Document: REPL.VIII/4/R.9
Agenda: 5(d)
Date: 15 October 2008
Distribution: Public
Original: English

A

IFAD

تمكين السكان الريفيين الفقراء
من التغلب على الفقر

التعاون والشراكة من أجل زيادة الأثر والفعالية

هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق – الدورة الرابعة
روما، 21–22 أكتوبر/تشرين الأول 2008

للاستعراض

مذكرة إلى السادة الأعضاء في هيئة المشاورات

هذه الوثيقة معروضة على هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق لاستعراضها.

وبغية الاستفادة على النحو الأمثل من الوقت المتاح لدورات هيئة المشاورات، يرجى من السادة الأعضاء التوجه بأسئلتهم المتعلقة بالجوانب التقنية الخاصة بهذه الوثيقة قبل انعقاد الدورة إلى:

Cheryl Morden
مديرة مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية
رقم الهاتف: 9099 331 202 1+
البريد الإلكتروني: c.morden@ifad.org

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

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

المحتويات

موجز تنفيذي	ii
أولاً – مقدمة	1
ثانياً – ما هي أهمية الشراكات بالنسبة للصندوق؟	1
ثالثاً – علاقات التعاون والشراكة في الصندوق	2
رابعاً – أولويات الشراكة الحالية	7
خامساً – أداء الشراكات	10
سادساً – نهج المؤسسات الأخرى	11
سابعاً – استراتيجية وأولويات الشراكة في فترة التجديد الثامن للموارد	12
ثامناً – معالم الطريق: التدابير الرئيسية	15

موجز تنفيذي

"**هذه فرصة ينبغي أن نغتنمها** ... ونحن ملتزمون بالقضاء على الفقر، وتعزيز السلام والازدهار من خلال بناء شراكات قوية وفعالة لتمكين البلدان النامية من تحقيق أهدافها الإنمائية."

برنامج عمل أكرا

أقره المنتدى الرفيع المستوى الثالث المعني بفعالية المعونة في 4 سبتمبر/أيلول 2008

1- تتسم الشراكات بأهمية محورية في النموذج التنظيمي للصندوق ومهمته وأعماله الجوهرية. وهي ضرورية لتحقيق فعالية الصندوق في ضوء الحاجة إلى نهج متعددة القطاعات ومتعددة الوظائف لمواجهة تزايد تعقيد التحديات في مجال التنمية الزراعية والريفية. وثمة حاجة إلى شراكات متينة لربط البحوث والابتكار والتكيف ونظم التسليم لتحقيق الإنجازات التقنية. كما أن الشراكات ضرورية لتقاسم الخبرات والفهم المتعمق والممارسات الجيدة لتحسين أثر البرامج ولضمان تأثير الاهتمامات والمنظورات القاعدية على عمليات صنع السياسات. وأخيرا، وفي ضوء حجم الموارد اللازمة لمعالجة التحديات الماثلة، فإن الترتيبات الجماعية أساسية لتعظيم قيمة الاستثمارات.

2- وقد أنشئ الصندوق لكي يضطلع بدور تحفيزي وهو تحقيق مهمته من خلال تعبئة وتيسير التعاون فيما بين طائفة واسعة من الأطراف الفاعلة. وتمثل الشراكة أحد مبادئ الانخراط الواردة في الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007–2010، ومن ثم فهي عنصر حاسم في تحقيق أهدافه الاستراتيجية. وتمكن الشراكات الصندوق من تحسين البيئة المواتية للبلدان لإحراز التقدم في إنجاز حصيلة إنمائية هامة، وتعزيز الوصول إلى الموارد وتقوية قدارت السكان الريفيين الفقراء للاستفادة من هذه الموارد، وزيادة فعاليته التشغيلية، وتحسين فعاليته التنظيمية. ويعد التمويل المشترك للبرامج والمشروعات شكلا حاسما من أشكال الشراكة تتزايد أهميته تبعا للزيادة المتوقعة في الاستثمار العالمي في الزراعة.

3- وشملت أولويات الشراكة خلال فترة التجديد السابع للموارد دمج تدابير الشراكة في النموذج التشغيلي للصندوق والسياسات المؤسسية الجديدة، والمشاركة في إنجاز البرامج التجريبية للأمم المتحدة الواحدة، واستكشاف آفاق التعاون مع الجهات الفاعلة الإنمائية الجديدة. كذلك أرسى الصندوق عددا محدودا من الشراكات الاستراتيجية مع منظمات تشاركه قيمه وتتفق غاياتها على نحو وثيق مع غاياته وتلتزم بشراكة للأجل المتوسط إلى البعيد، وحددها الصندوق باعتبارها تضطلع بدور هام محتمل في المساعدة على إنجاز أهدافه المحددة في إطاره الاستراتيجي. وكانت شراكات الصندوق الاستراتيجية خلال هذه الفترة مع كل من منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأغذية العالمي – وهما العضوين الآخرين في "وكالات روما الثلاث" – والمعهد الدولي لبحوث سياسات الأغذية ومنظمات المزارعين من خلال منتدى المزارعين ومصرف التنمية الأفريقي.

4- وبينت المسوحات التي أجريت عامي 2006 و2008 لرصد التقدم مقابل مؤشرات باريس[أ]، أن أداء الصندوق مقابل هذه المؤشرات أفضل من أداء الأمم المتحدة ككل فيما يتعلق بجميع المؤشرات التسعة أو المؤشرات الفرعية التي شملها القياس، وأفضل من أداء المؤسسات المالية المتعددة الأطراف الأخرى فيما يتصل بمعظم هذه المؤشرات. كما أن نتائج أول مسح لعملاء الصندوق وشركائه، الذي أجري في 22 بلدا خلال عام 2008، كانت إيجابية بوجه عام، وصنف المجيبون على المسح 85 في المائة من برامج الصندوق القطرية بوصفها مرضية أو أفضل فيما يتعلق بمساهمتها في الجهود القطرية الرامية إلى زيادة مداخيل السكان الريفيين الفقراء، والأمن الغذائي والتمكين؛ و79 في المائة فيما يتصل بامتثالها لجدول أعمال فعالية المعونة. وحددت تقييمات أجراها مؤخرا مكتب التقييم في الصندوق مجالات يمكن فيها إدخال تحسينات إضافية على أداء الصندوق. وبين تقييم البرنامج التجريبي للحضور الميداني للصندوق أن أداء الصندوق في إقامة شراكات فعالة على المستوى القطري كان أفضل في البلدان التي يتوافر فيها حضور ميداني للصندوق عنه في البلدان التي تفتقر إلى هذا الحضور. وشملت قرابة ثلاثة أرباع المشروعات التي جرت الموافقة عليها بين عامي 1978 و2007، شكلا من أشكال ترتيبات التمويل المشترك.

5- سيواصل الصندوق خلال فترة التجديد الثامن للموارد تعزيز قدراته على التعاون الفعال والشراكة في مجالات ذات أولوية، والاستفادة من خبراته لاتخاذ نهج أكثر انتظاما واستراتيجية وشمولا تجاه الشراكة. كما سيواصل تطوير شراكاته الاستراتيجية والعمل على زيادة حجم وفعالية التمويل المشترك. وسيعزز أيضا شراكاته ومشاركته في شبكات لربط الابتكارات والممارسات الجيدة على المستوى القاعدي مع الأطراف الفاعلة التي يمكنها تكرار المبادرات وتوسيع نطاقها لتحقيق نتائج أكبر. وسيتوسع كثيرا نطاق تعاونه مع الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، كجزء من جهوده الأوسع الرامية إلى تقوية نظام إيصال السلع العامة العالمية ذات الصلة بالزراعة. وسوف يواصل الصندوق التعاون مع جهات أخرى لتزويد السياسات بالمعلومات والتأثير عليها، وتعزيز المواءمة وتحسين قواعد ومعايير وتدابير الفعالية الإنمائية. كما سيستمر في المشاركة في إنجاز البرامج التجريبية للأمم المتحدة الواحدة ومجموعة الأمم المتحدة الإنمائية.

