقوم أثناء فترة التجديد السابع باغتنام ما وفَّره تقرير التقييم الخارجي المستقل من فرص وطرَحه من تحديات، وسيحقق الأهداف التالية:

(أ) شحذ التركيز الاستراتيجي للصندوق وتنفيذ نظم الإدارة اللازمة لضمان توجيه الموارد والأنشطة نحو مجالات التركيز المختارة، وقياس الأداء على أساس الأهداف، والسيطرة على التكاليف بصورة صارمة بدون التفريط بما هو ضروري للسعي لمهمة ابتكاريه تنطوي على نسبة عالية من العمليات الصغيرة نسبياً (مقارنة بغيره من المؤسسات المالية الدولية) في مناطق منعزلة وبين سكان يتسمون بتعرض كبير للمخاطر.

(ب) الاستفادة من نتائج البرنامج الاختباري للحضور الميداني في تعزيز الحضور القطري لضمان المشاركة الكاملة والتفعيلية في وثائق استراتيجية الحد من الفقر وعمليات تنسيق المعونة وضمان اتساقها.

(ج) ترويج الدور التحفيزي للصندوق كحاضنة لتجهيز واختبار المشروعات الابتكارية لمصلحة فقراء الريف في الميادين التي أثبت فعاليته فيها.

(د) كفالة الجودة عبر تدابير ضمان الجودة المرتكزة على عمليات الاستعراض التي ينفذها النظراء والمشورة المقدمة من المراكز الخارجية المرموقة.

(هـ) بناء نظام لإدارة الموارد البشرية قادر على إنتاج كفاءات جديدة لأهداف جديدة.

(و) ضمان اتساق أدوات الصندوق المالية مع الممارسات الدولية الناشئة المتعلقة بالقدرة على تحمل الديون.

(ز) ضمان اتساق أنشطة الصندوق المتعلقة بإدارة المخاطر وتفادي الفساد مع المعايير الدولية المعنية.

(ح) تحديد فرص النهوض بالكفاءة وكذلك كبح وخفض نسبة التكاليف الإدارية للصندوق (بما في ذلك اعتماد تمويل تجهيز البرامج) إلى برنامج العمل.

(ط) تطوير دور المجلس التنفيذي لاستخلاص الفائدة القصوى من هياكل التسيير في الصندوق كأصول للإرشاد فيما يتعلق بالأولويات وتنويع النهج.

14 - وسيركز الصندوق بصورة أوضح على المجالات التي تعاني فيها النظم الوطنية والدولية المعنية بتعزيز أصول فقراء الريف وقدراتهم المتعلقة بزيادة الدخل وترسيخ الأمن الغذائي عبر الزراعة، من الضعف وتتطلب التعزيز. **ولن** ينخرط الصندوق، في ظل الخطة، في الميادين التي لن يحقق فيها قيمة مضافة تذكر. ولا تشتمل مهمة الصندوق على توفير الإغاثة: فمهامه المتصلة بالأمن الغذائي لا تتضمن توفير الأرز ولا وعائه، بل الوسائل اللازمة لزراعة هذا الأرز وكسب العيش من ذلك في صفوف المجموعات الأشد معاناة من سوء التغذية والفقر المدقع. وتتمثل خصوصية الصندوق في تصديه لأسباب الفقر الريفي طويلة الأجل **وسوف** ينسق الصندوق ويتعاون مع المؤسسات ذات المهام والخبرات الغوثية. **وسيتجنب** تكرار جهودها. وسيتم رسم تفاصيل التركيز التشغيلي المقبل للصندوق بالتشاور الوثيق مع الشركاء الإنمائيين، بما في ذلك الحكومات، والمنظمات الإنمائية الدولية والثنائية، والمجتمع المدني. على أن مهمة الصندوق، وخبرته، ونقاط قوته تملي بالفعل الخطوط العامة لوجهة تركيزه، كما أن موقعه في النظام الإنمائي يحدد دوره مسبقا.

15 - وسيركز الصندوق على الحد من الجوع والفقر المدقع في صفوف سكان الريف المعدمين، بما في ذلك المجموعات المعانية من التهميش المادي والاجتماعي والتي لن ترفع عنها لعنة الاستبعاد ما لم يتم بذل جهود متعمدة وخاصة. وفيما يتعلق بالأهداف الإنمائية للألفية، فإن مساهمة الصندوق ستنصب أساساً على الهدف الإنمائي 1، ولكن ضمن سياق توجه قوي نحو القضايا المتعلقة بالتمايز بين الجنسين (الهدف الإنمائي 3)، وكذلك نحو الابتكار للتكرار وتوسيع النطاق في البرامج والاستراتيجيات الوطنية الواسعة. **ولن** يُعنى الصندوق بقضايا الاقتصاد الكلي والقضايا غير الريفية باستثناء المجالات التي لها تأثير مباشر على قضايا التنمية الريفية وحيث توفر خبرة الصندوق نظرات ثاقبة يمكن أن تشكل إسهاماً ماديا في عمليات اتخاذ القرارات الأساسية. كما أنه لن يهتم عموماً بقضايا القطاع الاجتماعي التي تنصب عليها جهود الكثير من الجهات المانحة الأخرى. وهكذا فإنه في حين كان الصندوق يعني قبلاً بمسائل الخدمات والمرافق الأساسية الاجتماعية على المستوى المحلي لتلبية احتياجات مجموعته المستفيدة، فإنه سيركز في المستقبل على ميادين اختصاصه الجوهرية، وسيعمل على اجتذاب الجهات الفاعلة الأكثر تأهيلاً للقيام بأنشطة تكميلية في المجالات الضرورية التي تقع خارج نطاق هذا الاختصاص. وعبر مشاريعه وبرامجه سيتوجه الصندوق رأساً نحو المستوى المجتمعي، ونحو القضايا ذات الأهمية المباشرة والفورية لموارد رزق غالبية الفقراء المتمثلة في الزراعة ذات النطاق الضيق والعمالة الريفية. وسيشمل ذلك ما يلي:

(أ) ضمان قدرة كافية على الوصول إلى الأراضي والمياه.

