

## المؤسسة الدولية للتنمية على أرض الواقع أرمينيا: جني ثمار الإصلاحات المطردة

**خلال** السنوات الخمسة عشر الماضية خرجت أرمينيا من تحت عباءة الحكم السوفيتي ومن برائن أزمة اقتصادية حادة لتصبح "تمراً فوقائياً". فعلى الرغم مما تتمتع به من موارد استخراجية محدودة، بلغ معدل النمو السنوي لإجمالي الناتج المحلي نحو 10 في المائة في المتوسط طوال السنوات العشر الماضية ثم ارتفع إلى 13 - 14 في المائة في 2005 و 2006. كما انخفض معدل الفقر في أرمينيا من نسبة تتجاوز 55 في المائة عند بداية مرحلة التحول إلى اقتصاد السوق إلى نحو 30 في المائة حالياً. وقد ساعد معدل النمو المرتفع على تسريع وتيرة خفض أعداد الفقراء فقراً مدقعاً: من أكثر من 20 في المائة في منتصف التسعينيات إلى أقل من 5 في المائة في 2005. وفي دراسة مسحية أجريت عام 2006 لترتيب بلدان العالم من حيث سهولة ممارسة أنشطة الأعمال، احتلت أرمينيا المركز الرابع والثلاثين.

المؤشرات القطرية	1995	2005
نصيب الفرد من إجمالي الدخل القومي (بالدولار الأمريكي)	409	1626
متوسط معدل التضخم (%)	176.7	0.6
إجمالي الدين العام (كنسبة مئوية من إجمالي الناتج المحلي)	35	22
عجز المالية العامة (كنسبة مئوية من إجمالي الناتج المحلي)	-9.0	-2.6
صافي تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر (مليون دولار أمريكي)	19	252
عدد السكان (مليون)	3.1	3.0
معدل انتشار الفقر (%) / أ	56 (1999/1998)	29.8
معدل انتشار الفقر المدقع (%) / أ	21 (1999/1998)	4.6
إجمالي معدل الالتحاق بالدراسة الابتدائية (%)	92 (2000)	101 (2004)
وفيات الأطفال دون الخامسة (لكل 1000 ولادة حية)	24 (1990)	13.6
معدل وفيات الأمهات (لكل 100 ألف ولادة حية)	38.5 (1990)	16

المصادر: "Social Snapshot and Poverty in Armenia 2004" والحسابات القومية.  
أ/ باستخدام خط الفقر الوطني استناداً إلى دراسات مسحية سنوية للأسر المعيشية أجراها المركز الوطني للخدمات الإحصائية بمساعدة من المؤسسة الدولية للتنمية.

ومنذ بدء مرحلة التحول إلى نظام اقتصاد السوق عام 1991، حصلت أرمينيا على 840 مليون دولار أمريكي من المؤسسة الدولية للتنمية، وهي صندوق البنك الدولي المعني بالتعامل مع أشد بلدان العالم فقراً. حيث بلغ متوسط قيمة الارتباطات التي قدمتها المؤسسة إلى أرمينيا حوالي 50 - 60 مليون دولار أمريكي سنوياً. وأرمينيا هي أفضل البلدان أداءً في حافظة عمليات المؤسسة وفقاً لنظام المؤسسة للتخصيص المستند إلى الأداء.

ومن بين السمات الرئيسية لنشاط المؤسسة في أرمينيا مساندة المتواصلة لإصلاح السياسات، وذلك من خلال ثمانية قروض لأغراض السياسات، وعلاوة على ذلك، قامت المؤسسة بتمويل استثمارات في قطاعات رئيسية مثل إمدادات المياه والنقل والتنمية الريفية والطاقة والصحة والتعليم. كما أعدت دراسات تحليلية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بعملياتها، ويشيد المسؤولون في أرمينيا بالبنك الدولي باعتباره أكثر المانحين تأثيراً على بلدهم، ولتشجيعه على تطبيق الإصلاحات على وجه السرعة، وكذلك لتحفيز غيره من المانحين على تقديم الأموال لأرمينيا.



مع أذربيجان وبدأت أرمينيا تطبيق برنامج للإصلاح وتثبيت أوضاع الاقتصاد الكلي.

**ومنذ عام 1994، واصلت أرمينيا طريق الإصلاح دون توقف.**

وبدأ تطبيق برنامج الإصلاح بإلغاء القيود على الأجور والأسعار وكذلك إصلاح نظام الأراضي. وفي المراحل الأولى، تمت خصخصة معظم الأراضي وكذلك جميع المؤسسات الصغيرة تقريباً، وأبطلت وتيرة الإصلاح إلى حد ما في أواخر التسعينيات، ثم تفاقم الوضع مع نشوب الأزمة الاقتصادية في روسيا عام 1998 واغتيال رئيس الوزراء ورئيس البرلمان عام 1999. وعندما تشكلت حكومة جديدة عام 2000، عادت القوة الدافعة إلى عملية الإصلاح وتثبيت أوضاع الاقتصاد.