6- وأخيرا، سيجهز الصندوق نفسه بشكل أفضل لتبني الخيارات الاستراتيجية المتعلقة بالشراكة والتعاون. وسوف يستعرض الصندوق الشراكات القائمة على كافة المستويات، وبناء على ما سيتم التوصل إليه من استنتاجات، سيطور الصندوق إطاراً لتوضيح تعاريف وأهداف ومعايير ومؤشرات لشراكاته. كما أنه سيعزز من مهارات موظفيه في تحديد سبل المشاركة الفعالة في الشبكات والشراكات واختيارها وإنشائها والحفاظ عليها. وسيعمل على تعزيز النظم لدعم إدارة الشراكات ورصدها وتقييمها، ولتيسير تعلم ممارسات الشراكة السليمة.

[أ] مسح 2006 لرصد إعلان باريس http://www.oecd.org/dataoecd/28/17/38745765.pdf، ومسح 2008 بشأن رصد إعلان باريس: فعالية المعونة بحلول عام 2010؟ ماذا يلزم لتحقيقها؟
http://siteresources.worldbank.org/ACCRAEXT/Resources/Full-2008-Survey-EN.pdf.

7- وسوف تقاس نتائج الشراكة من خلال مؤشر التمويل المشترك ونتائج استقصاء الشراكة في إطار قياس النتائج، وكذلك من خلال أداء الصندوق في الوفاء بمؤشرات إعلان باريس حسب ما سيتم إبلاغه إلى المنتدى الرفيع المستوى الرابع المعني بفعالية المعونة الذي سيعقد عام 2011.

التعاون والشراكة من أجل زيادة الأثر والفعالية

أولاً – مقدمة

1- نادى قادة العالم، في عام 2008، باتخاذ إجراءات عاجلة ومتواصلة للتصدي للمشكلات غير المسبوقة الناشئة عن ارتفاع أسعار الأغذية وتغير المناخ وعشرات السنين من نقص الاستثمار في التنمية الزراعية[1]. وأكد النداء على الحاجة إلى عمل منسق من خلال شراكات فعالة، وعلى وجه التحديد على:

"ضرورة تآزر جميع جهود المنظمات الحكومية وغير الحكومية لتعزيز المساعدة الإنسانية والإنمائية المباشرة، مع جهود المنظمات المتعددة الأطراف، وجعلها أكثر اتساقا، لمعالجة السلسلة المتواصلة من المساعدة العاجلة إلى المساعدة طويلة الأجل"[2]

2- أنشئ الصندوق منذ ثلاثين عاما كشراكة عالمية فريدة الطابع بين منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي ومنظمة البلدان المصدرة للنفط وبلدان أخرى. وهو، على هذا النحو، يوفر أساسا متينا لقيام الشراكة الشاملة المطلوبة لمواجهة التحديات الماثلة. ويجب على الصندوق أن يستفيد من هذا الأساس للارتقاء بنهجه في الشراكة للمساهمة بأكبر قدر من الفعالية في الإجراءات المتخذة مجددا لزيادة المداخيل الريفية والتغلب على الفقر وتحسين الأمن الغذائي.

3- والغرض من هذه الوثيقة هو وصف نهج الصندوق المقترح تجاه الشراكة والتعاون خلال فترة التجديد الثامن للموارد (2010–2012).

ثانياً – ما هي أهمية الشراكات بالنسبة للصندوق؟

4- هنالك العديد من الأسباب التي تجعل من الشراكات عنصرا ضروريا لفعالية عمل الصندوق:

(1) يتطلب نموذج أعمال الصندوق أن يعمل الصندوق مع آخرين لإنجاز توليفة من العوامل اللازمة لتحقيق الفعالية الإنمائية في الواقع العملي. ويدعم الصندوق المشروعات والبرامج الحكومية ويسعى للمساهمة في تهيئة أطر السياسات المواتية للتنمية الزراعية والريفية على المستوى القطري. ولإنجاز ذلك فهو يعمل كشريك لتلك الحكومات، المجتمع المدني المحلي – خاصة منظمات السكان الريفيين الفقراء – فضلا عن القطاع الخاص والوكالات الدولية الأخرى.

(2) أصبحت الكثير من التحديات التي تواجه التنمية الزراعية والريفية بالغة التعقيد، بالنظر إلى الإنجازات العلمية والتقنية، والتطورات الاجتماعية والاقتصادية، والتغيرات البيئية وإلى غير ذلك من العوامل الأخرى. وحلت محل نهج القطاع الواحد التقليدية في مضمار

[1] انظر إعلان المؤتمر الرفيع المستوى المعني بالأمن الغذائي العالمي: تحديات تغير المناخ والطاقة الحيوية (روما، 3-5 يونيو/حزيران 2008)؛ وبيان الاجتماع الرابع والثلاثين لمؤتمر القمة السنوي لمجموعة الثمانية (هوكايدو، اليابان، 7-9 يوليو/تموز 2008)؛ وجدول أعمال أكرا الصادر عن المنتدى الثالث رفيع المستوى المعني بفعالية المعونة (أكرا، غانا، 2-4 سبتمبر/أيلول 2008).

[2] إعلان المؤتمر رفيع المستوى المعني بالأمن الغذائي العالمي، ص 2.

التنمية الزراعية النهج المتعددة التخصصات وبين التخصصات لمعالجة التعقيدات الجديدة. وما من مؤسسة وحيدة تملك ما يلزم من الخبرة التقنية والبنية الأساسية الضرورية لمعالجتها. وأضحى التعاون شرطا أساسيا لتحقيق النجاح.

(3) بات جليا أكثر فأكثر خلال السنوات القليلة الماضية – وخاصة في ضوء تزايد الوعي بأثر تغير المناخ – أن الإنجازات التقنية الجديدة في شكل أصناف محاصيل مقاومة للجفاف ستكون ضرورية للزراعة عموما، ولاحتياجات الأمن الغذائي للمزارعين الفقراء على وجه خاص. ويتطلب تحقيق هذه الإنجازات روابط قوية وفعالة بين نظم البحوث والابتكار والتكيف والتسليم التي يمكن أن تستجيب في الوقت الفعلي للاحتياجات الجديدة والسريعة التغير. ولم تعد ترتيبات الشراكة الجديدة والمنهجية بين الأطراف الإنمائية الفعالة مجرد مكاسب في الكفاءة، وإنما أصبحت العناصر الرئيسية للأهمية والفعالية.

(4) هناك حاجة إلى روابط لتقاسم الخبرات والفهم المتعمق والممارسات الجيدة لتحسين أثر البرامج وضمان تأثير الاهتمامات والمنظورات القاعدية على عمليات صنع السياسات. ومن شأن الشراكات التي تيسر من هذا التعاون أن تسهم في إرساء ممارسات وسياسات أكثر أهمية واستجابة، وأن تعزز من قدرات السكان الريفيين فقراء على التأثير على القرارات التي تؤثر على حياتهم وعلى سبل معيشتهم.

(5) يتجاوز حجم الموارد المالية والتقنية والبنية الأساسية اللازمة لمواجهة التحديات المذكورة أعلاه بالتأكيد تلك المتاحة حاليا. والترتيبات الجماعية "المتضافرة" ضرورية لتعظيم قيمة الاستثمارات. ويجب أن يكون الكل أكبر من مجموع الأجزاء المكونة.

5- ولهذه الأسباب يصبح جليا أكثر من أي وقت مضى أن الشراكات ضرورية لفعالية المعونة وللتأهب والاستجابة بصورة وافية للتحديات الجديدة في القرن الواحد والعشرين.

ثالثاً – علاقات التعاون والشراكة في الصندوق

6- أنشئ الصندوق لكي يؤدي دورا تحفيزيا وهو تحقيق مهمته من خلال تعبئة وتيسير التعاون بين طائفة واسعة من الجهات الفاعلة. وظلت علاقات التعاون والشراكة على مر السنوات تشكل السمات المميزة لتوجهات الصندوق وثقافته المؤسسية. وهذا التوجه المميَّز يساعد على تحديد وضع الصندوق في هيكل المعونة العالمية الذي يستمده من تركيزه القوي على أصحاب الحيازات الصغيرة من النساء والرجال والمنتجين الريفيين الفقراء؛ وهويته المزدوجة كوكالة متخصصة من وكالات الأمم المتحدة وكمؤسسة مالية دولية؛ وعمليات برامجه ومشروعاته؛ ونهجه الذي يركِّز على البشر ويرتبط بأماكن معينة؛ وتركيزه على زيادة فعالية النتائج من خلال التمويل المشترك، والابتكار، وإدارة المعرفة، وحوار السياسات، واستقطاب التأييد.

