

الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2025-2031

الوثيقة: EB2024/141/R.2

بند جدول الأعمال: 5(أ)

التاريخ: 17 أبريل/نيسان 2025

التوزيع: عام

اللغة الأصلية: الإنكليزية

للموافقة

مراجع مفيدة: الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025، التمكين من التحوّل الريفي المستدام
والشمولي (EB 2015/116/R.4/Rev.1)

الإجراء: المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2025-2031.

الأسئلة التقنية:

Carola Alvarez

المديرة الإدارية

مكتب الفعالية الإنمائية

البريد الإلكتروني: c.alvarez@ifad.org

دينا صالح

مديرة وكبيرة موظفي الصندوق

مكتب الرئيس ونائب الرئيس

البريد الإلكتروني: d.saleh@ifad.org

جدول المحتويات

i	موجز تنفيذي
1	أولا- المقدمة
1	ثانيا- ميررات التنمية الريفية في ظل الاتجاهات العالمية الراهنة
3	ثالثا- الميزة النسبية للصندوق في الهيكلية الإنمائية
5	رابعا- الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2025-2031
7	ألف- رسالة الصندوق: الاستثمار في ازدهار السكان الريفيين وقدرتهم علي الصمود
7	باء- الأهداف الاستراتيجية
8	جيم- المبادئ التشغيلية الأساسية – محور استثمارات الصندوق
10	دال- آليات التنفيذ – ضمان الوصول بالأثر إلى أقصى حد
12	هاء- الأداء والمساءلة وإدارة المخاطر

موجز تنفيذي

- 1- يُوفّر الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2025-2031 توجيهها عاما للمؤسسة لتحقيق فعالية وأثر إنمائيين أكبر في تحويل المجتمعات المحلية الريفية. وهو يستند إلى الأطر الاستراتيجية السابقة والدروس المستفادة من تنفيذها، مما يعزز قدرة الصندوق على الاستجابة بشكل أفضل للبيئة العالمية المتطورة. ويهدف الإطار إلى الاستفادة من مكانة الصندوق في الهيكلية الإنمائية العالمية، وتحديد الأولويات المؤسسية بدقة، وتحديث الأهداف الاستراتيجية، وتوجيه السياسات والموارد المؤسسية لتحقيق أقصى قدر من الأثر الإنمائي على المجتمعات المحلية الريفية.
- 2- والمناطق الريفية هي موطن لأكثر من 80 في المائة من سكان العالم الذين يعانون من الفقر المدقع، وقد توقف التقدم نحو تحقيق الأمن الغذائي والتغذية لثلاث سنوات متتالية على المستوى العالمي، حيث يواجه ما يصل إلى 757 مليون شخص من الجوع في عام 2023. وتسفر السياقات الهشة عن انعدام شديد في الأمن الغذائي وزيادة الضعف لدى السكان الريفيين. وتؤدي مواطن الضعف المرتبطة بالديون في البلدان النامية إلى تقليص الإنفاق على البرامج والسياسات المتعلقة بالتنمية الريفية. ويشكل تدهور الأراضي وشح المياه وظواهر الطقس القاسية وفقدان التنوع البيولوجي وانخفاض الإنتاجية الزراعية تهديدا للاستقرار الاقتصادي في المناطق الريفية، مما يفرض على تراجع الدخل وفرص العمل والأمن الغذائي.
- 3- وفي هذا السياق، أصبحت رسالة الصندوق، المتمثلة في الاستثمار في تحقيق الازدهار وبناء القدرة على الصمود لدى السكان الريفيين الذين يعيشون في فقر ولدى مجتمعاتهم المحلية، أكثر أهمية من أي وقت مضى. وتشكل الاستثمارات في النظم الغذائية والزراعة والتنمية الريفية وسائل فعالة لمعالجة الفقر والجوع. وتكتسي الزراعة أهمية أكبر في الحد من الفقر في أفريقيا، حيث يتركز الفقر في العالم، وفي جنوب آسيا، حيث يعيش ثلث سكان العالم الذين يعيشون في فقر مدقع.
- 4- ويحدد الإطار الاستراتيجي ثلاثة أهداف استراتيجية نابعة من مهمة الصندوق المتخصصة، وميزته النسبية، وتطوره في الاستجابة للاحتياجات العالمية المتغيرة وتحديات التنمية الريفية:
 - (1) **الهدف الاستراتيجي 1:** زيادة الفرص الاقتصادية في المناطق الريفية؛
 - (2) **الهدف الاستراتيجي 2:** تحسين الأمن الغذائي والتغذية للسكان الريفيين الفقراء؛
 - (3) **الهدف الاستراتيجي 3:** تعزيز إدارة الموارد الطبيعية وقدرة المجتمعات المحلية الريفية على الصمود.
- 5- وستنفذ هذه الأهداف من خلال ثلاثة مبادئ تشغيلية رئيسية. أولا، تحقيق أقصى قدر من الفعالية الإنمائية لكل تدخل، من خلال اختيار حلول قائمة على الأدلة ورصد تنفيذها استجابة للسياقات والاحتياجات المحلية. وثانيا، مواصلة التركيز على توجيه عمليات الصندوق إلى السكان الريفيين الذين يعيشون في فقر والسكان الضعفاء المعرضين لخطر الوقوع في براثن الفقر، مع استمرار إعطاء الأولوية للأشخاص الأشد فقرا والأكثر استبعادا، بمن فيهم من يعانون من انعدام الأمن الغذائي. وثالثا، تكييف استثماراتنا من خلال المعالجة الدقيقة للسياقات والتحديات الخاصة بكل بلد، والاستثمار من أجل تحقيق أثر واسع النطاق من خلال تعبئة واجتذاب مزيد من الموارد لتوسيع نطاق التدخلات الفعالة المصممة خصيصا لتلبية الاحتياجات والسياقات المحلية. ويمكن لتوسيع نطاق الحلول المجربة أن يُفيد عددا أكبر من المجتمعات المحلية الريفية، مما يعمق أثرنا ويسرع مسار هذه المجتمعات نحو الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والاعتماد على الذات.
- 6- ويتطلب تنفيذ الإطار الاستراتيجي للصندوق تحقيق الفعالية والكفاءة في كل الأبعاد المالية والتشغيلية والمؤسسية. وسيواصل الصندوق اقتراح طرق مبتكرة للاستفادة من كل مساهمة من مساهمات تجديد الموارد من أجل الوصول بالأثر الإنمائي إلى أقصى حدوده. وتهدف هذه الإجراءات إلى تحقيق الاستخدام الأمثل

لرأس المال والسيولة، مع ضمان مستويات عالية من التيسيرية. وستظل المؤسسة جهة مجمعة للتمويل الإنمائي، وستعقب موارد إضافية من المؤسسات العامة والخاصة والمستثمرين. وأخيراً، يهدف الصندوق إلى تعزيز قدرته التنظيمية، من خلال عدد من المبادرات، من بينها تعزيز ثقافة مكان العمل، وتهيئة بيئة تمكينية، بما يضمن دعم الموارد البشرية الضرورية لتحقيق رسالة الصندوق، وتوفير مقومات نجاحها.

الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2025-2031

أولاً- المقدمة

- 1- **الغرض.** يغطي الإطار الاستراتيجي السادس للصندوق للفترة 2025-2031. ويوفر الإطار توجيهها شاملاً لعمل الصندوق لتحقيق أقصى قدر من الفعالية والأثر الإنمائيين في تحويل حياة السكان الريفيين. ويستند هذا الإطار إلى الأطر الاستراتيجية السابقة وإلى سجل أداء جعل من الصندوق مؤسسة رائدة عالمياً في مجال التنمية الريفية.¹ ويعزز هذا الإطار قدرة الصندوق على الاستجابة بشكل أفضل لبيئة عالمية متطورة تتسم بظروف سياسية متغيرة وقيود مالية تؤثر في التعاون الإنمائي وتبطئ وتيرة التحول في المناطق الريفية التي يتركز فيها الفقر. وتُشكل مهمة الصندوق المتخصصة وسجل أدائه القوي منصة للاستثمار في المجتمعات المحلية الريفية، حيث تساهم الصدمات العالمية، إلى جانب التحديات المحلية المستمرة، في زيادة حدة الفقر.
- 2- ويهدف الإطار الاستراتيجي إلى تحقيق الأغراض التالية:
 - (1) الاستفادة من مكانة الصندوق في الهيكلية الإنمائية العالمية، استناداً إلى مزاياه النسبية وجهوده المكثفة لتجميع التمويل من مصادر مختلفة؛
 - (2) تحديد الأولويات المؤسسية بدقة، في سياق من الصدمات العالمية التي أثرت سلباً على السكان الريفيين الذين يعيشون في فقر، وكذلك على السكان الضعفاء المعرضين لخطر الوقوع في براثن الفقر، بمن فيهم من يعانون من انعدام الأمن الغذائي في الاقتصادات النامية والسياقات الهشة؛
 - (3) تحديث الأهداف الاستراتيجية للصندوق ومبادئه التشغيلية والآليات التي يتبعها في التنفيذ.
- 3- ويؤكد الإطار الاستراتيجي من جديد رؤية الصندوق، مستنداً إلى خبرته المؤسسية وخبرته في التنمية الريفية التي تركز على النظم الغذائية. ويعزز القيمة المضافة للصندوق كعمول مفضل ومقدم للحلول الفعالة للمناطق الريفية. وسيغطي هذا الإطار دورتين من دورات تجديد موارد الصندوق - التجديدان الثالث عشر والرابع عشر لموارد الصندوق. وسيتيح أيضاً لقيادة الصندوق ضمان استرشاد التجديد الخامس عشر لموارد الصندوق بإطار استراتيجي جديد يدعم التزامات ما بعد عام 2030.

ثانياً- مبررات التنمية الريفية في ظل الاتجاهات العالمية الراهنة

- 4- تبدو آفاق النمو الاقتصادي العالمي أقل من وتيرتها التي كانت عليها قبل الجائحة.² فبعد عدة سنوات من الصدمات السلبية المتعاقبة، يبدو أن الاقتصاد العالمي يستقر عند معدل نمو منخفض. ويشكل تصاعد النزاعات، وتزايد حالة عدم اليقين الجيوسياسي على المستوى العالمي، وما تشهده السياسات التجارية من تحولات، وتزايد ظواهر الطقس القسوى، مخاطر تنطوي كلها على آثار سلبية يمكن أن تؤدي إلى نمو أضعف وظروف أسوأ للبلدان والمجتمعات المحلية الريفية التي يستثمر فيها الصندوق.
- 5- وتزداد مواطن الضعف المرتبطة بالديون في العديد من البلدان النامية، مما يؤدي إلى تقليص الإنفاق على البرامج والسياسات ذات الصلة بالتنمية الريفية. ولا تزال نسب الدين إلى الناتج المحلي الإجمالي، التي

¹ يستند الإطار الاستراتيجي إلى الدروس المستفادة من تنفيذ الإطار الاستراتيجي الحالي للفترة 2016-2025 ومن عمليات الاستعراض المرتبطة به؛ وإلى تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق، وعمليات التقييم التي أجراها مكتب التقييم المستقل في الصندوق.

² البنك الدولي، 2025، [الأفاق الاقتصادية العالمية](#).

سجلت زيادة حادة خلال الجائحة، مرتفعة، ولا يزال العجز الكبير في الميزانيات يزيد من عبء الديون في العديد من الاقتصادات.³ وتؤثر مواطن الضعف المرتبطة بالديون على النمو الزراعي. وتشير التقديرات إلى أن كل زيادة بنسبة 1 في المائة في خدمة الدين الخارجي ترتبط بانخفاض بنسبة 0.28 في الحصة المخصصة للزراعة من الإنفاق الحكومي.⁴

6- وتضم المناطق الريفية أكثر من 80 في المائة من الفقراء الذين يعيشون في فقر مدقع في العالم.⁵ ولا يزال ما يقرب من نصف سكان العالم يعيشون في المناطق الريفية، على الرغم من أن النسبة المئوية أخذت في الانخفاض بمرور الوقت. وتشير التقديرات إلى أنه بحلول عام 2050، سيظل 3.1 مليار شخص يعيشون في المناطق الريفية، 94 في المائة منهم في البلدان النامية حيث يستثمر الصندوق. وبالإضافة إلى ذلك، ارتفعت مستويات الفقر المدقع في البلدان المنخفضة الدخل في عام 2020، مما أدى إلى تقويض عقود من التقدم. ومنذ ذلك الحين، شهد الانتعاش ركوداً، فيما لا يزال الفقر وانعدام الأمن الغذائي ضاربيين بجذورهما في المناطق الريفية.

7- وتوقف التقدم نحو ضمان الأمن الغذائي. وربما واجه ما يصل إلى 757 مليون شخص الجوع في عام 2023. ولم يطرأ أي تغيير على مستويات انعدام الأمن الغذائي المعتدل أو الشديد لثلاث سنوات متتالية، حيث تشير التقديرات إلى أن 29.9 في المائة من سكان العالم يعانون من انعدام الأمن الغذائي. ويؤثر انعدام الأمن الغذائي تأثيراً غير متناسب على الأشخاص الذين يعيشون في المناطق الريفية، إذ تبلغ نسبته 33.3 في المائة من البالغين، مقارنة بنسبة 26 في المائة في المناطق الحضرية.⁶ والبلدان الأكثر احتياجاً هي تلك التي تواجه قيوداً هيكلية تعيق قدرتها على زيادة التمويل من أجل الأمن الغذائي والتغذية.

8- ولا تزال نسبة الفقراء الذين يعيشون في سياقات هشّة وأوضاع متأثرة بالنزاعات أخذت في الارتفاع. ووفقاً لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي،⁷ يعيش ربع سكان العالم في 61 سياقاً من السياقات الهشة التي تضم 72 في المائة من الذين يعيشون في فقر مدقع، ومن المتوقع أن ترتفع هذه النسبة إلى 86 في المائة بحلول عام 2030. وتؤدي السياقات الهشة إلى انعدام شديد في الأمن الغذائي، وتزيد من ضعف السكان الريفيين الذين يُتركون من دون حماية ويعانون من العنف وانعدام الأمن، مما يجعل دعم الصندوق لهذه المجتمعات المحلية حاسم الأهمية. ويكتسي ذلك أهمية خاصة في بعض البلدان، مثل الدول الجزرية الصغيرة النامية، التي تكون فيها الصدمات المرتبطة بالمناخ ومواطن الضعف الاقتصادي حادة للغاية.

