Document: EB 2020/129/R.4
Agenda: 4(ii)
Date: 23 March2020
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

برنامج المبادرات التحفيزية
سياسة المنح العادية في الصندوق

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Ashwani K. Mutho
مدير
مجموعة ضمان الجودة
رقم الهاتف:2053 5459 06 39+
البريد الإلكتروني:a.muthoo@ifad.org

Valeria Smarrini
مستشارة حافظة المنح
رقم الهاتف: 2238 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: v.smarrini@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra
مديرة مكتب الحوكمة المؤسسية
والعلاقات مع الدول الأعضاء
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة التاسعة والعشرون بعد المائة
روما، 20-21 أبريل/نيسان2020

للاستعراض

المحتويات

أولا- المقدمة	**1**
ثانيا- خاصيات برنامج المبادرات التحفيزية	**1**
ثالثا- النتائج والدروس المستفادة	**2**
رابعا- مسوغات صياغة سياسة جديدة	**4**
خامسا- الغاية الإجمالية وأهداف برنامج المبادرات التحفيزية	**5**
سادسا- نظرية التغيير	**6**
سابعا- مبادئ برنامج المبادرات التحفيزية الجديد	**7**
ثامنا- إدارة المخاطر	**9**
تاسعا- تنفيذ السياسة	**10**

الملاحق

الملحق الأول: موجز للنتائج والدروس المستفادة وأمثلة عن المبادرات الناجحة الممولة من المنح	**11**
الملحق الثاني. التغيرات الأساسية التي أدخلتها السياسة الجديدة	**14**
الملحق الثالث: نظرية التغيير	**16**
الملحق الرابع: إطار نتائج برنامج المبادرات التحفيزية	**17**

برنامج المبادرات التحفيزية: سياسة المنح العادية في الصندوق

أولا- المقدمة

1- **استعراض لأداة المنح في الصندوق.** كانت أداة المنح تحت تصرف الصندوق منذ إنشائه، كما ينعكس ذلك في اتفاقية إنشاء الصندوق لعام 1976[1]. وفي عام 2003، صادق المجلس التنفيذي على سياسة مكرّسة للمنح في الصندوق، ومع مرور السنين طرأت سلسلة من التشذيبات على هذه الرسالة، وعلى إطارها التشغيلي، وعلى وجه الخصوص ، عدلت السياسة في عام2009[2] بعد التقييم المؤسسي لسياسة المنح في الصندوق الذي أجراه مكتب التقييم المستقل في الصندوق[3] عام 2014، وحلّت هذه السياسة المعدّلة محل السياسة القديمة عام 2015[4].

2- تحدد السياسات الثلاث المتعاقبة لتمويل المنح في الصندوق (2003، و2009، و2015) سلسلة من الأهداف لبرنامج المنح العادية، والذي شهد بعض التطور مع مرور الوقت للمواءمة مع السياق المتغير للمساعدة الإنمائية على وجه العموم، والأولويات الناشئة للصندوق. وبقيت النهج الابتكارية، والتقنية المناصرة للفقراء، وبناء قدرات المؤسسات، ومنظمات المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة من بين الأهداف الرئيسية للتمويل بالمنح في الصندوق على مر السنين، على الرغم من أن سياسة عام 2015 تضمنت بعض الإشارات الصريحة لاستخدام المنح كأداة لتعزيز الانخراط السياساتي ولتوليد ونشر المعرفة لأغراض إحداث أثر إنمائي.

ثانيا- خاصيات برنامج المبادرات التحفيزية

3- من خلال إطار الانتقال الذي أعدّ بالتزامن مع فترة التجديد الحادي عشر للموارد، يتحرك الصندوق نحو توفير جملة أوسع من المنتجات للاستجابة بصورة أفضل للسياقات القطرية المتنوعة التي يعمل بها، والاحتياجات المختلفة للبلدان النامية من دوله الأعضاء. ويعتبر ما يوفره برنامج المبادرات التحفيزية مثل هذا النوع المخصوص من المنتجات. وتتسم الأنشطة التي باستطاعة هذا البرنامج أن يمولها بجملة من الخصائص التي تجعل من هذا البرنامج أداة ضرورية ومتميزة للنهوض بمهمة الصندوق,

4- هنالك مالا يقل عن ستة أبعاد للأنشطة التي تمولها المنح التي تستحق أن يتم التأكيد عليها وهي: (1) لديها **تأثير تحفيزي** بحيث أن الأحجام الصغيرة نسبيا لتمويل المنح في الصندوق يمكن أن تكون بمثابة الأساس لاستقطاب استثمارات أكبر، ولتعزيز التغييرات السياساتية التي تخلف أثرا إنمائيا أوسع وأهم؛ (2) **تسمح** المشروعات الممولة بالمنح **للصندوق بالانخراط بما يتعدى المستوى القطري**، في الأنشطة شبه الإقليمية، والإقليمية، والعالمية، بالتطرق للتحديات الهامة ذات الصلة بالتحول الريفي، ونظم الأغذية بصورة أوسع؛ (3) على خلاف المشروعات الممولة بالمنح ، فإن الأنشطة التي تموّل بالقروض تمنح الصندوق الفرصة **للعمل بصورة مباشرة مع جملة من الشركاء المؤسسيين** مثل منظمات المجتمع المدني، ومؤسسات البحوث، والمؤسسات الأكاديمية، والكيانات متعددة الأطراف، والقطاع الخاص مما يسمح بخيار مرن للشركاء استنادا إلى قدراتهم، وانتشارهم في البلدان المستهدفة، وإمكانية استقطابهم للتمويل المشترك؛ (4) توفر الأنشطة الممولة بالمنح إمكانية أن يأخذ الصندوق مخاطر أكبر مما هو ممكن من خلال المشروعات الاستثمارية الممولة بالقروض، وبالتالي **للترويج للابتكارات** التي يمكن توسيع نطاقها، إن ثبت نجاحها؛ (5) مع جدول تعلم قوي، فإن مثل هذه الأنشطة تمتلك إمكانيات فريدة من نوعها لتوليد المعرفة التي يمكن تقاسمها عبر

[1] https://www.ifad.org/en/document-detail/asset/39500701

[2] انظر الوثيقة EB 2009/98/R.9/Rev.1

[3] *سياسة تمويل المنح في الصندوق- مكتب التقييم المستقل/ التقييم المؤسسي*، روما: الصندوق (2014).

[4] انظر الوثيقة EB 2015/114/R.2/Rev.1

سياقات مختلفة؛ (6) يمكن للأنشطة الممولة بالمنح أن تكون **سريعة التصميم، كما أن المصادقة عليها، وتفعيلها** سريع أيضا مما يجعلها أداة مرنة للاستجابة للفرص، والاحتياجات غير المنظورة.

5- كذلك فإنه من الضروري أيضا تسليط الضوء في هذا السياق على أن المبادرات الممولة بالمنح بموجب هذا البرنامج تختلف بصورة جذرية عن المنح التي يوفرها الصندوق للدول الأعضاء بموجب إطار القدرة على تحمل الديون. وفي واقع الحال فإن منح إطار القدرة على تحمل الديون توفر دعما لشروط إقراض المنح للبلدان التي لا يمكن لها أن تصل إلى مواد الصندوق بشروط القروض، وتدعم تنفيذ مشروعات استثمارية تقليدية تكون عادة ممولة من خلال القروض. كذلك فإن المنح بموجب هذا البرنامج تختلف تماما من حيث النطاق والمهمة، بما يتعدى ويزيد عن أنشطة الاستثمارات الجوهرية التي يمولها الصندوق، ولن تستخدم للاستعاضة بها عن إطار القدرة على تحمل الديون، أو الأموال التكميلية، أو موارد القروض العادية.

ثالثا- النتائج والدروس المستفادة

6- **النتائج.** يمكن الحصول على استعراض لأداء ونتائج الأنشطة التي تموّل بالمنح العادية في الصندوق من خلال تقييمات واستعراضات متعددة أجريت في الفترة مابين 2014-2019. وبالإضافة إلى التقييم المؤسسي المشار إليه سابقا، تتضمن هذه التقييمات تقييما أجرته عام 2019 شبكة تقدير أداء المنظمات متعددة الأطراف،[5] والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق عن عام 2019 [6]، وتقرير الفعالية الإنمائية للصندوق عن عام 2019[7]، علاوة على عدد من التقييمات والاستعراضات المكرّسة لأنشطة إفرادية ممولة بمنح.

