Document: GC 42/L.9
Agenda: 11
Date: 31 January 2019
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

إطار الانتقال في الصندوق

مذكرة إلى السادة المحافظين

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Ruth Farrant
مديرة شعبة خدمات الإدارة المالية
رقم الهاتف: 2281 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: r.farrant@ifad.org

Jill Armstrong
المديرة المؤقتة
شعبة سياسة العمليات والنتائج
رقم الهاتف: 2324 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: j.armstrong@ifad.org

Lisandro Martin
مدير شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
رقم الهاتف: 2388 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra
مديرة شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

مجلس المحافظين – الدورة الثانية والأربعون
روما، 14-15 فبراير/شباط 2019

للعلم

المحتويات

موجز تنفيذي **iii**

أولا– مقدمة **1**

ثانيا– اختبار الانتقال **1**

ثالثا – تعريف الانتقال **2**

رابعا – إدارة الانتقال **2**

تدابير إطار الانتقال في الصندوق 3 – 9

خامسا – المضي قدما **8**

المرفقات

(1) **استراتيجية الصندوق وخطة عمله بشأن التمويل المشترك**
(EB 2018/125/R.9)

(2) **المبادئ التوجيهية والإجراءات المنقّحة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج**
(EB 2018/125/R.24)

(3) **حالة المساعدة التقنية المستردة التكاليف وطريق المضي قدما**
(EB 2018/125/R.40/Rev.1)

ضمائم وثيقة إطار الانتقال

(4) **مذكرة تقنية بشأن آلية الإلغاء المتدرج والتطبيق المتدرج**
(EB 2018/125/R.7/Add.1/Rev.1)

(5) **مذكرة مفاهيمية عن العمليات الإقراضية الإقليمية**
(EB 2018/125/R.7/Add.2)

(6) **مذكرة مفاهيمية بشأن الإقراض المستند إلى النتائج**
(EB 2018/125/R.7/Add.3)

(7) **اقتراح لتجريب الإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق**
(EB 2018/125/R.7/Add.4)

(8) **النتائج المنبثقة عن تحليل التمويل المشترك والعناصر الرئيسية لاستراتيجية التمويل المشترك في الصندوق**
(EB 2018/125/R.7/Add.5)

(9) **مذكرة تقنية عن المساهمات العينية**
(EB 2018/125/R.7/Add.6)

موجز تنفيذي

1- يمثل إطار الانتقال أحد التزامات التجديد الحادي عشر للموارد. ويعتبر أحد الأركان الهامة لنموذج عمل الصندوق لفترة التجديد الحادي عشر للموارد، حيث يسعى الصندوق لأن يوائم عملياته لدعم طلب المقترضين واحتياجاتهم من خلال محاولة إنضاج الإطار المالي والتشغيلي للصندوق وحزمة الأدوات التي يوفّرها. ويعتبر تعزيز اللامركزية مترافقا بإطار للانتقال الشعبتين الرئيسيتين لنموذج العمل الجديد، مما يؤدي إلى تعزيز فعالية الصندوق بصورة كبيرة، واستجابته لأصحاب المصلحة فيه وجاذبيته لهم، من خلال الاقتراب من السياق القطري والشركاء الإنمائيين، وتمكين التحديد المبكر للظروف المتغيرة لإعداد استراتيجية للوصول إلى الحل الإنمائي الأمثل، مع ضمان الاستدامة المالية للصندوق.

2- في الساحة الإنمائية العالمية، يشير تعبير "انتقال بلد ما" إلى عملية يزداد فيها الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد لهذا البلد إلى مستوى يمكن من خلاله تغيير تصنيف البلد من بلد منخفض الدخل إلى بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا، إلى بلد متوسط الدخل من الشريحة العليا، ومن ثم إلى بلد مرتفع الدخل[1]. وبالإضافة إلى الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد، يعد معيار الجدارة الائتمانية الدعامة الثانية لتقرير الشروط التمويلية المطبقة على بلد ما، إذ تؤدي زيادة الدخل مصحوبة بجدارة ائتمانية أفضل إلى انتقال البلد إلى شروط تمويلية أقل تيسيرية.

3- ومع أن الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد والجدارة الائتمانية يبقيان أكثر التدابير المتفق عليها على نطاق واسع لتعريف الانتقال، وكما أنه من الهام لأغراض المقارنة والشفافية أن يطبق الصندوق نفس هذا التعريف، إلا أن هنالك إدراك واسع بأن الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد والجدارة الائتمانية لا يغطيان التحديات الإنمائية المخصوصة بكل بلد على حدة وقدراته على مواجهة هذه التحديات. والحوار بين البلد الذي يمر بمرحلة انتقال والصندوق هام، مع اقتصار المرونة وموافقة المجلس التنفيذي عليها على أساس كل حالة على حدة.

4- ومن هنا، فإن إطار الانتقال في الصندوق ليس بالسياسة القائمة بحد ذاتها، كما أنه ليس بالوثيقة التوجيهية. وسوف يستمر في التطور مع قدرات وسياقات الصندوق والبلدان المقترضة. وهو يضم العناصر التالية لإدارة انتقال البلدان بصورة أكثر فعالية. وتدعم هذه العناصر جميعها مبادئ القدرة على التنبؤ، والشفافية، والاستدامة:

المرحلة الأولى والمرحلة الثانية

(1) ستنتقل الدول الأعضاء المقترضة من الصندوق من مرحلة إلى أخرى استنادا إلى الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد فيها وجدارتها الائتمانية وإلى حوار جيد التوقيت بين البلد الذي يمر بمرحلة الانتقال وإدارة الصندوق *(اعتمد من قبل مجلس المحافظين في فبراير/شباط 2018 في المرحلة الأولى من إطار الانتقال)*.

---

1 انظر: https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/378834-how-does-the-world-bank-classify-countries.

(2) سوف تتمتع الدول الأعضاء المقترضة بفترات تطبيق/إلغاء متدرجين لغرض سلاسة انتقالها إلى الشروط الإقراضية الجديدة *(اختصاصات مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال، الفقرة 7(1)؛ سيتم اعتمادها مع هذه الوثيقة)*.

(3) ستطور الدول الأعضاء المقترضة والصندوق معاً استراتيجيات انتقال على المدى المتوسط لكل بلد تحدد المزيج الملائم من الدعم الذي يقدمه الصندوق *(اختصاصات مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال، الفقرة 7(4)؛ الإجراءات المنقحة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية التي ستعرض على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2018 للاستعراض و/أو الموافقة)*.

(4) سوف تتمكن الدول الأعضاء المقترضة من الصندوق من الوصول إلى قائمة أكثر تنوعا من المنتجات الإقراضية وغير الإقراضية من الصندوق لتناسب قدراتها الداخلية المتزايدة، واحتياجاتها المتنوعة، وظروفها المخصوصة *(اختصاصات مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال، الفقرة 7(3)؛ بعض المنتجات قيد التطوير بالفعل، مثل الإقراض المستند إلى النتائج، والعمليات الإقليمية، وستبقى هذه المنتجات وغيرها إلى ما بعد المرحلة الثانية)*.

(5) سوف تضاعف الدول الأعضاء المقترضة من الصندوق من جهودها لزيادة تعبئة الموارد المحلية بالتنسيق مع الصندوق. وسوف يرفد الصندوق هذه الجهود لتحقيق استدامة الانتقال من خلال تعزيز الشراكات مع الشركاء الثنائيين ومتعددي الأطراف، بما يتفق مع الرؤية طويلة الأمد التي تنعكس في استراتيجية التمويل المشترك، بحيث يغدو الصندوق مجمعا للتمويل الإنمائي *(اختصاصات مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال، الفقرة 7(2)؛ من المقرر المصادقة على الاستراتيجية وخطة العمل من قبل مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال في عام 2018، واستعراضها من قبل المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2018)*.

(6) سوف ينسّق الصندوق عمله لضمان أن يتواءم دعم الانتقال الذي يقدمه مع معايير دوله الأعضاء وشركائه *(من خلال فريق مهام مشترك بين الدوائر معني بالانتقال، وتنسيق أكبر مع الشركاء الإنمائيين الآخرين كما تم تحديده في الفقرتين 20 و21 من الوثيقة EB2017/122/R.34/Rev.1، جارٍ)*.

(7) سوف تقوم إدارة الصندوق بالإبلاغ عن الدروس المستفادة من تنفيذ إطار الانتقال في استعراض منتصف المدة للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق *(سيتم إنشاء فريق المهام المشترك بين الدوائر المعني بالانتقال في عام 2018، كما تم تحديده في الفقرة 20 من الوثيقة EB 2017/122/R.34/Rev.1، الذي سيقدم تقاريره من خلال استعراض منتصف المدة للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق)*.

5- قامت الإدارة بعرض إطار الانتقال في الصندوق على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2018 وتمت الموافقة على الوثيقة حسب الأصول، مما يشير إلى نهاية المرحلة الثانية. وتتضمن هذه الوثيقة عدة

ضمائم (انظر أدناه). ومن بينها، لا تتطلب سوى الضميمة السابعة – التي توضح الوقت المحدد لبدء استخدام آلية الإلغاء المتدرج والتطبيق المتدرج – موافقة المجلس عليها.

6- أما الضمائم التالية التي وافقت عليها مجموعة العمل، فقد عُرِضَت على المجلس التنفيذي للعلم، نظراً لأنها لا تؤثر على السياسات القائمة:

(1) مذكرة تقنية بشأن آلية الإلغاء المتدرج والتطبيق المتدرج

(2) مذكرة مفاهيمية عن العمليات الإقراضية الإقليمية

(3) مذكرة مفاهيمية بشأن الإقراض المستند إلى النتائج

(4) اقتراح لتجريب الإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق

(5) النتائج المنبثقة عن تحليل التمويل المشترك والعناصر الرئيسية لاستراتيجية التمويل المشترك في الصندوق

(6) مذكرة تقنية عن المساهمات العينية

(7) وثيقة إطار الانتقال في الصندوق وضميمة المذكرة التقنية بشأن آلية الإلغاء المتدرج والتطبيق المتدرج

- المعروضة للموافقة نظرا إلى أن تعديلات قد أُدخِلَت على المذكرة التقنية بشأن الإلغاء المتدرج والتطبيق المتدرج بعد المصادقة عليها وعرضها على المجلس التنفيذي

7- وبالإضافة إلى ذلك، ترد الوثائق التالية كمرفقات من 1 إلى 3، لأنها تتعلق بمواضيع ناقشتها مجموعة العمل:

- استراتيجية الصندوق وخطة عمله بشأن التمويل المشترك (EB 2018/125/R.9)
- المبادئ التوجيهية والإجراءات المنقّحة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج (EB 2018/125/R.24)
- حالة المساعدة التقنية المستردة التكاليف وطريق المضي قدما (EB 2018/125/R.40/Rev.1)

8- وتنبغي الإشارة إلى أن العناصر التالية تندرج ضمن المواضيع التي تحتاج لأن تطور بعد الاتفاق على المرحلة الثانية. لذلك، سيتم تحديث إطار الانتقال وفقا لذلك بعد الإجراءات الواجبة. وقد تم إدراج هذه العناصر لتوفير عرض شامل لإطار الانتقال المتكامل المتوقع مع إعداد نموذج العمل المتفق عليه لفترة التجديد الحادي عشر للموارد. وتتوقع الإدارة أن يتم الوفاء بالالتزامات التجديد الحادي عشر للموارد في الوقت الموضوع لها.

ما بعد المرحلة الثانية

(8) في الحالات التي تختار فيها الدول الأعضاء المقترضة، ألا يكون لها وصول للموارد المالية الأساسية للصندوق، عندئذ، وفي حال طلب منه ذلك، سيوائم الصندوق دعمه بأشكال أخرى من

المساعدة الإنمائية. *(سيتم تطويره أكثر بعد المرحلة الثانية وفقا للفقرة 8 من اختصاصات مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال)*.

(9) سيعيد الصندوق تخصيص موارده مع انتقال البلدان، وسوف يقوم بصورة استباقية بإدخال تعديلات على هذه الآليات لتعكس التغييرات في احتياجات وتركيبة الدول الأعضاء المقترضة *(سيتم تطويره أكثر بعد المرحلة الثانية وفقا للفقرة 8 من اختصاصات مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال)*.

(10) سوف تستمر الإدارة في تعزيز الهيكلية المالية للصندوق وممارسات إدارة المخاطر فيه لتوسيع حزمة أدواته وزيادة موارده المتاحة لجميع الدول الأعضاء المقترضة. *(تحديث شروط التمويل وفقا للفقرة 22 من الوثيقة EB2017/122/R.34/Rev.1، كما سيتم تطوير مواضيع أخرى بعد المرحلة الثانية وفقا للنقطة 8 من اختصاصات مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال)*.

إطار الانتقال في الصندوق

أولا– مقدمة

1- خلال مشاورات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، طلب الأعضاء من إدارة الصندوق إعداد إطار للانتقال باعتباره رافدا رئيسيا للهيكلية المالية المتطورة للصندوق ونموذج العمل المعزز في فترة التجديد الحادي عشر للموارد. الهدف الأساسي من إطار الانتقال هو ضمان انتقال سلس مستدام وعادل يمكن التنبؤ به للدول المقترضة من الصندوق، من خلال توفير دعم إقراضي وغير إقراضي موسع ومفصل ليلائم البلد المعني. ويستدعي ذلك من الصندوق أن يقوم في آن معا برفع نطاق وتوسيع منتجاته الإقراضية وغير الإقراضية الموجودة. ويدرك الصندوق بأن مواءمة تركيز برامجه الاستثمارية وجملة المنتجات والشروط التمويلية التي يوفرها للسياقات القطرية يمكن أن تخلف فرقا إيجابيا كبيرا على الفعالية الإنمائية والأثر الإنمائي.

2- ويسهم دعم الصندوق في التحول الريفي المستدام والشمولي دعما لخطط التنمية الخاصة بالبلدان، بحيث لا تترك هذه البلدان، مع تطورها، سكانها الريفيين يتخلفون عن الركب. ويشير التحليل التجريبي في تقرير التنمية الريفية لعام 2016 بوضوح إلى أنه وإن لم تكن البلدان استباقية خلال انتقالها، فإن سكانها الريفيون الفقراء سوف يتخلفون عن الركب. فالتحول الريفي الشمولي لا يحدث من تلقاء نفسه ولكن لا بد من جعله يحدثه.

ثانيا– اختبار الانتقال

3- وقد تسارع تحول البلدان التي كانت سابقا بلدانا منخفضة الدخل إلى بلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا وبلدان متوسطة الدخل في السنوات العشرين الماضية. وحاليا فإن حوالي ثلاث أرباع السكان الفقراء في العالم، وبخاصة السكان الريفيين الفقراء، يعيشون في هذه البلدان. وأما البلدان المصنفة على أنها بلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا التي تعتبر المجموعة الأقل تجانسا بين جميع المجموعات، فيقطنها حوالي 22 بالمائة من الفقراء المدقعين في العالم وهي تتفاوت بين جزر صغيرة إلى اقتصادات كبيرة مثل الصين والبرازيل والمكسيك.

4- ومع انتقال البلدان إلى مستويات دخل أعلى، تميل أهمية الزراعة في الاقتصاد الكلي للتراجع. وفي واقع الأمر، ثمة تناسب عكسي قوي بين حصة الزراعة من الناتج المحلي الإجمالي، والناتج المحلي الإجمالي للفرد الواحد. إذ غالبا ما يجلب الانتقال معه تراجعا متزايداً في التمويل الأساسي للصندوق، الأمر الذي ينبغي أن يتزامن مع الأنشطة غير الإقراضية. ويكمن التحدي عندئذ في التحرك بما يتجاوز التفكير بدعم

الصندوق على أنه مجرد تمويل، والتحرك نحو رؤية المؤسسة كشريك استراتيجي يستقطب أدوات أوسع ومشورة أكبر، كما هو مقترح في نموذج عمل الصندوق لفترة التجديد الحادي عشر للموارد.

ثالثا – تعريف الانتقال

5- يشير الانتقال إلى عملية يتزايد فيها الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد والجدارة الائتمانية لبلد ما مؤهل للاقتراض من الصندوق إلى عتبة تلقي التمويل بشروط أقل تيسيرية. ويشير التحول العكسي إلى العملية المتجهة في الاتجاه المعاكس، حيث يصبح بلد ما مؤهلا، بسبب انخفاض في الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد و/أو الجدارة الائتمانية، لتلقي التمويل بشروط أكثر تيسيرية.

6- وتدرك إدارة الصندوق بأن التصنيفات المستندة فقط إلى الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد لا تقتنص بصورة شاملة التحديات الإنمائية المخصوصة لبلد ما أو قدرات هذا البلد على مواجهة هذه التحديات. ويأخذ الصندوق بعين الاعتبار العديد من هذه القضايا في نظامه لتخصيص الموارد على أساس الأداء من خلال مؤشرات مثل تقدير أداء القطاع الريفي، ومؤشر الضعف الخاص بالصندوق، ومن خلال تحليل السياق القطري كجزء من عملية البرمجة القطرية. غير أن الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد يبقى، مع أنه غير مثالي، مقياس الانتقال عبر أوضاع التنمية المتنوعة الأكثر استخداماً في جميع المؤسسات المالية الدولية.

7- ولاقتناص الأبعاد المتعددة للتحول، فقد نقح الصندوق إطار نظامه لتخصيص الموارد على أساس الأداء ليعكس بصورة أفضل الانتقال التنموي الريفي لدوله الأعضاء المقترضة. وفي فبراير/شباط 2018، عدّل مجلس المحافظين سياسات التمويل ومعاييره في الصندوق بهدف زيادة القدرة على التنبؤ في مجال التمويل. ومع تزايد الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد، غدت البلدان أكثر تطوراً في مطالبها من الصندوق، بما في ذلك الخدمات والخيارات الأكثر تنوعا. ومع أن الانتقال يعتبر معلما بارزا إيجابيا، إلا أنه هنالك تحديات وفرص في آن معا في إدارة انتقال بلد ما مما يتطلب المزيد من تطوير نهج الصندوق وخياراته.

رابعا – إدارة الانتقال

8- يستند هذا الإطار إلى ثلاثة مبادئ وهي التالية:

- **قابلية التنبؤ** لا بد أن يكون الانتقال قابلا للتنبؤ لضمان الاستدامة، كما يجب عليه اتباع قواعد واضحة تتسم بالشفافية. ويتسم تقديم الصندوق لقروضه ومنحه إلى البلدان المقترضة بقابلية التنبؤ عندما يمكن لهذه البلدان أن تكون على يقين من المبالغ، وتوقيت وتسعير الموارد المخصصة لها. ويتم ضمان قدر أكبر من القدرة على التنبؤ بشروط التمويل من خلال من تطبيق شروط التمويل الجديدة على مدى دورة تجديد موارد كاملة عوضا من تطبيقها على أساس سنوي، واستخدام فترات متدرجة مع إعادة معايرة تخصيص الموارد بصورة دورية.
- **الاستدامة.** يستدعي مبدأ الانتقال المستدام وجود نُهج متباينة تتسم بآثار طويلة الأمد تحدّ من التحول العكسي. فوضع كل بلد على حدة وضع معقد متعدد الأبعاد يتأثر بعوامل اجتماعية ومالية واقتصادية، ناهيك عن العوامل والصدمات الخارجية. ومع تغير الظروف، ولضمان نتائج إنمائية مستدامة، فإن من شأن قائمة أوسع في المنتجات الإقراضية وغير الإقراضية أن تزيد من استدامة

تدخلات الصندوق بما يتعدى عمر مشروع منفرد بعينه. كذلك فإن تعبئة الموارد المحلية والدولية، يضمن تكامل التدخلات، ولكن الأهم من ذلك هو أن شعور الحكومات القوي بالملكية أمر حاسم لضمان الاستدامة. وكما تم الاتفاق عليه في تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لتجديد الموارد، فإن الاستدامة المالية للصندوق هي أيضا مبدأ رئيسي يجب أخذه بعين الاعتبار في خارطة الطريق للاستراتيجية المالية للصندوق وتنمية الدعم الإقراضي وغير الإقراضي.

- **الشفافية**. تتطلب الشفافية بيانات أفضل جودة واستخدام عادل ومنصف، علاوة على استخدام أكثر كفاءة للموارد، ورصد دقيق وامتثال سياساتي أفضل، ووضع للمعايير.[2] ويتطلب التمويل الشفاف بما يتماشى مع معايير مبادرة شفافية المعونة، استخدام الشركاء الإنمائيين والدول الأعضاء المقترضة معايير موضوعية لتخصيص الموارد ونشر المعلومات ذات الصلة بأسلوب يمكن الوصول إليه في الوقت المناسب.

9- ويتضمن الإطار العناصر التالية، والتي تدعم جميعها مبادئ القدرة على التنبؤ، والشفافية، والاستدامة.

(1) ستنتقل الدول الأعضاء المقترضة من الصندوق من مرحلة إلى أخرى استنادا إلى الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد فيها وجدارتها الائتمانية.

10- يعتمد انتقال البلدان على معياريين: الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد، والجدارة الائتمانية. إلا أن ما يقود الانتقال ليس المعادلات الحسابية وحدها. وتولي إدارة الصندوق اهتماما أوثق للبلدان التي تقترب من الأهلية في نهاية كل فترة من فترات تجديد الموارد، نظراً لأن الانتقال يجب أن يترافق بحوار جيد التوقيت بين البلد الذي يمر بمرحلة الانتقال والصندوق. وحيث أنه من الهام ضمان الوصول العادل والشفاف والمتساوي لجميع المقترضين على أساس متسق، وسوف يتم الحد من نطاق المرونة والاتفاق عليه في كل حالة على حدة من قبل المجلس التنفيذي في الصندوق.

11- ومع تطويرها لنهج مكيف للتطرق للاحتياجات المخصوصة للبلدان خلال فترة الانتقال، إلا أنه وإذا تطلبت الحاجة سوف ترفد الإدارة متغيري الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد والجدارة الائتمانية لتقدير الأوضاع الإنمائية الإجمالية للبلدان مع تحليل لصلة المتغيرات الأخرى التي قد تتضمن:[3]

- مؤشر الضعف الخاص بالصندوق؛
- تقدير أداء القطاع الريفي، بما في ذلك المؤشرات الاقتصادية الكلية؛
- قياسات لمدى انتشار الفقر الريفي؛
- عوائد الضرائب والنفقات العامة على التنمية الريفية؛
- متغير أداء الحافظة والصرف، وهو مؤشر على استخدام الموارد السابقة التي وفرها الصندوق؛

2. Development Assistance Committee, *Aid Predictability – Synthesis of Findings and Good Practices (*October 2011).
3 المصادر كما هو متفق عليه في نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء والمصادر الرسمية الأخرى.

- وتتضمن المؤشرات الأخرى ذات الصلة مؤشر التنمية البشرية، كما قد تنصح به مجموعة العمل المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.

12- وسوف تتيح إدارة الصندوق التقديرات التي أجريت بما يتسق مع سياسة الإفصاح عن الوثائق في الصندوق.

(2) سوف تتمتع الدول الأعضاء المقترضة بفترات انتقال/تحول عكسي متدرج لغرض سلاسة انتقالها إلى الشروط الإقراضية الجديدة.[4]

13- يمتد الانتقال نمطيا على مدى عدة سنوات، إن لم يكن على مدى عقود. ويوفر التغيير الذي طرأ على سياسات التمويل ومعاييره في الصندوق ما يلزم لتخطيط أكثر شفافية وقابلية للتنبؤ، حيث تتم مراجعة شروط التمويل لكل دولة على حدة مرة كل دورة من دورات تجديد الموارد. ومن شأن العملية المتدرجة للانتقال في شروط تمويل الصندوق التي تنطوي على الإدخال المتدرج للشروط الأقل تيسيرية، أن تؤمن سلاسة انتقال البلدان.

14- في حالة البلدان التي تمر بتحول عكسي، سيتم التطرق عادة لمثل هذا التحول على أساس سنوي لمساعدة الحكومات على التخفيف من سبب هذا التحول، ضمن حدود مهمة الصندوق، ما لم تكن هناك حاجة لتطبيق أسرع. وينبغي لبرنامج الانتقال أن يعزز الظروف الضرورية لمساعدة الدول الأعضاء المقترضة على العودة إلى الوضع السابق بأسرع ما يمكن.

(3) ستطور البلدان المقترضة والإدارة معا استراتيجيات انتقال متوسطة الأمد لكل بلد على حدة، من خلال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية أو مذكرات الاستراتيجيات القطرية المتجددة.[5]

15- الانتقال عملية متوسطة إلى طويلة الأمد، لابد من تخطيطها ورصد الموارد الضرورية لها بصورة كافية. وتخلق برامج الفرص الاستراتيجية القطرية التي يعدّها الصندوق أساساً يسمح لتدخلات الصندوق بتعزيز أثر سياسات وبرامج الحكومة الإنمائية في القطاع الريفي. ستلعب المبادئ التوجيهية المحدّثة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية دورا محوريا في صياغة استراتيجية الصندوق متوسطة الأجل للاستجابة بصورة مرنة، وإن يكن بالإمكان التنبؤ بها، للاحتياجات الإنمائية المتوقعة لكل بلد على حدة. وتعتبر هذه الاستراتيجية أداة لإيصال جملة متسقة من التدخلات، وتوقع النتائج المرتقبة، والمخاطر المحتملة وتصميم إجراءات التخفيف منها. وسوف تتضمن التقديرات القطرية جملة من المتغيرات، بالتركيز على الظروف الاقتصادية الكلية، والقطاعين الريفي والزراعي، والفقر الريفي، وأكثر المناطق هشاشة، والسياق السياساتي والمؤسسي، وهي تهدف جميعا إلى اقتناص الأبعاد القطرية المتنوعة والسماح بتحديد مبكر للأحداث التي قد تؤدي إلى انتقال البلدان.

---

4 انظر الضميمة 1: مذكرة تقنية بشأن آلية التطبيق والإلغاء المتدرجين. ستطبق الآلية على البلدان المؤهلة لشروط إقراض أقل تيسيرية من التجديد الحادي عشر للموارد وصاعداً (أي التي ستخضع للتغيير في شروط التمويل من عام 2019 وصاعداً). وبالتالي، لن يكون لهذه الآلية أثر رجعي من تاريخ المصادقة عليها.

5 انظر الوثيقة EB 2018/125/R.24: المبادئ التوجيهية والإجراءات المعدلة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج.

16- سوف تغدو برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وثائق إدارية حية. وسيجري استعراض معمق لنتائج برامج الفرص الاستراتيجية القطرية كل سنتين، لإعادة تقدير الاحتياجات والأولويات والحلول والاستراتيجيات التي تستند عليها هذه البرامج. إضافة إلى ذلك، سيجري تحديث سنوي للوضع كجزء من عملية استعراض الحافظة لعكس التغييرات الرئيسية في الظروف القطرية، إذا دعت الحاجة. وسوف يعمل الصندوق مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى والوكالات الثنائية لضمان وجود نهج متسق، وخاصة في حالات التأخيرات المطولة والهشاشة والدول الصغيرة.

(4) ستصل البلدان المقترضة إلى قائمة أكثر تنوعا من المنتجات الإقراضية وغير الإقراضية من الصندوق توائم قدراتها الداخلية المتزايدة، واحتياجاتها المتنوعة وظروفها المخصوصة.[6]

17- استنادا إلى تقدير للطلب، وتحليل متين، سوف تقوم إدارة الصندوق بتجربة المنتجات الجديدة خلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد، للسماح لها بتنويع ما توفره من منتجات لتعزيز الدعم المفصل ليوائم الظروف القطرية بما يتماشى مع نموذج العمل المتطور، والميزة النسبية للصندوق وتركيزه الاستراتيجي. وسيشمل توفير منتجات أكثر تنوعا الصندوق ما يلي:

- **الإقراض المستند إلى النتائج.** يقترح الصندوق إجراء تجربتين أو ثلاث على مدى ست سنوات واستخدام هذه التجارب لتشذيب المنتج النهائي. وستكون هذه الأداة طوعية وموجهة بالطلب على الدوام. ويمكن لها أن تعزز من تركيز الصندوق على المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، وأن تحول نموذج توفير الخدمات للحكومات على المستوى المحلي. وهنالك إمكانية كبيرة لإدخال نُهج أكثر تشاركية، وسيستقي الصندوق من نهجه المباشر وعلاقاته مع المجتمعات الريفية ومنظمات المزارعين لإيصال النتائج وتوسيع النطاق.[7]
- **عمليات الإقراض الإقليمية.** يمكن لعمليات الإقراض الإقليمية أن تتطرق إلى التحديات الإنمائية الريفية والعابرة للحدود، مثل التهديدات المناخية والافتقار إلى الأسواق المتكاملة لصغار المزارعين.[8] ويمكن توفير الخدمات المطلوبة للتطرق لمثل هذه التهديدات، مثل النقل، ومحاربة الأمراض وإدارة الموارد الطبيعية التي سيكون من الأمثل توفيرها على المستوى الإقليمي بهدف الاستفادة من اقتصادات الحجم الكبير، لأنها تضمن الارتباط وتوسع من الوصول إلى السلع والخدمات، وتحقق بالتالي أثراً أكبر. وستكون هذه الحلول مفيدة على وجه الخصوص في البلدان الصغيرة (مثل الدول

6 انظر الضميمة 2: مذكرة مفاهيمية عن العمليات الإقراضية الإقليمية؛ الضميمة 3: المذكرة المفاهيمية بشأن الإقراض المستند إلى النتائج؛ الضميمة 4: مقترح الصندوق لتجريب الإقراض المستند إلى النتائج؛ الوثيقة EB 2018/125/R.40: المساعدة التقنية مستردة التكاليف في الصندوق وطريق المضي قدما.

7 Brookings, Scaling up Programs for the Rural Poor: IFAD's experience, lessons and prospects (Phase 2), Brookings (Global Economy and Development (January, 2013

8 تم التأكيد على مساهمات النهج الإقليمية في زيادة فعالية الإجراءات الإنمائية في المنتديات رفيعة المستوى، بما في ذلك تلك التي أثمرت عن إعلان باريس بشأن فعالية المعونة (2005)، وخطة عمل أكرا (2008) وشراكة بوسان للتعاون الإنمائي الفعال (2011).

الجزرية الصغيرة النامية) والبلدان التي تواجه كوارث طبيعية. وسوف يقوم الصندوق بتجربة ما يصل إلى ثلاث عمليات من الإقراض الإقليمي وإعداد نهج مؤسسي يستند إلى الدروس المستفادة منها.

- **نهج الصندوق المعزز للمساعدة التقنية مستردة التكاليف.** برفد الموارد المتاحة في المقام الأول للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا، فإن المساعدة التقنية مستردة التكاليف تساعد على نقل معرفة الصندوق التشغيلية والسياساتية إلى البلدان التي لا توجد له معها علاقة إقراضية. كذلك يسمح هذا المنتج أيضا للبلدان بالوصول إلى معرفة وخبرة الصندوق.
- **المساهمة في وضع السياسات.** يمكن للصندوق أن يأتي بالدلائل من مشروعاته، ومن خبرته العالمية لعمليات صنع القرار الوطنية. ويعتبر ذلك هاما على وجه الخصوص في البلدان التي تعتبر فيها معرفة الصندوق بنفس أهمية تمويله، (بما في ذلك العديد من البلدان متوسطة الدخل). وخلال التجديد العاشر للموارد، وضع الصندوق تركيزا أكبر على انخراطه السياساتي على المستوى القطري باعتباره النشاط غير الإقراضي الأساسي للصندوق، وسيتوسع ذلك خلال التجديد الحادي عشر للموارد. كذلك فإن لامركزية موظفي الصندوق، ستضع خبرات الصندوق في موقع قريب من صناع السياسة الوطنيين والعمليات السياساتية الوطنية. كما سيتم تعزيز الانخراط السياساتي للصندوق من خلال العملية الجديدة لتصميم المشروعات، وتكريس الموارد على وجه الخصوص للانخراط السياساتي ولتعزيز الرصد والتقييم.
- **التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.** يكتسب التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي بعداً متزايد الأهمية في الاستراتيجيات الإنمائية الوطنية، وللصندوق دور حاسم يمكن له أن يلعبه كوسيط لخلق فرص التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي في زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتنمية الريفية. وخلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد، سوف يروّج لهذا التعاون كمكون يشكل جزء لا يتجزأ من نموذج عمل الصندوق وينعكس في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

(5) ستضاعف البلدان المقترضة من جهودها لتعبئة الموارد المحلية. وسيرفد الصندوق هذه الجهود لاستدامة الانتقال.[9]

18- ويعترف تقرير التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق[10] بأنه يتوجب على الصندوق أن يعزز من قدراته كمجمع للتمويل الإنمائي، إضافة إلى دوره كمقرض مباشر. ومن المبادئ الأساسية لنموذج العمل الجديد مضاعفة الدول الأعضاء لجهودها في توفير التمويل النظير لجميع المشروعات التي يدعمها الصندوق، بما يتلاءم مع وضعها المالي. واستناداً إلى التجربة، تنجح المشروعات الأكبر في تعبئة موارد محلية أكبر. وبما يتماشى مع التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، تضع استراتيجية التمويل المشترك وخطة

9 انظر الضميمة 5: النتائج المنبثقة عن تحليل التمويل المشترك والعناصر الرئيسية لاستراتيجية التمويل المشترك في الصندوق؛ الضميمة 6: مذكرة تقنية عن المساهمات العينية.

10 GC 41/L.3/Rev.1

العمل رؤية طويلة الأمد لجدول أعمال التمويل المشترك في الصندوق، بما يتماشى مع تقرير التجديد الحادي عشر للموارد، من خلال تحديد التوجهات الاستراتيجية للتمويل المشترك المحلي والدولي، وللوصول إلى الهدف الإجمالي الموضوع للتمويل المشترك في فترة التجديد الحادي عشر للموارد وهو 1 إلى 1.4 . سيتم الاتفاق على أهداف التمويل النظير مع الحكومات خلال إعداد المذكرات المفاهيمية للمشروعات، وستدرج في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية. والهدف هو الوصول إلى نسبة قدرها 1 إلى 0.8، التي تمثل هدف التمويل المشترك المحلي لفترة التجديد الحادي عشر للموارد. كذلك سيتم إعداد منهجية واضحة لتدوين ورصد المساهمات العينية. [11] وتؤكد الدلائل المنبثقة من دراسة أجراها الصندوق النتائج التي انبثقت عن الوكالات الأخرى القائلة بأن زيادة التمويل المشترك المحلي يسهم بصورة مباشرة في أداء البلد ذاته في مجال التخفيف من وطأة الفقر.[12]

19- إذ أن استقطاب التمويل المشترك من الشركاء الخارجيين من شأنه أن يمكن المشروعات من تغطية عدد أكبر من المستفيدين، وتحسين تنسيق المعونة وتيسير الانخراط السياساتي مع الحكومات وتوفير الفرص لتوسيع نطاق الخبرات الناجحة وتعزيز الأثر والاستدامة. كذلك فإنه مطلوب في حافظة مشروعات الصندوق بأسرها وذلك لتحقيق الهدف الموضوع للتمويل المشترك الدولي لفترة التجديد الحادي عشر للموارد وقدره 1 إلى 0.6. وبهذا الصدد، سيعزز الصندوق من شراكاته مع المنظمات الثنائية ومتعددة الأطراف.

(6) سينسق الصندوق نهجه لضمان مواءمة دعمه للانتقال مع نهج الانتقال الأوسع للدول الأعضاء والشركاء.

20- سيستمر الصندوق في العمل كجزء من المجتمع الدولي، بما يشمل المؤسسات المالية الدولية والممولين الثنائيين، لتعزيز التواصل والحوار والتعاون وتحري القياسات متعددة الأبعاد للتنمية التي من شأنها ألا تترك أحدا يتخلف عن الركب. ومع أن الصندوق سيبقي تركيزه على الزراعة، إلا أن مجال التدخلات التكميلية واسع، وهنالك تبادل متزايد للمعارف والدروس المستفادة عبر المجالات جميعها. ويعتبر هذا التنسيق هاما على وجه الخصوص في حالات التأخيرات المطولة، والديون غير المستدامة، والكوارث، والهشاشة، وفي اقتصادات الدول الصغيرة.

21- ستضع إدارة الصندوق آليات لضمان الاتساق عبر جميع المجالات المالية والتشغيلية لإطار الانتقال في الصندوق لضمان وتعزيز النشر الواسع للحلول. وسوف يضفي الصندوق الطابع الرسمي على اتصالاته مع البلدان المقترضة حول الإطار الزمني وأثر الانتقال، بما يشمل المناقشات مع وزارات المالية. ومن شأن ذلك أن يسهّل عملية التخطيط ويضمن شفافية وحسن توقيت التغييرات المنفذة.

11 TFWG 2018/2/INF.1.

12 *Mathew Winters and Jaclyn Streitfeld, Splitting the Check: Bargaining Over Counterpart Commitments in World Bank Projects (University of Illinois at Urbana-Champaign, 2013)*

(7) سوف تبلغ الإدارة عن الدروس المستفادة من تنفيذ إطار الانتقال في الصندوق في استعراض منتصف الفترة للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

22- سوف تبلغ إدارة الصندوق في إطار استعراض منتصف مدة التجديد الحادي عشر للموارد عن تنفيذ إطار الانتقال في الصندوق. وسيتضمن هذا الإبلاغ البلدان التي تغيرت شروط تمويلها وخبرتها مع الانتقال والتحول العكسي المتدرجين. كذلك سيقيّم هذا الإبلاغ أيضا وضع إدخال منتجات جديدة، والاستخدام المعزز للأدوات المتاحة حاليا، ومواءمة الدعم الذي يقدمه الصندوق عندما تتغير الظروف القطرية خلال خطة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. علاوة على التوجهات في تعبئة الموارد. إضافة إلى ذلك، سوف يتضمن هذا الإبلاغ أيضا معلومات من الجهات المانحة الأخرى والجهات الفاعلة في التنمية لضمان اتساق النهج والحفاظ على انخراط الصندوق في الجدل العالمي الدائر حول البلدان التي تمر بالانتقال.

خامسا – المضي قدما

23- توصي مجموعة العمل المجلس التنفيذي بالاستمرار في المناقشات كما هو وارد في الفقرة 8 من اختصاصات المجموعة. وسوف توصي مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال المجلس التنفيذي أكثر هيئة رئاسية ملائمة لقيادة إعداد مثل هذه البنود.

(8) يمكن للدول الأعضاء المقترضة أن تختار ألا يكون لها وصول للموارد المالية الأساسية للصندوق، عندئذ، وبناء على الطلب، سيعمل الصندوق على مواءمة دعمه لها.

24- يمكن لانخراط الصندوق مع البلدان أن يسهم في إدخال تحسينات ملموسة على المخرجات الإنمائية من خلال أنشطة مستهدفة بحذر. ويمكن للصندوق أن يلعب دورا استراتيجيا في التخطيط الوطني للحد من الاعتماد على التمويل الميسّر، بما يتماشى مع استراتيجيات البلدان للانتقال، على أن يرافق هذا الدعم أشكال أخرى من المساعدة.

(9) سوف يستمر الصندوق في معايرة تخصيص موارده مع انتقال البلدان، ويقوم بصورة استباقية بإدخال التعديلات على هذه الآليات بهدف عكس التغييرات الطارئة على احتياجات البلدان المقترضة وتركيبتها.

25- تتضمن الإصلاحات التي أدخلت على نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بالفعل تركيزا أكبر على الضعف والأداء. وستواصل مجموعة العمل المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء استعراض المعادلة لتخصيص الموارد بحيث تتواءم مع احتياجات البلدان وأدائها وطلباتها، وذلك ضمن السياق الكلي لولاية الصندوق وأولوياته الاستراتيجية.

26- يعتبر الانخراط مع البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا أمراً ضرورياً لتحقيق هدفي التنمية المستدامة الأول والثاني، كذلك فإنه يمكّن الصندوق من العمل كوسيط لأغراض التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، وينبغي أن تعزز بشكل متزايد من الاستدامة المالية للصندوق مع تطويره منتجات جديدة، والاستفادة

من هيكليته المالية لتقديم المزيد من الموارد غير الأساسية، بالإضافة إلى لعب دور محوري في المنتجات غير الإقراضية.

(10) سوف تستمر إدارة الصندوق في تعزيز الهيكلية المالية للصندوق وممارسات إدارة المخاطر لتوسيع حزمة الأدوات المتوفرة للصندوق وزيادة موارده المتاحة لكل البلدان المقترضة.

27- وبالتوافق مع التزامات التجديد الحادي عشر للموارد، سوف يتم تعزيز الإطار المالي والاستراتيجية المالية للصندوق بهدف مواءمة عملياته مع متطلبات البلدان المقترضة واحتياجاتها. وسوف تسمح حزمة أدوات أكثر رفدا للصندوق بالنضوج كشريك إنمائي تعاوني ويعزز فعاليته وأثره. ومع بقاء المساهمات في تجديدات موارد الصندوق حجر الأساس لرأسمال الصندوق وقدرته على الالتزام المالي، إلا انه سيتم إدماج الاقتراض داخل الإطار المالي للصندوق. وسيعزز هذا التطور من استجابة الصندوق للبلدان المقترضة، أيضا من خلال شروط التمويل المحدثة. وستتم متابعة هذا الهدف من خلال استعراض تكلفة رأسمال الصندوق وتعزيز إدارة المخاطر، من ضمن جملة أمور أخرى. تتوقع عملية الإصلاح في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق إعداد هيكلية مالية لتعظيم كفاءة رأسمال الصندوق من خلال زيادة موارده، وضمان الاستدامة المالية وتعظيم إدارة المخاطر والتخطيط.

Document: EB 2018/125/R.9
Agenda: 3(e)(ii)
Date: 31 October 2018
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

استراتيجية الصندوق وخطة عمله بشأن التمويل المشترك

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Ruth Farrant
مديرة
شُعبة خدمات الإدارة المالية
رقم الهاتف: 2281 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: r.farrant@ifad.org

Jill Armstrong
المديرة المؤقتة
شعبة سياسات العمليات والنتائج
رقم الهاتف: 2324 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: j.armstrong@ifad.org

Lisandro Martin
مدير
شُعبة أفريقيا الغربية والوسطى
رقم الهاتف: 2388 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra
مديرة شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الخامسة والعشرون بعد المائة
روما، 12-14 ديسمبر/كانون الأول 2018

للموافقة

المحتويات

موجز تنفيذي iii

أولا – الخلفية 1

ثانيا – أساس الاستراتيجيات 2

ألف – تحليل خبرة الصندوق 3

نتائج الدراسة التحليلية 3

لمحات ثاقبة من موظفي الصندوق 4

الدروس المستفادة من المصارف الإنمائية الأخرى متعددة الأطراف 5

ثالثا – الاستراتيجية 6

ألف – الرؤية والمبادئ 6

باء – إطار تعبئة الموارد 7

جيم – نهج الصندوق الاستراتيجي حسب مصدر التمويل 7

التمويل المشترك المحلي 7

التمويل المشترك الدولي 10

القطاع الخاص 13

دال – القياس والرصد 14

رابعا – الأدوار والمسؤوليات 15

ألف– دور قيادة الصندوق 15

باء – دور دائرة إدارة البرامج 15

جيم – دور المدراء القطريين ومدراء البرامج القطرية 16

دال – الدعم المؤسسي 16

الملاحق

الملحق الأول: خطة عمل من أجل تنفيذ فعال 18

الملحق الثاني: نظرة عامة على إنفاق الجهات المانحة والحكومات على الزراعة 23

الملحق الثالث: موجز النتائج المنبثقة عن التحليل الخاص بالتمويل المشترك للصندوق **27**

الملحق الرابع: منهجية لتحويل أهداف التمويل المشترك المؤسسي **35**

الذيل الأول: مذكرة تقنية حول المساهمات العينية

موجز تنفيذي

1- تستند استراتيجية الصندوق للتمويل المشترك وخطة العمل ذات الصلة بها إلى رؤية واضحة متوسطة إلى طويل الأمد عن دور الصندوق كمجمّع للتمويل الإنمائي، كما تمّ تصوّره في نموذج العمل لفترة التجديد الحادي عشر للموارد. وتهدف الاستراتيجية وخطة العمل إلى دعم جهود الصندوق في التمويل المشترك بهدف الوصول إلى الأهداف المنصوص عليها خلال مشاورات التجديد الحادي عشر للموارد.

2- تتصوّر هذه الاستراتيجية التمويل المشترك كوسيلة لتحقيق غاية في نهاية المطاف، مع فوائد تتعدّى مجرّد التمويل الإضافي. إذ يسمح التمويل المشترك بتحقيق أثر أكبر على السكان الريفيين من خلال زيادة عدد المستفيدين الذين يتمّ الوصول إليهم، وكمصدر لشراكات مثمرة وتبادل للمعرفة، ولخلق الفرص للحكومات وللشركاء الإنمائيين لمواءمة استراتيجياتهم لأغراض الوصول إلى حلول إنمائية أكثر فعالية.

3- وبما يتماشى مع رؤية الصندوق، التي انعكست في إطار الانتقال ونموذج العمل الجديد، سوف تبذل الدول الأعضاء قصارى جهدها لتوفير تمويل نظير لجميع المشروعات التي يموّلها الصندوق، بما يتماشى مع وضعها المالي.

4- وفيما يتعلّق بالتمويل المشترك المحلي، سوف يولي الصندوق أكبر قدر من التركيز على التمويل المشترك الحكومي، الذي يعدّ تعبيرا واضحا عن التزام الحكومة وملكيّتها، ومؤشرا موثوقا للاستدامة. وسيتمّ السعي للتمويل المشترك مع الحكومات ومع الشركاء الوطنيين الرئيسيين في مراحل مبكرة من تصميم المشروعات أو برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، مع انخراط معزّز للمستفيدين.

5- وسوف يبذل الصندوق قصارى جهده للتحرّك نحو نهج برامجي يناسب التخطيط الوطني للتنمية الزراعية، ويكتسب استقطاب أكبر من خلال تصميم مشروعات أكبر وأبسط، ثبت أنها قادرة على اجتذاب المزيد من التمويل المشترك.

6- وفيما يتعلّق بالتمويل المشترك الدولي، سيؤكد الصندوق على الشراكات المستدامة المنتظمة مع منظمات مختارة متعدد الأطراف وثنائية بالاستناد إلى التكامل في التدخلات. وسيتمّ رفد مذكرات التفاهم الحالية مع الشركاء الأساسيين بخطط عمل قابلة للرصد على المستوى الإقليمي، تتضمّن تحديد فرص التمويل المشترك بعد تبادل ذخائر المشروعات والاتفاق على الخطوات التالية والمعالم البارزة المقبلة.

7- وستغدو برامج الفرص الاستراتيجية القطرية خزانات لخطط الانخراط على المستوى القطري تحدّد الشركاء الرئيسيين ودورهم في برامج الصندوق ومشروعاته والموارد المتوقّع استقطابها. وسيعتبر حضور الصندوق القطري المعزّز عنصرا رئيسيا لاستدامة جدول أعمال التمويل المشترك، من خلال التفاعل المستمر مع الحكومات والشركاء على أرض الواقع.

8- وسيسعى الصندوق بجدّ لتكرار النماذج الناجحة التي تسمح بتقليص تكاليف المعاملات، وتزيد من المرونة في بعض الحالات المخصوصة، من خلال مواءمة عمليات المصادقة لديه، وإجراءاتها وتوقيتها لتناسب بصورة أفضل إجراءات وعمليات الشركاء. وعلى ضوء النماذج الناجحة والتعلّم من المؤسسات المالية الدولية الأخرى، سوف يسعى الصندوق لتجميع المرافق على شكل حسابات أمانة متعددة الجهات المانحة كوسيلة لتقليل تكاليف المعاملات إلى الحدّ الأدنى.

9- وسوف يكون جدول أعمال التمويل المشترك مستداما على جميع المستويات بإجراءات ومسؤوليات واضحة، كما هو وراد في خطة العمل (انظر الملحق الأول). وسيضطلع المدراء الإقليميون بالمسؤولية عن الوصول للأهداف الإقليمية الموضوعة ضمن كلّ إقليم من الأقاليم. وسيتمّ تطبيق الأهداف الإشارية على المستوى القطري بصورة مرنة، وستستخدم كموجّه لمناقشات برامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

10- وسيعتمد نجاح استراتيجية التمويل المشترك على التنفيذ الفعّال مع انخراط جميع الشعب المعنية. وتبني خطة العمل على الأبعاد الرئيسية لإطار تعبئة الموارد مع أدوار ومسؤوليات واضحة لجميع الأطراف المعنية. وستوفّر العديد من الوحدات في مقرّ الصندوق الدعم المؤسسي، وبخاصة في قياس المساهمات العينية، استنادا إلى المذكرة التقنية الواردة في **الذيل الأول**. وسيتمّ توفير التدريب التشغيلي لدعم التنفيذ ضمن منهاج تعبئة الموارد في أكاديمية العمليات في الصندوق.

استراتيجية الصندوق وخطة عمله بشأن التمويل المشترك

أولا – الخلفية

1- كما تمّ إدراكه في خطة عمل أديس أبابا، وفي أهداف التنمية المستدامة، وفي جدول أعمال الاتحاد الأفريقي لعام 2063، وإعلان باريس بشأن فعالية المعونة، تعتبر تعبئة الموارد المحلية من القطاعين العام والخاص عنصرا رئيسيا للقضاء على الفقر بصورة مستدامة. ويتماشى ذلك مع رؤية الصندوق، كما انعكست في إطار الانتقال وفي نموذج عمله الجديد للتجديد الحادي عشر للموارد، الذي يتصوّر بذل الدول الأعضاء قصارى جهدها لتوفير التمويل النظير لجميع المشروعات التي يدعمها الصندوق، بما يتناسب مع وضعها المالي.[1]

2- وبهدف تعظيم مساهمة الصندوق في أهداف التنمية المستدامة، ومن بين المجالات الرئيسية لإصلاح نموذج عمل الصندوق بموجب التجديد الحادي عشر للموارد، أن يغدو الصندوق مجمّعا للتمويل الإنمائي إضافة إلى دوره كمقرض مباشر. وقد التزم الصندوق بهدف طموح للتمويل المشترك لفترة التجديد الحادي عشر للموارد، وهو معدّل إجمالي قدره 1: 1.4 إلى 1: 0.8 بالنسبة للتمويل المشترك المحلي، و1: 0.6 بالنسبة للتمويل المشترك الدولي. ويتماشى هذا الإصلاح مع التوجه العام في العديد من المؤسسات المالية الدولية لتحفيز وتعبئة الموارد المالية لأغراض التنمية كمكوّن جوهري في استراتيجياتها على المدى الطويل.[2]

3- وتظهر التوجهات الحديثة زيادة في المساعدة الإنمائية الرسمية للزراعة،[3] وتشير إلى عدد من الجهات المانحة الثنائية مثل كندا، وفرنسا، وألمانيا، واليابان، وهولندا، وجمهورية كوريا، والإمارات العربية المتحدة، والمملكة المتحدة، والولايات المتحدة الأمريكية. أما المنظمات متعددة الأطراف مثل مصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي، والاتحاد الأوروبي، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية، والبنك الدولي، فهي أيضا مصادر محتملة مستمرة للتمويل لأغراض الزراعة والتنمية الريفية (انظر **الملحق الثاني** لمزيد من التفاصيل).

4- وقد أدّى الاعتراف الواسع بأهمية المناطق الريفية وقطاع الزراعة على وجه العموم للوصول إلى أهداف التنمية المستدامة إلى إنعاش اهتمام المؤسسات المالية الدولية الأخرى بالاستثمار في هذا القطاع. وتجعل الميزة النسبية للصندوق وخبرته الفريدة من نوعها في العمل مع أصحاب الحيازات الصغيرة والمجموعات المهمّشة في المناطق الريفية النائية منه شريكا مختارا لمثل هذه الاستثمارات في التمويل المشترك.

5- وكما استنتجه التقييم المؤسسي للهيكلية المالية للصندوق، فإن التمويل المشترك يمكّن الصندوق من توسيع عدد المستفيدين الذين يغطيهم، ويشجّع على تبادل المعرفة بين المموّلين، ويحسّن من تنسيق المعونة، وييسّر من الانخراط السياساتي مع الحكومات، ويوفّر الفرص لتوسيع نطاق التجارب الناجحة لتحقيق أثر أكبر.

---

[1] في هذا السياق، يستخدم مصطلح التمويل النظير كمرادف للتمويل المشترك الحكومي.

[2] انظر: *See: Asian Development Bank Strategy 2030: Achieving a Prosperous, Inclusive, Resilient, and Sustainable Asia and the Pacific; and International Development Association (IDA),: Additions to IDA Resources: Eighteenth Replenishment Towards 2030 – Investing in Growth, Resilience and Opportunity.*

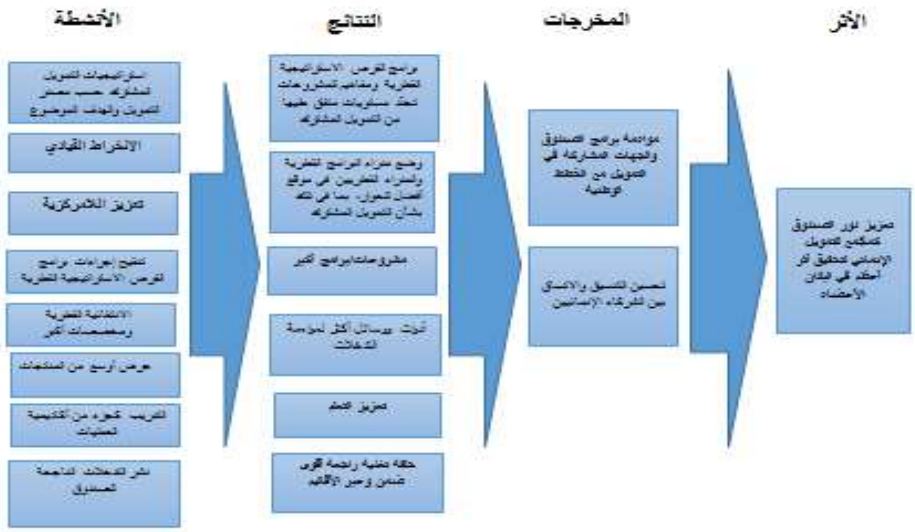
[3] المصدر: قاعدة بيانات منظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي بشأن المساعدة الإنمائية الرسمية.

6- ويعدّ التمويل المشترك ركنا رئيسيا في إطار الانتقال في الصندوق الذي يحدّد المبادئ التوجيهية لانخراط الصندوق مع البلدان المختلفة استنادا إلى السياقات القطرية المتمايزة ودرجة الانتقال التي وصل إليها البلد. وأما تحويل الأثار المتسلسلة للأهداف المؤسسية إلى آثار قطرية وإقليمية تأشيرية فهي تتسّق مع هذا الاعتراف بالاحتياجات المتنوعة للبلدان.

7- ويدعم عدد من المبادرات والإصلاحات الرئيسية المقترحة بموجب التجديد الحادي عشر للموارد دور الصندوق كمجمّع للتمويل الإنمائي. وهي تتضمّن: تعزيز اللامركزية، مع روابط مع المقرّ لضمان نشر المعرفة الحاسمة؛ تنقيح إجراءات برامج الفرص الاستراتيجية القطرية؛ تعزيز الانتقائية القطرية؛ ودورة أقصر لتصميم المشروعات وتركيز أكبر على جودة المشروعات التي ثبت تناسبها طردا مع زيادة التمويل المشترك والتنفيذ الكفؤ المتحقق من خلال عدد من السياسات والأدوات الجديدة. وأما النظرية المبسّطة للتغيير (انظر الشكل 1 أدناه) فتسلّط الضوء على كيف يمكن لهذه الجهود أن تؤدي إلى أثر أعظم على أرض الواقع.

الشكل 1

نظرية التغيير لتعزيز دور الصندوق كمجمّع للتمويل الإنمائي لتحقيق أثر أعظم



ثانيا – أساس الاستراتيجيات

8- تستدعي التوجهات الأخيرة في التمويل المشترك في الصندوق، التي تظهر تراجعا في المعدل مما يعادل 1: 1.15 في فترة التجديد التاسع للموارد إلى 1: 0.86 في فترة التجديد العاشر للموارد، نهجا أكثر استراتيجية للتمويل المشترك. وتبني هذه الاستراتيجية على تحليل لخبرة الصندوق في التمويل المشترك والدروس التي يمكن استقاؤها منها. وتضمّنت صياغة هذه الاستراتيجية تحليلا نوعيا معمّقا لمحددات التمويل المشترك،[4]

[4] عرضت نتائج هذه الدراسة على الاجتماعين الأول والثاني لمجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال، حيث تمت المصادقة على العناصر الأساسية لاستراتيجية التمويل المشترك.

ولمحات ثاقبة من موظفي الصندوق والمدراء تمّ جمعها أثناء المناقشات وفي مسح. كذلك استفادت هذه الاستراتيجية من الدروس ذات الصلة بالتمويل المشترك من المصارف الإنمائية متعددة الأطراف الأخرى.

ألف – تحليل خبرة الصندوق

نتائج الدراسة التحليلية

9- ساعد تحليل الخبرة التمويل المشترك في الصندوق على تحديد المحركات الهامة للتمويل المشترك المحلي والدولي (الملحق الثالث). وستتم مناقشة الإضاءات الواردة في هذا التحليل في الفقرات التالية.