**ومن بين العناصر الرئيسية في عملية الإصلاح تغيير دور الدولة.**

وكان الهدف من ذلك هو تعزيز النمو من خلال الإصلاح الضريبي وتخفيف القيود التنظيمية، وتحسين الرقابة على الإنفاق، وإعادة هيكلة قطاع الطاقة، وتطهير الجهاز المصرفي.

وتم الحدّ كثيراً من العجز في المالية العامة وسوء الإدارة في المؤسسات المملوكة للدولة، كما تحسّنت بيئة العمل للقطاع الخاص. وشكل انضمام أرمينيا إلى منظمة التجارة العالمية في عام 2003 نقطة مرجعية أساسية على درب التقدم المحرز في عملية الإصلاح والنمو الاقتصادي.

## الإنجازات التي تحققت في أرمينيا

**عملية الإصلاح في أرمينيا مستمرة وفعالة بدرجة ملحوظة.**

**عانت أرمينيا من انكماش اقتصادي حاد بعد أن حصلت على استقلالها عام 1991.**

إذ هبط إجمالي الناتج المحلي أكثر من 50 في المائة في الفترة بين عامي 1990 و 1993، فقد أدى تفكك الاتحاد السوفيتي سابقاً إلى أن ورثت أرمينيا اقتصاداً موجهاً وقاصراً بدرجة كبيرة عن أداء وظائفه، وعلاوة على ذلك، كان هذا البلد يعاني من تبعات زلزال مدمر وقع عام 1988، كما أن الحرب مع أذربيجان المجاورة أضرت بالاقتصاد.

وبينما كان الاقتصاد آخذ في الانهيار، ارتفع التضخم ارتفاعاً حاداً، ووصل عجز الميزانية إلى ذروته عام 1993 حين بلغ 55 في المائة من إجمالي الناتج المحلي، وأغلقت المصانع، وتناقصت إمدادات الكهرباء، وارتفعت أعداد المهاجرين إلى الخارج، وكان نحو 80 في المائة من السكان يعيشون على المساعدات الإنسانية، ونتيجة لكل هذا، ارتفع معدل الفقر ارتفاعاً كبيراً إلى نحو 56 في المائة في 1998/1999.

ومع هذا، حافظت أرمينيا على اثنين من مقوماتها الهامة، وهما التعليم الأساسي القوي والرعاية الصحية الجيدة، وإن كان هذا قد قام على أسس نظم سوفيتية، وكذلك مستوى رئيسي من خدمات الإسكان وغيره من مرافق البنية الأساسية، وفي عام 1994، تم التوصل إلى وقف إطلاق النار

وأدخلت تحسينات أيضاً في نظام الخدمات الاجتماعية والتعليم والصحة والطاقة. ويات الأرمن يتمتعون بالكهرباء الآن 24 ساعة يومياً. بعد أن كانوا يعانون خلال فصل الشتاء القارص البرودة في ظل عدم توفر الكهرباء إلا لمدة ساعتين يومياً في التسعينيات. وأضحى قطاع الطاقة، الذي كان يمثل من قبل نزيهاً للأموال العامة، أحد أكبر مصادر الإيرادات الضريبية للحكومة.

### وكانت الاستجابة الاقتصادية لهذه الإصلاحات قوية.

وحقق تثبيت أوضاع الاقتصاد الكلي بحلول عام 1995 واستعاد الاقتصاد عافيته باطراد حيث يزيد إجمالي الناتج المحلي الآن على تسعة في المائة سنوياً في المتوسط. وانخفض معدل الفقر من 51 في المائة في 1998/1999 إلى نحو 30 في المائة عام 2005.

كما حققت أرمينيا تقدماً كبيراً تجاه الوفاء بالأهداف الإنمائية للألفية الجديدة. إذ انخفض معدل وفيات الأطفال إلى النصف. وتحسّن مناخ الاستثمار بدرجة كبيرة، إذ احتلت أرمينيا المركز الرابع والثلاثين في الدراسة المسحية الأخيرة لتقرير "ممارسة أنشطة الأعمال" الذي تصدره مجموعة البنك الدولي. وزادت الاستثمارات زيادة كبيرة في كل من يريفان والمناطق الريفية.

وحققت أرمينيا تقدماً مطرداً في مجالي الشفافية ونظام الإدارة العامة كما يظهر في دراسات مسحية عديدة. لكن في الوقت ذاته، بقي الفساد مشكلة معترفاً بها.

### مساهمات المؤسسة الدولية للتنمية

قدمت المؤسسة الدولية للتنمية نحو ثلث مساعداتها إلى أرمينيا - التي انضمت إلى المؤسسة في عام 1993 - من خلال ثماني عمليات خاصة بالسياسات ساندت جهود الإصلاح التي بذلتها الحكومة، ولا سيما في مجالات تنمية القطاع الخاص والجمارك والضرائب والخدمات الاجتماعية.

كما قامت المؤسسة بتمويل نحو 35 مشروعاً استثمارياً. مع التركيز بشكل خاص على التنمية الريفية والمجتمعية.