7- وعلى مدى السنوات، كان برنامج القروض العادية في الصندوق قادرا على تحقيق نتائج ملموسة تعتبر غاية في الأهمية لسعي الصندوق لتحقيق مهمته. فعلى سبيل المثال، وفّرت المنح فرصا مخصوصة لحوار السياسات حول مواضيع حاسمة على المستويات الوطنية، والإقليمية، والعالمية، وبالتالي تطرقت إلى توصيات مكتب التقييم المستقل لزيادة الاستجابة في الأنشطة غير الإقراضية على وجه العموم، وحوار السياسات على وجه الخصوص. وقد أسهمت أيضا في تطوير منتجات معرفية هامة، وما يتعلق بها من مجتمعات الممارسة، وموّلت بحوثا زراعية مناصرة للفقراء للوصول إلى أمن غذائي أفضل، ومكّنت من ريادة الابتكارات التي توسع نطاقها لاحقا من خلال عمليات ممولة بقروض، ودعمت بناء القدرات (مثلا، نحو تحسين الرصد والتقييم في البلدان النامية).

8- ومؤخرا، أظهرت النتائج المنبثقة عن التقييم المؤسسي لانخراط الصندوق في تنمية سلاسل القيمة المناصرة للفقراء عام 2019[8]، أن برنامج المنح العادية قد سمح للصندوق بريادة نهج الشراكة بين المنتجين والقطاعين العام والخاص في أقاليم متعددة، وفي الوقت نفسه دعم بناء القدرات حول تنمية سلاسل القيمة على المستوى الوطني، ومستوى المشروع. كذلك سمحت المنح أيضا للصندوق بتوسيع ما يقدمه من خلال اختبار نهج ابتكارية، وعلى وجه الخصوص لعرض فعالية الابتكارات المحفوفة بالمخاطر من ناحية المبدأ على الحكومات، والتي قد لا تكون الحكومات مستعدة لتمويلها من خلال القروض. وقد أثبت هذا الأمر كونه مفيدا على وجه الخصوص للابتكارات التي تروج للشمولية، ولتعميم الأولويات المؤسسية (تغير المناخ والتمايز بين الجنسين، والتغذية، والشباب).

9- ومن بين الأمثلة الجديرة بالملاحظة لمبادرة ناجحة موّلت من موارد المنح، منحة صغيرة لتعاونية *Mujeres Cuatro Pinos* للنساء في غواتيمالا، والتي نجم عنها خلق 450 وظيفة عمل مباشرة، إضافة إلى 350 1

[5] شبكة تقدير أداء المنظمات متعددة الأطراف 2017-2018 *تقدير أداء الصندوق الدولي للتنمية الزراعية*، (باريس : شبكة تقدير أداء المنظمات متعددة الأطراف، 2019).

[6] EB 2019/127/R.14

[7] EB 2019/127/R.15

[8] مكتب التقييم المستقل، *انخراط الصندوق في سلاسل القيمة المناصرة للفقراء- تقييم مؤسسي*، (روما: الصندوق 2019).

وظيفة عمل غير مباشرة في أنشطة ميدانية ذات صلة. وبالإضافة إلى خلق فرص العمل، فقد لعبت المنحة دورا رئيسيا في ضمان استدامة تعاونيات النساء، والمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة المدعومة، من خلال إطلاق العنان لفرص السوق والتي يتوقع في نهاية المطاف أن تؤدي إلى زيادة الدخول وتحسين التغذية الأسرية. وهنالك قصص نجاح مشابهة أخرى يتم عرضها بتفصيل أكبر في الملحق الأول وفي الأطر 1، و2 و 3 أدناه.

10- علاوة على ذلك، سمحت المنح للصندوق بدعم مبادرات دولية هامة على شاكلة عقد الأمم المتحدة للزراعة الأسرية، وقمة نظم الأغذية. وسمحت له أيضا بتبني نهج إقليمي للنهوض بالأمن الغذائي، ومحاربة تغير المناخ في الدول النامية الجذرية الصغيرة. كذلك فقد مكّنته من القيام بأنشطة على المستويين الإقليمي، وشبه الإقليمي، اتسمت ببعد قوي لتقاسم المعارف، والخبرات، والتعاون بين بلدان الجنوب، والتعاون الثلاثي، ودعمت أيضا الصندوق في انخراطه المستمر في بعض البلدان في غياب أو محدودية وجود عمليات ممولة بالمنح. وشهدت مبادرات أخرى للصندوق وهو يضافر جهوده مع شركاء إنمائيين آخرين في إيصال مبادرات كبيرة ممولة بشكل مشترك دعما لمنظمات المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة، كما هي الحال بالنسبة لدعم منظمات المزارعين في برنامج أفريقيا.

11- ومن خلال المنح، تمكن الصندوق أيضا من توفير استجابات سريعة لأوضاع الأزمات، ضمن سياق أوسع من مهمته المخصوصة، رافدا المعونات الإنسانية التي توفرها منظمات ووكالات أخرى، مع أنشطة تهدف إلى إعادة إحياء، وبناء القدرات الإنتاجية للسكان الريفيين الذين يعيشون في مناطق متأثرة بالأزمات. وهنالك مثالان ناجحان على الاستجابة السريعة لأوضاع الأزمات، وهي الاستجابة السريعة لبرنامج إعادة إحياء الزراعة بعد إعصار هايان في الفلبين، وبرنامج التعافي السريع للإنتاج الغذائي بعد إعصار في فانواتو وكلاهما ممول من خلال موارد من برنامج المنح العادية في الصندوق.

الإطار الأول

النتائج والدروس المستفادة في الترويج للسياسات لتحول ريفي شمولي ومستدام

نفذ الاجتماع المخصص الممول بمنحة المعني بالزراعة الأسرية، وهو منصة لحوار السياسات بشأن الزراعة الأسرية في أميركا الجنوبية، أصلا في الأرجنتين، والبرازيل، وبارغواي، وأرغواي، ومن ثم تم توسيعه إلى معظم باقي الدول في الإقليم. وقد أسهم في إيجاد تعريف مشترك لمفهوم الزراعة الأسرية، وخلق سجلات وطنية كأساس لصياغة السياسات المستهدفة.

وتم تبني التوصيات الناجمة عن الاجتماع الخاص المعني بالزراعة الأسرية من قبل عدد من الدول الأعضاء في السوق المشترك للمخروط للجنوب، ودول أخرى ذات صلة كأساس للترويج للمزارعين الأسريين ونظمهم الإنتاجية وتعزيزها.

12- **الدروس المستفادة.** هنالك العديد من الدروس المستفادة التي بزغت عن التقييمات، والاستعراضات المذكورة أعلاه، وهي بحاجة لأن يتم التطرق لها لضمان قيمة أكبر للأموال المنفقة من برنامج المبادرات التحفيزية، وللاستفادة بصورة كاملة من إمكانياتها.

13- بعض الدروس المستفادة (والتي تم تحليلها بصورة أوسع في الملحق الأول) هي التالية:

(1) كانت الأهداف المتبناة في البرنامج في الماضي واسعة أكثر من اللازم، وعمومية بصورة كبيرة، مع عدم إيلاء الاهتمام الكافي للتركيز، والأولويات وافتقار شامل للرؤية الاستراتيجية عبر الحافظة.

(2) تم بذل جهود غير كافية لضمان أن تكون مخرجات الأنشطة الممولة بالمنح مدمجة بصورة منتظمة في البرامج القطرية للصندوق، والعمليات الاستثمارية، مما يقلص من الفرص المتاحة لاستقطاب برنامج المنح للوصول إلى نتائج، وأثر أعظم على أرض الواقع.

(3) لم يتم الاستفادة بصورة كاملة من إمكانيات توليد المعارف، وتقاسمها والتعلم من الأنشطة التي تمولها المنح، ولم يجر ذلك بأسلوب متسق مما قوّض بالتالي من الفعالية الإجمالية لهذا البرنامج.

(4) على الرغم من أن المشروعات الإفرادية الممولة بالمنح كانت تتسم بمهام كافية للرصد والتقييم، وبأنشطة إشرافية ملائمة، إلا أنه تم إيلاء اهتمام أقل للرصد، والتقييم، والإبلاغ عن برنامج المنح العادية على المستوى المؤسسي.

(5) على الرغم من أن تصميمها أسرع، والمصادقة عليها أسرع كذلك مقارنة بالمشروعات الاستثمارية، إلا أن الإجراءات الداخلية للمنح مازالت معقدة ويمكن تبسيطها، وتحسينها بصورة أكبر.

رابعا- مسوغات صياغة سياسة جديدة

14- مع أن برنامج المنح العادية في الصندوق ذوأهمية عالية، إلا أن الدروس المستفادة المذكورة أعلاه مترافقة بالتطور الحالي الذي يشهده التوجه الاستراتيجي للصندوق، ونموذج عمله وهيكليته المالية، تستدعي جميعا تبني سياسة جديدة لهذا البرنامج.