(أ) التمويل المشترك المحلي

(1) المصادر الأكثر أهمية للتمويل المشترك المحلي هي الحكومات، يتبعها المستفيدون والمؤسسات المالية المحلية. وقد تراجع التمويل المشترك المحلي من 2.3 مليار دولار أمريكي أثناء التجديد التاسع لموارد الصندوق، إلى 1.8 مليار دولار أمريكي أثناء التجديد العاشر لموارد الصندوق،[5] ويعود ذلك أساسا وإلى حدّ كبير إلى تراجع التمويل المشترك الحكومي.

(2) ويتناسب مستوى التمويل المشترك المحلي طردا مع مستوى دخل البلد المعني والعديد من العوامل الأخرى: (1) حجم المشروع؛ (2) وجود مكتب قطري للصندوق؛ (3) أداء الصندوق كشريك إنمائي؛ (4) أداء المشروع؛ (5) عدد المستفيدين من المشروع؛ (6) مستوى التمويل المشترك الدولي. وكما هو متوقّع، فقد تبيّن وجود تناسب عكسي بين التمويل المشترك المحلي والهشاشة أو الضعف. وتهدف زيادة تركيز موارد الصندوق الأساسية على الأوضاع الهشة على وجه الخصوص لرفد القدرات الحكومية المتراجعة.

(ب) التمويل المشترك الدولي

(1) كذلك تراجع التمويل المشترك الدولي بصورة حادة من 1.7 مليار دولار أمريكي في فترة التجديد التاسع لموارد الصندوق إلى 905 مليون دولار أمريكي[6] في فترة التجديد العاشر للموارد، وذلك بسبب تراجع في التمويل المشترك الذي يوفّره مصرف التنمية الآسيوي والاتحاد الأوروبي والبنك الدولي.

(2) ويتناسب مستوى التمويل المشترك الدولي طردا مع عدد من العوامل التي تتضمّن: (1) وجود مكتب قطري للصندوق؛ (2) عدد المشروعات التي يديرها مدير المكتب القطري؛ (3) حجم المشروع؛ (4) مستوى التمويل المشترك المحلي. وبطبيعة الحال، هنالك نوع من التناسب العكسي بين التمويل المشترك الدولي ومستويات دخل البلدان، واستقرارها السياسي وقدرتها المؤسسية.

[5] تشير الحسابات لعام 2018 إلى تقديرات ذخائر التمويل المشترك المحلي بتاريخ 28 يونيو/حزيران 2018.
[6] تشير الحسابات لعام 2018 إلى تقديرات ذخائر التمويل المشترك الدولي بتاريخ 28 يونيو/حزيران 2018.

10- ويؤدي هذا التحليل إلى نتيجة مفادها بأن توسيع التمويل المشترك يتطلّب استراتيجية متمايزة حسب كل مصدر من مصادر التمويل المحلي والدولي. كذلك فهو يسلّط الضوء أيضا على وجوب أن يفصّل الصندوق نهجه بحيث يتواءم مع السياقات القطرية والإقليمية المخصوصة.

لمحات ثاقبة من موظفي الصندوق

11- أشارت المشاورات والمسح الذي أجري مع موظفي الصندوق إلى عدد من الفرص المتاحة للنهوض بجدول أعمال التمويل المشترك في الصندوق.

(أ) التمويل المشترك المحلي

12- الفضاء المالي، والملكية والتزام صانعي القرار القطريين كلها عوامل رئيسية تؤثر على مستوى التمويل المشترك الحكومي. ويُحتمل للفرص أن تنشأ على الغالب عندما يتم انخراط الصندوق مع الوزارات على المستوى الملائم، بما في ذلك الوزارات الأخرى عدا وزارة الزراعة – وبخاصة وزارة المالية. كذلك فإن المواءمة الأقوى لأهداف مشروعات الصندوق مع الأولويات الحكومية والإدماج في الوقت المناسب مع الخطط والميزانيات الحكومية أمور حاسمة.

13- ويؤدي التخطيط الذي يستخدم نهجا برامجيا يمتدّ على مدى عدة دورات من نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء جنبا إلى جنب مع مخصصات أكبر لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء أيضا إلى توسيع التمويل المشترك.

(ب) التمويل المشترك الدولي

14- يأتي التمويل المشترك الدولي بفوائد كبيرة ويسهم في تحقيق أثر أعظم، إلا أن العمل مع الجهات المانحة متعددة الأطراف يؤدي إلى رفع تكاليف المعاملات للحاجة لخلق الروابط بصورة إفرادية مع عدد من النظراء، نظرا للدورات البرامجية والعمليات والمتطلبات المختلفة للجهات المشاركة في التمويل المتعددة.

15- وقد أثمرت تجربة الصندوق مع مرافق التمويل مثل حساب أمانة المرفق الإسباني للتمويل المشترك لأغراض الأمن الغذائي (حساب الأمانة الإسباني) عن نتائج مشجعة للغاية.[7] وقد أثبت حساب الأمانة هذا أنه أداة كفؤة عبر الأقاليم لتوفير تمويل إضافي لمشروعات الصندوق التي تتواءم مع عملياته الخاصة.

(ج) المعوقات الداخلية لتعبئة الموارد

16- تعدّ زيادة متطلبات تعبئة الموارد على عبء الوقت المتاح لمدراء البرامج القطرية قضية مشتركة بين التمويل المشترك المحلي والدولي. ومن شأن الهيكلية الجديدة للامركزية الصندوق أن تتطرق لهذا الموضوع من خلال تعزيز الدعم التقني والإداري للمدراء القطريين ومدراء البرامج القطرية في الميدان، مما يسمح لهم بالتركيز على الحوار السياساتي وإرساء الشراكات. وسيتضمّن الدعم الأقوى المقدّم من مقر الصندوق نشرا

[7] على الرغم من أن أثر حساب الأمانة الإسباني لم يخضع للتقييم بعد، إلا أن هنالك العديد من النتائج الإيجابية الملحوظة، وهي تتضمن: (1) حصول عدد أكبر من الأشخاص على خدمات؛ (2) وجود موارد ملكية مشتركة تحت ممارسات إدارة محسنة؛ (3) إنشاء وإعادة تأهيل الأراضي تحت نظم الري، ونظم الإنتاج الحيواني ومياه الشرب والتخزين والتسويق ومرافق التجهيز والطرقات؛ (4) تدريب عدد أكبر من الأشخاص؛ (5) تشكيل المجموعات المجتمعية والتسويقية وتعزيزها.

أوسع للآثار المحتملة لمشروعات الصندوق وبرامجه، وانخراطا مختارا لمدراء العمليات والشعب التقنية في الحوار ذي الصلة ببرامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمشروعات والبرامج.

الدروس المستفادة من المصارف الإنمائية الأخرى متعددة الأطراف[8]

17- وفي حين أن المصارف الإنمائية متعددة الأطراف الأخرى لا تمتلك استراتيجيات قائمة بحد ذاتها للتمويل المشترك،[9] يمكن تعلّم بعض الدروس من التقييمات التي أجريت لتجارب المصارف الإنمائية متعددة الأطراف الأخرى مع التمويل المشترك وحسابات الأمانة:

(أ) أدرك البنك الدولي ومنذ زمن طويل أن حسابات الأمانة توفّر تمويلا كبيرا يمكن التنبؤ به لعدة سنوات. ولتبسيط الحوكمة وتدابير الإبلاغ والحد من تكاليف المعاملات ، تتبع حسابات الأمانة التي يديرها البنك الدولي إجراءاتها الخاصة بها ويتسم تجميع حسابات الأمانة الجديدة بما يعرف بمرافق " المظلة" (جهات مانحة متعددة ومتلقيين متعددين).

(ب) تشير استراتيجية إرساء شراكات التمويل في مصرف التنمية الآسيوي إلى أن شراكات التمويل تولّد كفاءات تشغيلية من خلال تقاسم المعرفة والموارد والمخاطر. وإضافة إلى ذلك فقد وجد تقييم أجراه مصرف التنمية الآسيوي بأن استقطاب التمويل المشترك في المشروعات لابد وأن يتوجه بالأهداف الاستراتيجية الواردة في الاستراتيجيات القطرية.[10]

18- وتشير تجارب المصارف الإنمائية الأخرى متعددة الأطراف إلى حاجة الصندوق للاستمرار في السعي لإنشاء حسابات أمانة بتركيز على حسابات الأمانة متعددة الجهات المانحة.

19- ومع التركيز المتزايد على تعبئة الموارد من القطاع الخاص، شكّلت بعض المصارف الإنمائية متعددة الأطراف مثل (المصرف الآسيوي للاستثمار في البنى التحتية، ومصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي، والمصرف الأوروبي للإنشاء والتعمير، ومصرف الاستثمار الأوروبي، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية، والبنك الإسلامي للتنمية، ومصرف التنمية الجديد، ومجموعة البنك الدولي) مجموعة عمل لصياغة مشتركة لنهج تعبئة التمويل الخاص على نطاق واسع.[11] ويشارك الصندوق في مداولات هذه المجموعة للتعلّم من النهج الذي تتم صياغته.

[8] من الجدير بالإشارة إلى أنه لا يوجد تعريف مشترك للتمويل المشترك بين المصارف الإنمائية متعددة الأطراف، فالبنك الدولي ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية ومصرف التنمية الآسيوي لا تعرّف التمويل الحكومي على أنه تمويل مشترك، وإنما تشير إليه عوضا عن ذلك بمصطلح الأموال النظيرة. إلا أن مصرف التنمية الآسيوي قد أدرج بالفعل إطارا للتمويل المشترك في استراتيجيته لعام 2020.

[9] لا يمتلك إلا مصرف التنمية الآسيوي استراتيجية للتمويل المشترك، صيغت في عام 1995.

[10] انظر *التقييم المستقل لفاعلية شراكات مصرف التنمية الآسيوي* (2016).

[11] انظر *البيان المشترك للمصارف الإنمائية متعددة الأطراف عن طموحاتها لحشد التمويل الخاص* (2017).

ثالثا – الاستراتيجية

ألف – الرؤية والمبادئ

20- **تجميع التمويل الإنمائي لتحقيق أثر أعظم.** الرؤية التي ترتكز عليها استراتيجية التمويل المشترك هذه هي الصندوق كمجمّع للتمويل الإنمائي على نطاق أكبر بصورة معتبرة من دوره كمقرض مباشر. والهدف الرئيسي من هذه الاستراتيجية هو تحقيق أثر أعظم على السكان الريفيين.

21- **التركيز على النتائج والاستدامة.** تتبع هذه الاستراتيجية المبادئ الأساسية التي تبناها منتدى بوسان رفيع المستوى لفاعلية المساعدة.[12] وهي تركّز بصورة مخصوصة على النتائج والأثر المستدام، وتستقي من المعرفة والخبرة الإنمائية للبلدان ولجميع شركاء التنمية.

22- **التكامل.** إضافة إلى استقطاب الموارد المالية، تركّز الاستراتيجية على أهمية تكامل المساهمات والخبرات التي يمكن للجهات المشاركة في التمويل المحلية والدولية أن تأتي بها إلى التدخلات الإنمائية التي يموّلها الصندوق. وفي السعي لتحقيق التكامل، ستضمن الإدارة الاستباقية عدم بزوغ مخاطر على سمعة الصندوق مما قد ينجم كأثر سلبي للسعي لمبادرات مشتركة مع الشركاء، وخاصة الشركاء من القطاع الخاص.

23- **خطط العمل للتمويل المشترك الدولي.** يمتلك الصندوق بالفعل مذكرات تفاهم مع العديد من الشركاء الدوليين لأغراض التمويل المشترك. وسوف يسعى لصياغة مذكرات تفاهم أخرى كلما كان ذلك هاما. وسترفد جميع مذكرات التفاهم على هذه الشاكلة بخطط عمل مخصصة قابلة للرصد تحدد المشروعات المتفق عليها للتمويل المشترك، استنادا إلى تبادل منتظم لذخائر المشروعات وللخطوات التالية للانخراط على المستوى الوطني.

24- **النهج القطري المخصوص.** تستند الاستراتيجية إلى الاعتراف بالظروف القطرية المخصوصة على أنها محركات أساسية للتمويل المشترك، وعلى ضرورة السعي لتحقيق التوازن الصحيح بين الجهود المبذولة من الحكومات المتلقية والشركاء الدوليين. وستتضمن جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية تركيزا معززا على التمويل المشترك، من خلال التفكير المتمعّن، بما يتماشى مع خطط الانخراط والشركاء الأساسيين والمصادر المتصوّرة، علاوة على دورها في مشروعات الصندوق/برامجه خلال دورة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية برمّتها. وأما داخليا، فسوف يرتكز مثل هذا الحوار على الأهداف القطرية التأشيرية. وبما يتفق مع المبادئ التوجيهية المعدلة لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، سيكون التمويل المشترك أحد العناصر الثلاث في مظروف الموارد لبلد ما، إضافة إلى مظروف الصندوق من الإقراض/ المنح وتمويل تقديري للأنشطة غير الإقراضية.

25- **الدعم المؤسسي المعزّز والأدوار الواضحة لتنفيذ فعّال.** تؤكد الاستراتيجية على التنفيذ الفعّال مع وجود إجراءات مخصوصة، وزيادة الجهود المبذولة من قبل جميع الشركاء، كما تمّت مناقشته في المقطع رابعا وفي خطة العمل (الواردة في الملحق الأول). وسيتم استخدام إطار العمل لتخطيط وتنفيذ ورصد أفضل

[12] شراكة بوسان للتعاون الإنمائي الفعال (2011): www.oecd.org/dac/effectiveness/49650173.pdf.

لمخرجات الشراكات[13] كما ستتم صياغته في فترة التجديد الحادي عشر للموارد لغايات خلق مثل خطط الانخراط هذه.

باء – إطار تعبئة الموارد

26- **تعريف التمويل المشترك.** يحدّد الصندوق التمويل المشترك كتمويل من أي مصدر من مصادر الدعم يتعلّق بمشروع أو برنامج يموّله الصندوق مدرج في تقرير التصميم ويتمّ رصده خلال التنفيذ. وهو يغطّي، دون أن يقتصر على، التمويل الذي توفّره الحكومات (والذي تعرّفه بعض المؤسسات باسم التمويل النظير)، والمستفيدون، وشركاء التنمية الثنائيين ومتعددي الأطراف، والقطاع الخاص والمؤسسات الخيرية. ويمكن للتمويل المشترك أن يتّخذ شكل كل من المساهمات العينية أو النقدية.[14]

27- وفي جهوده الرامية لتعبئة الموارد، سوف يطبّق الصندوق إطارا واضحا لدعم نهج منتظم للشركات (عوضا عن نهج يتّبع كل حالة على حدة) يتمّ تعريفه كمفتاح رئيسي في مراحل مبكّرة من تنفيذ برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمشروعات. ويتألّف هذا الإطار من العناصر التالية:

(أ) **تحديد** فرص التمويل المشترك الرئيسية على المستويين القطري والإقليمي؛

(ب) **الانخراط** مع الشركاء على مستويات متعددة من خلال الإعداد لخطط الإنخراط لكل شريك أساسي على المستوى القطري والمؤسسي للإبقاء على نهج منتظم للاستمرار على شراكات منتظمة وزيادة حضور الصندوق ووضوح صورته في عمليات وأحداث الشركاء الأساسيين؛

(ج) **تبني** نهج واحد موحّد لقياس ورصد التمويل المشترك في المراحل المختلفة للمشروعات؛

(د) **التواصل، بما يتماشى مع التزام وضوح صورة الصندوق لفترة التجديد الحادي عشر للموارد،**[15] تركّز النتائج الناجحة من شراكات التمويل المشترك والتدخلات التي يموّلها الصندوق على تحفيز التزام الجهات المانحة والإبقاء على علاقات جيّدة.

جيم – نهج الصندوق الاستراتيجي حسب مصدر التمويل

التمويل المشترك المحلي

(أ) الحكومات

28- مثّبت مساهمات الحكومات حوالي 60 بالمائة من إجمالي التمويل المشترك المحلي في الفترة بين عامي 2007 و2017. وتتلقّى جميع المشروعات الجارية التي يدعمها الصندوق تقريبا تمويلا مشتركا محليا، وهو يأتي أساسا من الحكومات. وسوف يولي الصندوق أكبر قدر من التركيز على التمويل المشترك من الحكومات، الذي يعتبر شهادة واضحة على التزام الحكومات وملكيتها. كذلك، فإنه يمثّل دليلا على الجاهزية

[13] الالتزام 3.5 للتجديد الحادي عشر للموارد، الإجراء القابل للقياس 23.

[14] يتماشى هذا التعريف مع تعريف منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي لكل من "التعبئة" و"الاستقطاب"، والتي تم تحديدها للقطاع الخاص ولكن يمكن تطبيقها على أي مصدر آخر من مصادر التمويل المشترك. انظر منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، "المبالغ المعبّئة من القطاع الخاص لتدخلات التمويل الإنمائي الرسمي" (2016).

[15] التزام التجديد الحادي عشر للموارد، الإجراء القابل للرصد 33.

بعد المصادقة على المشروعات وأداة تنبؤ موثوقة للاستدامة – التي تشكّل مبدأ أساسيا من مبادئ هذه الاستراتيجية.

29- سيكون التركيز الاستراتيجي فيما يتعلّق بالحكومات على المجالات التالية:

(1) **الانخراط مع جميع النظراء ذوي الصلة على المستوى الوطني.** سوف يعزّز الصندوق من الحوار الوطني الذي سيتضمّن لا وزارات الزراعة فحسب وإنما أيضا وزارات الاقتصاد والتخطيط والمالية، التي تعتبر من الجهات الرئيسية في صناعة القرار وتخصيص الميزانية الوطنية. وسوف تُدعم هذه المناقشات بمعلومات قطرية مخصوصة تتعلّق بالفضاء النقدي، ومستوى الديون، وشروط التمويل، والأولويات التي تعطيها الحكومة للإنفاق على الزراعة (مؤشر توجه الزراعة) وتتبّع سجل التمويل الإنمائي الرسمي للزراعة (انظر **الملحق الثاني** للحصول على نموذج لهذا المعلومات).

(2) **الانخراط في أقرب وقت ممكن بهدف مواءمة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية** وجدول أعمال التمويل المشترك مع الخطط الوطنية. من أهم نقاط الدخول لهذا الحوار هي التالية: (1) تصميم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية؛ (2) إعداد المذكرة المفاهيمية للمشروع. وسوف يكون حضور الصندوق القطري بمثابة المحرّك الرئيسي لانخراطه المبكر. وسيُدعم هذا الحوار داخليا بالأهداف التأشيرية القطرية والإقليمية (انظر الملحق الرابع).

(3) **دعم الحوار مع الحكومات على جميع المستويات، من المستوى الوطني إلى المحلي،** بوجود دلائل على أن المشروعات والبرامج الناجحة التي يموّلها الصندوق هي بمثابة أداة قوية لاجتذاب التمويل المشترك من الحكومات.

(4) **التحرّك صوب نهج أكثر برامجية ومشروعات أكبر وأبسط.** سوف يبذل الصندوق الجهود للتحرّك لاستثمارات برامجية أطول أمدا تغطّي دورات متعددة من نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، ولتصميم مشروعات أكبر[16]، ثبت أنها قادرة على اجتذاب المزيد من التمويل المشترك. وستسمح الانتقائية القطرية خلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد بزيادة وسطي المخصصات القطرية. وستعتبر التجربة الريادية للإقراض المستند إلى النتائج البرامجية نقطة دخول هامة.

(ب) المستفيدون

30- يعتبر المستفيدون ثاني أكبر مصدر للتمويل المشترك المحلي (19 بالمائة) كما أنهم شركاء هامّون لتوليد الأثر. ومع المعرفة والخبرة الفريدة من نوعها التي يتمتّعون بها، يروّج انخراطهم لقبولهم بالمشروع واستدامة مخرجاته. وسيبني الصندوق على سجلّه الناجح في العمل مع المستفيدين ومنظماتهم للتركيز على المجالين التاليين:

(1) **زيادة انخراط المستفيدين كشركاء للتنمية في تصميم ورصد المشروعات.** وسيتم دعم ذلك من خلال استراتيجية إشراك المواطنين التي يتمّ إعدادها لفترة التجديد الحادي للموارد لتحديد نقاط الدخول الأساسية لإشراك المستفيدين.

[16] أثبتت دراسة معمقة لأداء الصرف في الصندوق أن المشروعات الأكبر تظهر توجهات صرف أكبر (انظر سلسلة بحوث الصندوق (https://maintenance.ifad.org/web/knowledge/publication/asset/39317975)

(2) **تعزيز الجهود الرامية إلى خلق الظروف الممكّنة للاستفادة من تحويلات المغتربين كمصدر لتمويل الزراعة والتنمية الريفية.** يمكن لمرفق تمويل تحويلات المغتربين في الصندوق أن يزيد من مشاركة المستفيدين في عمليات الصندوق من خلال توفير التمويل المشترك لمشروعات الصندوق التي تركز على تحويلات المغتربين واستثمارات المهاجرين.[17] كذلك فإنه يخلق فوائد مباشرة من خلال إيجاد حلول ابتكارية تمويلية تيسّر من التحويلات النقدية بتكاليف منخفضة، وتوسّع من الوصول إلى الخدمات المالية، ومن جملة هذه الخدمات المتاحة للمتلقين.

(ج) المؤسسات المالية المحلية

31- أسهمت مؤسسات تمويل التنمية بحدود 11 بالمائة من التمويل المشترك المحلي في السنوات العشر الماضية. ومع تاريخه الطويل في العمل مع هذه المؤسسات، فإن الصندوق في موقع جيّد لإشراكها بصورة أكبر في جهود التمويل المشترك المحلي.

32- ويعتبر الافتقار للوصول إلى الخدمات المالية الضرورية، بما في ذلك الادخار والائتمان والضمان، أحد التحديات العديدة التي يواجهها المزارعون أصحاب الحيازات الصغيرة. ويعدّ وجود حلول مالية مفصّلة لاحتياجات هؤلاء المزارعين وبتكاليف يمكن لهم تحمّلها أمرا حاسما لمحاولات المنتجين الفقراء لزيادة دخولهم وبناء صمودهم، من خلال التحرّك من زراعة الكفاف إلى الإنتاج الذي يوجّهه السوق.

(1) وسيكون التركيز الاستراتيجي للصندوق فيما يتعلّق بالمؤسسات المالية المحلية على المجال التالي:

التركيز على تعزيز الائتمان والتخفيف من المخاطر. يمتلك الصندوق ثروة من الخبرات في حشد المساهمات من مؤسسات التمويل المحلية (انظر **الإطار 1**). وسيستمر الصندوق في تحرّي آليات وحوافز جديدة لتعزيز الائتمان والتخفيف من المخاطر بهدف التقليل من مخاطر إرساء شراكات مع أصحاب الحيازات الصغيرة.

الإطار 1

برنامج كينيا للانتشار الريفي للابتكارات والتقنيات المالية

يهدف هذا البرنامج إلى زيادة الدخول الريفية من خلال تحسين الإنتاج والإنتاجية والتسويق، عبر تزويد الأسر الريفية الفقيرة بوصول مستدام ومعزّز لجملة واسعة من الخدمات المالية مترافقة ببناء القدرات.

وهو يتضمّن إيجاد مرفقين يهدفان إلى التقليل من المخاطر وتيسير توفير الخدمات المالية للمناطق الريفية في كينيا، وهما:

(1) مرفق تقاسم المخاطر

صمّم هذا المرفق للمصارف التجارية، مثل مصرف الأسهم، ومصرف K-Rep (الآن مصرف Sidian) ، والمصرف الأسري، ومصرف كينيا التعاوني، وكلها مصارف لديها فائض من السيولة ولكنها بحاجة لتعزيز شهيتها للتعرّض للمخاطر من خلال إيصال خدمات مالية للمناطق الريفية في كينيا. ويتوقّع لمرفق تقاسم المخاطر المقصود به استقطاب الصناديق التجارية لأغراض إعادة الإقراض أن يُستخدم بين 5 إلى 10 مرات خلال دورة حياة البرنامج.

(2) مرفق الائتمان

أما هذا المرفق فهو موجّه لمؤسسات التمويل الصغري التي تقبل الودائع، ولغيرها من المؤسسات التي تتحوّل إلى مصارف. وبهدف استكمال هذا التحوّل سوف تحتاج هذه المؤسسات للأموال على الأجل القصير والمتوسط لتوسيع حوافظها الريفية والزراعية. ويتألّف هذا المرفق من خط ائتماني يستخدم كحافز لهذه المؤسسات لتعميق وصولها، وبخاصة في المناطق المهملة من كينيا. وفي عام 2013 قدّم هذا المرفق قروضا بما يعادل 6 ملايين دولار أمريكي لمؤسسات التمويل الصغري لإعادة إقراضها لسلاسل قيم مخصوصة. وتظهر بيانات المشروع، بأن هذه المؤسسات كانت قادرة على إقراض حوالي 9 ملايين دولار أمريكي لأصحاب الحيازات الصغيرة بحلول سبتمبر/أيلول 2017 (أي حوالي 3 ملايين دولار أمريكي أكثر من الأموال التي أقرضها االمشروع لمؤسسات التمويل الصغري).

ويُتوقّع لأموال هذا البرنامج أن تُسهم في إدخال تغييرات منتظمة على الطريقة التي تنظر فيها المصارف التجارية لإقراض القطاعين الريفي والزراعي، مما يؤدي إلى تدفق مستدام في الموارد إلى هذه القطاعين حتى بعد نهاية المشروع.

التمويل المشترك الدولي

(أ) الشركاء متعددو الأطراف

33- وصلت حصة الشركاء متعددي الأطراف – وهم بصورة طاغية مصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي والبنك الدولي – إلى 65 بالمائة من إجمالي التمويل المشترك الدولي على مدى العقد الماضي. إلا أن المساهمات من هؤلاء الشركاء تفاوتت بصورة كبيرة، مما يشير إلى انعدام اليقين والطبيعة المخصوصة لمثل هذا الدعم (انظر **الملحق الثالث**).

34- يمتلك الصندوق عددا من مذكرات التفاهم مع هذه المنظمات ويبذل الجهود لإعادة تنشيط الانخراط مع شركاء آخرين مثل مصرف التنمية لغرب أفريقيا ومصرف تنمية أمريكا اللاتينية والاتحاد الأوروبي ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية والبنك الإسلامي للتنمية وصندوق الأوبك للتنمية الدولية. وسيكون التركيز الاستراتيجي مع المنظمات متعددة الأطراف على المجالات التالية:

(1) **السعي لتكامل المدخلات مع المؤسسات المالية الدولية الأكبر.** على ضوء تركيزه على المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، سيزيد الصندوق من جهوده الرامية إلى تكامل التمويل مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى للمبادرات على شاكلة مشروعات الري على نطاق كبير. ويعرض **الإطار 2** مثالا ناجحا عن هذا النموذج.

الإطار 2

إندونيسيا لمشروع التنمية التشاركية والإدارة المتكاملة للري

- **الاتساق القوي مع الأولويات الحكومية**

كجزء من خطتها الوطنية للتنمية على المدى المتوسط للفترة 2015-2019، هدفت حكومة إندونيسيا إلى تحقيق الاكتفاء الذاتي من الأغذية الرئيسية الأساسية، بما في ذلك الأرز بحلول عام 2017. ودعما لهذا الهدف، فقد التزمت بإعادة إحياء 3.2 مليون هكتار من نظم الري المتدهورة. ويضع هذا الالتزام تركيزا قويا على الزراعة والمياه، مع مناشدة كل من القطاعين العام والخاص في استجابات شاملة وتعاونية.

وقد صُمّم المشروع للمساهمة في أولويات الحكومة من خلال ما يلي: (1) زيادة إنتاج الأرز لأغراض الأمن الغذائي؛ (2) تنمية محاصيل أعلى قيمة لتحسين التغذية الريفية وسبل العيش؛ (3) الترويج لبنى تحتية للري، تتسم بإنتاجية أكبر.

وبالرغم من أن التنفيذ لم يصل إلى مرحلة متقدّمة، إلا أن تصميم المشروع ينفرد بحداثته.

- **تكامل تدخل الصندوق مع مصرف التنمية الآسيوي**

بنى نهج المشروع على الخبرة السابقة لمصرف التنمية الآسيوي والصندوق، والمعلومات المولّدة في إندونيسيا لتعزيز الروابط بين الزراعة (وهي مجال تدخل أساسي للصندوق) وإعادة إحياء نظم الري (وهي مجال تدخل رئيسي لمصرف التنمية الآسيوي) بهدف الحد من الفقر والمساهمة في الأهداف الإنمائية الوطنية. ومكّنت هذه الشراكة الحكومة من الاستفادة من الميزات النسبية لكل من الشريكين الإنمائيين بأسلوب تكاملي.

- **التمويل المشترك مع مصرف التنمية الآسيوي**

وفّر الصندوق 100 مليون دولار أمريكي تألّفت من 98.5 مليون دولار أمريكي على شكل قرض و1.5 مليون دولار أمريكي على شكل منحة. أما مصرف التنمية الآسيوي فقد وفّر 600 مليون دولار أمريكي لتحسين البنى التحتية للري، وإدارة نظم الري، وما يتعلّق بها من أطر سياساتية ومؤسسية. وأسهمت الحكومة بعد دخول المشروع حيّز التنفيذ بسنة بما يعادل 1 مليار دولار أمريكي (مقارنة بـ 102 مليون دولار أمريكي عند تقدير المشروع).

(2) **استدامة الشراكات من خلال تعزيز الحضور القطري.** سوف يأخذ الصندوق زمام المبادرة في إنشاء وتنسيق مجموعات إقليمية للجهات المانحة تركّز على الزراعة وزراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. وسوف تدعم هذه الجهود بجهود من مقر الصندوق لإعداد خرائط للجهات المحتملة المشاركة في التمويل لكل بلد على حدة.

(3) **زيادة المرونة للتأقلم مع الشركاء الرئيسيين الأكبر**. سوف يعزّز الصندوق من جهوده في إشراك الشركاء في بعثات التصميم وزيادة المرونة في تبنّي صيغهم للإبلاغ، وخاصة عندما يوفّرون قدرا أكبر من التمويل من الصندوق. ومن الأمثلة الناجحة على هذا النموذج المتّبع في مشروع البنى الأساسية الساحلية التي تتّسم بالصمود في وجه تغير المناخ في بنغلاديش، والمعروض **في الإطار 3**.

الإطار 3

مشروع البنى الأساسية الساحلية التي تتّسم بالصمود في وجه تغير المناخ في بنغلاديش

صادق المجلس التنفيذي للصندوق على هذا المشروع عام 2013، مما يثبت كيف يمكن لاتساق العمليات مع الأولويات الوطنية والتعاون الاستباقي مع شركاء التنمية أن يؤدي إلى تمويل مشترك يركّز على التكامل والاتساق. والأهم من ذلك، فهو يمثّل نموذجا يحتذي للتغلّب على الاختناقات الإجرائية التي تخلق التحديات للتمويل المشترك لعمليات الصندوق.

ويدمج هذا المشروع بين مشروعين، وهما: مشروع البنى التحتية المستدامة للأسواق لتعزيز سبل العيش الذي صمّمه الصندوق؛ ومشروع تحسين البنى التحتية التي تتسم بالصمود في وجه تغير المناخ في المناطق الساحلية الذي صمّمه مصرف التنمية الآسيوي ومصرف التنمية الألماني. ويرفد مشروع تحسين السدود الساحلية الذي موّله البنك الدولي لاحقا مشروع الصندوق للبنى التحتية الساحلية التي تتسم بالصمود في وجه تغير المناخ في بنغلاديش.

ويحدّد هذا المشروع الذي يتواءم مع الخطة الخمسية السادسة للحكومة الطرق الريفية والأسواق والزراعة والثروة الحيوانية ومصايد الأسماك المجتمعية كمجالات للتركيز لأغراض النمو المناصر للفقراء.

ويعمل هذا المشروع من الناحية العملية، كمشروع واحد مع ثلاثة مكونات فرعية في ثلاث مقاطعات يموّلها الصندوق (الطرقات، والجسور، والسدود الصغيرة)، ومصرف التنمية الآسيوي (الطرقات، والجسور، ومراكز النمو، وأسواق القرى الأكبر)، ومصرف التنمية الألماني (ملاجئ الأعاصير وإدارة المعرفة).

ويعتبر مكتب إدارة المشروع الإقرادي في داكا (مع وجود مكاتب إضافية لكل إقليم يغطيه هذا المشروع) مسؤولا عن تنسيق جميع أنشطة المشروع مع احترام المبادئ التوجيهية للتوريد والإدارة المالية لكل منظمة على حدة. ويقوم الصندوق مع مصرف التنمية الآسيوي ومصرف التنمية الألماني برصد هذا المشروع والإشراف عليه بصورة مشتركة.

وقد صنّف استعراض منتصف الفترة الذي أجري في أغسطس/آب 2017 التقدم الإجمالي للمشروع على أنه مرض .

(4) **استقطاب "النموذج التسلسلي"**. لدى الصندوق خبرة مع المشروعات ذات المراحل المتعددة التي تؤدي إل زيادة التمويل المشترك (انظر **الإطار 4**). وسيستمر الصندوق في تحرّي هذا النموذج لجلب قدر أكبر من التمويل المشترك على نطاق واسع استنادا إلى مشروعاته الريادية الابتكارية الناجحة.

الإطار 4

مشروع التنمية الرعوية المجتمعية في إثيوبيا – المرحلة الثالثة

يشكّل هذا المشروع المقترح بمرحلته الثالثة، مع مرحلتيه الأولى والثانية، أفضل ممارسة لمثال التمويل المشترك من خلال تسلسل العمليات، مع زيادة التمويل المشترك في كل مرحلة من هذا التسلسل. وتمثّل هذه المراحل أيضا مثالا جيدا عن برنامج يكمّل فيه الصندوق، مع مهارته الأساسية في نهج التنمية التي يقودها المجتمع المحلي ودعم مكونات سبل العيش، بنهج جهة أخرى مشاركة في التمويل.

وكانت هذه التجربة الريادية في مرحلتها الأولى ناجحة على وجه العموم وأوجدت محفّزات أداء للإنجاز والانتقال إلى مرحلة ثانية. وعند استكمال المرحلة الأولى، بلغ إجمالي قروض الصندوق 20 مليون دولار أمريكي، وأسهمت المؤسسة الدولية للتنمية بمبلغ 30 مليون دولار أمريكي على شكل منح، في حين كان إسهام الحكومة بحدود 10 مليون دولار أمريكي. وغدت المرحلة الثانية من هذا المشروع نافذة المفعول في أكتوبر/تشرين الأول 2008 وأُغلقت حسب الوقت المحدد لها بتاريخ 31 ديسمبر/كانون الأول 2013. وبلغ التمويل المستقطب عند الإنجاز ما مجموعه 37 مليون دولار أمريكي من الصندوق، و75 مليون دولار من المؤسسة الدولية للتنمية، و14 مليون دولار من الحكومة.

وبنت المرحلة الثالثة من المشروع على نجاح المرحلتين السابقتين منه، واستمرت في إدماج نهج التنمية التي يقوده المجتمع المحلي في عمليات الحكومة. وتقدّر الاستثمارات الإجمالية والتكاليف المتكررة الإضافية بحدود 217 مليون دولار أمريكي، يوفّر منها الصندوق 95 مليون دولار أمريكي في حين التزمت المؤسسة الدولية للتنمية بتوفير 100 مليون دولار أمريكي على أن تقوم الحكومة والمستفيدون بتوفير المبلغ المتبقي.

(ب) المرافق العالمية: **صناديق المناخ والبيئة متعددة الأطراف**

35- يتمتّع الصندوق بسجل مثير للإعجاب في تعبئة الأموال التكميلية من صناديق البيئة والمناخ العالمية، بما في ذلك مرفق البيئة العالمية وصندوق البلدان الأقل نموا والصندوق الخاص بتغير المناخ وصندوق التكيّف. وفي عام 2016، اعتُمد الصندوق أيضا لاستلام التمويل من الصندوق الأخضر للمناخ. وقد نما التمويل المخصّص للبيئة والمناخ عشرة أضعاف، من 54 مليون دولار أمريكي في فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق إلى 586 مليون دولار أمريكي خلال فترة التجديد العاشر للموارد. أما في فترة التجديد الحادي عشر للموارد فسيضمن الصندوق أن تقوم 100 بالمائة من مشروعاته بتعميم شواغل المناخ وأن يركّز ما لا يقلّ عن 25 بالمائة من برنامج قروضه ومنحه على تغير المناخ بصورة مخصوصة.

36- وسيعرض الصندوق استراتيجية منقحة وخطة عمل عن البيئة وتغير المناخ على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2018، محدّدا تعبئة الموارد كمجال من مجالات الأولوية للعمل وواضعا أهداف التمويل المشترك لتغير المناخ والبيئة حتى عام 2025. وسوف تستند هذه الأهداف إلى ما يلي: الميزة النسبية للصندوق على المستوى العالمي؛ والاحتياجات القطرية واحتياجات البرمجة في الصندوق؛ والاتساق مع أهداف الصناديق المتعددة الأخرى؛ والحاجة لتحقيق الكفاءة.

(ج) المنظمات الثنائية

37- تسهم المنظمات الثنائية بحوالي 17 بالمائة من التمويل المشترك الدولي في الصندوق على مدى السنوات العشر الماضية. ووصلت حصة حساب الأمانة الإسباني وحده إلى 64 بالمائة من إجمالي التمويل المشترك الثنائي؛ أما ما تبقى فأسهمت به 13 منظمة ثنائية أخرى. كذلك استمرت المنظمات الثنائية في لعب دور رئيسي في تمويل أنشطة نقل المعرفة.

38- وأما التركيز الاستراتيجي مع المنظمات الثنائية فسيكون على المجالات الثلاثة التالية:

(1) **الانخراط الانتقائي مع الشركاء الأساسيين.** على المستوى الإقليمي، طوّر الصندوق معرفة جديدة "بثقافات" واهتمامات الشركاء الثنائيين. وسوف يستتير الحوار مع هؤلاء الشركاء بعملية وضع الخرائط التي تمكّن الصندوق من التركيز على المنظمات الثنائية المحدّدة كأكثر الشركاء مناسبة استنادا إلى مجالات أولوياتها وسجلها الإيجابي. وأيضا للنظر في اهتمامهم وتركيزهم على قضايا التعميم في فترة التجديد الحادي عشر للموارد، وهي الشباب والتمايز بين الجنسين والمناخ والتغذية.

(2) **التركيز على التدابير "المجمّعة"**. على ضوء نجاح تجربة حساب الأمانة الإسباني، سوف يسعى الصندوق بنشاط لإنشاء مرافق تجميع مشابهة مع الجهات المانحة الثنائية الأخرى المتمايزة من ناحية المبدأ حسب البلدان ومجالات الاهتمام. ويُتوقّع للتركيز على حسابات الأمانة متعددة الجهات المانحة أن يقلّص من تكاليف المعاملات.

(3) **الاستفادة من مركزي التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي وإدارة المعرفة المنشأين حديثا.** كمساهم أساسي في مبادرة تقاسم المعرفة في التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، صمّم الصندوق وموّل ويسّر حوالي 150 مبادرة للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي بين عامي

2009 و2014.[18] وقد دعم هذا الانخراط الصندوق في سعيه إلى الوصول إلى الجهات المانحة الناشئة والمبادرات الجديدة، مثل العمل مع حكومة الصين على التمويل المشترك للمشروعات في مبادرة الحزام والطريق.[19] وتحت مظلة التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، سيسعى الصندوق إلى توسيع التمويل من خلال منظمات ثنائية لأغراض نقل المعرفة والمساعدة التقنية.

(د) المؤسسات الخيرية

39- وجدت دراسة حديثة أجرتها منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي بأن 130 مؤسسة خيرية من أكثر المؤسسات الخيرية الخاصة نشاطا في العالم قد أسهمت بحدود 24 مليار دولار أمريكي في التنمية بين عامي 2013 و2015، حيث وصل نصيب مؤسسة بيل وملينداغيتس منها إلى 49 بالمائة من الإجمالي. وسيستمر الصندوق في إيلاء الأولوية لمجالات التركيز الاستراتيجية التالية:

(1) **اختيار مرافق التمويل الاستراتيجية التي تتواءم مع أولويات هذه المؤسسات الخيرية.** وتتضمّن هذه المرافق صندوق المساعدة التقنية التابع لصندوق رأسمال الأعمال الزراعية، والمرحلة الثانية من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة ، ومرفق مساعدة الشعوب الأصلية، الذي يسمح للمؤسسات الخيرية بالاستثمار المشترك والاستفادة من الإطار الذي وضعه الصندوق.

(2) **وضع الصندوق في موقع الشريك الذي تختاره المؤسسات الخيرية من خلال أحداث المعرفة الاستراتيجية.** سوف يستضيف الصندوق عددا من أحداث التعلّم وإرساء الشراكات حول المواضيع التي تتّسق مع أولويات المؤسسات الخيرية. وهي تتضمّن التمكين الاقتصادي للنساء، والبيانات الخاصة بالهدف الثاني من أهداف التنمية المستدامة، والهدر وخسائر ما بعد الحصاد، والتأقلم مع تغير المناخ، وعمالة الشباب الريفيين.

القطاع الخاص

40- من المعترف به على نطاق واسع أن المساعدة الإنمائية الرسمية وتعبئة الموارد المحلية لن يكفيا لتمويل أهداف التنمية المستدامة الطموحة.[20] وتُظهر بيانات الصندوق مساهمة متواضعة للغاية بما يقدّر بـ 5 بالمائة من القطاع الخاص في هذه الجهود على مدى السنوات العشر الماضية. إلا أن مساهمات القطاع الخاص تميل إلى أن تتبلور أثناء تنفيذ المشروعات عوضا عن مرحلة المصادقة عليها. وسيكون القياس المعزّز باستخدام نظم الرصد والتقييم المحسّنة محوريا لتتبّع هذه المساهمات بصورة أكثر دقة. ومع محاولة لاقتناص للفارق بين تعبئة الموارد المباشرة وغير المباشرة، كما هو معروف في الدليل الإشاري لفريق المهام المعني بالاستفادة من الاستثمارات الخاصة والتابع للمصارف الإنمائية متعددة الأطراف.

41- وسيشارك الصندوق في النقاش العالمي الدائر بين المصارف متعددة الأطراف لزيادة التمويل من القطاع الخاص. كما جاء موجزا في البيان المشترك للمصارف متعددة الأطراف لعام 2017 بشأن طموحات حشد التمويل الخاص، ولتحري سبل تقدير حجم الاستثمارات الخاصة المحفزة من خلال دراسات حالة عن طريق

[18] انظر الوثيقة EB 2016/119/R.6. نهج الصندوق للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي (2016).

[19] مبادرة الحزام والطريق التي ترعاها الصين هي مشروع بقيمة 900 مليار دولار أمريكي لإعادة إحياء وتطوير طريق الحرير التجارى الذى يربط بين آسيا وبعض المناطق فى الغرب، وقد وضع مخطّطه الرئيسى لأول مرة الرئيس Xi Jinping عام 2013. وهو يشمل أكثر من 100 مشروع ثنائي تعدد الأطراف، وعابر للحدود يتعدّى البنى التحتية ليشمل تنمية المشروعات.

[20] من المليارات إلى التريليونات: تحويل التمويل الإنمائي.

الانضمام إلى فريق المهام المشترك بين المصارف الإنمائية متعددة الأطراف، المعني بتحفيز الاستثمار الخاص.

42- وسوف يستفيد جدول أعمال التمويل المشترك من استراتيجية القطاع الخاص الجديدة لفترة التجديد الحادي عشر للموارد ليعرض على المجلس التنفيذي للموافقة عليه في عام 2019. والتي يتمثّل أحد أهدافها في استقطاب المزيد من التمويل من القطاع الخاص سواء على المستوى المؤسسي أو على مستوى البرامج القطرية، بما في ذلك تعبئة تمويل القطاع الخاص من خلال صناديق الأثر الاجتماعي بالإضافة إلى تسهيلات الإقراض المشترك. كذلك ستضع الاستراتيجية توصيفا لعملية الحذر الواجب لضمان التخفيف من المخاطر التشغيلية والمخاطر على سمعة الصندوق في الانخراط مع نظراء جدد من القطاع الخاص.

43- وستقترح استراتيجية القطاع الخاص وسائل إضافية لاستقطاب الأموال من هذا القطاع. وسيستمر الصندوق بتعزيز انخراطه مع القطاع الخاص. ومن بين الأمثلة على آليات الاستقطاب هذه ما يلي:

(1) **توسيع نطاق النموذج الناجح لنهج الشراكات بين المنتجين والقطاعين العام والخاص.** أثبت نهج الشراكة بين المنتجين والقطاعين العام والخاص[21] نجاحه في استقطاب مساهمات القطاع الخاص، بما في ذلك من خلال منصات سلاسل القيمة. ومن خلال خطط الانخراط المشتركة، امتاز هذا النهج أيضا بتمكّنه من قياس ورصد مساهمات القطاع الخاص من مرحلة تصميم المشروعات وزيادة موثوقيتها انتهاء بالتنفيذ.

(2) **الاستفادة من الشبكات الموجودة.** الانخراط مع الشركاء من خلال الشبكات الموجودة، مثل المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء وشبكة التمويل والاستثمار في المشروعات الصغيرة والمتوسطة لزراعة أصحاب الحيازات الصغيرة إلى جانب غيرها من منصات الابتكار الوطنية والإقليمية[22] ومنتديات التنمية الريفية.

(3) **الاستفادة من مرفق المساعدة التقنية لصندوق ABC.** يعني الابتكار التخفيف من المعوقات التي تعيق الوصول إلى التمويل، وييسّر هذا الصندوق الوصول إلى رأس المال الضروري للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والمشروعات الريفية متوسطة وصغيرة الحجم.[23] وأما مكوّن مرفق المساعدة التقنية، فيهدف إلى مساعدة المزارعين الريفيين على بناء مهارات الأعمال والتعلّم من المبادرات الفردية، وزيادة تعزيز جاذبية مشروعات الصندوق للمستثمرين من القطاع الخاص.

رابعا – القياس والرصد

44- تتمثّل نقطة البداية لاقتناص التمويل المشترك في جداول وضع تكاليف المشروعات والتحليل الاقتصادي والمالي لها. وتعتبر هذه المدخلات أساسا لاتفاقية التمويل مع المقترض. وهي تنعكس في نظام GRIPS

[21] اتخذ نموذج الشراكة بين المنتجين والقطاعين العام والخاص الابتكاري نهجا منتظما لإشراك القطاع الخاص المحلي مع المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة ومنظماتهم، كشركاء متساوين في المشروعات التي يدعمها الصندوق.

[22] انظر: CGIAR, Innovation platforms practice brief 1: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08a2840f0b652dd0005bc/Brief1.pdf.

[23] انظر: See Statement by the President of IFAD, at the Seeds & Chips Global Food Innovation Summit: www.ifad.org/web/latest/speech/asset/40293533.

في الصندوق، الذي يعتبر نقطة الدخول لقياس ورصد التمويل المشترك. ولتعزيز قياس ورصد التمويل المشترك، سيتّخذ الصندوق الخطوات التالية في مرحلة التصميم وخلال التنفيذ:

(1) **رفع سوية نظم الرصد والإبلاغ الموجودة لاقتناص جميع مصادر وفئات التمويل المشترك والتمكين من الخروج بتحديثات خلال التنفيذ.** وسوف تقسّم هذه النظم التي سيتم رفع سويتها إلى التمويل بين التمويل المشترك العيني والنقدي، وستؤدي إلى تقييم خلال مرحلة التصميم وستمكّن من الرصد والإبلاغ خلال التنفيذ. وسوف يشير نظام الرصد المعزز إلى النواقص في إيصال التمويل المشترك.

(2) **تعزيز الوعي بين صفوف الموظفين.** سوف يتمّ تدريب موظفي المشروعات على أهمية واستخدام النظم التي سيتمّ رفع سويتها.

(3) **تحديث المبادئ التوجيهية والإجراءات.** سوف ينقح الصندوق من المبادئ التوجيهية للإشراف ودعم التنفيذ، والمبادئ التوجيهية للتحليل الاقتصادي والمالي، ودليل تنفيذ المشروعات لضمان المحاسبة والرصد الملائم للتمويل المشترك، بما في ذلك المساهمات العينية.

45- **الرصد بما يتعدى الأرقام.** سوف يرصد الصندوق التقدم المحرز في تنفيذ هذه الاستراتيجية، من خلال رصد مستويات التمويل المشترك – والأهم من ذلك – زيادة الأثر في الدول الأعضاء. وسيتضمّن ذلك رصد الوصول الموسّع وتعظيم العدد الإجمالي للمستفيدين الذين تمّ تمكينهم من خلال التمويل المشترك، إضافة إلى ذلك، خلق "مصفوفة لموارد الشركاء" تسمح بتتبّع أداء شركاء التمويل المشترك مع تركيز خاص على التمويل المشترك العالمي. وسيمكّن ذلك، مع التزام التجديد الحادي عشر للموارد بتطوير وتنفيذ إطار للتخطيط الاستراتيجي ورصد شراكات الصندوق على المستويات القطرية والإقليمية والعالمية والمؤسسية، من السماح بحلقات التغذية الراجعة لتقييم أين يتوجّب تركيز الموارد، ومتى يكون من المحبّذ فسخ الشراكات استنادا إلى اعتبارات الكفاءة.

خامسا – الأدوار والمسؤوليات

46- سوف يعتمد التنفيذ الفعال لخطة العمل على إيجاد الأدوار والمسؤوليات الواضحة ضمن المنظمة.

ألف– دور قيادة الصندوق

47- سوف تحدّد قيادة الصندوق النبرة، وتحفّز الموظفين على زيادة تركيزهم على التمويل المشترك.

48- إضافة إلى ذلك، سوف تنخرط القيادة مع الحكومات وغيرها من شركاء التنمية على أعلى المستويات بالاستفادة من المنتديات ذات الصلة لتكثيف الحوار حول التمويل المشترك.

باء – دور دائرة إدارة البرامج

49- سوف يضطلع نائب الرئيس المساعد لدائرة إدارة البرامج، جنبا إلى جنب مع مدراء الشعب التقنية وشعب العمليات بالمسؤولية عما يلي: (1) تحديد الاستراتيجية الإقليمية والعالمية التي سيتم تحديثها مع كل دورة من دورات تجديد الموارد؛ (2) الانخراط مع الحكومات وشركاء التنمية بدعم من وضع خرائط للجهات المانحة والبيانات على المستوى القطري. وسوف توجّه خطط الانخراط التي ستركّز على الشركاء الرئيسيين

الانخراط المنتظم على جميع المستويات، بما في ذلك تحديد الاجتماعات الرئيسية على المستوى المؤسسي، والمعالم البارزة المتوقعة من شراكات التمويل المشترك، والجدول المتصور للأماكن والأحداث للإبقاء على الانخراط على المستوى القطري. وسوف تُدرج جهود التمويل المشترك بصورة صريحة في أهداف وأداء كل من نائب الرئيس المساعد لدائرة إدارة البرامج، والمدراء الإقليميين، والمدراء القطريين، ومدراء البرامج القطرية وذلك بهدف تحقيق قدر أكبر من المساءلة.

50- وسوف يضطلع المدراء الإقليميون بالمسؤولية عن الوصول إلى الأهداف الإقليمية الموضوعة ضمن كل إقليم. وسيتمّ تطبيق الأهداف التأشيرية على المستوى القطري، بصورة مرنة وتستخدم كمبدأ توجيهي للمناقشات الاعتيادية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

51- وسيضطلع كل من نائب الرئيس المساعد لدائرة إدارة البرامج والمدراء الإقليميين في المقر بالمسؤولية عن استقطاب التأييد للتمويل المشترك مع الدول الأعضاء والشركاء. وسوف يلعب المدراء الإقليميون أيضا دورا هاما في دعم المدراء القطريين ومدراء البرامج القطرية في الحوار الوطني مع وزارات الزراعة والاقتصاد والمالية والتخطيط.

جيم – دور المدراء القطريين ومدراء البرامج القطرية

52- بما يتماشى مع نموذج العمل المعزّز للصندوق، سوف يلعب المدراء القطريون ومدراء البرامج القطرية المدعومون بموظفي المالية دورا رئيسيا في إعداد خطط للانخراط على مستوى برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية في حوار على المستوى القطري، بما في ذلك مع الممثلين عن الوزارات والمشاركين في منتديات التنمية.

53- وكذلك سيكون المدراء القطريون ومدراء البرامج القطرية مسؤولين عن تحديد الشركاء والانخراط معهم في وقت مبكر من تصميم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمشروعات بهدف الاتفاق على المستويات الملائمة للتمويل المشترك. كما سيعززون أيضا من العلاقات مع المشاركين في التمويل، من خلال تفاعلات منتظمة وتبادل للفرص المتاحة لتصميم مشروعات وبرامج مشتركة.

دال – الدعم المؤسسي

54- سوف يستفيد الصندوق من نموذجه المعزّز للامركزية بدعم كامل من الشعب المتعددة في المقر لتوسيع التمويل المشترك. ومن الهام بمكان السعي لإيجاد مستوى متوازن من المسؤوليات في تنفيذ جدول الأعمال هذا بين مقر الصندوق ومكاتبه القطرية.

55- وسيلعب الاقتصاديون الإقليميون ومستشارو الحافظة المدعومون من مكتب الشراكات وتعبئة الموارد دورا محوريا في وضع خرائط الجهات المانحة على المستوى القطري والإقليمي، وتحديد مجالات التدخلات ذات الأولوية كأساس لاختيار أكثر شركاء التمويل المشترك استراتيجية.

56- وسيدعم مكتب الشراكات وتعبئة الموارد، مع كل من دائرة إدارة الاستراتيجية وإدارة المعرفة وشعبة الانخراط العالمي والعلاقات متعددة الأطراف وشعبة الاتصالات وشعبة البيئة والمناخ والتمايز بين الجنسين والشمول

الاجتماعي جدول أعمال التمويل المشترك، وذلك من خلال تحليل وتوثيق ونشر آثار تدخلات الصندوق لإثبات صحة توفير التمويل المشترك.

57- وسيستمرّ مكتب الشراكات وتعبئة الموارد في قيادة جدول أعمال الشراكات المؤسسي في الصندوق، من خلال السعي للفرص المتاحة لحسابات الأمانة، والتمويل التكميلي وغيره من مرافق التجميع بالتعاون مع الشعب الإقليمية.

58- وستستمر شعبة الانخراط العالمي والعلاقات متعددة الأطراف، باعتبارها النقطة المرجعية لجميع الصناديق العالمية للبيئة والمناخ، في تيسير الوصول إلى هذه الموارد، وضمان الاتساق مع معايير وأهداف هذه الصناديق.

59- أما شعبة خدمات الإدارة المالية وشعبة سياسات العمليات والنتائج، مدعومة بشعبة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، فستجري جميع التعزيزات في النظم الضرورية لتبني نهج قياس واحد لقياس ورصد التمويل المشترك.

60- كما ستضمن شعبة خدمات الإدارة المالية ومكتب المستشار العام المرونة بغية تحقيق الانسجام في الاتفاقيات والعمليات وصيغ الإبلاغ مع تلك التي تستخدمها الجهات الأخرى المشاركة في التمويل، وخاصة في الحالات التي ينضمّ فيها الصندوق إلى عمليات أكبر.

خطة عمل من أجل تنفيذ فعال

تبني خطة العمل على الأبعاد الرئيسية لإطار تعبئة الموارد، وتحدد أدوار ومسؤوليات الأطراف المعنية، وإجراءات القياس والرصد. وفي حين سيستفيد الصندوق بشكل كامل من نموذجه المعزز الخاص باللامركزية للنهوض بجدول أعمال تعبئة الموارد (وبوجه خاص الموارد المحلية)، ستقوم عدة وحدات في المقر الرئيسي بدعم المكاتب القطرية في جهودها الرامية إلى توسيع نطاق التمويل المشترك. وتشمل أوجه الدعم المؤسسية هذه تدابير وجهود تتراوح بين المساعدة التقنية ودعم النظم إلى وضع خطط اتصالات فعالة.