وتحسين كفاءة استخدام الطاقة، والصحة والتعليم، وإصلاح القطاع العام ونظام القضاء. وأجرت المؤسسة أيضاً نحو 40 دراسة تحليلية دورية، شملت مذكرات اقتصادية قطرية، واستعراضات الإنفاق العام، وتقييمات أوضاع الفقر وتقييمات القطاع المالي، واستعراضات ائتمانية، ناهيك عن استعراضات أخرى خاصة بقطاعات معينة. وقد ساعدت جميعها الحكومة على تحديد شكل برنامجها الإصلاحية.

### ومنذ عام 1993، أسهمت علاقة الشراكة بين البنك

وأرمينيا في تحقيق نتائج طيبة.

### مساندة الإصلاح في مجال السياسات.

في عام 1993، أعدت المؤسسة الدولية للتنمية مذكرة اقتصادية قطرية استخدمتها الحكومة والبنك وغيره من المانحين كوثيقة إستراتيجية رئيسية تنطلق على أساسها عملية الإصلاح.

ومنذ ذلك الحين، قدمت المؤسسة ثمانية قروض لأغراض السياسات لمساندة عملية تثبيت أوضاع الاقتصاد الكلي، وتطبيق إجراءات للإدارة المالية وإدارة الموازنة، وتدعيم شبكات الأمان الاجتماعي، وتحسين بيئة أنشطة الأعمال وبيئة القطاع المالي بغية تمكينها من المنافسة، وهي تعمل الآن على مساندة التحسينات المدخلة على نظام الإدارة العامة وزيادة الشفافية والكفاءة في الإدارة الضريبية والجمركية.

وفيما يتعلق بدور المؤسسة في مجال السياسات، فقد عملت بشكل وثيق مع صندوق النقد الدولي لضمان وجود نهج متسق للاقتصاد الكلي لمساندة النمو والتنمية.

### وضع برنامج إنمائي تلعب فيه أرمينيا دوراً قيادياً.

ساعدت المؤسسة الدولية للتنمية حكومة أرمينيا على إعداد وثيقة إستراتيجية تخفيض أعداد الفقراء في 2003 حيث يجري حولها تنسيق مساعدات المانحين. وحددت هذه الوثيقة أهدافاً واضحة، تم الوفاء بمعظمها أو تجاوزها، كما أتاحت إستراتيجية تخفيض أعداد الفقراء إطاراً مشجعاً لتنسيق عمل المانحين بعد أن كان يتسم بالضعف. وتقوم

المؤسسة حالياً بمساعدة الحكومة على تحديث هذه الوثيقة والمتوقع أن تصدر في منتصف 2007.

### تنسيق مساعدات المانحين وتخفيفها.

عقب التوصل إلى اتفاق إطلاق النار عام 1994، ترأست المؤسسة الدولية للتنمية الاجتماعات العادية للمجموعة الاستشارية، وقد بعثت هذه الاجتماعات رسالة هامة إلى المانحين الآخرين مفادها أنه بوسع أرمينيا استخدام المساعدات المقدمة استخداماً حسناً. وفي الآونة الأخيرة، شارك المدير القطري للبنك الدولي في أرمينيا في اجتماعات لمانحين محليين لبحث مجموعة واسعة النطاق من الموضوعات وقد ترأس أغلبها.

ومن النهج المبتكرة حشد المهارات والموارد المالية للأرمن الذين يعيشون في الخارج. فعلى سبيل المثال، قامت المؤسسة بتمويل أنشطة إعادة تأهيل الطرق والجسور في مرحلة مبكرة، والمساعدة على تدعيم مديرية الطرق بأرمينيا. وساعد هذا الوجود القوي الأرمن في الخارج على تمويل إصلاح جزء كبير من باقي شبكة الطرق (73 مليون دولار أمريكي في الفترة بين عامي 1998 و 2002).

ووفرت الدراسات التشخيصية التي قامت بها المؤسسة بشأن التنمية الريفية ركيزةً خلية استند إليها ميثاق مؤسسة التحدي الألفي الأمريكية مع أرمينيا الذي يتيح مساعدات بمبلغ 235 مليون دولار أمريكي. كما قدمت المؤسسة مساندةً خلية ولوجيستية للبنك الآسيوي للتنمية الذي بدأ مؤخراً العمل في أرمينيا.

### تسهيل تبادل المعارف بين البلدان.

قامت المؤسسة الدولية للتنمية بحشد خبراء دوليين وعقدت حلقات عمل لمساعدة الحكومة على عملية الاختيار بين السياسات في مجالات من بينها المعاشات التقاعدية والجمارك. كما أن ما قامت به المؤسسة من عمليات بغرض

مساندة السياسات قد ساعد أرمينيا على تحسين نظام إدارة الموازنة، وذلك باستخدام النموذج النيوزيلندي في اللامركزية، وعلى اعتماد إرشادات اتفاقية بازل بشأن كفاية رأس المال، الأمر الذي حفز على إعادة رسملة البنوك الباقية بصورة تدريجية.