15- تضمن السياسة الجديدة[9] مواءمة برنامج المبادرات التحفيزية مع رؤية الصندوق المستقبلية، بما يتسق مع التزام الصندوق بمضاعفة أثره بحلول عام 2030. وأما المسوغ المقترح للسياسة الجديدة في هذا التوقيت بالذات فسيتند على أربعة ركائز:

(1) **الحصول على برنامج يمكن تحمل تكاليفه.** سيتم إعادة التفكير بحجم المخصص الإجمالي لبرنامج المبادرات التحفيزية، بغية ضمان الاستدامة المالية للصندوق. وسيتم تحقيق ذلك من خلال تطبيق مفهوم خط أساس تجديد الموارد المستدام لتقرير المستوى الأعظم لمواد المنح المخصصة في أي دورة من دورات تجديد الموارد، مع ربط هذا المبلغ بصورة مباشرة بمستوى مساهمات التجديد الأساسية، وسيضمن هذا الأمر أن يتفق الحجم الإجمالي للمظروف مع توفر الموارد.

(2) **ضمان الاتساق بين أدوات الصندوق.** سوف يعاد تركيز الأولويات، والأهداف بهدف ضمان مواءمة أقوى خلال الانتقال إلى التجديد الثاني عشر للموارد، وخلال دورات تجديد الموارد المستقبلية، وبصورة ملموسة فإن إدخال أدوات جديدة، بما في ذلك دون الاقتصار على، المرحلة الثانية من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة (برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة+)، وبرنامج تمويل القطاع الخاص- سيتطلب الاتساق القوي بين جميع البرامج، وبرنامج المبادرات التحفيزية، ومواءمة واضحة بينها جميعا لتجنب إمكانية التداخل، والتكرار. وفي الوقت نفسه سوف يسهم برنامج المبادرات التحفيزية في تحقيق نهج برامجي قطري معزز في البلدان التي تنفذ فيها الأنشطة.

(3) **تمكين الصندوق من امتلاك المرونة لتوفير استجابات لأوضاع الأزمات أو الهشاشة في الوقت الملائم.** وسيتم ذلك ضمن سياق مهمة الصندوق، وبالتالي لن يكون التركيز على التعامل مع الإغاثة

[9] ستطبق هذه السياسة فقط على موارد المنح التي يمولها الصندوق، والتي هي ليست جزءا من مبادرة إطار القدرة على تحمل الديون. وكذلك لن تغطي هذه السياسة المنح الموفرة بموجب برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة+، أو برنامج تمويل القطاع الخاص، اللذين سيحاول الصندوق أن ينشئ معهما اتساقات تعزز بعضها البعض. وكذلك سيتم أيضا استثناء المساهمات التكميلية التي توفرها الجهات المانحة للمنح بما يتعدى برنامج المنح العادي في الصندوق من هذه السياسة، لأن أهدافها واستخدامها وإدارتها محددة بموجب طرائق مخصوصة متفق عليها مع الجهات المانحة المعنية.

الإنسانية في حالات الطوارئ، ولكن على إعادة الإعمار، وإعادة إحياء سبل العيش لتحقيق مخرجات إنمائية أطول أمدا.

(4) **الاستفادة من الدروس المستقاة.** سيتم إيلاء تركيز أكبر على المجالات التي أظهرت فيها المنح صلة أقوى، ونتائج أفضل، واستقطاب أكبر. وفي الوقت نفسه هنالك مجالات مازالت تتطلب المزيد من الاهتمام التي يتم التطرق لها، وسيتم إدخال آليات متينة لإدارة و تقاسم المعرفة وجعل الدروس المستقاة متاحة للجميع وبالتالي تعظيم الفعالية.

16- ومن الهام أن يتم تبني هذه السياسة الجديدة بأسلوب يتسم بتوقيت مناسب، بغية ضمان التوقيت الجيد للاتساقات، والمواءمة مع البرامج التي سيتم إيجادها أثناء الانتقال إلى التجديد الثاني عشر للموارد وما بعدها. ويوفر الملحق الثاني استعراضا للتغييرات الرئيسية التي سيتم إدخالها بموجب هذه السياسة، مقارنة مع السياسة السابقة التي تمت المصادقة عليها عام 2015.

الإطار الثاني

النتائج والدروس المستفادة في الترويج للشراكات

كان برنامج دعم منظمات المزارعين في أفريقيا الذي نفذ بين 2013 و2018 مثالا ناجحا عن الشراكة، وتعبئة الموارد من خلال موارد ممولة بمنح، وقد نجم عن منحة أولية من الصندوق بقيمة 1.9 يورو استثمارات إجمالية بلغت ما يعادل تقريبا 20 مليون يورو دعما لوجود منظمات مزارعين أقوى ، بما في ذلك من خلال الوصول إلى الخدمات الاقتصادية، وزيادة مشاركة منظمات المزارعين في صناعة السياسات على المستويين الوطني وشبه الإقليمي.

ومن بين أكثر المخرجات الجديرة بالملاحظة التي تحققت على مستوى المزرعة، هو أن هذا البرنامج قد أدى إلى زيادة الإنتاجية حوالي الضعف في أفريقيا الشرقية، وأدى إلى عوائد أعلى (زيادة ما بين 16 إلى 47 بالمائة)، وأدى إلى بناء أو إعادة إعمار أكثر من 400 مرفق للتخزين، والإنتاج، والتحويل.

وبنهاية فترة التنفيذ، كانت المنظمات التي يدعمها هذا البرنامج قادرة على تعبئة 12 مليون يورو من المصادر العامة، وأكثر من 4 ملايين يورو من خلال اتفاقيات الشراكة، أو مبيعات العقود.

خامسا- الغاية الإجمالية وأهداف برنامج المبادرات التحفيزية

17- الهدف الإجمالي من هذا البرنامج الجديد هو مساعدة الصندوق على النهوض بمهمته، المتمثلة في التحول الريفي الشمولي، والمستدام بما في ذلك من خلال المساهمة بصورة تخلف أثرا على الترويج لنظم الأغذية المستدامة العالمية، والوطنية، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

18- وسيتم السعي لتحقيق هذه الغاية الإجمالية من خلال الأهداف التالية:

(1) المساهمة في صياغة **سياسات** عالمية، وإقليمية، ووطنية تدعم تحول نظم الأغذية ، **والتحول الريفي بأسلوب مستدام وشمولي.**

(2) تعزيز **الشراكات الاستراتيجية، والتشغيلية** مع المؤسسات، والمنظمات المنخرطة في التحول الريفي، وتحول نظم الأغذية، بأسلوب شمولي ومستدام. وسيتضمن ذلك بناء قدرات مؤسسات، ومنظمات زراعية في البلدان النامية، ويمكن الاستعانة بالشراكات التشغيلية في الأوضاع التي تتطلب **استجابة سريعة** للتطرق **لأوضاع الأزمات أو الهشاشة**.

(3) توليد، ونشر، وتطبيق الابتكارات، والمعارف المناصرة للفقراء في المجالات ذات الصلة بالزراعة، والتحول الريفي، ونظم الأغذية. سوف تتضمن المعارف، البحوث الابتكارية المناصرة للفقراء،

والخيارات التكنولوجية، وسوف يكون هناك تركيز مخصوص على تجربة أو اختبار ومواءمة أو توسيع نطاق الابتكارات المناصرة للفقراء.

19- ومع أنه من غير المتوقع لجميع المنح أن تتطرق لكل ما ورد أدناه، إلا أن الأهداف متداخلة، ويعتمد بعضها على بعضها الآخر، ويعززه، وسوف يتم السعي إليها بأسلوب يجعلها داعمة للتوجه الاستراتيجي المتطور للصندوق. ومع أن الأهداف الجديدة لا تمثل انحرافا كبيرا عن تلك التي أدخلت في سياسة المنح لعام 2015، إلا أنها قد صيغت بحيث توفر وضوحا أكبر، ومجالا لوضع أولويات للمقترحات التي تكون أكثر أهمية استراتيجيا، والتي تدعم الصندوق في النهوض بمهمته.

20- **المواءمة الاستراتيجية.** بهدف ضمان الصلة الاستراتيجية، سوف يتوجب على الأنشطة التي تمول بموجب هذا البرنامج أن تثبت كجزء من معايير أهليتها إمكانياتها للمواءمة والتحفيز نحو:

(1) خطة عام 2030 للتنمية المستدامة، على وجه الخصوص هدفي التنمية المستدامة الأول (القضاء على الفقر)، والثاني (القضاء على الجوع)؛

(2) التزامات وأولويات تجديد موارد الصندوق القابلة للتطبيق؛

(3) الأهداف الاستراتيجية الواردة في إطار استراتيجية الصندوق ؛

(4) الأولويات الإقليمية والوطنية، بما في ذلك الانخراط السياساتي على المستوى القطري للبلدان التي ستجرى فيها أنشطة تمول من خلال برنامج المبادرات التحفيزية، كما تنص عليه الاستراتيجيات الإقليمية والوطنية و/أو برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ومذكرات الاستراتيجيات القطرية ذات الصلة.