7- وتمثِّل الشراكة أحد مبادئ الانخراط في الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007–2010. وتمكِّن الشراكات الصندوق من تحقيق ما يلي:

(1) تحسين البيئة المواتية لإحراز التقدم القطري في النتائج الإنمائية الرئيسية؛

(2) تحسين وصول السكان الريفيين الفقراء إلى الموارد وتعزيز قدراتهم؛

(3) زيادة فعاليته التشغيلية؛

(4) تحسين فعاليته التنظيمية.

8- وسعيا نحو تحقيق هذه الأهداف، ينخرط الصندوق في مختلف أنواع الشراكات التي يمكن النظر إليها في إطار سلسلة متواصلة تحدد مختلف أنواع الشراكة. فالعلاقات، من ناحية، تبتعد أكثر عن الشكل الرسمي، وتتسم بقدر أكبر من الاستقلالية والمرونة، ويقل فيها التقسيم الواعي للعمل والاشتراك في اتخاذ القرارات. ومن ناحية أخرى فإن العلاقات تحكمها هياكل وعمليات رسمية تتسم بالتحديد الدقيق للأدوار والمسؤوليات، والترابط المتزايد في العمل، والمشاركة في صنع القرار.

9- ويتضح مما سبق أن بعض الشراكات، مقارنة مع بعضها الآخر، قد تكون محورية بقدر أكبر لعمل الصندوق. وتتسم شراكات الصندوق بطابع دينامي، وقد تتغيَّر باستمرار على مر الزمن.

تعريف الشراكة وتحديد مبادئ الشراكة

يساعد التعريف لمصطلح "الشراكة" على وضع نهج يتسم ببعد استراتيجي أكبر في التعاون والشراكة. ولأغراض هذه الوثيقة، يستخدم التعريف التالي:

"الشراكة هي علاقة دينامية بين مجموعة متنوعة من الجهات الفاعلة على أساس أهداف متفق عليها فيما بينها، وتتحقق من خلال التفاهم المشترك على التقسيم الأمثل للعمل على أساس المزايا النسبية لكل شريك. وتسفر هذه العلاقة عن تأثير متبادل وتوازن دقيق بين التضافر والاستقلالية على أساس الاحترام المتبادل والمشاركة على قدم المساواة في صنع القرار، والمساءلة المتبادلة، والشفافية"[3]

تشير دراسات عديدة إلى شراكات إنمائية دولية أدت إلى نشوء تكاليف معاملات عالية وتضارب في الأدوار، وأسفرت عن نتائج محدودة بل وسلبية[4]. واستنادا إلى هذه الدراسات وإلى الدروس التي اكتسبها الصندوق من خبراته الذاتية في مجال الشراكات، سيسعى الصندوق جاهدا، حسبما كان ملائما، لتطبيق مبادئ أفضل الممارسات، مثل:

- فهم مكتوب وموافقة متبادلة على الأهداف المشتركة؛
- النص على التوقعات المتبادلة وآليات حل النزاع والاتفاق عليها؛
- تحديد النقاط النهائية والمعالم البارزة والأطر للتقييمات الجارية؛
- إدراج استراتيجيات الانسحاب وشروط إنفاذها؛
- تفاهم مسبق، حيثما كانت المسائل المالية جزء من الشراكة، على تخصيص الموارد ومعايير المساءلة والإدارة.

10- أهم تعاون للصندوق هو مع حكومات الدول الأعضاء، خاصة تلك التي توجد فيها برامج ومشروعات يمولها الصندوق. ومبدأ الملكية القطرية تجسده المادة 2 من اتفاقية إنشاء الصندوق الدولي للتنمية

[3] Brinkerhoff,Jennifer M . 2002.*Partnership for International Development : Rhetoric or Results?*, Boulder: Lynne Reinner Publishers, Inc.

[4] For examples, see: *Assessing the Impact of Global Health Partnerships – Synthesis of findings from the 2004 DFID Studies: Global Health Partnerships: Assessing the Impact*, the Department for International Development (United Kingdom), London, 2005. *Addressing the Challenges of Globalization: An Independent Evaluation of the World Bank's Approach to Global Programs,* World Bank, Operations Evaluation Department, Washington, D. C., 2004.

الزراعية التي تنص على أن يقدِّم الصندوق التمويل ضمن إطار الأولويات والاستراتيجيات الوطنية. وأفضى ذلك على مر السنوات إلى تكوين علاقات تتسم في جانب كبير منها بالثقة والاحترام والاطمئنان.

11- وتبين المصفوفة أدناه أنواع الشراكات ضمن سلسلة متواصلة من التعاون الذي يقيمه الصندوق فيما يتصل بأهدافه الأربعة في مجال الشراكات. وفيما يلي أمثلة للشراكات التي ترمي إلى تحقيق هذه الأهداف.

(1) **تحسين البيئة التمكينية لتقدم البلدان في تحقيق النتائج الإنمائية الرئيسية.** يعمل الصندوق مع الشركاء للانخراط في حوار السياسات، واستقطاب التأييد وإدارة المعرفة على أساس الاهتمامات والفهم المتعمق والخبرات المنبثقة عن عمليات برامجه ومشروعاته. ومن أمثلة الشركاء الاتحاد الدولي للمنتجين الزراعيين، ومجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، والائتلاف الدولي المعني بالأراضي، والآلية العالمية لاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة التصحر، والتحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا.

(2) **تحسين وصول السكان الريفيين الفقراء إلى الموارد وتعزيز قدراتهم.** ويشمل ذلك، على سبيل المثال، التشاور أثناء إعداد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، والتنسيق من أجل تعزيز الكفاءة والفعالية من خلال تحديد جوانب التآزر المحتملة وتلافي الازدواجية، والتنسيق من أجل المواءمة الفعالة والمتواصلة، وحوار السياسات. وتشمل علاقات الارتباط المكثفة التصميم والتنفيذ المشترك للمشروعات، والإشراف ودعم التنفيذ، والتمويل، والرصد والتقييم. ومن أمثلة الشركاء على هذا المستوى: جهات التمويل الشريكة المتعددة الأطراف والثنائية، والجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، ومرفق البيئة العالمية، والصندوق البلجيكي للمحافظة على الحياة (انظر أيضا الفقرتين 9 و10).

(3) **تحسين الفعالية التشغيلية،** تساعد علاقات التعاون والشراكة على تحسين الأساليب والممارسات الإنمائية في الصندوق، والمساهمة في إدارة المعرفة بصورة أفضل، والتعلُّم المشترك. وتشمل أمثلة ذلك: الجماعة الاستشارية لمساعدة الفقراء، والمنتدى العالمي للجهات المانحة المعنية بالتنمية الريفية، وجماعات التنسيق بين الجهات المانحة على المستوى القطري.

(4) **تحسين الفعالية التنظيمية،** تساعد الشراكات الصندوق على زيادة الكفاءة الإدارية والمالية. ويقوم هذا التعاون على المستوى المؤسسي والمستوى القطري معا. كما يتعاون الصندوق على هذا المستوى للتأثير على وضع معايير ومؤشرات وقواعد تشغيلية وتحقيق الإدارة المتسقة والكفوءة والتي تتسم بفعالية التكلفة في الأمم المتحدة وفي منظومة المؤسسات المالية الدولية. وتشمل الأمثلة مواءمة ممارسات الأعمال مع الشركاء في الأمم المتحدة، وخاصة الوكالات الشقيقة في روما، والمشاركة في مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، ونظام التقييم المشترك للأداء، والبرامج التجريبية للأمم المتحدة الواحدة.

12- لدعم تحسين الوصول إلى الموارد وتعزيز قدرات السكان الريفيين الفقراء. يعتبر **التمويل المشترك للبرامج والمشروعات** شكلا هاما من أشكال التعاون التي سيكون لها دور بالغ الأهمية خلال فترة التجديد الثامن للموارد التي من المتوقع أن تشهد ارتفاعاً ملموساً في مستويات الاستثمارات العالمية في الزراعة. وتعد شراكات التمويل المشترك وسيلة لتعبئة المزيد من الاستثمارات وتوسيع النطاق الجغرافي أو القطاعي؛ وهي تتيح للصندوق التأثير في أولويات وممارسات ونُهج المؤسسات الأخرى (أو التأثر بها). والمساعدة على كفالة تحقيق الاستدامة للمشروعات والبرامج.