وقامت المؤسسة كذلك بتسهيل تبادل المعارف فيما بين الحكومات، من خلال، على سبيل المثال، مبادرتها للبلدان السبعة في كومنولث الدول المستقلة وحلقة العمل التي تعقدتها سنوياً حول الإدارة العامة في بلدان أوروبا وآسيا الوسطى.

وقد استنقت بلدان أخرى دروساً من تجربة أرمينيا الناجحة المتعلقة بإصلاح شبكة الري، فضلاً عن وثيقة تخفيض أعداد الفقراء الخاصة بها التي حظيت بتقدير عال.

### بناء مرافق البنية الأساسية والمؤسسات.

ساعدت المؤسسة الدولية للتنمية أرمينيا على تحديث شبكة طرقها ومرافق المياه والطاقة وشبكات الري. كما أنها ساعدتها أيضاً على بناء المؤسسات والأنظمة التي تساعد على استمرار هذه الاستثمارات.

فعلى سبيل المثال، تعززت عملية إصلاح نظام الري بإنشاء شبكة قوية لجمعيات مستخدمي المياه. وساعدت المؤسسة حكومة أرمينيا كذلك على إنشاء نظام جديد للخدمات الاجتماعية يستهدف الفقراء، وساعدتها على استخدام نظم أفضل للتخطيط والمعلومات في قطاعي الصحة والتعليم.

ولم يتم تقديم هذا النوع من المساعدة في بناء القدرات من خلال المشروعات فحسب، بل من خلال العمل التحليلي أيضاً، بما في ذلك برنامج تقييم أوضاع الفقر. فقد أعاد هذا البرنامج تعزيز هيئة الإحصاءات الوطنية، التي تجري الآن دراسات مسحية عن الأسر المعيشية سنوياً وتنشر تقريراً سنوياً عن الأوضاع الاجتماعية وأوضاع الفقر.

## طي صفحة الماضي

قال فاهرام نيرسيسيانتنس. كبير المستشارين الاقتصاديين لرئيس أرمينيا "العمل التحليلي كان في غاية الأهمية للمساعدة على اتخاذ قرارات سليمة من جانب المسؤولين الذين يفتقرون إلى الخبرة والذين استيقظوا للتو من 'السبات السوفيتي'. "بدون هذا الأساس التحليلي. لكانت قد صدرت قرارات عشوائية تسببت في كثير من المشاكل."

فعلى سبيل المثال. ساعدت المشروعات الاستثمارية في مرافق الطاقة وإمدادات المياه في هذين القطاعين على تحقيق التمويل الذاتي. وذلك في مسعى تعزز بحوار المؤسسة مع الحكومة بشأن سياسات الاقتصاد الكلي. كما أن خفض الدعم الذي تقدمه الدولة لهذه المرافق أتاح مزيداً من الموارد لإنفاقها في مجال الخدمات الاجتماعية. وساعدت المشروعات التي تُنفذ في مجالي الصحة والتعليم على توجيه هذه الأموال الإضافية نحو أشد السكان استحقاقاً لها.

## إن تأثير المؤسسة الدولية للتنمية ملموس في مختلف القطاعات في أرمينيا.

**إعادة الإعمار الطارئ والوقاية من الكوارث.** ساعد أحد أول القروض التي قدمتها المؤسسة الدولية للتنمية إلى أرمينيا على إعادة إعمار مقومات البنية الأساسية والإسكان والمنشآت المجتمعية التي دمرها زلزال عام 1988. ونتيجة لذلك، تم إنجاز أو إعادة تأهيل أو تدعيم 2857 وحدة سكنية. وإصلاح 41 كيلومتراً من أنابيب المياه وثمانية من مراكز المجتمعات المحلية. إلى جانب إصلاح مدارس ومستشفيات. وخلال الفترة الأخيرة. بدأت المؤسسة الدولية للتنمية تمويل مشروع إعادة تأهيل 74 من سدود أرمينيا البالغ عددها 87 سداً بغية تحسين الكفاءة والحد من مخاطر الفيضانات لأكثر من 500 ألف شخص يعيشون بالقرب منها.

**التنمية الريفية والبيئة.** وجهت المؤسسة الدولية للتنمية اهتماماً كبيراً إلى المناطق الريفية حيث يعيش عدد كبير من الفقراء. وركزت المؤسسة جانباً كبيراً من جهودها على تحويل نظام زراعي بالغ التدهور تديره الدولة إلى قطاع تسوده المنافسة وقادر على مساندة النمو. وشهد قطاع الزراعة زيادة عالية في معدل النمو ومستويات الإنتاج وأسعار المنتجين. وارتفعت بسرعة صادرات المنتجات الرئيسية مثل معجون الطماطم والبيض والفواكه. حيث زادت قيمة الصادرات الغذائية من 12 مليون دولار أمريكي عام 1996 إلى 97 مليون عام 2005.