الإطار الثالث

النتائج والدروس المستفادة من الترويج للمعرفة والابتكار

كانت المنحة التي أعطيت إلى Farm Radio International لرفع سوية التكنولوجيات في البرنامج الزراعي من خلال توسيع المعرفة في تنزانيا، مثالا ناجحا عن كيف يكمن استقطاب الابتكارات والمعارف في المقترحات التي تمولها المنح، لتعزيز الروابط بين البحوث وخدمات الإرشاد والمزارعين من خلال قوة تكنولوجيات المعلومات والاتصالات.

ومن خلال هذه المنحة تم إعداد ابتكارين يستندان إلى تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وهما Uliza Answers، و Knowledge Plus Platform.

وتعتبر منصة Uliza Answers آلية ابتكارية تستخدم مزيجا من التكنولوجيات الذكية والتقليدية لتمكين تجميع التغذية الراجعة واللمحات الثاقبة من المزارعين في الوقت الفعلي. أما منصة Knowledge Plus Platform فهي أداة رقمية تمكن خدمات الإرشاد الافتراضية من الوصول إلى المزارعين عبر تطبيقات الهاتف المحمول وشبكة الانترنيت. وقد وصل هذان الابتكاران بالفعل إلى مئات الآلاف من المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة في تنزانيا مع وجود آفاق واعدة لتوسيع نطاقها في المستقبل.

سادسا- نظرية التغيير

21- تستند نظرية التغيير لبرنامج المبادرات التحفيزية إلى الدروس المستفادة من خلال تنفيذ الأنشطة الممولة بمنح في الصندوق على مر السنين، علاوة على التطور الحالي للتوجه الاستراتيجي للصندوق. وستحدد الغاية الإجمالية، والأهداف الثلاثة مجالات العمل لمقترحات هذا البرنامج: (1) السياسات التي تدعم تحول نظم الأغذية، والتحول الريفي الشمولي والمستدام، (2) الشراكات الاستراتيجية والتشغيلية، بما في ذلك الشراكات التي يتم الاستعانة بها لتوفير الاستجابة السريعة في أوضاع الأزمات والهشاشة، والتي تكون الحاجة للموارد

فيها معترف بها على نطاق واسع، (3) ستتضمن مقترحات الابتكارات، والمعارف المناصرة للفقراء، تدخلات تحفيزية باستقطاب الإمكانيات لإطلاق العنان لفرص أوسع لانخراط الصندوق من خلال برنامج قروضه ومنحه وغيره من البرامج، والتي بدورها ستؤدي إلى اتساقات يعزز بعضها بعضا بين قائمة الأدوات الإقراضية وغير الإقراضية التي يمتلكها الصندوق، وانخرطا أقوى يما يتعدى المستوى القطري، وشراكات مع جهات محتملة لاستقطاب التمويل المشترك، وجودة أقوى على وجه الإجمال لسياسات وعمليات الصندوق.

22- ترد نظرية التغيير موضحة بصورة مرئية في الملحق الثالث، الذي يعرض كيف أن من شأن الأثر التحفيزي للتدخلات التي يمولها هذا البرنامج أن تطلق العنان لسبل ستساعد الصندوق على إيصال مهمته الأوسع. ومع أن نظرية التغيير هذه تصف رؤية وأثر البرنامج كأداة إلا أنه يتوقع للمبادرات الإفرادية فيه أن تحدد اتساقها مع مبادئ وأهداف هذه السياسة.

سابعا- مبادئ برنامج المبادرات التحفيزية الجديد

23- **إضافة القيمة.** يتوجب على المنح المقدمة بموجب برنامج المبادرات التحفيزية أن تركز على التدخلات التي يكون للتمويل بالمنح فيها قيمة مضافة واضحة، وحيث الميزة النسبية لاستخدام المنح مقارنة بتمويل المشروعات الاستثمارية، أو الأدوات الأخرى بينة . علاوة على ذلك، لا يمكن استخدام منح هذا البرنامج كبديل للموارد من الميزانية الإدارية للصندوق في أي دائرة من دوائره.

24- **تخصيص الموارد لبرنامج المبادرات التحفيزية.** سيتم التوقف عن العمل بمبدأ تخصيص نسب محددة بالنسبة لهذا البرنامج[10]، وبهدف ضمان أن يكون المبلغ المخصص من موارد الصندوق الذي سيذهب للمنح لا يتعدى مستوى يتسق مع ما يضمن الاستدامة المالية للصندوق، وما ينبثق عن مخرجات تجديد الموارد، فإن تقديرات مستوى موارد هذا البرنامج المتاحة لكل دورة من دورات تجديد الموارد سوف تحتسب في بداية كل دورة ومدتها ثلاث سنوات، استنادا إلى الالتزامات التي أبرمتها الدول الأعضاء في بداية دورة التجديد. واستنادا إلى خط أساس تجديد الموارد المستدام[11]، في بداية كل دورة من دورات تجديد الموارد، سوف يتم تشجيع الشعب لعرض خططها ذات الأولية للاستخدام المقصود من موارد هذا البرنامج كي يستنير به التخطيط المؤسسي.

25- **اختيار متلقي المنح.** سيكون الاختيار التنافسي معيار اختيار متلقي مبادرات هذا البرنامج، وباستثناء المقترحات التي لا تتجاوز قيمتها 000 100 دولار أميركي من موارد الصندوق. ويمكن لمتلقي منح هذا البرنامج أن يكونوا من الدول الأعضاء النامية، والمنظمات الحكومية الدولية، (بما في ذلك وكالات الأمم المتحدة)، ومنظمات المجتمع المدني، والمؤسسات الأكاديمية، ورابطات المنتجين/ منظمات المنتجين، ومؤسسات القطاع الخاص، والشركات من القطاع الخاص. (وفي حال كان المتلقي من القطاع الخاص، سيتم تطبيق متطلبات أكثر صرامة لجهة التمويل المشترك المطلوب). ولابد لمتلقي المنح المحددين من أن يكونوا راسخين قانونيا في دولة ما من الدول الأعضاء في الصندوق.

26- **حجم المقترحات الإفرادية.** لتعزيز متطلب مقترحات المشروعات بأن تكون صغيرة، ولكن تحفيزية، علاوة على التمييز الأفضل لهذا البرنامج من الأدوات والوسائل البديلة الأخرى، يتوقع أن يتقلص حجم مقترحات المنح الإفرادية مقارنة بالعتبة الحالية البالغة 3.5 مليون دولار أميركي. وسيتم التشجيع على وجه الخصوص على توفير منح أصغر استجابة للأوضاع التي تتطلب توفيرا سريعا للموارد على وجه الخصوص، بما في ذلك على سبيل المثال العمل المعرفي أو التحليلي، وذلك الذي يتعلق بالسياسات. وسيتم تحديد عملية سريعة

[10] حتى التجديد الحادي عشر للموارد، كانت الموارد المخصصة لبرنامج المنح في الصندوق تحتسب من خلال تطبيق نسبة مئوية ثابتة، وهي (6.5%) من إجمالي برنامج القروض والمنح لأي فترة من فترات تجديد الموارد.
[11] كما نص عليه إصلاح إطار القدرة على تحمل الديون، (EB 2019/128/R.44)

المسار، ومرنة لاستعراض هذه المقترحات والموافقة عليها كجزء من إعداد الإجراءات التنفيذية لتشغيل هذه السياسة.

27- **النهج التحفيزي.** نظرا للحجم الصغير المتأصل في هذا البرنامج على وجع العموم، وللمقترحات الإفرادية التي سيمولها على وجه الخصوص، ستكون جميع الجهود تحفيزية، وداعمة للمبادرات والبرامج الأخرى التي تشكل نموذج للعمل الجديد في الصندوق والتوجه الاستراتيجي، وبالتالي **ستكون المشروعات التي يمولها هذا البرنامج بمثابة الممكنات الرئيسية** لبرامج الصندوق وسياساته واستراتيجياته.

28- وعلى سبيل المثال، يمكن للمبادرات التي تمول من خلال هذا البرنامج أن تعزز توفر دعم غير إقراضي مفصل للبلدان في المراحل الانتقالية[12]، ودعما للبلدان التي تعاني من أوضاع هشة، أو البلدان التي تواجه أزمات، من خلال إيجاد تدخلات مرنة ومستهدفة، ويمكن لمنح هذا البرنامج أيضا أن تستخدم دعما للسلع العامة الإقليمية، أو لتمويل الأنشطة الإقليمية التي تعتبر ضرورية لنجاح عمليات الإقراض الإقليمية في الصندوق[13]، أو لتجربة ريادية للمبادرات التي سيتم إجراؤها لاحقا على نطاق واسع، بما في ذلك من خلال برنامج التأقلم لصالح زاعة أصحاب الحيازات الصغيرة+، أو العمل مع القطاع الخاص أو عمليات الإقراض.

