برنامج الأغذية العالمي

Programme Alimentaire Mondial

World Food Programme

Programa Mundial de Alimentos

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الأولى

روما، ٢١-١٩٩٧/١/٢٣

التقييم المرحلي للمشروعات الإنمائية

البند ٨ من جدول الأعمال

A

Distribution: GENERAL
WFP/EB.1/97/8/Add.3
9 December 1996
ORIGINAL: ENGLISH

المشروع تونس ٣٨٧٤

التنمية الريفية في المناطق الجبلية في الشمال الغربي

مجموع تكاليف الأغذية	٢٢٠ ٣٩٥ ٤ دولارا
مجموع التكاليف التي يتحملها **البرنامج**	١٤٠ ٤٤٨ ٥ دولارا
مجموع التكاليف التي تتحملها الحكومة	٥٥١ ٦٠٩ ١٦ دولارا
مدة المشروع	خمس سنوات
تاريخ إجازة المشروع	١٩٩١/١٢/١٣
تاريخ التوزيع الأول	١٩٩٣/٥/١٣
الموعد الرسمي لإنجاز المشروع	١٩٩٨/٥/١٢
تاريخ التقييم	١٠-١٩٩٦/٤/٢٧
تشكيل البعثة	**برنامج الأغذية العالمي/منظمة الأغذية والزراعة**

جميع القيم النقدية محسوبة بدولار الولايات المتحدة الأمريكية، ما لم يذكر غير ذلك. وكان الدولار الواحد يعادل ٠,٧٩٦ دينار تونسي.

الموجز

قامت تونس تدريجيا منذ عام ١٩٩٢، بتطبيق نهج قائم على المشاركة لإدارة الموارد الطبيعية في بعض المناطق الواقعة في شمال غربي البلاد. وقد أدى هذا النهج الجديد إلى تزايد اضطلاع سكان تلك المنطقة بمسؤولياتهم فيما يخص تنمية مناطقهم. ومن أهداف النهج الجديد دمج النساء تدريجيا في عملية تنمية مجتمعاتهن. إلا أنه لا يمكن للفلاحين الذين لا أرض لهم أن يفيدوا من ثمار هذا النهج على المدى الطويل ما لم يشرع في أنشطة ريفية تكميلية. وقد أدت المعونة الغذائية المقدمة لهذا المشروع إلى تشجيع السكان على الاضطلاع بأنشطة تكميلية على أراضيهم الخاصة أو الجماعية. وقد شكلت المعونة الغذائية زيادة قدرها ٢٥ في المائة بالنسبة لدخل عمال ورشات ديوان تنمية الفلاحة المختلطة بالغابات والمراعي في الشمال الغربي وهم في معظمهم ممن لا يملكون أراض. كما أن هذه المعونة الغذائية قد لعبت دورا كبيرا في تعزيز أمنهم الغذائي على المدى القصير.

لدواعي الاقتصاد طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ، فالمرجو من السادة أعضاء الوفود والمراقبين أن يكتفوا بهذه النسخة أثناء الجلسات وألا يطلبوا نسخا إضافية منها إلا للضرورة القصوى.

برنامج الأغذية العالمي

Programme Alimentaire Mondial

Programme

de Alimentos

مذكرة للمجلس التنفيذي

الوثيقة المرفقة مقدمة للمجلس التنفيذي للعلم والإحاطة بمحتواها

وفقا لقرارات **المجلس التنفيذي** المتعلقة بأساليب عمله التي اتخذها في دورة انعقاده العادية الأولى لعام ١٩٩٦، فان وثائق العمل التي أعدتها **الأمانة** لتقدم **للمجلس** قد روعي فيها عنصرا الإيجاز وعرض المسائل بشكل يسهل أمر البت فيها واتخاذ القرار بشأنها. ويجب أن تدار أعمال **المجلس التنفيذي** بأسلوب عملي يقوم على التشاور المستمر بين أعضاء الوفود و**الأمانة** التي لن تدخر وسعا في وضع هذه التوجيهات موضع التنفيذ.

تدعو **الأمانة** أعضاء **المجلس** الذين يرغبون في إبداء بعض الملاحظات أو لديهم استفسارات تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة

الاتصال بموظفي **برنامج الأغذية العالمي** المذكورة أسمائهم أدناه، ويستحسن أن يتم الاتصال قبل ابتداء اجتماعات **المجلس التنفيذي**. إذ أن الغرض من هذه الترتيبات هو تسهيل عمل **المجلس** عند النظر في الوثائق في الجلسات العامة.