13- وأكبر شركاء التمويل المشترك منذ إنشاء الصندوق هم البنك الدولي والمؤسسة الدولية للتنمية، ومصرف وصندوق التنمية الأفريقي وصندوق الأوبك للتنمية الدولية. وأدى التمويل المشترك للصندوق مع المؤسسات المالية التي يدعمها مجلس التعاون لدول الخليج العربية إلى الاستثمار في برامج ومشروعات في الدول الأعضاء في منظمة المؤتمر الإسلامي بما يعادل أكثر من 40 في المائة من إجمالي موارد الصندوق من المنح والقروض.

شراكات الصندوق

الأهداف	التشاور (تبادل المعلومات، والآراء، والخبرات)	التنسيق (التعديل المقصود للخطط والأنشطة من أجل زيادة الكفاءة والفعالية)	التعاون (تقاسم الموارد من قبيل الموظفين أو أماكن العمل أو التدريب أو المعلومات أو التمويل)	العمل المشترك (الأهداف/الغايات المشتركة، والمخاطر والموارد والمسؤوليات والمكافآت)
تحسين البيئة التمكينية لتقدُّم البلدان في تحقيق النتائج الإنمائية الرئيسية	الشبكة المشتركة بين الوكالات المعنية بالمرأة والمساواة بين الجنسين؛ والمنتدى الدائم لقضايا الشعوب الأصلية؛ وحركة طريق الفلاحين (فيا كامبيسينا)؛ والاتحاد الدولي للمنتجين الزراعيين	مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق	الشركاء في المنح الإقليمية والعالمية؛ والاجتماع المتخصص للزراعة الأسرية؛ وشبكة منظمات المزارعين والمنتجين الزراعيين لغرب أفريقيا؛ والتحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا؛ والشبكة النسائية لتنظيم التغيير في الزراعة وإدارة الموارد الطبيعية؛ وتحالف الوكالات الزراعية	الائتلاف الدولي المعني بالأراضي؛ والآلية العالمية؛ ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة؛ وبرنامج الأغذية العالمي
تحسين سُبل الوصول وتعزيز قدرة السكان الريفيين الفقراء	شبكة التنمية الريفية والحد من الفقر في أفريقيا الغربية والوسطى (فيدأفريكا)؛ والشبكة الإلكترونية للمنظمات والمشروعات العاملة مع فقراء الريف في أمريكا اللاتينية والكاريبي (شبكة فيدأمريكا)؛ وبرنامج الربط الشبكي الإلكتروني للمشروعات الريفية في آسيا والمحيط الهادي؛ وشبكة قرية نت		الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية؛ والمنتدى العالمي للبحوث الزراعية؛ والصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات؛ ومرفق البيئة العالمية؛ وشركاء التمويل المشترك الموازي	الصندوق البلجيكي للمحافظة على الحياة؛ والشركاء في تمويل المشروعات المشتركة؛ والمعهد الدولي لبحوث سياسات الأغذية؛ ومركز الاستثمار التابع لمنظمة الأغذية والزراعة؛ والبنك الدولي
تعزيز الفعالية التشغيلية	المنتدى العالمي للجهات المانحة المعنية بالتنمية الريفية	جماعات التنسيق بين الجهات المانحة؛ شبكات المؤسسات المالية الدولية غير الرسمية المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء ومبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون/إطار القدرة على تحمُّل الديون	التقديرات المشتركة والدراسات التحضيرية؛ والجماعة الاستشارية لمساعدة الفقراء	شراكات المشروعات المشتركة؛ والاستراتيجيات القطرية المشتركة؛ والنُهج القطاعية الشاملة؛ ومنتدى المزارعين
تحسين الفعالية التنظيمية	الفرقة العاملة المعنية بفعالية المعونة؛ وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	اللجنة الرفيعة المستوى المعنية بالإدارة؛ ومجموعة الأمم المتحدة الإنمائية؛ ونظام التقييم المشترك للأداء	البرامج التجريبية للأمم المتحدة الواحدة؛ ونظراء الأمم المتحدة في مكاتب الحضور القطري للصندوق؛ والشركاء في نظام التقييم المشترك للأداء؛ منظمة الأغذية والزراعة؛ برنامج الأغذية العالمي	

رابعاً – أولويات الشراكة الحالية

14- يستعرض هذا القسم الأنشطة ذات الأولوية التي نفذت خلال فترة التجديد السابع للموارد من أجل تعزيز قدرة الشراكة في الصندوق. وتشمل تلك الأنشطة تعزيز الشراكات الاستراتيجية؛ ودمج تدابير الشراكة في النموذج التشغيلي، والسياسات المؤسسية الجديدة للصندوق؛ والمشاركة في البرامج التجريبية للأمم المتحدة الواحدة؛ واستكشاف آفاق التعاون مع الجهات الفاعلة الإنمائية الجديدة.

الشراكات الاستراتيجية

15- أقام الصندوق، في السنوات الأخيرة، طائفة من الشراكات الهامة وعمل على تعزيزها – بما في ذلك مع منظومة الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، ومنتدى الأمم المتحدة الدائم المعني بقضايا السكان الأصليين، والبنك الدولي، وصندوق الأوبك للتنمية الدولية، ومصارف التنمية الإقليمية وبعض المانحين الثنائيين. كما أرسى عددا محدودا من الشراكات الاستراتيجية مع المنظمات التي تشارك الصندوق قيمه وتتفق غاياتها على نحو وثيق مع غاياته وتلتزم بشراكة متوسطة الأجل إلى طويلة الأجل، وحددها الصندوق بوصفها تضطلع بدور هام محتمل في المساعدة على إنجاز أهدافه المحددة في إطاره الاستراتيجي. وينطوي إرساء وإدارة هذه الشراكات الاستراتيجية على استثمارات كبيرة من الموارد البشرية والمالية. ويوفر هذا مصدرا هاما للمعرفة ويستلزم استعراضا منتظما لتحديد مدى ما يمكن أن تسهم به في تحقيق غايات الصندوق. وقد ركز الصندوق جهوده، خلال فترة تجديد الموارد الحالية، على أربع شراكات استراتيجية على وجه خاص:

(1) **وكالات روما الثلاث.** تتمثَّل أهداف شراكة الصندوق الاستراتيجية مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأغذية العالمي، في توفير القيادة الفعالة في منظومة الأمم المتحدة لقضايا الزراعة والأغذية بالعمل معا بشأن وضع السياسات واستقطاب التأييد، وتحقيق المزيد من الأثر على أرض الواقع من خلال العمل سوية في العمليات، وتحسين الكفاءة من خلال النُظم الإدارية والمالية المشتركة.

وحدَّدت المنظمات الثلاث أربعة مجالات لتعميق تعاونها الحالي[5] هي: (1) الاستثمار الزراعي؛ (2) صياغة السياسات وبناء القدرات وإدارة المعرفة واستقطاب التأييد؛ (3) الطوارئ وإعادة الإعمار، بما في ذلك إدارة مخاطر الكوارث؛ (4) الإدارة. وتعكف المنظمات الثلاث حالياً على زيادة تطوير نهجها الاستراتيجي إزاء الشراكة على أساس الميزة النسبية لكل منظمة.

(2) **المعهد الدولي لبحوث سياسات الأغذية.** سوف تمكن الشراكة الاستراتيجية مع المعهد الدولي لبحوث سياسات الأغذية كلتا المؤسستين من العمل بوتيرة أسرع في تحديد وتطوير وتنفيذ حلول مبتكرة على صعيد السياسات لدعم المزارعين الفقراء. وسوف تربط هذه الشراكة بين البحوث والعمليات لتحديد واختبار الابتكارات، وإشراك المزارعين وصانعي السياسات والفاعلين الآخرين في الحوار لترجمة الأفكار والاستنتاجات إلى إجراءات ملموسة؛ وستستفيد من علاقات التآزر الأخرى لنشر وتوسيع العمليات، بما في ذلك إقامة علاقات تعاون مع مؤسسات الجماعة

[5] الوثيقة (EB 2007/92/R.52/Rev.1).التعاون بين وكالات الأمم المتحدة الثلاث التي توجد مقارها في روما: تعاون الصندوق الدولي للتنمية الزراعية مع كل من منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي.

الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية والجهات المشاركة في التمويل مع الصندوق. وأخيراً، ستعزز هذه الشراكة قدرة شركاء الصندوق القطريين في حوار السياسات وقاعدة معارف الصندوق نفسه في مجال تصميم البرامج والمشروعات، وستساعد بحوث المعهد الدولي على الارتكاز بقوة إلى الاحتياجات ذات الأولوية لأصحاب الحيازات الصغيرة والفرص المتاحة أمامهم.

(3) **منظمات المزارعين المشتركة في منتدى المزارعين.** يفسح هذا المنتدى الذي انطلق بناء على طلب شبكات المزارعين الإقليمية والدولية، المجال للتشاور والحوار ويوفر العملية المطلوبة لذلك. ويساعد منتدى المزارعين على تعزيز قدرة منظمات المزارعين والمنتجين الريفيين الآخرين مما يقوي من قدراتها على تمكين السكان الريفيين الفقراء. كما يشكل المنتدى أداة تمكِّن منظمات المزارعين من تحميل الصندوق المسؤولية عن فعالية برامجه ومشروعاته. ويساعد الانخراط والتبادل والتعاون الذي يشجعه المنتدى على تحسين جودة واستدامة العمليات المدعومة من الصندوق. كما يساهم ذلك في زيادة فعالية حوار السياسات وتوسيع التعاون بين منظمات المزارعين والحكومات.

(4) **مصرف التنمية الأفريقي.** تعكس هذه الشراكة الاستراتيجية تصميم الصندوق ومصرف التنمية الأفريقي على تحسين فعاليتهما الإنمائية في أفريقيا من خلال تنسيق ومواءمة السياسات والعمليات وتشجيع الملكية القطرية للمشروعات والبرامج. وسوف يتيح التقييم المشترك المستقل الذي يجري تنفيذه حالياً لسياساتها وعملياتها المتعلقة بالتنمية الزراعية والريفية أفكاراً وعناصر للتعلُّم المشترك، وستحدد سبل تحسين العمليات وتعزيز التعاون في المستقبل وتقسيم مسؤوليات العمل.

عمليات أعمال الصندوق

16- إن الشراكات هامة لكل هدف استراتيجي من أهداف الصندوق، حيث تم إدماجها في عمليات أعماله الأساسية. وتساعد مختلف عناصر النموذج التشغيلي للصندوق على تجهيزه لأداء دور أكثر فعالية كشريك ومتعاون، وبخاصة على الصعيد القطري. وتدعو المبادئ التوجيهية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج إلى التحديد الواضح للشراكات المحتملة في إطار كل هدف استراتيجي. كما تدعو تلك المبادئ التوجيهية إلى إجراء دراسات تحضيرية مشتركة حيثما أمكن. وتمثل الشراكة عنصراً من عوامل النجاح الرئيسية التي تشكِّل معايير ضمان جودة المشروعات. ويعني ذلك أنه سيجري النظر في النهج الذي يتبعه المشروع إزاء الشراكة خلال جميع المراحل، من تصميم المشروعات إلى تنفيذها ورصدها وتقييمها. ويشمل إطار قياس النتائج في الصندوق مسحاً لشركائه في البرامج والمشروعات. وينبغي أن توفر نتائج هذا المسح توجيهاً مفيداً لمساعدة الصندوق على تحسين دوره كشريك. وبالنظر إلى أن هذه العمليات الجديدة بدأت تترسَّخ بعمق ينبغي أن يتجسَّد ذلك في تحسُّن الدرجات التي تتحقق في المؤشرات ذات الصلة في إعلان باريس بشأن فعالية المعونة.

17- ويتصدى العديد من السياسات المؤسسية المعتمدة مؤخراً للأبعاد الحاسمة لنهج الصندوق إزاء الشراكة. وتشجع سياسة الصندوق بشأن الإشراف ودعم التنفيذ على الشراكة والتعاون في الإشراف ودعم تنفيذ المشروعات والبرامج المدعومة من الصندوق. وتدعو سياسة الاستهداف في الصندوق إلى إرساء

"شراكات ابتكارية وتكاملية مع الجهات الفاعلة القادرة على الوصول إلى المجموعات المستهدفة التي يتعذر على الصندوق الوصول إليها بالأدوات المتاحة له". وتحدد استراتيجية تنمية القطاع الخاص وإرساء علاقات الشراكة في الصندوق خطوط العمل العريضة لتمكين الصندوق من دعم تنمية القطاع الخاص المحلي بمزيد من الفعالية، بما في ذلك إرساء علاقات شراكة مع القطاع الخاص لاجتذاب الاستثمارات والاستفادة من المعارف والخبرات.

توحيد الأداء

18- يلتزم الصندوق، بوصفه وكالة متخصصة من وكالات الأمم المتحدة، بالمشاركة مشاركة كاملة قدر الإمكان في البرامج التجريبية للأمم المتحدة الواحدة. وقد ساهمت مشاركة الصندوق في هذه العملية، وفي وضع أطر الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية في تعزيز الأولوية التي أسندت للزراعة والتنمية الريفية في بعض الاستراتيجيات القطرية، كما أدت إلى تحفيز التفاعل مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، مما أفضى إلى التعاون الوثيق أو البرمجة المشتركة في بعض البلدان. كما يبشر نهج الأمم المتحدة الواحدة بإتاحة مزيد من الفرص للحوار الفعَّال على صعيد السياسات على المستوى القطري، وهو ما قد يعود بفوائد كبيرة على منظمات من قبيل الصندوق لا تتمتع بعد بحضور قطري قوي في جميع البلدان.

19- أسفرت عملية الأمم المتحدة الواحدة على المستوى القطري في السنة الأولى عن أعباء عمل ثقيلة على الصندوق وعلى منظمات أخرى. ومرة أخرى فإن ذلك يمثِّل تحدياً كبيرا أمام الصندوق الذي يعتمد في العادة على قلة من الموظفين أو على الحضور القطري غير المباشر. وتعكف مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية خلال عام 2008 على تحديد وتقييم تكاليف المعاملات بهدف تخفيضها. كما تسعى إلى تطبيق الدروس المستفادة من البرامج التجريبية في البلدان التي طلبت زيادة الاتساق في برمجة الأمم المتحدة، وفي البلدان التي يجري فيها إعداد أُطر عمل جديدة للمساعدة الإنمائية.

الجهات الفاعلة الإنمائية الجديدة

20- اتخذ الصندوق أيضا خطوات نحو تعزيز قدرته على التعاون مع الجهات الفاعلة الإنمائية الجديدة. وتركِّز هذه الجهود في أغلب الأحيان في إطار برامج ومشروعات الصندوق على القطاع المؤسسي، وهو ما تتناوله وثيقة تجديد الموارد المتعلقة بالقطاع الخاص.[6] وسعياً نحو توسيع قدرته لاختبار الحلول المبتكرة التي يمكن توسيعها وتكرارها إذا ثبت نجاحها فقد قام الصندوق باستكشاف مجالات التعاون مع المؤسسات الخاصة. ومثال ذلك أن الصندوق تلقى مؤخراً منحة من مؤسسة بيل وميلندا غيتس للعمل مع برنامج الأغذية العالمي على صياغة خطة لإنشاء مرفق لإدارة المخاطر الجوية. وهذا المرفق المشترك سيطور النماذج التي يمكن تكرارها لتأمين أصحاب الحيازات الصغيرة ضد مخاطر التقلُّبات الجوية وتطبيقها على نطاق واسع في نهاية المطاف.

[6] الوثيقة REPL.VIII/4/R.6. استجابة الصندوق للدور الناشئ للقطاع الخاص.

خامساً – أداء الشراكات[7]

21- وتشكل التقييمات التي أجراها مكتب التقييم في الصندوق مصدرا مفيدا للغاية للمعلومات بشأن أداء تعاون وشراكات الصندوق في الماضي[8]. وفي حين أن بعض التقييمات حددت مجالات قوة، فإن بعض التقييمات الأخرى أشارت إلى أن تعاون الصندوق على الصعيد القطري مع الحكومات ومنظمات المزارعين ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص لم يكن كافيا على الدوام. كما أن تفاعلات الصندوق مع مانحين آخرين متعددي الأطراف وثنائيين لم تكن أيضا كافية في بعض الحالات. ولم تتجسَّد في تنفيذ المشروعات في كثير من الأحيان بعض الشراكات المتصورة في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وتلاحظ التقييمات عدم توفر الوثائق وعدم إجراء رصد للشراكات وعلاقات التعاون، مما كان له أثره في الحيلولة دون إجراء تقدير واضح لأثرها المعزز.