ومساندة من المؤسسة الدولية للتنمية. حُركت الحكومة تجاه العمل بنظام المشتريات الإلكترونية وأنشأت غرفة رقابة أكثر استقلالية وتطبق ممارسات مقبولة دولياً. كما أُستخدمت ما لدى المؤسسة من ضمانات اجتماعية وبيئية كنموذج يحتذى به. ويشمل تقديم خدمات البنية الأساسية في أرمينيا الآن نهجاً سليماً للمراجعة.

## تعزيز دور القطاع الخاص.

قامت المؤسسة الدولية للتنمية بدور رئيسي في بناء المؤسسات اللازمة للقطاع الخاص. مثل الهيئات الرقابية وهيئات تسجيل الأراضي والمؤسسات المالية القادرة على تقديم قروض لمؤسسات الأعمال الصغيرة وصغار المزارعين وهيئة تشجيع الاستثمار الأرمينية التي ساعدت المؤسسة على إنشائها بالتعاون مع الوكالة الدولية لضمان الاستثمار التابعة لمجموعة البنك الدولي. كما تساندت المؤسسة الدولية للتنمية استخدام شركات تشغيل من القطاع الخاص في قطاع خدمات المياه.

وأخيراً. تتيح المؤسسة معايير مرجعية منتظمة من خلال تقرير ممارسة أنشطة الأعمال الذي تصدره مجموعة البنك الدولي والدراسات المسحية الخاصة بأنشطة الأعمال.

## الربط بين الاستثمارات القطاعية وبين الحوار الاقتصادي الأوسع بشأن السياسات.

تفوق نتائج الدور الذي تلعبه المؤسسة الدولية للتنمية في أرمينيا في مجملها بكثير ما تقدمه من مساعدات.

## إصلاح نظام الأراضي وما بعده

ساعدت مشروعات عديدة للمؤسسة الدولية للتنمية على حفز النمو في المناطق الريفية:

- إجراءات تسجيل سندات ملكية الأراضي: إنشاء 47 مركزاً للتسجيل العقاري في أنحاء البلد. قامت بعمليات مسح وتسجيل لما يقرب من كافة قطع الأراضي المملوكة ملكية خاصة وعددها 2.5 مليون قطعة.
- الري: إعادة تأهيل أكثر من 4000 كيلومتر من قنوات الري. ما ساعد على زيادة الإنتاجية في نحو 140 ألف هكتار من الأراضي. وإنشاء 53 جمعية لمستخدمي المياه لتوفير الاستدامة على المدى الطويل.
- تمويل الأنشطة الريفية: تقديم أكثر من 17500 قرض لمؤسسات أعمال ريفية ومزارع وإنشاء شبكة مستدامة ضمت 678 من جمعيات التسليف الريفي.
- البيئة: مساعدة الحكومة على وضع خطط لإدارة الغابات في مساحة تغطي 128 ألف هكتار. ويجري حالياً إعداد الإطار التنظيمي وإن كان إنفاذه يمثل تحدياً قائماً.

إعادة الهيكلة المؤسسية. قامت المؤسسة بإعادة هيكلة ست وحدات توليد وثمانية محطات نقل. وتقوم المؤسسة بتصميم وإعادة تأهيل نظم تدفئة في 40 مدرسة من خلال برنامج التدفئة في المناطق الحضرية. كما تعاونت بشكل وثيق مع العديد من المانحين والمؤسسات الخيرية لإنشاء صندوق لمصادر الطاقة المتجددة المبتكرة بغية إتاحة الفرصة لأصحاب مشروعات العمل الحر لبناء شبكات صغيرة لتوليد الطاقة المائية وبيعها للشبكة الموحدة.

**التعليم:** ورثت أرمينيا من الاتحاد السوفيتي نظاماً للتعليم الابتدائي شبه شامل. لكن جودة التعليم كانت منخفضة. ورواتب المعلمين متدنية، ناهيك عن غياب الكفاءة في استخدام الأموال القليلة المتاحة. وساندت المؤسسة تطبيق نظام تمويل بنسبة الفرد. وإعادة تدريب المعلمين. وتحسين نوعية المناهج والمنشآت والكتب المدرسية. وقامت أرمينيا بزيادة الإنفاق على التعليم من نسبة تقل عن 2 في المائة من إجمالي الناتج المحلي في 1997 إلى حوالي 2.9 في المائة عام 2006.

**قطاع الصحة.** تساعد المؤسسة الدولية للتنمية حكومة أرمينيا على إعادة هيكلة برنامج الرعاية الصحية كي تجعله متاحاً وبأسعار في متناول الجميع. وكان النظام السوفيتي القديم يعتمد على تخصص الأطباء. مع عدم التركيز على رعاية الأسرة. وعلى مستشفيات كبيرة دون الاهتمام بالكفاءة. ومن أجل زيادة القدرة على الوصول إلى الخدمات الصحية وتحسين الكفاءة. تقوم المؤسسة الدولية للتنمية بالمساعدة على إعادة تدريب أكثر من 600 طبيب وممرضة في مجال رعاية الأسرة وبناء عيادات أصغر مخصصة لرعاية الأسرة (80 عيادة ريفية أعيد تأهيلها). وبدأت هذه التغييرات تؤتي ثمارها. فقد زادت نسبة السكان في الشرائح المئوية الخمسية الأقل دخلاً (Quintile) من يستطيعون الحصول على العلاج من 22 في المائة عام 2003 إلى 46 في المائة عام 2005.