29- علاوة على ذلك، سيتوقع من هذا البرنامج المبادرة بإرساء أو تعزيز الشراكات، وقد يمكن أن يؤدي بعضها إلى ذخيرة لتفعيل استراتيجية الصندوق للانخراط مع القطاع الخاص 2019-2024، أو للمساهمة في التنفيذ الناجح لإطار الشراكة في الصندوق، بما في ذلك من خلال التمويل المشترك. ويمكن أيضا لمنح هذا البرنامج أن تولد، أو تسهم في تقاسم الموارد المعرفية، وبالتالي تسهم في تفعيل استراتيجية إدارة المعرفة في الصندوق، علاوة على ذلك يتوقع لاستخدام المنح العادية أيضا أن يعزز من الاستراتيجيات القطرية، والتدخلات التي تمولها القروض من خلال إيجاد روابط لتوسيع النطاق، والترويج للاستدامة، وتعظيم الأثر، ومن خلال اختبار الابتكارات قبل الأخذ بها، وتكرارها على نطاق أوسع.

30- **أهلية البلدان.** بموجب برنامج المنح السابق تتلقى البلدان الإفرادية (الخضراء)، مخصصا من موارد المنح كجزء من مخصصاتها بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وبموجب هذه السياسة الجديدة، سيتم فصل الرابط بين الموارد المتوفرة بموجب هذا البرنامج عن نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، ونتيجة لذلك ومن حيث المبدأ، سيكون من الممكن تمويل أنشطة يدعمها هذا البرنامج في جميع البلدان الأعضاء النامية، بغض النظر عن توفر وحجم وشروط تمويل مخصصاتها الأخرى بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وسيستنير اختيار البلدان المستهدفة بوضع خرائط للمبادرات الجارية التي تمول من خلال موارد مختلفة لتجنب التكرار، وتعظيم الاتساقات، وضمان توزيع عادل للموارد. وعلاوة على ذلك، وبما يتسق مع نموذج العمل المتطور للصندوق، سوف تستخدم موارد هذا البرنامج في البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا فقط كجزء من مبادرات أوسع، أي كجزء من الأنشطة التي تنفذ في أكثر من بلد واحد مستهدف.

31- **المصادقة.** فوض المجلس التنفيذي رئيس الصندوق بصلاحية المصادقة على مقترحات المنح التي تصل قيمتها إلى 000 500 دولار أميركي أو ما يعادلها، في حين تخضع المقترحات التي تتجاوز هذا المبلغ لمصادقة المجلس التنفيذي عليها[14]. وسوف يتم الإبقاء على هذا الحكم بموجب السياسة الجديدة، وستخضع جميع مقترحات الممنوحة لكيانات القطاع الخاص بموجب هذا البرنامج لمناقشة المجلس التنفيذي ومصادقته عليها، بغض النظر عن حجمها بما يتسم مع الأحكام الواردة في استراتيجية الصندوق وانخراطه مع القطاع الخاص 2019-2024.

[12] انظر الوثيقة EB 2018/125/R.7/Rev.1

[13] انظر الوثيقة EB 2018/125/R.7/Add.2

[14] انظر الوثيقة EB 2009/98/R.9/Rev.1

ثامنا- إدارة المخاطر

32- يتوقع لهذا البرنامج أن يمول أنشطة تكون في حالات عديدة ابتكارية، ولا يوجد لها أي دليل إلا المفهوم. ويعترف الصندوق بأن العناصر الابتكارية في الأنشطة التي يمولها هذا البرنامج ضرورية لدور البرنامج كمحفز في الجمع بين أدوات متعددة مختلفة يمتلكها الصندوق في ظل نهج متسق يعزز بعضه بعضًا، ويدرك الصندوق أيضا بأنه قد يتعرض لبعض المخاطر بموجب هذا البرنامج التي يتم حاليا تصور بعض الإجراءات للتخفيف منها. ونظرا لطبيعة أنشطة هذا البرنامج وما يتفق مع مبادرة إدارة المخاطر المؤسسية في الصندوق، سيتم النظر في الأنماط التالية من المخاطر وإجراءات التخفيف منها:

(1) **المخاطر الاستراتيجية** التي قد تقع في حال عدم كفاية تحديد الأولويات المؤسسية، والافتقار إلى الاتساق مع مهمة الصندوق ورؤيته. وأهم استراتيجية للتخفيف لمواجهة مثل هذه المخاطر هي ضمان تنفيذ مهمة الإشراف القوي على حافظة المنح، ووضع أولويات استراتيجية للمقترحات كشرط مسبق قبل دخولها في الذخيرة، والإبلاغ في الوقت المناسب من خلال إطار نتائج مخصص لهذا البرنامج.

(2) **المخاطر التشغيلية** التي قد تنجم من الاستخدام الممكن للأموال لأنشطة غير مؤهلة لتمويل البرنامج، أو أنها لا تتفق مع الأهداف المتفق عليها مع متلقي المنحة. ويمكن التخفيف من هذه المخاطر من خلال الفرز الملائم، وإيلاء الحرص الواجب، ووضع ضوابط خلال التنفيذ لضمان أن تستخدم موارد هذا البرنامج بصورة متناسبة مع الغرض المقصود منها.

(3) **المخاطر الائتمانية** ذات الصلة بالفشل في تنفيذ أنشطة البرنامج بما يتفق مع أحكام اللوائح المالية في الصندوق، وإمكانية ألا تستخدم الأموال للغرض المرجو منها، وفيما يتعلق بالفعالية والكفاءة والاقتصاد يمكن التخفيف من هذا الخطر من خلال تطبيق إجراءات التوريد، والإدارة المالية المعمول بها في الصندوق، بما في ذلك المراجعة الخارجية علاوة على إيلاء الحرص الواجب، والتقدير في المراحل الأولى لمتلقي المنحة كلما كان ذلك ممكنا.

(4) **المخاطر على سمعة الصندوق** وهي تتعلق: (1) بعدم كفاية الإجراءات مما قد ينجم عنه انعدام اليقين المطول بشأن المصادقة على المقترحات؛ (2) الاخفاقات متعددة الانماط من جهة متلقي أموال المنحة. وسيتم تعزيز إجراءات التنفيذ المعدلة التي تركز على الكفاءة في عمليتي استعراض المنحة، والمصادقة عليها، بما في ذلك فيما يتعلق بالمخاطر المتعلقة بمتلقي المنحة من الباطن، والمتعاقدين، وموفري الخدمات. علاوة على ذلك سيتم إيلاء الحرص الواجب، والحماية القانونية الكافية من خلال اتفاقيات قانونية يوقعها متلقو المنح، وسيستمر تطبيق الحرص الواجب المعزز في حالة كان المتلقون من القطاع الخاص، بما في ذلك فيما يتعلق بمعايير الحوكمة، والمعايير الاجتماعية، والبيئية.

(5) **المخاطر المالية** ذات الصلة بالخسائر المالية، وقدرة الصندوق على إدارة موارده المالية بصورة كفؤة واقتصادية، وهنالك إجراءات متأصلة للتخفيف من مثل هذه المخاطر في آلية تخصيص الموارد التي ستدخلها هذه السياسة، وحيث أنه سيتم إيقاف العمل بمفهوم تحديد نسبة محددة من الموارد لهذا البرنامج، فإن الالتزامات المالية التي سيتم إبرامها من خلال برنامج المبادرات التحفيزية لن تتجاوز على الإطلاق الاستدامة المالية للصندوق، وسوف تكون دائما متناسبة مع مخرجات تجديد الموارد.

(6) **المخاطر القانونية**،وهي متأصلة في جميع المخاطر المذكورة أعلاه، وسيتم التعامل معها باعتبارها بعد شامل. وسوف يسعى الصندوق لضمان الحماية الاجتماعية الملائمة، وإجراءات التخفيف في إعداد الوثائق القانونية، والتفاوض عليها، وهي الوثائق التي ستحكم المبادرات الممولة من خلال هذا البرنامج.

33- وبالإضافة إلى كل فئات المخاطر الأعلى هذه المنطبقة على البرنامج كأداة، سيتم تحديد المخاطر على مستوى المقترحات الإفرادية الممولة من خلاله، وتقديرها، واقتراح إجراءات التخفيف الملائمة لها، وستكون متانة إجراءات إدارة المخاطر جزءا من معايير استعراض المنح المتوفرة بموجب هذا البرنامج.