الإجراءات/الأدوار	*المسؤولية*	*الإطار الزمني*	*أوجه الدعم المؤسسي*
تحديد الفرص الرئيسية للتمويل المشترك على المستوى الإقليمي والقطري			
الإجراء 1: تعزيز تحليلات السياقات القطرية (أ) إجراء استعراض لأطر التنمية على المستويين الوطني والإقليمي كجزء من عمليات إعداد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية من أجل مواءمة تدخلات الصندوق بشكل أفضل مع الخطط الوطنية/الإقليمية العريضة (ب) إجراء تحليل سنوي للحيز المالي للبلدان، ولمستوى المديونية، والتدفقات الحكومية إلى الزراعة لتقييم قدرة تعبئة الموارد الوطنية بالاعتماد على بيانات صندوق النقد الدولي/البنك الدولي/منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي	خبير اقتصادي إقليمي/ مستشارو الحافظة	في بداية السنة التقويمية وعند إعداد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية	تقديم المساعدة التقنية والوثائق الداعمة للاستعراض والتحليل (شعبة سياسات العمليات والنتائج/شعبة خدمات الإدارة المالية)
الإجراء 2: وضع خريطة للجهات المحتمل مشاركتها في التمويل على المستويات القطرية، والإقليمية، والعالمية لتحديد مجالات التدخل ذات الأولوية، بالإضافة إلى طرائق/خطط التمويل، والإجراءات الإدارية، والتكامل مع مهمة الصندوق لتغذية خطط الأعمال والانخراط	الخبراء الاقتصاديون الإقليميون/ مستشارو الحافظة	الفصل الأول من عام 2019، ويتم تحديثه بشكل دوري	تيسير الوصول إلى المعلومات عن شراكات الصندوق، ومذكرات التفاهم، وترتيبات الأموال التكميلية بحسب البلد وعلى أساس أولويات وطرائق التمويل (مكتب الشراكات وتعبئة الموارد)؛ وتعزيز الانخراط مع الصناديق العالمية المعنية بتغير المناخ والبيئة (شعبة البيئة، والمناخ، والقضايا الجنسانية، والإدماج الاجتماعي)

الإجراء 3: وضع "مصفوفة لشركاء الموارد" للسماح بالمقارنة بين الجهات المشاركة في التمويل المحتملة استناداً إلى التكاليف، والفوائد، والمخاطر لتحديد الأولويات، واختيار الشركاء الرئيسيين في التمويل المشترك	الخبراء الاقتصاديون الإقليميون/ مستشارو الحافظة	عند إعداد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، مع تغطية فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية	تيسير الوصول إلى المعلومات عن شراكات الصندوق، ومذكرات التفاهم، وترتيبات الأموال التكميلية بحسب البلد وعلى أساس أولويات وطرائق التمويل (مكتب الشراكات وتعبئة الموارد)؛ وتعزيز الانخراط مع الصناديق العالمية المعنية بتغير المناخ والبيئة (شعبة البيئة، والمناخ، والقضايا الجنسانية، والإدماج الاجتماعي)
الإجراء 4: تحديد أنسب أنواع اتفاقيات التمويل أو تسهيلات التمويل المتوافقة مع لوائح وإجراءات الصندوق	مكتب الشراكات وتعبئة الموارد	مستمر	تقديم المساعدة التقنية بشأن المضامين المالية والسياساتية (شعبة خدمات الإدارة المالية، ومكتب المستشار العام، وشعبة سياسات العمليات ونتائجها)
الإجراء 5: تعزيز التركيز على التمويل المشترك في المرحلة الأولى من وضع برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وتصميم المشروع، وعملية استعراض التصميم.[ج]	نائب الرئيس المساعد لدائرة إدارة البرامج/ المدراء الإقليميون	طوال عملية التصميم	تقديم المساعدة التقنية (شعبة الإنتاج، والأسواق، والمؤسسات، وشعبة البيئة، والمناخ، والقضايا الجنسانية، والإدماج الاجتماعي) زيادة التركيز على التمويل المشترك خلال عملية الاستعراض (نائب الرئيس المساعد، والمدراء الإقليميون، وشعبة سياسات العمليات ونتائجها)
الإجراء 6: الاستفادة من أكاديمية العمليات لنشر المعلومات حول أهداف التمويل المشترك، ومناقشة التحديات الداخلية، وتمكين التعلم من الأقران حول خطط الانخراط لتعزيز القدرة على تعبئة الموارد	شعبة سياسات العمليات ونتائجها	الفصل الرابع من عام 2018	دعم وضع النموذج (المدراء القطريون، وشعبة خدمات الإدارة المالية، شعبة الإنتاج، والأسواق، والمؤسسات، وشعبة البيئة، والمناخ، والقضايا الجنسانية، والإدماج الاجتماع)
الانخراط مع شركاء مختارين على مستويات متعددة من خلال حوار فعال من المقر الرئيسي والمكاتب القطرية للإبقاء على شراكات منتظمة وزيادة حضور الصندوق وبروزه في عمليات وفعاليات الشركاء الرئيسيين			
الإجراء 7: وضع خطط انخراط للشركاء الرئيسيين المختارين ترفق بمذكرات التفاهم (أ) على المستوى المؤسسي، ستوجه خطط العمل: • تحديد المنتديات الإنمائية، بما في ذلك منصات الابتكار، ومجموعات العمل التابعة للمصارف الإنمائية المتعددة الأطراف، لتعزيز توسيع التمويل المشترك والاستثمارات الخاصة في مشروعات الصندوق • * خطوات تعزيز الحوار السياساتي العالمي مع كبار المسؤولين رفيعي المستوى للدعوة إلى التمويل، بما في ذلك	نائب الرئيس المساعد لدائرة إدارة البرامج، المدراء الإقليميون، شعبة البيئة، والمناخ، والقضايا الجنسانية، والإدماج الاجتماعي (المستوى المؤسسي) المدراء الإقليميون/المدراء القطريون/ مدراء البرامج القطرية (المستوى القطري)	في كل دورة تجديد موارد (المستوى المؤسسي) عند إعداد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، مع تغطية فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية (المستوى القطري)	تحديد وسائل وقنوات الاتصال الرئيسية وتقديم المساعدة لتكييف الرسالة المراد نقلها (وشعبة سياسات العمليات ونتائجها، ومكتب الشراكات وتعبئة الموارد، وشعبة الانخراط العالمي والعلاقات المتعددة الأطراف، وشعبة الاتصالات)

التمويل المخصص لتغير المناخ، من خلال تسليط الضوء على أهميته بالنسبة لأصحاب الحيازات الصغيرة ● * إمكانات إنشاء مجموعات تنسيق إقليمية تركز على الزراعة (ب) على المستوى القطري، ستحدد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ما يلي: ● * الشركاء الرئيسيين خلال فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية ● * أدوار الشركاء الرئيسيين طوال فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية (بما في ذلك خيارات التصميم المشترك) ● * أماكن وتوقيت اجتماعات التخطيط المشترك القطرية والتبادل الدوري المنظم لذخائر المشروعات ● * الموارد المتوقع استقطابها			
الإجراء 8: تعزيز أهمية التمويل المشترك في إعداد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية مع الحكومات بما يشمل جميع الوزارات المعنية، مثل الزراعة، والاقتصاد، والمالية، والتخطيط	المدراء القطريون/مدراء البرامج القطرية مع دعم من نائب الرئيس المساعد لدائرة إدارة البرامج /المدراء الإقليميون	عند إعداد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية	إرسال إشارة واضحة بشأن التركيز على التمويل المشترك (نائب الرئيس المساعد لدائرة إدارة البرامج، و المدراء الإقليميون، وشعبة سياسات العمليات ونتائجها)
الإجراء 9: إدراج التمويل المشترك كموضوع للمناقشة في مجموعات العمل القائمة التابعة للمصارف الإنمائية المتعددة الأطراف (مثل مجموعة العمل المعنية بالإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية) التي يشارك فيها الصندوق	الأشخاص المرجعيون في مجموعات العمل المعنية	في بداية كل سنة تقويمية	تقديم المساعدة في تحديد واستهداف الأحداث، والمنتديات، والمنصات الرئيسية، وتيسير المشاركة (شعبة الانخراط العالمي والعلاقات المتعددة الأطراف، ومكتب الشراكات وتعبئة الموارد، وشعبة الإنتاج، والأسواق، والمؤسسات، وشعبة سياسات العمليات ونتائجها)
الإجراء 10: تعيين جهة اتصال لتعبئة الموارد في مكتب الشراكات وتعبئة الموارد لكل إقليم	نائب الرئيس المساعد لدائرة إدارة البرامج/ المدراء الإقليميون	يحدد فيما بعد	مكتب الشراكات وتعبئة الموارد، وشعبة الموارد البشرية
اعتماد نهج واحد لقياس ورصد التمويل المشترك في مراحل مختلفة من المشروع يستند إلى أنظمة ودعم من المقر الرئيسي			
الإجراء 11: تحديث إرشادات الإشراف والاختصاصات الخاصة	شعبة سياسات العمليات	قبل كل بعثة	تقديم مدخلات تقنية لوضع الاختصاصات (شعبة خدمات الإدارة المالية،

بالخبراء الاقتصاديين، والمتخصصين التقنيين، وموظفي المالية لدمج الجوانب ذات الصلة لقياس التمويل المشترك، ورصده، والإبلاغ عنه (مصنفة بحسب الموارد النقدية والعينية)	ونتائجها، مدراء البرامج القطرية		والخبراء الاقتصاديون الإقليميون، وشعبة سياسات العمليات والنتائج)
الإجراء 12: الاتفاق في مرحلة التصميم على المتطلبات المشتركة للإبلاغ، والمراجعة، والقوائم المالية للتغلب على الاختناقات الإجرائية	المدراء القطريون، مدراء البرامج القطرية	عند التصميم	تقديم الدعم التقني (شعبة الإنتاج، والأسواق، والمؤسسات، وشعبة خدمات الإدارة المالية، ومكتب المستشار العام)
الإجراء 13: تعزيز تتبع التمويل المشترك عن طريق تضمين الأعطال ذات الصلة في الأنظمة ولوحات المعلومات، والربط مع الأنظمة الحالية (نظام إدارة النتائج التشغيلية، ولوحة الإدارة المالية، ونظام المنح والمشروعات الاستثمارية). تنفيذ منهجية المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف لتتبع التمويل الخاص بالمناخ	شعبة النتائج وسياسات العمليات، شعبة البيئة، والمناخ، والقضايا الجنسانية، والإدماج الاجتماعي	الفصل الأول من عام 2019	تقديم دعم النظم والتعديلات الإجرائية المناسبة (شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وشعبة خدمات الإدارة المالية)
الإجراء 14: الاستعراض الدوري للأهداف الإشارية الإقليمية والقطرية لدعم الوصول إلى الأهداف المؤسسية	المدراء الإقليميون/ المدراء القطريون	سنويا	تقديم المساعدة التقنية والتوجيه الإجرائي (شعبة سياسات العمليات ونتائجها)
إيصال، على أساس هادف واستراتيجي، النتائج الناجحة التي حققتها شراكات التمويل المشترك وتدخلات الصندوق لتحفيز التزام الجهات المانحة والحفاظ على علاقات جيدة			
الإجراء 15: عرض الأمثلة الناجحة للتمويل المشترك خارجيا في الأحداث العالمية والوطنية، وداخليا (على سبيل المثال، في أحداث تقييم الحافظة) من أجل الإثراء المتبادل داخل الأقاليم وفيما بينها	المدراء الإقليميون	مستمر	شعبة الاتصالات، وشعبة سياسات العمليات والنتائج، وشعبة البيئة، والمناخ، والقضايا الجنسانية، والإدماج الاجتماع
الإجراء 16: إنشاء حوافز داخلية عن طريق تضمين التمويل المشترك في أهداف الموظفين ونظام تقييم الأداء، مع تقدير الموظفين ومكافأتهم على أنجح جهود التمويل المشترك (على سبيل المثال، بتقديم جوائز)	القيادة	سنويا، ابتداء من عام 2019	شعبة الاتصالات، من أجل الأحداث والنشر
الإجراء 17: إعداد ونشر تحليل قائم على الأدلة لأثر المشروعات التي يشارك الصندوق بتمويلها لدعم الحوار على المستوى القطري وفي مناقشات برامج الفرص الاستراتيجية القطرية	دائرة الاستراتيجية والمعرفة، شعبة سياسات العمليات والنتائج	بشكل منتظم	القيام بنشر أثر تدخلات الصندوق لإثبات جدوى التمويل المشترك مع الصندوق (شعبة الاتصالات، ومكتب الشراكات وتعبئة الموارد)
الإجراء 18: ضمان المشاركة الخارجية (وكالات الأمم المتحدة التي توجد مقارها في روما، الشركاء الإنمائيون) في أحداث التقييم	شعبة سياسات العمليات والنتائج	مستمر	دعم تنظيم الأحداث (شعبة الاتصالات)

المؤسسية، حيث يتم تسليط الضوء على النتائج التي تحققت من خلال شراكات التمويل			

[ج] يمكن أن يشمل ذلك مشاورات مبكرة مع الجهات النظيرة و"تعديلات" مخصصة على التصميم (مثل تدابير التخفيف من مخاطر مؤسسات التمويل الإنمائي، وإيجاد تآزر مع مجالات تركيز الجهات المانحة الدولية، والانخراط مع المستفيدين، وما إلى ذلك).

نظرة عامة على إنفاق الجهات المانحة والحكومات على الزراعة

الجدول 1

التزامات التمويل الإنمائي الرسمي للزراعة، والغابات، وصيد الأسماك، والتنمية الريفية حسب الإقليم المتلقي للفترة 2012–2016

(بالأسعار الثابتة لعام 2016 بملايين الدولارات الأمريكية)

الجهة المانحة	*أفريقيا*	*الأمريكيتان*	*آسيا*	*أوروبا*	*أوقيانوسيا*	*المجموع**
كندا	802	194	134	47	-	**1 177**
فرنسا	750	134	405	279	15	**1 583**
ألمانيا	1 500	369	872	31	6	**2 778**
اليابان	1 187	208	2 487	9	77	**3 968**
جمهورية كوريا	205	79	811	-	8	**1 103**
هولندا	761	17	106	-	-	**884**
الإمارات العربية المتحدة	960	-	26	137	-	**1 123**
المملكة المتحدة	495	162	231	-	-	**888**
الولايات المتحدة	2 600	957	1 917	48	-	**5 522**
مصرف التنمية الأفريقي	2 170	-	-	-	-	**2 170**
مصرف التنمية الآسيوي	-	-	2 438	-	6	**2 444**
مؤسسات الاتحاد الأوروبي	3 302	611	1 628	1 720	95	**7 356**
الصندوق الدولي للتنمية الزراعية	1 869	331	1 572	69	29	**3 870**
مصرف التنمية للبلدان الأمريكية	-	1 715	-	-	-	**1 715**
البنك الدولي	5 829	1 590	8 109	393	105	**16 026**

* المصدر قاعدة البيانات في 3 يوليو/تموز 2018

* تستثني المجاميع متلقي التمويل الرسمي غير المحدد.

الجدول 2

التزامات التمويل الإنمائي الرسمي للزراعة، والغابات، وصيد الأسماك، والتنمية الريفية في البلدان النامية

(بالأسعار الثابتة لعام 2016 بملايين الدولارات الأمريكية)

الجهة المانحة	***2012***	***2013***	***2014***	***2015***	***2016***	***2016–2012***
كندا	209	276	213	288	225	1 211
فرنسا	396	393	386	499	607	2 282
ألمانيا	455	609	971	994	1 006	4 034
اليابان	735	881	761	955	712	4 045
جمهورية كوريا	374	191	271	170	135	1 142
هولندا	535	404	97	187	179	1 402
الإمارات العربية المتحدة	82	295	460	287	-	1 123
المملكة المتحدة	203	211	225	485	187	1 311
الولايات المتحدة	1 193	1 519	1 328	1 506	1 213	6 759
مصرف التنمية الأفريقي	193	386	299	795	497	2 170
مصرف التنمية الآسيوي	644	714	271	398	417	2 444
مؤسسات الاتحاد الأوروبي	1 788	1 928	786	1 427	2 038	7 967
الصندوق الدولي للتنمية الزراعية	726	650	572	1 254	668	3 871
مصرف التنمية للبلدان الأمريكية	270	311	340	189	606	1 715
البنك الدولي	3 792	2 985	3 047	3 833	2 368	16 025

الجدول 3

مؤشر التوجه الزراعي* للنفقات الحكومية للبلد في كل إقليم (متوسط الفترة 2000–2017)

الإقليم	متوسط مؤشر التوجه الزراعي	الإقليم	متوسط مؤشر التوجه الزراعي
آسيا والمحيط الهادي	**0.32**	**أفريقيا الشرقية والجنوبية**	**0.44**
أفغانستان	0.17	أنغولا	0.21
بنغلاديش	0.40	بوتسوانا	1.60
بوتان	0.61	بوروندي	0.07
كمبوديا	-	جزر القمر	-
الصين	0.27	إريتريا	-
تيمور–ليشتي	0.64	إثيوبيا	0.26
فيجي	0.28	كينيا	0.15
الهند	0.35	ليسوتو	0.42
إندونيسيا	0.11	مدغشقر	0.28
كيريباس	-	ملاوي	0.46
جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية	-	موريشيوس	0.90
جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية	-	موزامبيق	0.20
ملديف	0.18	ناميبيا	0.44
منغوليا	0.31	رواندا	0.14
ميانمار	-	سيشيل	0.82
نيبال	0.22	جنوب السودان	-
باكستان	0.09	سوازيلند	-
بابوا غينيا الجديدة	-	جمهورية تنزانيا المتحدة	
الفلبين	0.37	أوغندا	0.15
ساموا	0.25	زامبيا	0.54
جزر سليمان	0.15	زمبابوي	-
سري لانكا	0.58		
تايلند	0.58		
تونغا	-		
فييت نام	0.14		

الإقليم	متوسط مؤشر التوجه الزراعي
أمريكا اللاتينية والكاريبي	**0.30**
الأرجنتين	0.14
بليز	-
دولة بوليفيا المتعددة القوميات	0.66
البرازيل	0.12
شيلي	0.51
كولومبيا	-
كوستاريكا	0.50
كوبا	-
دومينيكا	-
الجمهورية الدومينيكية	0.44
إكوادور	0.12
السلفادور	0.13
غرينادا	0.31
غواتيمالا	0.23
غيانا	-
هايتي	-
هندوراس	-
جامايكا	0.23
المكسيك	-
نيكاراغوا	-
بنما	0.39
باراغواي	0.13
بيرو	-
سانت لوسيا	
سانت فنسنت وجزر غرينادين	0.41
سورينام	-
أوروغواي	0.18
جمهورية فنزويلا البوليفارية	-

الإقليم	متوسط مؤشر التوجه الزراعي
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا	**0.37**
ألبانيا	0.11
الجزائر	0.51
أرمينيا	0.17
أذربيجان	0.48
البوسنة والهرسك	-
قبرص	1.30
جيبوتي	
مصر	0.16
جمهورية مقدونيا اليوغوسلافية السابقة	-
جورجيا	0.20
العراق	-
الأردن	0.23
قيرغيزستان	0.13
لبنان	0.08
جمهورية مولدوفا	0.38
الجبل الأسود	0.09
المغرب	0.02
فلسطين	-
رومانيا	0.68
الصومال	-
السودان	-
الجمهورية العربية السورية	0.23
طاجيكستان	-
تونس	0.78
تركيا	0.44
أوزبكستان	0.71
اليمن	-

الإقليم	متوسط مؤشر التوجه الزراعي
أفريقيا الغربية والوسطى	**0.27**
بنن	0.07
بوركينا فاسو	0.03
الكاميرون	-
كابو فيردي	0.57
جمهورية أفريقيا الوسطى	0.04
تشاد	-
الكونغو	0.37
جمهورية الكونغو الديمقراطية	0.24
كوت ديفوار	0.15
غينيا الاستوائية	0.97
غابون	-
غامبيا	
غانا	0.04
غينيا	-
غينيا بيساو	0.18
ليبريا	0.04
مالي	0.49
موريتانيا	-
النيجر	-
نيجيريا	0.14
سان تومي وبرينسيبي	0.47
السنغال	-
سيراليون	-
توغو	-

* يستخدم مؤشر التوجه الزراعي للإنفاق الحكومي لتتبع الغاية 2(أ) من هدف التنمية المستدامة 2. ويعرّف المؤشر بأنه حصة الزراعة من النفقات الحكومية. وعندما تكون قيمته أكبر من 1، فذلك يعكس توجها عاليا نحو القطاع الزراعي، الذي يتلقى حصة أكبر من الإنفاق الحكومي مقارنة بمساهمته في القيمة الاقتصادية المضافة. ويعكس مؤشر قيمته أقل من 1 توجها منخفضا نحو الزراعة، بينما يعكس مؤشر قيمته 1 توجها محايدا من قبل الحكومة نحو القطاع الزراعي
(https://unstats.un.org/sdgs/metadata/files/Metadata-02-0A-01.pdf ; https://unstats.un.org/sdgs/metadata/).

موجز النتائج المنبثقة عن التحليل الخاص بالتمويل المشترك للصندوق

1- هذا الملحق هو عبارة عن مقتطفات من الوثيقتين "النتائج الأولية للتحليل الخاص بالتمويل المشترك للصندوق" (TFWG 2018/1/W.P.4)، و"نتائج إضافية من التحليل الخاص بالتمويل المشترك للصندوق والعناصر الرئيسية لاستراتيجية التمويل المشترك" (TFWG 2018/2/W.P.4). وسوف يتم نشر الدراسة الكاملة كجزء من سلسلة أبحاث الصندوق.

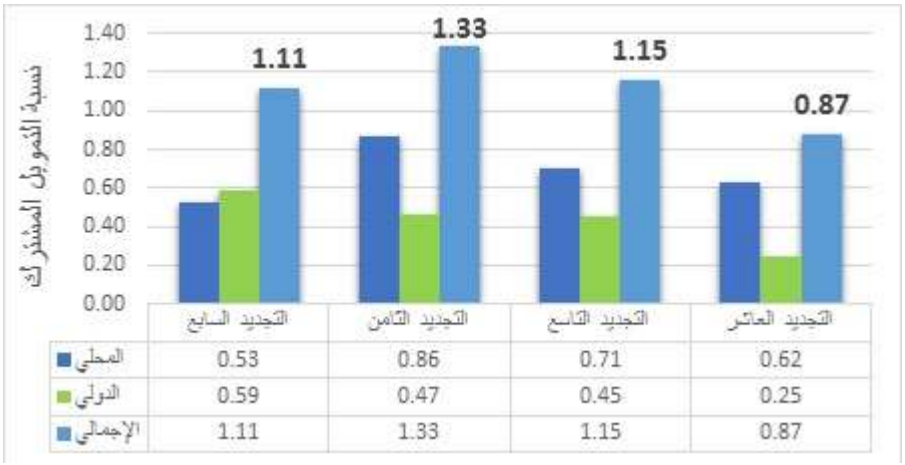
أولا – الأنماط التاريخية في التمويل المشترك للصندوق

ألف – التمويل المشترك بحسب دورة تجديد الموارد

2- يبين الشكل 1 أن أعلى نسبة للتمويل المشترك المحلي تحققت في فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق، بينما سجلت فترة التجديد السابع لموارد الصندوق أعلى نسبة للتمويل المشترك الدولي. ويمكن إسناد ذلك إلى أزمة الغذاء الدولية في الفترة 2008–2012، وإطلاق حساب أمانة المرفق الإسباني للتمويل المشترك لأغراض الأمن الغذائي مما دفع مساهمات الجهات المانحة في مشروعات الصندوق.

الشكل 1

متوسط نسبة التمويل المشترك بحسب دورة تجديد الموارد



	التجديد السابع	التجديد الثامن	التجديد التاسع	التجديد العاشر
المحلي	0.53	0.86	0.71	0.62
الدولي	0.59	0.47	0.45	0.25
الإجمالي	1.11	1.33	1.15	0.87

المصدر: بيانات التمويل الخاصة بنظام المنح والمشروعات الاستثمارية في 21 مارس/آذار 2018 (باستثناء البيانات التي لم تحدد بعد)

باء – الفروقات الإقليمية في التمويل المشترك

3- يبين الشكل 2 أنه على مدى السنوات العشرين الماضية، سجل إقليم آسيا والمحيط الهادي، وإقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي، أعلى نسب تمويل مشترك محلي، مساهمين بحوالي 0.80 دولار أمريكي مقابل كل دولار من تمويل الصندوق في الأقاليم.

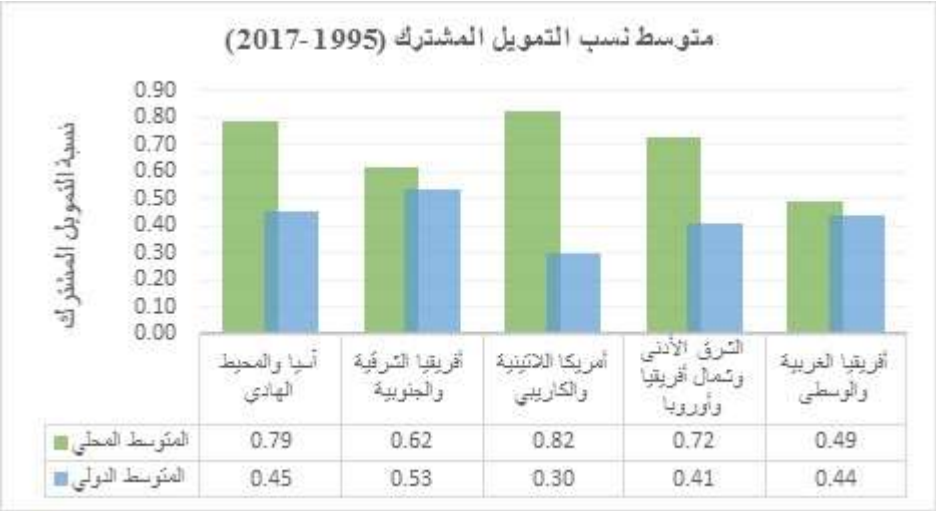
4- ويُعكس هذا النمط بالنسبة للتمويل المشترك الدولي. إذ تشير البيانات إلى أنه في السنوات العشرين الماضية، كانت أكثر الأقاليم استفادة من الموارد الدولية إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية، وإقليم أفريقيا الغربية والوسطى.

5- سجل إقليم أفريقيا الغربية والوسطى في المتوسط أدنى نسبة من التمويل المشترك المحلي في الفترة ما بين عامي 1995 و2017. وأظهرت المشاورات الداخلية أن هذا يمكن أن يعكس حقيقة أن معظم البلدان في الإقليم ذات دخل منخفض وتواجه قيودا تتصل بالميزانية. وعلاوة على ذلك، من الممكن أن الظروف الاقتصادية المقيدة للغاية لمعظم البلدان في الإقليم، وانعدام الأمن بشكل كبير، ولا سيما في بلدان منطقة الساحل، قد خفّضت آفاقها في مجال التمويل المشترك المحلي.

6- سجل إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي في المتوسط أدنى نسبة تمويل مشترك دولي خلال الفترة ما بين عامي 1995 و2017. وقد رُدّ ذلك جزئياً أثناء المشاورات الداخلية إلى التقلب الكبير في مساهمات الجهات المانحة في الإقليم. ويتمثل قيد رئيسي آخر على تعبئة الموارد في أمريكا اللاتينية والكاريبي في التحول في الأولويات الوطنية من التنمية الريفية إلى الحضرية مع مرور الإقليم في عملية تحضر متنامية.

الشكل 2

متوسط نسب التمويل المشترك المحلي والدولي بحسب الإقليم خلال الفترة 1995–2017



المصدر: بيانات إجمالي التمويل المعتمد الخاصة بنظام المنح والمشروعات الاستثمارية في 2 مايو/أيار 2018 (باستثناء البيانات التي لم تحدد بعد)

جيم – مصادر التمويل المشترك في مشروعات الصندوق

7- أظهر تحليل أجري على جملة من المشروعات المصادق عليها في السنوات العشرين الماضية معدل تمويل مشترك محلي بحدود 0.72 ومعدل تمويل مشترك دولي بحدود 0. 52، ومع أن هذه المعاملات مشجعة إلا أن التوجهات الأخيرة تظهر تراجعا فيها.

8- بين عامي 1995 و2017، جاءت نسبة 93 في المائة من إجمالي التمويل المشترك المحلي من الحكومات، والمستفيدين، والمؤسسات المالية المحلية. وساهمت المنظمات غير الهادفة للربح بأعلى متوسط (بملايين الدولارات الأمريكية) ولكن مساهماتها لم تمثل سوى 2 في المائة من إجمالي التمويل المشترك المحلي خلال الفترة. ويقارن الشكل 3 أدناه مبالغ التمويل المشترك المحلي التي تمت تعبئتها من أكبر المصادر بين التجديد التاسع والعاشر لموارد الصندوق. وتظهر البيانات أن التمويل المشترك المحلي انخفض بشكل طفيف على مدى دورتي التجديد الأخيرتين من 2.3 مليار دولار أمريكي تمت تعبئتها خلال فترة التجديد

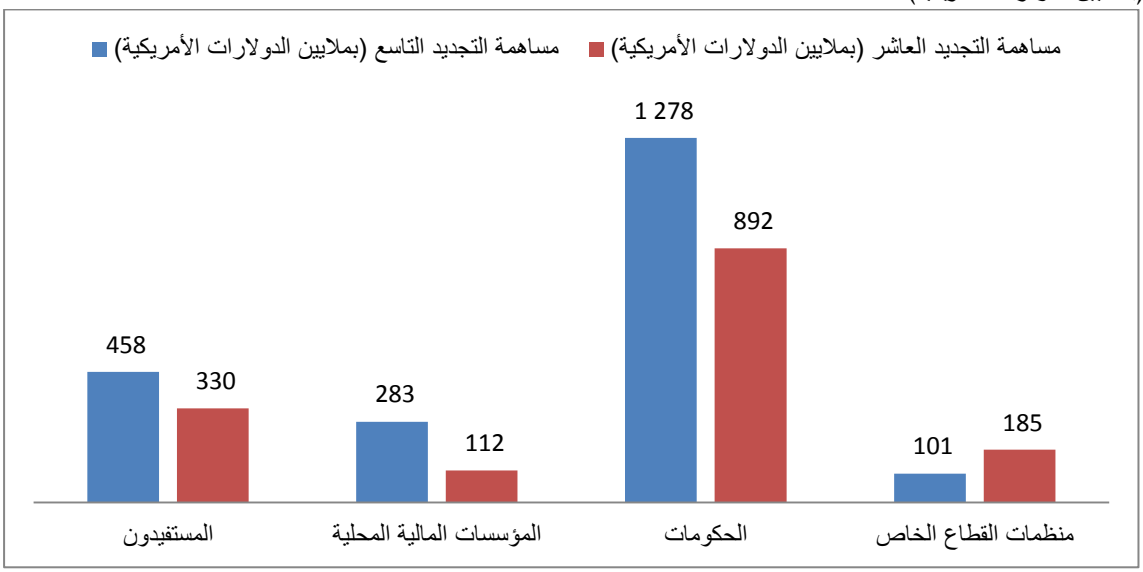
التاسع إلى 1.8 مليار دولار أمريكي في فترة التجديد العاشر (بما في ذلك ذخيرة المشروعات لعام 2018 حتى 28 يونيو/حزيران). وكان الدافع وراء هذا الهبوط هو الانخفاض الكبير في التمويل المشترك من الحكومات والمؤسسات المالية المحلية.

9- بالاستقاء من المعلومات المجموعة من مشاورات داخلية مكثفة من الواضح أن الأسباب الرئيسية التي تفسر النواقص في تعبئة الموارد المحلية تتعلق بحالات عديدة بالظروف الاقتصادية الكلية للبلدان (المجال النقدي، مستوى المديونية، معدل الفقر، الهشاشة، إلخ)، والأولوية السياسية التي تمنحها الحكومة للزراعة والتنمية الريفية علاوة على عوامل تتعلق بالعمليات التشغيلية والمؤسسية الداخلية في الصندوق (عمليات تصميم المشروعات وجودة الشبكات القطرية والعلاقات المبنية على وضوح صورة الصندوق والتواصل الفعال عن أداء المشروعات والمواءمة مع الخطط الوطنية والانخراط مع النظراء الوطنيين ذوي الصلة، علاوة على ضعف التعبير عن الميزة النسبية للصندوق بين شركاء التنمية الآخرين الموجودين في البلاد).

الشكل 3

تطور أكبر الشراكات المحلية

(بملايين الدولارات الأمريكية)



المصدر: بيانات إجمالي التمويل المعتمد الخاصة بنظام المنح والمشروعات الاستثمارية في 28 يونيو/حزيران 2018

10- كان التمويل المشترك الدولي مدفوعا أساسا بالمنظمات متعددة الأطراف، والثنائية، والحكومية الدولية، حيث شكلت المساهمات متعددة الأطراف نسبة 59 في المائة من إجمالي التمويل المشترك الدولي المستقطب بين عامي 1995 و2017. وقد حقق "التمويل الجماعي" في المتوسط مساهمة عالية استثنائية، على الرغم من أن حصة هذه المساهمة ضمن إجمالي التمويل المشترك الدولي المستقطب لم تكن سوى 2 في المائة.

11- ويقارن الشكل 4 مبالغ التمويل المشترك الدولي التي تمت تعبئتها من أكبر المصادر بين التجديد التاسع والعاشر لموارد الصندوق. ويظهر أن إجمالي التمويل المشترك الدولي انخفض بشكل حاد بين فترة التجديد التاسع والعاشر لموارد الصندوق من 1.7 مليار دولار أمريكي تمت تعبئتها في فترة التجديد التاسع إلى 905 ملايين دولار أمريكي في فترة التجديد العاشر (بما في ذلك ذخيرة المشروعات لعام 2018 حتى 28

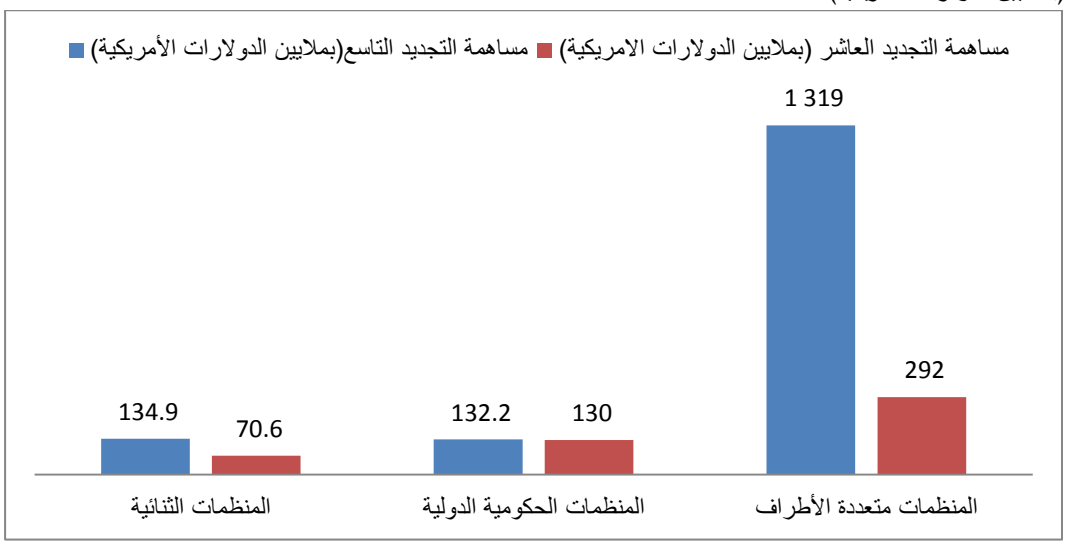
يونيو/حزيران). وكان الدافع وراء هذا الهبوط هو انخفاض مساهمات جهات التمويل الكبيرة، مثل مصرف التنمية الآسيوي، والاتحاد الأوروبي، والبنك الدولي.

12- ويمكن عزو النواقص في تعبئة التمويل المشترك الدولي في سياق الصندوق، كما أظهرته مشاورات داخلية إلى عدم كفاية المشاورات مع الشركاء الانمائيين الآخرين لتحديد مجالات الاهتمام المشترك والمعوقات المرتبطة بعمليات المصادقة على مخصصات ميزانية الجهات المانحة، والافتقار إلى المرونة والمواءمة مع عمليات الجهات المانحة، مثل متطلبات الإبلاغ وعدم كفاية الاتصالات وإقامة الشبكات مع الشركاء الدوليين وغياب تقدير إطار الرصد لشراكات التمويل المشترك.

الشكل 4

تطور أكبر الشراكات الدولية للصندوق

(بملايين الدولارات الأمريكية)



ثانيا – تحليل محركات التمويل المشترك

13- تعتمد معظم الدراسات المتعلقة بتخصيص المعونة على متغيرات الاقتصاد الكلي المتصلة بالبلد، والمتغيرات المتصلة بالمشروعات لشرح محركات التمويل المشترك. بالإضافة إلى عوامل الاقتصاد الكلي هذه، نظرت هذه الدراسة في المتغيرات التفسيرية الواقعة تحت السيطرة المباشرة للصندوق.

ألف – المتغيرات المتصلة بالبلد

متغيرات مستوى الدخل

14- ترد في الجدول 1 نتائج تحليل انحدار لفريق خبراء فيما يتعلق بتأثير الدخل على التمويل المشترك. وتمثل المعاملات حجم التأثير التقديري لكل متغير. وعلى سبيل المثال، كون البلد في فئة البلدان ذات الدخل المنخفض يخفّض نسبة التمويل المشترك المحلي للبلد بنسبة تقدر بـ 29 في المائة.

الجدول 1
متغيرات الدخل

المتغيرات	*العوامل القطرية*			
	النسبة المحلية		*النسبة الدولية*	
	الأثر	المعامل[أ] (%)	الأثر	المعامل[أ]
تأثير الدخل				
نمو الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد	+	2**	غير مهم	(0.012)
البلدان المنخفضة الدخل	-	(29)***	غير مهم	0.02
البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا	+	34***	-	(0.35)*
نمو الناتج المحلي الإجمالي	-	(3)***	+	0.03**

[أ] يتم تحديد النسبة الدولية في شكل مستوى، وبالتالي فإن المعاملات تمثل القيمة التزايدية المطلقة للنسبة. ويتم تحديد النسبة المحلية في شكل لوغاريتمي، وبالتالي فإن المعامِلات تكون بنسب مئوية.
ملاحظة: تشير النجمة (*) إلى مستوى الدلالة الإحصائية للمعامل (p<0.1 * ,p<0.05 ** ,p<0.01 ***).

الهشاشة

15- أكّد تحليل الانحدار الافتراض القائل بأن الهشاشة[24] ترتبط ارتباطا سلبيا بالتمويل المشترك المحلي، والذي كان أقل بنسبة 30 في المائة في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة منه في البلدان التي لا تعاني من أوضاع هشة. ومن ناحية أخرى، يبدو أن الهشاشة ترتبط بشكل إيجابي بالتمويل المشترك الدولي، غير أن هذه العلاقة غير مهمة. وبالإضافة إلى ذلك، وفي حين يرتبط التمويل المشترك الدولي بشكل إيجابي أيضا بالعدد الإجمالي للسكان المتضررين بالكوارث الطبيعية، إلا أن هذه العلاقة ليست ذات دلالة إحصائية.

16- وتظهر البيانات أن التمويل المشترك الدولي هو أقل بكثير في البلدان التي تعاني من الصراعات أو من التعرض الكبير للكوارث الطبيعية. وتشير هذه النتيجة إلى الاستنتاج بأن الهشاشة تتضمن بعدا يتعلق بالمخاطر، والاحتياجات الإنسانية على السواء يؤثر على تخصيص المعونات الأجنبية. وفي حين أن البعد الإنساني له تأثير إيجابي على التمويل المشترك الدولي، فإن الهشاشة والمخاطر المرتبطة بها لها أثر سلبي.

الجدول 2
متغيرات الهشاشة

المتغيرات	*العوامل القطرية*			
	النسبة المحلية		*النسبة الدولية*	
	الأثر	المعامل (%)	الأثر	المعامل
تأثير الهشاشة				
بلد يعاني من أوضاع هشة	-	(30.4)***	غير مهم	0.169
بلد متأثر بالكوارث الطبيعية	+	3.12e-07**	غير مهم	1.81e-09
حدوث الكوارث الطبيعية	+	2.30***	-	(0.0221)*

[24] بحسب القائمة المنسقة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي الخاصة بالأوضاع الهشة.

صراع على صعيد الدولة	غير مهم	(0.105)	-	(0.287)**

ملاحظة: تشير النجمة (*) إلى مستوى الدلالة الإحصائية للمعامل (*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1).

باء – العوامل المتصلة بالمشروعات

17- ترد أدناه النتائج المتعلقة بتأثير حجم المشروع. وقد تم إدراج متغير حجم المشروع عن طريق تجميع المشروعات إلى صغيرة (الميزانية الإجمالية < = 18.8 مليون دولار أمريكي)، ومتوسطة (18.8 مليون دولار أمريكي < الميزانية الإجمالية < 49.12 مليون دولار أمريكي)، وكبيرة (الميزانية الإجمالية > = 49.12 مليون دولار أمريكي). ويعتمد هذا التصنيف على التوزيع التالي:

المشروع الصغير = الميزانية الإجمالية < = 18.8 مليون دولار أمريكي (25 في المائة)

المشروع المتوسط = 18.8 مليون دولار أمريكي < الميزانية الإجمالية < 49.12 مليون دولار أمريكي

المشروع الكبير = الميزانية الإجمالية > = 49.12 مليون دولار أمريكي (75 في المائة)

18- يظهر التحليل بوضوح أن المشروعات الصغيرة تميل إلى جذب تمويل مشترك محلي أقل بكثير من المشروعات الأكبر حجما.

الجدول 3

متغيرات مختارة متصلة بالمشروعات

	العوامل المتصلة بالمشروعات			
	النسبة المحلية		*النسبة الدولية*	
المتغيرات	**الأثر**	**المعامل (%)**	**الأثر**	**المعامل**
حجم المشروع				
حجم المشروع الصغير	-	(0.3)***	-	(0.22)**

ملاحظة: تشير النجمة (*) إلى مستوى الدلالة الإحصائية للمعامل (*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1).

19- فيما يتعلق بالرابط بين أداء المشروع والتمويل المشترك، يبين التحليل بأن المشروعات التي تحصل على تصنيف "مرضٍ" (المستوى 4) على الأداء الإجمالي للإنجاز تتمتع بنسب تمويل مشترك أعلى في المتوسط. وبالإضافة إلى ذلك، وُجد أن معدل الصرف له ترابط إيجابي قوي مع نسبة التمويل المشترك.

الشكل 5

الترابط بين أداء المشروع ونسبة إجمالي التمويل المشترك

الجدول 4

المتغير	*نسبة التمويل المشترك الإجمالي*
الصرف (%)	0.0124***
	(0.004)
ملاحظات	62
مربع معامل الارتباط	0.15

الأخطاء القياسية بين قوسين
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

جيم – العوامل المتصلة بالصندوق

20- تظهر البيانات أنه كلما ارتفعت قيمة الحافظة التي يديرها مدير برنامج قطري، ارتفع التمويل المشترك المحلي. وأحد تفسيرات هذا هو أن حضور الصندوق في بلد ما أكثر أهمية – وأكثر تماشيا مع أولويات الحكومة – في تلك البلدان، وبالتالي أكثر احتمالا لأن يجتذب التمويل المشترك المحلي. وبالإضافة إلى ذلك، كلما ازدادت خبرة مدير البرنامج القطري في بلد ما، ارتفعت نسبة التمويل المشترك المحلي. وفي الواقع، كل عام إضافي من الخبرة المكتسبة في بلد ما يؤدي إلى زيادة النسبة المحلية بحوالي 4 في المائة في المتوسط – وهذا تأثير هامشي هام.

21- كما يبدو أن وجود مكاتب قطرية للصندوق يدفع بشكل إيجابي نسبة التمويل المشترك، ولا سيما التمويل المشترك الدولي.

الجدول 5

المتغيرات المختارة المتصلة بالصندوق

المتغيرات	*العوامل المتصلة بالصندوق*			
	النسبة المحلية		*النسبة الدولية*	
	الأثر	المعامل (%)	الأثر	المعامل
ملف مدير البرنامج القطري				
خبرة مدير البرنامج القطري	+	0.0378**	غير مهم	-(0.0128)
عدد المشروعات التي أدارها	غير مهم	(0.0246)	+	0.0448*
قيمة الحافظة التي أدارها	+	1.14e-09**	–	(2.98e-09)***
وجود مكتب قطري للصندوق	غير مهم	0.0903	+	0.242*

ملاحظة: تشير النجمة (*) إلى مستوى الدلالة الإحصائية للمعامل (p<0.1 * ,p<0.05 ** ,p<0.01 ***).

دال – محركات التمويل المشترك المصروف عند الإنجاز

22- بالنسبة إلى 81 في المائة من المشروعات التي تم تحليلها (106 من أصل 131)، كان إجمالي مبلغ التمويل المشترك الذي تم صرفه عند الإنجاز مختلفا عن المبلغ الملتزم به عند الموافقة. ومن بين هذه المشروعات، قام 56 في المائة بصرف مبلغ إجمالي للتمويل المشترك أقل من المبلغ الموافق عليه، بينما قام 44 في المائة بصرف مبلغ إجمالي للتمويل المشترك أكبر من المبلغ الموافق عليه.

23- يعرض هذا القسم نتائج التحليل الاقتصادي القياسي الذي يشرح التفاوتات في مبالغ التمويل المشترك عند الموافقة والإنجاز. وتظهر النتائج أن الاعتبارات التالية حاسمة لضمان صرف التمويل المشترك الملتزم به خلال المشروعات:

(1) يجب الانتباه إلى الخصائص الخاصة بكل بلد.

24- قد تواجه البلدان منخفضة الدخل تحديات أكبر في الحفاظ على أموال التنمية الأولية المستثمرة في المشروعات المدعومة من الصندوق. وعلى العكس من ذلك، تحرك الدول ذات الأوضاع الهشة في المتوسط تمويلا أكبر عند الإنجاز مما تم الالتزام به في البداية. وتتلقى البلدان الكبيرة والبلدان التي تسجل نمواً اقتصادياً قوياً مساهمات إضافية من المانحين أقل نسبياً من المساهمات التي تعهدت بها في البداية.

الجدول 6

تأثير العوامل المتصلة بالبلد على التمويل المشترك المصروف

العوامل القطرية		
المتغيرات	**احتمال الزيادة**	**احتمال التخفيض**
البلد المنخفض الدخل	-2.14*	2.25**
(إذا كان منخفض الدخل = 1، وإلا = 0)	(1.17)	(1.08)
مؤشر الديمقراطية	-4.15	8.29**
	(3.88)	(3.77)
الدولة ذات الأوضاع الأكثر هشاشة	3.32**	-1.16
	(1.40)	(1.01)
الكثافة السكانية	-0.004*	0.004*

	(0.002)	(0.002)
نمو الناتج المحلي الإجمالي (%)	-0.35**	0.42**
	(0.17)	(0.17)
نمو الإنفاق الحكومي (%)	0.04	-0.08**
	(0.03)	(0.04)
إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية	3.41**	-4.35***
	(1.35)	(1.36)
عدد الملاحظات	129	129

الأخطاء القياسية بين قوسين
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

(2) أكثر الأمور أهمية، أن مدى جودة تصميم وتنفيذ المشروعات ومدى حجمها ذو أهمية.

25- المشروعات المصنفة بأنها مرضية للغاية فيما يتعلق بملاءمتها، وفعاليتها، وكفاءتها، وابتكارها، وتوسيع نطاقها، وتعميم القضايا الشاملة مثل الجنسانية، والمناخ، والبيئة، تشكل حوافز أكثر ملاءمة للمساهمات الإضافية من الجهات المانحة خلال التنفيذ. وهذا ما يدعمه المعامل الهام الإيجابي لمتغير تصنيف أداء مكتب التقييم المستقل في العمود 1، والمعامل السلبي في العمود 2 من الجدول 7. ويقل احتمال قيام المشروعات الكبيرة بصرف تمويل مشترك أكبر عند الإنجاز من ذلك الذي تم الالتزام به في البداية، في حين أن المشروعات ذات المخاطر البيئية المنخفضة هي أكثر احتمالا لدفع مساهمات إضافية عند الإنجاز. ووفقا لهذه النتائج، تميل مشروعات البنية الأساسية إلى جذب تمويل مشترك أكبر خلال التنفيذ من غيرها من المشروعات.

الجدول 7

تأثير العوامل المتصلة بالمشروعات على مبلغ التمويل المشترك المصروف

العوامل المتصلة بالمشروعات		
	(1)	(2)
المتغيرات	احتمال الزيادة	احتمال التخفيض
الإنجاز الإجمالي للمشروع (تصنيف)	1.37**	-0.93*
	(0.63)	(0.55)
حصة البنية الأساسية من ميزانية المشروع (%)	0.56*	-0.63*
	(0.33)	(0.33)
حصة الخدمات المالية من ميزانية المشروع (%)	-0.15	0.13
	(0.14)	(0.14)
حصة الأنشطة "الخفيفة" من ميزانية المشروع (%)	-0.10	0.34
	(0.33)	(0.36)
المشروع صغير الحجم	-0.27	0.64
	(0.66)	(0.74)
المشروع كبير الحجم	-4.08***	4.53**
	(1.36)	(1.77)
عدد الملاحظات	129	129

الأخطاء القياسية بين قوسين
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

منهجية لتحويل أهداف التمويل المشترك المؤسسي

1- يبلغ المستوى المستهدف للتمويل المشترك لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق نسبة 1.4، مع تحديد النسب المحلية والدولية عند 0.8 و0.6 على التوالي. وبما يتماشى مع تقرير التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق،[25] سيتم تحويل هدف التمويل المشترك لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق إلى أهداف إقليمية وفقا للسياق الإقليمي وانعكاس ذلك في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وقد تم تقاسم منهجية تحقيق ذلك مع المدراء الإقليميين والمصادقة عليها من قبل مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال.

2- وتبني هذه المنهجية على الاعتراف بالظروف الخاصة لكل بلد على النحو المبين في الأداء التاريخي، ولكنها تعكس أيضاً رؤية الصندوق بأن على جميع البلدان بذل أقصى جهد لتوفير الموارد المحلية، بما يتناسب مع وضع الدخل فيها.

3- من المفهوم أن الأهداف الإقليمية ليست التزامل جديدا للصندوق لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، ولكنها أداة للمساءلة الداخلية، وأن الأهداف القطرية إشارية. وسيتم توفير نطاقات لتوجيه مناقشات المدراء القطريين عند وضع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

4- سيتم وضع الأهداف القطرية "النهائية" التي سيتم تحويلها إلى برامج للفرص الاستراتيجية القطرية لكل برنامج فرص استراتيجية قطرية بالتشاور مع الحكومة، ومع الأخذ في الاعتبار طبيعة المشروعات المقترحة في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وأهداف الحكومة، والوضع المالي للبلد.

5- سيكون المدراء الإقليميون مسؤولين عن تحقيق الأهداف الإقليمية، مسترشدين بالأهداف القطرية الإشارية.

6- تستند المنهجية إلى الخطوات الثلاث التالية:

(1) استخدام المخصصات الأولية للصندوق بحسب الإقليم والبلد، وحساب مبلغ التمويل المشترك المحلي والدولي كما لو أن نسبة متوسط السنوات الثلاث الماضية ستتكرر. ويمثل المبلغ الناتج ما يمكن الاستفادة منه إذا كان كل بلد قادرا على الحفاظ على النسبة التي تحققت في السنوات الثلاث الأخيرة (أي 2015-2017).

(2) حساب المبلغ الإضافي اللازم للوصول إلى الأهداف المحلية والدولية لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

(3) تحديد المبلغ الإضافي اللازم في كل إقليم على أساس نسبة مخصصاته في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق وفقاً لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وعلى سبيل المثال، إذا كانت مخصصات إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي تشكل 7 في المائة، فينبغي أن يكون مسؤولا عن 7 في المائة تقريبا من الزيادة المطلوبة في التمويل المشترك.

[25] ينص التقرير تحديدا على أنه "سيتم الاتفاق في فترة التجديد الحادي عشر للموارد على أهداف مخصوصة للتمويل النظير مع الحكومات خلال إعداد المذكرات المفاهيمية للمشروعات سعيا للهدف الإجمالي الموضوع للتمويل المشترك المحلي 0.80 دولار أمريكي لكل 1 دولار أمريكي من تمويل الصندوق. وسيتم وضع هذه الأهداف على خلفية معيارية يحددها وضع الدخل في هذه البلدان، مع الأخذ بعين الاعتبار أيضا الوضع النقدي المحلي والبيئة الاقتصادية الأوسع".

7- ترد في الجدولين 1(أ) و1(ب) الخطوات المذكورة أعلاه، ونسب التمويل المشترك الناتجة بحسب الإقليم.

الجدول 1(أ)

نسب التمويل المشترك المحلي بحسب الإقليم – على أساس متوسط ثلاث سنوات

	الخطوة 1				الخطوة 2	الخطوة 3		
الإقليم	مخصصات التجديد الحادي عشر الأولية (%)	مخصصات التجديد الحادي عشر (بالدولار الأمريكي)	*النسبة المحلية* 2015–2017	التمويل المشترك المحلي على أساس متوسط الفترة 2015–2017 (بالدولار الأمريكي)	إجمالي التمويل المشترك المحلي المطلوب	الفجوة في التمويل المشترك المحلي (بالدولار الأمريكي)	الزيادة المطلوبة بحسب الإقليم على أساس النسبة المئوية للمخصص	إجمالي التمويل المشترك المحلي الناتج	النسبة الجديدة المطلوبة
آسيا والمحيط الهادي	%30	991 941 479	0.84	828 865 710			228 591 270.73	1 057 456 981	**1.07**
أفريقيا الشرقية والجنوبية	%25	828 558 423	0.31	254 121 620			190 939 916.21	445 061 536	**0.54**
أمريكا اللاتينية والكاريبي	%7	235 344 083	0.75	175 738 178			54 234 654.11	229 972 833	**0.98**
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا	%14	475 382 547	0.72	340 762 794			109 551 120.53	450 313 915	**0.95**
أفريقيا الغربية والوسطى	%24	793 773 469	0.37	294 270 955			182 923 781.09	477 194 736	**0.60**
المجموع	**%100**	**3 325 000 000**	**0.57**	**1 893 759 257**	**2 660 000 000**	**766 240 743**	**766 240 743**	**2 660 000 000**	**0.80**

الجدول 1(ب)

نسب التمويل المشترك الدولي بحسب الإقليم – على أساس متوسط ثلاث سنوات

	الخطوة 1				الخطوة 2	الخطوة 3		
الإقليم	مخصصات التجديد الحادي عشر الأولية(%)	مخصصات التجديد الحادي عشر (بالدولار الأمريكي)	النسبة الدولية 2015–2017	التمويل المشترك الدولي على أساس متوسط الفترة 2015–2017 (بالدولار الأمريكي)	إجمالي التمويل المشترك الدولي المطلوب	الفجوة في التمويل المشترك الدولي	الزيادة الدولية المطلوبة بحسب الإقليم على أساس النسبة المئوية للمخصص	إجمالي التمويل المشترك الدولي الناتج	النسبة الجديدة المطلوبة
آسيا والمحيط الهادي	%30	991 941 479	0.70	693 453 830			218 114 148.14	911 567 978	**0.92**
أفريقيا الشرقية والجنوبية	%25	828 558 423	0.20	162 087 608			182 188 484.44	344 276 092	**0.42**
أمريكا اللاتينية والكاريبي	%7	235 344 083	0.23	55 164 041			51 748 893.75	106 912 935	**0.45**
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا	%14	475 382 547	0.23	110 158 051			104 530 016.63	214 688 067	**0.45**
أفريقيا الغربية والوسطى	%24	793 773 469	0.31	243 015 171			174 539 756.30	417 554 928	**0.53**
المجموع	**%100**	**3 325 000 000**	**0.38**	**1 263 878 701**	**1 995 000 000**	**731 121 299**	**731 121 299**	**1 995 000 000**	**0.60**

8- ثم يتم تحويل الأهداف الإقليمية إلى أهداف قطرية **إشارية** من خلال الخطوات التالية:

(1) ابدأ بمتوسط أي بلد لمدة ثلاث سنوات.

(2) افترض أن الزيادة المطلوبة بحسب الإقليم سيتم استيعابها بالطريقة التالية:

(أ) 90 في المائة من الزيادة المطلوبة سيتم استيعابها من قبل جميع البلدان؛

(ب) 10 في المائة من الزيادة المطلوبة سيتم استيعابها:

- من أجل التمويل المشترك المحلي من قبل **أفضل البلدان أداء، باستثناء البلدان التي تعاني من أشد الأوضاع هشاشة؛**
- من أجل التمويل المشترك الدولي من قبل **أفضل البلدان أداء.**

Document:	TFWG 2018/2/INF.1
Date:	8 June 2018
Distribution:	Public
Original:	English

E

Investing in rural people

Technical Note on In-kind Contributions

Note to Transition Framework Working Group members

Focal points:

Technical questions:

Ruth Farrant
Director
Financial Management Services Division
Tel.: +39 06 5459 2281
e-mail: r.farrant@ifad.org

Lisandro Martin
Director
Operational Policy and Results Division, a.i.
Tel.: +39 06 5459 2361
e-mail: lisandro.martin@ifad.org

Malek Sahli
Senior Finance Officer
Financial Management Services Division
Tel.: +39 06 5459 2545
e-mail: m.sahli@ifad.org

Dispatch of documentation:

Deirdre McGrenra
Chief
Governing Bodies
Tel.: +39 06 5459 2374
e-mail: gb@ifad.org

Working Group on the Transition Framework — Second Meeting
Rome, 28 June 2018

For: Information

Contents

Recommendation .....
I. Definitions.....
II. Introduction and scope .....
III. Objectives .....
IV. Recognition of in-kind domestic cofinancing .....
V. Measurement of in-kind domestic cofinancing .....
VI. Reporting and disclosure of in-kind domestic cofinancing.....
VII. Risks related to in-kind domestic cofinancing .....