9- وتعدّ الاستثمارات في الزراعة والتنمية الريفية، وهي جوهر المهمة الفريدة التي يضطلع بها الصندوق، من بين أكثر الوسائل فعالية لمعالجة الفقر والجوع.⁸ وقد أكدت التقديرات ما يلي: (1) أن النمو في الزراعة أكثر فعالية في الحد من الفقر بما يتراوح بين مرتين وثلاث مرات مقارنة بمستوى مماثل من النمو خارج قطاع الزراعة؛ (2) أن ميزة النمو الزراعي مقارنة بالنمو غير الزراعي في الحد من الفقر هي الأكبر بالنسبة لأفقر البلدان؛ (3) أن مزايا النمو في الزراعة في الحد من الفقر يمكن أن تمتد أيضاً إلى حصائل أخرى للرفاه مثل التغذية والأمن الغذائي. والأهم من ذلك أنه يؤكد أهمية الاستثمارات في الزراعة لتسريع وتيرة الحد من

³ صندوق النقد الدولي. 2024. *آفاق الاقتصاد العالمي*. تعافٍ مطرد لكنه بطيء: القدرة على الصمود في ظلّ التباعد. أبريل/نيسان 2024.

⁴ البنك الدولي. 2024. *International Debt Report*.

⁵ الصندوق، 2021، *تقرير التنمية الريفية: تحويل النظم الغذائية من أجل الازدهار الريفي*.

⁶ منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة وبرنامج الأغذية العالمي ومنظمة الصحة العالمية، 2024، *حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم 2024: التمويل من أجل القضاء على الجوع وانعدام الأمن الغذائي*

وسوء التغذية بجميع أشكاله. روما.

⁷ منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، 2025، *States of Fragility*.

⁸ Christiaensen, Luc, and Will Martin. 2018. Agriculture, structural transformation, and poverty reduction: Eight new insights. *World Development*, vol. 109, pp. 413-416.

الفقر، لا سيما في أفريقيا، حيث يتزايد تركيز الفقر في العالم، وفي جنوب آسيا حيث يعيش نحو ثلث سكان العالم الذين يعانون من الفقر المدقع.

10- ويترتب على التدهور البيئي والصدمات المناخية آثار اقتصادية خطيرة على السكان الريفيين. ويشكل تدهور الأراضي وشح المياه والفيضانات والجفاف والحرارة الشديدة وانخفاض الإنتاجية الزراعية، تهديدا للاستقرار الاقتصادي في المناطق الريفية، مما يؤدي إلى انخفاض الدخل وفرص العمل والأمن الغذائي. ويُظهر عقد من التقدّم الذي أحرزه الصندوق في تعزيز قدرة صغار المنتجين على الصمود أن التعافي البيئي أمر ممكن. غير أن تحقيق أثر على نطاق واسع يتطلب تحولات في السياسات وإصلاحات مؤسسية وابتكارات مالية. وتشير تقديرات الصندوق إلى أن صغار المزارعين وحدهم يحتاجون إلى نحو 75 مليار دولار أمريكي سنويا للتكيف مع هذه الصدمات وتعزيز سبل كسب عيشهم في الأجل الطويل.⁹

ثالثا- الميزة النسبية للصندوق في الهيكلية الإنمائية

11- الصندوق هو الشريك الإنمائي المالي المفضل لتحويل الاقتصادات وسبل كسب العيش الريفية. والصندوق هو المؤسسة المالية الدولية الوحيدة المكلفة حصرا بالمساهمة في الحد من الفقر وانعدام الأمن الغذائي في المناطق الريفية. وبفضل ما يقرب من خمسة عقود من الخبرة في مجال التمويل الإنمائي، اكتسب الصندوق خبرة في الاستثمار في السكان الريفيين - بمن في ذلك صغار المنتجين والنساء والشباب والشعوب الأصلية والمجموعات الضعيفة الأخرى - لدفع عجلة النمو الشامل والقدرة على الصمود. وتُظهر البيانات الحديثة أن الصندوق يحوّل كل دولار من المساهمات الأساسية من الدول الأعضاء إلى ستة دولارات تُستثمر في المناطق الريفية¹⁰

12- ويحظى الصندوق بدعم واسع من دوله الأعضاء البالغ عددها 180 دولة، مع تقاسم عادل للأعباء فيما بينها، حيث يساهم في كل دورة من دورات تجديد الموارد ما متوسطه 93 بلدا. وتدعم العمليات المستندة إلى الأدلة والنتائج والعمل عن كثب مع البلدان المقترضة تحقيق أقصى أثر على سبل كسب العيش الريفية. ونتيجة لذلك، أصبح الصندوق عنصرا فاعلا مهما في تشكيل مداورات السياسات الدولية بشأن الزراعة والتنمية الريفية والأمن الغذائي.

13- وتساهم التحالفات بدور حاسم في أداء الصندوق. ويقدم الصندوق تحالفات استراتيجية مع مؤسسات التمويل الدولية والوكالات الإنمائية الثنائية والقطاع الخاص والمؤسسات المالية ووكالات الأمم المتحدة الأخرى والمؤسسات غير الربحية التي تقود مهمة الاستثمار في النظم الزراعية والغذائية لتحقيق التنمية الريفية. وباعتبار الصندوق وسيطا موثوقا به للشراكات فإن قدرته على التنظيم من أجل الدفع قدما بمصالح السكان الريفيين الذين يعيشون في فقر تحظى باعتراف واسع باعتبارها أحد أصوله الرئيسية.

14- وتستجيب حافظة استثمارات الصندوق لاحتياجات البلدان. ويتكيف تركيز حافظة الصندوق مع ما يطرأ من تغييرات في طلبات البلدان المقترضة. ويتزايد توجيه الإقراض من الصندوق نحو التمويل الريفي وتنمية الأسواق الريفية وإدارة الموارد الطبيعية. ويخصص الصندوق 75 في المائة من حافضته الحالية لمشروعات تنمية سلاسل القيمة مع تركيز واضح على أنشطة ما بعد الإنتاج. وفي ضوء الاهتمام المتزايد لدى البلدان المتعاملة مع الصندوق باستهداف تنمية القطاع الخاص، استثمر الصندوق في قدراته المؤسسية وأدواته المالية للاستفادة من القطاع الخاص والاستثمار معه.

⁹<https://www.ifad.org/en/w/opinions/the-75-billion-climate-finance-gap-an-imperfect-but-important-figure-for-small-scale-farmers>

¹⁰الصندوق. 2024. تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق: الاستثمار في الازدهار الريفي والقدرة الريفية على الصمود من أجل مستقبل آمن غذائيا.