الموظفان المسؤولان عن الوثيقة هما:

المدير الإقليمي:	W. Kiene	رقم الهاتف: 5228-2029
المسؤول عن عمليات تونس:	J. Boisclair	رقم الهاتف: 5228-2027

الرجاء الاتصال بأمين الوثائق إن كانت لديكم استفسارات تتعلق بإرسال الوثائق المتعلقة بأعمال **المجلس التنفيذي** أو استلامها وذلك على رقم الهاتف التالي: (5228-2641).

A

تصميم المشروع

الأهداف على المدى البعيد

١- من الأهداف على المدى البعيد للمشروع تخفيف الفقر من خلال تنمية أكثر مناطق البلاد حرماناً وبخاصة من خلال النهوض بالتنمية الريفية في المناطق الهامشية من الشمال الغربي (ولايات باجة وجندوبة والكاف وسيليانة وبنزرت).

الأهداف العاجلة

٢- وللمشروع أهداف عاجلة هي:

(أ) الحد من العزلة المفروضة على المزارع المبعثرة في المناطق الجبلية النائية وتحسين فرص وصول سكان الريف إلى الأسواق والمرافق الاجتماعية بالإضافة إلى الخدمات الإرشادية؛

(ب) وقف تدهور البيئة؛

(ج) زيادة إنتاجية المزارع الصغيرة (التي تقل عن خمسة هكتارات)؛

(د) زيادة الإنتاج الحيواني من خلال الإدارة الرشيدة للمراعي؛

(هـ) توفير فرص العمل للمتعطلين الموسميين.

٣- ولتحقيق هذه الأهداف، وزعت أنشطة المشروع على أربعة قطاعات كبيرة هي: البنيات الأساسية وتنمية الزراعة المختلطة بالمراعي، وصيانة التربة والمياه والتدريب.

دور ووظائف المعونة الغذائية

٤- وتهدف المعونة الغذائية إلى تحقيق ما يلي:

(أ) تشجيع الفلاحين على اعتماد الأساليب الجديدة الخاصة بالزراعة المختلطة بالمراعي والتعويض عن الخسارة الناجمة عن خفض المساحات المزروعة بالحبوب لتخصيصها لزراعة محاصيل جديدة؛

(ب) تشجيع تدريب الفلاحين على الأساليب الفلاحية الجديدة وحفزهم على تشكيل مجتمعات وروابط وتعزيز مشاركة المجتمعات المحلية في أنشطة المشروع؛

(ج) تكملة الحوافز النقدية التي تدفعها الحكومة للعمال الموسميين الذين يعملون في ورشات بناء الطرق الفرعية وأنشطة صيانة التربة والمياه؛

(د) ضمان تحويل دخل المنتفعين من المشروع، وتمكين الأسر من زيادة استثماراتها في الأعمال الإنتاجية.

الرصد والتقييم

٥- تقوم بأعمال الرصد والتقييم دائرة الرصد والتقييم التابعة لديوان تنمية الفلاحة المختلطة بالغابات والمراعي في الشمال الغربي، التي أسندت إليها الحكومة مسؤولية تنفيذ المشروع. وستقوم هذه الدائرة، التي ستلقى دعماً من وحدة البرنامج في ديوان تنمية الفلاحة، برصد التقدم المحرز في تحقيق أهداف المشروع الكمية وتقييم مدى تبني المنتفعين والقائمين على المشروع للنهج القائم على المشاركة ومدى تجاوبهم معه. كما ستتابع المنتفعين للتعرف على مدى مشاركتهم في التخطيط لأنشطة المشروع وانخراطهم في الجهود الطوعية.

عنصر التجديد في المشروع

٦- يكمن عنصر التجديد في المشروع في كونه يدخل النهج القائم على المشاركة في إدارة الموارد الطبيعية في شمال غربي تونس. وقد لقي هذا النهج الجديد دعم جهات مانحة كثيرة منها: الحكومة الألمانية **(الوكالة الألمانية للتعاون التقني)** و**(المؤسسة الألمانية للائتمان من أجل التنمية)** و**(البنك الدولي والاتحاد الأوروبي)**، ويهدف هذا النهج إلى وضع برنامج إنمائي متكامل للمجتمعات المحلية الريفية في هذا الجزء من الجمهورية التونسية.