تاسعا- تنفيذ السياسة

34- **إجراءات التنفيذ.** سوف تدخل هذه السياسة حيز النفاذ في 1 يناير/كانون الثاني 2021، بحيث تبطل جميع السياسات السابقة للتمويل بالمنح، وتحل مكانها. وسوف يتم إعداد الإجراءات التنفيذية لتشغيل هذه السياسة بصورة فورية بعد مصادقة المجلس التنفيذي عليها، وسوف تتطرق إجراءات التنفيذ لنقاط الضعف المسلط عليها في الدروس المستفادة من تنفيذ برنامج المنح في الصندوق، وبناءا عليه فسوف تتضمن من بين أحكام أخرى، إيلاء اهتمام متزايد للأهمية الاستراتيجية الإجمالية للمقترحات، وتبسيط عمليتي التصميم والتنفيذ، وإيجاد مهمة رصد للحافظة على المستوى المؤسسي، لتعزيز الإبلاغ والتعلم، ومتطلبات واضحة لمزيد من الإدارة الفعالة والكفؤة للمنح يقوم بها الدائرة/الشعبة الراعية. وسوف يتم تقييم هذه السياسة بعد خمس سنوات، بحيث تعرض النتائج والدروس المستفادة على المجلس التنفيذي.

35- **الاتصالات، الانتشار والتبعات على الموارد.** سوف يتم بذل جهود منتظمة لضمان الشروع بهذه السياسة بصورة شاملة في الوقت المحدد لها، وكذلك الأمر بالنسبة الإجراءات تنفيذها، ولتدريب الموظفين ذوي الصلة على تنفيذها. وسوف تبذل الجهود لرفع وعي المتلقين المحتملين للمنح من خلال جملة من أدوات الاتصال، ولتعزيز مظاهر الاتصالات الخاصة بكل مقترح من المقترحات الممولة بموجب برنامج المبادرات التحفيزية. ويكمن أن يكون لتفعيل هذه السياسة بعض التبعات على الموارد المقدمة من قبل الصندوق، وبخاصة فيما يتعلق بالحاجة لضمان إدارة أقوى للتنفيذ، إلا أنه يتوقع أن يتم تحقيق ذلك من خلال إعادة معايرة الموارد الداخلية الموجودة، كذلك فإن لامركزية موظفي العمليات وندبهم إلى المراكز شبه الإقليمية، سييسر أيضا من الإشراف ودعم تنفيذ هذه المنح ذات الصلة.

36- **الانحرافات في هذه السياسة.** سيتم تقدير أي انحرافات عن السياسة الحالية على أساس كل حالة على حدا، وذلك لأغراض استثنائية، ويمكن أن يصادق عليها من قبل رئيس الصندوق.

موجز للنتائج والدروس المستفادة

أولا- موجز للنتائج والدروس المستفادة وأمثلة عن المبادرات الناجحة الممولة من المنح

1- **تعتبر المنح أداة هامة لرفد جهود الصندوق الرامية إلى النهوض بمهمته.** مع امتلاكه لبرنامج للمنح يتواءم بصورة كاملة مع طبيعة الصندوق كمؤسسة مالية، ووكالة متخصصة من وكالات الأمم المتحدة، تعتبر المنح أدوات ملائمة لبناء الشراكات، بما في ذلك ضمن منظومة الأمم المتحدة، ومع القطاع الخاص، ولدعم البحوث المناصرة للفقراء، وتعزيز الابتكار، وتوليد المعرفة. علاوة على ذلك، يمكن لبرنامج المنح أن يبقى ذا أهمية بغض النظر عن إدخال البرامج الجديدة مثل برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة+، وبرنامج تمويل القطاع الخاص، وفي السياق العام لنموذج عمل الصندوق المتطور، إذ أن هنالك مجال لإيجاد اتساقات تعزز بعضها بعضا بين البرامج المختلفة، من خلال برنامج المبادرات التحفيزية.

2- **لابد من تنقيح أهداف برنامج المنح العادية.** تشير الخبرة المنبثقة عن المقترحات الممولة بمنح في السابق، إلى أن أهداف سياسات المنح السابقة وإن تكن هامة على وجه العموم، إلا أنها قد تكون واسعة وعامة أكثر من اللازم مع عدم إيلاء الاهتمام الكافي للتركيز والأولويات. وقد نجم عن ذلك، ارتباط الأنشطة الممولة بالمنح بصورة سائبة فقط مع الهدف الإجمالي للسياسات ذات الصلة، كما أنها افتقرت إلى رؤية استراتيجية شاملة. ويمكن لتنقيح أهداف سياسة المنح أن يلعب دورا محوريا في ضمان أهميتها المستمرة للبرنامج ككل.

3- **ستكون هنالك حاجة لوضع أولويات أكثر استراتيجية للمقترحات.** على ضوء رؤية الاستراتيجية المتطورة في الصندوق سيكون من الهام بمكان أن يقتصر الاختيار على المقترحات الأكثر استراتيجية فقط، أي تلك التي تثبت أن لها أثرا تحفيزيا قويا وتتسم باتساقات مع الحزمة الإجمالية للأدوات المتاحة للصندوق لتكون جزءا من برنامج المنح.

4- **لابد من وضع جهود كبيرة لإثبات قدرة المبادرات الممولة بالمنح على توليد الأثر.** مع أنه قد يكون من الصعب عزو أثر المبادرات الممولة بالمنح بسبب قصر فترة تنفيذها، وتكاليف المعاملات المرتفعة للقيام بعملية لتقدير الأثر لمشروعات صغيرة الحجم نسبيا. تشير الدلائل من المشروعات السابقة، وطبيعة هذه المبادرات نفسها، إلى أنه بالإمكان تحقيق أثر أعظم من خلال اتساق أقوى مع الاستراتيجيات والمبادرات الأخرى التي يمولها الصندوق.

5- **هنالك دليل واضح على النتائج المتحققة من خلال الأنشطة الممولة بالمنح، ولكن الإبلاغ عن الدروس المستفادة ونشرها لم يكن ناجحا بصورة متسقة.** على الرغم من الأداء الجيد لعدد من المقترحات إلا أن كفاءة برنامج المنح ككل يمكن أن يكون أكبر لو تم إيلاء اهتمام أعظم لأفضل الممارسات في إدارة حافظة المنح. فعلى سبيل المثال، ولّدت الأنشطة الممولة بالمنح جملة كبيرة من المعلومات إلا أن نشرها، بما في ذلك في الصندوق نفسه لم يكن متسقا على الدوام وتنطبق الملاحظة نفسها على الرصد والتقييم والإشراف والإبلاغ. ومن الناحية النظرية يمكن التطرق إلى جميع العيوب التي تم تسليط الضوء عليها من خلال تحسين الإدارة خلال التنفيذ وبعد الإنجاز. كذلك فإن الاهتمام مطلوب للتطرق لقضية الحواجز اللغوية بين الأقاليم المختلفة، والتي فرضت في السابق تحديات بسبب الافتقار إلى الموارد الكافية لجعل هذه الدروس متاحة باللغة الانكليزية على المستوى المؤسسي.

6- **الافتقار إلى إشراف مركزي ورصد واستقاء للدروس، مما قوّض فعالية المبادرات الممولة بالمنح.** لابد من تحديد المسؤوليات عن الإشراف والرصد واستقاء المعلومات والنتائج من برنامج المنح على المستوى المؤسسي للحافظة بأسرها، ومع وجود أدوار، ومسؤوليات مخصوصة يتم تعريفها أثناء إعداد إجراءات التنفيذ المنقحة.

7- **يمكن تحسين كفاءة برنامج المنح.** ويمكن القيام بذلك من خلال تصور عمليات استعراض ومصادقة أرشق، بغية الحد من كل من مدة عملية التصميم، وتكاليف المعاملات المتكبدة من قبل الشعب والدوائر الراعية للمنح.

ثانيا- أمثلة على مبادرات مبادلات ناجحة ممولة بالمنح

8- **الشباب الريفي، الأراضي والفرص: استراتيجية انخراط سياساتية.** يغطى هذا المشروع الخاص بتقاسم المعارف، وحوار السياسات، كولومبيا وإكوادور والمكسيك وبيرو، حيث أنشأ مجموعات تنموية ريفية وطنية، وقد ساعد على وضع مسودات 14 وثيقة لمشروعات، و7 مواجيز سياساتية، كما أثر بصورة كبيرة على السياسات الوطنية للشباب، والتنمية الريفية في جميع البلدان الأربعة.

9- **مشروع الترويج لريادة الأعمال في تربية الأحياء المائية.** أنشأ هذا المشروع ثلاث محطات لتربية الأحياء المائية، لإنتاج الطعوم، وتدريب مزارعي الأسماك الشباب في الكاميرون. وقد ساعد هذا المشروع على إيجاد 300 مزرعة سمكية على أكثر من ألف حوض، وبالتالي خلق 500 1 فرصة عمل، وأنتج 000 637 طن من الأسماك، وأفاد 525 7 من السكان الريفيين.