- 15- واكتسب الصندوق طابعا محليا أكبر وبات أكثر سرعة وتنوعا في الاستجابة. ويعطي الصندوق الأولوية لإقامة شراكات وثيقة مع البلدان، ويسعى بنشاط لتعزيز ملكية السلطات المحلية، والمواءمة مع النظم الوطنية على امتداد حافظته. وتوضع الاستراتيجيات القطرية بالتعاون مع الحكومات لضمان المواءمة الكاملة مع أولوياتها الإنمائية. ويدعم الصندوق أيضا البلدان في تصميم مشروعات تتولى البلدان نفسها تنفيذها بالكامل، مما يضمن الملكية المحلية وتحقيق تغييرات فعالة في الأجل الطويل. ومع وجود نصف القوى العاملة للصندوق في المكاتب الإقليمية أو القطرية، يتمتع الصندوق بمكانة جيدة تمكنه من فهم احتياجات البلدان، وتقديم دعم تنفيذي مصمم خصيصا، وتعزيز شبكات المعرفة التي تيسر نشر أفضل الممارسات.
- 16- ويعتمد الصندوق نهجا راسخا قائما على النتائج، مدعوما بأدوات للتقييم والتقدير. وقد وضع الصندوق على مر السنوات إطارا حديثا للمساءلة والتعلم. ويشمل ذلك إطار النتائج المؤسسية المرتبط بالأهداف المحددة لكل دورة من دورات تجديد موارد الصندوق، واستعراض ضمان الجودة في تصميم البرامج، وتقييما صارما لأثر البرامج، ووظيفة تقييم مستقلة. وقد أسفر ذلك عن تحسن مستمر في نتائج المشروعات وفي ضمان استهداف المشروعات للسكان الريفيين الأشد احتياجا.
- 17- وتطورت الهيكلية المالية للصندوق لتمكين النمو والاستدامة المالية. وخلال فترتي التجديد الحادي عشر والثاني عشر لموارد الصندوق، عزز الصندوق قدراته المالية وقدراته في مجال إدارة المخاطر وأكد مجددا تصنيفه الائتماني من الفئة AA+. وتتيح المرونة في الحافظة المالية تحسين رأس المال وقوائم الموازنات، والمنتجات المالية المصممة خصيصا ووجود قدرة معززة على الصرف لإحداث أثر على أرض الواقع. وقد مكنت هذه الجهود، إلى جانب التحديث الأخير لإطاره المتكامل للاقتراض، الصندوق من تنويع قاعدة موارد الاقتراض لديه.
- 18- ويعمل الصندوق كمنسق للموارد المالية لتحقيق تأثير مضاعف للاستثمارات في المناطق الريفية. ويعزز الصندوق المعايير المنسقة للحد من التجزؤ بين الجهات الفاعلة في مجال التنمية. ويُنْتِج له ذلك تجميع التمويل من المستثمرين من القطاعين العام والخاص والتوفيق بين متطلبات المخاطر والعائدات المختلفة لتيسير الاستثمارات التي تتجاوز مستوى الإقبال التقليدي على المخاطر التجارية. ويعزز الصندوق أيضا توفير بيانات مصنفة متاحة للجمهور عن أنماط التخلف عن السداد والاسترداد في مختلف البلدان، وهو ما يمكن أن يدعم تحسين قياس الأوزان الترجيحية للمخاطر لتوجيه الاستثمارات في سياقات مختلفة.
- 19- واعترفت تقييمات خارجية بالإدارة القوية للصندوق وتوجهه نحو تحقيق النتائج. فقد صنّف الصندوق في المرتبة الأولى في أحدث تقييم لجودة المساعدة الإنمائية الرسمية أجراه مركز التنمية العالمية بشأن مؤشرات تحديد الأولويات، والملكية بين الشركاء المحليين، والشفافية، والتقييم.¹¹ واعترفت شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف بأن الإطار الاستراتيجي للصندوق محكم الصياغة، وأن نموذج عمله يركّز على مهمته وأنه قادر على الاستجابة الملائمة والسريعة للتغيرات في البيئة الخارجية.¹²
- 20- وبوصف الصندوق مؤسسة مالية إنمائية وصندوقا متخصصا تابعا للأمم المتحدة، فإنه يجمع بين المزايا النسبية لكل من المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف والصناديق العالمية المتخصصة. ويلبي الصندوق الاحتياجات الملحة الناشئة عن الهشاشة والكوارث الطبيعية والأزمات الإنسانية من خلال الاستثمار في تدخلات في مجال التنمية الريفية موجهة بدقة، تُساهم بفعالية في تعزيز الازدهار والقدرة على الصمود لدى المجتمعات المحلية الريفية. ومن خلال منصبه المؤسسية، يُعَبِّئ الصندوق مساهمات الجهات المانحة وموارد التمويل الأخرى، من أجل تحقيق تنمية ريفية شاملة ومستدامة على نطاق واسع.

¹¹ مركز التنمية العالمية، 2021، *جودة المساعدة الإنمائية الرسمية*.

¹² 2024. تقرير تقييم شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف للصندوق.

رابعاً- الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2025-2031

21- يمثل الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2025-2031 وثيقة توجيهية تعزز الدور القيادي للصندوق كشريك مالي إنمائي مفضل في مجال التنمية الريفية. ويحدد هذا الإطار مسارا للاستثمارات والسياسات والبرامج المؤسسية. واستنادا إلى رؤية راسخة، يتألف الإطار من المكونات التالية:

- (1) رسالة مؤسسية تتمثل في الاستثمار في ازدهار السكان الريفيين وقدرتهم على الصمود. وتتمحور هذه الرسالة حول دور الصندوق في تحفيز الاستثمارات لتحقيق الأثر على نطاق واسع؛ من خلال نهج شاملة يقودها المجتمع المحلي، والتركيز على الابتكارات التي تعزز الإنتاجية وتوسع الفرص الاقتصادية في المناطق الريفية؛ والالتزام بإقامة شراكات تعطي الأولوية لازدهار السكان الريفيين وقدرتهم على الصمود.
- (2) ثلاثة أهداف استراتيجية نابعة من مهمة الصندوق المتخصصة وميزته النسبية وتطوره استجابة للاحتياجات العالمية المتغيرة وتحديات التنمية الريفية.
 - الهدف الاستراتيجي 1: زيادة الفرص الاقتصادية في المناطق الريفية.
 - الهدف الاستراتيجي 2: تحسين الأمن الغذائي والتغذية للسكان الريفيين الفقراء.
 - الهدف الاستراتيجي 3: تعزيز إدارة الموارد الطبيعية وقدرة المجتمعات المحلية الريفية على الصمود.
- (3) مجموعة من المبادئ التشغيلية توجه عملية وضع البرامج. وتشكل هذه المبادئ التشغيلية - الفعالية الإنمائية، والاستهداف والتمكين، والقدرة على التكيف والتوسع من أجل الاستدامة في الأجل الطويل - جوهر النهج التشغيلي للصندوق، مما يضمن ترجمة الاستثمارات بفعالية إلى أثر دائم.
- (4) آليات تنفيذ مصممة خصيصا للسياقات القطرية الفريدة وتعزز مكانة الصندوق كمؤسسة تركز على الأثر. وتمثل هذه الآليات أدوات ونهجاً تشغيلية مصممة لترجمة أهداف الصندوق الاستراتيجية ومبادئه التشغيلية إلى نتائج ملموسة.
- (5) الأداء والمساءلة وإدارة المخاطر، وهي عوامل رئيسية تجعل من الصندوق مؤسسة ملائمة للغرض الذي أنشئت من أجله.

الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2025-2031: الرسالة والأهداف والمبادئ وآليات التنفيذ

الرسالة		
الاستثمار في السكان الريفيين وقدرتهم على الصمود		
الأهداف الاستراتيجية		
زيادة الفرص الاقتصادية في المناطق الريفية	تحسين الأمن الغذائي والتغذية للسكان الريفيين الفقراء	تعزيز إدارة الموارد الطبيعية وقدرة المجتمعات المحلية الريفية على الصمود
المبادئ التشغيلية الأساسية		
الوصول بالفعالية الإنمائية إلى أقصى حد	الاستهداف والتمكين	القدرة على التكيف وتوسيع نطاق الاستثمارات لضمان الاستدامة
آليات التنفيذ		
نهج قطري متمايز	أدوات تركز على الأثر	السياسة المؤسسية والموظفون والعمليات
الأداء والمساءلة وإدارة المخاطر		
الإبلاغ عن الأداء	التقييم المستقل والتقييم الذاتي	إدارة المخاطر

ألف- رسالة الصندوق: الاستثمار في ازدهار السكان الريفيين وقدرتهم على الصمود

22- تتمثل رسالة الصندوق في الاستثمار في ازدهار السكان الريفيين وقدرتهم على الصمود. وتتبع هذه الرسالة من القدرة التنظيمية للصندوق التي تمكنه من تحفيز الاستثمارات في المناطق الريفية، ومن كفاءاته التقنية في تصميم حلول مبتكرة لمعالجة التحديات التي تنفرد بها التنمية الريفية، ومن التزامه بتعزيز الشراكات مع مختلف أصحاب المصلحة، بما يضمن تحقيق أثر دائم يدفع نحو تحوّل ريفي شامل ومستدام.

باء- الأهداف الاستراتيجية

23- تهدف استثمارات الصندوق إلى تعزيز سبل كسب العيش والقدرة على الصمود لدى السكان الريفيين من خلال السعي إلى تحقيق ثلاثة أهداف استراتيجية متكاملة تعزز سياسات الصندوق وبرامجه وشراكاته وتصميم مشروعاته.

24- **الهدف الاستراتيجي 1: زيادة الفرص الاقتصادية في المناطق الريفية.** ستظل استثمارات الصندوق توفر فرصا اقتصادية للمجتمعات المحلية الريفية من خلال تعزيز قدراتها الإنتاجية وأصولها، وتحسين قدرتها على إدراج الدخل، وزيادة فرص الوصول إلى الأسواق، وتعزيز الشمول المالي، وبناء قدرات المنظمات المحلية، وتيسير الشراكات مع القطاع الخاص. وتهدف هذه الاستثمارات إلى ضمان وصول صغار المزارعين والسكان الريفيين الضعفاء إلى الفرص بشكل منصف، مما يساهم في الحد من الفقر والجوع في المناطق الريفية. ويتطلع الصندوق إلى دعم المجتمعات المحلية الريفية لزيادة اعتمادها على الذات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

25- وستلبي الاستثمارات المصممة خصيصا احتياجات النظم الزراعية والغذائية المحلية والمجتمعات المحلية الريفية التي تعمل على طول سلاسل القيمة ذات الصلة. تشمل هذه الاستثمارات جهودا لتعزيز إنتاج الأغذية للأسواق المحلية، وتوسيع أنشطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسائر الجهات الفاعلة في سلاسل القيمة، مع ضمان عدم ترك المجموعات المهمشة وصغار المنتجين خلف الركب، ولا سيما في إدارة ما بعد الحصاد وتسويق المنتجات الزراعية. وتهدف استثمارات الصندوق أيضا إلى توسيع نطاق الحصول على الخدمات المالية الريفية والتدريب على مهارات الأعمال.

26- وسيواصل الصندوق الاستثمار في السكان الريفيين، بمن فيهم النساء والرجال والشباب والمجموعات الضعيفة والمحرومة، حتى يتمكن الجميع من التمتع بالفرص الاقتصادية والاجتماعية على قدم المساواة لرفع مستويات معيشتهم. وتظل الشراكات مع المنظمات المحلية - بما في ذلك المزارعون الريفيون، والنساء، والشباب، والشعوب الأصلية، وجماعات المجتمع المدني الأخرى - محورية في النهج الذي يتبعه الصندوق لضمان إتاحة الفرص الاقتصادية في القطاعات الزراعية والقطاعات غير الزراعية في المناطق الريفية.

27- **الهدف الاستراتيجي 2: تحسين الأمن الغذائي والتغذية للسكان الريفيين الفقراء.** تحسين الأمن الغذائي للسكان الريفيين من خلال زيادة كفاءة النظم الزراعية والغذائية وقدرتها على الصمود - من تنويع الإنتاج إلى الإدارة في مرحلة ما بعد الحصاد - وتعزيز إنتاج الأغذية المغذية والحصول عليها والتوعية بالأنماط الغذائية الصحية. وستركز الاستثمارات على تحسين الفعالية من حيث التكلفة والقدرة على تحمل تكاليف إنتاج الأغذية المحلية المتنوعة بالإضافة إلى تعزيز شفافية السوق من خلال التوسيم والرقمنة والتدريب.

28- وسيعمل الصندوق على تعزيز توافر الأغذية المغذية المتنوعة وإمكانية الحصول عليها واستخدامها وتعزيز الشراكات على المستويين الوطني والدولي. وعلى المستوى المحلي، ستكون الشراكات مع منظمات المزارعين والمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة ومنظمات المجتمع المدني، حاسمة الأهمية في الدفع نحو التغيير السلوكي الإيجابي ودعم نظم غذائية محلية منتجة ومغذية وشاملة وقادرة على الصمود ومستدامة.

وسيوحه الصندوق أيضا استثماراته نحو تمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ورواد الأعمال من استغلال الفرص الاقتصادية الشاملة على امتداد سلسلة القيمة الغذائية إلى جانب الحد من الفاقد والمهدر من الأغذية.

29- **الهدف الاستراتيجي 3: تعزيز إدارة الموارد الطبيعية وقدرة المجتمعات المحلية الريفية على الصمود.** ستمدج استثمارات الصندوق تدابير التكيف مع المناخ والتخفيف من آثاره باعتبارها منافع مشتركة تعزز الإنتاجية الريفية، واستقرار الأسواق، والقدرة الاقتصادية على الصمود. وسيوسع في الوقت نفسه الدعم للنسبة التحتية الريفية، والزراعة المستدامة، واستعادة النظم الإيكولوجية. ومن أمثلة الممارسات المستدامة التي يدعمها الصندوق: الحراة الزراعية والإدارة المتكاملة لمستجمعات المياه، والتي تساهم في كل من الإنتاجية والقدرة على الصمود.