22- كما تشير بعض التقييمات إلى أن التغييرات التي أدخلت حديثا على النموذج التشغيلي للصندوق تيسر من تحسين أداء الشراكات. وخلص تقييم البرنامج التجريبي للحضور الميداني للصندوق إلى أن فعالية الصندوق في إرساء الشراكات في البلدان التي له فيها حضور ميداني كانت أكبر مما في البلدان التي يعمل فيها بدون حضور ميداني. وخلص تقييم البرنامج التجريبي للإشراف المباشر إلى أن الإشراف المباشر قد يحسِّن نوعية الشراكات القطرية للصندوق بفضل الاتصال المتكرر بمدراء البرامج القطرية وحُسن توقيت متابعة المسائل المتعلقة بالتنفيذ.

23- تحظى مؤشرات إعلان باريس حاليا بقبول واسع النطاق كمقياس أساسي لتقييم أداء الشراكات. ويتضمن مسح مؤشر باريس لعام 2008[9]، الذي نشر حديثا، بيانات جديدة لاستعراض مدى جدية المؤسسات في تحويل التزاماتها إلى عمل ملموس، وتشير إلى أن أداء الصندوق قد تحسن في هذا الصدد. وأظهر المسح أن أداء الصندوق كان أفضل من أداء الأمم المتحدة ككل فيما يتعلق بجميع المؤشرات التسعة أو المؤشرات الفرعية التي شملها القياس، وكان أفضل من أداء المؤسسات المالية الدولية الأخرى بالنسبة لمعظم المؤشرات. وتلقى درجات عالية فيما يتعلق بتعزيز القدرات اعتمادا على دعم منسق، ولاستخدامه النظم القطرية للتوريد والإدارة المالية العامة، وللبعثات المشتركة والتحليل القطري، وإن كانت درجاته أقل فيما يتصل بمواءمة دعمه مع الإجراءات الوطنية والتنبؤ بالمعونة واستخدام إجراءات موحدة.

24- وبادر الصندوق، في إطار التزامه بالمساءلة المتبادلة – وهي إحدى التزامات الشراكة في إعلان باريس – إلى إجراء مسح للعملاء والشركاء كوسيلة للتعرف على المنظورات القطرية بشأن أداء برامج الصندوق القطرية (الجارية). واستخدم هذا المسح للمرة الأولى في عام 2008 عندما أرسل إلى جميع البلدان، وعددها 22 بلدا، التي توجد بها برامج الصندوق القطرية على أساس النتائج. وأرسل، في كل

---

[7] يمكن استخلاص عناصر لتقييم أداء شراكات الصندوق من تقييمات البرامج القطرية التي يجريها مكتب التقييم (وذلك مثلاً في بنغلاديش، وبنن، وبوليفيا، ومصر، ومالي، والمكسيك، والمغرب، ورواندا) وتقييمات الاستراتيجيات الإقليمية (في آسيا والمحيط الهادي، وفي الشرق الأدنى وشمال أفريقيا)؛ واستنتاجات التقييم الخارجي المستقل للصندوق؛ واستقصاء عام 2006 بشأن رصد إعلان باريس؛ وتقرير الشراكات الجارية الذي عرض على منتدى المزارعين لعام 2008؛ وتقييم برنامج التعاون الموسع بين الصندوق والمنظمات غير الحكومية، وتعليقات مدراء البرامج القطرية في البرامج التجريبية للأمم المتحدة الواحدة؛ واستعراض اتجاهات التمويل المشترك.

[8] من المفيد ملاحظة أن البرامج والاستراتيجيات التي يجري تقييمها قد صُمِّمت ونفِّذت قبل الإصلاحات الأخيرة.

[9] ومسح 2008 بشأن رصد إعلان باريس: فعالية المعونة بحلول عام 2010؟ ماذا يلزم لتحقيقها؟ http://siteresources.worldbank.org/ACCRAEXT/Resources/Full-2008-Survey-EN.pdf.

بلد، إلى طائفة واسعة من أصحاب المصلحة ممن هم على دراية بعمل الصندوق (ممثلي الأجهزة الحكومية والمجتمع الإنمائي، بما في ذلك وكالات الأمم المتحدة، والمجتمع المدني و/أو القطاع الخاص). وجاءت منظورات أصحاب المصلحة هؤلاء إيجابية إجمالا: إذ أعطيت 85 في المائة من برامج الصندوق القطرية 4 درجات أو أعلى لمساهمتها في الجهود القطرية الرامية إلى زيادة مداخيل فقراء الريف وأمنهم الغذائي وتمكينهم؛ وحصلت 79 في المائة على 4 درجات أو أفضل لالتزامها بجدول أعمال فعالية المعونة.

25- وفيما يتعلق بالتمويل المشترك للبرامج والمشروعات، فإن ما يقرب من ثلاثة أرباع المشروعات الموافق عليها فيما بين عامي 1978 و2007 شملت نوعاً ما من ترتيبات التمويل المشترك[10]. وثمة أدلة في كثير من البلدان على قيام شراكات راسخة للتمويل المشترك في مشروعات متعددة خلال عدد من السنوات. وفي البلدان في حالات الصراع أو حالات ما بعد الصراع، فإن عدد شركاء التمويل المشترك يزيد في كثير من الأحيان عن المتوسط. ويتعذر عموماً تحديد الشركاء في التمويل المشترك بين البلدان، وقد تعكس ترتيبات التمويل المشترك بشكل عام العلاقات المؤسسية المميَّزة في بلدان محدَّدة أو التعاون الذي يشجعه الأفراد من مدراء البرامج القطرية.

سادساً – نهج المؤسسات الأخرى

26- صادق البنك الدولي والمصارف الإنمائية الإقليمية جميعاً على إعلان باريس، وتعكف هذه المؤسسات على اتخاذ إجراءات للنهوض بقدراتها على إرساء الشراكات. وقامت إدارة تقييم العمليات في مصرف التنمية الآسيوي بإجراء تقييم لأنشطة التنسيق في المصرف في سياق إعلان باريس[11] للاسترشاد به في جهودها في هذا الصدد. واستناداً إلى استنتاجات التقييم، يعكف مصرف التنمية الآسيوي حالياً على وضع أحكام محدَّدة بشأن الشراكة والتنسيق في دليل عملياته.

27- كما تحدِّد المؤسسات المالية الدولية الأخرى إجراءات محدَّدة لتحسين أداء شراكاتها. ومثال ذلك أن البنك الدولي اعترف بالحاجة إلى تقليل اعتماده على الوحدات الإدارية الموازية في تنفيذ برامجه ومشروعاته. ويقوم مصرف التنمية الأفريقي بمواءمة قواعده بشأن التوريد ووثائقه المعيارية بشأن العطاءات مع البنك الدولي. كما يزمع المصرف توسيع مشاركته في استراتيجيات المساعدة القطرية المشتركة. ويعمل مصرف التنمية للبلدان الأمريكية على تحسين التنسيق على المستوى القطري مع الجهات المانحة الأخرى من خلال تبسيط المعلومات ومتطلبات الإبلاغ، وإجراء تقديرات مشتركة للنُظم الوطنية.

[10] تمثِّل المصادر المتعددة الأطراف أغلبية التمويل المشترك للصندوق، حيث تؤلف 70 في المائة من مجموع التمويل المشترك حتى الآن. وقدَّم البنك الدولي إجمالاً الجانب الأكبر من التمويل المشترك في نحو ثلث المشروعات المموَّلة بتمويل مشترك. وتشمل أهم مصادر التمويل المشترك الأخرى، على أساس كمية الموارد، مصرف التنمية الأفريقي، وصندوق الأوبك للتنمية الدولية، والصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، وبرنامج الأغذية العالمي، والبنك الإسلامي للتنمية، ومصرف التنمية لغرب أفريقيا، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وأما التمويل المشترك من الوكالات الثنائية فيمثِّل 20.5 في المائة من المجموع. وأهم أربع وكالات من بين تلك المصادر الثنائية للتمويل المشترك، بحسب قيمة التمويل المشترك، هي بلجيكا، وألمانيا، وهولندا، والمملكة المتحدة.