Annex
Annex I. Elements of valuation of in-kind domestic cofinancing

Appendices
Appendix I. Example of in-kind domestic cofinancing at the design phase
Appendix II. Examples of in-kind domestic cofinancing in financial reporting
Appendix III. Examples of risks related to in-kind domestic cofinancing
Appendix IV. References

Abbreviations and acronyms

AWPB	Annual Work Plan and Budget
IFAD	International Fund for Agricultural Development
IFRS	International Financial Reporting Standards
IPSAS	International Public Sector Accounting Standards
PIM	Project Implementation Manual

Technical Note on In-kind Contributions

Recommendation

1. The Working Group on the Transition Framework is invited to analyse and subsequently endorse the main elements of this document, as contained in paragraph 8. It is intended that the main elements be incorporated into the related strategy, which will be finalized later in the year.
2. In addition, the Working Group is asked to endorse the main concepts introduced in this document, which reflect in-kind contributions in the context of the cofinancing strategy and which address:
   - A broad definition of the elements defining in-kind contributions, including tax exemptions. This definition incorporates considerations found in that of the OECD, but also contains broader factors and elements.
   - The different implementation arrangements to reflect in-kind contributions during a project's life cycle – from design to the implementation and completion stages, including systems that will reflect the monitoring and reporting of the in-kind contribution.
   - The proposed approach to enhancing transparency and public access to information as to how in-kind contributions support project implementation and reflect the ownership of governments and implementing partners, to mobilize domestic resources, including beneficiaries and the private sector, through parallel cofinancing.
   - The mitigation actions considered to address risks related to in-kind contributions.

I. Definitions

1. Borrower means a Member State that receives a loan and is designated as such in the financing agreement.

2. Entity means a project or programme that has been provided with financing by or through IFAD, by means of a loan and/or grant.

3. Eligible expenditure means project expenditures that may be financed under an IFAD-financed grant or loan pursuant to section 4.08 of the General Conditions for Agricultural Development Financing.

4. Financial engineering instruments refers to the fact that as part of an investment activity, the project may finance expenditure in respect of an operation comprising contributions to support financial engineering instruments for enterprises, primarily small and medium-sized, such as venture capital funds, guarantee funds and loan funds, and for guarantee or rural finance development funds.

5. In-kind domestic cofinancing or in-kind contribution is a non-cash contribution in the form of a good, work or service that provides support for both non-profit and for-profit organizations. It may consist either of the direct provision of a tangible asset to the project, or of an expenditure incurred directly by the contributor, benefiting the project and facilitating the meeting of its objectives. In-kind domestic cofinancing or contributions include: (i) goods; (ii) works; (iii) use of

services and facilities (for example, office space); (iv) professional services or expertise in the form of staff time; (v) provision of or access to equipment and special materials; and (vi) exemptions from tax that would otherwise need to be paid by the project in order to carry out its activities. In-kind contributions represent a stream and-or source of revenue, and although they are not monetary, they may represent a significant portion of the project's revenue.

6. Non-exchange transactions refer to the fact that an entity either receives value from another entity without directly giving approximately equal value in exchange, or gives value to another entity without receiving approximately equal value in exchange.

7. Recipient means a Member State or other entity that receives a grant and is designated as such in the grant agreement.

8. Grant means a grant that is subject to the IFAD Policy for Grant Financing[26] and grants financed by supplementary funds,[27] as follows:

- Type A grants, which are:
  - (i) Large grants (greater than and including US$500,001 or equivalent);
  - (ii) Small grants (up to and including US$500,000) that are assessed as medium- or high-risk, as determined by IFAD;[28]
  - (iii) EU-funded grants.
- Type B grants, which are small grants (up to US$500,000 or equivalent) that are assessed as low-risk, as determined by IFAD;
- Type C grants, which are grants in any amount provided to United Nations agencies and multilateral development banks.

II. Introduction and scope

9. Increasingly, IFAD-financed projects assemble financing from different sources, including counterparts, beneficiaries and implementing partners, and from supplementary funds.

10. Note that while eligible expenditures for IFAD financing need to be incurred and paid by the transfer of assets, usually in cash form, it is foreseen that other types of project financing may be made in non-cash form, including in-kind contributions. These are in fact eligible to be considered as part of the total value of a project. It may be considered that project value is underestimated without a full attribution of non-cash contributions by government, beneficiaries and other stakeholders.

11. Based on the above, it is fundamental that – when material and relevant – in-kind contributions to projects be reported, in addition to cash contributions. This is for various reasons, including:

(a) When factored into the project budget, in-kind contributions provide the real and effective cost of a project;

(b) In-kind contributions may be the only or main contribution that a Borrower/Recipient is able to make to a project;

(c) In-kind contributions demonstrate to donors that Borrowers/Recipients of IFAD financing are significant contributors to projects;

[26] As approved by the Executive Board at its 114th session of 22 and 23 April 2015. Although subject to the Policy, contribution agreements – including micro-grants (up to and including $75,000 or equivalent) – are not subject to financial reporting and audit requirements.

[27] Any specific provisions required by the donor in relation to financial reporting and auditing are reflected in the grant agreement.

[28] Effective as of 1 January 2018, small grants assessed as either high- or medium-risk are considered Type A.

(d) In-kind contributions will be included in the cofinancing ratio and will translate the real contribution of the Borrower/Recipient to the project, in addition to the contribution in cash.

12. Currently, in-kind contributions are not systematically recognized as part of the overall financing of IFAD-funded projects. This is for various reasons, including; (i) technical complexities in valuation and reliable measurement; (ii) the project and IFAD's historical lack of understanding of the importance of providing this data; (iii) uncertainty as to the effective implementation of this type of contributions; (iv) reluctance by auditors to provide their assurance as to amounts included in the financial statements; and (v) a lack of effective monitoring and reporting. Without reliable and timely reporting of these assets, it is not possible to fully ascertain a project's economic resources and activities, making financial statements imperfect and reporting of cofinancing incomplete.

13. This technical note is applicable to directly supervised IFAD-funded projects and grants. Where supervision arrangements are in place with a cooperating institution (CI), IFAD will assess the CI's financial reporting and audit arrangements to ensure adequacy and alignment, to the extent feasible, with this technical note.

III. Objectives

14. This technical note will allow IFAD to enhance its capabilities as an assembler of development finance. It provides clear guidance at the design, implementation and auditing stages of the life cycle of a project as to the recognition, measurement and reporting of in-kind contributions as part of domestic cofinancing. It will allow a systematic monitoring of in-kind contributions and enhance IFAD's ability to fully report on the mobilization of these resources.

15. The purpose of this technical note is to provide guidance on the definition of cofinancing in kind, the criteria for eligibility, and its recognition, measurement and reporting in the financial reporting of IFAD-financed projects and grants.

16. This technical note provides the guiding principles and methods to be applied in the recognition, measurement, reporting and disclosure of in-kind contributions. It is expected that these will be embedded in related procedures to be used as of IFAD11 onwards by the IFAD workforce, including both operational and financial staff and consultants involved in the design and supervision of projects. It will also be a source for the provision of advice to projects and ministries in setting up accounting systems, manuals and financial reporting, as well as for auditors in performing their work. It is vital that the importance of systematically monitoring and reporting in-kind contributions be highlighted at the earliest stage in the project cycle, in particular so as to be included in cost tabs, negotiations and accounting systems and manuals, and auditors' terms of reference. It is expected that there will be individual cases where further consultation as to the method of valuation and reporting may be required. In such cases, methods of recognition, measurement and reporting should be agreed with the financial management focal point of the project (Financial Management Services Division).

IV. Recognition of in-kind domestic cofinancing

17. The contribution by an individual, unit or organization, of a service or product to an IFAD-funded project free of charge, is classified as in-kind contribution. All in-kind costs must be eligible, actual, evidenced and essential to the delivery of the project.

18. An in-kind contribution may be considered as incurred expenditure by government, beneficiaries or other implementing partners for the implementation of operations, under the conditions outlined below:

(a) The eligibility rules must be drawn up on the basis of the agreed AWPB and the project's costs;

(b) The amount of expenditure must be material, relevant and duly justified by supporting documents having equivalent probative value to invoices, without prejudice to provisions set out in specific national regulations;

(c) In the case of in-kind contributions, the cofinancing from the contributor must not significantly exceed the total eligible expenditure planned for the project, when excluding the value of such contributions.

19. All in-kind contributions are recognized as assets and revenue when it is probable that the future economic benefits or potential service will flow to the entity and the fair value of the assets can be measured reliably.

20. Goods in-kind are assets transferred to or used by an entity in a non-exchange transaction, without charge, but may be subject to stipulations. Examples may include:

(a) Tangible goods;

(b) Use of services and facilities;

(c) Provision of or access to equipment; and

(d) Special materials.

21. Where “goods in-kind” are received or there is a binding arrangement to receive the goods without any condition, revenue is recognized simultaneously with asset recognition.

22. Conditions attached to the goods do not affect the asset price, since market participants would not normally consider these conditions.

23. “Services in-kind” are services provided by individuals and institutions to public-sector entities in a non-exchange transaction. Examples may include:

(a) Professional services provided by a third party who holds a recognized and relevant professional qualification;

(b) Expertise in the form of staff dedicated to the project by the borrower; and

(c) Tax exemptions.

24. Considering the nature of the assets related to services in kind, and the fact that they are immediately consumed, a transaction of equal value should be recognized in order to reflect the consumption of these services in kind.

25. An entity shall recognize a tax exemption as an in-kind contribution when the taxable event occurs and the asset recognition criteria are met. The reporting entity analyses the taxation law in its own jurisdiction to determine what the taxable event is for the various taxes levied. For example:

(a) The taxable event for value added tax is the purchase or sale of taxable goods and services during the taxation period;

(b) The taxable event for customs duty is the movement of goods or services subject to duty across the customs boundary.

26. When a government provides an entity with the benefit of tax exemption or covers the taxes related to the purchase of goods, works and services, the amount related to the exempted taxes should be considered as the government’s in-kind contribution.

27. Exclusions: When activities do not address the specific objectives of a project, they should not be considered as in-kind contributions. These activities may include:

(a) Passive attendance at training courses, meetings, seminars and the like (which is to say, attendance with no input, as a member of the audience or group);

(b) Provision of pre-existing data/expertise/knowledge/tools (i.e. not generated over the duration of the project) that are publicly available free of charge; and

(c) Provision of all possible in-kind contributions items. If these are already paid, and the payment documents can be presented, provided that the purchase date is within the project duration. (As such, these items are then treated as cash cofinancing).

28. An in-kind contribution in respect of financial engineering instruments should be treated as expenditure paid at the time of the constitution of the fund(s), in those cases in which all of the criteria listed in (a),(b) and (c) below are met:

(a) They consist in the provision of land or real estate, equipment or materials; research or professional activity or unpaid voluntary work (including unpaid professional services);

(b) Their value can be independently assessed and audited;

(c) In the case of the provision of land or real estate, the value is certified by an independent qualified valuer or duly authorized official body;

(d) In the case of unpaid voluntary work, the value of the work is determined taking into account the amount of time spent and the normal and reasonable hourly and daily rate for the work carried out.

29. Discounted sales of equipment and the discounted provision of services or advice (e.g. solicitors, accountants' or small and medium-sized enterprises staff time) are ineligible.

V. Measurement of in-kind domestic cofinancing

30. In-kind contributions should be recognized at fair market value. "Fair market value" is defined as the agreed-upon price in an open and unrestricted market between knowledgeable and willing parties who are dealing at arm's length and who are fully informed. The fair market value is the price an entity would be expected to pay in such circumstances, after normal and educational discounts.

31. Tax exemptions should be recognized at their market value, which is equal to the gross amount of taxes corresponding to the goods or services purchased.

32. Legal restrictions fall into one of two categories – those that affect the entity, and those that affect the asset. Legal restrictions that affect the entity – such as a limitation prohibiting the sale of the goods – do not impact the underlying assets' fair value, because a hypothetical buyer would not consider them in a purchase decision. On the other hand, legal restrictions that limit the sale of contributions in kind to certain markets may affect the assets' fair value. For example, government vehicles put at the disposal of the project for the limited time of the project's implementation will limit the use of the vehicles, and this would be taken into consideration by a hypothetical buyer, thus potentially affecting their value. Projects should consider any legal restrictions that affect the asset when making fair value determinations.

33. In all cases, it is fundamental that the basis of measurement be determined in advance of recording and reporting, as it will be subject to external audit. Advance consultation may be made with the auditors, where relevant, or advice sought from IFAD, in order to facilitate a smooth audit process. Elements of valuation are contained in annex I.

VI. Reporting and disclosure of in-kind domestic cofinancing

34. It is the ultimate responsibility of the project to ensure that the reported fair market value for all items involving an in-kind contribution be reasonable and correctly and fully disclosed in its financial statements.

35. The Project Implementation Manual (PIM) shall include clear guidelines that describe the accounting principles and methods used, to ensure that the value of in-kind cofinancing is accurately and timely stated. The basis and method of evaluating in-kind contributions shall be compliant with internationally recognized accounting standards and should be disclosed in the project's audited financial statements. It should be noted that in the event that national standards are used, the auditors will need to ensure the appropriateness of such treatment, in line with the underlying basis of accounting used in the project's financial statements.

36. An entity is encouraged to develop detailed and transparent valuation policies. An entity should seek valuation methodologies that exercise reasoned judgment in their interpretation of the "fair value" concept and their selection of source data when determining values. All relevant supporting documents that certify the value of in-kind contributions should be prepared by the project team and filed, in order to provide a clear audit trail.

37. The amount of the in-kind contribution should be reported according to the accounting principles agreed upon by the cofinanciers in the legal agreement or by-laws of the country. These principles may rely on the cost actually incurred by the contributor, or on standard cost equivalents defined, in order to ensure fairness among partners.

38. Drawing on the underlying principles in IPSAS accrual basis and IFRS, an entity shall disclose the following in the general purpose financial statements, either on their face or in the respective notes:

    (a) The amount of in-kind contributions or revenue from non-exchange transactions recognized during the period, by major classes, with taxes and transfers shown separately;

    (b) The amount of receivables recognized in respect of non-exchange revenue;

    (c) The amount of assets recognized that are subject to restrictions, and the nature of those restrictions.

39. An entity shall disclose the following in the notes to the financial statements:

    (a) The accounting policies adopted for the recognition of in-kind contributions or revenue from non-exchange transactions;

    (b) For major classes of in-kind contributions or revenue from non-exchange transactions, the basis on which the fair value of inflowing resources was measured;

    (c) For major classes of taxation revenue that the entity cannot measure reliably during the period in which the taxable event occurs, information about the nature of the tax; and

    (d) The nature and major classes of in-kind contributions received by the entity related to the funded project.

40. If the entity applies the IPSAS cash basis, all the information mentioned in paragraphs 30 and 31 and related to in-kind domestic cofinancing should be disclosed in the notes to the financial statements.

VII. Risks related to in-kind domestic cofinancing

41. At design level and during the project's implementation, the finance officer, in collaboration with the project team, should regularly assess the related risk in order to monitor the timely and correct allocation of in-kind contributions.

42. Several typologies of risks can affect the recording and reporting of the in-kind contribution and its role in enhancing the project's performance, such as: risks related to the environment; scientific and technical risks; risks concerning manufacturing; and human and organizational risks. Annex IV of this document includes some guidance regarding the types of risks to be considered and monitored during the project life cycle.

Elements of valuation of in-kind domestic cofinancing

	In-kind contribution category	*Eligible elements in fair value calculation*	*Non-eligible elements in fair value calculation*
Goods in kind – Fixed Assets	Use of land	If the contribution of land is within the project implementation period and is sufficient to fully reach the planned results and impact, the full price of the land plot may be shown, supported by official document or data with evidence of the price (Land Registration Certificate; Department of Statistics or other official institutional document). If the contribution of the land is only for the duration of the project, use the official rent price per month, multiplied by the number of months. Price calculation should be supported by official documents and/or rental agreement, or evidence of actual use by the project or other similar documentation.	If the use of land is not exclusive to the project, only that part dedicated to the project should be reflected in the cost used to value the contribution.
	Use of vehicles	Average cost per month or day at the official rent; price specific for that locality, multiplied by the number of days/months used, Amortization of the vehicle is calculated as follows: • subtract the fuel cost per km from the UN/national official rate used for private travel in that country per km; • multiply the number by the approximate number of km to be driven during the project. If fuel is also shown as in-kind, use the full cost at the UN official/national rate for private travel per km, multiplied by the total distance driven during the project.	
	Equipment, materials and supplies (for example, computer and electronic communications, plant and machinery)	If the contribution is with used equipment, materials and supplies, they are to be valued at: • fair market value; • Institution book value. If the contribution is with new equipment, materials and supplies, they are to be valued at: • the selling price to most-favoured customers (if stock item); • cost of manufacture (if one-of-a-kind). If with loaned equipment, material and supplies, valuation is to be based on: • rental equivalent based on depreciation; • rental equivalent at highest-volume rate. If the use is partial, straight-line depreciation of the full cost of the asset for the duration of project	Equipment, material and supplies at list price or discounted list price Rental equivalents exceeding accepted values had the equipment been donated or sold Development costs
	Use of buildings, meeting rooms, spaces or facilities	Donated meeting rooms, space or facilities for which a rental fee is usually charged. The space used should be specifically related to and necessary for the project.	

	In-kind contribution category	*Eligible elements in fair value calculation*	*Non-eligible elements in fair value calculation*
			Development costs of new software and new technologies that go beyond the scope of the project
Goods in kind Intangible Goods	Use of software, new technologies and databases	Market price of asset/software for project duration Cost of purchasing licences needed for the project, if not already provided by the institution Development cost of new technologies related to the project	
	Dissemination of results	Cost depreciated over the duration of project	
	Travel and subsistence costs	Reasonable out-of-pocket travel and subsistence expenses for work that is directly devoted to the funded project. Use of air miles points to pay for travel and subsistence. Reasonable conference travel costs related to the funded project. Conference registration fees, or a proportion of these fees if only part of the conference focuses on issues or topics related to the project.	Costs to cover conference fees, travel, hotels, food, etc., to attend events, meetings, etc. that are unrelated to issues or topics related to the project.

In-kind contribution category		Eligible elements in fair value calculation	Non-eligible elements fair value calculation
Services in-kind	Employees' salaries	Actual portion of salary cost of the staff assigned to fulfil duties specifically related to and necessary for the project.	Salaries and expenses of management activities not directly related to the project. Payments to the project director, co-applicants and/or collaborators as consulting fees (additional to basic salary). Salary and expenses for administrative support staff.
	Labour such as professionals, experts, volunteers, workforce from the beneficiaries	Fees for consulting and/or technical expertise directly related to the funded project at daily market rates in the country or area, calculated per day or per month, for example, number of days x market value per day	Fees not related to the project
	Partner remuneration	Salary and benefits of partner institution employees (not those of the host institution) when they undertake activities related directly to the project	Overhead based on the salary and benefits of partner institution employees.
	Faculty remuneration	Actual costs to the institution for release time from teaching duties (for example, the cost of hiring a sessional instructor for course release may be counted).	Payments to the project director, co-applicants and/or collaborators as consulting fees (additional to basic salary).
	Tax exemption	Total of taxation and tariff obligations forgiven.	

Example of in-kind domestic cofinancing at the design phase

1. During the design of the Resilient Land and Resource Management Project (RELAP) in West Bank and Gaza, the economist had developed ten models to represent the planned activities, organized under three main types of interventions: (i) resilient land development activities for orchards (four models); (ii) other resilient land development models: wadis, rangeland and integrated livestock system; and (iii) activities financed via grants: sheep breeding, bee-keeping and mushroom cultivation.
2. The models show that the total labour contributed by beneficiaries and valued at US$14 per day (local wage) is worth US$10.7 million (or 26 per cent of total project costs). If only the additional work required to implement IFAD's proposed activities is considered, then this represents 11 per cent of total project costs (as per table 1).

Table 1

RELAP EFA tables quantifying family labour

	PY1	PY2	PY3	PY4	PY5	PY6
Total family labour (USD)	-	705 514	1 695 271	2 490 888	2 911 959	2 922 956
Incremental family labour (USD)	- 1 020 307	- 314 793	674 964	1 470 581	1 891 652	1 902 649
Project costs (USD)						
Component 1	17 684	5 361 441	7 048 265	6 980 524	5 068 841	194 275
Component 2	208 724	3 140 185	4 370 591	1 487 538	151 429	3 308
Component 3	719 390	976 269	616 247	462 332	332 305	244 655
D. Project Management	751 858	590 890	624 025	598 236	608 628	815 057
Total costs (USD)	1 697 655.57	10 068 785.20	12 659 127.46	9 528 630.08	6 161 202.95	1 257 295.00

(A) Total Family Labour over project years usd	10 726 587	family labour per/day	60	NIS
(C) Total incremental family labour	4 604 746	family labour per/day	14.2	USD
(B)Total project cost USD	41 372 696			
A/B	26%			
C/B	11%			

3. These estimates could also be presented by type of activity, showing which intervention will require greater contribution from the beneficiaries.
4. On the other hand, government's contributions in terms of provision of services and facilities – such as the use of office space, provision of vehicles and seconded staff as well as tax exemption – should also be considered and quantified as in-kind contribution.
5. In the case of RELAP, the total government in-kind contribution was estimated at 16 per cent of total project costs.
6. This means that the total in-kind domestic contribution accounted for almost 27 per cent of total project costs, based on the conservative (incremental) estimate for the contribution from the beneficiaries of 11 per cent of total project costs, plus the 15 per cent from the government. Both contributions were presented in the Costab as reflected in table 2 below.

Table 2: Resilient Land and Resource Management Project (RELAP): Costab by components and financiers (US$ '000)

	The Government in kind		The Government in cash		IFAD GRANT		OFID		GCF		Other entities		Beneficiaries in kind		Beneficiaries in cash		Village council		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	
. Climate resilient land development																				
1. Climate adapted land devel-opment approaches	110	15.2	-	-	223	30.7	60	8.2	60	8.2	273	37.6	981	0.6	-	-	-	-	1 708	
2. Resilient land development	3 389	16.0	646	3.1	1 160	5.5	845	4.0	8 810	41.6	2 106	9.9	3 619	17.1	604	2.9	-	-	21 179	
3. Investment in agricultural roads	443	16.0	-	-	66	2.4	-	-	-	-	2 017	72.9	-	-	-	-	240	8.7	2 766	
ubtotal	3 941	16.0	646	2.6	1 449	5.9	905	3.7	8 869	36.0	4 396	17.8	3 619	14.7	604	2.4	240	1.0	24 671	
Market linkages for the rural poor																				
1. Rural bulking of agricultural products	682	16.0	-	-	1 269	29.8	-	-	-	-	2 312	54.2	-	-	-	-	-	-	4 263	
2. Inclusive entrepreneurship development support	95	1.9	-	-	103	2.0	-	-	3 032	59.5	1 193	23.4	-	-	676	13.3	-	-	5 098	
ubtotal	777	8.3	-	-	1 373	14.7	-	-	3 032	32.4	3 504	37.4	-	-	676	7.2	-	-	9 362	
Public services for upscaling resilient agricultural land use	351	10.5	-	-	-	-	-	-	3 000	89.5	-	-	-	-	-	-	-	-	3 351	
Project Management	1 483	37.2	520	13.0	1 744	43.7	44	1.1	99	2.5	99	2.5	-	-	-	-	-	-	3 989	
tal PROJECT COSTS	6 552	15.8	1 166	2.8	4 566	11.0	950	2.3	15 000	36.3	8 000	19.3	4 600	11%	1 280	3.1	240	0.6	41 373	1

overnment in kind contribuition net of taxes	1 273
overnment in kind contribuition % of the total cost	3.1%

EB 2018/125/R.9
AC 2018/151/R.21

Example of in-kind domestic cofinancing in financial reporting

1. In-kind domestic cofinancing could be reported in the face of financial statements.
   - According to the International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) cash basis, the in-kind contribution will be reported in the notes to the financial statements. The additional disclosures encouraged[29] provide an example of disclosure in paragraphs 2.1.90(f) and 2.1.91.
   - According to the IPSAS accrual basis and IFRS, the in-kind contribution should be reported in the financial statements as assets (in the balance sheet statement) and non-cash income (in the profit and loss statement). Additional detailed information related to the accounting policies for in-kind contribution should be provided in the notes to the financial statements.
2. The notes to the financial statements of the Small Irrigation and Market Access Development Project in the Nippes and Goavienne Region financed by IFAD in Haiti show this reporting of in-kind domestic cofinancing:

   "The Government of Haiti's in-kind contribution was identified and assessed as follows:

   - The licence rights to use the financial and accounting software provided by the Ministry of Agriculture; the net value at the date of transfer of the right of use of the licence to the project was considered at fair market value. The annual amortization of the net value over the number of years of the project was considered to be annual in-kind contribution.
   - The use of the Ministry's offices devoted full time to the project's implementation team;
   - The use of office and IT equipment provided by the Ministry of Agriculture; the net value at the date of transfer of the right of use of equipment to the project was considered at fair market value. The annual amortization of the net value over the number of years of the project was considered to be annual in-kind contribution.
   - The vehicles and equipment (cars and motorcycles used by the supervisors);
   - The contribution in taxes: This contribution amounts to the total of tax exemptions granted to the project on the purchase of three vehicles and three motorcycles.
   - The salary of staff dedicated part-time to the project: The use of timesheets to determine the actual time devoted to the project, considering total gross regular salary (without bonuses).

   The table below summarized the cumulative in-kind contribution of the Government of Haiti for the period from 2015 to 2018:"

Description	***Amount in United States dollars***
Licence for accounting and financial software	36 492
Office space	9 655
Office and IT equipment	15 700
Vehicles and equipment	50 355
Salaries of part-time staff	17 127
Tax exemptions	102 877
Total	**232 206**

[29] IPSAS: *Financial Reporting under the Cash Basis of Accounting;* Appendix additional Disclosure; November 2017 https://www.iaasb.org/system/files/publications/files/Cash-Basis-IPSAS-2017.pdf

Examples of risks related to in-kind domestic cofinancing

Category of risk	***Description***
Human and organizational risks	• Lack of experience and/or understanding on the part of the project manager and staff • High turnover of project manager and staff • Project team is unaware of codes, or regulations and lacks experience in quality assurance issues • Inadequate, weak or inconsistent procedures for internal controls • Missing or incomplete reporting to IFAD and auditors • Human conflict or poor negotiations with the contributors • Decision-making by the project team and steering committee takes too long • Dissemination of false or inaccurate information • Lack of transparency
Project execution risks	• Inadequate choice for a contribution/contributor • Unexpected withdrawal of the contributor from the project • Contributors' lack of motivation or reluctance to accept project alterations • Underestimation of the workload or contribution required to fulfil project requirements • Low level of the quality assurance systems, including those of a technical, accounting and reporting nature • Languages and cultural barriers that affect understanding of requirements • Legal issues and conflicts
Technical risks	• Project requirements are not clearly expressed or communicated • Missing or incomplete specifications • Difficulty in implementing due to procedural complications • Components and products that are not viable • Qualifications, official documentations, and required permissions are outdated or unsuitable
Environmental risks	• Instability of project requirements • Difficulties in partnerships and collaborations • Delays in procurement procedures • Regulatory changes, for example safety and environmental • Administrative and technical errors • Project acceptance by the social and human environment • Risk of incidents of a natural or political nature

References

- Welsh European Funding Office-European structural funds programmes 2007-2013, Guidance, In-kind Match Funding, November 2014
- Council Regulation (EC) No 1083/2006 of 11 July 2006, laying down general provisions on the European Regional Development Fund, the European Social Fund and the Cohesion Fund and repealing Regulation (EC) No 1260/1999; Official Journal of the European Union, 31.7.2006
- Guidelines for calculations of in-kind contributions to GEF SGP Projects (Barbados and the OECS)- Adapted from GEF SGP's Resource Mobilisation toolkit (Version 1)
- The Social Sciences and Humanities Research Council of Canada (SSHRC), Guidelines for Cash and In-Kind Contributions, May 2017
- The Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada (NSERC), the Canadian Institutes of Health Research (CIHR), and the Social Sciences and Humanities Research Council of Canada (SSHRC), the Renewal of the Tri-Agency Financial Administration Manual,2017
- European Parliament, Paper on the economic value of volunteering and contribution-in-kind, Roundtable discussion on European financial regulation review and civil society, 31 January 2011
- Department of the Treasury, Internal Revenue Service, Publication 561, Determining the Value of Donated Property, April 2007
- Burr Pilger Mayer, Accounting for in-kind donations, 10 Tips for Non-profits to avoid Common Pitfalls, May 2014
- United Nations Development Programme-Revenue Recognition- In-Kind Contributions, January 2011
- International Public Sector Accounting Standards Board (IPSASB), Consultation Paper-Accounting for Revenue and Non-Exchange Expenses; August 2017
- International Federation of Accountants (IFAC), IPSAS 23-Revenue from non-exchange transactions (Taxes and Transfers), December 2006
- United Nations, Policy Framework for International Public Sector Accounting Standards, 2nd edition (final version), August 2013
- (AICPA), Nonprofit Challenges: Accounting for gifts in kind, July 2017

Document: EB 2018/125/R.24
Agenda: 5(c)
Date: 14 November 2018
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

المبادئ التوجيهية والإجراءات المنقحة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Ruth Farrant
مديرة شُعبة خدمات الإدارة المالية
رقم الهاتف: 2281 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: r.farrant@ifad.org

Jill Armstrong
المديرة المؤقتة
شُعبة سياسة العمليات والنتائج
رقم الهاتف: 2324 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: j.armstrong@ifad.org

Lisandro Martin
مدير شُعبة أفريقيا الغربية والوسطى
رقم الهاتف: 2361 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra
مديرة شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الخامسة والعشرون بعد المائة
روما، 12-14 ديسمبر/كانون الأول 2018

للاستعراض

موجز تنفيذي

1- تعتبر المبادئ التوجيهية والإجراءات المنقَّحة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج أحد الالتزامات المنصوص عليها لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، حيث "سيتم تحديث إجراءات الصندوق بشأن برامج الفرص الاستراتيجية القطرية لتعكس التزامات التجديد الحادي عشر للموارد، لضمان أن تغدو هذه البرامج استراتيجيات انتقالية طويلة الأمد، وأن توفر ما يلزم لاستراتيجيات قطرية مشتركة مع الوكالتين الأخرتين في روما وغيرهما من الشركاء، على أن يتم تشاطرها مع الدول الأعضاء في الصندوق من خلال المجلس التنفيذي أو من خلال ندوات غير رسمية". وتعكس برامج الفرص الاستراتيجية القطرية هذا المحتوى الجديد لضمان أن تتواءم مع الأهداف الاستراتيجية للصندوق ومع التزاماته بموجب التجديد الحادي عشر لموارده.

2- تعكس هذه الوثيقة الالتزامات التالية لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق ذات الصلة ببرامج الفرص الاستراتيجية القطرية:

برامج الفرص الاستراتيجية القطرية كاستراتيجيات انتقالية

- سوف تتضمن برامج الفرص الاستراتيجية القطرية تحليلا للانتقال وتكون بمثابة استراتيجيات للانتقال.
- سوف تستخدم هذه البرامج لتحديد انتقائي لأكثر الشركاء استراتيجية لاستقطاب التمويل وتعزيز الانخراط السياساتي، وأكثر الطرائق فعالية للتعاون بغرض تحقيق الأهداف القطرية.
- سوف ينجم عن أهداف التمويل المشترك آثارا مضاعفة في الأهداف القطرية والإقليمية التي سيتم الاتفاق عليها في سياق الاستراتيجيات القطرية استنادا إلى الأولويات والاستراتيجيات الإنمائية الوطنية.

الموائمة مع أهداف التنمية المستدامة ومنظمات الأمم المتحدة والشركاء

- سوف تتم مواءمة الأهداف الاستراتيجية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية مع أهداف التنمية المستدامة ومع إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية ، والأهداف الإنمائية القطرية.
- سوف تتضمن وثائق برامج الفرص الاستراتيجية القطرية سردا للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، بحيث يدرج ويدمج في النص الأصلي.

أدوات تقدير الهشاشة

- سوف تكون وثائق برامج الفرص الاستراتيجية القطرية بمثابة أدوات أولية لتحليل الهشاشة، وستتضمن تقديرات للهشاشة للبلدان التي تعاني من أشد الأوضاع هشاشة، وغيرها من الدول حسب الانتقاء

الشفافية والاتصالات والانخراط مع المواطنين

- سوف تتطرق برامج الفرص الاستراتيجية القطرية لقضايا الشفافية، وستدرج جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة اتصالات وصورة واضحة للصندوق، علاوة على إبلاغها عن الانخراط مع المواطنين في تخطيط هذه البرامج.

تعميم القضايا

- ضمن إجراءات التقدير المناخي والبيئي والاجتماعي، سوف تتضمن جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية تحليلات لأهداف الالتزامات والمساهمات المقررة وطنيا، لفهم كيفية إسهام البرامج في تحقيقها.

3- الإطار الزمني لتنفيذ الإجراءات الجديدة هو 1 يناير/كانون الثاني 2019.

المبادئ التوجيهية والإجراءات المنقحة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج

أولاً – مقدمة

1- تُشكل الاستراتيجيات القطرية إطاراً لمشاركة الصندوق في إحداث تحول ريفي شامل ومستدام على المستوى القطري. ولا تشمل النتائج التي يحققها انخراط الصندوق أهدافاً على المستوى القطري فحسب، بل تُساهم أيضاً في خطة التنمية المستدامة لعام 2030، وولاية الصندوق الشاملة المتمثلة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتُحدَّد الأهداف الاستراتيجية بالاستناد إلى أهداف كل بلد ورؤيته، وولاية الصندوق وميزته النسبية. وتحقيقاً لهذه الأهداف الاستراتيجية، تُحدَّد في الاستراتيجيات القطرية حُزمة شاملة من التدخلات إلى جانب النتائج المتوقعة والمخاطر المحتملة (انظر نظرية التغيير في الشكل 1).

الشكل 1

نظرية التغيير في الصندوق

2- وجرى تحديث الإجراءات التشغيلية المتصلة بالاستراتيجيات القطرية[1] كي تُعبِّر عن الالتزامات التي تعهد بها الصندوق أثناء التجديد الحادي عشر لموارده (التجديد الحادي عشر). ومن أهم ما تشمله تلك الالتزامات إدراك ضرورة أن تصبح برامج الفرص الاستراتيجية القطرية استراتيجيات انتقال مكتملة ومصحوبة بسيناريوهات وأدوات برنامجية متوسطة الأجل كي تُقدِّم خطة مناسبة لدعم التحول الإنمائي والنمو في البلدان. ويتضمن الجدول 1 مقارنة لمتطلبات برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ومذكرات الاستراتيجيات القطرية. وسيبدأ تنفيذ هذه الإجراءات اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني 2019 وستحل محل الإجراءات الحالية التي كان قد بدأ العمل بها في أغسطس/آب 2016. وتنطبق هذه الإجراءات على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية التي وضعت لها خطط تصميم ومسودات مذكرات استراتيجيات قطرية معتمدة من المديرين الإقليميين بعد 31 ديسمبر/كانون الأول 2018.

[1] تشمل هذه الإجراءات عمليات ومبادئ توجيهية لإعداد الاستراتيجيات القطرية للصندوق وتنفيذها. وأشارت الإجراءات السابقة إلى برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج؛ غير أن التركيز على النتائج يُشكل حالياً جزءاً لا يتجزأ من تصميم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

الجدول 1

مقارنة متطلبات برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ومذكرات الاستراتيجيات القطرية

المتطلبات	*برامج الفرص الاستراتيجية القطرية*	*مذكرات الاستراتيجيات القطرية*
الحد الأقصى لطول الوثيقة (عدد الكلمات)	5 500	2 000
المدة	ست سنوات كحد أقصى	سنتان
خطة التصميم	✓	X
إطار النتائج	✓	X
استعراض النتائج*	✓	X
استعراض الإنجاز	✓	X
آليات الاستعراض والنشر	تخضع لاستعراض المجلس التنفيذي تنشر على موقع الصندوق	تُنشر على موقع الصندوق
مدة التمديد	يمكن تمديدها ثلاث سنوات	يمكن تمديدها 12 شهراً
سيناريوهات الانتقال	✓	X
تقييم الهشاشة (للبلدان التي تعاني من أشد الأوضاع هشاشة)	✓	✓
دراسة الخلفية في إطار إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي	✓	X
التغذية	✓	✓
المساواة بين الجنسين	✓	✓
الشباب	✓	✓
الشعوب الأصلية	✓	✓
الأشخاص من ذوي الإعاقة	✓	✓
المناخ (تحليل المساهمات المقرَّرة المحدَّدة وطنياً)	✓	✓
الشراكات الاستراتيجية	✓	✓
أهداف التمويل المشترك	✓	✓ (حسب الاقتضاء)
الانخراط السياساتي	✓	✓
التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي	✓	X

* إذا كانت مدة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية ثلاث سنوات، ينبغي إجراء استعراض للنتائج كل سنة ونصف السنة؛ وإذا كانت المدة أربع سنوات، ينبغي إجراء استعراض للنتائج كل سنتين. وإذا كانت المدة خمس سنوات، ينبغي إجراء استعراض للنتائج كل سنتين ونصف السنة.

ثانياً – المبادئ الأساسية للاستراتيجيات القطرية

3- توضع استراتيجية لكل بلد من جميع البلدان التي لديها برنامج نشط أو مقترح من برامج الصندوق، سواءً أكانت تلك الاستراتيجية في شكل برنامج للفرص الاستراتيجية القطرية أو مذكرة استراتيجية قطرية.[2] ويتوقف نوع الاستراتيجية على خصائص البلد التي تُحدِّد طول مدة الانخراط. وتُغطي برامج الفرص الاستراتيجية القطرية في العادة فترة مدتها ست سنوات على الرغم من أنها يمكن أن تطول أو تقصر تبعاً لسياسات البلد أو إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية الخاص بالبلد المعني. وتُغطي مذكرات الاستراتيجيات القطرية فترات أقصر تصل إلى سنتين. وبغض النظر عن نوع الاستراتيجية، تستند جميع الاستراتيجيات

[2] وإضافة إلى وثيقة المواءمة مع الغرض والمعنونة الأنشطة المزمعة القطرية والإقليمية والعالمية، سوف يتخذ الصندوق إجراءات إضافية للتواصل مع جميع الدول الأعضاء فيه بشأن ذخيرة برامج الفرص الاستراتيجية القطرية من خلال النشر على موقع الصندوق على شبكة الإنترنت.

القطرية إلى مبادئ أساسية تشمل تعميم التحديات الرئيسية، وإعداد حُزمة مناسبة من تدخلات المشروعات والتدخلات غير الإقراضية. وينبغي وضع استراتيجية قطرية نشطة في مرحلة مبكرة من فترة التجديد الحادي عشر لضمان استيفاء البلدان شروط أهلية الحصول على مخصصات من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.

4- **تعميم التحديات الرئيسية.** سيتطلب الوفاء بأهداف التنمية المستدامة جهوداً خاصة لتعميم التحديات الأساسية في الاستراتيجيات القطرية. وتتفاوت هذه التحديات تبعاً للبلد. ولكي يتسنى إعطاء الأولوية لهذه التحديات، سيتضمن كل برنامج من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية دراسة خلفية إطار إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي لتحديد تدخلات التعميم التي يمكن أن تشمل ما يلي: تحسين التغذية؛ والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة؛ والعمل المنتج للشباب الريفيين؛ والسكان الأصليين (عند الاقتضاء)؛ والاستثمار في التخفيف من تغيُّر المناخ والتكيُّف معه. وستُعبِّر جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية عن مساهمات البلدان المقرَّرة المحدَّدة وطنياً والدعم المقدَّم من الصندوق. وتهدف استراتيجية الاستهداف في الصندوق إلى الوصول إلى المجموعة المستهدفة المقصودة وتعميم أي تحديات متبقية. وفيما يتعلق بالبلدان المدرجة على قائمة البلدان التي تعاني من أشد الأوضاع هشاشة، سيقيِّم الصندوق أثر الهشاشة (التي تُعرَّف بأنها التأثر بالصدمات الطبيعية والصدمات التي من صنع الإنسان، وضعف هياكل التسيير) على أنشطة الصندوق.[3] وسيجري تحليل مؤشر ضعف البلد، وستُدمج تدابير تعويض هذه الهشاشة أو التخفيف منها – لا سيما في المجالات التي يغطيها مؤشر الضعف الذي وضعه الصندوق – في الاستراتيجية القطرية.

5- **تباين الاحتياجات وتكييف الاستجابات.** يحق لكل مقترض من الصندوق الاستفادة من خدماته الهادفة إلى استئصال الفقر والقضاء على الجوع. غير أنه في ضوء التنوع الكبير لاحتياجات البلدان وظروفها، يجب أن تُصمِّم الاستراتيجيات القطرية تدابير دعم تناسب الاحتياجات المتنوعة للبلدان. وكجزء من التزام الصندوق بتعزيز ملاءمته في مختلف السياقات القطرية، وضعت حُزمة متسقة من المنتجات، بما يشمل ما يلي: المشروعات الاستثمارية (الممولة بالقروض والمِنح)؛ والمِنح الإقليمية والقطرية؛ والانخراط السياساتي؛ والشراكات الاستراتيجية؛ ومنتجات المعرفة؛ والمساعدة التقنية المستردة التكلفة؛ والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي؛ والدعم المؤسسي؛ وبناء القدرات. ويمكن لتجريب العمليات الإقليمية أن يدعم البرامج القطرية في معالجة التحديات الإنمائية العابرة للحدود (مثل التحديات التي تواجهها الدول الصغيرة). ويمكن للمشروعات الإقراضية المستندة إلى النتائج أن تساعد الحكومات على الدفع قُدماً بالإصلاحات القطاعية التي تُحسِّن حياة أصحاب الحيازات الصغيرة. ويتضمن الإطار 1 أدناه أمثلة تُبين مختلف السياقات القطرية.

[3] الجهود جارية لمواءمة قائمة البلدان التي تعاني من أشد الأوضاع هشاشة مع القائمة التي تستخدمها المصارف الإنمائية الأخرى متعددة الأطراف. ومن الجدير بالملاحظة أنه يمكن أيضا إجراء تقدير للهشاشة للبلدان التي يتواجد فيها جيوب من الهشاشة يمكن لها أن تؤثر على فعالية استراتيجية الصندوق وعملياته.

الإطار 1

تعزيز ملاءمة الصندوق في مختلف السياقات القطرية

	البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	أشد الأوضاع هشاشة	الدول الجزرية الصغيرة النامية	البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا
الموارد				
الحصة الإرشادية من الموارد الأساسية المخصصة من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء	90 في المائة	25-30 في المائة	زيادة الحد الأدنى للتخصيص	10 في المائة
شروط الموارد	منح إطار القدرة على تحمل الديون، أو قروض بشروط تيسيرية للغاية أو مختلطة، و قروض الشركاء الميسَّرة للتمكين من زيادة الإقراض بشروط تيسيرية للغاية	وضع سقف للموارد المخصصة في حال وجود مشاكل تتعلق باستيعاب التمويل	استكشاف خيارات العمليات الإقليمية	شروط عادية أساساً؛ الجهات المتلقية الرئيسية للموارد المقترضة؛ واستهداف جيوب الفقر والضعف
التمويل المشترك	التركيز على التمويل المشترك المحلي المحدود وتعزيز التمويل المشترك الدولي	التركيز على التمويل المشترك المحلي المحدود وتعزيز التمويل المشترك الدولي؛ زيادة تعبئة الأموال التكميلية	تجميع التمويل من الشركاء؛ وزيادة تعبئة الأموال التكميلية لمعالجة تحديات محدَّدة	التركيز على إطلاق إمكانات التمويل المشترك المحلي (الحكومي والخاص مثلاً) والمساعدة في تنسيق المساعدة الدولية من أجل الزراعة
أمثلة من حُزم الخدمات التي تلائم الاحتياجات				
	• زيادة إعداد المشروعات واستهلالها • التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي • الشراكات لتعزيز التمويل المشترك وتوسيع الأثر • بناء قدرات المؤسسات الضعيفة • التصميم البسيط • التركيز على الأمن الغذائي المحلي • عدم وجود سلسلة قيمة متطورة • تنمية المجتمعات الساحلية	• تركيز المشروعات على بناء القدرات، والقدرة على الصمود، والأسباب الجذرية، والفئات الضعيفة • الشراكات الاستراتيجية مع الوكالات التي توجد مقارها في روما، وفرق الأمم المتحدة القطرية والمجتمع المدني • التوسع في إعداد المشروعات لبدء تنفيذها مثلاً	• دعم تنفيذ إجراءات العمل المعجَّل للدول الجزرية الصغيرة النامية (مسار ساموا) • التركيز على الصمود في مواجهة المناخ والوصول إلى الأسواق	• عنصر الأنشطة غير الإقراضية للبرامج القطرية • التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي لتقديم الخدمات • المساعدة التقنية المستردة التكلفة • الابتكار وتوسيع النطاق التي تُمسك الحكومات بزمام قيادته • الشراكات لزيادة جودة حلول المعرفة • الانخراط السياساتي • الإقراض التجريبي المستند إلى النتائج

6- **الانخراط السياساتي على المستوى القطري** هو عملية يمكن للصندوق أن يتعاون فيها – بطريقة مباشرة وغير مباشرة – مع الحكومات الشريكة وسائر أصحاب المصلحة على المستوى القطري للتأثير في السياسات التي تهيئ فرصاً من أجل إحداث تحول ريفي شامل ومستدام. ويمكن للانخراط السياساتي أن يعالج عقبات السياسات التي يمكن أن تُعيق تحقيق الأهداف الاستراتيجية لبرامج الفرص الاستراتيجية

القطرية أو التي يمكن أن تؤثر على تنفيذ المشروعات. ويسترشد ذلك بقاعدة معارف التنمية الريفية المستدامة ويُساهم فيها. ويمكن أيضاً أن يساعد الانخراط السياساتي على توسيع الأثر الإنمائي من خلال الابتكار وتجريب الحلول السياساتية المحتملة. وأخيراً، يمكن للانخراط السياساتي على المستوى القطري أن يُعزز ملاءمة الصندوق في توفير حُزمة مناسبة من الخدمات (مثلاً للبلدان التي تطلب دعماً غير مالي).

7- **الشراكات الاستراتيجية.** سيتوخى الصندوق الانتقائية في تحديد أهم الشركاء الاستراتيجيين لتعبئة التمويل وتعزيز الانخراط السياساتي من أجل وضع استراتيجيات تحقق أقصى أثر ممكن. ومن شأن ذلك أن يُوسِّع النطاق الذي يصل إليه الصندوق لدعم الأولويات القطرية. وسيجري اختيار الشركاء بالاستناد إلى حجم الدور الذي يمكنهم المساهمة به في تحقيق الاستراتيجية القطرية وأهدافها الاستراتيجية. وسوف تُحدِّد الاستراتيجيات القطرية الشراكات الأهم استراتيجياً والأكثر تأثيراً والمناسبة للسياقات القطرية المتنوعة وفقاً لاستراتيجية الصندوق بشأن الشراكة، واستراتيجيته بشأن القطاع الخاص، واستراتيجيته بشأن التمويل المشترك، والتي يجري تحديثها جميعاً لفترة التجديد الحادي عشر. وبالنظر إلى حجم الموارد المالية للصندوق على المستوى القطري، من الحاسم تحديد الشراكات وحشدها – خاصة من أجل تحقيق أهداف الصندوق الطموحة بشأن التمويل المشترك. غير أن الشراكات مهمة أيضاً لتوسيع نطاق الابتكارات الفعالة. وبالإضافة إلى البرامج الحكومية، يمكن دعم نُهج الصندوق المبتكرة من خلال التمويل المشترك من الجهات الشريكة الثنائية والمتعددة الأطراف، أو من خلال مشروعات قائمة بذاتها تستفيد من تدخلات الصندوق. ويمكن للشراكات الاستراتيجية أن تساهم أيضاً بالمعرفة أو الخبرة الفنية لتيسير الحلول الفعالة للتحديات الحاسمة، بوسائل تشمل أدوات من قبيل التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. ويمكن لإشراك الجهات الشريكة المتعددة أصحاب المصلحة داخل البلدان أن يُعزِّز الملكية (مثل أنشطة الدعوة والرصد على صعيد المجتمع المدني)، وزيادة الأثر المستدام.

8- ويتسم تعاون الصندوق على المستوى القطري، بوصفه وكالة من وكالات الأمم المتحدة، بأهميته الحاسمة كجزء من فريق الأمم المتحدة القطري. وهذا التعاون يشمل المشاركة في تصميم وتنفيذ إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية والعمل المنسق مع سائر الوكالات التي توجد مقارها في روما في العمل معاً من أجل معالجة التحديات المتصلة بالزراعة والتنمية الريفية. وينبغي أن يثبت كل برنامج من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ارتباطه بإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية للبلد المعني من خلال أهدافه الاستراتيجية، وينبغي أن يُحدِّد السُبل التي سيُساهم بها التمويل المقرر من الصندوق في حافظة تمويل الأمم المتحدة الأوسع لذلك البلد. وينبغي أن يشمل برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية أيضاً إطاراً لتخطيط الشراكات متعددة أصحاب المصلحة وتنفيذها ورصدها. وينبغي أن تشمل برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، حيثما يكون من الممكن عملياً، ترتيبات لوضع استراتيجيات قطرية مشتركة مع الوكالات التي توجد مقارها في روما. وفي هذا الحالات، سيُحدِّد ملحق مخصص لهذا الغرض في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية مجالات العمل المشتركة، وسيُحدِّد إطار نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية مؤشرات مشتركة. ويمكن تحديد الشركاء الآخرين في الأمم المتحدة للمساعدة على تلبية الأهداف الاستراتيجية المحدَّدة للصندوق. وانطلاقاً من الحضور المتسع في البلدان أو بالقرب منها، ستزداد المعرفة بالصندوق من خلال مشاركته وشراكاته الاستراتيجية على الأرض (إذ يمكن على سبيل المثال أن يمسك الصندوق بزمام القيادة في مجموعة عمل قطرية معنية بالتنمية الريفية).

9- **إدارة المعرفة.** توفِّر نُظم إدارة المعرفة في البرامج القطرية صلة حاسمة بين البرامج الاستثمارية والأنشطة غير الإقراضية. وينبغي الاستفادة من التآزرات بين إدارة المعرفة، والانخراط السياساتي، والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، والرصد والتقييم، والبحوث (مثل بحوث الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية التي يدعمها الصندوق) من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وستُبين تلك البرامج الطريقة التي تدعم بها هذه التآزرات التعلم، وتقاسم المعرفة، والتكيّف مع تغير المناخ، في البرامج القطرية (مثل جهود توسيع النطاق، وعمليات السياسات الوطنية، وتعميم الدروس المستفادة). ويمكن لمعارف الصندوق أن تُشكِّل عنصراً رئيسياً من عناصر برامج الفرص الاستراتيجية القطرية. من ذلك على سبيل المثال أن الصندوق يمكنه توفير أدوات الإشراف والمشورة السياساتية للقطاعات الزراعية والريفية في البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا التي تلتمس المشورة بشأن تصميم مشروعات الحد من الفقر الريفي. وينطبق ذلك بصفة خاصة على الحالات التي يشمل فيها التعاون مساعدة تقنية مستردة التكلفة.

10- **التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي** يشمل الشراكات وإدارة المعرفة لتيسير زيادة حيوية تدفق المعرفة. وتعهَّد الصندوق في فترة التجديد الحادي عشر بأن يشمل 66 في المائة من جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية قسماً سردياً مفصلاً يتناول التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. وينبغي أن يكون التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي مناسباً لكل سياق قطري من أجل دعم الأهداف الاستراتيجية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. ويمكن لأي بلد أن يُقدِّم خدمات المعرفة والممارسات الجيدة من أجل التنمية الريفية أو أن يحصل على تلك الخبرة الفنية. وينبغي أن تُحدِّد الاستراتيجيات القطرية فرص التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي (مثل التعاون التقني، والتمويل)، بما يشمل تحديد الشركاء المحتملين واستراتيجية للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. وتتخذ مراكز المعرفة في مجال التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي الواقعة في المحاور الإقليمية وضعاً جيداً يمكنها من تحديد إسهامات هذا التعاون في الاستراتيجيات القطرية.

11- **الشفافية.** مراعاة لالتزام الصندوق بالشفافية، يمكن لتعزيز شفافية تدخلات الصندوق على المستوى القطري أن يُعزز قدرة أصحاب الحيازات الصغيرة الريفيين على مساءلة صناع القرار عن استخدام موارد الصندوق. وسوف تُشجِّع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الحكومات والشركاء المنفذين على نشر البيانات المالية وبيانات النتائج من خلال المبادرة الدولية لشفافية المعونة ودعم مبادئ شراكة الحكومات المنفتحة.

12- **انخراط المواطنين.** ينبغي أن تبين برامج الفرص الاستراتيجية القطرية سبل تعزيز مشاركة المستفيدين من خلال أنشطة الصندوق الإقراضية وغير الإقراضية. وينبغي إيلاء عناية خاصة لتحديد آليات استقاء آراء المستفيدين أثناء تنفيذ المشروعات. ويمكن للمستفيدين استخدام هذه الأدوات لرصد جودة خدمات المشروعات والإبلاغ عنها لتمكين فرق إدارة المشروعات من الاستجابة بشفافية عن طريق تعديل تدخلات المشروعات أو اتخاذ الإجراءات الضرورية الأخرى. وينبغي أيضاً النظر في إنشاء آليات مظالم أو نُظم رصد تتولى إجراءه أطراف ثالثة بتنفيذ من المنظمات غير الحكومية الشريكة. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي تحديد آليات لدعم مشاركة المستفيدين ومنظماتهم في عمليات السياسات. وينبغي أن يبين الملحق المرفق ببرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية أعمال المشاورات مع منظمات المجتمع المدني، وما تسفر عنه من نتائج.

13- **بناء القدرات.** يُعمم الصندوق بناء القدرات والتمكين في كل عملياته الإقراضية وغير الإقراضية، ويدعم تعزيز القدرات داخل الحكومات الوطنية والمحلية، والوكالات المنفذة، ومنظمات السكان الريفيين. وتتيح برامج الفرص الاستراتيجية القطرية فرصة لتحليل مواطن الضعف في القدرات القطرية أو المؤسسية، وتحديد السُبل التي يمكن بها للصندوق استخدام الإقراض والمِنح والمساعدة التقنية المستردة التكلفة والخبرة التقنية غير الإقراضية لتحسين القدرات. ويمكن على سبيل المثال أثناء فترة التجديد الحادي عشر تعزيز القدرات الحكومية من خلال منح مثل برنامج التدريب على رصد وتقييم القطاع الريفي، ومبادرة النهوض بالمعرفة من أجل الأثر الزراعي.

14- **صورة الصندوق والاتصالات من أجل التوعية.** بالإضافة إلى زيادة الشفافية من خلال تعزيز التدخلات التي يدعمها الصندوق، يزيد تعميم نتائج هذه التدخلات وأثرها من إبراز صورة الصندوق. ويُعزز تطبيق اللامركزية في الصندوق جهود موظفي مراكز الصندوق الإقليمية، والمراكز الإقليمية للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي/إدارة المعرفة والمكاتب القطرية من خلال الانخراط مع وسائل الإعلام التقليدية ووسائط التواصل الاجتماعي، وتمثيل الصندوق في الأحداث العامة لتعزيز وضوح صورته. وسوف تدعم المحاور على المستويات دون الإقليمية والاتصالات الموجَّهة هذه الجهود. كما تعزز مشاركة الصندوق داخل المجتمع الإنمائي، في منتديات المانحين ذات الصلة بولايته، الوعي باستراتيجيته داخل البلدان (مثل مجموعات العمل الرائدة التي تركز على القطاعين الريفي والزراعي).

ثالثاً – برامج الفرص الاستراتيجية القطرية

15- تُمثل برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وثائق استراتيجية موجزة تُحدِّد الأهداف الرئيسية والنتائج الإنمائية التي يعتزم الصندوق السعي إلى تحقيقها داخل البلد من أجل التحسين المستدام لحياة السكان الريفيين الأكثر فقراً والأشد معاناة من انعدام الأمن الغذائي. وتوضع هذه البرامج لجميع البلدان التي يعمل فيها الصندوق من خلال المشروعات أو أنشطة غير متصلة بالمشروعات أو كليهما.

16- وتتألف برامج الفرص الاستراتيجية القطرية من استراتيجيات متوسطة الأجل يضعها الصندوق لمساعدة البلد أثناء انتقاله عبر الطيف الإنمائي. ويمكن للخصائص والأوضاع القطرية أن تتغيَّر أثناء فترة تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وتوفِّر سيناريوهات الانتقال المتضمنة في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية أفكاراً تُساعد على فهم الآثار المحتملة على برامج الصندوق وكيفية إعادة معايرة حُزمة تدخلات الصندوق المصمَّمة خصيصاً. وينبغي أن تشمل هذه السيناريوهات "حالة أساسية" تُعبِّر عن الوضع الراهن، وسيناريوهين إضافيين يصوران التحسن أو التدهور المحتمل في الخصائص القطرية الأساسية، بما يشمل حالة الاقتصاد الكلي. ويمكن الحصول على سيناريوهات بديلة للاقتصاد الكلي من المصادر القائمة (مثل قاعدة بيانات آفاق الاقتصاد العالمي التابعة لصندوق النقد الدولي، ومشاورات المادة الرابعة).