**الحماية الاجتماعية.** تساند المؤسسة الدولية للتنمية ما تبذله حكومة أرمينيا من جهود لإنشاء نظام لإدارة المخاطر الاجتماعية يتسم بالكفاءة والفعالية. وفي عام 1999.

**النقل.** كان تحسين شبكة النقل الرئيسية يمثل أمراً حاسماً الأهمية لبلد صغير غير ساحلي مثل أرمينيا. وركزت المؤسسة الدولية للتنمية جهودها في مرحلة مبكرة في برنامج المساعدات على زيادة كفاءة شبكة الطرق الرئيسية ببناء إدارة أكثر قوة للنقل وتحسين خدمة السكك الحديدية بين العاصمة يريفان وحدود جورجيا. ومن النتائج الرئيسية لمشروعات المؤسسة بناء أو إعادة تأهيل أكثر من 800 كيلومتر من الطرق السريعة والطرق. وإعادة تأهيل 11 جسراً وإعادة تأهيل 72 كيلومتراً من السكك الحديدية.

**الطاقة.** كان في صدارة الأولويات إنشاء مصادر وشبكات جديدة وأكثر كفاءة للطاقة. في ضوء اعتماد أرمينيا على مفاعل نووي متقادم لتوليد الطاقة الكهربائية. وساعدت المؤسسة الدولية للتنمية حكومة أرمينيا على إعادة هيكلة قطاع الطاقة. وفصل توليد الطاقة عن توزيعها. وإنشاء هيئة رقابية تنظيمية متعددة القطاعات. والقضاء على العجز الفعلي شبه المالي في قطاع الطاقة والذي بلغ 4 في المائة من إجمالي الناتج المحلي عام 1998. وعلاوة على

300 مدرسة، و 25 مركزاً صحياً، و 39 قناة ري صغيرة، و 21 مركزاً مجتمعياً، و 145 شبكة لإمدادات مياه الشرب على نطاق صغير في 62 قرية، وأسهم هذا الجهد في تخفيض معدل الفقر في الريف، ويعمل صندوق الاستثمار الاجتماعي عن كثب على بناء القدرات في أجهزة الإدارة الحكومية المحلية وهو يمثل جزءاً لا يتجزأ من إستراتيجية شاملة لإلغاء المركزية.

### التحديات المقبلة

تحركت أرمينيا تحركاً سريعاً في تطبيق مجموعة واسعة من الإصلاحات في مجال السياسات والمؤسسات بمساندة المؤسسة الدولية للتنمية. ومع ذلك، لا يزال من الضروري التصدي لعدد من التحديات، بدءاً من فتح قطاع الطيران إلى تلبية الاحتياجات الحضرية المتنامية، وتوفير التمويل اللازم لذلك.

واعتباراً من السنة المالية 2008، ستكون أرمينيا مؤهلة للحصول على قروض صغيرة من البنك الدولي للإنشاء والتعمير، وهو ذراع البنك الدولي العامل مع البلدان ذات الجدارة الائتمانية، مع استمرارها في الاستفادة من الاعتمادات والمنح التي تتيحها المؤسسة (ويُعرف ذلك الوضع بالتمويل الخليط). وتمثل هذه الخطوة علامة على مدى نجاح أرمينيا، وفي الوقت ذاته، ستبقى الحاجة إلى مساندة المؤسسة لبضع سنين كي لا تؤثر عملية الانتقال إلى العمل مع البنك الدولي للإنشاء والتعمير تأثيراً سلبياً على خدمة الدين أو بناء القدرات.

وفي ضوء ما ثبت عن أرمينيا من استخدامها الموارد التي تتيحها المؤسسة استخداماً جيداً، فإنه بوسع الحكومة استخدام تمويل إضافي في كثير من المجالات في برنامجها الاستثماري العام.

وتمثل تدفقات الاستثمارات العامة ما بين 5-6 في المائة من إجمالي الناتج المحلي، وتشكل الموارد التي تقدمها المؤسسة حالياً نحو نصف هذا الرقم.

حلّ نظام يتضمن استحقاقاً واحداً موجهاً لكل أسر ضد الفقر محل نظام يتضمن 28 استحقاقاً صغيراً غير منسقة وسيئة التوجيه، كما ساعدت المؤسسة الحكومة على تحسين إدارة معاشات التقاعد ولا سيما تطبيق قاعدة بيانات تتضمن سجلات الأفراد.