[11] دراسة التقييم في مصرف التنمية الآسيوي. 2007. نُهج مصرف التنمية الآسيوي في الشراكة والتنسيق في سياق إعلان باريس بشأن فعالية المعونة.

28- وسلَّط العديد من تلك المؤسسات الضوء على تكاليف المعاملات التي تتطلبها المواءمة والشراكة باعتبارها تحدياً على جانب كبير من الأهمية. ويزمع البنك الدولي التماس الموافقة على مواءمة المتطلبات القانونية كوسيلة لتخفيض تكاليف المعاملات في عمليات التمويل المشتركة. كما لاحظ مصرف التنمية الآسيوي ما يواجهه من معوقات في تكوين شراكات مع الوكالات المتعددة الأطراف التي يختلف أعضاؤها عن أعضائه. ويسود قلق متزايد بين بعض البلدان الأعضاء إزاء انتشار شراكات عالمية وإقليمية معنية بالكثير من القضايا المواضيعية. ويعكف فريق التقييم المستقل في البنك الدولي على دراسة مجموعة من الشراكات لتقييم فعاليتها ودروها في هيكل المعونة العالمية.

29- كما يمثِّل التمويل المشترك قضية رئيسية من قضايا الشراكة في كل مؤسسة مالية دولية. ويتزايد حجم التمويل المشترك المقدَّم من مصرف التنمية للبلدان الأمريكية الذي بات يقدِّم جانباً كبيراً من تمويله لدعم البرامج والمشروعات المتعددة القطاعات، ويعتمد على البنك الدولي كشريك رئيسي في التمويل المشترك. ووافق مصرف التنمية الأفريقي على تتبع مستويات تمويله المشترك كجزء من إطار نتائجه خلال التجديد الحادي عشر لموارده. ووضع مصرف التنمية الآسيوي استراتيجية شاملة للتمويل المشترك وجرى اعتمادها للمرة الأولى في عام 1995. وقام كل من مصرف التنمية الآسيوي والبنك الدولي بإنشاء مكاتب متخصصة مسؤولة عن إدارة شراكات التمويل المشترك.

30- وأكدت البلدان الأعضاء في البنك الدولي على دور البنك في التنسيق بين الجهات المانحة، واعترف البنك بحاجته في بعض الأحيان إلى أداء دور داعم بدلاً من الاضطلاع بدور قيادي على المستوى القطري. كما يسعى البنك إلى كفالة اشتراك الصناديق الرأسية بدور أكثر فعالية في التحليل والعمليات القطرية. وبفضل تعزيز الحضور القطري، يتطلع مصرف التنمية الأفريقي إلى أداء دور فاعل أكبر في تحسين التنسيق بين الجهات المانحة وتحقيق تقسيم فعال للعمل. ويستخدم مصرف التنمية الآسيوي علاقات الشراكة في تعزيز أثره في القطاعات التي يشارك فيها بدور محدود، مع الاعتماد على النُهج البرامجية والقطاعية الشاملة، وشراكات التمويل المشترك والتمويل الموازي.

سابعاً – استراتيجية وأولويات الشراكة في فترة التجديد الثامن للموارد

31- سيواصل الصندوق خلال فترة تجديد الموارد تعزيز قدراته على التعاون الفعال والشراكة في المجالات ذات الأولوية، وسوف يستفيد من مواطن قوته الحالية وخبرته لاتخاذ نهج أكثر انتظاما واستراتيجية وشمولية في الشراكة. وسيسند أولوية عليا لإقامة وتعزيز الشراكات الاستراتيجية التي حددت أعلاه.

32- وقد قادت النداءات التي صدرت هذا العام من أجل إجراءات جماعية عاجلة بشأن الأمن الغذائي – بما فيها النداء الداعي إلى قيام شراكة عالمية تعني بالزراعة والأغذية إلى إرساء أشكال للتعاون بالغة التركيز وإن تكن غير رسمية. ويشارك الصندوق بنشاط حاليا في بعض هذه الشبكات والشراكات لضمان أن تأخذ في الاعتبار منظوراته واهتماماته وخبراته المتعلقة بالفقر الريفي والتنمية الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة. وأولى أمثلة هذا التعاون، في الوقت الحاضر، فريق المهام رفيع المستوى المعني بأزمة الأمن الغذائي العالمي الذي دعا إلى عقده الأمين العام بان كي مون، والذي خرج بإطار للعمل الشامل.

33- وسوف يعمل الصندوق على زيادة حجم شراكات التمويل المشترك وفعاليتها. وسوف يسمح اتباع نهج استباقي للصندوق بإجراء خيارات استراتيجية في ظل ازدياد الاهتمام وتوافر الموارد من شركاء التمويل. كما قد تتحقق زيادة التمويل المشترك من خلال توسيع الموارد من مرفق البيئة العالمية وتعزيز التعاون مع القطاع الخاص. وسوف يسعى الصندوق إلى إيجاد سُبل زيادة تنسيق إجراءات التمويل المشترك للحد من العبء الإداري الواقع على البلدان الشريكة، وهو من المسائل المثيرة لقلق بالغ في الدول الهشة.

34- سيبادر الصندوق بتعزيز الشراكات وسيشارك في الشبكات لربط الابتكارات العملية وأفضل الممارسات بالجهات الفاعلة التي يمكنها تكرار وتوسيع المبادرات لتحقيق نتائج أكبر. ويشمل ذلك تنفيذ استراتيجية الصندوق لإدارة المعرفة، واستراتيجية الابتكار في الصندوق. وفي حالة منظمات المجتمع المدني، قد يكون من المفيد اتباع نهج أكثر انتظاماً في تحديد المنظمات الكبرى الاستراتيجية للتعاون معها. وتمثِّل منح الصندوق أداة مهمة في أي نهج استباقي من هذا القبيل. وفي سياق سياسات المنح المنقحة التي ستعرض على المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2009 يمكن توجيه مزيد من الاهتمام لوضع معيار يتمثَّل في الحاجة إلى المنح لتشجيع الشراكات التي تنطوي على قيمة استراتيجية مهمة للصندوق.

35- سيعمل الصندوق على مزيد من توسيع روابطه مع الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية. وتعنى تحديات تغير المناخ أنه لا بد من استحداث تقنيات جديدة، وتكييفها وتطبيقها في التوقيت المطلوب وبفعالية أكبر. ويتطلب ذلك روابط أقوى بين البحوث التي تجريها المراكز الدولية، والتكيف على المستويين القطري والإقليمي وفعالية تبنيها وتطبيقها على المستويات المحلية. وشراكة الصندوق مع الجماعة الاستشارية المذكورة، والتي عزز منها القرار الذي اتخذته المفوضية الأوروبية مؤخرا بأن تسند إلى الصندوق مسؤولية إدارة دعمها المالي للجماعة الاستشارية وذلك بتقديمه من خلال الصندوق، لا بد من أن تكون جزءا لا يتجزأ من النظام المعزز لإيصال السلع العامة الدولية. وينبغي أن يترجم ذلك بتحسين الصلات بين مشروعات البحوث والقروض التي يمولها الصندوق وتقودها الجماعة الاستشارية. وقد ساعد الصندوق على توجيه العملية المؤسسية التي تقف وراء هذا التغيير. وحالما تكتمل العملية، قد يفسح المجال لشراكة استراتيجية مع منظومة الجماعة الاستشارية ككل.

36- وسوف يواصل الصندوق التعاون مع الجهات الأخرى لإثراء السياسات والتأثير عليها، وتعزيز المواءمة وتحسين قواعد ومعايير وتدابير الفعالية الإنمائية. وفي إطار عملية نتائج الإدارة المؤسسية، سيجري سنويا اعتماد عدد محدود من الأولويات المؤسسية لاستقطاب التأييد للسياسات على الصعيد الدولي، وسوف يشترك الصندوق في مناصرة تلك القضايا بالتعاون مع أولئك الشركاء الاستراتيجيين والمنظمات الرئيسية الأخرى بما في ذلك المنتدى الدائم المعني بقضايا الشعوب الأصلية، والائتلاف الدولي المعني بالأراضي، والشبكة النسائية لتنظيم التغيير في الزراعة وإدارة الموارد الطبيعية.