أهداف بعثة التقييم

٧- حرصت البعثة على استخلاص الدروس من التجربة التونسية في مجال التنمية الريفية المتكاملة عموماً، ومن النهج القائم على المشاركة خصوصاً، ولذلك ركزت البعثة بشكل رئيسي على ثلاثة مجالات محددة هي: النهج القائم على المشاركة، ودمج المرأة والفلاحين الذين لا أرض لهم، والمعونة الغذائية. وجرى تحليل النقاط التالية:

(أ) تحقيق أهداف المشروع؛

(ب) فعالية استراتيجية المشروع وفق ورودها في خطة العمليات؛

(ج) النهج القائم على المشاركة: الآليات القائمة لدمج السكان في عملية برمجة خطط تنمية المجتمعات المحلية، وطريقة الاضطلاع بمختلف الأنشطة، والروابط بين خطط تنمية المجتمعات المحلية وخطة التنمية الإقليمية؛

(د) تأثير المشروع على مساهمة المرأة في إعداد خطط تنمية المجتمعات المحلية وفي أنشطة المرأة ودخلها ودورها الجماعي؛

(هـ) إدماج الفلاحين الذين لا أرض لهم في عملية التنمية القائمة على المشاركة؛

(و) تأثير المشروع على زيادة دخول المجموعات السكانية المعنية؛

(ز) تأثير المشروع على البيئة.

تقييم تنفيذ المشروع

مفهوم المشروع وأهدافه

٨- ينسجم المشروع تونس ٤٧٨٣، مفهوماً، مع سياسات الحكومة التونسية ومهمة **برنامج الأغذية العالمي** التي تولي الأولوية لمسألتي تخفيف الفقر وتوفير الأمن الغذائي خاصة في تلك المناطق التي تعيش بعض المجموعات السكانية فيها دون حد الفقر. وتؤكد البعثة على صحة اختيار المناطق والمجموعات المستفيدة التي تحددها خطة العمليات لتلقي مساعدات **البرنامج** وهي: العاطلون عن العمل والفلاحون ممن لا أرض لهم وصغار الفلاحين.

٩- وتبدو الأهداف على المدى البعيد والأهداف العاجلة واقعية وقابلة للتطبيق، إذ جرى التعبير عنها بعبارات موضوعية واضحة. وأقيمت علاقات منطقية بين هذه الأهداف والنتائج المتوقعة، والأنشطة الموازية والمدخلات المطلوبة. إلا أنه لابد من القول أن الأنشطة الإنمائية على المدى البعيد التي يدعمها **البرنامج** لا تشمل عموماً الفلاحين ممن لا أرض لهم ولا العاطلين عن العمل.

النهج القائم على المشاركة

١٠- إن نهج المشاركة المتكامل هو وسيلة من وسائل هيكلة المجتمعات الريفية وتنظيمها بهدف جعل الفلاحين مسؤولين عن تنمية مناطقهم وعن إقامة الشراكات. ويتيح هذا النهج تشخيص مجمل المشاكل الفردية والمجتمعية تشخيصاً قائماً على الأولويات بغرض تحديد المسؤوليات الجماعية من أجل وضع برنامج العمل الموحد.

١١- ووسيلة نهج المشاركة المتكامل الرئيسية هي وضع خطة تنمية مجتمعية تتألف من أربع مراحل تدريجية:

(أ) تحديد احتياجات المجتمع المحلي حسب الأولوية؛

(ب) إجراء دراسات جدوى تقنية من جانب فنيي ديوان تنمية الفلاحة المختلطة بالغابات والمراعي في الشمال الغربي بالتعاون مع السكان المحليين؛

(ج) رصد ميزانية الأنشطة المختارة؛

(د) وضع برنامج/تعاقد بالتعاون مع السكان المحليين، يعدد الأشغال التي ينبغي تنفيذها ويحدد الأدوار المساندة لكل جهة من الجهات (ديوان تنمية الفلاحة، والمجتمع المحلي، **والبرنامج**).

١٢- وحرصا من ديوان تنمية الفلاحة المختلطة بالغابات والمراعي في الشمال الغربي على إقامة علاقات شراكة مع السكان المعنيين فإنه يشجع المجتمعات المحلية على إنشاء لجان للتنمية تكون بمثابة هيئات تمثيلية لمجتمع محلي متجانس واحد أو أكثر لأغراض وضع خطة التنمية المجتمعية.

١٣- من أهداف خطط التنمية المجتمعية إشراك المرأة في عملية التخطيط واتخاذ القرار فيما يخص تنمية المجتمع المحلي. وثمة معوقات عديدة (التقاليد الاجتماعية والثقافية أو عدم المساواة بين الجنسين في التعليم أو أعباء العمل الثقيلة أو الصعوبات الناجمة عن التشرد أو تناقص فرص الوصول للمستوطنات الريفية) تجعل من حضور المرشدات الاجتماعيات

أمرا ضروريا من الناحية التنظيمية، خاصة وأن النساء يجدن في حضور المرشدات فرصة لمناقشة مشاكلهن الخاصة وللاضطلاع ببعض المسؤولية على صعيد لجنة التنمية. ويشكل هذا تجديدا كبيرا في إطار البيئة الريفية التونسية.