إمدادات المياه، ساعدت علاقة شراكة بين القطاعين العام والخاص كانت المؤسسة الدولية للتنمية قد أقامتها على تحسين إدارة الموارد المائية في يريفان، وتوجد الآن مؤسسات قوية في هذا القطاع، وأصبح قياس كمية الاستهلاك شاملاً تقريباً، إذ تم تركيب 300 ألف جهاز قياس لدى المشتركين و 639 جهازاً للقياس الجماعي، وزادت عملية التحصيل من 20 في المائة إلى 79 في المائة على مدى السنوات العشر الماضية، كما تحسنت الخدمة أيضاً، إذ زاد الوقت الذي تتوقّر فيه المياه من 7 ساعات يومياً إلى 18.5 ساعة (70 في المائة من الأسر المعيشية في العاصمة يريفان لديها إمدادات من المياه 24 ساعة يومياً)، كما انخفضت نسبة الطاقة المستهلكة بواقع 48 في المائة.

إصلاح جهاز القضاء، قامت المؤسسة الدولية للتنمية بالمساعدة في تطوير جهاز القضاء ليصبح أكثر استقلالية وأسهل في الوصول إليه، وهو أمر أساسي لنظام الإدارة العامة وسيادة القانون ومناخ الاستثمار المحسن، وساعد مشروعها القائم لإصلاح القضاء في تطبيق أنظمة خاصة بحفظ مستندات الدعاوى، وفي تدريب القضاة وزيادة مستوى الوعي العام (مثلاً، من خلال البرنامج التلفزيوني "حقوق") وإعادة تأهيل 12 محكمة، ويجري التخطيط لمشروع آخر لمتابعة إصلاح القضاء استناداً إلى قانون جديد بشأن إجراءات التقاضي من شأنه زيادة استقلالية القضاء.

تنمية المجتمعات المحلية، تساعد المؤسسة الدولية للتنمية أشد المجتمعات المحلية فقراً في أرمينيا على تحديد مرافق صغيرة للبنية الأساسية وترتيب أولوياتها وتمويلها وإدارتها من خلال صندوق للاستثمار الاجتماعي، وفي كثير من القرى النائية، يمثل هذا الصندوق الأداة الوحيدة القادرة على القيام بمثل هذا المسعى، وقد تمت مساندة إنشاء نحو

## حُتاج أرمينيا إلى إنجاز عدد من الإصلاحات وتعميقها.

رغم نجاح أرمينيا في تحسين إدارة مرافق المياه والطاقة، فقد أدت عملية سيئة التصميم لخصخصة قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية إلى قيام نظام مرتفع التكلفة لمدة عشر سنوات. كما توجد حاجة إلى فتح قطاع الطيران وغيره من الخدمات التجارية. وقد حال التقدم البطيء الوتيرة في هذا المجال دون استخدام أرمينيا بيئة القطاع الخاص استخداماً كاملاً.

ومن شأن تدعيم نظام الإدارة العامة والشفافية والمساءلة ومواصلة الحد من الإجراءات البيروقراطية في الضرائب والجمارك أن يساعد على تعزيز نمو القطاع الخاص ويشجع الشركات على الانتقال إلى القطاع الرسمي من الاقتصاد (وهو ما سوف يدعم بدوره الإيرادات، التي لا تزال عند نسبة متواضعة تبلغ 15 في المائة من إجمالي الناتج المحلي). ولا تزال الدراسات المسحية تشير إلى الفساد باعتباره من مصادر الفلج الرئيسية للشركات والمجتمع.

وتشمل الإصلاحات الرئيسية الأخرى في مجال السياسات بناء أنظمة معاشات تقاعدية أفضل وتدعيم إدارة الغابات وتحسين أدوات الادخار وتعميق أسواق رأس المال.

## حُتاج أرمينيا إلى استثمار المزيد من الموارد في قطاعات رئيسية.

سيحتاج قطاع التعليم الابتدائي - الذي يشكل بؤرة تركيز برامج المساعدات الحالية - إلى مساعدة مستمرة. لكن هناك حاجة إلى مزيد من الموارد لتوسيع نطاق الخدمات التعليمية وتدعيم التعليم المهني والعالي. وتمثل هذه الاستثمارات أهمية للحفاظ على قدرة أرمينيا على المنافسة في اقتصاد المعرفة وزيادة فرص العمل.

وفي قطاع الصحة، قامت المؤسسة الدولية للتنمية بتحسين رعاية الأسرة وبدأت عملية لترشيد المنشآت وإعادة تدريب العاملين في هذا القطاع. كما تساند أيضاً

الاستثمارات المادية في العاصمة وبعض المناطق الأخرى. وستسمح زيادة التمويل المتاح من المؤسسة الدولية للتنمية للحكومة بتوسيع نطاق هذا البرنامج على المستوى الوطني تمثيلاً مع مقاصد الأهداف الإنمائية للألفية الجديدة.

وُجحت أرمينيا في تغيير حالة قطاع الطاقة من أزمة طاحنة إلى استقرار يُحسد عليه. لكن هذا النجاح يجب ألا يحجب حقيقة أن 40 في المائة من الطاقة في أرمينيا لا تزال تأتي من مفاعل نووي متقادم لتوليد الطاقة أُنشئ في العهد السوفيتي. وتمثل الحاجة إلى إيجاد مصادر بديلة للطاقة أمراً حاسماً الأهمية. وقد ساعدت المؤسسة على تحسين كفاءة أنظمة الطاقة وإنشاء صندوق متعدد المانحين لابتكارات الطاقة المتجددة.