17- **نظرية التغيير.** تبدأ برامج الفرص الاستراتيجية القطرية التي توضع بالاشتراك مع الحكومات، من رؤية البلد لأهدافه الإنمائية واستراتيجيته للحد من الفقر. وتُحدِّد تلك البرامج، من خلال حوار مع طيف واسع من ممثلي القطاعات والشركاء، الأهداف الاستراتيجية للبرنامج ونتائجه الإنمائية المتوقعة والمخاطر المحتملة. واستناداً إلى سياق البلد، يُحدد كل برنامج من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية بعد ذلك برنامجاً فريداً

ومرناً لأنشطة إقراضية وغير إقراضية لتحقيق هذه الأهداف. ويتضمن الملحق الأول مسودة مخطط مشروح لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية وفقاً لمنطق نظرية التغيير في الصندوق.

18- **التصميم المستند إلى الخبرة.** يستند تصميم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية إلى تجارب الصندوق السابقة والجارية، ويأخذ في الحسبان الدروس المستفادة – بما يشمل ما ثبتت جدواه وما لم تثبت جدواه – من استعراضات نتائج برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وتقارير الإنجاز المقيَّمة ذاتياً، وتقييمات برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ومذكرات الاستراتيجيات القطرية، وتقييمات الأثر، والتعقيبات المنبثقة عن المشاورات مع أصحاب المصلحة والشركاء. وبالإضافة إلى قاعدة المعرفة الخاصة بالصندوق، تستفيد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية من التحليلات التي يُجريها آخرون (بما يشمل تحليلات الاقتصاد الكلي، وتقييمات الهشاشة والمناخ والتغذية) وتُكيفها مع استراتيجية الانخراط القطري.

19- **المشاورات.** في ضوء أهمية الملكية الوطنية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، تُعد هذه البرامج بالاشتراك مع الحكومات وأصحاب المصلحة المحليين (مثل منظمات المجتمع المدني، والمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، والقطاع الخاص، والشركاء في التنمية). وتُشكِّل المشاورات الواسعة جزءاً هاماً من عملية إعداد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية – سواءً أثناء عملية الصياغة أو بعد الاستعراض الذي تجريه إدارة الصندوق. وتتباين طبيعة المشاورات التي تجري داخل البلدان تبعاً لظروف البلد، ويمكن أن تشمل حلقات عمل، وأفرقة مناقشات مركزة ومقابلات. وعقب الاستعراض الذي تجريه لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات، يُمثل التحقق من جانب أصحاب المصلحة داخل البلد خطوة هامة.

20- **التصميم المستند إلى النتائج.** يلخص إطار نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية منطق النتائج الذي تقوم على أساسه نظرية التغيير، ويوائم هذا الإطار استراتيجية الصندوق القطرية مع أهداف التنمية المستدامة وإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. وتُساعد المراحل والمخرجات المتوسطة الصندوق على رصد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية طوال دورة حياته. وتُساهم مشروعات الصندوق الجارية وغيرها من التدخلات بدور هام في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وتلخصها وثائق برامج الفرص الاستراتيجية القطرية. ويتضمن إطار النتائج أيضاً تدخلات الصندوق المحدَّدة (مثل أنشطة المشروعات وغير المشروعات) المطلوبة لتحقيق أهداف برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وينبغي أيضاً أن يشمل إطار النتائج مؤشرات ملموسة للنتائج المتوقعة من الأنشطة غير الإقراضية (مثل الانخراط السياساتي، والمعرفة، والشراكات، والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي).

21- **المخاطر والتخفيف منها.** من العناصر الهامة لعملية برامج الفرص الاستراتيجية القطرية تحديد المخاطر المحتملة التي يمكن أن تؤثر على مشاركة الصندوق. ويمكن أن تشمل هذه المخاطر عوامل الاقتصاد الكلي والعوامل السياسية، وتغيُّر المناخ والظواهر الجوية، والهشاشة، والقدرات المؤسسية، والإدارة الائتمانية. وتُحدِّد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الطريقة التي سيدير بها الصندوق، من خلال عمله مع الحكومة، المخاطر للتخفيف من أثرها على البرنامج القطري. وفي حال وقوع مخاطر تؤثر تأثيراً ملموساً على برامج الصندوق، يمكن النظر في تعديل الاستراتيجية وتمويلها أثناء استعراض نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية في منتصف المدة، أو في برنامج جديد للفرص الاستراتيجية القطرية، أو مذكرة استراتيجية قطرية جديدة إذا اقتضت الضرورة ذلك.

22- **المشروعات المقدَّمة بالترافق مع برامج فرص استراتيجية قطرية.** تُمثِّل مشروعات الصندوق أحد أنواع التدخلات المستخدمة لتحقيق النتائج. وينبغي تقديم ما لا يقل عن استمارة واحدة من استمارات التعريف بالمشروع كجزء من وثائق برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لمناقشتها في لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات. وفي حال موافقة اللجنة على الاستمارة المذكورة، لا يدخل المشروع ذخيرة المشروعات إلا عندما تعتمد المذكرة المفاهيمية الخاصة بالمشروع. وبدلاً من ذلك، يمكن إرفاق المذكرة المفاهيمية ببرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية إذا كان مفهوم المشروع قد بلغ مرحلة متقدمة وإذا كان من المتوقع أن تبدأ مرحلة تصميم المشروع بعد فترة وجيزة من استعراض برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية في لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات. وإذا أرفقت المذكرة المفاهيمية الخاصة للمشروع ببرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية واعتمدتها لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات، يُعتبر تاريخ موافقة لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات تاريخ الموافقة على المذكرة المفاهيمية. ولا تُعتمد المذكرات المفاهيمية الخاصة بالمنح إلى جانب برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ولكنها تمضي وفق إجراءات المِنح المعمول بها في الصندوق. وتيسيراً للاستعداد لتنفيذ المشروع، يمكن طلب أداة تسريع بدء تنفيذ المشروع ضمن استمارة التعريف بالمشروع أو في المذكرة المفاهيمية الخاصة بالمشروع.

23- **الموافقة.** تُقدَّم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، بعد استعراضها في لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات، لاعتمادها من نائب رئيس الصندوق المساعد لشؤون دائرة إدارة البرامج، وتُقدَّم بعد ذلك إلى المجلس التنفيذي لاستعراضها. ويمكن أيضاً أن تستفيد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية من استعراض مبكر من جانب المجلس التنفيذي من خلال حلقة دراسية غير رسمية. غير أن مفاهيم المشروعات في إطار برامج الفرص الاستراتيجية القطرية تعتمد مباشرة من المجلس التنفيذي حالما يُستكمل تصميم المشروع ويتم تدبير التمويل المرتبط به.

24- **التوقيت والمدة.** تُجهَّز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية في العادة كل ست سنوات، على أن يكون توقيتها ومدتها مناسبين لظروف البلد (مثل الاستراتيجيات الوطنية، ودورات الانتخابات، ودورة إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية). وثمة مسوِّغ لتوخي بعض المرونة في توقيت إعداد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية واستعراضات إنجازها وفقاً للتطورات الخاصة بكل بلد. ويمكن تمديد فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لمدة تصل إلى ثلاث سنوات لحين الاستعاضة عنه ببرنامج جديد للفرص الاستراتيجية القطرية أو مذكرة استراتيجية قطرية جديدة. وينبغي الإشارة إلى الفترة الأصلية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية في وثيقة البرنامج وفي صفحة الغلاف.

رابعاً – استعراض نتائج برامج الفرص الاستراتيجية القطرية

25- تتيح دورة برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، باعتبارها استراتيجية متوسطة الأجل، مرونة لإجراء تصحيحات في منتصف المدة. وسيتم إجراء استعراض سنوي خفيف كجزء من عملية استعراض الحافظة ويعمل الصندوق في منتصف مدة فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية (أو على الأقل مرة كل ثلاث سنوات) مع أصحاب المصلحة الوطنيين في استعراض نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وفي حال حدوث تغييرات كبيرة في السياق القطري، يمكن استعراض برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية بتواتر أكبر. وتُقيِّم هذه الاستعراضات التقدم المحرز في تحقيق النتائج، والدروس المستفادة، وعوامل المخاطر

(مثل الصدمات الخارجية) والتغييرات التي تطرأ على الطلب والأولويات داخل البلد. وينبغي أيضاً تقييم التغييرات التي تطرأ على سيناريو الحالة الأساسية المتصور أثناء تصميم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. من ذلك على سبيل المثال أنه إذا نشأ سيناريو "حالة منخفضة"، ينبغي أن ينظر الاستعراض في أنواع التدخلات التي ينبغي أن يقلصها الصندوق أو أن يشارك فيها بطريقة مختلفة. وفي ضوء هذه العوامل، يمكن تنقيح الأهداف والتدخلات والنتائج المنشودة من استراتيجية الصندوق القطرية عند الاقتضاء. ويمكن أيضاً تعديل اهداف التمويل المشترك وتخصيص الموارد بما يتفق مع الظروف المتغيِّرة في البلد. ويمكن النظر أيضاً في إعادة هيكلة المشروعات أو إلغائها لزيادة المرونة في استخدام الصندوق للموارد.

26- وتشمل استعراضات نتائج برامج الفرص الاستراتيجية القطرية تقييماً ذاتياً قصيراً يجيب على الأسئلة الرئيسية لتلخيص التقدم المحرز في تنفيذ البرنامج واستعراض مدى استمرار ملاءمة الاستراتيجية. وتشمل استعراضات نتائج برامج الفرص الاستراتيجية القطرية أيضاً توصيات بشأن ما إذا كان ينبغي تمديدها. ولا يُمنح أي تمديد بدون هذا الاستعراض من جانب الحكومات والصندوق وأصحاب المصلحة الآخرين. وعلى الرغم من عدم الحاجة إلى تقديم استعراضات نتائج برامج الفرص الاستراتيجية القطرية إلى المجلس التنفيذي، فإنها تُنشر في الموقع الإلكتروني للصندوق بعد الموافقة عليها من نائب رئيس الصندوق لدائرة إدارة البرامج. ويتضمن الملحق الثاني مخططاً عاماً لأسئلة استعراض نتائج برامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

خامساً – استعراض إنجاز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية

27- في غضون ستة أشهر من نهاية دورة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، يجب إعداد استعراض يتناول إنجاز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وتُمثِّل هذه الاستعراضات تقييمات ذاتية للأهداف الاستراتيجية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية وأداء الصندوق في تحقيق تلك الأهداف. وحسب المتفق عليه مع مكتب التقييم المستقل في الصندوق، يستند إجراء تلك الاستعراضات إلى منهجية موحَّدة لتقييم البرامج القطرية، بما يشمل أنشطة المشروعات وغير المشروعات. وتقيَّم النتائج على أساس مؤشرات في إطار نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. ويوفِّر استعراض إنجاز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية دروساً عملية مستفادة من تنفيذه، ويمكن الاسترشاد بها في تصميم برنامج جديد للفرص الاستراتيجية القطرية. وتُساهم هذه الاستعراضات أيضاً في قاعدة معارف الصندوق ويمكن تقاسمها على الصعيدين الإقليمي والعالمي. وتُعتمد استعراضات إنجاز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية من جانب نائب رئيس الصندوق المساعد لدائرة إدارة البرامج وتُقدَّم إلى المجلس التنفيذي مرفقة ببرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد. ويتضمن الملحق الثالث مخططاً عاماً لاستعراضات إنجاز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

تقييم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية

28- يُجري مكتب التقييم المستقل في الصندوق تقييمات البرامج والاستراتيجيات القطرية دورياً في مجموعة مختارة من البلدان.[4] والغرض من هذه التقييمات هو تقييم نتائج استراتيجية الصندوق وعملياته – على مدى فترة عشر سنوات في العادة – وتقدِّم نتائج وتوصيات تثري برامج الفرص الاستراتيجية القطرية اللاحقة. وتناقش

[4] تُختار البلدان على أساس المعايير المحدَّدة في إطار الانتقائية الخاص بمكتب التقييم المستقل في الصندوق لضمان التوازن الجغرافي بين كل أقاليم الصندوق.

في العادة نتائج تقييم البرنامج القطري والاستراتيجية القطرية وتوصياته مع الحكومة في حلقة عمل وتُدرج في اتفاق عند نقطة الإنجاز. ويوقَّع بعد ذلك كل اتفاق من اتفاقات نقطة الإنجاز من جانب الحكومة وإدارة الصندوق وتحدَّد فيه تفاصيل الاستجابة والإجراءات المشتركة المقترحة لمتابعة توصيات التقييم. وتسترشد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة، عندما تصبح متاحة، بتقييمات البرامج والاستراتيجيات القطرية وتوصياتها، وتُدرج الاتفاقات عند نقطة الإنجاز كملحق في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة.

سادساً – مذكرات الاستراتيجيات القطرية

29- في ضوء الحاجة إلى تكييف الاستراتيجيات القطرية مع ظروف كل بلد، يمكن إعداد مذكرة استراتيجية قطرية انتقالية بدلاً من برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وعندما تبلغ المخصصات المقرَّرة بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لبلد 5 ملايين دولار أمريكي أو أقل، قد يكون من الملائم وضع مذكرة استراتيجية قطرية، رهناً بموافقة نائب رئيس الصندوق المساعد لدائرة إدارة البرامج. ويمكن أيضاً اقتراح مذكرات استراتيجيات قطرية للبلدان التي لا تحصل على مخصصات على أساس الأداء، ولكنها تطلب خدمات أخرى من الصندوق (مثل المساعدة التقنية المستردة التكلفة). وفي ظروف استثنائية، قد تكون مذكرات الاستراتيجيات القطرية ملائمة في الحالات التالية: (1) عدم التيقن من نطاق انخراط الصندوق في البلد؛ (2) عدم وجود استراتيجية تنمية متوسطة الأجل لدى البلد لتحديد شكل الدعم المقدَّم من الصندوق؛ (3) افتقار الصندوق إلى المعرفة الكافية بالبلد (مثلاً بسبب انخراطه المحدود أو عدم انخراطه على الإطلاق في البلد)؛ (4) مرور البلد بفترة من عدم التيقن (مثل الفترات السابقة على الانتخابات، والأزمات الاجتماعية، أو الكوارث الطبيعية) أو في حالة نزاع؛ (5) سعي الصندوق إلى مواءمة فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية مع فترة استراتيجية حكومية أو دورة سياسية. ويعرض الملحق الرابع مخططاً إرشادياً لمذكرات الاستراتيجيات القطرية.

30- وتغطي مذكرات الاستراتيجيات القطرية فترات أقصر كثيراً من الفترات التي تغطيها برامج الفرص الاستراتيجية القطرية – تصل إلى 24 شهراً – نظراً لعدم التيقن من ظروف البلد الذي تستخدم معه المذكرة. ويمكن تمديد الفترة التي تغطيها تلك المذكرات لمدة سنة إضافية إذا استمرت دواعي صياغة المذكرة قائمة. ولا تتطلب مذكرات الاستراتيجيات القطرية مذكرة مفاهيمية للمشروع أو استمارة للتعريف بالمشروع، على الرغم من أن استمارة التعريف بالمشروع قد تلحق بالمذكرة. وبالإضافة إلى ذلك، لا تتطلب مذكرات الاستراتيجيات القطرية إطاراً للنتائج أو استعراضاً مؤسسياً أو استعراضاً للنتائج في منتصف المدة أو استعراضاً عند الإنجاز. ويمكن أن تُدرج أهداف للتمويل المشترك عندما ينطبق ذلك على السياق القطري. وتعتمد مذكرات الاستراتيجيات القطرية من نائب رئيس الصندوق المساعد لدائرة إدارة البرامج وتُنشر في الموقع الإلكتروني للصندوق. وينبغي دمج الدروس المستفادة من تلك المذكرات في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية اللاحقة.

سابعاً – الموارد المالية اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية القطرية

31- تُشير برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ومذكرات الاستراتيجيات القطرية على السواء إلى الموارد اللازمة لتمويل الاستراتيجية القطرية للصندوق طوال المدة التي تغطيها. وتشمل مظاريف الموارد الإرشادية ما يلي:

(1) مظروف قروض/مِنح الصندوق لتمويل المشروع؛ (2) التمويل المشترك من الحكومات، والشركاء في التنمية، والقطاع الخاص، والمساهمات العينية؛ (3) التمويل المقدر للأنشطة غير الإقراضية.

32- **المخصصات المستندة إلى الأداء.** ينبغي تحديد المبالغ والشروط المتوقعة للدورة الحالية (أي مِنح إطار القدرة على تحمل الديون، أو القروض المقدَّمة بشروط تيسيرية للغاية، أو بشروط مختلطة أو عادية) الملحقة بموارد الصندوق، في كل برنامج من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية. ومن المرجح أن تشمل أي دورة من دورات برامج الفرص الاستراتيجية القطرية اثنين أو ثلاثة من مخصصات تجديد موارد الصندوق حسب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وتبعاً لمستوى تطور البلد أثناء فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، يمكن أن تتغيَّر شروط الإقراض تبعاً للتغييرات التي تطرأ على نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي والجدارة الائتمانية للبلد. ووفقاً لإطار الانتقال في الصندوق، تُطبق التغييرات على مراحل زمنية. ويمكن أيضاً أن يتغيَّر تخصيص الموارد على أساس الأداء أثناء فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية من إحدى دورات تجديد الموارد إلى الدورة التي تليها تبعاً لدرجة أداء القطاع الريفي ونصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي، ومؤشر الضعف الخاص بالصندوق، ودرجة أداء الحافظة والصرف؛ ويمكن أن تطرأ تلك التغييرات داخل تجديدات الموارد استناداً إلى تعديلات سنوية. ووفقاً لإطار الانتقال، ينبغي إدراج سيناريوهات بديلة (مثل استخدام أدوات صندوق النقد الدولي أو غيرها من أدوات الاقتصاد الكلي). ويمكن للنظر في آثار مختلف التغييرات التي تطرأ على شروط الإقراض (بما فيها تكلفة الأموال، والأثر على القدرة على تحمل الديون) وتخصيص المبالغ بمرور الوقت، أن يُيسر التخطيط والمناقشات بين الصندوق والحكومات.

33- **أهداف التمويل المشترك.** يُمثِّل التمويل المشترك لمشروعات الصندوق وسيلة هامة لتعظيم الأثر من خلال تدخلات كبيرة وتكميلية تزيد من إمساك الحكومات والمستفيدين بزمام الملكية، وتُعزز الاستدامة بما يتجاوز دورة حياة المشروعات. وفي فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، ستُترجم أهداف التمويل المشترك إلى أهداف إقليمية من أجل توفير أهداف قطرية إرشادية تُجسدها برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ومذكرات الاستراتيجيات القطرية. وتتفاوت مبالغ التمويل المشترك وأنواعه تبعاً للسياق القطري. من ذلك على سبيل المثال أن البلدان منخفضة الدخل تميل إلى الحصول على مبالغ أكبر من المساعدة الإنمائية الرسمية الدولية بينما تتلقى البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا تمويلاً مشتركاً محلياً أكثر. ويمكن تحديد نطاقات الأهداف لتوجيه تصميم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية مع الاعتراف بما يخيِّم على أجواء تعبئة الموارد من عدم تيقن. وسوف تدعم شعبة سياسة العمليات والنتائج البلدان والأقاليم في تحديد الأهداف عن طريق توفير المتوسطات التاريخية للتمويل المشترك المحلي والدولي. وتُعد هذه الأرقام إرشادية ويمكن أن تتغيَّر تبعاً للسياق القطري وما يطرأ من تغييرات على الاقتصادات الوطنية.

34- **الموارد المطلوبة للأنشطة غير الإقراضية.** يمثل الانخراط السياساتي، والشراكات، وإدارة المعرفة، عناصر هامة في تدخلات الصندوق التي تُكمِّل المشروعات وتساعده على تحقيق أهدافه الاستراتيجية على المستوى القطري. وينبغي أن تُدرج في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية تقديرات تكلفة إجراء هذه التدخلات (بما يشمل التعميم) وتحديد الموارد وفقاً لتوصيات مكتب التقييم المستقل في الصندوق. وفي ضوء ازدياد تركيز الصندوق على الانخراط السياساتي على المستوى القطري، ينبغي تسليط الضوء على الاستخدام المزمع للمخصصات القطرية التي ترصد لذلك الانخراط. ويمكن توفير موارد المِنح للتحليلات المرتبطة بالسياسات.

وبالإضافة إلى ذلك، يمكن توفير موارد للأنشطة غير الإقراضية من مصادر أخرى، مثل مرفق الصندوق– الصين للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، والمساعدة التقنية المستردة التكلفة، والمِنح التكميلية. ويمكن أن يشمل هذا العمل تقييمات تتناول ما يلي: (1) سياق السياسات، والسياسات والأُطر القانونية الخاصة بالمشروعات، والثغرات في السياسات؛ (2) القدرات الوطنية والمحلية في مجال وضع السياسات؛ (3) تنفيذ السياسات. ويمكن أن تشمل هذه الأنشطة أيضاً رصد ما يلي: الأداء والفعالية في تنفيذ السياسات؛ وعمليات السياسات الوطنية؛ ونماذج التشاور مع أصحاب المصلحة. وتشمل الأنشطة الإضافية مشاركة الصندوق المباشرة في عمليات السياسات على المستوى القطري التي تدعم تنفيذ المشروعات، بما يشمل الدراسات والتحليلات التي تطلبها الحكومات.

ثامناً – عمليات الاستراتيجيات القطرية

35- تقع المسؤولية عن إعداد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ومذكرات الاستراتيجيات القطرية على عاتق مديري البرامج القطرية والمديرين القطريين، بدعم من الخبراء الاقتصاديين الإقليميين. وتستفيد عملية تصميم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية من المشاورات مع طيف من أصحاب المصلحة، بما يشمل منظمات المجتمع المدني. وتستفيد الفرق الصغيرة داخل المقر المعنية بإدارة برامج الفرص الاستراتيجية القطرية من خبرة الخبراء المختصين، بما يشمل شُعبة البيئة والمناخ والتمايز بين الجنسين والشمول الاجتماعي (بشأن تعميم القضايا الشاملة لعدة قطاعات)؛ وشُعبة الإنتاج المستدام والأسواق والمؤسسات؛ وشُعبة البحوث وتقييم الأثر؛ والدعم التقني من نائب رئيس الصندوق المساعد لشؤون دائرة إدارة البرامج حسب الاقتضاء. وتستفيد فرق الصندوق داخل البلدان من التعاون الحكومي وتمثيل أصحاب المصلحة الرئيسين. وقد يلزم إجراء مشاورات موسَّعة وتنظيم حلقات عمل أثناء إعداد الاستراتيجيات. وفي ظل تطبيق لامركزية مديري البرامج القطرية، يمكن للمديرين القطريين والموظفين التقنيين في المكاتب القطرية للصندوق والمحاور الإقليمية وفرق إدارة برامج الفرص الاستراتيجية القطرية عقد اجتماعاتهم بصورة افتراضية.

المخطط التفصيلي المشروح

الطول: الحد الأقصى 500 5 كلمة

موجز تنفيذي

1- يتضمن الموجز التنفيذي ما يلي: موجز للسياق القطري وخطة الحكومة التي يدعمها برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية؛ والهدف العام لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية والأهداف الاستراتيجية والفئة المستهدفة؛ وتدخلات أنشطة مشروعات الصندوق وأنشطته غير الإقراضية؛ والمخاطر الرئيسية التي تواجه تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

2- وينبغي الإشارة إلى الإطار الزمني لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية (بما في ذلك على الغلاف الأمامي)، بما في ذلك متى اختتم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية السابق أو مذكرة الاستراتيجية القطرية السابقة وتواريخ استعراض إنجاز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وتقييم الاستراتيجية والبرنامج القطري عندما تكون ذات صلة.

أولا – السياق القطري – جدول أعمال القطاع الريفي – التحديات والفرص الرئيسية

3- يوفر هذا القسم المعلومات الأساسية عن البلد والقطاع الريفي – التحديات والفرص الرئيسية – المطلوبة لفهم انخراط الصندوق كما هي واردة في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وينبغي أن يشتمل هذا القسم على ما يلي: (1) الهيكل الاقتصادي الكلي (إجمالي الدخل القومي للفرد، ونمو الناتج المحلي الإجمالي، والنمو السكاني والتضخم) واستمرار القدرة على تحمل الديون (حسب الاقتضاء)؛ (2) لمحة عامة عن الفقر وأبعاده فيما يتعلق بالمنظور الجنساني والشباب، ولا سيما في القطاع الريفي (الملحق الأول)؛ (3) وصف للقيود (بما في ذلك السياسات واللوائح) التي تواجه تحسين الدخول الريفية من خلال زيادة الإنتاج الزراعي والوصول إلى الأسواق. وينبغي أن يسلط هذا القسم الضوء أيضا على القيود المتعلقة بقدرات الحكومة والمؤسسات المحلية. وتُعرض في هذا القسم السيناريوهات الاقتصادية الكلية في المستقبل، وتستكمل الحالة الأساسية بتوقعات للحالات البديلة في الأوضاع المواتية وغير المواتية. وتستند هذه المعلومات إلى البيانات الاقتصادية الكلية وبيانات الدين القائمة الصادرة عن صندوق النقد الدولي، ودرجة أداء القطاع الريفي الصادرة عن الصندوق، وتقييمات السياسات القطرية والتقييمات المؤسسية التي يجريها البنك الدولي، وتقييم الإدارة المالية الذي يجريه الصندوق.

4- وبالنسبة إلى البلدان ذات أكثر الأوضاع هشاشة، يتضمن هذا القسم تقييما موجزا للهشاشة يشير إلى المحركات الرئيسية المسببة للهشاشة في القطاع الريفي، وكيف تُصمم تدخلات الصندوق لتخفيف آثار هذه المحركات. وتستند هذه المعلومات إلى البيانات القائمة (الخاصة بالقطاع الريفي كلما أمكن).

5- وبالإضافة إلى ذلك، يتضمن هذا القسم موجزا لإجراءات التقييم الاجتماعي والبيئي والمناخي وتقييم الدراسات الأساسية للمسائل الاجتماعية والبيئية والمناخية، بما في ذلك التزامات المساهمات المحددة وطنيا (الملحق الثاني).

ثانيا – البرنامج الحكومي والاستراتيجية المتوسطة الأجل وإطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية

6- يصف هذا القسم الخطة القطاعية الحالية أو المقبلة للبلد التي يتواءم معها برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المقترح. ويتضمن تحليلا موجزا للأولويات والفئات المستهدفة فضلا عن مسائل السياسات الرئيسية التي تم تسليط الضوء عليها في الخطة.

7- كما يوفر هذا القسم لمحة عامة عن أهداف إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، ويوضح كيف يتناسب التمويل الذي يقدمه الصندوق مع هذا الإطار.

ثالثا – الدروس والنتائج السابقة والانخراط الحالي للصندوق

8- يوجز هذا القسم الدروس الرئيسية المستفادة من البرامج والمشروعات والأنشطة السابقة للصندوق، استنادا إلى استعراض إنجاز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية (الملحق الثالث) وتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية (الملحق السادس: الاتفاق عند نقطة الإنجاز). كما يستند إلى المشاورات مع أصحاب المصلحة (الملحق الخامس)، والاستقصاءات القطرية والدروس المستفادة من الدراسات الأساسية أو المواضيعية وتقييمات الأثر، بما في ذلك تلك التي يجريها شركاء الصندوق في مجال التنمية (مع الإشارة إلى كيف يأخذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المقترح هذه الدروس في الاعتبار).

9- وبالإضافة إلى ذلك، يقدم هذا القسم وصفا موجزا لانخراط الصندوق الحالي وحافظته. ويسلط الضوء على المؤشرات الرئيسية للحافظة (الوقت من الموافقة حتى أول صرف، ومتوسط عمر الحافظة، ومؤشر إدارة الحافظة، وما إلى ذلك). ويرد وصف للدروس المستفادة من الإدارة المالية (مثل استخدام النظم القطرية).

رابعا – الاستراتيجية القطرية للصندوق

ألف – الميزة النسبية للصندوق وهدفه العام

10- يُعرض ملخص للميزة النسبية للصندوق في البلد تمشيا مع أهداف البلد واستراتيجيته متوسطة الأجل. ويُدرج وصف موجز للهدف العام لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية إلى أهداف التنمية المستدامة التي تسهم فيها الاستراتيجية.

باء – الأهداف الاستراتيجية

11- تُعرض الأهداف الاستراتيجية القطرية استنادا إلى السياق القطري وإطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وأولويات الحكومة والميزة النسبية للصندوق في المساعدة على تحقيقها، كما يتم عرض نبذة عن نظرية التغيير لتحقيق *كل* هدف من الأهداف. ويقترح هذا القسم بعد ذلك مزيجا متماسكا من المشروعات والبرامج والأنشطة غير الإقراضية (من قائمه تدخلات الصندوق الواردة أدناه) التي تكون ذات صلة بالسياق القطري. وترد الأهداف الاستراتيجية ومجموعة من التدخلات المصممة خصيصا للوضع (بما في ذلك الحافظة الحالية والأنشطة غير الإقراضية الجارية) في إطار نواتج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية (الملحق السادس) إلى جانب المراحل الرئيسية لتتبع التقدم نحو النواتج المتوقعة. ومعا، يجب أن تسهم

النتائج في تحقيق الهدف العام للصندوق المتمثل في دعم التحول الإنمائي والريفي للبلد. كما يجب أن تسهم في دعم الصندوق لأهداف التنمية المستدامة وإطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

جيم – قائمه تدخلات الصندوق

12- **برنامج القروض والمنح** دعما للمشروعات والبرامج: حيثما يكون ذا صلة، ينبغي أن تشير برامج الفرص الاستراتيجية القطرية إلى إمكانية الإقراض المستند إلى النتائج، علاوة على المشروعات أو البرامج الإقليمية التي تسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

13- **الانخراط في السياسات على المستوى القطري**[5] يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية عن طريق مجموعة متنوعة من الأنشطة. ولكل هدف استراتيجي، يتم تلخيص سياق السياسات ذي الصلة مع الإشارة إلى المجالات ذات الأولوية، والفرص الجديدة للانخراط في السياسات وكيف سيتم تنفيذ جدول أعمال السياسات. وحسب السياق القطري، يمكن أن يرتبط الانخراط في السياسات ارتباطا وثيقا بتيسير برنامج الاستثمار/المنح. كما يمكن للانخراط في السياسات على المستوى القطري أن يحفز الابتكار من خلال تجربة حلول جديدة في مجال السياسات. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن يدعم الانخراط في السياسات على المستوى القطري جدولي أعمال توسيع النطاق وإدارة المعرفة. وقد توفر توصيات السياسات الخاصة بمجموعة مختارة من المسائل المتصلة بعمل لجنة الأمن الغذائي العالمي مدخلات مفيدة للانخراط في السياسات.

14- وينبغي تعميم **بناء قدرات** الحكومات والمؤسسات ومنظمات سكان الريف في المشروعات والبرامج، وتسليط الضوء عليها في وثائق الاستراتيجيات. وينبغي أن تتضمن جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية تقييما للاحتياجات ووصفا للمزايا النسبية للصندوق من خلال أنشطته الإقراضية وغير الإقراضية، والمنتجات المعرفية.

15- **الشراكات الاستراتيجية**. يجب أن تحدد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الشراكات ذات الأولوية العليا والأكثر استراتيجية والأكثر واقعية لدعم تحقيق *كل* هدف استراتيجي. ويمكن أن تؤدي هذه الشركات إلى زيادة أثر الصندوق عن طريق تزويد المشروعات بمزيد من الرفع المالي. ويمكن للشراكات الأخرى أن تعزز الانخراط في السياسات لتوسيع مدى وصول الصندوق وأثره على الأولويات الوطنية. ويمكن لمنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص أن تدعم تنفيذ المشروعات وتعزز قواعدها المعرفية (الملحق السابع).

16- **إدارة المعرفة** توفر صلة حاسمة بين حافظة الصندوق الاستثمارية والعمليات غير المرتبطة بالمشروعات، وتمدد نطاق مساهماته التقنية والسياساتية إلى مجال التحول الريفي. ويمكن للمعرفة المستمدة من مشروعات الصندوق والمشروعات الأخرى أن تساعد الصندوق على تحقيق أهدافه الاستراتيجية. وتصف برامج الفرص الاستراتيجية القطرية أوجه التآزر بين إدارة المعرفة، والانخراط في السياسات، والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، والرصد والتقييم، والبحوث (مثل بحوث الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية التي يدعمها الصندوق).

[5] الانخراط في السياسات معرّف على أنه مجموعة العمليات التي يتعاون الصندوق من خلالها، بشكل مباشر وغير مباشر، مع الحكومات الشريكة وأصحاب المصلحة الآخرين للتأثير علي أولويات السياسات وتصميم وتنفيذ وتقييم السياسات الوطنية لدعم سكان الريف الفقراء.

17- **التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي** يشمل جوانب الشراكات وإدارة المعرفة. وينبغي تحديد الاحتياجات، والفرص، والشركاء لإدراج التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي *لكل* هدف استراتيجي بالتفصيل. وحسب السياق القطري، يمكن أن يشمل هذا التعاون المساهمة بالخبرة التقنية (مثلا من البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا) أو الانخراط كجهة مستفيدة من التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي (مثلا البلدان المنخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا). وينبغي إدراج ملحق بشأن استراتيجية التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي في جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

18- **الاستهداف لتعميم التحديات الرئيسية.** كما هو مبين في سياسة الصندوق بشأن الاستهداف، ينبغي تحديد الفئات المستهدفة ذات الصلة والمسائل القطرية (مثل الاعتبارات المتعلقة بالمنظور الجنساني والشباب والشعوب الأصلية، والأشخاص ذوو الإعاقة) إلى جانب مجالات التركيز (مثل التغذية، وتغير المناخ). واستنادا إلى الدراسة الأساسية عن التقييم الاجتماعي والبيئي والمناخي وتمشيا مع الأهداف الاستراتيجية للصندوق، يشير هذا القسم إلى كيف سيقوم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية بتعميم المسائل ذات الصلة والوصول إلى الفئات المستهدفة. كما يتضمن هذا القسم تحليلا لالتزامات المساهمات المحددة وطنيا في البلد والدعم الذي يقدمه الصندوق لتحقيقها.

خامسا – الابتكارات وتوسيع النطاق من أجل تحقيق نتائج مستدامة

19- **الابتكارات.** يعرض هذا القسم تفاصيل الميزة النسبية للصندوق في تشجيع الابتكار من خلال المشروعات والتدخلات غير الإقراضية المرتبطة بها (مثل تجريب السياسات، وتقاسم المعرفة من خلال الأنشطة التجريبية). ويصف كيف يناسب الابتكار السياق القطري (مثلا يكون إنشاء منصات الابتكار مع القطاع الخاص أكثر أهمية في البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا). ويشار إلى الابتكارات الجارية أو السابقة الممولة بمنح الصندوق والتي يمكن تكرارها أو توسيع نطاقها في الحافظة المستقبلية. ويمكن أن يكون إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأغراض التنمية في المشروعات والأنشطة غير الإقراضية مصدرا قيما للابتكار، ويمكن أن يعزز عملية توسيع النطاق.

20- **توسيع النطاق.** استنادا إلى الدروس المستفادة والنتائج السابقة لتدخلات الصندوق، يلخص هذا القسم استراتيجية الصندوق بشأن توسيع النطاق في البلد. ويصف كيف يمكن الاستفادة من الشراكات الاستراتيجية (مثل إشراك الحكومة في البرامج الأوسع نطاقا، والتمويل المشترك من الجهات المانحة، وإشراك القطاع الخاص) لتوسيع نطاق الابتكارات الناجحة.

سادسا – تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

ألف – المظروف المالي المتوقع وأهداف التمويل المشترك

21- يعرض هذا القسم النظام الحالي لتخصيص الموارد على أساس الأداء وشروط التمويل المتوقعة. وكلما أمكن، ينبغي أن يشير هذا القسم إلى ما إذا كانت موارد التنفيذ الأسرع لبدء المشروعات مطلوبة لتعزيز استعداد المشروعات.

22- وبالنظر إلى أن برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية يمكن أن يغطي أكثر من تخصيص واحد للموارد على أساس الأداء، يُعرض سيناريو للحالة المنخفضة والعالية (استنادا إلى اختلافات محتملة في تصنيفات

الحوافظ المعرضة للخطر ودرجات الأداء في القطاع الريفي) بالإضافة إلى النظام الحالي لتخصيص الموارد على أساس الأداء. ويناقش هذان السيناريوهان (فقرة أو فقرتان بالإضافة إلى جدول) أثر الظروف القطرية المتغيرة على التغييرات المحتملة في شروط الإقراض وبرمجة الصندوق.

23- وبالإضافة إلى برنامج الصندوق للقروض والمنح من نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، تُدرج تقديرات لأهداف التمويل المشترك المتوقعة من الجهات المساهمة المحلية (الحكومة، والمنظمات غير الحكومية، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص، والمستفيدون) وجهات التمويل الدولية (الثنائية والمنظمات المتعددة الأطراف والمؤسسات، وما إلى ذلك). وإذا لزم الأمر، يمكن توفير مجموعة إشارية لهدف التمويل المشترك.

الجدول

التمويل والتمويل المشترك الخاص بالصندوق للمشروعات الجارية والمقررة

(بملايين الدولارات الأمريكية)

المشروع	*تمويل الصندوق*	*التمويل المشترك*		*نسبة التمويل المشترك*
		محلي	*دولي*	
المجموع				1:XX.X

باء – الموارد الخاصة بالأنشطة غير الإقراضية

24- من أجل أن يحقق أي نشاط من الأنشطة غير الإقراضية الأهداف الاستراتيجية، يوفر هذا القسم إشارة إلى مبلغ التمويل (كلما أمكن) ومصدره (مثلا المنح، والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، والمساعدة التقنية المستردة التكاليف، والميزانية الإدارية).

جيم – الشراكات الاستراتيجية الرئيسية والتنسيق مع الجهات المانحة (غير المشمولة في الأهداف الاستراتيجية المحددة)

25- بخلاف الشراكات المحددة المقترحة لتلبية الأهداف الاستراتيجية الفردية، يصف هذا القسم الشراكات الرئيسية الأخرى التي تساعد الصندوق على زيادة رؤيته وتأثيره على مسائل السياسات العالمية أو الوطنية (مثل قيادة مجموعات العمل أو مجموعات العمل الفرعية للجهات المانحة). وينبغي الاهتمام بشكل خاص بكيف ستظهر صورة الصندوق كشريك موثوق من خلال برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، بما في ذلك في حوار السياسات وإدارة المعرفة ونشر النهج المبتكرة. ويشار إلى هؤلاء الشركاء الاستراتيجيين أيضا في الملحق الثامن.

26- وعلى وجه الخصوص، فإن الدور ومدى الشراكات المتوقعة مع القطاع الخاص، يجب أن يرد توصيفها في هذا المقطع من خلال تسليط الضوء على مساهمته في دعم تدخلات الصندوق عبر إما التمويل المشترك أو المشاركة في التصميم و/أو التنفيذ وتقاسم المعرفة أو غيرها من الأدوار الاستشارية الأخرى.

دال – الشراكات مع الأعضاء الآخرين في منظومة الأمم المتحدة الإنمائية

27- في حاله وجود إطار للأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، ينبغي أن يوضح برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية كيف يتواءم مع إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية ومساهمة الصندوق في هذا الإطار (انظر أيضا إطار نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية). وفي الحالات التي لم يوضع فيها بعد إطار للأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، ينبغي أن يشير هذا القسم إلى الطريقة التي سيساهم بها الصندوق في صياغته لضمان تعميم زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة في تصميمه.

هاء – التعاون مع الوكالتين الأخريين اللتين تتخذان من روما مقرا لهما

28- يناقش هذا القسم كيف ستشترك الوكالتان الأخريان اللتان تتخذان من روما مقرا لهما في وضع برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية وتنفيذه، بما في ذلك استراتيجيات الوكالتين الأخريين وأنشطتهما. وحيثما يكون ممكنا، يمكن أن تنفذ الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها استراتيجية مشتركة.

واو – الانخراط مع المواطنين والشفافية

29- يصف هذا المقطع نمط انخراط المستفيدين المتصور كجزء لا يتجزأ من تدخلات الصندوق من خلال المشاورات مع أصحاب المصلحة وآليات التغذية الراجعة للمستفيدين خلال التنفيذ (مثلا إجراءات رصد من قبل طرف ثالث أو نقاط الدخول الأساسية الأخرى لتعميم انخراط مع المواطنين في دورة المشروع). ويجب أن يصف هذا المقطع الترتيبات التي سيتم وضعها لتعزيز شفافية كل من تدخلات الصندوق ونتائجها، وتدخلات الحكومات وشركاء التنفيذ أيضا (مثلا من خلال نشر النتائج المالية والموارد ذات الصلة بالبرنامج، وبيانات الانتشار).

زاي – ترتيبات إدارة البرنامج

30- ينبغي أن يتضمن توصيف موجز لإدارة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية على المستوى القطري فيما لو كان هنالك مكتب قطري للصندوق يترأسه مدير برنامج قطري مقيم أو مركز إقليمي يترأسه مدير إقليمي. كذلك، يجب أن يشير هذا التوصيف إلى وجود موظفين آخرين للصندوق، بما في ذلك الموظفين التقنيين. أما إن لم يكن هنالك مكتب قطري، عندئذ يتوجب على هذا المقطع أن يشير إلى كيفية إدارة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية (أي من مكتب قطري في بلد مجاور، أو من مركز إقليمي، أو من مقر الصندوق، أو من خلال تمثيل لإحدى الوكالتين الأخريين في روما، أو شريك إنمائي آخر من منظومة الأمم المتحدة). كذلك، يفترض بهذا المقطع الإشارة أيضا فيما إذا كان المكتب المدير للبرنامج يتشارك مقره مع إحدى الوكالتين الأخريين في روما، أو شريك إنمائي آخر من منظومة الأمم المتحدة.

31- وينبغي أن يصف هذا القسم ترتيبات إدارة البرنامج البديلة (الأمن أو الرصد من جانب طرف ثالث أو التنفيذ) حيثما يكون ذلك ذا صلة بالبلدان ذات الأوضاع الأكثر هشاشة.

حاء – الرصد والتقييم

32- يصف هذا القسم الترتيبات الموضوعة لرصد التقدم نحو تحقيق النتائج التي تحظى بدعم من برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية على فترات منتظمة – إما من خلال استخدام أدوات الرصد القائمة أو وضع أدوات جديدة. ويوضح هذا القسم أيضا كيف تعزز أنشطة مشروعات الصندوق وأنشطته غير المرتبطة بمشروعات الرصد والتقييم على الصعيدين المحلي والوطني وقدرات الرصد والتقييم في القطاع الريفي.

33- وخلال المشاورات مع الحكومة ومنظمات المجتمع المدني بشأن وضع برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ينبغي تشجيع الحكومات على تعزيز الشفافية عن طريق المساهمة في المبادرة الدولية لشفافية المعونة (مثل الإفصاح عن المعرفة والبيانات التي يتم جمعها أثناء التنفيذ).

سابعا – إدارة المخاطر التي يتعرض لها برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

34- يعرض هذا القسم المخاطر الأرجح أن تواجه تحقيق أهداف برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية وكيف سيعمل الصندوق على تخفيف أثر هذه المخاطر (التصنيفات: عالية جدا، أو عالية، أو متوسطة، أو منخفضة).

الجدول

المخاطر التي تواجه برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

المخاطر	تصنيف المخاطر	تدابير تخفيف الأثر
الشؤون السياسية/التسيير		
الاقتصاد الكلي		
الاستراتيجيات والسياسات القطاعية		
القدرة المؤسسية		
الحافظة		
المسائل الائتمانية		
البيئة والمناخ		
المسائل الاجتماعية		
المخاطر المحددة الأخرى التي تواجه برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية		
العام		

قائمه الملاحق الإلزامية

(الأول) قضايا الفقر الريفي والقطاع الزراعي/الريفي

(الثاني) سيناريوهات الانتقال

(الثالث) تقييمات الهشاشة (حيثما كانت قابلة للتطبيق)

(الرابع) دراسة لخلفية إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي تغطي مجالات التعميم (بما في ذلك تحليل التزامات المساهمات المقررة وطنيا) واستراتيجية الاستهداف

(الخامس) الاتفاق عند نقطة الإنجاز لآخر تقييم للبرنامج والاستراتيجية القطرية

(السادس) عملية إعداد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية – بما في ذلك الانخراط مع المجتمع المدني

(السابع) إطار نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

(الثامن) الشراكات الاستراتيجية

(التاسع) استراتيجية التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي

(العاشر) لمحة عن البلد

مثال لإطار نتائج برامج الفرص الاستراتيجية القطرية

يجري إعداد إطار النتائج للمدة الأولية من برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية وتحديثه من خلال استعراضات نتائج البرنامج حسب الحاجة للفترات اللاحقة.

مواءمة الاستراتيجية القطرية *ما الذي يسعى البلد إلى تحقيقه؟*	**أهداف التنمية المستدامة ونتائج إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية ذات الصلة**	**النتائج الرئيسية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية** *ما الطريقة التي سيسهم بها الصندوق؟*			
الخطة الخمسية السادسة: 2011–2015		***الأهداف الاستراتيجية*** *ما الذي سيختلف في نهاية فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية؟*	**الأنشطة الإقراضية وغير الإقراضية* لفترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية**	***مؤشرات النواتج***** *كيف سيتم قياس المؤشرات؟*	**مؤشرات المراحل الرئيسية** *كيف سيتم تتبع التقدم خلال تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية؟*
• تعزيز النمو من خلال الحفاظ على الزيادة في إنتاجية العمالة وخلق فرص العمل في الصناعات التحويلية والخدمات. • توسيع فرص العمل في المناطق المتأخرة عن طريق تحسين التواصل مع أقطاب النمو من خلال بنية تحتية أفضل والاستثمار في رأس المال البشري. • تحفيز مشاركة المرأة في القوى العاملة. • تتيح الزراعة نطاقا كبيرا لزيادة العوائد وتنويع الزراعة من الإنتاج الأقل قيمة مضافة إلى الأعلى قيمة مضافة. • إزالة القيود ومعالجة مواطن الضعف في الإنتاج الزراعي وزيادة الدخول الزراعية في المناطق المتأخرة.	هدف التنمية المستدامة 1 هدف التنمية المستدامة 2	1- تتكيف سبل عيش الفقراء في المناطق الضعيفة بشكل أفضل مع تغير المناخ	– الأنشطة الإقراضية/الاستثمارية • الجارية • الإشارية – الأنشطة غير الإقراضية/غير المرتبطة بالمشروعات • الانخراط في السياسات على المستوى القطري • الشراكات • التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي • إدارة المعرفة	– يستفيد 8 ملايين شخص من بنية تحتية قادرة على الصمود أمام تغير المناخ – 100 في المائة زيادة في حجم الحركة على طرق القرى والمقاطعات والاتحادات – زيادة مستوى وثبات دخول 000 300 أسرة تعيش في مناطق ضعيفة وزيادة أصولها وأمنها الغذائي – زيادة دخول 000 19 صياد اسماك من الموارد الطبيعية	– بناء بنية تحتية قادرة على الصمود أمام تغير المناخ (800 كم من الطرق المقاومة للفيضانات، و100 مأوى من الأعاصير وملجأ للماشية، و200 من أشغال حماية الطرق، وتغطية 000 10 هكتار بهياكل للصرف والتحكم في المياه). – جمعيات التعاقد مع العمال (مجموعات من النساء الفقيرات اللواتي يعملن في مجال البناء) تشرك 000 100 عضو و10 ملايين يوم من أيام العمل
	هدف التنمية المستدامة -- نواتج إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية	2- يستفيد صغار المنتجين وأصحاب المشروعات من تحسن سلاسل القيمة وزيادة الوصول إلى الأسواق.	– الأنشطة الإقراضية/الاستثمارية • الجارية • الإشارية – الأنشطة غير الإقراضية/غير المرتبطة بالمشروعات • الانخراط في السياسات على المستوى القطري • الشراكات • التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي • إدارة المعرفة	– زيادة 20 في المائة في الإنتاج (المساحة، الحيوانات، والغلة) – 40 في المائة زيادة في حجم وقيمة مبيعات المنتجين (الرجال/النساء) – 50 في المائة زيادة في دخول المنتجين – 10 في المائة تحسن في نسبة أسعار المستهلك التي تعود للمنتجين	– يمكن أن يطبق 000 100 مزارع تكنولوجيا أحسن مكيفة مع تغير المناخ (بذور المحاصيل وموارد الماشية والأسماك) لفائدة سبل العيش – يوفر 100 مقدم خدمات دعما متخصصا للمنتجين – يحصل 000 40 منتج وتاجر (الرجال/النساء) على خدمات مالية وقروض لما مجموعه --- مليون دولار أمريكي

• التكيف مع تغير المناخ يمثل أولوية وطنية.	هدف التنمية المستدامة -- نواتج إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية	3- سياسات للأسواق الريفية لتمكين المنتجين وصغار التجار من تأدية دور أكبر في إدارة الأسواق	– الأنشطة الإقراضية/الاستثمارية • الجارية • الإشارية – الأنشطة غير الإقراضية/غير المرتبطة بالمشروعات • الانخراط في السياسات على المستوى القطري • الشراكات • التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي • إدارة المعرفة	– تعديل لوائح السوق والتركيز على مناصرة الفقراء – إنفاذ لوائح السوق والإشراف عليها	– XX أسواق جديدة خاضعة للوائح جديدة – XX في المائة زيادة في حجم دوران إنتاج أصحاب الحيازات الصغيرة – دراسة عن قطاع البن

* تحديد مدخلات غير إقراضية ملموسة.

** 12 مؤشرا كحد أقصى؛ وعند الاقتضاء، يمكن استخدام مؤشر أساسي (انظر الوثيقة EB 2017/120/R.7/Rev.1 الانتقال بنظام إدارة النتائج والأثر في الصندوق إلى المستوى التالي). ويمكن أن تكون المؤشرات كمية أو نوعية.

مخطط استعراض نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

الطول: الحد الأقصى 000 2 كلمة

أولا – الغرض

1- الغرض من استعراض نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية هو تحديد التصويبات اللازمة في منتصف الدورة لضمان بقاء البرنامج مهما وفعالا من خلال استعراض منهجي للأداء. وبالإضافة إلى ذلك، يمثّل هذا الاستعراض وسيلة لإبلاغ المجلس التنفيذي وأصحاب المصلحة الآخرين بتلك التغييرات. ويمكن أيضا استخدامه لتمديد أو إنهاء برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

2- ويكون استعراض نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية في شكل وثيقة قصيرة تجيب على الأسئلة العشرة التالية:

1- هل حدثت تغييرات كبيرة في البلد؟

2- هل تحققت أي مخاطر أو ظهرت مخاطر جديدة؟

3- هل الأهداف الإنمائية القطرية التي يدعمها برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لا تزال ذات صلة؟

4- هل أهداف برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لا تزال ذات صلة ومن المرجح أن تسهم في تحقيق الأهداف الإنمائية القطرية المبينة أعلاه؟

5- هل يعتبر مزيج الأنشطة الإقراضية وغير الإقراضية المعروضة في الموافقة على برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية حديثا ومن المحتمل أن يحقق النواتج المتوقعة؟

6- هل يسير التنفيذ على المسار الصحيح؟

7- ما هو التقدم المحرز في تحقيق النتائج الوارد وصفها في إطار النتائج؟

8- ما هي التغييرات التي ينبغي إدخالها على إطار النتائج، إن وجدت؟ هل الأهداف لا تزال ذات صلة؟

9- ما هي الدروس المستفادة من تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية التي قد تكون ذات قيمة للبلدان أو المناطق الأخرى؟

10- هل هناك حاجة إلى تمديد فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية أو وضع برنامج جديد؟

الملاحق:

(الملحق الأول) إطار النتائج (وقت التصميم)

(الملحق الثاني) إطار النتائج من آخر استعراض لنتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، بما في ذلك التقدم

(الملحق الثالث) التغييرات المقترحة على إطار النتائج

مخطط استعراض إنجاز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

الطول: الحد الأقصى 000 8 كلمة

أولا – تقييم أداء البرنامج

1- يتناول هذا القسم تقييم أداء البرنامج وتأثيره على نواتج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، كما هي مبينة في إطار النتائج. وفي حين أن التقييم شامل، ينبغي أن يكون الإبلاغ عن النتائج موجزا.

2- ومن المهم ملاحظة أن موضوع التقييم الذاتي ليس التقدم الذي يحرزه البلد نحو تحقيق أهدافه الإنمائية رفيعة المستوى (مثلا الحد من الفقر الريفي)، ولكن التقدم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية والنواتج المقابلة لها. ومن المتوقع أن تسهم الأهداف الاستراتيجية للبرنامج في تحقيق الأهداف الأعلى مستوى. غير أن الأنشطة التي يدعمها الصندوق عادة ما لا تكون إلا مكونا صغيرا من الحافظة الإنمائية الشاملة للبلد. ولذلك، تكون مساهمة كل برنامج من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية صغيرة نسبيا فيما يتعلق بالتقدم الإنمائي الشامل للبلد، الذي يتحقق على فترة زمنية أطول من فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. ونتيجة لذلك، تحتل نواتج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية مستوى منخفضا نسبيا في التسلسل الهرمي للنتائج الإنمائية – أعلى قليلا من النواتج الإنمائية للأنشطة التي يدعمها الصندوق. وعلى سبيل المثال، قد يهدف برنامج الصندوق إلى التأثير على مكاسب الإنتاجية التي يحققها المزارعون (نواتج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية). وإذا تحققت، ستؤدي هذه المكاسب في نهاية المطاف إلى زيادة دخول المزارعين المستهدفين والحد من الفقر. وسيسهم ذلك بدوره في تحقيق هدف البلد المتمثل في الحد من الفقر الريفي العام (هدف إنمائي وطني أعلى مستوى). ويعتبر هذا التمييز بالغ الأهمية في تحديد التأثير المحتمل للصندوق وتجنب إسناد الإنجازات الإنمائية للبلد بدون داع إلى البرامج التي يدعمها الصندوق. كما أنه يساعد على ضمان أن يكون التقييم الذاتي واقعيا.

3- وتقع النواتج التي تمت صياغتها في تصميم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية في فئتين: (1) النواتج المتوقع أن تتأثر بالأنشطة التي يجري تنفيذها بالفعل؛ (2) النواتج التي تتأثر بالأنشطة المقررة أو المقصودة لفترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية (عادة ما تكون في السنوات الأولى). وتخضع كلتا الفئتين للتغيير أثناء التنفيذ، خاصة الفئة الأخيرة. ويتم رصد هذه التغييرات في استعراض نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، الذي يقوم بتحديث مصفوفة النتائج. ونتيجة لذلك، يقيّم استعراض إنجاز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية النتائج الأخيرة للإطار كما ترد في آخر استعراض لإنجاز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ويوضح أي تغييرات كبيرة تكون قد حدثت منذ تصميم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

4- ويتم تصنيف الأداء العام لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية كمقياس إجمالي للتقدم نحو تحقيق أهداف برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الاستراتيجية والنواتج المقابلة لها. ويتألف من تصنيف واحد لأداء البرنامج بدون تصنيفات فرعية للأهداف الاستراتيجية الفردية. وتختلف أهمية الأهداف الاستراتيجية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية بالنسبة للأولويات الإنمائية للبلد اختلافا كبيرا: ينبغي أن يعكس تقييم الأداء العام أداء برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية في المساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية الأكثر أهمية من حيث نطاق تغطيتها. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن يتضمن استعراض إنجاز برنامج الفرص

الاستراتيجية القطرية تقييما لمساهمة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية في الشراكات الاستراتيجية، نظرا لأهميتها الحاسمة. ورغم أن هذا الترجيح للنواتج يمكن أن يساعد القائمين بالاستعراض في وضع تصنيف واحد للأداء، ينبغي أن يكون التصنيف في نهاية المطاف موجها بتقدير الفريق القطري، الذي ينبغي توضيحه بالتفصيل في التقرير.

ثانيا – أداء الصندوق

5- يتناول هذا القسم تقييم أداء الصندوق في تصميم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية وإدارة تنفيذه. وبالنظر إلى أن النواتج المتوقعة تتأثر بعوامل عديدة داخل البلد وخارجه، يمكن أن يكون أداء الصندوق مختلفا عن أداء البرنامج (يُمكّن أو يعرقل تحقيق نواتج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية). ومن أجل التعرف على هذه الاختلافات المحتملة، يتم تقييم أداء الصندوق في تصميم برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية وإدارة تنفيذه بشكل منفصل.