١٤- ويتبع العاملون في مجال الإرشاد ثلاث صيغ مختلفة لدمج المرأة في عملية التنمية:

(أ) في الظروف المواتية – أي في غياب أي نزاعات اجتماعية بين الرجال والنساء، وتوافر مستويات تعليمية جيدة لدى النساء ومشاركة النساء في لجان التنمية – تشكل لجنة التنمية المجتمعية هيئة من مجموعات مختلطة من الرجال والنساء؛

(ب) عند وجود صعوبات اتصال بين الرجال والنساء، تقوم كل مجموعة بتحديد احتياجاتها بمعزل عن الأخرى. وبعد ذلك يقوم المجتمع المحلي بكامله بتوليف للاحتياجات التي قدمتها المجموعتان؛

(ج) عندما لا يكون للمرأة أي حضور في لجان التنمية أو حين يكون المستوى التعليمي للنساء متدنيا للغاية مقارنة مع الرجال، تتم جميع مراحل العملية في مجموعتين منفصلتين. وعند الضرورة الماسة تقوم المرشدات الاجتماعيات بالدفاع عن مصالح النساء في اجتماعات توليف الاحتياجات وتنسيقها.

١٥- يشكل الفلاحون ممن لا أرض لهم والرعاة ٣٠ في المائة من مجموع الأسر في منطقة المشروع. وتشمل عبارة "الفلاحون الذين لا أرض لهم" عدة فئات هي: الأسر التي لا تملك أرضا، والأسر التي تتوافر لها فرص الفلاحة الصغيرة على أقل من هكتار واحد من الأرض، والأسر والشباب البالغين الذين يعملون على أراض لآبائهم دون أن يكونوا هم أنفسهم مالكين لأراض تخصهم وحدهم.

١٦- تهدف الاستراتيجية الإنمائية القائمة على خطط التنمية المجتمعية إلى تحسين الممارسات الفلاحية في المجتمعات المحلية بغية تكثيف الإنتاج الزراعي، وحماية الموارد الطبيعية وزيادة الدخل. لذلك يتعذر إشراك الفلاحين ممن لا أرض لهم في الأنشطة التي يتم تحديدها بالاشتراك مع ديوان تنمية الفلاحة المختلطة بالغابات والمراعي في الشمال الغربي. ثم إن خطط التنمية المجتمعية تعتبر الفلاحين الذين لا أرض لهم مجموعات ذات مصالح مشتركة عموما أكثر مما تعتبرهم مجموعات مستفيدة. ويقتصر دمجهم ومشاركتهم أساسا على مشاريع الأشغال العامة وعلى أعمال قطاعية محددة (إدخال التحسينات الوراثية على الحيوانات الفلاحية والأنشطة الخارجية).

المستفيدون

١٧- بلغ عدد الأسر التي تلقت حصصا من البرنامج بتاريخ ١٩٩٥/١٢/٣١ نحو ٧٠٠ ١٠ أسرة (زهاء ٠٠٠ ٧٥ شخص بما فيهم ٥٠٠ مرأة ممن يرأسن أسرا)، وبلغت قيمة الحصص ٢,٢ مليون دينار تونسي بأسعار السوق المحلية.

صغار الفلاحين

١٨- كانت خطة العمليات تتوقع مبدئيا أن توزع المعونة الغذائية على نحو ٥٠٠ ٨ أسرة من الأسر التي تعيش دون حد الفقر على ما يقل عن خمسة هكتارات من الأرض، إلا أنه جرى توسيع نطاق توزيع المعونة الغذائية ليشمل سائر الفلاحين المنضمين للبرنامج الإنمائي وفق الممارسات التي يسير عليها ديوان تنمية الفلاحة المختلطة بالغابات والمراعي في الشمال الغربي.

١٩- ويعود التباين في التقديرات الخاصة بتحديد المنتفعين إلى الاختلاف في مهام **البرنامج والمكتب. فالمكتب** يهدف إلى تشجيع جميع الفلاحين في منطقة المشروع على الانضمام إلى برنامج المجتمع الإنمائي من خلال توفير الحوافز لهم لاعتماد طرق فلاحة جديدة. أما دور **البرنامج** فهو دعم أشد المجموعات السكانية حرمانا – أي الفلاحين ممن يملكون أقل من خمسة هكتارات من الأرض أو الفلاحين الذي لا أرض لهم وتشجيع مشاركة النساء.