30- ولمعالجة التحديات البيئية والاقتصادية الرئيسية التي تواجهها المجتمعات المحلية الريفية، ستركز تدخلات الصندوق على أربعة مجالات ذات أولوية: (1) تدهور الموارد الطبيعية، لا سيما نضوب التربة وشح المياه، مما يقلل من الإنتاجية الزراعية ويزيد التكاليف على مستوى المزرعة؛ (2) التلوث، الذي يؤثر على جودة الأراضي والمياه؛ (3) فقدان التنوع البيولوجي والموائل، مما يهدد خدمات النظام الإيكولوجي؛ (4) المخاطر المرتبطة بالمناخ والكوارث، التي تعطل سلاسل القيمة وتزيد تعرض صغار المنتجين للمخاطر المالية والمخاطر التي تهدد الأمن الغذائي. وستسترد هذه الجهود بنهج متكامل يعزز الترابط بين المياه والتربة والغذاء والطاقة بوصفه محور الاستقرار الاقتصادي في المناطق الريفية.

31- وتعدّ التغيرات في الدورات المائية من أهم المخاطر التي تهدد صغار منتجي الأغذية والاقتصادات الريفية، إذ تؤدي إلى زيادة تواتر موجات الجفاف وعدم انتظام هطول الأمطار والفيضانات مما يؤدي إلى انخفاض الغلات ويزيد من تكاليف الإنتاج. ومن دون التكيف، يمكن أن تؤثر الخسائر الاقتصادية الناجمة عن ظواهر الطقس القسوى تأثيرا شديدا على الأسواق الزراعية المحلية والوطنية، مما يؤدي إلى تعطيل الإمدادات الغذائية والدخل في المناطق الريفية. ولتعزيز القدرة على الصمود والاستدامة الاقتصادية، سيتعاون الصندوق مع المجتمعات المحلية الريفية والحكومات لتعزيز إدارة التربة والمياه لتحقيق استقرار الغلال وخفض التكاليف، والحد من المخاطر مثل انجراف التربة والفيضانات، وتعزيز الربط بالأسواق، وتقليص الفاقد بعد الحصاد، وضمان توفر المياه للإنتاج الزراعي.

32- ويقر الصندوق كذلك بما تخلفه الهشاشة والنزاعات من آثار سلبية في المناطق الريفية، وسيواصل دعم السكان الريفيين في السياقات الهشة. ولتعزيز استجابته، يعزز الصندوق بالفعل استجابته في هذه الحالات¹³ من خلال عدد من الإجراءات الأساسية، مثل تحسين تشخيص الهشاشة، والإقرار بارتفاع مستويات المخاطر الكامنة والتخفيف من تلك المخاطر على نحو استباقي، وتبسيط تصميم البرامج، بما في ذلك وضع خطط طوارئ للتعامل مع السياقات المتغيرة، وبناء شراكات استراتيجية مع مؤسسات أخرى في إطار النهج القطرية المشتركة. وبالإضافة إلى ذلك، ستركز الجهود على تعزيز القدرات الضعيفة والنظم داخل البلدان لتعزيز التعافي والقدرة على الصمود على نحو مستدام.

جيم- المبادئ التشغيلية الأساسية – محور استثمارات الصندوق

33- توجه المبادئ التشغيلية للصندوق عملية وضع البرامج، بما يضمن أن تُفضي الاستثمارات إلى أثر دائم ومتسق مع الأهداف الاستراتيجية للصندوق.

34- الوصول بالفعالية الإنمائية إلى أقصى حد. يعزز الصندوق ب قدرته على قياس أثر العمليات وتحديد كميها. وترتكز جميع الاستثمارات على النتائج وتقدم نواتج ملموسة يمكن تتبعها وتقييمها. وفي مواجهة الاحتياجات

¹³ الصندوق (2024) النهج المحدث لعمل الصندوق في الأوضاع الهشة.

المنزاهة والمنافسة على الموارد والمطالبة بتعزيز المساواة، سيواصل الصندوق تعزيز أطره الداخلية لضمان وصول قيمة استثماراته إلى أقصى حد.

35- ويُعد اختيار البرامج والمشروعات عاملاً حاسماً لاستخدام الموارد بفعالية وكفاءة. ويمكن أن يستفيد تصميم الاستثمارات استفادة كبيرة إذا استند إلى الأدلة والدروس المستفادة من التقييمات المستقلة. كما أن وجود آليات تعقيبات قوية تربط بين الدروس المستفادة، وإدارة البرامج، وإعداد المشروعات، يُشكّل جزءاً لا يتجزأ من الوصول بالأثر إلى أقصى حد. ويدعم التخطيط الاستراتيجي تحسين تصميم المشروعات وبوجه عملية تحديد المشروعات. وتحدد الاستراتيجيات القطرية العمليات على المستوى الوطني، وتستجيب للنظم الزراعية والغذائية ومتطلبات التنمية الريفية. ويضمن الصندوق، مستنداً إلى الأدلة والتجربة بشأن ما يصلح في كل سياق، أن تطمح عملياته إلى تحقيق أقصى قدر من الفعالية الإنمائية.

36- **استهداف وتمكين السكان الريفيين الضعفاء الذين يعيشون في فقر ويعانون من انعدام الأمن الغذائي.** تشكل الاستثمارات الصندوق في الفرص الاقتصادية، والأمن الغذائي والتغذية، وحماية البيئة، وبناء القدرة على الصمود، أداة استباقية لاستهداف تحسين سبل كسب العيش للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والسكان الريفيين الفقراء. وتوجّه سياسة استهداف الفقر في الصندوق برامجه وعمله على المستوى القطري بما يضمن تركيزه على رسالته الأساسية المتمثلة في الاستثمار في السكان الريفيين الفقراء. ويتمثل أحد العناصر الرئيسية لهذا النهج الذي يشكل الإنسان محوره في بناء قدرات المنظمات الشعبية ومنظمات المزارعين لتعزيز التمكين الاقتصادي للسكان الريفيين ومنظماتهم. ومن خلال ذلك، يروّج الصندوق لحوكمة وسياسات ومؤسسات أفضل في مجالي الزراعة والتنمية الريفية.

37- وسيعزز الصندوق مكانته كمؤسسة رائدة في مجال التمويل الإنمائي تستثمر في تمكين النساء والرجال والشباب في المناطق الريفية. وسيواصل الاستثمار في تعزيز تمكين المرأة الريفية والفتاة الريفية من خلال تعزيز فرص حصولهن على الموارد الإنتاجية والطبيعية والمالية، وإعلاء صوتهن في صنع القرار على جميع المستويات، وتخفيف عبء العمل الواقع على كاهلن من خلال الاستثمار في التكنولوجيات الموفرة لليد العاملة. وتساهم هذه الجهود في زيادة الإنتاجية الزراعية، وتحسين التغذية، وتحقيق حصائل تعليمية أفضل على مستوى المجتمع المحلي، وزيادة المساواة بين الجنسين.

38- ومن الضروري أيضاً الاستثمار في الشباب وتسخير إمكاناتهم للحفاظ على نمو اقتصادي ريفي دينامي. وستكون زيادة الاهتمام بالاستثمار في الشباب الريفي وتهيئة فرص العمل، لا سيّما في البلدان المتوقع أن تشهد نمواً سكانياً ريفياً قوياً، أهمية كبيرة للتخفيف من الضغوط الواقعة على الأراضي والموارد الطبيعية والهجرة الدولية والنزاعات. ومن خلال الاستثمار في إيجاد الفرص الاقتصادية وفرص الأعمال التجارية للشباب الريفي، سيعمل الصندوق بمزيد من الاتساق على إدماج احتياجات الشباب الريفي وتطلعاتهم في عملياته، وسيولي اهتماماً أكبر لتحديد واستحداث فرص العمل اللائق والعمالة المنتجة في النظم الغذائية وخيارات المشروعات المناسبة لهم.