ثالثا – الدروس المستفادة والتوصيات

6- يتمثل الهدف النهائي لاستعراض إنجاز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية في استخلاص دروس من تصميم وتنفيذ النسخة الأخيرة من برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية من أجل توجيه تصميم وتنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد. وينبغي أن يشتمل التقرير على الدروس والتوصيات كجزء لا يتجزأ من التقييم. وينبغي أن ينظر في ما نفذه برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية أو ما ركز عليه إلى جانب المجالات ذات الأولوية العالية للبلد والتي لم تتحقق. كما ينبغي أن يحدد مجالات جدول الأعمال الإنمائي التي قد تتطلب انخراط الصندوق في فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد. وينبغي أن تكون هذه الدروس والتوصيات عملية ومستمدة من تجارب محددة وليس ملاحظات عامة مثل أهمية الملكية أو الحاجة إلى أن تكون واقعية حول النتائج.

الملاحق:

(الملحق الأول) إطار النتائج (وقت التصميم)

(الملحق الثاني) إطار النتائج (من آخر استعراض لنتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية) مع التقدم

(الملحق الثالث) مصفوفة التصنيفات (تمشيا مع منهجيه التقييم في مكتب التقييم المستقل – انظر أدناه)

(الملحق الرابع) تعليقات من المقترض

مصفوفة تصنيفات استعراض إنجاز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية (انظر النسخة الثانية من دليل التقييم للاطلاع على التفاصيل):

تقييم البرنامج القطري	*التصنيف (المقياس من 1 إلى 6)*
– الأثر على الفقر الريفي	
– الأهمية	
– الفعالية	
– الكفاءة	
– استدامه الفوائد	
– المساواة بين الجنسين	
– الابتكار وتوسيع النطاق	
– إدارة الموارد الطبيعية	
– التكيف مع تغير المناخ	
– حوار السياسات	
– إدارة المعرفة	
– الشراكات الاستراتيجية	
الإنجازات الشاملة للبرنامج القطري	**التصنيف (المقياس من 1 إلى 6)**
تقييم الأداء	**التصنيف (المقياس من 1 إلى 6)**
– أداء الصندوق	
– أداء المقترض	

مخطط المذكرة الاستراتيجية القطرية

الطول: الحد الأقصى 000 2 كلمة

أولا – لمحة عامة

1- إن مذكرة الاستراتيجية القطرية عبارة عن مذكرة قصيرة تتمحور حول الأهداف التي يتوقع الصندوق أن يساعد البلد على تحقيقها على المدى القصير إلى المتوسط. ولا يوجد إطار نتائج للمذكرات الاستراتيجية القطرية، ولا توجد حاجة إلى إدراج استعراض نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية أو استعراض إنجاز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية فيها. غير أنه في الوقت الذي تتطور فيه مذكرة الاستراتيجية القطرية إلى برنامج للفرص الاستراتيجية القطرية، يجب إجراء تحليل شامل لأداء الصندوق، بما في ذلك الدروس المستفادة خلال فترة إعداد المذكرة. ويُدرج هذا التحليل بعد ذلك في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية التالي.

2- وينبغي أن تشتمل مذكرة الاستراتيجية القطرية على ما يلي:

(أ) تشخيص قطري: السياق الاقتصادي والزراعي وسياق الفقر الريفي.

(ب) الأساس المنطقي لإعداد مذكرة الاستراتيجية القطرية والإطار الزمني.

(ج) الأهداف الاستراتيجية والمساهمات المتوقعة على المدى القصير (شهر واحد إلى ستة شهور) إلى المدى المتوسط (6 شهور إلى 24 شهرا) (ينبغي بذل الجهود لتحديد نواتج محددة).

(د) الانخراط الإشاري للصندوق (في أنشطة المشروعات وغير المشروعات) والدروس المستفادة من عمليات الانخراط السابقة.

(هـ) إطار إدارة المخاطر: ينبغي أن يركز القسم الخاص بالمخاطر على المخاطر التي تواجه تحقيق أهداف مذكرة الاستراتيجية القطرية. ومن المفيد في بعض الأحيان خلال مناقشة المخاطر النظر في مخاطر التقاعس عن العمل. وتشدد مثل هذه المناقشات على المخاطر والمكاسب المترتبة على كل من الانخراط وعدم الانخراط.

الملحق:

استعراض إنجاز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية السابق أو المذكرة الاستراتيجية القطرية السابقة

Document: EB 2018/125/R.40/Rev.1
Agenda: 5(j)
Date: 14 December 2018
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

حالة المساعدة التقنية المستردة التكاليف وطريق المضي قدما

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Ruth Farrant
مديرة شعبة خدمات الإدارة المالية
رقم الهاتف: 2281 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: r.farrant@ifad.org

Jill Armstrong
المديرة المؤقتة
شعبة سياسة العمليات والنتائج
رقم الهاتف: 2324 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: j.armstrong@ifad.org

Lisandro Martin
مدير شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
رقم الهاتف: 2388 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra
مديرة شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الخامسة والعشرون بعد المائة
روما، 12-14 ديسمبر/كانون الأول 2018

للاستعراض

المحتويات

أولا- مقدمة **1**

ثانيا- المساعدة التقنية المستردة التكاليف، ونموذج عمل الصندوق وإطار الانتقال **2**

ثالثا- ما هي المساعدة التقنية المستردة التكاليف: تعريف الصندوق وأساليبه **3**

رابعا- تجربة الصندوق المتعلقة بالمساعدة التقنية المستردة التكاليف حتى الآن **3**

ألف- استعراض المساعدة التقنية المستردة التكاليف الحالية 3

باء- الدروس المستفادة 6

خامسا- إعادة تحديد العرض: الميزة النسبية للصندوق ومجموعات المساعدة التقنية المستردة التكاليف **7**

ألف- الميزة النسبية للصندوق 7

باء- مبادئ الانخراط 8

جيم- العرض من المساعدة التقنية المستردة التكاليف 9

سادسا- زيادة الطلب على المساعدة التقنية المستردة التكاليف في الصندوق: تقدير حجم الطلب **10**

سابعا- طريق المضي قدما **12**

ألف- استعراض الإجراءات وتحديثها 12

باء- بناء الطلب: الترويج والتواصل 12

جيم- بناء القدرة على العرض 13

دال- الخاتمة 13

حالة المساعدة التقنية المستردة التكاليف وطريق المضي قدما

أولا – مقدمة

1- من أجل تقديم أكبر مساهمة ممكنة في خطة التنمية المستدامة لعام 2030 وأهداف التنمية المستدامة، وافق الصندوق على نموذج عمل جديد في يونيو/حزيران 2017 يركز على النتائج والابتكار لزيادة أثره. وينطوي هذا التركيز على الانتفاع بالدروس المستفادة الواقعية، وكذلك الجريئة والمبتكرة، في حشد موارده وتخصيصها واستخدامها. ويشكل إطار الانتقال جانبا مهما من نموذج عمل الصندوق، ويضمن أن يقدم الصندوق المزيج الصحيح من الأدوات المالية وغير المالية للعمل مع جميع الدول الأعضاء فيه بصرف النظر عن مستواها الإنمائي.

2- وتعتبر المساعدة التقنية المستردة التكاليف، التي وافق المجلس على السياسة الخاصة بها في عام 2012، أداة محتملة مهمة في سلة التدخلات التي يمكن أن يقدمها الصندوق إلى دوله الأعضاء. وهي تعمل كمصدر رئيسي للمساعدة غير الإقراضية، وتساعد على تحقيق أهداف البرامج القطرية الواردة في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمذكرات الاستراتيجية القطرية. وبالنظر إلى أن المساعدة التقنية المستردة التكاليف يمكن أن تكون وسيلة للصندوق لتلبية احتياجات جميع الدول الأعضاء، فقد حان الوقت لتقييم المساعدة التقنية المستردة التكاليف لمعرفة ما هي الدروس المستفادة منها حتى الآن وكيف يمكن تحسين الأداة للتكيف مع أساليب الصندوق الجديدة لتخصيص موارده واستخدامها.

3- وكانت تجربة المساعدة التقنية المستردة التكاليف حتى الآن مختلطة. فقد كان الطلب متواضعا نسبيا، وبعض فرص تصميم المساعدة التقنية المستردة التكاليف معلقة بسبب: تغير الظروف في الدول الأعضاء؛ وعدم مرونة هذه الأداة (في عدد قليل من الحالات)؛ وغياب الوضوح داخل البلدان أو الفرق التقنية حول كيفية المضي قدما. وقد تم التوقيع على اتفاقيتين فقط من اتفاقيات المساعدة التقنية المستردة التكاليف – كلا المشروعين مستمران حاليا. وفي حين أن الاهتمام الأولي كان أكبر من الطلب الحالي، فلم يولد الصندوق الطلب بفعالية عن طريق تسويق المنتج على نطاق واسع للدول الأعضاء كجزء من مزيجه من الأدوات، كما لم يتم تحديد توضيح قيمة مقترح المساعدة التقنية المستردة التكاليف. وفي حين أن السياسة تحدد ثلاثة أنواع عريضة من منتجات المساعدة التقنية المستردة التكاليف، فلم يتم تقديم إرشادات واضحة للفرق القطرية حول الطريقة التي يمكن أن تكون بها الأداة مفيدة – إما إلى جانب منتجات الإقراض التقليدية للصندوق أو كمنتج جديد في البلدان التي لا تقترض من الصندوق.

4- ويتمتع الصندوق بسجل حافل في تكييف نموذج عمله مع تغير الأوضاع في الدول الأعضاء إلى جانب التغييرات الأكبر في الاقتصاد العالمي. وعلى سبيل المثال، مع انتقال المزيد من الدول إلى فئة البلدان مرتفعة الدخل، وتخصيص ميزانيات محلية أكبر للتنمية، تكيف نموذج عمل الصندوق للتركيز بشكل متزايد على أفقر البلدان، التي يعيش فيها أفقر الناس. ويسعى إطار الانتقال إلى الاستجابة للتحديات التي تطرحها هذه التغييرات. وتعتبر المساعدة التقنية المستردة التكاليف وسيلة بالغة الأهمية لضمان أن يكون لدى الصندوق مجموعة واسعة – ومناسبة – من الأدوات للاستفادة من المعرفة والخبرة المكتسبة على مدار أكثر من 40 عاما من العمل لصالح فقراء الريف والمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة – حتى في البلدان التي تكون فيها الحاجة إلى المساعدة الإنمائية الرسمية والاقتراض من الصندوق غير ملحة.

5- وترى إدارة الصندوق أن المساعدة التقنية المستردة التكاليف يمكن أن تكون أداة قيّمة في مجموعتين إضافيتين من البلدان. أولا، هناك عدد من البلدان التي لا تقترض من الصندوق، ومع ذلك قد تظل مهتمة بالاستفادة من خبرات الصندوق. وثانيا، في البلدان منخفضة الدخل أو البلدان التي تمر بمرحلة انتقالية، قد يجعل تمويل المساعدة التقنية المستردة التكاليف من قبل طرف ثالث هذه الأدوات جذابة. وهناك أدلة وفيرة على أن الصندوق يمكن أن يؤدي دورا في تصميم مشروعات لجهات تمويل التنمية التابعة لأطراف ثالثة ولديها خبرة أقل في مجال التنمية الريفية والزراعية، ولكنها مهتمة باستخدام مواردها للوصول إلى المزارعين الفقراء أصحاب الحيازات الصغيرة وغيرهم من المستفيدين التقليديين من الصندوق. وهناك مناقشات جارية مع حكومة غينيا وصندوق أبو ظبي للتنمية حول استخدام هذا النهج.

6- ومن أجل تمكين المساعدة التقنية المستردة التكاليف من أن تؤدي دورا أساسيا في الخدمات التي يوفرها الصندوق للبلدان التي تنتقل إلى فئة بلدان أعلى دخلا – وتوضيح دورها المحتمل في سياقات أخرى – من الضروري توفير المزيد من التفاصيل حول الأداة والتوجيهات بشأن توليد الطلب وتلبيته. وتقدم هذه الورقة استعراضا للتجربة حتى الآن – داخل الصندوق ومقارنة بمؤسسات أخرى – وتعرض فكرة عن الطلب المحتمل على المساعدة التقنية المستردة التكاليف، وهو المنتج الذي يمكن أن يسعى الصندوق إلى توفيره وما هو مطلوب من الصندوق لتوفير هذا المنتج المنقح.

ثانيا – المساعدة التقنية المستردة التكاليف، ونموذج عمل الصندوق وإطار الانتقال

7- اقتُرح إدخال إطار انتقال كابتكار في نموذج عمل الصندوق بهدف وضع مجموعة شاملة ويمكن التنبؤ بها وشفافة ومستدامة من الدعم للمقترضين. وسيشتمل الإطار المقترح على كل من الأدوات الحالية للصندوق وسياسات وأدوات جديدة لضمان أن يوفر الصندوق المزيج الصحيح من الأدوات المالية وغير المالية لتلبية احتياجات الدول الأعضاء فيه.

8- ويركّز نموذج العمل المعزز للصندوق، الذي تم اقتراحه والموافقة عليه أثناء المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، على أربع ركائز، وهي: (1) تعبئة الموارد؛ (2) تخصيص الموارد؛ (3) استخدام الموارد؛ (4) تحويل الموارد. وتؤدي المساعدة التقنية المستردة التكاليف دورا حاسما في ركيزتين من هذه الركائز الأربع: تخصيص الموارد واستخدامها. ففيما يتعلق بتخصيص الموارد، التزم الصندوق بإعطاء الأولوية لعدد من البلدان المؤهلة للاقتراض من موارده الأساسية من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء خلال كل دورة من دورات تجديد الموارد. ومع تغير تسلسل البلدان التي تحصل على موارد الصندوق، تتغير قيمة أدوات التمويل الإضافية، لا سيما في البلدان التي لا تزال فيها خبرة وتجارب الصندوق تحظى بتقدير عال.

9- وبالإضافة إلى ذلك، يتطلب المبدأ الرئيسي للركيزة الثالثة من نموذج العمل (استخدام الموارد)، وهو القيام بالعمل الإنمائي بطريقة مختلفة، الإقرار بأن موارد الصندوق محدودة مقارنة بالميزانيات الوطنية المخصصة للزراعة والتنمية الريفية. ويمكن للقروض التي يقدمها الصندوق إلى البلدان على امتداد طيف التنمية أن تعمل كعمليات تجريبية تسترشد بها البرامج الحكومية المستقبلية. وتوفر المساعدة التقنية المستردة التكاليف وسيلة هامة لضمان نقل خبرات الصندوق ومعرفته إلى الحكومات التي تسعى إلى التصدي لمشاكل الفقر

الريفي، وانخفاض الإنتاجية، وعدم إمكانية وصول المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة إلى الأسواق، وسوء التغذية وتهميش السكان الريفيين الفقراء (وخاصة النساء والشباب والشعوب الأصلية).

10- ويضع نموذج عمل الصندوق أيضا تركيزا متزايدا على أهمية اللامركزية كوسيلة للاقتراب من الحكومات من أجل تحديد احتياجاتها الخاصة والانخراط في مناقشات السياسات. ويشير نموذج المراكز دون الإقليمية وزيادة تركيز الصندوق على حوار السياسات إلى أن المساعدة التقنية المستردة التكاليف يمكن أن تؤدي دورا رئيسيا في الدعم المستقبلي.

11- وبالنظر إلى أن الصندوق يسعى إلى تعزيز نموذج عمله من أجل تقديم مساهمة أكبر لأهداف التنمية المستدامة، ولأن احتياجات أعضاء الصندوق آخذة في التغير، ينبغي استعراض المساعدة التقنية المستردة التكاليف في الصندوق للتأكد من أنها تفي بالغرض.

ثالثا – ما هي المساعدة التقنية المستردة التكاليف: تعريف الصندوق وأساليبه

12- وافق المجلس التنفيذي، في دورته السادسة بعد المائة المنعقدة في سبتمبر/أيلول 2012، على المساعدة التقنية المستردة التكاليف كأداة إضافية لخدمة البلدان الأعضاء في الصندوق. وفي سبتمبر/أيلول 2016، وافقت لجنة الإدارة التنفيذية على إجراءات تشغيلية توفر إطارا لتنفيذ المساعدة التقنية المستردة التكاليف.

13- وفي ظل الإطار الحالي للمساعدة التقنية المستردة التكاليف، يمكن أن يقدم الصندوق أنواع الخدمات التالية:

(أ) **المساعدة التشغيلية.** هذا يشمل: (1) تقديم خدمات التصميم لعمليات كاملة أو مكونات محددة من البرامج؛ (2) خدمات الإشراف ودعم التنفيذ للعمليات الكاملة أو المكونات المحددة. وفي الحالة الأخيرة، يمكن أن يقدم الصندوق مساعدة تقنية كاملة أو جزئية لتصميم المشروعات والإشراف عليها ودعم تنفيذها (بما في ذلك في مرحلة الإنجاز) للمشروعات التي لا يمولها الصندوق من خلال برنامجه للقروض والمنح.

(ب) **المساعدة التحليلية والاستشارية.** هذا يشمل المساعدة التقنية في شكل دراسات أو تقييمات أو وضع استراتيجيات أو تحليلات أو وثائق مواقف سياساتية غير تشغيلية.

(ج) **التعلم وتقاسم المعرفة.** هذا يشمل المساعدة المتعلقة بالبرامج التي يترتب عليها تبادل الأفكار أو بناء شراكات التحالفات المتعلقة بولاية الصندوق وأولوياته، بما في ذلك لأغراض بناء القدرات من خلال الأحداث، والمؤتمرات، والاجتماعات، والدورات التدريبية وما إلى ذلك. ويستفيد هذا النشاط من قدرة الصندوق على التنظيم.

رابعا – تجربة الصندوق المتعلقة بالمساعدة التقنية المستردة التكاليف حتى الآن

ألف – استعراض المساعدة التقنية المستردة التكاليف الحالية

14- كانت تجربة الصندوق مع المساعدة التقنية المستردة التكاليف محدودة وناجحة جزئيا فقط منذ عام 2015. وقد تواصلت سبعة بلدان مع الصندوق لمناقشة إمكانية الاستفادة من المساعدة التقنية المستردة التكاليف بطلبات تتراوح ما بين 000 400 دولار أمريكي و4 ملايين دولار أمريكي. وفي حين أن هناك عمليتين نشطتين وجاريتين من عمليات المساعدة التقنية المستردة التكاليف، في موريشيوس والمملكة العربية

السعودية (انظر الإطار 1 أدناه)، فإن اتفاقيات المساعدة التقنية المستردة التكاليف مع الجزائر، وبوتسوانا، وشيلي، والصين، وغينيا معلقة أو قيد المناقشة (انظر الجدول 1 أدناه). وفي حين تلقى الصندوق طلبات بشأن المساعدة التقنية المستردة التكاليف بتمويل مباشر من الحكومات والأطراف الثالثة (على سبيل المثال، صندوق أبو ظبي للتنمية)، فإن الاتفاقيتين النشطتين الوحيدتين للمساعدة التقنية المستردة التكاليف في الصندوق ممولتان ذاتيا من الحكومة المشاركة. وفي العديد من البلدان التي كانت فيها اتفاقيات المساعدة التقنية المستردة التكاليف معلقة أو لا تزال قيد المناقشة، كان التأخير في إضفاء الطابع الرسمي على طلب المساعدة التقنية المستردة التكاليف يرجع إلى تغيير الأوضاع داخل البلد.

الإطار 1

المساعدة التقنية المستردة التكاليف للصندوق في موريشيوس والمملكة العربية السعودية

موريشيوس

وافقت حكومة موريشيوس والصندوق، في منتصف عام 2015، على وضع برنامج للمساعدة التقنية المستردة التكاليف لتعزيز صناعة البذور في البلد. ويتمثل هدف هذه المساعدة التقنية المستردة التكاليف في دعم الحكومة على تفعيل قانون البذور الخاص بها ووضع سياسة واستراتيجية وطنيتين للبذور تستندان إلى المزايا النسبية للبلد في الأسواق الوطنية والإقليمية. وشملت مجالات الاستثمار الرئيسية: (1) تهيئة بيئة قانونية وتنظيمية مناسبة لقطاع البذور؛ (2) وضع نظام لمراقبة الجودة لاختبار البذور وإصدار الشهادات؛ (3) وضع إجراءات للاختبار الميداني لأصناف جديدة من المحاصيل ذات الأولوية العالية للأمن الغذائي والتصدير؛ (4) تحليل الطلب الوطني والإقليمي والعالمي على البذور التي يمكن إنتاجها في موريشيوس. وتم التوقيع على اتفاقية المساعدة التقنية المستردة التكاليف في 26 مايو/أيار 2016 لمدة ثلاث سنوات، وأوصى استعراض منتصف المدة الذي أجري مؤخرا بتمديد بدون تكلفة حتى مايو/أيار 2020. وتبلغ القيمة الإجمالية للعقد 1.15 مليون دولار أمريكي.

المملكة العربية السعودية

طلبت المملكة العربية السعودية، من خلال وزارة البيئة والمياه والزراعة، المساعدة التقنية المستردة التكاليف بهدف تعزيز إنتاجية المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وربحيتهم وقدرتهم على الصمود أمام تغير المناخ في منطقة جازان. وتهدف المساعدة التقنية المستردة التكاليف إلى تحسين مهارات الإدارة في منظمات المنتجين في هذه المنطقة. وقد استخدمت منهجا لتنمية سلسلة القيمة تستهدف قطاعي البن والمانجو، وركزت على التعاون الأسري والجماعي للإنتاج والروابط المستدامة بالأسواق. وتم التوقيع على الاتفاقية التي تبلغ قيمتها 4 مليون دولار أمريكي في فبراير/شباط 2018. ومن المتوخى أن تكون المساعدة التقنية المستردة التكاليف الأولية الممتدة لفترة 36 شهرا بمثابة مرحلة أولى من الاستثمار وتجربة لأداة المساعدة التقنية المستردة التكاليف. وإذا نجحت هذه التجربة، من المتوقع ضخ استثمارات أكبر من ذلك بكثير في مناطق أخرى من المملكة العربية السعودية؛ والنتائج الأولية واعدة.

الجدول 1

تجربة الصندوق في التفاوض بشأن المساعدة التقنية المستردة التكاليف حتى الآن

العميل	الجهة المانحة/العميل	المبلغ (مليون دولار أمريكي)	المدة	نوع المساعدة	السنة	الحالة
موريشيوس	حكومة موريشيوس	1.2 مليون دولار أمريكي	36 شهرا	بناء القدرات والمساعدة التقنية لوضع سياسة وطنية.	2016	نشطة
المملكة العربية السعودية	المملكة العربية السعودية	4 ملايين دولار أمريكي	36 شهرا	توفير خدمات استشارية بشأن السياسات على نطاق القطاع والدعم لتنفيذ المبادرات المعينة.	2017	نشطة
الجزائر	دعم تقني من خلال المساعدة التقنية المستردة التكاليف لمساعدة الجزائر على الوصول إلى أسواق جديدة وخلق فرص عمل للشباب.				2018	قيد المناقشة
بوتسوانا	تنظر وزارة المالية في طلب مساعدة الصندوق من خلال المساعدة التقنية المستردة التكاليف. وستجرى بعثة استكشافية في الربع الرابع من عام 2018.				2018	قيد المناقشة
شيلي	يتقاسم الصندوق خبرته بشأن نُهج التنمية الريفية في بناء القدرة على الصمود بين السكان الضعفاء، ولا سيما من خلال العمل مع الشعوب الأصلية في منطقة أراوسانيا.				2018	قيد المناقشة
غينيا	صندوق أبو ظبي للتنمية	0.5 مليون دولار أمريكي	7 أشهر	دراسة جدوى وتصميم مشروع زراعي وطني بقيمة 30 مليون دولار أمريكي بتمويل من صندوق أبو ظبي للتنمية.	2015	معلقة
الصين	مصرف التنمية الآسيوي	0.4 مليون دولار أمريكي	18 شهرا	بناء القدرات والمساعدة التقنية لوضع سياسة وطنية.	2016	معلقة

باء – الدروس المستفادة

15- على الرغم من أن الطلب على المساعدة التقنية المستردة التكاليف كان غير متكافئ وأن التقدم المحرز في المناقشات بشأنها كان محدودا، فقد تعلم الصندوق أيضا دروسا بشأن قدرته على تسويق مثل هذه الأداة والاستجابة بسرعة للطلب عندما ينشأ. وترد أدناه بعض هذه الدروس:

- لم يتم تحديد المساعدة التقنية المستردة التكاليف بشكل محدد كأداة محتملة في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية أو المذكرات الاستراتيجية القطرية. ويعود الاهتمام المعرب عنه حتى الآن بشأن المساعدة التقنية المستردة التكاليف إلى جهود فرق إدارة البرامج القطرية الفردية والمديرين القطريين.
- لم يكن هناك مصدر مركزي للدعم التقني داخل الصندوق لتيسير تصميم المساعدة التقنية المستردة التكاليف أو الإشراف عليها، واستخلاص دروس منها وتكييف الممارسات لضمان نجاح التنفيذ.
- كثيرا ما تعمل الفرق القطرية والتقنية في الصندوق فوق طاقتها في الاستجابة للطلب على المساعدة التقنية المستردة التكاليف بسبب حجم حافظة الإقراض التقليدية.
- لم يكن هناك تدريب محدد لمديري البرامج القطرية أو الفرق القطرية على الأداة وتطبيقها المحتمل.
- تم تعريف مجموعات العرض بشكل فضفاض.
- افتقر الصندوق إلى مواد تسويقية دقيقة عن المساعدة التقنية المستردة التكاليف (سواء عبر الإنترنت أو المطبوعة)، مما يعكس عدم مشاركة كل من شعبة الشراكات وتعبئة الموارد وشعبة الاتصالات في الصندوق في المساعدة التقنية المستردة التكاليف.

16- وتؤكد هذه الدروس أيضا على الحاجة إلى ضمان وجود جهة اتصال معنية بالمساعدة التقنية المستردة التكاليف في الصندوق، وأن الرسوم المرتبطة بالمساعدة التقنية المستردة التكاليف تغطي التكاليف التي يتكبدها الصندوق بالكامل. وتتوقع الحكومات التي تسعى إلى الاستفادة من المساعدة التقنية المستردة التكاليف أن يستجيب الصندوق بسرعة وبكفاءة لطلباتها: هناك حاجة إلى ضمان إمكانية تلبية هذا الطلب بسرعة دون المساس بالجودة، واستخلاص الدروس المستفادة. وفي حين أن الإجراءات قد وضعت بالفعل، فان زيادة فهم الأداة داخل الصندوق أمر بالغ الأهمية.

17- والتطبيق البطيء والحاجة إلى إجراء تعديلات دورية ليسا مدعاة للدهشة: فقد أكد البنك الدولي، الذي لديه حافظة خدمات استشارية مستردة التكاليف بقيمة 100 مليون دولار أمريكي، أن تطوير خدماته الاستشارية مستردة التكاليف استغرق عدة سنوات. وقد تم مؤخرا تحديث سياسات وإجراءات الخدمات الاستشارية مستردة التكاليف لمواجهة التحديات غير المتوقعة مثل تعديل نظمه المالية، ومواءمة الحوافز الداخلية وضمان أن تغطي رسوم الإدارة التكاليف ذات الصلة. والنسبة المئوية لحافظة الخدمات الاستشارية مستردة التكاليف للبنك الدولي والتي تركز على الزراعة – حوالي 2.5 في المائة – مماثلة إلى حد كبير لنسبة إقراضه الزراعي (حوالي 4.5 في المائة).

18- وفي الواقع، لدى جميع المؤسسات المالية الدولية شكل ما من أشكال المساعدة التقنية المستردة التكاليف: فعلى سبيل المثال، يقدم مصرف التنمية الآسيوي مساعدة تقنية تهدف إلى تمويل تعزيز التجارة الخارجية، لا سيما التجارة داخل الأقاليم، بين دوله الأعضاء. وتوفر منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة المساعدة التقنية المستردة التكاليف من خلال صندوقها الخاص لأنشطة تمويل التنمية. كما تقدم مجموعة من الشركات الاستشارية الخاصة المشورة التقنية على أساس تجاري.

19- وتبين التقييمات التي أجراها البنك الدولي أن: هناك حاجة إلى حضور محلي لضمان أن تكون المعرفة القطرية كافية ومستدامة؛ وأن الخدمات الاستشارية مستردة التكاليف تكون أكثر تأثيرا عندما ترتبط بالبرامج المحلية. وتؤكد تقييمات المساعدة التقنية المستردة التكاليف التي أجرتها كل من وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة والبنك الدولي على أهمية الرصد والتقييم المستمرين، وبناء المساعدة التقنية المستردة التكاليف على أساس مفاهيم مثبتة.

خامسا – إعادة تحديد العرض: الميزة النسبية للصندوق ومجموعات المساعدة التقنية المستردة التكاليف

ألف – الميزة النسبية للصندوق

20- يجب أن يقوم توسيع نطاق المساعدة التقنية المستردة التكاليف وإعادة تعريفها في الصندوق على المزايا النسبية للصندوق وأن تركز على المجالات المواضيعية التي تدعم رؤيته الاستراتيجية للتحول الريفي الشامل والمستدام.[1] وتتجذر مزايا الصندوق النسبية في تجاربه في دعم زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتنمية الريفية عن طريق تصميم ودعم تنفيذ المشروعات الاستثمارية والسياسات الوطنية. وعلى وجه التحديد:

- الصندوق معترف به على أنه يقدم حلولا عالية الجودة تركز على التنمية الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة في المناطق الريفية – وهو مجال لا تركز عليه أي مؤسسه مالية دولية أخرى.
- يستهدف الصندوق أفقر الأسر والمجتمعات المحلية في المناطق الريفية النائية، ويعمل على تحسين إنتاجيتها ورفاهها الاقتصادي بدلا من الأنواع الأخرى من النواتج الاجتماعية.
- لدى الصندوق خبرة كبيرة في توجيه تصميم البرامج الحكومية الكبيرة وتوفير الدعم في الإشراف على تلك البرامج وتنفيذها.
- يعمل الصندوق على أساس استرداد التكاليف فقط ولا يسعى إلى تحقيق الربح، مما يجعله أكثر مرونة وتركيزا على النتائج، وأقل تكلفة من الجهات الفاعلة في القطاع الخاص.

21- ومن المتوقع أن يؤدي توفير المساعدة التقنية المستردة التكاليف إلى تعزيز سبل العيش الاقتصادية للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وسكان الريف الآخرين من أجل الحد من الفقر وانعدام الأمن الغذائي في المناطق الريفية، وخاصة بين الفئات المهمشة مثل النساء والشباب الريفي والشعوب الأصلية. وتحقيقا لهذه الغاية، من المتوقع أن تكون جميع خدمات المساعدة التقنية المستردة التكاليف في المجالات التي

[1] الإطار الاستراتيجي للصندوق (2016–2025).

يتمتع فيها الصندوق بخبرة ومعرفة ملموستين. وسيستفيد الصندوق أيضا، عند الاقتضاء، من التعاون مع الوكالات الأخرى التي توجد مقارها في روما، وبخاصة منظمة الأغذية والزراعة. وتشمل مجالات التركيز التي حددها الصندوق في إطاره الاستراتيجي (2016–2025) ما يلي:

- الحصول على الموارد الطبيعية؛
- الحصول على التكنولوجيات الزراعية وخدمات الإنتاج؛
- الخدمات المالية الشاملة؛
- التغذية؛
- المشروعات الريفية وفرص العمل المتنوعة؛
- بيئة الاستثمار الريفي؛
- منظمات المنتجين الريفيين؛
- البنية التحتية الريفية؛
- الاستدامة البيئية؛
- تغير المناخ.

باء – مبادئ الانخراط

22- يقترح الصندوق تحديد المساعدة التقنية المستردة التكاليف، وإدماجها في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمذكرات الاستراتيجية القطرية كلما كان ذلك ملائما، وتصميمها بما يناسب كل من الطلب والسياق القطريين، بما في ذلك نطاق وطبيعة شراكات الصندوق في البلد.

23- وفي جميع المجالات المواضيعية، يتوقع الصندوق تطبيق مبادئه بشأن الانخراط: الاستهداف؛ والتمكين؛ والتمايز بين الجنسين؛ والابتكار، والتعلم وتوسيع النطاق؛ والشراكات. وتعد جميع هذه الأبعاد جزءا لا يتجزأ من المزايا النسبية للصندوق. وبالإضافة إلى ذلك، نظرا للآثار الكبيرة لتغير المناخ على المزارعين الريفيين الفقراء في جميع البلدان، ينبغي أن تشتمل المساعدة التقنية المستردة التكاليف للصندوق على جهود لضمان أن تكون جميع الاستثمارات مقاومة للمناخ وتساعد المزارعين على التكيف مع تغير المناخ.

24- وسيضمن الصندوق جودة المساعدة التقنية المستردة التكاليف من خلال عمليات لضمان الجودة والإشراف مماثلة لتلك القائمة لبرامجه الإقراضية. كما سيتم رصد المساعدة التقنية المستردة التكاليف وتقييمها باستخدام نظم التتبع والإبلاغ والتقييم الحالية في الصندوق، والتي ستُمكن من تنفيذها في الوقت المناسب وبأقصى قدر من الأثر الإيجابي.

جيم – العرض من المساعدة التقنية المستردة التكاليف

25- من الدروس المستفادة الواضحة من المناقشات مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى هي أن المساعدة التقنية المستردة التكاليف تكون أكثر نجاحا عندما توفر مزيجا من الدعم، مما يسمح لهذه المؤسسات بتوسيع النطاق بسرعة وبناء مجموعات من المساعدة التقنية التي تتسم بالكفاءة مع الحفاظ على الجودة والمرونة.

26- ومن أجل وضع مجموعات دعم موحدة والتنفيذ بفعالية وجودة عالية، يحتاج الصندوق إلى تنظيم أدوات مثل: (1) أداة تقييم الفقر متعدد الأبعاد، التي توفر بيانات لصنع القرار من خلال توفير فهم واضح للفقر الريفي على مستوى الأسرة والقرية؛ (2) المنهجيات الأسرية التي تهدف إلى تسخير إمكانات الأسر للتغيير؛ (3) نظام تعلم العمل الجنساني. كما يمكن أن يستخدم الصندوق: أدوات تهدف إلى رسم خرائط وتقييم قدرات منظمات سكان الريف مثل أدوات القرار الإنمائي المجتمعية لبرامج التنمية الريفية؛[2] والأدوات التي تهدف إلى تقييم قوة المنظمات الريفية.[3] وستوفر مجموعات أدوات الصندوق في طائفة من المجالات المواضيعية[4] اللبنات الأساسية للمعرفة اللازمة لتقديم خدمات المساعدة التقنية المستردة التكاليف.

27- ويُطلب من الدول الأعضاء في الصندوق بشكل متزايد تصميم وتنفيذ سياسات حول مساهماتها المحددة وطنيا في اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ. وتوفر هذه المتطلبات نقطة دخول إضافية للصندوق لتوفير المساعدة التقنية المستردة التكاليف في شكل مشورة بشأن السياسات. ويتمتع الصندوق بميزة نسبية في هذا المجال من خلال عمله بشأن التخفيف من آثار تغير المناخ مع المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة.

28- وكما ذكر أعلاه، تحدد سياسة المساعدة التقنية المستردة التكاليف في الصندوق ثلاثة أنواع من الدعم: (1) المساعدة التشغيلية؛ (2) الخدمات التحليلية والاستشارية؛ (3) التعلم وتقاسم المعرفة. ويحدد الجدول أدناه أمثلة على العروض المحتملة للصندوق في هذه الفئات الثلاث، سواء فرديا أو كجزء من مجموعة برامج.

الجدول 2

أمثلة على الدعم المقرر تقديمه من خلال المساعدة التقنية المستردة التكاليف في الصندوق

	الموضوع 1: تنمية سلاسل القيمة الشاملة	**الموضوع 2: الحصول على التكنولوجيات الزراعية وخدمات الإنتاج**	**الموضوع 3: التكيف مع تغير المناخ**	**الموضوع 4: تحسين التغذية**
المساعدة التشغيلية	تصميم برنامج وطني لإنتاج وتسويق الكاكاو لأصحاب الحيازات الصغيرة	دراسة جدوى عن برنامج لتعزيز التوفير متعدد الأطراف لخدمات المزارعين	دعم تصميم مشروع تجريبي للتنمية الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة الذكية مناخيا	تصميم برنامج للتغذية الريفية متعدد القطاعات

[2] انظر على سبيل المثال:
https://www.ifad.org/documents/38714170/39150184/Community-driven+development+decision+tools+for+rural+development+programmes.pdf/93df0cc9-e122-49f3-b7d6-9111c01e7f3f.

[3] انظر على سبيل المثال
https://www.ifad.org/web/knowledge/publication/asset/39417249
و https://www.ifad.org/web/knowledge/publication/asset/39412322.

[4] https://www.ifad.org/web/knowledge/series?mode=search&catSeries=39130681.

المساعدة التقنية/دعم السياسات	بناء القدرات الحكومية لوضع استراتيجية وطنية تدعم سلاسل القيمة الزراعية الشاملة	تقديم مشورة إلى الحكومة لتحديد عملية لتصميم سياسة وطنية للإرشاد الزراعي وتيسير هذه العملية	مساعدة موظفي الحكومة في تحديد مجموعة من أدوات دعم التكيف للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة	تقييم سياسة التقييم الحكومية وأثرها
المعرفة/التنظيم	التنظيم وتوفير منتجات المعرفة لعقد مؤتمر دولي باسم الحكومة بشأن تكيف أصحاب الحيازات الصغيرة مع تغير المناخ	إجراء دورة تدريبية لموظفي الحكومة بشأن مدارس الحقول للمزارعين	تنظيم منتجات المعرفة وإمدادها لحلقات عمل الجهات المانحة الثنائية المعنية بتغير المناخ والزراعة والموجهة لموظفي الحكومة	تقييم سياسة التغذية الحكومية وأثرها وتيسير ندوة مشتركة بين الوزارات بشأن التغذية

سادسا – زيادة الطلب على المساعدة التقنية المستردة التكاليف في الصندوق: تقدير حجم الطلب

29- كما ذكر أعلاه، تشير تجارب مؤسسات التمويل الدولية الأخرى إلى وجود طلب على المساعدة التقنية المستردة التكاليف في مجال الزراعة يضاهي الطلب على الإقراض في هذا القطاع. ولكن يجب أن يكون الصندوق واقعيا حول الطلب المحتمل على منتج المساعدة التقنية المستردة التكاليف المحدد جيدا.

30- وتم استخدام ثلاثة مصادر للبيانات لتقدير حجم الطلب، وتم توليد حالات الطلب العالية والمنخفضة والمتوسطة. ومصادر البيانات هذه هي:

- خدمات الصندوق المقدمة إلى البلدان التي تشير التقديرات إلى أن حصولها على موارد الصندوق سيكون محدودا بقدر أكبر خلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق؛
- دعم الصندوق للسياسات في المشروعات الجارية كمؤشر بديل للاستخدام المحتمل للمساعدة التقنية والسياساتية التي يقدمها الصندوق؛
- تقدير للطلب المحتمل على المساعدة التقنية المستردة التكاليف في البلدان منخفضة الدخل والتي تمولها أطراف ثالثة.

31- أولا، تم تقدير عدد المشروعات التي تم البدء فيها على مدى السنوات العديدة الماضية في البلدان المحتمل أن يكون حصولها على الموارد في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق محدودا بقدر أكبر مقارنة بدورات التجديد السابقة لموارد الصندوق. وأعطى تقييم عدد المشروعات التي تم تمويلها سابقا من خلال القروض فكرة عن الطلب المحتمل على المساعدة التقنية المستردة التكاليف. وأشار التحليل إلى أنه قد يكون هناك طلب في أقاليم آسيا والمحيط الهادي، وأمريكا اللاتينية والكاريبي، والشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا خلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وهو ما لا يمكن تلبيته عن طريق الإقراض فقط. وفي بعض هذه البلدان، يمكن للصندوق أن يساعد الحكومات عن طريق تقديم المساعدة التقنية المستردة التكاليف التي تركز على تصميم البرامج المملوكة وطنيا باستخدام خبرات الصندوق.

32- وثانيا، جرى تحليل المشروعات التي نفذت خلال دورتي تجديد الموارد الأخيرتين وشملت مكوناً متعلقاً بصياغة السياسات. وشكلت هذه البيانات مؤشراً بديلاً للطلب المحتمل على الدعم التقني المرتبط بالسياسات من خلال أداة للمساعدة التقنية المستردة التكاليف يتم تحديدها وتسويقها بشكل أفضل. وترد النتائج في الجدول 3 أدناه.

الجدول 3

المشروعات خلال التجديدين التاسع والعاشر لموارد الصندوق التي تشتمل على مكون بشأن الانخراط في السياسات

	عدد القروض	*متوسط قيمة المكون*	*البلدان*	*أمثلة على المواضيع*
آسيا والمحيط الهادي	9	4.8 مليون دولار أمريكي	بوتان وكمبوديا وفيجي وإندونيسيا وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية ونيبال والفلبين وفييت نام	سياسة الإرشاد متعددة الأطراف، وسياسة الري الشاملة، وتعزيز القدرات في مجال التخطيط على مستوى الأقاليم والتكيف مع تغير المناخ
أفريقيا الشرقية والجنوبية	5	6.8 مليون دولار أمريكي	أنغولا وملاوي ورواندا وأوغندا وزامبيا	وضع سياسات لقطاع منتجات الألبان، وإطار سياسات لتعزيز الأعمال الزراعية، ودعم برامج الخروج من الفقر
أمريكا اللاتينية والكاريبي	3	8.6 مليون دولار أمريكي	البرازيل والسلفادور والمكسيك	تكييف الاستراتيجيات المتعلقة بالمرأة والشعوب الأصلية والشباب للقطاع الزراعي، وتوسيع نطاق المساعدة المقدمة إلى المستفيدين من التحويلات القائمة على النقد المشروطة للتركيز على الإدماج الاقتصادي
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا	5	2.6 مليون دولار أمريكي	البوسنة والهرسك ومصر والأردن وجمهورية قيرغيزستان وتونس	سياسات لإدارة المراعي المجتمعية وسلاسل القيمة الشاملة؛ وتعزيز تخطيط القطاع الزراعي
أفريقيا الغربية والوسطى	1	2.4 مليون دولار أمريكي	الكاميرون	سياسة وإطار مؤسسي لريادة مشروعات الشباب

33- ويبين الجدول أعلاه المجموعة الواسعة من البلدان التي تستخدم موارد الصندوق لتمويل دعم السياسات، ويسلط الضوء على أن بعض البلدان قد تلتمس المساعدة التقنية المستردة التكاليف لوضع السياسات بدلا من دمج هذه الأنشطة في برامج الإقراض.[5] كما أشار التحليل أعلاه إلى المواضيع التي تحظى باهتمام حاليا لدعم السياسات من الصندوق.

34- ثالثا، وتم توقع الطلب للبلدان التي لا تقترض من الصندوق؛ والبلدان منخفضة الدخل أو البلدان التي تمر بمرحلة انتقالية والتي يمكن أن تستخدم المساعدة التقنية المستردة التكاليف التي تمولها أطراف ثالثة من شركاء التنمية. واستنادا إلى تحليل الطلب فوق الموارد المتاحة للإقراض في الصندوق، فضلا عن الخبرة المكتسبة حتى الآن مع المساعدة التقنية المستردة التكاليف الجارية وتجربة البنك الدولي، تم تقدير الطلب المحتمل.

35- وباستخدام مصادر البيانات الثلاثة المذكورة أعلاه، أصبح من الممكن تقدير عدد البلدان التي قد تطلب المساعدة التقنية المستردة التكاليف خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وعلى افتراض العمل بسيناريوهات المساعدة التقنية المستردة التكاليف المرتفعة والمعتدلة والمنخفضة، فإن ذلك يوفر مجموعة من الطلب الكلي تبلغ ما بين 8 و13 طلبا خلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

36- ويشير التحليل أعلاه إلى أن الصندوق يمكن أن يتوقع تطوير ثلاث مجموعات من المساعدة التقنية المستردة التكاليف سنويا خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارده، خاصة في أقاليم آسيا والمحيط الهادي، وأمريكا اللاتينية والكاريبي، والشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا. وسيوفر ذلك مجموعة أوسع من الخبرات

[5] سيوفر التحليل الجاري المزيد من التوجيهات بشأن تكاليف وفوائد هذا النهج للبلدان المقترضة.

للبناء عليها في الوقت الذي يعزز فيه الصندوق قدرته على تحديد هذه المجموعات وتحديد الطلب. وأشارت مناقشة أولية مع الشعب الإقليمية وبعض البلدان إلى أن هذه التوقعات واقعية. ومن المتوقع أن تؤدي تجارب المساعدة التقنية المستردة التكاليف خلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق إلى توسع تدريجي في استخدام المساعدة التقنية المستردة التكاليف مع تقدم البلدان في مسارات التنمية. كما ستعزز هذه التجارب قدرة الصندوق على توفير خدمات المساعدة التقنية المستردة التكاليف للمؤسسات في الاقتصادات المتقدمة التي تتطلع إلى الاستثمار في البلدان المقترضة من الصندوق.

سابعا – طريق المضي قدما

37- يعتمد إنشاء ذخيرة طلبات للمساعدة التقنية المستردة التكاليف على إجراء الصندوق لعدد من التغييرات في ممارسته الحالية. ولا تزال هذه التغييرات – والجدول الزمني التفصيلي لتنفيذها – قيد المناقشة وتتطلب موافقة الدول الأعضاء. وتوفر الفقرات الواردة أدناه مخططا أوليا لأنواع التغييرات المطلوبة لإعادة تصميم المساعدة التقنية المستردة التكاليف باعتبارها أداة إضافية بين أدوات الصندوق.

ألف – استعراض الإجراءات وتحديثها

38- تتماشى الإجراءات التفصيلية للصندوق بشأن المساعدة التقنية المستردة التكاليف بشكل عام مع الأفكار والدروس الموضحة في هذه الورقة. غير أن الأنشطة والمجالات المواضيعية المؤهلة تحتاج إلى مزيد من التوضيح من أجل إدماج الدروس المستفادة حتى الآن وتحسين الميزة النسبية للصندوق في تقديم هذه الخدمات. وبالمثل، يجب تنقيح تعريف العملاء المحتملين، ويجب استعراض هيكل التكاليف وترتيبات التمويل للمساعدة التقنية المستردة التكاليف لضمان أن تكون خدمات المساعدة التقنية المستردة التكاليف في الصندوق جذابة للدول الأعضاء، ومع ذلك تغطي تكاليف تنفيذها بالكامل.

39- وعلى الصندوق أن يستعرض إجراءات اقتراح المساعدة التقنية المستردة التكاليف وتصميمها واعتمادها لضمان: (1) أنها تتماشى مع إجراءات منتجات الإقراض التقليدية في الصندوق؛ (2) أن تنعكس التحسينات في تصميم المشروعات وإدارة المخاطر والضمانات بشكل كامل في ممارسة المساعدة التقنية المستردة التكاليف. كما يجب استعراض ترتيبات إدارة المساعدة التقنية المستردة التكاليف لضمان حصول المساعدة التقنية المستردة التكاليف على الإشراف المطلوب للحفاظ على سمعة الصندوق كمقدم للمساعدة التقنية يحظى بالتقدير.

باء – بناء الطلب: الترويج والتواصل

40- سيضع الصندوق خطة ترويج وتواصل للمساعدة التقنية المستردة التكاليف لضمان وجود وضوح كاف في العروض المقدمة إلى العملاء المحتملين. وبناء على هذه الخطة، على الصندوق أن يضمن بعد ذلك أن تقوم الفرق بما يلي بفعالية: (1) تفسير أداة المساعدة التقنية المستردة التكاليف للدول الأعضاء والبلدان المانحة والوكالات الإنمائية الأخرى؛ (2) وضع وسائل موثوقة لتوليد الطلب في المجالات التقنية المختلفة.

41- وينبغي أن تؤدي هذه الأنشطة إلى تعريف واضح لذخيرة الطلبات، التي يتم وضعها من خلال المناقشات بين الفرق القطرية والحكومات (أثناء تصميم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، أو استعراض النتائج أو في

مناسبات أخرى)، ليتم رصدها والإبلاغ عنها ودعمها بطريقة مماثلة لذخيرة المشروعات الإقراضية في الصندوق.

42- وسيؤدي توليد ذخيرة طلبات للمساعدة التقنية المستردة التكاليف بطبيعة الحال إلى إدراج المساعدة التقنية المستردة التكاليف في عمليات الأعمال الأخرى في الصندوق مثل تخطيط الميزانية والموارد البشرية وضمان الجودة والامتثال. وسيتطلب ذلك تعديلات في النظم الداخلية للصندوق.

جيم – بناء القدرة على العرض

43- من أجل بناء قدرات العرض المتعلقة بالمساعدة التقنية المستردة التكاليف، يحتاج الصندوق إلى تحديد الأدوار والمسؤوليات المؤسسية، بما في ذلك: (1) جهة اتصال يمكنها الاستجابة للطلب على المساعدة التقنية المستردة التكاليف والتشاور معها داخل الصندوق بشأن الخبرة اللازمة لتصميم مجموعات متجاوبة من أدوات المساعدة التقنية المستردة التكاليف؛ (2) المسؤولون عن التسويق و/أو توضيح الأداة للدول الأعضاء والشركاء في التنمية.

44- واستنادا إلى الإجراءات المحدثة، سيلزم تدريب الموظفين على الجوانب التقنية والقانونية والمالية لتصميم وتنفيذ المساعدة التقنية المستردة التكاليف. كما يوفر التدريب فرصا لتبادل الخبرات المرتبطة بالمساعدة التقنية المستردة التكاليف الناجحة من أجل تطوير مجموعات الدعم التي تستند إلى المزايا النسبية للصندوق.

45- وأخيرا، يلزم بذل الجهود لإيجاد حوافز لتوفير الصندوق للمساعدة التقنية المستردة التكاليف. وعلى سبيل المثال، يتعين اعتبار المساعدة التقنية المستردة التكاليف أداة هامة تكمل التمويل التقليدي. وينبغي، عند الاقتضاء، أن تكون جزءا لا يتجزأ من عملية تحديد البرامج القطرية. وينبغي الإقرار بالموظفين على تحديد المساعدة التقنية المستردة التكاليف وتطويرها وإدارتها.

دال – الخاتمة

46- سيبدأ العمل في المجالات المذكورة أعلاه للمساعدة التقنية المستردة التكاليف خلال الفترة المتبقية من عام 2018 لضمان استخدام هذه الأداة بفعالية طوال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وسيقدم الصندوق معلومات حديثة إلى المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2018 بشأن الخطوات المتخذة والإجراءات الأخرى اللازمة لإعادة تشكيل المساعدة التقنية المستردة التكاليف، بما في ذلك الالتزامات المحددة زمنيا.

Document: EB 2018/125/R.7/Add.1/Rev.1
Agenda: 3(e)(i)
Date: 12 December 2018
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

مذكرة تقنية بشأن آلية الإلغاء المتدرج والتطبيق المتدرج

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Ruth Farrant
مديرة شعبة خدمات الإدارة المالية
رقم الهاتف: 2281 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: r.farrant@ifad.org

Jill Armstrong
المديرة المؤقتة
لشعبة سياسة العمليات والنتائج
رقم الهاتف: 2324 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: j.armstrong@ifad.org

Lisandro Martin
مدير شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
رقم الهاتف: 2388 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

مالك الساحلي
كبير موظفي المالية
شعبة خدمات الإدارة المالية
رقم الهاتف: 2545 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: m.sahli@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra
مديرة شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الخامسة والعشرون بعد المائة
روما، 12- 14 ديسمبر/كانون الأول 2018

للعلم

مذكرة تقنية بشأن آلية الإلغاء المتدرج والتطبيق المتدرج

التوصية

1- مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال مدعوة إلى أن تحلل ومن ثم توافق على العناصر الرئيسية لهذه الوثيقة، على النحو الوارد في الفقرات من 1 إلى 4 من هذه الوثيقة.

- ستسمح آلية الإلغاء المتدرج والتطبيق المتدرج بتنفيذ عملية انتقال سلسة ويمكن التنبؤ بها إلى شروط تمويلية أقل تيسيرية في الصندوق بدون أثر كبير على الاستدامة المالية للصندوق. وبموجب هذه الآلية الجديدة، سيتم تنقيح الشروط التمويلية لكل بلد بشكل رسمي مرة واحدة في كل دورة من دورات تجديد الموارد. وسيستمر التحول العكسي من شروط أقل تيسيرية إلى شروط أكثر تيسيرية على أساس سنوي ما لم تكن الظروف المحددة للحالة تقتضي تطبيق ذلك فوراً.
- ستطبق الآلية على البلدان المؤهلة لشروط إقراض أقل تيسيرية من التجديد الحادي عشر لموارد وصاعداً (أي التي ستخضع للتغيير في شروط التمويل من عام 2019 وصاعداً). وبالتالي، لن يكون لهذه الآلية أثر رجعي من تاريخ المصادقة عليها.
- ومن الممكن اجراء استعراض رسمي لخبرة تنفيذ هذه الآلية في سياق مشاورات التجديد الثاني عشر للموارد.

2- ستدرج تلك العناصر، بمجرد الموافقة عليها، في وثيقة إطار الانتقال النهائية التي ستقدم إلى المجلس التنفيذي لاعتمادها في ديسمبر/كانون الأول 2018.

أولا – الخلفية

1- يمثل الانتقال في حالة التنمية في البلدان عملية تنطوي عادة على فترة زمنية ممتدة قد تستغرق عقوداً. ويعيد الصندوق تقييم شروط الإقراض على أساس سنوي. وقد أعدت إدارة الصندوق منهجية انتقال تنطوي على فترة إلغاء متدرج وتطبيق متدرج على مدى فترة تجديد الموارد على أساس معايير موضوعية للبلدان التي تنتقل من شروط أكثر تيسيرية إلى شروط أقل تيسيرية. ويتيح هذا النهج استقرار التغييرات البسيطة في المعيار الأساسي (أي نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي) قبل تشديد شروط التمويل. وبموجب هذا النهج، يتم تنقيح شروط التمويل لكل بلد بشكل رسمي مرة واحدة لكل دورة من دورات تجديد الموارد. وسيستمر التحول العكسي من شروط أقل تيسيرية إلى شروط أكثر تيسيرية على أساس سنوي ما لم تكن الظروف المحددة للحالة تقتضي تطبيق ذلك فوراً.

2- وقد تمت الموافقة على هذا النهج من حيث المبدأ في نهج من أجل إطار للانتقال EB 2017/122/R.34 الذي وافق عليه المجلس التنفيذي في كانون الأول/ديسمبر 2017. والهدف من هذه المذكرة التقنية هو:

(أ) تقديم نظرة عامة أكثر تفصيلا على الآلية؛

(ب) تقديم مقارنة مع ممارسات المؤسسات المالية الدولية الأخرى؛

(ج) تقدير الآثار المالية ذات الصلة؛

(د) تقديم وجهة نظر قانونية بشأن إدخال الآلية الجديدة؛

(هـ) النظر في المسائل المرتبطة بالمحاسبة وإدارة القروض، بما في ذلك المطالبات والإبلاغ؛

(و) تقديم موجز لاعتبارات إدارة المخاطر المتعلقة بالآلية، بما في ذلك الجوانب المتعلقة بالشفافية؛

(ز) تقديم موجز لما سبق.

ثانيا – نظرة عامة على الآلية

3- يبين الجدول 1 كيف سيبدأ تطبيق الشروط الأقل تيسيرية على مدى فترة ثلاث سنوات.

الجدول 1

مثال يوضح النهج المتدرج في الانتقال

(بملايين الدولارات الأمريكية)

	شروط التمويل		*مثال عددي: تمويل قدره 60 مليون دولار أمريكي*	
سنة فترة تجديد الموارد	*تيسيرية للغاية/ مختلطة*	*مختلطة/ عادية*	*شروط التمويل القديمة*	*شروط التمويل الجديدة*
السنة صفر (قبل البداية)	المناقشات مع المقترض			
السنة الأولى	%67	%33	40	20
السنة الثانية	%50	%50	30	30
السنة الثالثة	%33	%67	20	40

الإطار 1

مثال على إلغاء متدرج/تطبيق متدرج للتنفيذ

سيناريو: اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني 2019، تغيرت شروط التمويل الخاصة ببلد ما من شروط تيسيرية للغاية إلى شروط مختلطة، في المؤسسة الدولية للتنمية، نتيجة تغير عتبة الدخل القومي الإجمالي للبلد.

ويجري الصندوق مناقشات مع البلد المقترض بشأن برنامجه الإقراضي خلال دورة تجديد الموارد المقبلة 2019–2021.

وإذا كانت قيمة برنامج الإقراض للبلد (مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء) قدرها 60 مليون دولار أمريكي، سيتيح الصندوق للبلد شروط التمويل التالية:

- في حالة تقديم المشروع لموافقة المجلس التنفيذي عليه خلال عام 2019، سيكون التخصيص على أساس 67 في المائة بشروط تيسيرية للغاية و33 في المائة بشروط مختلطة؛
- في حالة تقديم المشروع لموافقة المجلس التنفيذي عليه خلال عام 2020، سيكون التخصيص على أساس 50 في المائة بشروط تيسيرية للغاية و50 في المائة بشروط مختلطة؛
- في حالة تقديم المشروع لموافقة المجلس التنفيذي عليه خلال عام 2021، سيكون التخصيص على أساس 33 في المائة بشروط تيسيرية للغاية و67 في المائة بشروط مختلطة.