10- **Asociación Nacional del Café**. مثلت هذه المنحة فتحا في الزراعة الدقيقة لإنتاج البن عالي الجودة التنافسي المستدام في غواتيمالا، ومن خلال هذه المنحة تمكن **Asociación Nacional del Café** من أن ينفذ معدات متخصصة لنقل التكنولوجيا (نظام عالمي لتحديد المواقع، وطائرات **درونز**،ومحطات للتنبؤ بحالات الطقس، وجامعي البيانات) وتوليد معلومات في الوقت الحقيقي عن الممارسات الزراعية الجيدة، وقد أدى ذلك على إدخال تحسينات على القدرة على تتبع سلسلة القهوة، وبالتالي تمكين أصحاب الحيازات الصغيرة من الإيفاء بمتطلبات الوصول إلى الأسواق المحلية والعالمية. وقد تمكنت أكثر من 000 125 أسرة من الاستفادة من المساعدة التقنية المحسنة من خلال هذه المنحة.

11- **التعاون الثلاثي والتعاون بين بلدان الجنوب الصندوق-المغرب-مدغشقر.** نجم عن هذه المنحة فتحا مؤسسيا، إذ كانت أداة محورية في خلق مركز أفران للتميز، لأغراض التعاون بين بلدان الجنوب في قطاع الزراعة. والمركز الآن مؤسسة مكتملة النضوج، لتنفيذ الرؤية الاستراتيجية للحكومة المغربية في سعيها لتطبيق جدول أعمالها للتعاون بين بلدان الجنوب، والتعاون الثلاثي في قطاع الزراعة، وانعكست مهمة هذا المركز بصورة رسمية في الصحيفة الرسمية للمغرب، واجتمع المغرب ومدغشقر في هذا البرنامج الذي يشكل معلما للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، تحت الدور الوسيط الذي قامت به شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا، وتعتبر هذه الشراكة ابتكارية وهي الأولى من نوعها في المغرب لإضفاء البعد الثلاثي، والدور التحفيزي الذي يمكن للصندوق أن يلعبه.

12- **مبادرة التمويل الصغري في البنك الزراعي السوداني** التزم الصندوق بموارد منحة دعما لهدف البنك الزراعي السوداني، لتعزيز وصول رواد الأعمال الشباب الصغار إلى خدمات التمويل الصغري بالتعاون مع وحدة التمويل الصغري في بنك السودان المركزي. وقد مهدت المساعدة التقنية المفصلة والممولة من خلال هذه المنحة، السبيل لتوسيع نطاق هذه المبادرة بالتوازي مع المشروعات الأخرى التي يمولها الصندوق، وهي مشروع تنمية البزار، ومشروع دعم المزارعين التقليدين على نطاق صغير في ولاية سنار ومشروع التنمية الريفية المتكاملة في البطانة. وقد غطت هذه المبادرة الناجحة حوالي 900 مجتمعا في تسع ولايات سودانية، وجعلت من حوالي 000 30 امرأة ريفية من رائدات الأعمال الناجحات، كما شجعت النساء الريفيات على إيجاد نوادٍ للادخار والائتمان يتراوح عدد عضواتها بين 10-20 عضوة، وحصلت عضوات هذه المجموعات على 000 70 ألف قرض صغير، بما مجموعه 7.4 مليون دولار أميركي، استخدم معظمها للبدء بأعمال صغيرة أو توسعها، ووصلت معدلات سداد هذه القروض إلى حوالي 100 بالمائة.

13- **مشروع دعم الزراعة والمزارعين والمناطق الريفية في محافظات جيا لاي، ونينه ثوان، وتوويين كوانك في فييت نام.** دعمت منحة صغيرة مرفقة بهذا المشروع حوار السياسات حول المواضيع ذات الصلة بالزراعة الموجهة نحو الأسواق، والحد من الفقر، والشراكات بين القطاعين العام والخاص، وسلاسل القيمة. كذلك هدفت هذه المنحة أيضا إلى تيسير تبادل المعرفة بين الحكومة المركزية، والحكومات المحلية، من خلال ابتكارات الصندوق. وكنتيجة لذلك فقد صدر القرار الحكومي رقم 210 حول المبادئ التوجيهية، والشراكات بين القطاعين العام والخاص، ويتم تجربة تنفيذها من خلال المشروعات التي يمولها الصندوق. إضافة إلى ذلك تم اختبار نماذج للتأمين الزراعي على 20 محافظة، ووفرت المنحة دعما إجماليا لتنفيذ البرنامج الوطني المستهدف للتنمية الريفية الجديدة، وعلى وجه الخصوص لإعداد نظام للرصد، والتقييم، والإبلاغ يستند إلى النتائج.

14- **الابتكارات في زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة لأغراض الصمود في وجه تغير المناخ في جنوب أفريقيا.** كانت هذه المنحة الصغيرة أداة محورية لضمان أن يبقى الصندوق منخرطا في دعم الزراعة الريفية في جنوب أفريقيا، على الرغم من عدم وجود أية استثمارات يدعمها الصندوق في البلاد. وبفضل هذه المنحة، جرت دراسات من خلال جامعات جنوب أفريقيا أدت إلى إعداد مقالات يتم نشرها في جدول *الأعمال الجديد : صحيفة جنوب أفريقيا للسياسة الاجتماعية والاقتصادية*. وقد أسهمت هذه المقالات في الجدل الدائر حول الأراضي، وتغير المناخ في جنوب أفريقيا.

15- **المشاركة لأغراض القيمة: الترويج للشراكات بين المنتجين، والقطاعين العام والخاص في مشروعات تنمية سلاسل القيمة التي يمولها الصندوق.** دعمت هذه المنحة إرساء شراكات بين المنتجين، والقطاعين العام والخاص في المشروعات الممولة بقروض من الصندوق، والعمل مع الحكومات، وموظفي المشروعات، ومنظمات المنتجين. وكانت بعض هذه الشراكات التي تم إرساؤها، محورية لإثبات إمكانيات الاتفاقيات طويلة الأمد بين أصحاب المصلحة في سلاسل القيمة المختلفة، مثل البن، ومنتجات الألبان، والأحياء المائية، والمحاصيل الأساسية. كذلك دعمت هذه المنحة أيضا إعداد خطط عمل مجدية وضعها أصحاب الحيازات الصغيرة، ووفرت أنشطة لبناء القدرات لكل من موظفي المشروعات، والمستفيدين لأغراض تكامل أقوى لسلاسل القيمة.

التغيرات الأساسية التي أدخلتها السياسة الجديدة

	سياسة 2015	*السياسة الجديدة*
تخصيص الموارد للبرنامج	نسبة ثابتة تحتسب على أنها 6.5 بالمائة من إجمالي برنامج القروض والمنح.	مبلغ متفاوت يحتسب باتباع مفهوم خط الأساس المستدام، الذي يقرر المستوى الأعظم لموارد المنح المخصص في كل دورة من دورات تجديد الموارد، والمرتبط بصورة مباشرة بمستوى المساهمات الأساسية في تجديد الموارد.
النهج التحفيزي	لا يوجد نهج تحفيزي في سياسة عام 2015.	نظرا لمحدودية حجم هذا البرنامج على وجه العموم، والمقترحات الإفرادية التي سيمولها هذا البرنامج على وجه الخصوص، ستكون جميع الجهود تحفيزية، وداعمة لمبادرات، وبرامج أخرى، تشكل جزءا من نموذج العمل الجديد في الصندوق وتوجهه الاستراتيجي. وبهذا المعنى سوف تكون المشروعات الممولة من خلال هذا البرنامج بمثابة ممكنات رئيسية لبرامج الصندوق، وسياساته، واستراتيجياته، وينعكس ذلك في نظرية التغيير لهذا البرنامج (انظر الملحق الثالث)
الغاية الإجمالية	لتوسيع معتبر، وإضافة للقيمة إلى الدعم المتوفر لزراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتحول الريفي، وبالتالي المساهمة في القضاء على الفقر الريفي، والتنمية الزراعية المستدامة، والأمن الغذائي والتغذوي العالمي.	سيتم إعادة تركيز الغاية الإجمالية ،وبيان رؤية هذا البرنامج على ضوء الإمكانيات التحفيزية لمقترحات المنح. الغاية الجديدة هي أن يعمل هذا البرنامج كمحفز لدعم الصندوق في النهوض بمهمته في التحول، والتنمية الريفية، والمساهمة بصورة تخلف أثرا على أهداف خطة 2030، وتنفيذ التزام الصندوق بمضاعفة أثره بحلول عام 2030 دعما لأهداف التنمية المستدامة.
الأهداف	• الترويج لنهج وتقنيات ابتكارية مناصرة للفقراء تتمتع بإمكانية توسيع النطاق لتحقيق أثر أكبر. • تعزيز القدرات المؤسسية والسياساتية للشركاء. • تعزيز استقطاب التأييد والانخراط السياساتي. • توليد وتقاسم المعارف لأغراض تخليف أثر إنمائي.	• المساهمة في صياغة سياسات تدعم تحويل نظم الأغذية، والتحول الريفي المستدام. • تعزيز الشراكات الاستراتيجية والتشغيلية بما في ذلك الاستجابة في الوقت المحدد للأزمات والهشاشة. • توليد ونشر وتطبيق الابتكارات والمعارف المناصرة للفقراء. ومع أنها لا تمثل أية انحراف أساسي عن أهداف سياسة عام 2015، إلا أن الأهداف الجديدة مترافقة بتبني نهج تحفيزي توفر وضوحا أعظم، ومجالا أكبر لوضع أولويات أكثر المقترحات أهمية من الناحية الاستراتيجية.