39- ويدعم الصندوق احتياجات الشعوب الأصلية وأولوياتها، بما في ذلك من خلال برامج الاستثمار المصممة خصيصاً لهم، ومرفق مساعدة الشعوب الأصلية، ومنتدى الشعوب الأصلية. ويستثمر الصندوق في التنمية التي تقودها الشعوب الأصلية بنفسها، مع احترام سبل كسب عيشها التقليدية ومعارفها ومهنها، وتعزيز فرص وصولها إلى الأسواق، والبنى التحتية الإنتاجية، والخدمات.

40- **تكيف الاستثمارات وتوسيع نطاقها من أجل الاستدامة.** يُعدّ الاستثمار من أجل تحقيق الأثر على نطاق واسع أمراً حاسماً بالنسبة للصندوق من أجل تعبئة وتحفيز المزيد من الموارد، وتوسيع نطاق أثر تدخلاته، وتحقيق تغييرات تحويلية تعالج الفقر وانعدام الأمن الغذائي وبناء القدرة على الصمود في المناطق الريفية. ويتيح توسيع نطاق الحلول المبتكرة المجربة للصندوق الوصول إلى عدد أكبر من المجتمعات المحلية الريفية، مما

يعمق أثر المؤسسة ويسرع التقدم نحو الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية. وتتسم الشراكات مع المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف والعامّة، والمؤسسات المالية الوطنية والدولية، والمنظمات التابعة للقطاعين العام والخاص بأهمية حاسمة في إطلاق القوة التحفيزية لتمويل الصندوق.

41- ويستخدم الصندوق عدة استراتيجيات إضافية لمعالجة استدامة أثره. وتشمل هذه الاستراتيجيات النهج التشاركية التي تكيف التدخلات مع السياق المحلي، من أجل تعزيز مستويات عالية من الملكية المجتمعية، وبناء القدرات الفردية والمؤسسية، ووضع نظم رصد وتقييم تعتمد على جمع وتحليل البيانات بدقة لتحديد ما ينجح، وما لا ينجح، وما يحتاج إلى تحسين. ويُنصح ذلك للصندوق تكييف استراتيجياته وتدخلاته بما يضمن تحقيق نتائج وأثر دائمة في الأجل الطويل.

دال- آليات التنفيذ – ضمان الوصول بالأثر إلى أقصى حد

42- يتطلب تحقيق الأهداف الاستراتيجية للصندوق تحقيق الفعالية والكفاءة في النهج المالية والتشغيلية والمؤسسية المصممة خصيصا لتناسب السياقات القطرية المتنوعة. وترجم هذه الأدوات والنهج التشغيلية الأهداف الاستراتيجية للصندوق ومبادئه التشغيلية إلى نتائج ملموسة، مما يعزز مكانته كمؤسسة تركز على الأثر.

43- **نهج قطري متمايز.** تتباين احتياجات البلدان المقترضة وقدراتها تباينا كبيرا، ومن المرجح أن يزداد هذا التباين وضوحا وتحديدا مع مرور الوقت. ويحظى الصندوق بتقدير واسع من الحكومات وأصحاب المصلحة لقدرته على الاستجابة للاحتياجات في المناطق الريفية باستثمارات تعبر عن ملكية محلية قوية وتستند إلى أدلة صارمة. وتعد قدرة الصندوق ذات الطابع المحلي فيما يتعلق بدعم التنفيذ والاستجابة من أصوله الرئيسية.

44- واستجابة للطلبات الفُطرية الخاصة لزيادة الإنتاجية الزراعية وتطوير القطاعات الزراعية والخدمية ذات القيمة المضافة والتنافسية، يُقدم الصندوق حولا مخصصة قائمة على الأدلة لمواجهة التحديات الأكثر تعقيدا في عملية التحول الريفي. وتشكل المعرفة عنصرا محوريا في المزايا المعروضة للصندوق، حيث يسترشد بها في الاستثمارات والتمويل. وتمثل التكنولوجيات الجديدة إلى جانب الابتكار والتحالفات مع قطاع الأعمال للتغلب على أوجه القصور في السوق مكونات أساسية في هذا النهج المتمايز. وتساهم الأدوات المالية التي تركز على إزالة مخاطر الاستثمارات - ضمانات الانتماء الجزئية، والمشاركة في حقوق المساهمين، والإقراض المشترك من خلال مؤسسات مالية وسيطة - أيضا في تعزيز التحول الريفي.

45- وتتسم الأوضاع الهشة في العادة بخصوصية كبيرة في أسبابها الجذرية وتمثل تحديات متشابكة إنسانية وأمنية وإنمائية. وتظهر التجربة أن الحلول المتكاملة عبر محور هذا الترابط تنجح في منع الهشاشة والتغلب عليها. ولا تضيف جهود الصندوق في السياقات الهشة قيمة حقيقية ما لم تُنسق مع الشركاء الآخرين على امتداد محور هذا الترابط، بما في ذلك الوكالات الدولية الإنسانية، والمصارف الإنمائية المتعددة الأطراف، والصناديق العالمية، والمنظمات غير الحكومية الدولية. وفي هذا السياق، يركز الصندوق جهوده على الاستثمارات التي تحول دون تعرّض السكان الريفيين الأشد ضعفا للهشاشة أو تُخفف من آثارها. وتشكل التدخلات التي تعالج الأمن الغذائي وتحمي مستويات المعيشة من أخطار الهشاشة محور عمل الصندوق في هذا السياق.

46- **الأدوات التي تركز على الأثر.** يُستكمل برنامج القروض والمنح في الصندوق بعدة أدوات تعزز سرعة أدائه التشغيلي في إطار قوي للنتائج. وتشمل هذه الأدوات النهج البرمجية المتعددة المراحل، والإقراض القائم على النتائج، والعمليات الإقراضية الإقليمية، والمساعدة التقنية المستردة التكلفة، و عملية وضع البرامج المشتركة مع الشركاء الإنمائيين الآخرين، والمبادرات الأخرى الممولة من مصادر تكميلية. وتُظهر التجربة أن تقليل عدد العمليات وزيادة حجمها، مع اعتماد هيكل مشروع بسيط وشامل يستجيب لاحتياجات المجتمعات المحلية المهمشة، يساهم كذلك في تعزيز الشراكات القوية والملكية الفُطرية. وعلى سبيل المثال، يتيح إدخال عملية

وضع البرامج التكيفية المتعددة المراحل هيكلية الاستثمارات في مراحل مترابطة طويلة الأجل، مما يوفر إطارا مرنا وأكثر دينامية لتقديم استجابات سريعة وتحقيق الأهداف الطويلة الأجل. كما يشهد الإقراض القائم على النتائج، الذي يُنفذ بالشراكة مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى، طلبا متزايدا من قبل المقترضين نظرا إلى أنه يُقلل تكاليف المعاملات ويركز على الأثر الإنمائي.