الفلاحون الذين لا أرض لهم

٢٠- إن المصدر الرئيسي للدخل لمختلف فئات الفلاحين الذين لا أرض لهم هو العمل في ورشات عمل ديوان تنمية الفلاحة المختلطة بالغابات والمراعي في الشمال الغربي وفي الخدمات الحراجية. ويبلغ الأجر اليومي في مواقع العمل الحكومية ثلاثة دينارات تونسية (حوالي ثلاثة دولارات)، وتشكل حصص البرنامج الغذائية (تبلغ قيمة كل منها دينارا تونسيا واحدا) التي توزع كمكمل للدنانير الثلاثة التي تدفع للعمال في ورشات عمل المكتب دخلا إضافيا للمنتفعين، كما تمثل زيادة في توافر الأغذية. وقد بلغ عدد المنتفعين في ورشات العمل التي يدعمها البرنامج ٢ ٠٠٠ خلال الربع الأخير من عام ١٩٩٥، أي ثلث العدد المحدد في خطة العمليات والذي يشمل الفلاحين الذين لا أرض لهم (٣ ٠٠٠) والعاطلين عن العمل من شبان الريف (٣ ٠٠٠).

النساء

٢١- تشير الإحصاءات إلى أن عدد المنتفعات من مساعدات **البرنامج** قليل جدا.

٢٢- فاستنادا إلى تقارير التوزيع عن الربع الأخير من عام ١٩٩٥، كانت نسبة المنتفعات لا تتجاوز ٠,٥ في المائة من مجموع المنتفعين في مواقع الأشغال، أما في الأرباع التسعة السابقة فلم يرد لهن أي ذكر. ولا يجوز عزو هذا الوضع إلى ديوان تنمية الفلاحة بل إلى نظام التوظيف المتبع لدى الإدارة المحلية التي يعتمد المكتب عليها لتوفير القوى العاملة في مواقع العمل. وتحجم النساء عموما عن قبول الأشغال الشاقة ويعتبرن أن راتب الزوج يفيد الأسرة بكاملها.

٢٣- أما على صعيد المزارع، فقد بلغت نسبة المنتفعين الذكور ٩٠ في المائة من مجموع المنتفعين البالغ ٨٦٦ ٢ من مساعدات **البرنامج** خلال الربع الأخيرة من عام ١٩٩٥، إلا أن هذا الرقم التقريبي ينبغي أن ينظر إليه في ضوء العوامل الاجتماعية والثقافية. ففي واقع الحال، تشارك النساء في أنشطة عديدة في المزارع الأسرية. ولكن المعونة الغذائية غالبا ما تمنح باسم الزوج، بصفته رأس الأسرة. في حين تكون الأسرة بكاملها هي المنتفع الحقيقي منها. ولم تعتبر النساء اللواتي جرت مقابلتهن أثناء البعثة أن هذا الوضع وضع سلبي.

دور المعونة الغذائية

٢٤- لا يجري الربط مباشرة عند وضع أهداف مشروع ما بين المعونة الغذائية وصياغة نهج المشاركة المتكامل وتنفيذه. إذ أن هذا النهج يعتبر مجرد وسيلة لتشجيع المنتفعين على القيام بالأنشطة المدرجة في خطة العمليات.

٢٥- ولا تأخذ خطة العمليات المعونة الغذائية في اعتبارها في مرحلة صياغة برامج التنمية المجتمعية. لذلك فقد لاحظت البعثة بارتياح أن فنيي ديوان تنمية الفلاحة المسؤولين عن نهج المشاركة المتكامل لا يدخلون في حسابهم الحاجة إلى

معونات غذائية من **البرنامج** لتشجيع حضور السكان أثناء مختلف مراحل صياغة برامج التنمية المجتمعية لأن أية ممارسة من هذا القبيل لا تؤدي إلا إلى كبح روح المشاركة.

٢٦- شملت مختلف مراحل التفكير والتجريب التي تؤلف عملية صياغة نهج المشاركة المتكامل كامل الفترة ١٩٩٠-١٩٩٥ وتمثلت في عقود أشغال قطاعية مع السكان. ولعبت المعونة الغذائية خلال هذه الفترة الانتقالية دورها التقليدي كمحفز للأنشطة المتصلة بالبنيات الأساسية المجتمعية (طرق فرعية وإمدادات مياه) وكذلك لمبادرات تحسين المزارع (زراعة الأشجار وحفر الآبار الخاصة). وينتظر أن تشكل المعونة الغذائية خلال المرحلة الثانية من العملية، أي مرحلة وضع برامج التعاقد، حافزا على الاضطلاع بأنشطة للصالح العام.