ولكن ثمة حاجة للمزيد من العمل، ولاسيما في مجال زيادة طاقة تخزين الغاز لتعزيز أمن الطاقة، والعمل مع الاتحاد الأوروبي على إنشاء آلية للتخلي عن هذا المفاعل النووي المتقادم دون أن يحدث ذلك تأثيراً سلبياً على الاقتصاد.

وحيث إن أرمينيا عرضة للزلازل والفيضانات، فإن التخفيف من وطأة الكوارث وإدارتها يُعتبر في غاية الأهمية للحد من الخسائر المحتملة. وفي حين عملت المؤسسة الدولية للتنمية على التصدي للمخاوف بشأن الفيضانات عن طريق تدعيم السدود في مختلف أنحاء البلد، فلا تزال قدرات الأنظمة في أرمينيا على إدارة الكوارث تتسم بالضعف. ومع توفّر مزيد من الموارد، يمكن للمؤسسة أن تقوم بدور قوي في هذا المجال، بالاستفادة من مسانقتها القائمة لسلامة السدود وأنشطتها في الوقاية من أنفلونزا الطيور.

كما أن توفير الخدمات لسكان الحضر المتزايدة أعدادهم سريعاً يشكل تحدياً آخر. فثلث سكان أرمينيا يعيشون في العاصمة يريفان. وقدمت المؤسسة الدولية للتنمية مساندة لخدمات المياه وإدارة النفايات. لكن لا تزال هناك حاجة إلى مزيد من الجهد، ولا سيما في مجال النقل الحضري والسلامة والتلوث.

وقد كانت تلك الإجراءات ضرورية للتقدم الكبير والمستمر الذي حقق في هذا القطاع.

وعلى صعيد البنك الدولي، فإن تقريراً لمجموعة ضمان الجودة التابعة للبنك عام 2006، استعرضت فيه العمل التحليلي للمؤسسة في أرمينيا. قد خلص إلى أن هذه الدراسات كان لها تأثير ملموس على اتخاذ القرار على مستوى الحكومة وعلى بناء توافق الآراء. وأشاد القائمون على هذا التقرير بكل من تقييم أوضاع الفقر واستعراض الإنفاق العام لما اتسما به من تكامل عبر مجالات مختلفة شملت الصحة والتعليم والحماية الاجتماعية والتنمية الريفية.

وفي دراسة مسحية شملت المتعاملين مع المؤسسة الدولية للتنمية في أرمينيا عامي 2003 و 2005، حصلت المؤسسة على تقدير فعالة للغاية (7.6) في 2005 على مقياس درجات من 1 إلى 10). ورأى المتعاملون أن أعظم إسهام للمؤسسة كان مالياً وإن كان دورها كمصدر للمعارف في تزايد. كما رأوا أن المؤسسة فعالة بشكل خاص في مجالات البنية الأساسية ورصد أوضاع الفقر وتقييمها، وتحسين النظام المالي، وتدعيم النمو الاقتصادي. وفي الوقت نفسه، كانت هناك مخاوف من أن العمل مع المؤسسة الدولية للتنمية أصبح أكثر تكلفة واستهلاكاً للوقت.

فبراير/شباط 2007.

<http://www.worldbank.org/ida>

وأخيراً، فإن قدرات أرمينيا الاقتصادية مقيّدة بحدودها المغلقة. وفي حين يتعذر تحديد الآثار تحديداً دقيقاً، فإن إلغاء الحواجز التجارية المصطنعة سيزيد حجم التجارة زيادة ضخمة. ويبرز هذا الأمر أهمية تسوية النزاعات والخلافات القائمة مع أذربيجان وتركيا.

### دروس مستفادة من مساهمات المؤسسة الدولية للتنمية.

في مارس/آذار 2004، أعدت مجموعة التقييم المستقلة التابعة للبنك تقريراً يغطي فترة عشر سنوات عن نشاط المؤسسة الدولية للتنمية في أرمينيا. وقدم هذا التقييم أدلة على إسهام المؤسسة في التطوير المؤسسي. سواء من حيث المشروعات (بلغت نسبة المشروعات التي حصلت على تقدير مرضى 86 في المائة) أو من حيث البرامج والإستراتيجيات بصفة عامة.

كما توصل هذا التقييم أيضاً إلى أن بيئة أنشطة الأعمال الخاصة وإدارة القطاع العام بحاجة إلى مزيد من الاهتمام. وأبرز هذا التقرير شدة ارتباط أنشطة المؤسسة بالواقع في أرمينيا وتأثيرها الكبير عليه، وكذلك الربط الممتاز بين العمل التحليلي وأنشطة الإقراض، ومساندة الاستثمارات والمشورة في مجال السياسات كل منهما للآخر. فعلى سبيل المثال، ساندت العمليات في مجال السياسات إصلاحات صعبة في قطاع الطاقة، بما في ذلك زيادة تعريفه الاستخدام وخصخصة شركات التوزيع المملوكة للدولة.