37- كما سيواصل الصندوق المشاركة في مجموعة من الشراكات والمبادرات العالمية والإقليمية التي تركِّز على تحسين الفعالية الإنمائية. ومن أهم تلك الشراكات والمبادرات الفرقة العاملة المعنية بفعالية المعونة، والمنتدى العالمي للجهات المانحة المعنية بالتنمية الريفية، والنظام المشترك لتقييم الأداء، والشبكات غير الرسمية للمؤسسات المالية الدولية المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، ومبادرة ديون

البلدان الفقيرة المثقلة بالديون/إطار القدرة على تحمُّل الديون. ويمكن للصندوق من خلال المشاركة الفعَّالة أن يتقاسم الأفكار المفيدة المستخلصة من تجربته الخاصة والمساعدة على صياغة معايير وقواعد لتحسين السياسات والممارسات التشغيلية. ويساهم الصندوق بدور خاص في الحلقات غير الرسمية بين منظمات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية لتبادل الأفكار والدروس المستفادة المتعلقة بعملية الإصلاح التنظيمي. وسوف يستعرض الصندوق أداءه في استقصاء عام 2008 بشأن رصد إعلان باريس، وسيحدِّد الإجراءات المطلوبة، عند اللزوم، لكفالة تحقيقه لأهداف مؤشرات الإعلان لعام 2010. وسيدعم الصندوق مبادرة البنك الدولي لمواءمة المتطلبات القانونية إلى أقصى حد ممكن وهو ملتزم بتبسيط الأدوات القانونية.

38- وسيواصل الصندوق المساهمة في إصلاح الأمم المتحدة وتحسين الفعالية الإنمائية لمنظومة الأمم المتحدة من خلال مشاركته المتواصلة في مجلس الرؤساء التنفيذيين ولجانه الثلاث الرئيسية[12]. وسوف يقدِّم الصندوق تقارير سنوية إلى المجلس التنفيذي بشأن التقدُّم المحرز في تنفيذ التزاماته من خلال الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات.[13] كما سيتخذ الصندوق أي خطوات ضرورية لتحقيق أهداف عام 2010 بالنسبة لمؤشرات إعلان باريس وسينفِّذ الأحكام ذات الصلة التي ينص عليها الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات. كما سيواصل العمل بنشاط في البرامج التجريبية للأمم المتحدة الواحدة لتحسين الفعالية التشغيلية لمنظومة الأمم المتحدة.

39- وأخيراً، سيجهِّز الصندوق نفسه بشكل أفضل لإجراء الخيارات الاستراتيجية المتعلقة بالشراكة والتعاون والتي تمكِّنه من أن يحدِّد في أي حالة بعينها ما إن كان في حاجة إلى التعاون لتحقيق مزيد من النتائج بتكلفة ميسورة ومع من يكون هذا التعاون وسُبل تحقيقه. وسوف يستعرض الصندوق الشراكات القائمة على كافة المستويات، بما في ذلك جميع اتفاقات التعاون ومذكرات التفاهم الجارية. وسوف يقوم الصندوق بما يلي على أساس ما سيتم التوصل إليه من استنتاجات:

(1) وضع إطار لتوضيح تعاريف وأهداف ومعايير ومؤشرات شراكات الصندوق استناداً إلى القيم الأساسية للصندوق؛

(2) زيادة الدراية اللازمة بإرساء الشراكات من خلال تعزيز مهارات الموظفين في تحديد سبل المشاركة الفعَّالة في الشبكات والشراكات واختيارها وإنشائها والحفاظ عليها؛

(3) تعزيز نُظم الشراكة لدعم إدارة الشراكات ورصدها وتقييمها؛

(4) الاستفادة من الأفكار المفيدة التي يسفر عنها التقييم المشترك بين مصرف التنمية الأفريقي والصندوق بشأن الشراكات، وتيسير تعلُّم ممارسات الشراكة السليمة من المصادر الداخلية والخارجية على السواء، بما في ذلك استبيانات آراء الشركاء، من أجل زيادة فهم ما يقدِّره الشركاء الحاليون في الصندوق، وتحديد مجالات التحسين الأخرى.

40- وسوف تقاس نتائج الشراكة من خلال مؤشر التمويل المشترك ونتائج استقصاء الشراكة في إطار قياس النتائج، وكذلك من خلال التحسين المتواصل لأداء الصندوق في الوفاء بمؤشرات إعلان باريس حسب ما

[12] اللجنة الرفيعة المستوى المعنية بالبرامج، واللجنة الرفيعة المستوى المعنية بالإدارة ومجموعة الأمم المتحدة الإنمائية.

[13] الوثيقة EB 2008/93/INF.8. التقدُّم الذي أحرزه الصندوق في عام 2007 في تنفيذ الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات.

سيتم إبلاغه إلى المنتدى الرفيع المستوى الرابع المعني بفعالية المعونة الذي سيعقد في عام 2011. وسوف يتجسَّد التقدُّم المحرز في نتائج الأداء المتعلقة بنتيجة الإدارة المؤسسية الثامنة المتمثلة في زيادة علاقات الارتباط والشراكة الدولية الاستراتيجية.

ثامناً – معالم الطريق: التدابير الرئيسية

41- بحلول نهاية عام 2010، سيستعرض الصندوق الشراكات القائمة على جميع المستويات، بما في ذلك اتفاقيات التعاون ومذكرات التفاهم. وبناء على نتائج هذا الاستعراض، سيطور الصندوق إطاراً لتوفير تعاريف وأهداف ومعايير ومؤشرات أوضح لشراكاته.

42- وعلى نحو محدد، فإن الصندوق وهو يعمل على إرساء شراكاته وإدارتها ورصدها وتقييمها، سيتبنى العناصر الواردة أدناه

مبادئ التسيير السليم

43- وهي المنارات الأخلاقية التي تساعد على تحديد الشراكة وتنظيم تفاعلها. وترتكز معظم الشراكات الناجحة والطويلة الأمد إلى مبادئ المساواة والثقة المتبادلة والمساءلة والاحترام والقيم المشتركة والشفافية. وإضافة إلى ذلك فإن مبدأ الفعالية يتطلب وضوحاً وتحديداً دقيقاً للأهداف الاستراتيجية المتعلقة بإرساء الشراكات منذ البداية.

النهج المؤسسي المنهجي والمحدَّد بدقة

44- يبلور النهج الفعال فهم مراحل الشراكة بدءا من تحديد النطاق ووصولاً إلى البناء والإدارة والحفاظ على الشراكة، والاستعراض والتعديل. كما يعكس الحاجة إلى تحديد أهداف واستراتيجيات ومعايير التقييم منذ البداية. ويتطلب ذلك اعترافاً بتكاليف الشراكة التي تشمل موارد بشرية ومالية. كما ينبغي تحديد تلك التكاليف والموافقة عليها من الشركاء في مرحلة مبكرة من التعاون.

المعارف والمهارات الملائمة، والقدرة المؤسسية على التعلُّم والتكيُّف

45- تعتمد قاعدة معارف الشراكات الفعالة على النظرية التنظيمية والسلوك التنظيمي، وتحليل أصحاب المصلحة، وأساليب التغيير الاجتماعي الأخرى، ويتعيَّن على المسؤولين عن إقامة الشراكات اتخاذ مواقف إيجابية واكتساب مهارات قوية في التعامل مع الأفراد، بما في ذلك مهارات الاتصال والتفاوض وبناء التحالفات والوساطة، وحسم الصراعات. وينبغي أن تتحلى المؤسسة بالمرونة والقابلية للتكيُّف، والقدرة على المجازفة، وتأمل التجربة، وتعديل الاستراتيجيات والنُهج.

الهياكل والنُظم والأدوات المؤسسية الملائمة

46- من الأساسي توفير الأدوات والوسائل لدعم إرساء الشراكات وتوفير الموارد لها وإدارتها وتقييمها من أجل تحسين قيمتها وفعاليتها الاستراتيجية. وينبغي أن يشمل ذلك عمليات استعراض منتظمة وتجديد للشراكات، وإجراءات واضحة لوضع استراتيجيات خروج لإنهاء الشركات عند الاقتضاء والاتفاق على تلك الاستراتيجيات.