٢٧- يشكل العمل في ديوان تنمية الفلاحة وفي مواقع عمل الخدمات الحراجية مصدرا هاما من مصادر الدخل التي لا غنى عنها لبقاء الفلاحين الذين لا يملكون أي أرض أو يملكون مساحات صغيرة منها. وتأتي المعونة الغذائية، التي لا توزع إلا على عمال ديوان تنمية الفلاحة فقط، كمكمل لرواتبهم (دينار تونسي من المعونة الغذائية إضافة إلى أجر يومي قدره ثلاثة دنانير). فهي ترفع مستويات إمداداتهم الغذائية وتتيح للعمال الاستقرار في المنطقة.

المنجزات

٢٨- يعاني المشروع من التأخير الشديد. فبتاريخ هذا التقييم يكون قد مضى على المشروع (الذي بدأ في ١٩٩٣/٥/١٣) سنتان و ١١ شهرا. وبتاريخ ١٩٩٥/١٢/٣١، كان معدل إنجاز الأنشطة ٥٠ في المائة للأهداف النسبية و٢٢,٧ في المائة للأهداف النهائية. وهذا يعني أنه سيتعين إنجاز ٧٧,٣ في المائة من الأنشطة في فترة زمنية تقل مدتها عن نصف مدة المشروع. وبهذا التاريخ ذاته لم يكن قد جرى تسجيل أكثر من ٨٤٦ ٢١١ ٢ يوم عمل.

٢٩- ثمة ثلاثة أسباب رئيسية وراء كشف الحساب هذا: التأخر في بدء مشروع **البنك الدولي** الذي يمول تنفيذ النهج القائم على الشراكة (لم ينطلق المشروع حتى أكتوبر/تشرين الأول ١٩٩٤) وتأخر تدفق مدخلات الحكومة (لم يوفر بتاريخ ١٩٩٥/١٢/٣١ إلا نسبة ٦٢ في المائة من الموارد المقررة) وبطء سير عملية تشكيل لجان التنمية وتخطيط الأنشطة في إطار برامج التنمية المجتمعية منذ أكتوبر/تشرين الأول ١٩٩٤.

٣٠- وإذا تم تحقيق التدفقات لعام ١٩٩٦، فإن معدل الإنجاز سيبلغ ٤٨ في المائة من المجموع بنهاية عام ١٩٩٦. والواقع، أن ثمة ما يدعو إلى بعض التفاؤل في ضوء ما تم مؤخرا من تسريع في الأعمال إثر تشكيل لجان التنمية ووضع برامج التنمية المجتمعية. ويبدو ممكنا توقع معدل إنجاز قدره ٩٠ في المائة بنهاية المشروع.

٣١- ويعود الفارق بين النتائج المحرزة والأهداف الموضوعة إلى التأخير الذي وقع في تسليم المدخلات واستخدامها. وبتاريخ ١٩٩٥/١٢/٣١ بلغ معدل الإنجاز المحقق في مجال البنيات الأساسية نسبة أعلى من الأهداف الموضوعة لهذا التاريخ (٨٠,٥ في المائة)، وأتت الأنشطة الفلاحية الرعوية بعدها في الترتيب (٤٧ في المائة) تليها صيانة التربة والمياه (٣٢ في المائة) والتدريب (٢,٢ في المائة). ويرد فيما يلي تفسير لضعف الأداء في مجال التدريب.

٣٢- أعطي الفلاحون خلال المرحلة الأولى من المشروع (أي مرحلة وضع عقود الأعمال)، فرصة لاختيار الأنشطة التي يرغبون في ممارستها. وقاموا، عموما، باختيار تلك الأنشطة التي تلتقي مع اهتماماتهم الشخصية المباشرة. وهذا ما يفسر التباين الكبير في معدلات إنجاز مختلف عناصر مكوني البنيات الأساسية والأنشطة الفلاحية الرعوية. ومن هنا، حققت أعمال حفر الآبار وإنشاء النقاط والخزانات لمياه الشرب أعلى المعدلات في إطار المكون الأول، وهو ما يعكس أولويات السكان. أما في إطار المكون الثاني فقد انصب الاهتمام على تطعيم أشجار الزيتون وإنشاء المراعي وصيانتها وزراعة

الأعلاف المتعددة الغلال في السنة والسلة). وتشير هذه الأمثلة القليلة إلى الحاجة إلى إدخال بعض التعديلات. ومن شأن تسريع عملية وضع وتنفيذ برامج التعاقد التي تلبي الاحتياجات الكلية للمجتمع وليس الاحتياجات الفردية أن يؤدي إلى زيادة كبيرة في استيعاب المعونة الغذائية لفترة ١٩٩٦/١٩٩٧، خاصة فيما يتعلق بتحسين الأراضي وتطويرها.