أما وفقا للممارسة الحالية، فإن البلد يقترض إجمالي مخصصه بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بشروط مختلطة من عام 2019.

4- ومن المتوخى أنه قد تكون هناك مرونة فيما يتعلق بالنسب المئوية المشار إليها في الإطار 1 بناء على طلب المقترض، شريطة ألا تتأثر درجة التيسير المزمعة الإجمالية خلال فترة تجديد الموارد بشكل سلبي. وسيكون للمجلس التنفيذي صلاحية تحديد أهلية هذه الحالات على أساس فردي.

ثالثا – مقارنة مع ممارسات المؤسسات المالية الدولية الأخرى

5- تشير مقارنة مرجعية لممارسات الصندوق مقابل أطر الانتقال التي اعتمدتها المؤسسات المالية الدولية النظيرة (مجموعة البنك الدولي، ومصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية) إلى أن جميع النظراء لديهم أطر عمل رسمية، بما في ذلك دعم الانتقال. ويرد تحليل للنُهج المعتمدة في الذيل الأول.

6- وتحدد أطر الانتقال الرسمية الأدوار والمسؤوليات والجداول الزمنية لانتقال المقترضين من شروط تمويل إلى شروط أخرى. وعادة ما تتزامن فترات الانتقال مع فترات تجديد الموارد، بحيث تكون التغييرات معروفة ويتم التخطيط لها مسبقا. وتبدأ المؤسسة الدولية للتنمية عملية الانتقال عندما يتجاوز الدخل القومي معايير معينة لسنتين ماليتين متتاليتين على الأقل. وفي مصرف التنمية الآسيوي، تُستعرض السياسات التي تنظم التأهيل للشروط التيسيرية بشكل دوري خلال دورات تجديد الموارد. وعادة ما تستغرق عملية الانتقال حوالي أربع سنوات لإكمالها بعد بلوغ عتبة الدخل، بما يتوافق مع دورة تجديد الموارد في المصرف. غير أن تصنيف

البلد في حالة مديونية حرجة يخضع لاستعراض سنوي. وفي مصرف التنمية الأفريقي، عادة ما يكون طول فترة الانتقال بين سنتين وخمس سنوات.

7- وتضع العديد من المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف برامج انتقال بما يناسب أوضاع المقترضين. وعندما تحدد المؤسسة الدولية للتنمية وجوب انتقال بلد ما، يتم إعداد برنامج الانتقال عادة في استراتيجية المساعدة القطرية، وتتألف من خطة لإلغاء الإقراض بشروط تيسيرية وتطبيق الإقراض بشروط غير تيسيرية من خلال البنك الدولي للإنشاء والتعمير. وفي مصرف التنمية الأفريقي، يوضع برنامج انتقال بنفس الطريقة لكل بلد تتغير حالته الائتمانية. وتُمكّن هذه الفترة المقترضين، من خلال برنامج انتقال مصمم بما يناسب حالتهم، من الاستمرار في الحصول على الموارد بشروط تمويل مشددة (تمويل مختلط)، وبدء الإلغاء المتدرج والتطبيق المتدرج، قبل الانتقال تماما إلى الموارد المقدمة بشروط غير تيسيرية. وهي توفر حجما أكبر من موارد مصرف التنمية الأفريقي وغيرها من الموارد مما كانت تقدمه من قبل ولديها الحافز على تسريع الانتقال الطوعي.

8- وفي مصرف التنمية الآسيوي، تُستعرض السياسات التي تنظم التأهيل للشروط التيسيرية بصورة دورية خلال دورات تجديد الموارد. وعادة ما تستغرق عملية الانتقال حوالي أربع سنوات لإكمالها، بعد الوصول إلى عتبة الدخل. وتتوافق هذه الفترة مع دورة تجديد الموارد في مصرف التنمية الآسيوي. غير أن تصنيف البلد في حالة مديونية حرجة يُستعرض سنويا.

رابعا – تقدير الآثار المالية ذات الصلة

9- يمكن تقييم الآثار المالية للنهج المقترح بشأن الانتقال من خلال الأثر على السيولة الإجمالية، مع مراعاة التغييرات في فترة سداد أصل القرض ودخل الصندوق من القروض بعد بدء تطبيق شروط التمويل الجديدة خلال فترة تجديد الموارد.

10- وأجريت عملية محاكاة استنادا إلى السيناريو النهائي لموارد الصندوق الذي وافقت عليه هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وباستخدام مثال خمسة بلدان من المتوقع أن تنتقل إلى شروط أقل تيسيرية (من شروط تيسيرية للغاية إلى شروط مختلطة)، إلى جانب مخصصاتها المحتملة (غير المؤكدة) من نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وُضعت عدة سيناريوهات مختلفة لتقييم الفرق بين الممارسة الحالية والمستقبلية لآلية الإلغاء المتدرج والتطبيق المتدرج. وترد تفاصيل عملية المحاكاة هذه في الملحق الثاني.

11- وختاما، فإن أثر أي من هذه السيناريوهات على السيولة الإجمالية لا يذكر. وكانت هذه النتيجة متوقعة نظرا لأن حجم إجمالي المخصصات المتوقعة ضمن نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للبلدان الخمسة التي تمر بمرحلة انتقال صغير بالنسبة إلى إجمالي المخصصات لنفس فترة تجديد الموارد (أي 295.4 مليون دولار أمريكي مقابل 500 3 مليون دولار أمريكي).

12- وقد تحققت نتائج مماثلة عند تطبيق نفس السيناريوهات ولكن تغيرت شروط الإقراض من شروط مختلطة إلى شروط عادية، كما هو موضح في الملحق الثاني.

خامسا – وجهة نظر قانونية حول إدخال الآلية الجديدة

13- من الناحية القانونية، تتماشى المنهجية الجديدة مع سياسات ومعايير التمويل في الصندوق، والتي تم تنقيحها في فبراير/شباط 2018 لضمان ذلك. ستطبق الآلية على البلدان المؤهلة لشروط إقراض أقل تيسيرية من التجديد الحادي عشر لموارد وصاعداً (أي التي ستخضع للتغيير في شروط التمويل من عام 2019 وصاعداً). وبالتالي، لن يكون لهذه الآلية أثر رجعي من تاريخ المصادقة عليها.

14- وإذا تضمنت اتفاقية تمويل ما تمويلا يُقدم بشرطين مختلفين للإقراض، سيتم تعريفهما على أنهما قرضين منفصلين في الاتفاقية، وسيُحدد ما ينطبق على كل قرض من حيث أسعار الفائدة وأجل الاستحقاق، وما إلى ذلك.

15- وعند إغلاق المشروع، ينبغي سحب جميع الأموال بالتناسب من حسابي القرضين، وستُخصص المبالغ المسددة بالتناسب إلى رصيد كل منهما.

سادسا – المسائل المرتبطة بالمحاسبة وإدارة القروض بما في ذلك المطالبات والإبلاغ

16- بوجه عام، يمكن أن تستوعب النظم وأساليب العمل القائمة حاليا لإدارة المشروعات الاستثمارية إدخال آلية التطبيق؛ غير أن ذلك سيتطلب تسجيل أي تمويل يقدم إلى مقترض بشروط محددة في كل من نظام المنح والمشروعات الاستثمارية وFlexCube كأدوات منفصلة وفقا للشروط المالية الأساسية.

17- وينبغي أن يبين الجدول 2 من اتفاقية التمويل بوضوح المبالغ حسب الفئة لكل أداة من أدوات التمويل من أجل ضمان تسجيل مدخلات تفاصيل إدارة القروض في الوقت المناسب وبدقة في FlexCube.

18- ولضمان أن يحافظ الصندوق على ضوابط الصرف السليمة، سيقدم المقترض في العادة استمارة 100 منفصلة لدعم طلب السحب لكل أداة تمويل؛ غير أنه يمكن القبول بتقديم الطلب في استمارة واحدة، طالما كان الطلب يشير بوضوح إلى المبالغ حسب الفئة لكل أداة تمويل، وتنطبق عليه نفس التعليمات المصرفية للحساب المعين على كل حصة من التمويل. كما يتوافق هذا النهج مع تصميم بوابة عملاء الصندوق التي تم تنفيذها مؤخرا.

19- وسيكون لكل أداة تمويل جدول منفصل للاستهلاك، وسينجم عنها بياناً منفصلاً للمطالبات نظرا لأن جدول السداد ورسوم الفائدة ستكون مميزة وخاصة بشروط الإقراض الموافق عليها للقرض.

سابعا – موجز اعتبارات إدارة المخاطر المتعلقة بالآلية

20- فيما يخص المخاطر المتعلقة بالتنفيذ، يوفر تطبيق شروط التمويل الجديدة على فترة تجديد الموارد حافزا فعالا لاستخدام مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء مبكرا في السنوات الأولى من فترة تجديد الموارد.

21- كما أنه من المتوخى، بموجب هذه الآلية، أن تواصل بعض البلدان الاقتراض من الصندوق بالنظر إلى أنها، بحكم القانون والتفضيل، لا يمكن لها ولا تريد استخدام الشروط المتشددة لأنواع معينة من النفقات. ومن المهم أن تتم اتصالات الصندوق مع وزارة المالية والوكالة المنفذة في مرحلة مبكرة من عملية تصميم المشروعات الجديدة من أجل تخفيف أي انعكاسات سلبية محتملة نتيجة ما سبق.

22- وفيما يخص المخاطر المتعلقة باستدامة الصندوق، فإن أثر أي سيناريو على السيولة الإجمالية لا يذكر.

23- وفيما يخص المخاطر المتعلقة بالشفافية، سيكون تنفيذ هذه الآلية مصحوبا بعملية إفصاح عن شروط الإقراض المخصصة لكل مقترض/متلق على موقع الصندوق على الإنترنت وتعزيز الحوار مع المقترض/المتلقي في مرحلة مبكرة قبل بداية دورة تجديد الموارد وخلالها. وسوف يساعد تعزيز الشفافية والإفصاح العام في تخفيف المخاطر التي تتعرض لها سمعة الصندوق.

24- وفيما يخص المخاطر القانونية والتشغيلية، من المتوقع ألا تؤدي الآلية إلى تغيير كبير في الوثائق والنظم القانونية، كما أن قدرات الصندوق الحالية ستسمح بتنفيذها بشكل سلس.

25- وفيما يخص المخاطر المتعلقة بالمقترضين، ستقوم وحدة خدمة الديون بالتمييز بين نفقات المشروعات حسب مصادر التمويل المنفصلة من أجل تسوية كل طلب سحب وحساب الفائدة المرتبط به المستحق لكل أداة مالية.

ثامنا – الخلاصة

26- ستسمح آلية الإلغاء المتدرج والتطبيق المتدرج بتنفيذ عملية انتقال سلسة ويمكن التنبؤ بها إلى شروط تمويلية أقل تيسيرية في الصندوق بدون أثر كبير على الاستدامة المالية للصندوق. وبموجب هذه الآلية الجديدة، سيتم تنقيح الشروط التمويلية لكل بلد بشكل رسمي مرة واحدة في كل دورة من دورات تجديد الموارد. وسيستمر التحول العكسي من شروط أقل تيسيرية إلى شروط أكثر تيسيرية على أساس سنوي ما لم تكن الظروف المحددة للحالة تقتضي تطبيق ذلك فوراً. وأشار التقييم الشامل لإدارة المخاطر المتعلقة بالمجالات التشغيلية والقانونية والمحاسبية وإدارة القروض، وتعرض سمعة الصندوق للخطر والشفافية إلى أن هذه المخاطر تعتبر منخفضة.

Practices of IFAD and other IFIs

	IDA/IBRD	IFAD	AsDF/AsDB	AfDF/AfDB	IADB
Public disclosure	Country classification by eligibility to source of financing (IDA or/and IBRD), by income revenue category, by lending terms. Creditworthiness disclosed via a link to IMF website.	No	Country Performance rating- Yes Country Creditworthiness and credit ratings-not publicly available	Country Performance rating- Yes Country Creditworthiness and credit ratings-Yes	No
Frequency and timing of transition	Countries remain on blend terms for 2 replenishment cycles on average. Graduation process triggered when GNI threshold exceeded for at least 2 of 3 consecutive years.	Financing terms applied each year, 6 months after changes made by WB on July 1st	Review along with AsDF replenishment. Before replenishment period begins, ADB consults with donors on volume. Debt distress classification reviewed annually. Transition from AsDF to AsDB-normal process 4 years Full graduation beyond AsDB-normal process 5 years after crossing GNI thresholds.	Gradual phasing between AfDF and AfDB resources. For each country changing credit status, a transition programme is drawn up, defining modalities of support and AfDB role, length of transition and financing mix during that period. Normally 2-5 years after country has met both GNI and Creditworthiness criteria.	No specific period. Transition supported by a lending blending mechanism to ensure smooth reduction in concessionality rather than an abrupt change.
Frequency and timing of reversal	Yes-Annually	Yes- Annually	Yes-Annually	Yes- Annually plus consideration to access to specific financing related to fragility	Yes-to date no countries have "reverse-graduated"
Acceleration of graduation	Yes based on a discussion at country level	No	Yes based on a discussion at country level	Yes. Incentives for voluntary acceleration of graduation are offered	N/A

* Ordinary capital resources which considers AsDB concessional core resources

Estimate of related financial implications

1. The starting point, or base scenario for this analysis has been based on the final scenario for IFAD resources approved in the IFAD11 Consultation, as shown below:

Millions of United States dollars		
Contributions	1 200	
Borrowing	430	
Borrowing/Contributions		**36%**
PoLG	3 500	
Grant	227	6.5%
DSF	586	16.7%
Highly Concessional	1 342	38.3%
Total Concessional	**2 155**	**61.6%**
Blend	543	15.5%
Ordinary	802	22.9%
Liquidity ratio*		**62.5%**

* Minimum liquidity requirement (or MLR) is 60 per cent of the total of annual gross disbursements (cash outflows) and potential additional requirements due to liquidity shocks.

2. In order to quantify realistically the transition impact of a loan, an example was taken for the following countries, that are expected to change to less concessional terms (from highly concessional to blend terms), together with their related potential (not confirmed) PBAS for the IFAD11 period, as follows:

Country	*Current Financing terms*	*IFAD 11 Financing Terms Y1*	*IFAD 11 Financing Terms Y2*	*IFAD 11 Financing Terms Y3*	*Planned PBAS IFAD 11 (US$ million)*
Cameroon	HC	33% blend-67% HC	50% blend-50% HC	67% blend-33% HC	43. 8
Ghana	HC	33% blend-67% HC	50% blend-50% HC	67% blend-33% HC	36.9
Kenya	HC	33% blend-67% HC	50% blend-50% HC	67% blend-33% HC	52.4
Zambia	HC	33% blend-67% HC	50% blend-50% HC	67% blend-33% HC	34.7
Bangladesh	HC	33% blend-67% HC	50% blend-50% HC	67% blend-33% HC	127. 7

3. Four scenarios were run based on the information above:

   (a) Current practice: at year 1, 100% of the five countries' allocation is moved to blend terms at once (not reproduced for Y2 and Y3 for simplicity)

   (b) Proposed transition: at year 1, 33.3% of the five countries' allocation is moved to blend terms (66.7% stays at highly concessional terms)

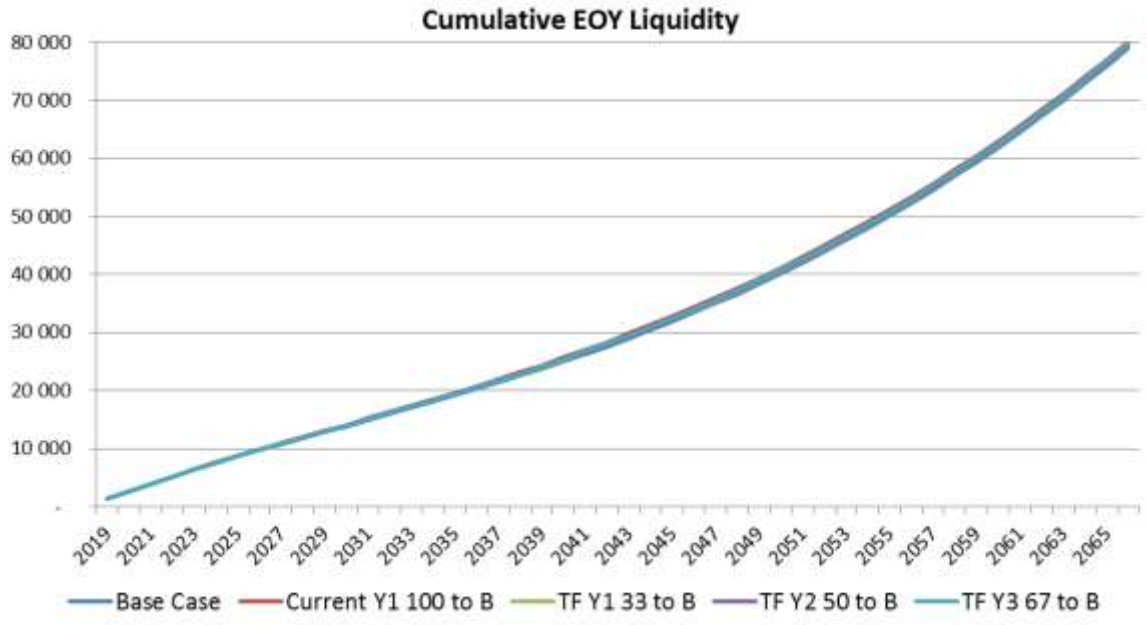
   (c) Proposed transition: at year 2, 50% of the five countries' allocation is moved to blend terms (50% stays at highly concessional terms)

   (d) Proposed transition: at year 3, 66.7% of the five countries' allocation is moved to blend terms (33.3% stays at highly concessional terms)

4. Simulation of the transition in each of the above scenarios was achieved by changing the PBAS percentages for the specific year (1, 2 or 3). Specifically, a portion of the total balances for the five countries approved at HC terms was re-allocated to blend terms (100% for scenario a., 33.3% for scenario b., 50% for scenario c., and 66.7% for scenario d.). Original PBAS percentages (i.e. from base case) were re-instated the following year.

5. The EOY liquidity for the years 2019-2066 for each scenario was then compared to the base case liquidity, to calculate the extent of any deviation as a proxy for the magnitude of impact.

6. The results that were obtained are shown in the two charts below:



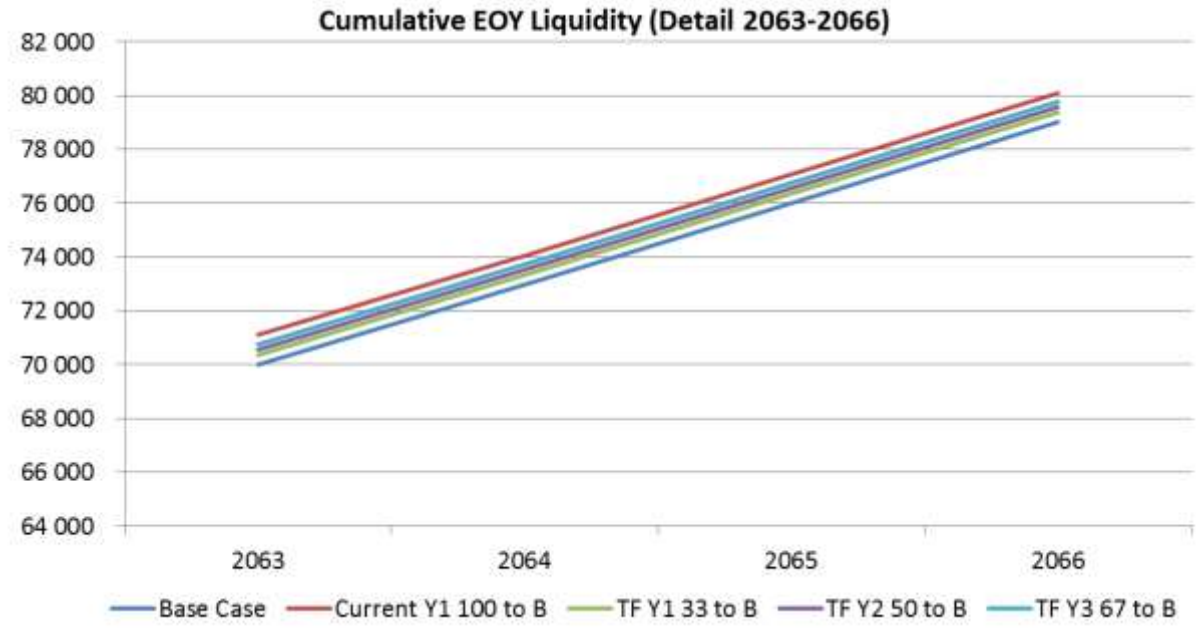


Table 2
Change in Net EOY Liquidity versus Base Case (US$ million and %) – HC to Blend terms

	2063		*2064*		*2065*		*2066*	
Year	*Amount (US$ million)*	*%*	*Amount (US $ million)*	*%*	*Amount (US $ million)*	*%*	*Amount (US$ million)*	*%*
Base Case	69 994		72 965		75 978		79 007	
Current Y1 100 to B*	71 092	1.60%	74 063	1.50%	77 076	1.40%	80 106	1.40%
TF Y1 33 to B	70 356	0.50%	73 327	0.50%	76 340	0.50%	79 370	0.50%
TF Y2 50 to B	70 554	0.80%	73 525	0.80%	76 538	0.70%	79 567	0.70%
TF Y3 67 to B	70 759	1.10%	73 730	1.00%	76 743	1.00%	79 772	1.00%

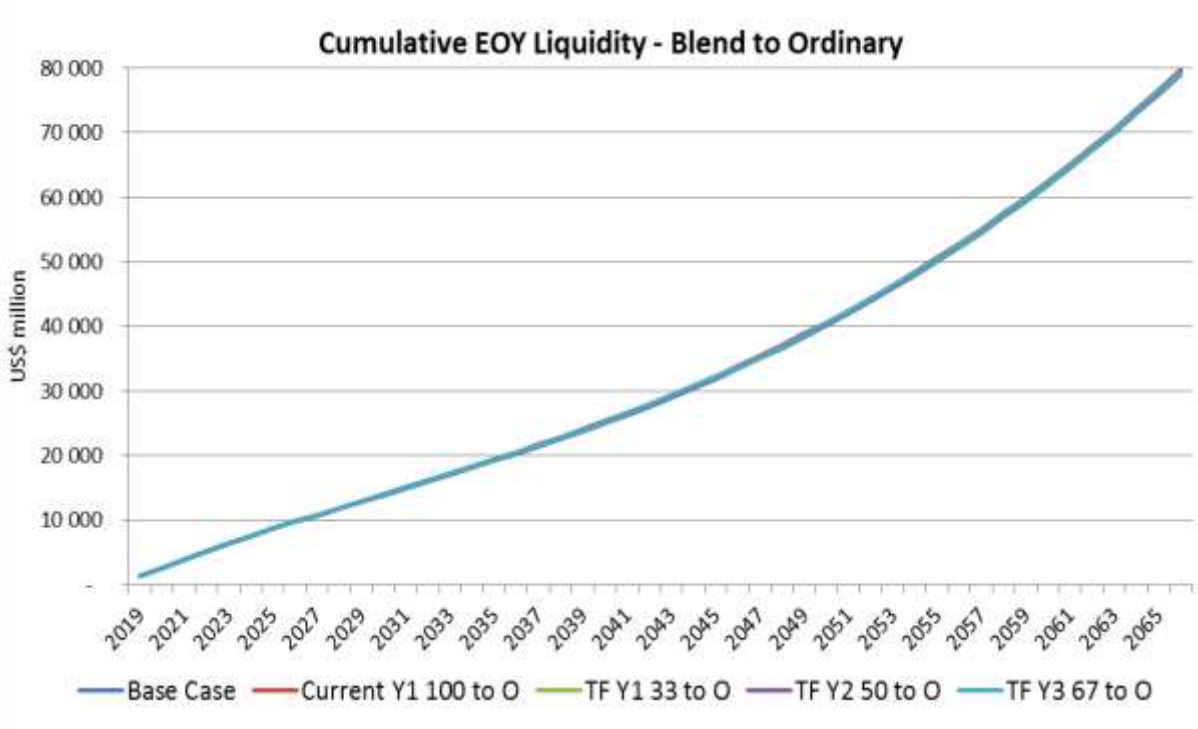
* Current Y1 100 to B: current practice, at year 1, 100% of the five countries' allocation is moved from highly concessional to blend terms at once, TF Y1 33 to B: proposed transition: at year 1, 33.3% of the five countries' allocation is moved from highly concessional to blend terms, TF Y2 50 to B: proposed transition: at year 2, 50% of the five countries' allocation is moved from highly concessional to blend terms, TF Y3 67 to B: proposed transition: at year 3, 66.7% of the five countries' allocation is moved from highly concessional to blend terms.

7. As a conclusion, the impact on overall liquidity for any of the scenarios is negligible. This result was to be expected considering the small total projected PBAS allocation for the five countries that are in transition over the total allocation for the same replenishment period (i.e. US$ 295.4 million/US$ 3,500 million).

8. The results also clearly show that a smoother transition is achieved with the proposed phased approach, as all lines representing the Y1, Y2 and Y3 scenarios lie between the current practice scenario (top red line) and the base case (bottom blue line).

9. In fact, an immediate transition from highly concessional terms to blend terms as per current practice, is depicted by a sharp increase in liquidity (top red line), due to the direct application of less concessional terms for the borrowers, which generates increased cash inflows for IFAD. On the other hand, a smoother change of lending terms, as proposed in the transition approach, generates less cash inflows for IFAD in any of the years at the start of phasing in the less concessional terms.

10. Similar results are achieved when running the same scenarios but changing the lending terms from blend to ordinary.


Cumulative EOY Liquidity - Blend to Ordinary
US$ million
80 000
70 000
60 000
50 000
40 000
30 000
20 000
10 000
2019
2021
2023
2025
2027
2029
2031
2033
2035
2037
2039
2041
2043
2045
2047
2049
2051
2053
2055
2057
2059
2061
2063
2065
Base Case
Current Y1 100 to O
TF Y1 33 to O
TF Y2 50 to O
TF Y3 67 to O

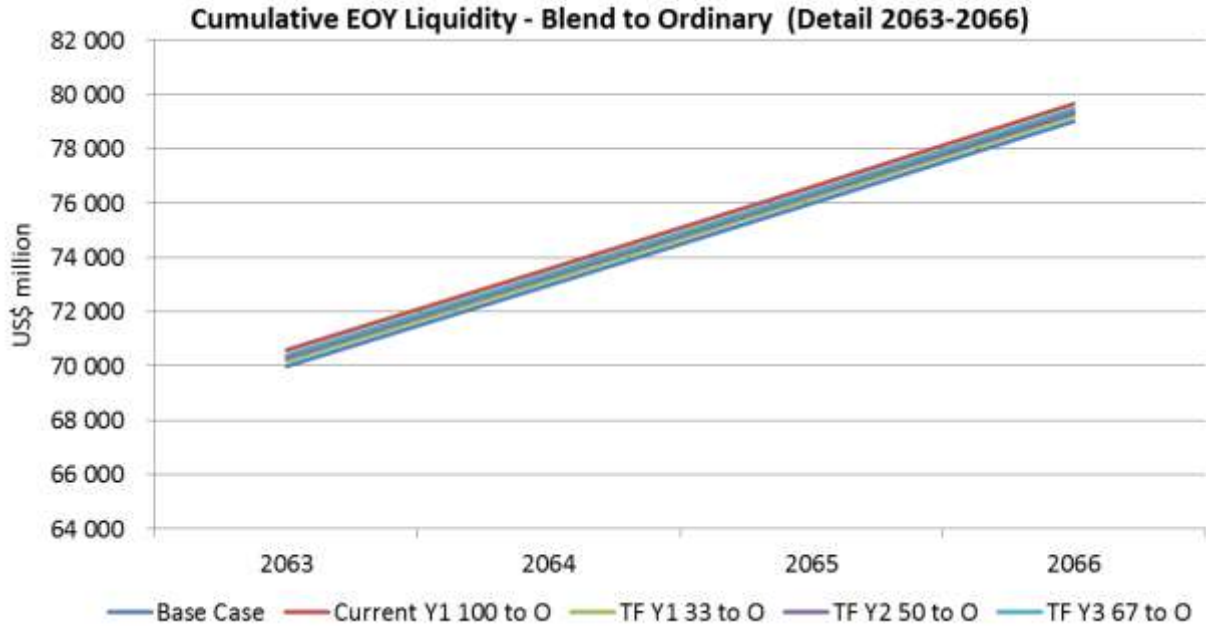

Cumulative EOY Liquidity - Blend to Ordinary (Detail 2063-2066)
US$ million
82 000
80 000
78 000
76 000
74 000
72 000
70 000
68 000
66 000
64 000
2063
2064
2065
2066
Base Case
Current Y1 100 to O
TF Y1 33 to O
TF Y2 50 to O
TF Y3 67 to O

Table 3
Change in Net EOY Liquidity versus Base Case (US$ million and %) - blend to ordinary terms

	2063		*2064*		*2065*		*2066*	
Year	*Amount (US$ million)*	*%*	*Amount (US$ million)*	*%*	*Amount (US$ million)*	*%*	*Amount (US$ million)*	*%*
Base Case	69 994		72 965		75 978		79 007	
Current Y1 100 to O*	70 595	0.90%	73 578	0.80%	76 603	0.80%	79 645	0.80%
TF Y1 33 to O	70 195	0.30%	73 170	0.30%	76 187	0.30%	79 221	0.30%
TF Y2 50 to O	70 301	0.40%	73 278	0.40%	76 297	0.40%	79 333	0.40%
TF Y3 67 to O	70 406	0.60%	73 385	0.60%	76 406	0.60%	79 444	0.60%

∗ Current Y1 100 to O: current practice, at year 1, 100% of the five countries' allocation is moved from blend to ordinary terms at once, TF Y1 33 to O: proposed transition: at year 1, 33.3% of the five countries' allocation is moved from blend to ordinary terms, TF Y2 50 to O: proposed transition: at year 2, 50% of the five countries' allocation is moved from blend to ordinary terms, TF Y3 67 to O: proposed transition: at year 3, 66.7% of the five countries' allocation is moved from blend to ordinary terms.

Document: EB 2018/125/R.7/Add.2
Agenda: 3(e)(i)
Date: 21 November 2018
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

مذكرة مفاهيمية عن العمليات الإقراضية الإقليمية

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Ruth Farrant
مديرة شُعبة خدمات الإدارة المالية
رقم الهاتف: 2281 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: r.farrant@ifad.org

Jill Armstrong
المديرة المؤقتة
شُعبة سياسة العمليات والنتائج
رقم الهاتف: 2324 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: j.armstrong@ifad.org

Lisandro Martin
مدير شُعبة أفريقيا الغربية والوسطى
رقم الهاتف: 2388 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra
مديرة شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الخامسة والعشرون بعد المائة
روما، 12-14 ديسمبر/كانون الأول 2018

للعلم

المحتويات

الرسائل الرئيسية	2
أولا – الخلفية	3
ثانيا – استعراض للعمليات الإقراضية الإقليمية	4
ثالثا – العمليات الإقراضية الإقليمية في المؤسسات المالية الدولية الأخرى	5
رابعا –الميزة النسبية للصندوق في العمليات الإقليمية	8
خامسا – الطلب على دعم الصندوق للعمليات الإقليمية	10
سادسا – نهج الصندوق في المرحلة التجريبية وما بعدها	11

الذيول

الذيل الأول: المعايير الرئيسية للعمليات الإقراضية الإقليمية في المؤسسات المالية الدولية

الذيل الثاني: مفهوم المنافع العامة الإقليمية

الذيل الثالث: المراجعة والإدارة المالية في عمليات الإقراض الإقليمي

مذكرة مفاهيمية عن العمليات الإقراضية الإقليمية

توصية معروضة على مجموعة العمل للنظر فيها

مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال مدعوة لتحليل النهج المقترح بشأن العمليات الإقراضية الإقليمية للصندوق، ومن ثم الموافقة عليه. وسوف يشمل برنامج العمل الذي سينفذ خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق ما يلي: (1) تحديد مجالات الطلب على انخراط الصندوق المحتمل، والبلدان المهتمة بتجربة العمليات الإقليمية؛ (2) تحديد العمليات الإقراضية الإقليمية التجريبية، والعناصر الضرورية لتصميم وتنفيذ المشروعات، بما في ذلك الإجراءات ومجالات التعلم؛ (3) تصميم وتنفيذ العمليات الإقراضية الإقليمية التجريبية.

يشمل *الاقتراح* المعروض على مجموعة العمل للنظر فيه ما يلي:

تحديد العمليات التجريبية: ستروج الشعب الإقليمية لمفهوم العمليات الإقراضية الإقليمية بين البلدان المقترضة كجزء من المناقشات المتعلقة بذخيرة مشروعات برنامج القروض والمنح لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

معايير الأهلية: يتوجب على العمليات الإقراضية الإقليمية التجريبية لفترة التجديد الحادي عشر للموارد: (1) أن توضح بصورة موثوقة الآثار المضاعفة التي تؤدي إلى فعالية ونتائج إنمائية لا يمكن توليدها فقط من خلال عملية أو أكثر في بلد منفرد؛ (2) أن تتضمن بلدين أو أكثر بنفس المرونة التي تتمتع بها العمليات القطرية الإفرادية تتسم بأثر إقليمي؛ (3) أن تتواءم مع الأهداف الاستراتيجية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية للبلدان المشاركة؛ (4) أن تكون في مجال يتمتع فيه تمويل الصندوق بميزة نسبية مقارنة بمصادر التمويل الأخرى.

تمويل العمليات التجريبية: يمكن للعمليات الإقراضية الإقليمية التجريبية أن تمول من خلال ما يلي:

1- جزء من أو كامل مخصص نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لكل بلد مشارك وفقا للشروط الموضوعة لكل فئة من البلدان ("الحمراء"، و"الصفراء"، و"الخضراء")؛
2- الأنشطة الإقليمية الممولة بالمنح والمصممة كجزء لا يتجزأ من العملية الإقراضية الإقليمية؛
3- مصادر إضافية للتمويل، بما في ذلك التمويل الخاص بتغير المناخ والبيئة، مثل المرحلة الثانية من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة التابع للصندوق، ومصادر تمويل خارجية مثل مرفق البيئة العالمية، والصندوق الأخضر للمناخ.

الوضع القانوني: سيكون لكل بلد مشارك اتفاقية تمويل منفصلة مع الصندوق من أجل مكون القرض الخاص به، والتي ستتضمن كيفية مساهمة الأنشطة الخاصة بالبلد في المشروع الإقليمي الأوسع. وسوف توقع الاتفاقيات الخاصة بالمنح الإقليمية مع المتلقين المختارين لها، وتنص على كيفية ارتباط الأنشطة الممولة بهذه المنح من الصندوق مع الأنشطة الممولة بالقروض الجارية في كل بلد مشارك خلال تنفيذ العملية الإقراضية الإقليمية.

موافقة المجلس التنفيذي: ستعرض العمليات الإقراضية الإقليمية التجريبية على المجلس التنفيذي للموافقة عليها بغض النظر عن المبالغ الممولة.

التعلم من العمليات التجريبية: ستشدد المرحلة التجريبية على التعلم لتعزيز تصميم العمليات في المستقبل؛

وسيتم تكريس الموارد الكافية (الموظفين والتمويل) لعملية التعلم.

من المتوقع تصميم هذه العمليات التجريبية واستهلالها خلال عامي 2019 و2020. وستعرض النتائج المنبثقة عن التصميم والتنفيذ المبكر لهذه العمليات في تقرير تجميعي موجز يعرض في سياق مشاورات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. واستنادا إلى هذه النتائج، سيتخذ القرار المناسب فيما لو كانت هنالك حاجة لنهج معزز للعمليات الإقراضية الإقليمية.

الرسائل الرئيسية

1- مع تطور العالم ليغدو أكثر تكاملا، هنالك حاجة لنُهج وأدوات جديدة لتلبية الاحتياجات الإنمائية المتطورة للبلدان. وتُمثِّل العمليات الإقراضية الإقليمية أداة جديدة يمكن للصندوق أن يوائمها مع احتياجات البلدان والأقاليم لدعمها في تحقيق كامل إمكاناتها الإنمائية.

2- وتتطرق العمليات الإقراضية الإقليمية للتحديات الإنمائية العابرة للحدود التي لا تملك البلدان الإفرادية إلا حوافز محدودة لمواجهتها بمفردها.

3- بدأت مؤسسات مالية دولية أخرى بتمويل العمليات الإقليمية لأكثر من عقد من الزمن، وهي تمثل أداة قوية عندما تُستخدم في السياقات الصحيحة.

4- وبالرغم من أنه وفي بعض الأحيان تتطلب هذه العمليات قدرا أكبر من الاهتمام والتنسيق أثناء التصميم والتنفيذ، إلا أنها توفر فوائد لا يمكن إيصالها بمشروعات البلدان الإفرادية، كما أثبتته التقييمات المستقلة التي أجراها مصرف التنمية الأفريقي وغيره من المؤسسات.

5- يتطلب عدد من التحديات التي يواجهها أصحاب الحيازات الصغيرة – أو يمكن أن يستفيد منها أصحاب الحيازات الصغيرة – نُهجا إقليمية وعابرة للحدود. وعلى سبيل المثال، لا تعترف إدارة موارد المياه والآفات والأمراض الزراعية بالحدود. ويفاقم من تلك المشاكل تغير المناخ، الذي يزيد من اتساع وحدّة ندرة المياه، والفيضانات، وانتشار الآفات والفصائل الغازية. ولا يمثل ذلك سوى بعض نقاط الدخول المحتملة لمشروعات التنمية الريفية العابرة للحدود التي تتسق على نحو وثيق مع مهمة الصندوق.

6- وبغية تجريب العمليات الإقراضية الإقليمية خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، تقترح الإدارة البناء على الأدوات القانونية والمالية الموجودة بالفعل، وعلى الآليات الحالية لتخصيص الموارد كما يرد شرحه في الفقرات 15، و36–42. ومن شأن ذلك أن يوفر ما يكفي من الوقت والخبرة لتقييم نظام منفصل لتخصيص الموارد، أو وضع هذه الموارد جانباً، كما هو الحال في المؤسسات المالية الدولية الأخرى. وسيجري تحليل هذه الاعتبارات بالتوازي مع استعراض نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء قبل انطلاق التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

7- من المقترح تصميم عمليات إقراضية إقليمية تجريبية والبدء في تنفيذها خلال عامي 2019 و2020.

أولا – الخلفية

8- في يوليو/تموز 2017، أصدر الأمين العام للأمم المتحدة تقريرا بشأن إعادة تنظيم نظام الأمم المتحدة الإنمائي من أجل تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030 – كفالة مستقبل أفضل للجميع. ويحتوي هذا التقرير على مقترحات في سبعة مجالات، أحدها تجديد النهج الإقليمي للأمم المتحدة.

9- كانت المساعدة الإنمائية للصندوق تقدم تقليديا باستخدام نموذج قطري. ووفقا لعملية إصلاح الأمم المتحدة، أكد الصندوق على التزامه بتحسين التعاون مع المؤسسات الإقليمية وشبه الإقليمية. ويقوم الصندوق بتعزيز هيكله التنظيمي لتنفيذ النُهج الإقليمية بشكل أفضل. وكجزء من عملية اللامركزية في الصندوق، يجري إنشاء مراكز شبه إقليمية في جميع الأقاليم الخمسة التي تغطيها عمليات الصندوق، مما يمكن الصندوق من اكتساب كفاءات وتقديم مساهمات أكثر جدوى للعمليات الإقليمية وشبه الإقليمية.

10- وبما يتماشى مع نهجه الإقليمي المعزز، يعترف الصندوق بأن العمليات الإقراضية الإقليمية يمكن أن تشكل أداة قوية لمعالجة تحديات التنمية التي تتجاوز الحدود القطرية. إذ لم تعد الحلول المستندة إلى البلدان وحدها كافية في عالم يزداد فيه التكامل الاقتصادي العالمي والإقليمي.[1]

11- يعتبر الكثير من المخاطر البيئية الرئيسية، التي تهدد التنمية الريفية عابرة للحدود بطبيعتها. ومن الأفضل تقديم الكثير من الخدمات المطلوبة لمعالجة هذه التهديدات – مثل خدمات النقل، والوقاية من الأمراض، وإدارة الموارد الطبيعية وأحواض المياه – على المستوى الإقليمي للاستفادة من وفورات الحجم، وضمان الاتصال، وتوسيع فرص الوصول إلى السلع والخدمات. وبالإضافة إلى ذلك، تتطلب معالجة هذه القضايا قواعد ومعايير متماسكة عبر البلدان المتجاورة. ويمكن للحلول المتعددة البلدان وتجميع الموارد أن يساعد على زيادة موارد البلدان الإفرادية لتحقيق أثر أفضل وأوسع. ويمكن أن يعود ذلك بفوائد كبيرة على البلدان الصغيرة (مثل الدول الجزرية الصغيرة النامية)، والبلدان الضعيفة التي تُعاني بشكل غير متناسب من التحديات العابرة للحدود، مثل الكوارث الطبيعية.[2]

12- كان إدخال العمليات الإقليمية أحد المقترحات المتضمنة في ورقة نهج إطار الانتقال التي وافق عليها المجلس التنفيذي للصندوق في ديسمبر/كانون الأول 2017. وجاءت تلك الموافقة استجابة لطلبات من الدول الأعضاء من أجل توسيع نطاق أدوات الصندوق التي يمكن أن تدعم البلدان في انتقالها الإنمائي. ولذلك ينبغي النظر إلى العمليات الإقراضية الإقليمية كأداة إضافية يمكن أن توفِّر حلولاً تُناسب البلدان والأقاليم التي تواجه تحديات إنمائية عابرة للحدود.

13- وتتبنى ورقة نهج إطار الانتقال (EB 2017/122/R.34) الحاجة إلى الإقراض الإقليمي للصندوق من أجل رفد مِنحه الإقليمية التي تُعزز الابتكار وبناء القدرات على الصعيد الإقليمي. وتُشير ورقة نهج الانتقال إلى أن:

---

[1] كما شددت المنتديات رفيعة المستوى التي أصدرت إعلان باريس بشأن فعالية المعونة (2005)، وبرنامج عمل أكرا (2008)، وشراكة بوسان من أجل التعاون الإنمائي الفعال (2011) على مساهمة النهج الإقليمي في زيادة فعالية الإجراءات الإنمائية.

[2] قد تكون العمليات الإقليمية مفيدة أيضا لمعالجة الهشاشة عبر الحدود. سيتم استكشاف هذا المجال أكثر كجزء من برنامج الصندوق الخاص بالبلدان التي تعاني من أوضاع هشة، الذي سيعرض على المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2019.

مواطن الضعف بطبيعتها عابرة للحدود. وتُشكِّل العمليات الإقليمية في كل المؤسسات المالية الدولية جزءاً جوهرياً من الاستراتيجية الأوسع لتعزيز التكامل الإقليمي انطلاقاً من إمكاناتها الكبيرة لتحقيق أثر إنمائي. ووضعت أُطر استراتيجية وتشغيلية محدَّدة للتعرُّف على السمات المحددة للعمليات الإقليمية التي تتيح إمكانية تحقيق عوائد اقتصادية أكبر مقارنة بالعمليات الوطنية، وإن كانت تنطوي أيضاً على تحديات إضافية كبيرة مقارنة بالعمليات القطرية المعتادة. كما أن العمليات الإقليمية فعالة في توفير منافع عامة إقليمية.

14- وعلاوة على ذلك، وفي سياق المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، التزمت الإدارة "بتحري خيارات عمليات إقراضية إقليمية" (الالتزام 3–6 لفترة التجديد الحادي عشر، الإجراء القابل للرصد 36)، وتهدف المؤسسة إلى أن تكون جاهزة لتنفيذ مشروعها التجريبي الأول خلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد.

15- وخلال المرحلة التجريبية في فترة التجديد الحادي عشر، ستصمم العمليات الإقراضية الإقليمية التجريبية، من خلال استخدام المصادر والأدوات المالية المتاحة حالياً، (أي القروض والمنح القطرية المخصوصة من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، مع استخدام محدود للمنح الإقليمية من خلال نافذة المنح الإقليمية). وسوف يستفاد من التجارب المكتسبة من فترة التجديد الحادي عشر للمورد لإدخال تعديلات على نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء[3]، وعلى سياسات ومصادر التمويل الأخرى لدعم العمليات الإقراضية الإقليمية خلال فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وما بعدها.

ثانيا – استعراض للعمليات الإقراضية الإقليمية

16- تدعم العمليات الإقراضية الإقليمية الجهود الأوسع للتكامل الإقليمي لأنها تمول تدخلات عابرة للحدود ومتعددة البلدان تؤثر على عدد من البلدان. ومن الأمثلة على القضايا الحرجة التي يمكن التطرق لها على أفضل وجه، أو التي لا يمكن التطرق لها إلا، من خلال العمليات الإقراضية الإقليمية ما يلي:

(أ) **تعزيز الاتصال الإقليمي:** دعم شبكات النقل والبنية الأساسية الأخرى العابرة للحدود أو التي تحقق منافع لبلدان متعددة. ويفتقر البلد الواحد في كثير من الأحيان إلى الحوافز والقواعد وعمليات التخطيط، وأحياناً القدرة المالية (خاصة في البلدان الصغيرة) اللازمة لإجراء هذه الاستثمارات، وهو ما يمكن أن يكون له دور حاسم في تحسين فرص دخول الأسواق أمام مجموعات معينة مثل المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، أو الرعاة الرُحل الذين يعيشون في المناطق الحدودية.

(ب) **توسيع التجارة الإقليمية في الزراعة ومنتجات الأغذية.** تؤثر تحسينات التجارة تأثيراً إيجابياً على النمو ودخل المزارعين والأمن الغذائي الإقليمي. ويُساهم توسيع الأسواق العابرة للحدود في زيادة التجارة الأقاليمية، والمساعدة على الدفع قُدماً بالابتكار والنمو.

[3] من المزمع إجراء استعراض لمعادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، بناء على طلب من المجلس التنفيذي في دورته الحادية والعشرين بعد المائة المنعقدة في سبتمبر/أيلول 2017.

(ج) **حماية السلع والموارد الطبيعية المشتركة.** تتطلب إدارة الموارد الطبيعية المهدَّدة (مثل الموارد الحراجية والسمكية) العابرة للحدود الوطنية تدخلاً مشتركاً من أصحاب المصلحة الإقليميين. ويمكن لهذه العمليات أن تساعد أيضاً على عكس مسار تدهور الأراضي والحفاظ على التنوع البيولوجي، ودعم الإدارة متعددة البلدان لمخاطر الكوارث.

(د) **وضع معايير مشتركة** لدعم التنسيق في بلدان إقليم ما، مثل تنسيق اللوائح المالية أو تدابير التصحاح والصحة النباتية.

(هـ) **تعزيز الأمن والحد من الضعف:** دعم أسواق العمالة الإقليمية ومعالجة التحديات المتصلة بالهجرة.

17- ينطوي النهج الإقليمي إزاء العمليات على عدة مزايا. وتُشكِّل العمليات الإقراضية الإقليمية إطاراً استراتيجياً واسعاً لمعالجة تحديات التنمية التي تشترك فيها مختلف البلدان في نفس الأقاليم، وبالتالي تحقيق المستوى الأمثل للتخطيط وجهود التشغيل والتكاليف. وتتيح هذه العمليات الإقليمية تجميع الموارد، وهو أمر له أهميته الكبيرة للبلدان الأصغر والمقيَّدة مالياً. كما تعزز العمليات الإقراضية الإقليمية التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، ويمكن أن تفضي إلى ابتكارات في أفضل الممارسات التي يمكن توسيع نطاقها في الأقاليم والمؤسسات الإقليمية الأخرى.[4]

18- ومن التحديات الرئيسية للعمليات الإقراضية الإقليمية الحاجة للمواءمة السياسية، والتكامل والملكية المشتركة بين جميع البلدان المستفيدة من هذه العملية. ويتطلب هذا الأمر حواراً سياساتياً وغيره من الخدمات غير الإقراضية لتمهيد الطريق أمام إيجاد حلول إقليمية وضمان المواءمة مع الأولويات الوطنية للبلدان المشاركة. وتعتبر المنظمات الإقليمية جزء لا يتجزأ من العديد من العمليات الإقراضية الإقليمية لأنها تيسّر المواءمة السياسية والملكية، وتبني القدرات عبر البلدان. ولا بد من استمرار الملكية والمواءمة بعد مرحلة التصميم، وأن تغدو جزء لا يتجزأ من التنفيذ – بما يتعدى بعد دورة حياة العمليات.

ثالثا – العمليات الإقراضية الإقليمية في المؤسسات المالية الدولية الأخرى

19- يمكن للمنظمات الإقليمية والمتعددة الأطراف، مثل المصارف الإنمائية الإقليمية والبنك الدولي، أن تقوم بدور تحفيزي في توفير أنشطة متعددة البلدان وسلع عامة عابرة للحدود من خلال قدرتها على تجميع المعرفة وتوليدها ونقلها، والمساعدة على إدارة المفاوضات، وتوفير التمويل. وقد أدخلت عدة مؤسسات مالية دولية آليات لتمويل العمليات الإقليمية، بما فيها البنك الدولي، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية، ومصرف التنمية الآسيوي، ومصرف التنمية الأفريقي.

20- تمثل الزخم الأساسي للعمليات الإقراضية الإقليمية في الاعتراف بالحاجة لإدارة المخاطر المشتركة والدفع بهدف التكامل الإقليمي. وللمؤسسات المالية الدولية ميزة نسبية في دعم العمليات الإقراضية الإقليمية نظرا لدورها كجهات منسقة، ولانخراطها السياساتي الطويل وخبرتها الإقليمية. ونتيجة لذلك، فقد غدت العمليات الإقراضية الإقليمية مظهرا هاما من أعمال المؤسسات المالية الدولية، ويعرف بعض المؤسسات هذه

[4] Sandler, T., "Regional public goods and international organizations", in *The Review of International Organizations*, March 2006, Volume 1, Issue 1, p. 5–25. https://link.springer.com/article/10.1007/s11558-006-6604-2.

العمليات على أنها أولوية مؤسسية تتضمن أهدافا إقراضية (مصرف التنمية للبلدان الأمريكية بحدود 15 بالمائة ومصرف التنمية الآسيوي بحدود 30 بالمائة). وقد صاغت بعض المؤسسات المالية الدولية استراتيجيات للاندماج الإقليمي مع أولويات متطورة تركز على: خلق الأسواق والفرص الاقتصادية عبر الحدود (وذلك للاندماج في الأسواق العالمية والدفع بالأسواق الأقاليمية على حد سواء) وإدارة السلع العامة الإقليمية. وقد حدد العديد من المؤسسات المالية الدولية البنى الأساسية على أنها قطاع يحظى بالأولوية في العمليات الإقراضية الإقليمية.

21- وتطورت معايير المؤسسات المالية الدولية للعمليات الإقراضية الإقليمية مع مرور الزمن، ولكنها أبقت على مفهوم "الآثار المضاعفة" – التي تولّد تأثيرات خارجية إيجابية (أو تحد من التأثيرات الخارجية السلبية) عبر البلدان، أو تخلق منافع اقتصادية واجتماعية أو بيئية عابرة للحدود. وتفرق بعض المؤسسات المالية الدولية بين العمليات الإقراضية الإقليمية والعمليات متعددة البلدان، حيث تنطوي الأولى عل آثار مضاعفة وتتطلب إجراءات متضافرة من مجموعة من البلدان للحصول على المنافع المزمعة، في حين أن الأخيرة لا تتطلب أي أعمال مشتركة وتعادل فوائدها فقط إجمالي مبالغ قروضها الإفرادية (مثلا مبادرات المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم متعددة البلدان). وللمؤسسات المالية الدولية متطلبات متفاوتة بشأن عدد البلدان المشاركة، إلا أن غالبية العمليات الإقراضية الإقليمية هي في الحقيقة عمليات في بلد واحد مع آثار مضاعفة في بلدان أخرى.

22- يتم تمويل العمليات الإقراضية الإقليمية بصورة طاغية من خلال أدوات إقراض المشروعات الاستثمارية. وفي جميع الحالات، يتوفر التمويل من خلال اتفاقيات قانونية لقروض قطرية إفرادية. أما المنح لأغراض المساعدة التقنية والتنمية المؤسسية وبناء القدرات، فهي خصائص مشتركة بين العمليات الإقراضية الإقليمية. وأكثر الهياكل شيوعا للعمليات الإقراضية الإقليمية هي إما قرض لبلد واحد أو عملية متسلسلة أو متعددة المراحل مع عدد من البلدان المشاركة، يتلقى كل بلد منها قرضا قطريا إفراديا. ولا يدعم إلا البنك الدولي العمليات الإقراضية الإقليمية التي تتضمن عدة بلدان في وقت واحد سعيا لتحقيق أهداف مشتركة تحت مظلة اتفاقية مشروع إقليمي واحد تدعمه قروض قطرية إفرادية.

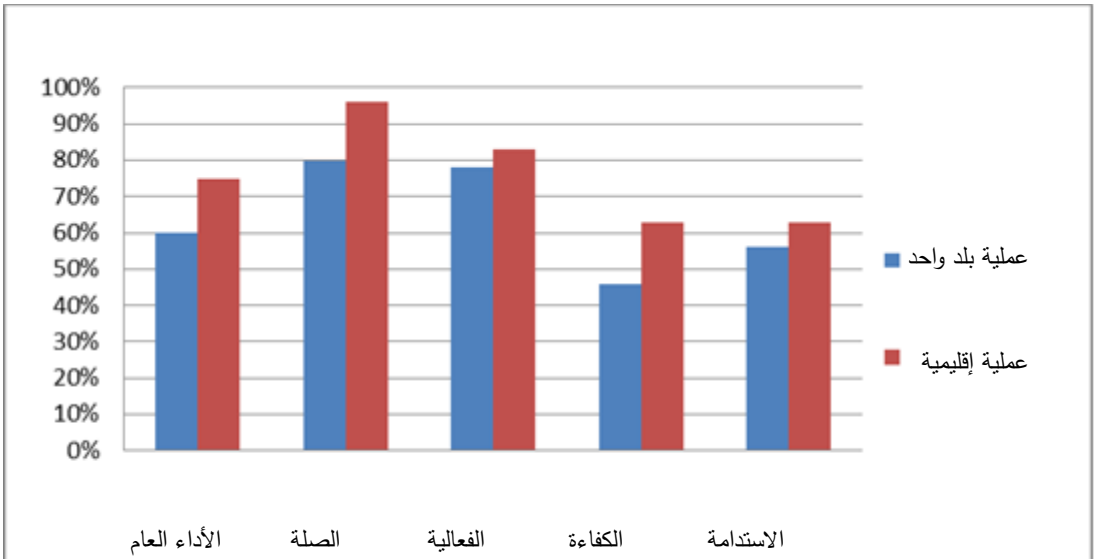
23- وهنالك خاصيتان معياريتان للعمليات الإقراضية الإقليمية في المؤسسات المالية الدولية، وهما: (1) لمعظم العمليات تمويل مكرس (إضافة إلى التمويل من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء) يحفزه طلب كبير[5]؛ (2) ينطوي العديد من العمليات الإقراضية الإقليمية على دور للمنظمات الإقليمية. وتتعاون المؤسسات المالية الدولية مع المنظمات الإقليمية في تنسيق وتيسير هذه العمليات، أو من خلال توفير دعم غير مباشر يعتبر حاسما لتمكين الإصلاحات السياساتية لقيادة التكامل الإقليمي، أو غير ذلك من الأهداف الإقليمية. ويمكن أن تكون هذه المنظمات الإقليمية كيانات سيادية (وفي حالات نادرة يمكن أن تأخذ قروضا من المؤسسات المالية الدولية نفسها) أو تكون هيئات تقنية متخصصة. ومع أن الدور الأول للهيئات الإقليمية هو التيسير والتنسيق، إلا أن الكيانات الوطنية هي في العادة من ينفذ هذه العمليات.

[5] تشير الدلائل إلى أنه عندما يتم تقليص التمويل التحفيزي، يتراجع الطلب على العمليات الإقراضية الإقليمية.

24- وتتمثل منافع العمليات الإقراضية الإقليمية في خلق الأثر الإنمائي الذي لا يمكن تحقيقه من خلال عملية في بلد واحد مع تركيز إقليمي . وتشير تقييمات برامج العمليات الإقراضية الإقليمية في كل من البنك الدولي (2007)، ومصرف التنمية الأفريقي (2012)، ومصرف التنمية الآسيوي (2015)، وبشدة إلى أن أداء العمليات الإقراضية الإقليمية هو بنفس مستوى جودة أداء العمليات الإقراضية الإفرادية، إن لم يكن أفضل منها (انظر الشكل 1). إلا أن هذه النتائج تشير إلى أن العمليات الإقراضية الإقليمية تتطلب وقتا وتكاليف إضافية نظرا للحاجة لتعزيز التنسيق والاهتمام خلال التصميم والتنفيذ. وعلى مدى السنين، انبثقت تقارير عن معدلات صرف أبطأ من المتوسط للعمليات الإقراضية الإقليمية. وتتضمن التحديات الأخرى: الإجراءات الحمائية المعقدة والإدارة المالية والتوريد والقضايا القانونية، وتحديات التنسيق عبر البلدان ومع المنظمات الإقليمية، والاحتياجات الإضافية لبناء القدرات على المستويين الإقليمي والوطني، والتحديات الداخلية ضمن المؤسسات المالية الدولية نفسها.