47- وتشكل مساهمات الدول الأعضاء في شكل موارد أساسية حجر الأساس للهيكلية المالية للصندوق. وسيكثف الصندوق جهوده في تحفيز الموارد من مصادر متعددة، وسيواصل اقتراح حلول للاستفادة من كل مساهمة في دورة تجديد الموارد من أجل تحقيق أقصى أثر إنمائي. وتهدف هذه الحلول إلى الوصول إلى المستوى الأمثل من استخدام رأس المال والسيولة، مع ضمان مستويات عالية من التيسيرية. وتعد قدرة الصندوق على توسيع قاعدته الرأسمالية حاسمة لتمكينه من زيادة التمويل بشروط تيسيرية وغير تيسيرية المقدم إلى البلدان المقترضة. بالإضافة إلى ذلك، سيواصل الصندوق الاضطلاع بدوره كمجمع للتمويل الإنمائي، وتعبئة موارد إضافية من المؤسسات العامة والمستثمرين من القطاع الخاص.

48- ومن خلال الاستثمار إلى جانب القطاع الخاص، سيحفّز الصندوق حولا مالية مبتكرة ويُعَبِّئ الموارد والخبرات من القطاع الخاص، سواء المحلي أو الدولي، لدعم صغار المزارعين والسكان الريفيين. ومن الآن فصاعدا، ستشمل جميع الاستراتيجيات القطرية مكونات مخصصة للقطاع الخاص، كما ستدمج البرامج القطرية نقاط دخول وروابط مع هذا القطاع. وسيعمل الصندوق مع الحكومات للاستفادة من استثماراتها العامة وتهيئة بيئة تمكينية إيجابية تيسر تنمية القطاع الخاص الريفي واستثماراته. وسيعزز الصندوق مجموعة أدواته المالية ويطوّر أدوات للحد من المخاطر، بما يزيد من جاذبية الاستثمارات الريفية لدى كيانات القطاع الخاص المالية المحلية والدولية. والهدف من ذلك هو توفير مجموعة أوسع من الأدوات المالية لتخفيف المخاطر - مثل الضمانات، والديون الثانوية وتقاسم المخاطر - لتعبئة دعم مالي أكبر لصالح المجتمعات المحلية الريفية.

49- **السياسة المؤسسية والموظفون والعمليات.** سيواصل الصندوق تحسين قدرته التنظيمية لتقديم قيمة إلى الدول الأعضاء والمجتمعات المحلية الريفية والشركاء الإنمائيين. ويسعى النهج الذي يتمحور حول الإنسان - وهو يشكل جزءا لا يتجزأ من تنفيذ رسالة الصندوق- إلى تعزيز ثقافة مكان العمل وضمان رفاه الموظفين وقدرتهم على الصمود. وتهدف برامج التعلّم والتطوير إلى تحسين القدرات من خلال تطوير مهارات القوى العاملة الحالية وتجديد مهاراتها، مما يُفضي في نهاية المطاف إلى تعزيز فرص التطور المهني. ويشمل ذلك غرس ثقافة قوامها الشمول والتمكين والسلامة والرفاه - يشعر فيها كل فرد بالاحترام وبأن صوته مسموع وقادر على الازدهار.

50- وسيجري الصندوق ميزنة قائمة على النتائج ويؤامن تخصيص موارده الداخلية مع الأهداف الاستراتيجية والنتائج المرجوة. ووفقا للتقييم المؤسسي للامركزية وفي ضوء النتائج التي خلص إليها أحدث تقرير صادر عن شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف لعام 2023 بشأن الصندوق، سيجري إعطاء الأولوية في مخصصات الميزانية الإدارية في الصندوق للكفاءة والفعالية على أرض الواقع. وتقيس النظم والإجراءات المحسنة التكاليف التشغيلية وتضمن المواءمة الفعالة بين تخصيص الموارد والنتائج.

51- ويشكل تحقيق أفضل استخدام ممكن لأحدث ما هو متاح من تكنولوجيا عنصرا محوريا في تحقيق الفعالية والكفاءة في الأداء. ويشمل ذلك المنصات المصممة للتمكين من دعم العمليات وإدارتها بفعالية، والإدارة المالية والمرافق القوية في برنامج عمل الصندوق، بما في ذلك النتائج والتوريد في المشروعات. كما تتيح البنية التحتية التكنولوجية للصندوق إدارة أكثر تكيفا في الوظائف الرئيسية مثل عملية وضع البرامج والرصد والتقييم.

هاء- الأداء والمساءلة وإدارة المخاطر

- 52- الإبلاغ عن الأداء. تنفذ عمليات تقييم الأداء في الصندوق من خلال مجموعة متكاملة من وظائف الإبلاغ لضمان الشفافية والمساءلة. وسيستمر تقديم تقارير سنوية إلى المجلس التنفيذي ولجنة التقييم بشأن التقدم المُحرز مقارنة بالأهداف المحددة في إطار إدارة النتائج، وذلك من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق. وسيواصل الصندوق أيضا الإبلاغ عن التقدم المحرز من خلال تقارير منتصف المدة ونهاية المدة الخاصة بتجديد الموارد. وسيُجري استعراض نهاية المدة للإطار الاستراتيجي في السنة الأخيرة من الاستراتيجية.
- 53- التقييم المستقل والتقييم الذاتي. يجري مكتب التقييم المستقل في الصندوق عمليات تقييم منتظمة للمشروعات والاستراتيجيات القطرية، مما يضمن مساءلة الصندوق عن تحقيق الأثر. ويصدر مكتب التقييم المستقل في الصندوق تقرير تقييم سنوي يكمل تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق. وتُدمج الدروس المستخلصة والتوصيات الصادرة عن تقارير التقييم في سياسات الصندوق وبرامجه واستثماراته. وفي الوقت نفسه، يضمن مكتب الفعالية الإنمائية الذي أنشئ حديثا قيام المنظمة برعاية المعرفة ذات الصلة بأفضل الممارسات على أرض الواقع. ويوفر المكتبان للصندوق نظاما من الضوابط والموازن التي تقي بمعايير فريق التعاون في مجال التقييم للمؤسسات المالية الدولية العامة والخاصة وتتجاوزها.
- 54- إدارة المخاطر. في سياق سعيه لأداء رسالته، يواجه الصندوق مخاطر استراتيجية وتشغيلية متعددة. وعلى الصعيد الداخلي، يستخدم الصندوق إطارا لإدارة المخاطر المؤسسية يحدد جميع المخاطر التي يتعرض لها الصندوق، ويقيّمها ويرصدها ويبلغ عنها ويراقبها. ويُعد إدماج اعتبارات المخاطر في عملية اتخاذ القرار، سواء على المستوى الاستراتيجي أو التشغيلي، أمرا بالغ الأهمية للحفاظ على التصنيف الائتماني للصندوق وضمان مساءلته عن أداء مهمته. ويضمن مكتب إدارة المخاطر المؤسسية وثقافة المخاطر المؤسسية المتزايدة القوة دورا حاسما لإدارة المخاطر والتخفيف من حدتها في عمليات الصندوق ونموذج عمله. وستظل هذه العناصر المهمة تشكل جزءا لا يتجزأ من عملية تصميم البرامج والمشروعات لكل بلد، وكذلك على المستوى المؤسسي، من خلال هيكلية إدارة المخاطر المؤسسية في الصندوق التي تدعم إدارة المخاطر التنظيمية الرئيسية.