(ب) إدارة وصون الموارد الطبيعية التي تستند إليها موارد الرزق الريفية.

(ج) الوصول إلى الخدمات المالية الريفية للاستثمار والادخار.

(د) بناء وصون قدرة الفقراء على الوصول بصورة منصفة إلى الأسواق الناشئة لمنتجاتهم ولما يحتاجونه من مدخلات مادية.

(ه) امتلاك الفقراء للمعارف والتقانات الضرورية للإنتاج والتسويق.

(و) تعزيز منظمات فقراء الريف.

16 - وسيتطلب تركيز موارد الصندوق بالضرورة أن تكون **المجموعة المستهدفة واضحة ومخصوصة**. وكما سبقت الإشارة فإن هناك بعداً حاسماً من أبعاد الحد من الفقر الريفي وهو تذليل العقبات الخاصة التي تواجه فقراء الريف من الرجال والنساء في مجال كسب الدخل والإنتاج. ومن الصعب على إدارة الاقتصاد الكلي أن تهتم بهذه القضايا نظراً لانشغالها الحصري بالظروف **العامة** للحياة الاقتصادية. ومن جهة أخرى، فإن استثمارات القطاع الاجتماعي لا تتعامل مع عناصر ظروف الإنتاج والعمالة التي تواجه فقراء الريف التي تخلِّف أثراً بالغاً على ما يمكن أن تحققه حتى الشرائح الأفضل صحة والأكثر تعليماً من بين هؤلاء الفقراء من حيث تحسين الدخل وتعزيز الأمن الغذائي. وتتمثل المزايا النسبية للصندوق ودوره في معالجة هذه المسائل من منظور الفقراء وبالتعاون مع منظماتهم ومؤسساتهم. وبالتالي فإن خطة عمل الصندوق ستكفل استحداث وتطبيق مصفوفات واضحة ودقيقة لاختيار المجموعات المستهدفة، وستمنح الأولوية للشرائح المعدمة من رجال الريف ونسائه، وللأقليات والمجموعات الأصلية، ذات القدرة على

الاستفادة من الفرص المعززة للإنتاج الزراعي وتوليد الدخل. وسيركز الصندوق على فقراء الريف الذين يعيشون دون خط الفقر الوطني والذي يقل في العديد من البلدان المعدمة عن عتبة الفقر المدقع ذاتها المحددة للهدف 1 من الأهداف الإنمائية للألفية والبالغة دولار أمريكي واحد في اليوم. وسيشمل ذلك صغار المزارعين ذوي الأصول الشحيحة، والمعدمين، وصغار التجار والحرفيين، والرعاة، وصيادي الأسماك، وغيرهم ممن يعانون من الفقر المدقع ويتمتعون في الوقت ذاته بالقدرة على تحسين أوضاعهم. ولن يفرض الصندوق في جهوده مخططاً موحداً للحد من الفقر، إذ أنه سيستجيب للسمات الفريدة للفقر الريفي في كل بلد من البلدان التي يعمل بها وسيستحدث الصندوق منهجيات محسنة لضمان أن تكون الشرائح المعدمة من الريفيات والريفيين في عداد المستفيدين من مشروعاته وبرامجه، وسيرصد فعالية تصميم المشروعات وتنفيذها في هذا الصدد وسيرفع الصندوق سياسته واستراتيجياته المتعلقتين بتعزيز استهداف المعدمين إلى المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2006.

17 - وسيتمثل المبدأ الشامل لخطة العمل في **دعم قدرة المجموعات السكانية والبلدان الفقيرة على استنباط حلولها الذاتية المستدامة لمشكلة الفقر**. وسيتعامل الصندوق مع الفقراء كشركاء كاملين ونشطين في إيجاد وإرساء الحلول المتناسبة مع مصالحهم وقدراتهم. وستهدف برامج الصندوق، وخططه، وعملياته بصورة صريحة إلى توسيع قدرات وأصول الفقراء ومنظماتهم، بما في ذلك العلاقات مع الجهات الفاعلة القوية والعمليات في المستويات العليا. وتشمل المصفوفات العريضة التي ستُستخدم في قياس مدى نجاح الصندوق ما يلي:

(أ) أن تنخفض معدلات الفقر وتتحسن التغذية في المناطق الريفية من خلال زيادة الإنتاج الزراعي والإنتاجية والدخول؛

(ب) أن يرتفع مستوى المشاركة المنظمة لفقراء الريف في العمليات الإنمائية؛

(ج) أن تُكرَّس مقادير أكبر من الموارد الوطنية والدولية لحل التحديات الأساسية المتعلقة بموارد الرزق الريفية؛

(د) أن تخلِّف البرامج والسياسات التي يتفق عليها الفقراء والحكومات معاً أثراً هاماً على قدرة الفقراء على زيادة الدخل الريفي والحد من انعدام الأمن الغذائي.