٣٣- ثمة أسباب عديدة لعدم استخدام نسبة قليلة فقط من الموارد المالية المخصصة للتدريب منذ بدء المشروع. فقد كان التدريب موجها منذ إقرار قرض **البنك الدولي** نحو العاملين لدى ديوان تنمية الفلاحة بعامة والمرشدين والمرشدات بخاصة. أما تدريب صغار الفلاحين فقد كان يتم عموما من خلال دروس سريعة يلقيها المرشدون خلال الزيارات التي يقومون بها لأغراض الإرشاد الفلاحي إلى المستوطنات الريفية (الدوار). ولا تتعدى مدة هذه الدورات اليوم الواحد. ولا تعتبر الحوافز الغذائية ملائمة لهذه الدورات القصيرة لأن المنتفعين المحتملين (ذكورا وإناثا على حد سواء) ليسوا على استعداد للسفر إلى أقرب مراكز التوزيع إليهم للحصول على حصة أو حصتين بقيمة دينار واحد في اليوم.

التعاون والتنسيق

٣٤- من سمات مشاريع التنمية المتكاملة في الشمال الغربي تعدد الشركاء الذين يتنافسون على تمويلها. فكل شريك منهم يتدخل في منطقة محددة من مناطق المشروع ويقوم ديوان تنمية الفلاحة بأعمال التنسيق. إلا أن التعاون بين الجهات المانحة يبقى ضعيفا وثمة نقص في الجهود الهادفة إلى تنسيق التدخلات والاستراتيجيات.

التوصيات

التوزيع والمساعدات

٣٥- تعزيزا لمسؤولية لجان التنمية ودعما لمشاركة المرأة في عملية التوزيع، نوصي بأن تشارك لجان التنمية في اختيار المنتفعين من المعونة الغذائية وفي نقل المواد الغذائية التي يوفرها **البرنامج** من المخازن المركزية إلى الدوار.

النهج القائم على المشاركة

٣٦- توصي البعثة بمواصلة العمل بالسياسة الراهنة القاضية بعدم توزيع المواد الغذائية خلال فترة وضع برامج التنمية المجتمعية.

٣٧- توصي البعثة بزيادة عدد المرشدين الاجتماعيين عموما والمرشدات خصوصا بغية تعزيز تنظيم المنتفعين.

٣٨- ولتيسير تدريب أعضاء لجان التنمية، توصي البعثة باستخدام مرشدين مساعدين ومرشدات مساعدات على أن يشغل هذه الوظائف المساعدة مقيمون محليون يضطلع الواحد منهم بالمسؤولية عن ما بين مجتمع محلي واحد وثلاثة مجتمعات محلية. ويقوم هؤلاء بمساعدة المرشدين في تنفيذ برامج التنمية المجتمعية وخصوصا تطوير النشاطات الريفية التكميلية (تربية النحل وزراعة الخضر وتربية الأرانب). وسيدعم **البرنامج** تدريب هؤلاء المساعدين من خلال تمويل جزء من رواتبهم على شكل "غذاء مقابل العمل". وتتحمل الحكومة مسؤولية توفير رواتبهم النقدية.

إمكانيات الحصول على عوامل الإنتاج

٣٩- يتعذر على الكثير من صغار الفلاحين الحصول على مدخلات الإنتاج (الأغراس والبذور المحسنة والسماد، وغيرها). وتوصي البعثة بإيلاء اهتمام خاص بدراسة الحلول الممكنة لهذه المشكلة. إذ يمكن، على سبيل المثال، أن يؤدي تشجيع إنشاء المشاتل على مستوى المجتمع المحلي إلى سد النقص في الأغراس الذي لمسته البعثة خلال مهمتها.

المنتفعون

٤٠- توصي البعثة بأن يتبع ديوان تنمية الفلاحة التوجيهات المدرجة في خطة العمليات فيما يتصل بالمنتفعين من المشروع وهم: صغار الفلاحين (الذين يملكون ما لا يزيد عن خمسة هكتارات والذين يعادل دخلهم السنوي مستوى الفقر المقدر ب ٧٠٠ دولار أو ٥٠٠ ٧٣١ دينار تونسي أو يقع دونه). والفلاحون الرعاة الذين لا أرض لهم والعاطلون موسميا عن العمل.

التنسيق والتعاون بين الشركاء

٤١- توصي البعثة بعقد اجتماعات تنسيقية دورية بمبادرة من ديوان تنمية الفلاحة بهدف تيسير تبادل الآراء بين مختلف الشركاء في المشروع (الجهات المانحة والحكومة). ويتم تحديد تواتر هذه الاجتماعات باتفاق الأطراف.