المواءمة الاستراتيجية	تتقرر سنويا على أساس ثلاث سنوات من خلال تنفيذ مذكرة توجيه استراتيجية.	لابد للمقترحات من أن تكون متوائمة استراتيجيا مع خطة 2030، ومع التزامات تجديد الموارد القابلة للتطبيق، والإطار الاسترتيجي للصندوق، والاتسراتيجيات القطرية القابلة للتطبيق. تقدّر المواءمة الاستراتيجية على أساس الإمكانيات التحفيزية التي يعرضها كل مقترح على حدة لإطلاق العنان للفرص، واستقطابها لانخراط الصندوق في مبادرات أوسع.
الروابط مع المبادرات التي يمولها الصندوق	تركز أساسا على حافظة قروض الصندوق.	بعد توسيع الروابط لتشمل جميع البرامج التي بحوزة الصندوق، بما في ذلك التي تنفذ في الفترة الانتقالية نحو التجديد الثاني عشر للموارد وما بعده.
الأهلية القطرية	مخصصات سنوية ثابتة للمقترحات العالمية والإقليمية، ومخصصات سنوية ثابتة لمقترحات قطرية مخصوصة، استناد إلى موارد نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء المتاحة.	فصل موارد المنح عن نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء وتوفيرها بما يتعدى مخصصات هذا النظام، ومن شأن ذلك أن يسمح بمزيد من وضع الأولويات استنادا إلى الأهمية الاستراتيجية الإجمالية وإمكانيات تحقيق الأثر التحفيزي للبرنامج. يسمح للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا بالوصول إلى الموارد، فقط في حال كان ذلك يتم في سياق مبادرات أوسع على المستوى الإقليمي والعالمي.
إطار إدارة المخاطر	لا يطبق إلا على مستوى المقترحات الإفرادية	يتم الإبقاء على إدارة المخاطر للمقترحات الإفرادية، إضافة إلى ذلك هنالك إطار أوسع لإدارة المخاطر مع ما يرافقه من إجراءات للتخفيف منها للبرنامج على وجه العموم.
مهمة إشرافية على مستوى الحافظة	لا توجد في سياسة عام 2015.	سيتم إيجاد مهمة إشرافية على نطاق الحافظة المؤسسية، وذلك لتعزيز الإبلاغ عن النتائج خلال التنفيذ، وعند الإنجاز، ولتعزيز الأحكام الخاصة باقتناص ونشر المعرفة الناجمة عن تنفيذ السياسة والمقترحات الإفرادية.
الإبلاغ	من خلال إطار إدارة النتائج.	سيتم تعزيز إطار إدارة النتائج بإضافة مؤشرات للمخرجات، لرصد التقدم المحرز على خلفية أهداف مخصوصة سواء أثناء التنفيذ، أو عند الإنجاز (انظر الملحق الرابع).

نظرية التغيير

الأثر

النهوض بمهمة الصندوق لتحويل نظم الأغذية والتحول الريفي الشمولي والمستدام

تعزيز مساهمة الصندوق في خطة 2030

دعم التزام الصندوق بمضاعفة أثره بحلول عام 2030

الترويج لوضوح صلة الصندوق وموقعه

المخرجات

وضع الأدوات الإقراضية وغير الإقراضية التي هي في حوزة الصندوق بأسلوب يعزز أحدها الآخر

تعزيز انخراط الصندوق على المستويات القطرية والإقليمية والعالمية

إطلاق العنان للشراكات وتعزيز التمويل المشترك

استخدام المعرفة لتعزيز جودة البرامج والسياسات

النواتج الأساسية

ريادة الابتكارات والبحوث والتكنولوجيات المناصرة للفقراء لتوسيع النطاق من خلال برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة+ وبرنامج القروض والمنح والشركاء

المبادرة بالشراكات بما في ذلك لتجميع الموارد بموجب استراتيجية الانخراط مع القطاع الخاص 2019-2024

إتاحة حزم متكاملة للحلول للبلدان في المرحلة الانتقالية والبلدان التي تعاني من أوضاع هشة

تمويل السلع العامة الإقليمية والأنشطة الإقليمية دعما لعمليات الإقراض الإقليمية

تقاسم المعرفة ونشرها للأخذ بها لفائدة أدوات الصندوق الإقراضية وغير الإقراضية

مجالات العمل

سياسات تحويل نظم الأغذية والتحول الريفي المستدام والشمولي

المعرفة والابتكار المناصر للفقراء

الشراكات الاستراتيجية والتشغيلية بما في ذلك لأغراض الاستجابة السريعة للأزمات والهشاشة

التحديات

الحصول على برنامج يمكن تحمل تكلفته
توفير التعزيز المتبادل بين أدوات الصندوق
توفير استجابة في الوقت المناسب للأوضاع الهشة وأوضاع الأزمات
الاستفادة من الدروس المستقاة

إطار نتائج برنامج المبادرات التحفيزية

النتائج المتوقعة	مؤشرات الأداء	وسائل التثبت
الصلة والمواءمة مع سياسة برنامج المبادرات التحفيزية	• عدد ونسبة المشروعات الجديدة بموجب هذا البرنامج التي تحظى بتصنيف 4 أو أفضل عند الدخول بالنسبة للجودة الكلية للتصميم • عدد ونسبة المشروعات الجديدة بموجب هذا البرنامج المصنفة على أنها 4 أو أفضل عند الدخول بالنسبة للابتكار • عدد ونسبة المشروعات الجديدة بموجب هذا البرنامج المصنفة على أنها 4 أو أفضل بموجب هذا البرنامج عند الدخول بالنسبة للشراكات • عدد ونسبة المشروعات الجديدة بموجب هذا البرنامج المصنفة على أنها 4 أو أفضل بموجب هذا البرنامج عند الدخول بالنسبة لإدارة المعرفة • عدد ونسبة المشروعات الجديدة بموجب هذا البرنامج المصنفة على أنها 4 أو أفضل بموجب هذا البرنامج عند الدخول بالنسبة لتوسيع النطاق • عدد المشروعات بموجب هذا البرنامج المذكورة في تقارير تصميم المشروعات (جار)	• تصنيفات مجموعة ضمان الجودة • تقارير تصميم المشروعات
فعالية التنفيذ	• عدد ونسبة المشروعات الحارية بموجب هذا البرنامج التي تحظى بتصنيف 4 أو أفضل عند الدخول بالنسبة للتقدم الإجمالي المحرز في التنفيذ • عدد ونسبة المشروعات بموجب هذا البرنامج التي تحظى بتصنيف 4 أو أفضل عند الدخول بالنسبة لإدارة المعرفة أثناء التنفيذ وعند الإنجاز • عدد ونسبة المشروعات بموجب هذا البرنامج التي تحظى بتصنيف 4 أو أفضل عند الدخول بالنسبة للابتكار خلال التنفيذ وعند الإنجاز • عدد ونسبة المشروعات بموجب هذا البرنامج التي تحظى بتصنيف 4 أو أفضل عند الدخول بالنسبة للشراكات خلال التنفيذ وعند الإنجاز • عدد ونسبة المشروعات الجديدة بموجب هذا البرنامج التي تحظى بتصنيف 4 أو أفضل عند الدخول بالنسبة لتوسيع النطاق خلال التنفيذ وعند الإنجاز • عدد ونسبة المشروعات بموجب هذا البرنامج التي تحظى بتصنيف 4 أو أفضل عند الدخول بالنسبة للفعالية عند الإنجاز • عدد المشروعات الإقراضية بموجب هذا البرنامج التي تؤدي إلى صياغة سياسة واحدة على الأقل (جار)	• تقرير وضع المنحة • • التقارير المرحلية • تقارير الإشراف • تقارير الإنجاز

	• عدد الشراكات التشغيلية والاستراتيجية التي تمت المبادرة بها أو تعزيزها من خلال موارد البرنامج (جار)	
كفاءة إدارة المنح	• وسطي عدد أيام العمل المطلوبة لمعالجة المقترحات الجديدة للبرنامج من الدخول إلى الذخيرة وحتى المصادقة • معدلات الصرف (المنح) • التمويل المشترك الذي عبأته مشروعات هذا البرنامج (لكل دولار أميركي استثمره الصندوق)	• بيانات مجموعة ضمان الجودة • نظام مشروعات الاستثمار والمنح