الرصد والتقييم

٤٢- توصي البعثة بأن تشمل برامج التنمية المجتمعية جزءا خاصا بالنتائج والآثار المتوقعة. ومن شأن هذا أن يربط بين الجهود الإضافية التي يطالب السكان ببذلها والفوائد التي يتوقع السكان جنيها. وسيشكل هذا الجزء أساسا للتقييم مستقبلا.

النشاطات

٤٣- توصي البعثة بالعمل بمبدأ المرونة في مختلف نشاطات المشروع لزيادة التجاوب مع أولويات السكان.

٤٤- توصي البعثة بإعادة توجيه مكون التدريب على نحو يخصص بموجبه جزء من الموارد لتدريب الشباب (رجالا ونساء) الذين يؤلفون غالبية العاطلين عن العمل في المجتمعات المحلية. وينبغي أن يهدف التدريب إلى تعزيز النشاطات المدرة للدخل التي تعتبر مفيدة للمجتمعات المحلية. وستستخدم الموارد المخصصة لهذا المكون أيضا لتدريب المرشدين والمرشدات ودفع أجرهم.

٤٥- ونظرا لقلة ما يستخدم من موارد البرنامج المخصصة للتدريب، توصي البعثة بخفض عدد الحصص بنسبة ٩٠ في المائة (٠٠٠ ٩٠٠ حصة). وستستخدم الحصص المتبقية البالغ عددها ٠٠٠ ١٠٠ حصة لتوفير فترات تدريبية متوسطة المدة للفئات السكانية في المجتمعات المحلية ولتسديد جزء من رواتب المنشطين المساعدين.

الدروس المستفادة

التجربة التونسية في مجال التنمية المتكاملة

٤٦- يوفر نهج المشاركة المتكامل، مقارنة مع استراتيجية التدخل السابقة، مزايا وفوائد عديدة فيما يتعلق بمشاركة السكان وتنظيمهم. فالمشاركة النشطة من جانب المجتمع المحلي ذاته في تحديد احتياجاته وتقديم أفكاره حول تنفيذ الحلول الواقعية والمرحلية، يتيح عكس بنية الاتصال العمودية للتدخلات ونقل بعض المسؤولية إلى السكان.

٤٧- إن نهج المشاركة المتكامل، هو قبل كل شيء أداة اتصال وتفاوض من أجل برمجة التنفيذ المناسب لمشاريع التنمية التقنية على الصعيد المحلي. وليس دور ديوان تنمية الفلاحة المختلطة بالغابات والمراعي في الشمال الغربي حل كل المشاكل الاقتصادية والاجتماعية للمناطق المعنية، بل تحقيق التكامل بين عدد من الإجراءات التقنية الهادفة إلى تحقيق التنمية الفلاحية وصيانة الموارد الطبيعية، فضلا عن تحسين ظروف معيشة السكان. لهذا يربط تنفيذ أعمال التنمية الفلاحية ربطا مباشرا بأصحاب الأراضي في المناطق المطلوب تنميتها. ويبقى صعبا تحقيق التكامل بين مجموعات المصالح المختلفة ضمن المجتمعات ذاتها (الفلاحون/الرعاة ممن لا أرض لهم، والشباب العاطلون جزئيا عن العمل، والنساء) ضمن إطار المهام الحالية لديوان تنمية الفلاحة.

٤٨- ولا بد لنهج المشاركة المتكامل من إيلاء اهتمام خاص للبدء بنشاطات لصالح مجموعات المصالح الأقل تأثرا بنشاطات المكتب التقليدية في مجال الإرشاد، ريثما يتوفر التمويل من **البنك الدولي** للمشاريع الصغيرة المدرة للدخل.

إدارة المواد الغذائية

٤٩- يمكن اعتبار الإدارة الناجحة لسلع **البرنامج** الغذائية في تونس مثالا للوضوح والكفاءة، من حيث إدارة المخزونات ومسك الدفاتر و، قبل كل شيء، الاحتياطات المتخذة لتجنب الآثار السلبية التي يمكن أن تنجم عن استخدام المعونة الغذائية. وتكتسب مثل هذه الاحتياطات أهمية خاصة في بلد متوسط الدخل كتونس. ويمكن في هذا الخصوص، استخلاص درس من القرار الذي اتخذه ديوان تنمية الفلاحة المختلطة بالغابات والمراعي في الشمال الغربي بعدم توزيع حصص بهدف زيادة وعي السكان بنهج المشاركة المتكامل، أو بعد يوم واحد من التدريب.