الشكل 1

النسبة المئوية للعمليات المُرضية التي مولها مصرف التنمية الأفريقي (2000–2010)



المصدر: دائرة تقييم العمليات، مصرف التنمية الأفريقي وثيقة "تعزيز التكامل الإقليمي في أفريقيا: تقييم عمليات المصرف المتعددة الجنسيات، 2000–2010" (الصادرة عن مصرف التنمية الأفريقي، 2012).

25- مولت الغالبية العظمى من العمليات الإقراضية الإقليمية السابقة البنى الأساسية. وتعتبر التجارة قضية أخرى مشتركة نسبيا (على الرغم من أنها غالبا ما تكون صعبة) مما تتطرق له العمليات الإقراضية الإقليمية. وأما تمويل العمليات الإقراضية الإقليمية الأكثر تحديا – والأقل شيوعا – فهو تمويل الموارد المشتركة. وقد ركزت قلة من العمليات الإقراضية الإقليمية على الزراعة، والسبب في ذلك في المقام الأول تحديات هذا القطاع. وتنحصر الزراعة في بعض المناطق الجغرافية المعينة، في حين أن دور القطاع العام يركز على الخدمات التي يتم إيصالها على المستوى القطري (لا الإقليمي)، وأما استثمارات القطاع الخاص فهي نمطيا غير عابرة للحدود بطبيعتها. وقد جعلت هذه التحديات من تمويل العمليات الإقراضية الإقليمية في الزراعة أقل جاذبية للمؤسسات المالية الدولية من القطاعات الأخرى. وتشير التجارب إلى أنه قد تكون هناك فرص للعمليات الإقراضية الإقليمية ذات الصلة بسلاسل القيم الزراعية التي تركز على: (1) تطوير معايير

مشتركة (مثلا للمدخلات أو لجودة المخرجات) لتعزيز التنافسية والتجارة؛ (2) السلع العامة عابرة الحدود (مثل تنمية تقنيات المحاصيل وتبنيها، وبيانات الطقس)؛ (3) غزو الآفات العابرة للحدود؛ (4) سبل العيش الرعوية المرتحلة.

26- وكجزء من برنامج العمل لإعداد آلية للعمليات الإقراضية الإقليمية في الصندوق، سيستمر الصندوق في التعلم من أفضل الممارسات من غيره من المؤسسات المالية الدولية الأخرى، وذلك بغية البناء على أفضل الممارسات واستقطاب الخبرات الكثيفة للمؤسسات المالية الدولية الأخرى، وسيتم تحري العمليات الإقراضية الإقليمية لهذه المؤسسات (وبخاصة تلك ذات الصلة بقطاعي الزراعة والتنمية الريفية) لإيجاد صلتها بالصندوق، وأثرها وكيفية قياس هذا الأثر.

رابعا –الميزة النسبية للصندوق في العمليات الإقليمية

27- بالنظر إلى تركيزه على القروض السيادية المقدمة لبلد واحد، فإن الصندوق غير قادر حاليا على توفير دعم كاف للبلدان في معالجة القضايا الإنمائية العابرة للحدود، أو المتعددة البلدان، أو الإقليمية بطبيعتها. ويدعم الصندوق بالفعل عدة أنشطة إقليمية من خلال برنامج المنح الإقليمية،[6] وتمول مبادرات إقليمية أخرى من خلال الأموال المتممة لمرفق البيئة العالمية.[7] غير أن آليات التمويل هذه غير كافية للعديد من الأقاليم وشبه الأقاليم والبلدان للتطرق للتحديات الملحة العابرة للحدود. ونتيجة لذلك، هنالك طلب كبير غير ملبى على خدمات الصندوق.

28- يتمتع الصندوق بميزة نسبية تتمثل بقدرته على رفد أو ردم الفجوات التي تخلفها المؤسسات المالية الدولية الأخرى. وهي تتضمن جلب احتياجات ومنظور أصحاب الحيازات الصغيرة إلى الحوار الدائر بشأن الحلول المحددة للقضايا الإقليمية أو العابرة للحدود. وبإمكان الصندوق أيضا أن يستقطب التأييد لإيلاء المزيد من الاهتمام للأبعاد الإقليمية للتحديات الإنمائية ذات الصلة بالزراعة والتنمية الريفية. وهي مجالات لا تتلقى دعما كبيرا من البرامج الإقليمية للمؤسسات المالية الدولية الأخرى التي تنحو لأن تركز على البنية الأساسية.

29- يتطلب عدد من التحديات التي يواجهها أصحاب الحيازات الصغيرة نُهجا إقليمية عابرة للحدود. فعلى سبيل المثال، لا تعرف إدارة موارد المياه والآفات والأمراض الزراعية الحدود. ويفاقم من تلك القضايا تغير المناخ، الذي يزيد من اتساع وحدّة شح المياه والفيضانات، وانتشار الآفات والأصناف الغازية. ولقضايا البيئة والموارد الطبيعية مثل التنوع البيولوجي، ونوعية المياه وتوفرها وجودة الهواء، وأداء التربة والاستقرار المناخي آثار هامة على الزراعة وما يتعلق بها من سلاسل القيمة. وبدورها تؤثر هذه القضايا على أهداف التنمية الاجتماعية والاقتصادية مثل الأمن الغذائي، وسلامة الأغذية، ومقومات الاستمرارية الريفية والحياة الحيوانية. وتوفر مثل هذه التحديات العديد من نقاط الدخول لمشروعات إنمائية ريفية عابرة للحدود تتواءم مع مهمة الصندوق.

---

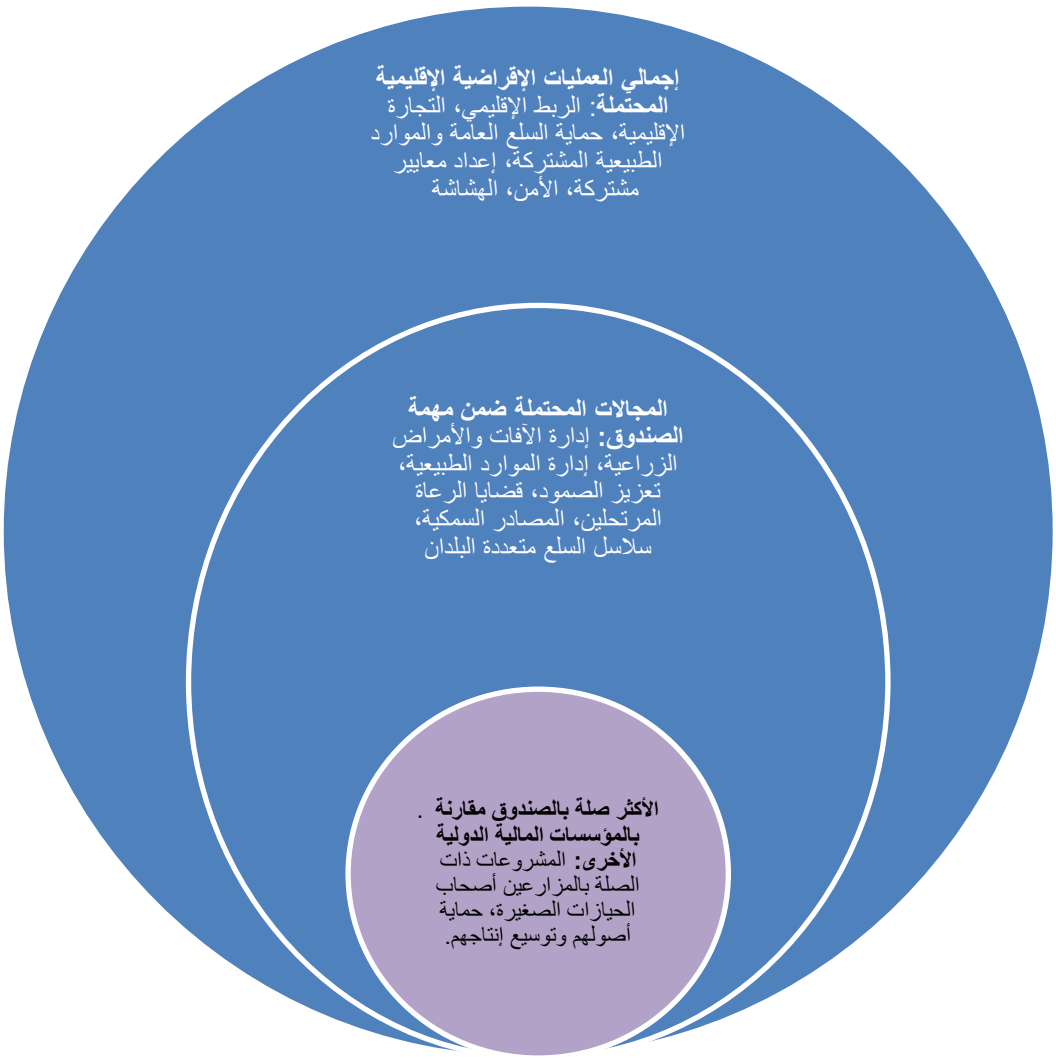
[6] تشمل الأمثلة برنامج دعم منظمات المزارعين في أفريقيا، والتحالف من أجل الثورة الخضراء في أفريقيا، ومنتدى الثورة الخضراء الأفريقية.

[7] تشمل الأمثلة المشروع الذي يهدف إلى توفير الخدمات الإقليمية للبرنامج التجريبي بشأن تعزيز الاستدامة والقدرة على الصمود من أجل الأمن الغذائي في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى – نهج متكامل.

30- للصندوق خبرة بالفعل في التطرق للتحديات ذات الصلة بتغير المناخ من خلال نهج إقليمي. ويهدف برنامج النهج المتكامل للأمن الغذائي الممول من مرفق البيئة العالمية (انظر الحاشية 7)، الذي يقوده الصندوق، إلى زيادة تبني نظم الإنتاج المحسنة والقادرة على الصمود لصالح الأمن الغذائي والتغذية من خلال الإدارة المتكاملة للأراضي وسلاسل القيمة الغذائية المستدامة في 12 بلدا أفريقيا. وقد أدمج الصندوق مكونا إقليميا في هذا البرنامج، يروج للتعاون الإقليمي والتعلم بين بلدان الجنوب. ويعتبر هذا البرنامج مثال قابل للتكرار حول إمكانية عمل الصندوق على المستوى الإقليمي.

31- وسيركز الصندوق دعمه للعمليات الإقراضية الإقليمية على القطاعات والقضايا التي تستقي من ميزاته النسبية وترفد عمل المؤسسات المالية الدولية الأخرى. وفي الشكل 2، تمثل الدائرة الأكبر جميع القطاعات التي تغطيها العمليات الإقراضية الإقليمية في المؤسسات المالية الدولية الأخرى، أما الدائرة الوسطى فتمثل القطاعات ذات الصلة بمهمة الصندوق، في حين تمثل الدائرة الأصغر القضايا التي تتفق بأكثر الأشكال وثوقا مع الميزات النسبية للصندوق (والتي ترفد عمل المؤسسات المالية الأخرى). ومن المحتمل تماما أن يتم تحديد هذه المجموعة الأخيرة على أنها المجال التجريبي للعمليات الإقراضية الإقليمية للصندوق.

الشكل 2: التركيز المواضيعي للعمليات الإقراضية الإقليمية ومهمة الصندوق



خامسا – الطلب على دعم الصندوق للعمليات الإقليمية

32- هناك مجالات عديدة محتملة يمكن أن تستفيد من العمليات الإقليمية. وفي كل مجال، ينبغي مقارنة الميزات النسبية للصندوق في توفير الحلول بتلك الخاصة بالمؤسسات الأخرى.

33- وبالبناء على المؤشرات السابقة للطلب على عملية إقراضية إقليمية تجريبية في الصندوق، توضح الأمثلة التالية ما الذي يمكن للعمليات الإقراضية الإقليمية للصندوق أن تركز عليه:[8]

(أ) **التجارة الزراعية في جنوب آسيا.** يمكن للمجالات الرئيسية لاستثمار الصندوق أن تشمل تجارة المنتجات الزراعية العابرة للحدود، ودعم الخدمات اللوجستية الزراعية. ويمكن استخدام عملية إقليمية لتعزيز التركيز التسويقي للعمليات التي يدعمها الصندوق في هذ الإقليم، ولا سيما لتيسير النقل من بلد من بلدان رابطة جنوب آسيا للتعاون الإقليمي إلى بلد آخر. ولن يؤدي ذلك فقط إلى تقليص وقت الانتظار عند الحدود، بل سيعمل أيضا على تنسيق معايير الجودة، وتيسير تطوير مرافق الخدمات اللوجستية الزراعية، وتمكين معالجة المنتجات ذات القيمة الأعلى بناءً على طلب السوق الإقليمي.

(ب) **الزراعة الذكية بيئيا في الكاريبي.** تعتبر الدول الجزرية الصغيرة النامية، بما فيها تلك الموجودة في الكاريبي عرضة على وجه الخصوص لهزات المناخ والهزات الاقتصادية. إلا أن هذه الدول توفر أيضا إمكانيات كبيرة لزيادة إنتاج الخضار والفواكه الطازجة، وتنمية مصايد الأسماك من خلال استغلال الأراضي والمياه الزراعية غير المستخدمة. ويمكن لمثل هذه الجهود أيضا أن تخفف من التعرض الكبير لشباب هذه البلدان للبطالة والهجرة. ويمكن لبرنامج يركز على الزراعة الذكية مناخيا، وريادة أعمال الشباب في سلاسل القيمة الزراعية ذات الصلة بمصايد الأسماك أن يحسن جاذبية الوظائف الريفية للشباب باستخدام التقنيات المبتكرة؛ ويحفز الشباب الريفي للبقاء في المناطق الريفية؛ ويحسن من جودة الحميات الغذائية المحلية.

(ج) **البحيرات الداخلية في أفريقيا.** هناك فرص لتعزيز إدارة موارد مصايد الأسماك في البحيرات الداخلية الكبيرة لأفريقيا مثل بحيرة فيكتوريا، وبحيرة تنجانيقا. وقد طلبت منظمة إدارة مصايد الأسماك في بحيرة فيكتوريا، وهي هيئة متخصصة لجماعة شرق أفريقيا، بالفعل تقديم مقترحات لعمليات إقليمية، على أن تكون ممولة بمنح.

(د) **الرعاة الرحل والثروة الحيوانية الإقليمية.** يمكن للمشروعات التي يمولها الصندوق أن تسهم في إدارة تجارة الحيوانات الكبيرة العابرة للحدود (مثلا النظم الرعوية في جنوب شرق آسيا، وأفريقيا الشرقية، وأفريقيا الغربية)، والنظم شبه المرتحلة عبر أفريقيا الشرقية، والقرن الأفريقي ومنطقة الساحل.

34- وتقترح إدارة الصندوق إجراء مشاورات مكثفة بهدف تحديد المرشحين المحتملين للعمليات الإقراضية الإقليمية التجريبية. وسيتم تيسير هذه المشاورات بفضل الحضور الميداني المعزز للصندوق، وإجراؤها بالتزامن مع المناقشات الجارية حول برمجة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، بهدف تحديد عملية تجريبية واحدة أو أكثر بحلول نهاية عام 2018. وستتضمن هذه العملية تحديد العمليات الإقليمية التي

[8] لابد من أن يوافق المجلس التنفيذي في الصندوق على أية عملية إقراضية إقليمية تجريبية. وبالتالي، فإن الأمثلة المدرجة في المذكرة المفاهيمية هذه هي على سبيل الإيضاح فقط.

تقودها منظمات أخرى والتي يمكن للصندوق أن يشارك في تمويلها، مما يجلب منظور أصحاب الحيازات الصغيرة إلى تصميم وتنفيذ مثل هذه العمليات.

35- وقد خلقت مؤسسات مالية دولية أخرى حوافز – مثل النوافذ المخصصة والتمويل المكرس، بالإضافة إلى مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء – للبلدان لمعالجة القضايا الإقليمية. وقد أدى هذا إلى التخلص من المعضلة التي يواجهها العديد من البلدان في الاختيار بين الأولويات الإقليمية والوطنية، والتي سيتعين على الصندوق معالجتها بعد المرحلة التجريبية.

سادسا – نهج الصندوق في المرحلة التجريبية وما بعدها

36- وضعت المؤسسات المالية الدولية الأخرى، بما في ذلك البنك الدولي، نهجها الخاصة تجاه العمليات الإقراضية الإقليمية مع مرور الوقت استنادا إلى الدروس المستفادة. وتقترح إدارة الصندوق نهجا مماثلا، من خلال تقدير الخبرات المكتسبة من التجربة (استنادا إلى إجراءات مرحلية) لكي تستنير بها المبادئ التوجيهية التشغيلية المستقبلية. وترد أدناه الطريقة المقترحة للمضي قدما.

37- **المرحلة التجريبية ومرحلة التعلم**. سوف تشكل فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (2019–2021) المرحلة التجريبية ومرحلة التعلم التي ستستخدم فيها الأدوات التمويلية الحالية للصندوق لتجربة عمليتين إقليميتين أو ثلاث عمليات. وسوف تكون العمليات الإقراضية الإقليمية التجريبية محكومة بإجراءات مؤقتة.

38- والإجراءات المؤقتة للعمليات الإقراضية الإقليمية لفترة التجديد الحادي عشر للموارد هي التالية:

(أ) **تحديد العمليات التجريبية:** من أجل تحديد عمليات للمرحلة التجريبية، ستروج الشعب الإقليمية في الصندوق لمفهوم العمليات الإقراضية الإقليمية بين البلدان المقترضة خلال عملية وضع برنامج القروض والمنح لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وسوف تتضمن هذه المناقشات خيارات للعمليات الإقراضية الإقليمية يأخذ فيها الصندوق زمام المبادرة ويجمع التمويل المطلوب، ويمكن الترويج لأفكار المشروعات التي تحددها المؤسسات المالية الدولية الأخرى والتي يمكن للصندوق أن يوفر التمويل المشترك لها ويؤثر على تصميمها من خلال تقاسم منظور أصحاب الحيازات الصغيرة.

(ب) **تصميم المشروعات:** سوف تبني العمليات الإقراضية الإقليمية للصندوق على العمل الجاري والعلاقات المنشأة مع المنظمات الإقليمية والمؤسسات المالية الدولية. وقد تكون عملية تصميم العمليات الإقراضية الإقليمية أكثر استهلاكا للوقت من عمليات البلدان الإفرادية لأنها تتطلب انخراطا سياساتيا كبيرا، وتنسيقا بين المقترضين للاتفاق على الأهداف المشتركة، وطرائق التنفيذ، والأطر الزمنية. وتتضمن الخصائص الأساسية لعملية التصميم ما يلي:

(1) بهدف تعظيم تصميم ومعاملة كل عملية من العمليات الإقراضية الإقليمية على أنها مشروع متكامل واحد، سوف يدير عملية التصميم مدير برنامج قطري واحد أو مدير قطري للتنسيق مع غيره من مدراء البرامج القطرية في البلدان المشاركة.

(2) ستطبق جميع سياسات الصندوق وإجراءاته وعمليات استعراضه على تصميم العمليات الإقراضية الإقليمية، بما في ذلك مصفوفة الفعالية الإنمائية الجديدة لديه، وتقديرات الإدارة المالية (انظر الذيل الثالث لمزيد من التفاصيل). وستطبق السياسيات والإجراءات حتى وإن كان الصندوق مجرد مشارك في تمويل عملية إقراضية إقليمية تقودها مؤسسة أخرى.

(3) سيتم رصد تكاليف تصميم مشروع العمليات الإقراضية الإقليمية بصورة وثيقة للإبقاء على الاتساق مع ميزانيات العمليات القطرية الإفرادية. وسوف تيسر عملية اللامركزية في الصندوق من التنسيق والانخراط مع الشركاء خلال عملية التصميم بأسرها. وقد يتم السعي للحصول على أموال إضافية لتصميم عملية إقراضية إقليمية من مشاركين محتملين في العملية.

(ج) **تمويل العمليات الإقراضية الإقليمية:** ستمول العمليات الإقراضية الإقليمية التجريبية في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق من خلال الأدوات المالية الحالية للصندوق، بغض النظر عن حقيقة كون الصندوق هو الوكالة الرائدة لهذه العملية، أو كونه مجرد جهة مشاركة في تمويلها:

(1) حصة كل بلد مشارك في العمليات الإقراضية الإقليمية من مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء: يمكن للبلدان المشاركة أن تشارك بكامل حصتها من المخصصات أو بجزء منها في العمليات الإقراضية الإقليمية.[9] ووفقا لشروط التمويل الخاصة بكل بلد، يمكن أن تتألف مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء من أموال على شكل قروض (لبلدان الفئتين "الخضراء" و"الصفراء")، ومنح قطرية (لبلدان الفئة "الخضراء" فقط)، أو منح بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (لبلدان الفئتين "الصفراء" و"الحمراء").[10] وبالنسبة لبلدان الفئة "الخضراء"، يمكن استخدام المنح القطرية[11] لتمويل الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإقراضية الإقليمية مثل التنسيق الإقليمي الإضافي، والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، وإدارة المعرفة العابرة للحدود، والأنشطة الأخرى التي تدعم جهود البلدان باتجاه التكامل الإقليمي.

(2) المنح الإقليمية: وفقا لسياسة تمويل المنح في الصندوق، ينبغي لمنح الصندوق أن: (1) تقدم مساهمة كبيرة لسلعة عامة عالمية، أو إقليمية، أو وطنية ذات صلة بمهمة الصندوق؛ (2)

---

[9] تعمل المؤسسات المالية الدولية الأخرى التي تقدم عمليات إقراضية إقليمية مع سقف لحصة المخصصات المستندة إلى الأداء التي يمكن للبلدان استخدامها في العمليات الإقليمية. وتتراوح الحصص من 10 في المائة لدى مصرف التنمية الأفريقي إلى 20 في المائة لدى مصرف التنمية الآسيوي والبنك الدولي. ويتمثل أحد الأسس المنطقية لهذه السقوف في ضمان توافر الأموال للأولويات الوطنية، ولا سيما في البلدان ذات المخصصات الصغيرة. غير أن المؤسسات المالية الدولية أخرى لديها مخصصات أكبر تستند إلى الأداء وتمول عادة عدة مشروعات في بلد واحد. وبما أن الصندوق يقدم مخصصات صغيرة بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء فإنه ليس من الكفاءة أن يضع سقوفا للعمليات الإقراضية الإقليمية التجريبية لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق لأنها قد تصبح صغيرة جدا. ويمكن إعادة النظر في هذه القضية إذا تم إدخال نافذة لتمويل إضافي من أجل العمليات الإقراضية الإقليمية في مرحلة لاحقة.

[10] تخضع شروط التمويل لكل بلد لسياسات التمويل المقدم من الصندوق ومعاييره، والترتيبات المقترحة لتنفيذ إطار القدرة على تحمل الديون في الصندوق (الوثيقة EB/2007/90/R.2).

[11] تدرج المنح القطرية في مخصصات البلدان بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، وتعادل 1.5 في المائة من برنامج القروض والمنح في الصندوق. والبلدان "الخضراء" (البلدان غير المؤهلة للحصول على تمويل بالمنح بشروط إطار القدرة على تحمل الديون) مؤهلة للحصول على تمويل هذه المنحة. وتشمل المنح القطرية ما يلي: (1) منح مكونات القروض (أي جزء من مشروع استثماري)؛ أو (2) المنح القائمة بذاتها. ويمكن استخدام كلا النوعين من المنح القطرية في تمويل العمليات الإقراضية الإقليمية.

تركز على تدخلات يكون لتمويل المنح فيها قيمة مضافة واضحة وميزة نسبية على القروض العادية؛ (3) لا تستخدم كبديل لموارد الميزانية الإدارية للصندوق. وتخضع المنح الإقليمية للصندوق لعمليات موافقة تنافسية، ويتم تنفيذها من قبل أطراف ثالثة (أي كيانات غير حكومية). ومن المقترح استخدام المنح الإقليمية لتمويل السلع العامة الإقليمية كجزء من العمليات الإقراضية الإقليمية أو تمويل أنشطة إقليمية تدعم على نحو آخر فعالية العمليات الإقراضية الإقليمية. وستسعى المنح بصورة واضحة وصريحة للتطرق للقضايا التي لا يمكن التطرق لها من خلال القروض الاستثمارية.

(3) التمويل المشترك الإضافي والشراكات: بما يتماشى مع استراتيجية الصندوق المقترحة للتمويل المشترك، تقترح إدارة الصندوق تحديد والبحث عن مصادر إضافية للتمويل لتكميل الموارد الأساسية لتمويل العمليات الإقراضية الإقليمية التجريبية. ويشمل ذلك تعبئة موارد إضافية من خلال المرحلة الثانية من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، وشراكات الصندوق مع مرفق البيئة العالمية، والصندوق الأخضر للمناخ، بما في ذلك نوافذها الإقليمية. وسوف تتعلم إدارة الصندوق من النُهج المتبعة في مرفق البيئة العالمية من أجل معالجة التحديات البيئية الإقليمية والعابرة الحدود، وتحقيق النتائج.

(4) قد يختار الصندوق المشاركة في تمويل العمليات الإقراضية الإقليمية التي تحددها منظمات أخرى. وفي هذه الحالة، سيركز تمويل الصندوق على القضايا ذات الصلة بمهمة الصندوق باستخدام الأدوات المذكورة أعلاه.

(د) **الوضع القانوني:** من المقترح أن يكون لكل بلد مشارك اتفاقية تمويل منفصلة مع الصندوق بالاعتماد على حصته من مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وسوف ينص الجدول 1 من اتفاقية التمويل –وصف المشروع وترتيبات التنفيذ – على كيفية توافق الأنشطة الخاصة بالبلد مع المشروع الإقليمي الأوسع. وسوف تشمل الاتفاقيات الخاصة بالمنح الإقليمية نصا واضحا يفصل كيفية تنسيق الأنشطة الإقليمية مع الجهات الفاعلة الوطنية خلال تنفيذ العمليات الإقراضية الإقليمية.

(هـ) **المفاوضات الخاصة باتفاقيات التمويل:** قبل المفاوضات الرسمية، سينخرط الصندوق في مشاورات مكثفة مع جميع أصحاب المصلحة المشاركين في العمليات الإقراضية الإقليمية التي يقودها الصندوق لضمان اتفاقهم على الأنشطة ضمن كل بلد من البلدان وعبر الإقليم بأسره. ويتوجب أن ينص الجدول 1 من اتفاقية التمويل "وصف المشروع وترتيبات التنفيذ" على عناصر مشابهة. وستجري عملية المفاوضات الرسمية على كل أداة مالية بصورة إفرادية، بالبناء على الاتفاق المسبق على توصيف المشروع وترتيبات تنفيذه.

(و) **شروط الإقراض:** ستكون شروط الإقراض المعمول بها هي تلك الخاصة بكل بلد مقترض.

(ز) **معايير الأهلية:** ستحكم معايير الأهلية لكل قطاع مخصوص وكل نمط من أنماط المشروعات للعمليات الإقراضية الإقليمية جملة السياسات الحالية في الصندوق، بنفس الأسلوب الذي تتبع فيه في عمليات القروض الممنوحة للبلدان الإفرادية، بما في ذلك سياسة الاستهداف وسياسة إدارة البيئة

والموارد الطبيعية، وسياسة التمايز بين الجنسين وتمكين المرأة. إلا أنه، وبهدف ضمان الفعالية الإنمائية، فقد تم إعداد جملة فريدة من معايير الأهلية لوضع الأولويات لاختيار العمليات الإقراضية الإقليمية التجريبية لفترة التجديد الحادي عشر للموارد:

(1) يجب أن تتضمن العمليات الإقليمية المقترحة إثباتا موثوقا للآثار المضاعفة بحيث تخلف آثارا وفعالية إنمائية لا يمكن توليدها من خلال عملية واحدة أو أكثر من عمليات البلد الواحد.

(2) ستشمل العمليات الإقراضية الإقليمية التجريبية خلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بلدين أو أكثر، مع بعض المرونة بالنسبة لعمليات البلد الواحد ذات الأثر الإقليمي. وتتماشى هذه الممارسة مع تلك التي تتبعها المؤسسات النظيرة.

(3) ستتم مواءمة تركيز العمليات الإقراضية الإقليمية التجريبية مع الأهداف الاستراتيجية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية للبلدان المشاركة.

(4) سيحتاج الصندوق لأن يتمتع بميزة نسبية واضحة بهدف تمويل عملية من العمليات الإقراضية الإقليمية، مقارنة بغيره من مصادر التمويل. ومن الهام أن تركز هذه العمليات على مهمة الصندوق لتمكين التحول الشمولي والمستدام للمناطق الريفية، استنادا إلى الدروس المستفادة من عمليات مشابهة.

(ح) **جدول أعمال التعميم.** سوف تسهم العمليات الإقراضية الإقليمية في جدول أعمال التعميم للفترة التجديد الحادي عشر للموارد بنفس الطريقة التي تسهم بها عمليات البلد الواحد. وسوف تحتاج هذه العمليات لأن تكون مراعية لقضايا التغذية، وتحولية من مفهوم التمايز بين الجنسين، وذات تركيز على الاستدامة البيئية، وأن تعمم قضية عمالة الشباب.[12]

(ط) **الاتساق** سيتم السعي للاتساق مع الهيكلية اللامركزية للصندوق، والاستفادة من المراكز الإقليمية الجديدة للصندوق ونهجه الإقليمي لإيصال البرامج القطرية.

(ي) **نموذج التعلم على مستوى المشروعات:** في العمليات التجريبية، سيتم إيلاء اهتمام مخصوص للرصد والتقييم والتعلم، بما في ذلك توفير التمويل الكافي للتعلم من التجربة. وفي مرحلة تصميم العمليات الإقراضية الإقليمية، سيتم التركيز على ضمان أن تقوم المشروعات بما يلي: (1) عرض نظرية تغيير واضحة؛ (2) التعبير بصراحة عن التساؤلات التي ستتم الإجابة عليها في التقييمات المستقبلية؛ (3) اتسامها باستراتيجية واضحة لجمع البيانات. وعلى نحو مشابه لعمليات البلد الواحد، سيتم تحليل العمليات الإقراضية الإقليمية على خلفية إطار الفعالية الإنمائية للصندوق.

(ك) **الموافقة:** ستعرض العمليات الإقراضية الإقليمية على المجلس التنفيذي للمصادقة عليها بغض النظر عن المبالغ الممولة. ومن الناحية المثالية، سيتم عرض جميع اتفاقيات التمويل على المجلس

[12] يمكن الرجوع إلى استعراض للالتزامات الشاملة لتعميم قضايا التغذية والتمايز بين الجنسين والشباب والمناخ لفترة التجديد الحادي عشر للموارد في الجدول 1 الصفحة 39 من تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (GC 41/L.3/Rev.1).

التنفيذي في الوقت ذاته، على الرغم من أن ذلك ليس شرطا قانونيا. وسوف ينسق الصندوق مع البلدان المقترضة ومتلقي المنح لضمان التوقيت المناسب للموافقة على القروض والمنح.

39- **تقرير التقييم الموجز للدروس المستفادة:** في أواخر عام 2019 أو أوائل عام 2020 (متى تم تصميم بعض العمليات التجريبية وبدأ تنفيذها)، سيقيّم الصندوق فوائد وتحديات هذا النهج لكي يقدّر المزيد من الطلب على العمليات الإقراضية الإقليمية بين البلدان المقترضة. وسوف يتم إيجاز النتائج في تقرير تقييم تجميعي يعرض على المجلس التنفيذي. وسوف تنبثق النتائج من كل من العمليات الإقراضية الإقليمية التي يقودها الصندوق وتلك يشارك الصندوق في تمويلها. واستنادا إلى نتائج هذا التقييم، ستقرر إدارة الصندوق ما إذا كانت ستتابع تطوير نهج معزز للعمليات الإقراضية الإقليمية وتعميم هذا النهج في الخدمات التي يقدمها الصندوق.

40- **تقييم الأثر.** عند استكمال المشروع، ستخضع إحدى العمليات الإقراضية الإقليمية التجريبية على الأقل لتقدير للأثر (حتى وإن كان الوقت متأخرا للغاية كي يستنير بها النهج المؤسسي). وستبذل الجهود لمقارنة آثار هذه العملية مع تلك التي تحققها مشروعات الصندوق في البلد الواحد.

41- **النهج المعزز للعمليات الإقراضية الإقليمية.** رهنا بنتائج التقدير المذكور أعلاه، سيدرج نهج معزز للعمليات الإقراضية الإقليمية في المشاورات الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، التي يتوقع أن تبدأ في عام 2020.

42- كما هو الحال في المؤسسات المالية الدولية الأخرى، من المحتمل أن يشمل النهج المعزز نافذة محددة تستطيع البلدان الحصول من خلالها على الأموال، بالإضافة إلى مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، من أجل العمليات الإقراضية الإقليمية. وسوف يعاد النظر في برنامج المنح في الصندوق في ذلك الوقت لتقييم ما إذا كان يجب تعزيز المنح الإقليمية أو تعبئة مصادر منح أخرى لدعم العمليات الإقراضية الإقليمية. كما سيحدد هذا النهج المعزز الحاجة إلى سياسات أو استراتيجيات محددة تتعلق بالعمليات الإقراضية الإقليمية؛ مع ما يرافقها من تغييرات قانونية أو إجرائية للعمليات الإقراضية الإقليمية ما بعد المرحلة التجريبية.[13] كما يمكن أيضا تعديل المبادئ التوجيهية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية بعد المرحلة التجريبية لإدماج جدول أعمال التكامل الإقليمي، الذي يمكن للعمليات الإقراضية الإقليمية المساعدة في تعزيزه.

[13] وفقا لاتفاقية إنشاء الصندوق، يمكن للصندوق أن يقدم قروضا للمنظمات الحكومية الدولية التي تشارك فيها الدول الأعضاء في الصندوق. وفي هذه الحالة، يمكن للصندوق أن يطلب ضمانات حكومية أو ضمانات من نوع آخر. والتمويل من خلال المنظمات الحكومية الدولية هو نهج آخر للعمليات الإقليمية التي سيتم تجربتها في فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، على الرغم من أن هذا النهج لا يبدو ملائما لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق نظرا لأن نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء يخصص الأموال حاليا للبلدان وليس للكيانات الإقليمية.

Key Features of Regional Lending Operations across IFIs

KEY FEATURES OF REGIONAL LENDING OPERATIONS ACROSS IFIs*				
	WB	**IDB**	**AsDB**	**AfDB**
Program Launch	2003 (for IDA countries as part of replenishment)	2005/2011	1994	1996 (formalized in 2000 framework)
Strategy/Key Documents	IDA Replenishment, mid-term reviews, and dedicated IDA reports on Regional Operations (2003-2018)	Grant financing only (2005); IDB Support to Global and Regional Integration in LAC (2010); Sector Strategy to Support Competitive Global and Regional Integration (2011) and 2012 Action Plan; Guidelines for the Classification and Validation of Operations Eligible for the GCI-9 Regional Cooperation and Integration Lending Priority (2013)	Regional Cooperation Policy (1994), Regional Cooperation and Integration Strategy (2006); Operational Plan for RCI (2016)	Economic Cooperation and Regional Integration Policy (2000); Regional Integration Strategy 2009-2012; Strategic and Operational Framework for Regional Operations (2008); Regional Integration Policy and Strategy 2014-2023 (2015)
Corporate Priority	Priority for IDA/ concessional financed countries	One of five strategic corporate priorities; target of 15% lending for Regional Operations (2011)	Emphasized in Strategy 2020 with lending target of 30% by 2020	Priority for ADF/ concessional financed countries
Comparative Advantage	Country and regional engagement dialogue underpinned by analytic work; leadership and convening power; experience with design of complex projects	Honest integration broker; access to regional networks and external resources; ability to bring together regional actors; high technical and operational standards; trusted partner; regional knowledge; regional ownership of IDB	Finance; knowledge; capacity building (for national and regional bodies); honest broker (catalyst and coordinator for regional cooperation and integration	Leadership role for continental initiatives; knowledge broker and strategic partner for regional integration
Defining Characteristics	Spillover effects—generating positive externalities or mitigating negative ones across countries. Require a concerted action from a group of countries for all benefits to accrue	Cross-country focus; regional additionality; national subsidiarity; compensation of coordination failures	Direct or indirect cross-border economic, social or environmental net benefits	Benefits are superior to individual country operations or a multi-country operation; projects with regional impact and positive cross-border effects
	WB	**IDB**	**AsDB**	**AFDB**

Number of Participating Countries	Minimum 3 countries (2003); or 2 countries if one is FCS (2011); or single country project if deemed transformational (2014/15)	Single-country with regional spillovers, or multi-country.	Single-country with regional spillovers, or multi-country.	Single-or multiple country with cross-border benefits.
Type of Instruments	Investment Project Lending; grants	Regional policy-based lending and investment lending; grants	Investment lending; grants	Investment lending; grants
Loan Structure**	Both multiple single-country sequenced loans and multiple single-country coordinated loans	Predominantly one single country loan and multiple single-country sequenced loans	Predominantly multiple single-country sequenced loans and also one single-country loans	Predominantly one single country loan and multiple single-country sequences loans
Dedicated/top up Funding	Dedicated window for IDA countries; each RO funded with 1/3 PBA and 2/3 RO window. Cap of 20% annual PBA for ROs for small countries (2009); grant funding	Grant funding; launched in 2015 a modest set-aside for global and regional integration	Set-aside for ADF (concessional) countries; began with 5%, later raised to 10%, of overall ADF resources. 50% from PBA and 50% from set-aside. Ordinary Capital Resources (OCR), i.e. non-concessional, country set-aside introduced in 2015 with $500 million pilot; grant funding	Dedicated envelope for concessional countries requiring 1/3 from PBA and 2/3 from dedicated RO envelope (with a 10% ceiling on PBA for small countries); grant funding
Lending volumes	$14.1billion cumulative 2002-18	$14.5billion for regional integration and $103million for regional public goods	$26billion 2003-14	$3.8billion 2009-17
Sector focus	65-85% infrastructure; 7% agriculture	Primarily transport, energy and ICT; <1% agriculture	Primarily transport and power; 1% agriculture	Primarily infrastructure, with >50% transportation and energy; significant agriculture in early 2000s but since declined to 4%
	WB	**IDB**	**AsDB**	**AfDB**

Evaluations	The Development Potential of Regional Programs (2007); Approach Paper (2017) for evaluation of WBG support for fostering regional integration (evaluation forthcoming 2018)		Support for Regional Cooperation and Integration (2015)	Fostering Regional Integration in Africa: Evaluation foo AfDB Multinational Operations 2000-2010 (2012)
Evaluation Findings	% satisfactory outcomes was higher for regional projects than overall average		Performance of RCI projects on average 81% successful compared with AsDB average of 61% and non-RCI of 59%	ROs rated satisfactory at 96% for relevance and 86% for effectiveness compared to 80% and 78% for single-country operations. 63% rated satisfactory for efficiency and sustainability compared to 46% and 56% for single-country operations

* Each IFI has a specific name and acronym for its regional activities. The information in this table is culled from available documents, some of which have not been updated in recent years.

**** Spectrum of Regional Operations (operational structures used in varying amounts by each IFI)**

Challenges of Regional Lending Operations. The challenges noted across the IFIs are relatively consistent, stemming from the technical complexity of the operations and the additional coordination and financing challenges inherent in multi-country operations. Challenges include:

- Lengthy timelines and higher project costs. One estimate[14] suggests that preparation and supervision costs for RLOs can be as much as 1.5 times that of single-country projects. Another estimate[15] suggests that RLOs are 73% more expensive to design and 36% more to supervise.
- ROs often generate very complex safeguard-related issues which require close and lengthy monitoring processes to ensure that affected people and concerned sites are dealt with in accordance to highest international standards.
- Procurement and financial management is complex, especially due to the number of counterparties involved.
- Additional support is needed for capacity building of both regional and national institutions.
- Risks from unexpected events (e.g. civil disturbance, political crises) in one or more countries can cause delays in the overall project.
- There is significant legal complexity, including multiple legal processes for each loan in a multicountry RO, which can delay project effectiveness and project start.[16]
- Donors wrestle with the complexities of supporting regional programs, and donor coordination and alignment issues are considerable.
- Regional institutions are key to implementing ROs but in many cases their political commitments have exceeded their capacity to deliver complex regional investment projects. The enabling environment for market integration is critical as is the framework for regional cooperation through eg Regional Economic Communities (SADC, SAARC, OECS) and sector/project specific regional institutions.
- Coordination between participating countries and regional organizations serving as implementing agencies can be challenging. Strong leadership is needed by national and regional champions as are strong and clear implementation and governance arrangements.
- Internally, the IFI business model remains a single-country operation model and is not well-adapted to the requirements of multi-country operations. This affects issues such as systems needed for tracking/monitoring regional projects, and how projects are rated upon completion.[17]

Key lessons learned: A number of lessons appear to emerge from the review of IFI experience, including: (i) defining and drawing on IFI comparative advantage and role for RLOs; (ii) country alignment and ownership; (iii) defining the role of regional organizations; (iv) timing and project duration; and (v) internal IFI capacity and resources.

[14] AfDB 2008 “Strategic and Operational Framework for Regional Operations”, 2008
[15] WB “IDA14 Mid-term Review of the IDA Pilot Program for Regional Projects”, Nov 2006
[16] Legal issues identified by the World Bank included: Agreeing on Protocols, International Legal Relationships Between Countries, Legal Status of the Regional Organization, Legal Covenants for Implementation, Assuring Commitment of Member States, Cross-effectiveness, and States under Provisional Status. See IDA14 Mid-term Review of the IDA Pilot Program for Regional Projects (Nov 2006).
[17] IFIs need to determine the weight of individual project ratings and how they affect the overall project rating. For instance, if the Completion Report for a four-country project suggests a Satisfactory in three countries but an Unsatisfactory in one country is the overall project rated Unsatisfactory?

The Concept of Regional Public Goods

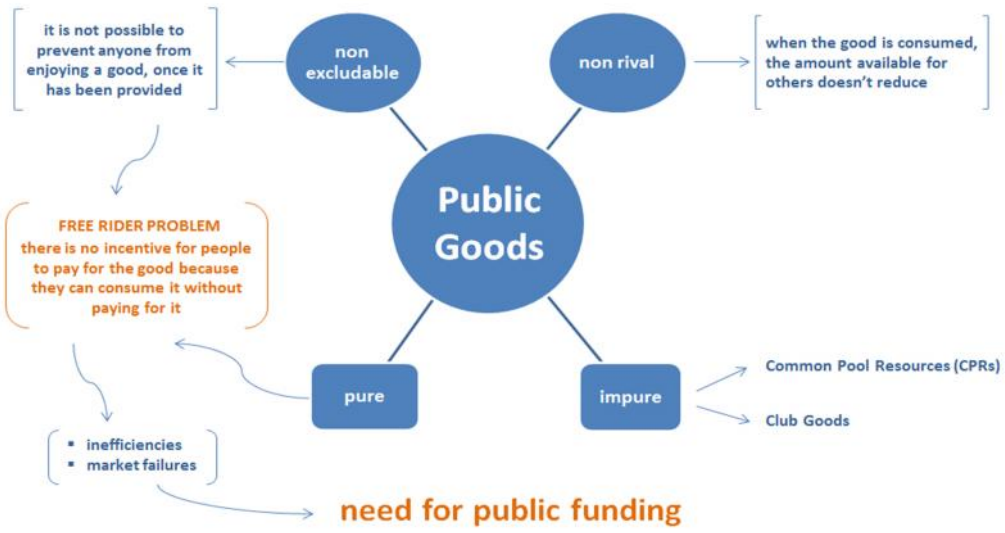
1. A good or service is defined as "public" when it satisfies the two criteria of being non-rival and non-excludable.[18]

   (a) Benefits are non-rival when each individual's consumption of such a good leads to no subtraction from any other individual's consumption;

   (b) Benefits are non-excludable when they are available to all would-be consumers once the good is supplied and it is infeasible to price units of a good in a way that prevents those who do not pay from enjoying its benefits.

2. These two properties of pure public goods give rise to market failures that may require either government provision or some form of cooperation among the benefit recipients. Non-exclusion results in a market failure because a provider cannot keep non-contributors from consuming the good's benefit (the free rider problem). Once the public good is provided, consumers have no incentive to contribute because their money can purchase other goods whose benefits are not freely available. Thus, the public goodwill be either undersupplied or not supplied. Benefit non-rivalry means that extending consumption to additional users results in a zero marginal cost. Exclusion based fees are inefficient because some potential users, who derive a positive gain, are denied access even though it costs society nothing to include them.

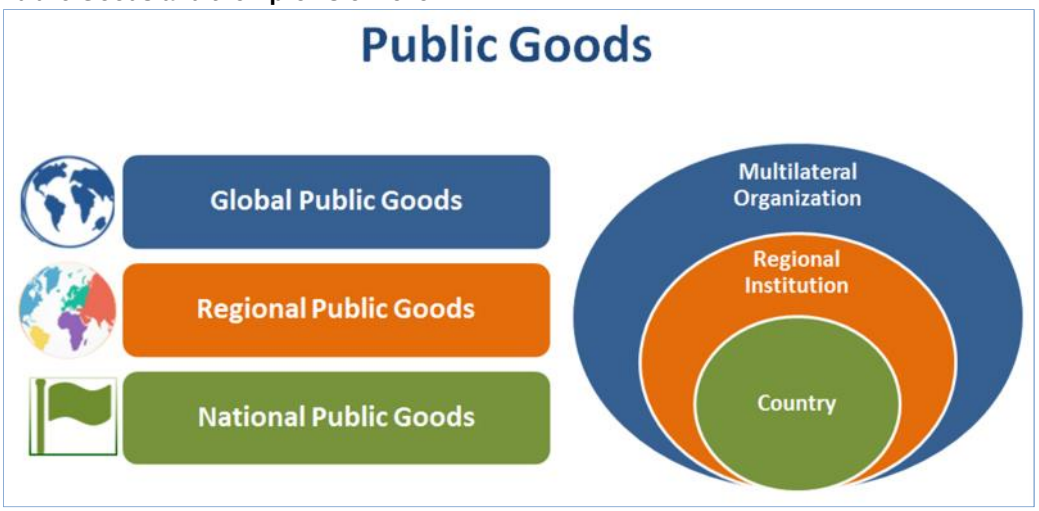
Figure 1
The nature of Public Goods



3. Pure regional public goods are those services or resources whose benefits are shared by countries in a region and that satisfy the two above-mentioned conditions (non-rivalry and non-excludability). For purely public regional public goods, intervention by a global institution, regional organization, or other collective is required for provision.

[18] The theory of public goods was first postulated by Paul Samuelson in "The Pure Theory of Public Expenditure", *The Review of Economics and Statistics*, Vol. 36, No. 4, November 1954.

Figure 2
Public Goods and their provision level



4. Regional efforts produce regional public goods (RPGs), and therefore are subject to the free-rider problem of financing public goods (and to market failures). Except for the largest countries, which have an incentive to supply themselves with these regional public goods, countries may seek to benefit from the investment of others.

5. The under provision of RPGs is related to the reluctance of countries to devote their national resources to supranational projects whose spill-overs are often not clearly identifiable, nor quantifiable. In many cases, in fact, the RPG itself does not generate direct revenues, but it only has an indirect positive influence. It is precisely here that a Regional or a Multilateral Development Bank (MDB) has a major opportunity to step in, since it can both coordinate as well as contribute to the financing of these essential regional capacities. To effectively exercise a leadership role, MDBs need to develop mechanisms for financing RPGs that do not depend solely on individual country borrowing decisions.[19]

Regional Public Goods in Agriculture

6. Apart from tradable commodities, such as food, fibre and fuel, agriculture also provides non-commodity outputs. The former production outputs are usually defined as the agricultural economic function. In contrast, the latter are referred to as environmental and social externalities of agriculture, which include agricultural landscapes, farmland biodiversity, water quality, water availability, soil functionality, climate stability (greenhouse gas emissions, carbon storage), food security, food safety, rural viability and farm animal welfare. Agricultural activities impact upon environmental functions, such as soil function, water purity, air quality, landscapes and biodiversity, resulting in either positive externalities (public goods) or negative externalities (public bad).[20]

[19] Pingali, P. and Evenson, R., *Handbook of Agricultural Economics*, Vol. 4, North Holland, Elsevier 2010, p. 3582-3583.
[20] Chen, Q., Sipiläinen, T. and Sumelius, J., "Assessment of Agri-Environmental Externalities at Regional Levels in Finland", *Sustainability*, n. 6, 2014.

Audit and Financial Management in Regional Lending Operations

Financial Management Assessment

1. Effective oversight and governance of IFAD's financial resources is vital to the Funds' ability to achieve its objectives and to be accountable to its stakeholders. In accordance with IFAD policies and procedures, the proceeds of IFAD financing can be used solely for the purposes intended under the financing agreements.

2. The purpose of this annex is to set some of the principles of financial management arrangements in RLOs. The non-country regional grants financial management requirements are covered by the existing grant procedures.

3. IFAD's Financial Management Services Division (FMD) will be responsible for carrying out a Financial Management assessment and associated risk for each participating country and proposed Project Implementation Units (PIUs) involved in the management of RLOs. The assessment will be performed in accordance with the risk based approach as documented in IFAD's Financial and Administrative Manual.

4. The assessment will also consider the degree of adequacy and efficiency in the following areas: (i) staffing and organisational structures; (ii) budgeting (systems of annual budget preparation and execution); (iii) funds flow and disbursement arrangements; (iv) internal control; (v) accounting systems, policies and procedures; (vi) reporting and monitoring; (vii) internal audit; and (viii) external audit arrangements.

5. As part of the financial management assessment, the opportunity to use country systems will be evaluated and promoted where appropriate standards exist[21].

Interim Financial Reports

6. Unaudited Interim Financial Reports (IFRs) will be required to be submitted to IFAD by each participating country individually. The content and format of IFRs will be prepared in accordance with IFAD Handbook for Financial Reporting and Auditing of IFAD-financed Projects. The opportunity to prepare and present to IFAD consolidated IFRs will be evaluated during design, and the relevant roles and responsibilities among participating countries will be identified and agreed.

7. The frequency of submission and period covered by IFRs, as well as any additional requirement to the minimum content of IFRs will be determined at the design stage in consultation with the participating countries. The requirements relating to the IFRs will be established in the respective financing agreements and/or letters to borrower/recipient.

Annual project financial statements and external audit arrangements

8. Borrowers/recipients of participating countries will be required to submit to IFAD unaudited and audited project-specific financial statements annually, within four months and six months respectively from the end of the fiscal year. Each

[21] IFAD has a strong commitment in the context of the Accra Agenda for Action to use country systems when appropriate standards exist

participating country under RLOs will prepare and deliver separate unaudited and audited financial statements. The opportunity to prepare and present to IFAD consolidated unaudited and audited financial statements will be evaluated, based also on the nature of underlining operations of the RLOs, during the design phase, and the relevant roles and responsibilities in this respect among participating countries will be identified and agreed, including the appointment of the auditor and the payment of its services.

9. The individual project's financial statements to be delivered by each participating country will be prepared in accordance with acceptable accounting standards[22] to IFAD. An alignment of the accounting standards adopted for preparation of individual financial statements will be encouraged.

10. In the event that a project's consolidated financial statements are prepared, a unified accounting standard acceptable to IFAD will be adopted for preparation of the individual and consolidated financial statements, and similarly for the auditing standards to be adopted for conducting the external audit.

11. The financial statements reporting period is generally twelve months and it expected to coincide with the participating countries' fiscal years. In the case of consolidated financial statements, an alignment of the reporting period will be determined in consultations with participating countries during the design.

12. As a general principle for RLOs, IFAD will require the use of consolidated IFRs, unaudited and audited financial statements whenever feasible and in agreement with participating countries.

Disbursement performance

13. The implementation of RLOs may be affected by the increased complexity of the projects, which could potentially result in slow disbursements and/or the need to extend the implementation period beyond the original time-frame. This risk will have to be taken into account during design and close monitoring and support will be required during implementation. In this respect, lesson learnt from the RLOs pilots will be documented as part of the findings which will presented to Executive Board.

Supervision and implementation support

14. FMD will carry out annual supervision missions and implementation support missions as required to identify risks and mitigation measures, follow-up on actions needed as appropriate and support the project management to ensure that effective financial management arrangements are in place. The learning from the pilot phase of RLOs will be documented and relevant procedures will be updated to incorporate lessons learnt and best practices as appropriate.

15. Similar to the arrangements indicated in paragraph 38b.a of the concept note, RLOs will ideally be managed by one IFAD Finance Officer, in coordination with the other IFAD Finance Officers assigned to countries participating in the RLOs.

[22] As per IFAD Handbook for Financial Reporting and Auditing of IFAD-financed projects

Document: EB 2018/125/R.7/Add.3
Agenda: 3(e)(i)
Date: 8 November 2018
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

مذكرة مفاهيمية بشأن الإقراض المستند إلى النتائج

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Ruth Farrant
مديرة شُعبة خدمات الإدارة المالية
رقم الهاتف: 2281 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: r.farrant@ifad.org

Jill Armstrong
المديرة المؤقتة
شُعبة سياسة العمليات والنتائج
رقم الهاتف: 2324 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: j.armstrong@ifad.org

Lisandro Martin
مدير شُعبة أفريقيا الغربية والوسطى
رقم الهاتف: 2388 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra
مديرة شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الخامسة والعشرون بعد المائة
روما، 12-14 ديسمبر/كانون الأول 2018

للعلم

المحتويات

توصية **1**

مذكرة مفاهيمية بشأن الإقراض المستند إلى النتائج **3**

أولاً – الخلفية والأساس المنطقي للإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق **3**

ثانياً –التمويل المستند إلى النتائج: المفاهيم والممارسة **4**

ألف – نطاق الآليات 4

باء – المؤسسات الدولية المالية: التمويل المستند إلى النتائج الذي يركز على المشروعات والبرامج 5

جيم – ملاحظات على التمويل المستند إلى النتائج المتصل بالزراعة 8

ثالثاً – التطبيق على الصندوق والعمليات التجريبية المحتملة **9**

ألف – الميزة النسبية للصندوق 9

باء – التعبير عن الطلب من جانب المقترضين 12

جيم – اختيار العمليات التجريبية 13

الذيل التمويل المستند إلى النتائج: نطاق الآلية، الخبرات المكتسبة من المؤسسات المالية الدولية الأخرى، الدروس المستفادة والتركيز على الزراعة

توصية

سيضع الصندوق، كأحد التزاماته في إطار التجديد الحادي عشر لموارده، اقتراحاً بتجريب الإقراض المستند إلى النتائج وعرضه على المجلس التنفيذي للنظر فيه. وقد استُخدمت عدة أشكال من التمويل المستند إلى النتائج لعدة سنوات في مؤسسات إنمائية متنوعة، ومن جانب كثير من الجهات الفاعلة. وسوف يستفيد الصندوق من هذه الخبرة في استكشاف خياراته في المستقبل. ومجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال مدعوة إلى استعراض الأساس المنطقي لإدخال عمليات الإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق، والاقتراح المتعلق بالمرحلة التجريبية والموافقة عليهما على النحو المبيَّن أدناه. وسوف تُقدَّم العمليات التجريبية إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليها أثناء فترة التجديد الحادي عشر للموارد. ويشمل الاقتراح الأوَّلي ما يلي:

تجريب مجموعة متنوعة من آليات الإقراض المستند إلى النتائج: سيستفيد الصندوق من تجريب أنواع مختلفة من الإقراض المستند إلى النتائج لتحديد أفضل ما يناسب قدراته وميزته النسبية. وتُحدِّد المذكرة المفاهيمية نوعين رئيسيين من أنواع الإقراض المستند إلى النتائج المستخدمة في المؤسسات المالية الدولية الأخرى: إقراض المشروعات المستند إلى النتائج والإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج. ويدعو الاقتراح الصندوق إلى الأخذ بواحد على الأقل من كل نوع من أنواع الإقراض المستند إلى النتائج أثناء المرحلة التجريبية.

التجريب في مجالات محدَّدة: لم تُكتسب حتى الآن سوى خبرة محدودة نوعاً ما في الإقراض المستند إلى النتائج للمشروعات والبرامج في قطاع الزراعة. ويمكن أن تشمل مجالات التركيز المحتملة لإقراض المشروعات المستند إلى النتائج أثناء المرحلة التجريبية ما يلي: (1) الخدمات العامة المقدَّمة إلى المزارعين، مثل خدمات الإرشاد (المساعدة على تخطيط الأعمال مثلاً) وخدمات البنية الأساسية (مثل الري)؛ (2) برامج تحفيز التغيير السلوكي لدى المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة (مثل تغيير المحاصيل المرتبط بالتكيُّف مع المناخ). وسيستكشف الصندوق مجالات أخرى للإقراض المستند إلى النتائج في المشروعات. وتشمل مجالات التركيز المحتملة للإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج دعم الحكومات على المستوى المركزي والمحلي وعلى مستوى المقاطعات في إطار برنامج أوسع تمسك الحكومات بزمام ملكيته.

الشراكة أثناء المرحلة التجريبية: يدعو الاقتراح إلى إجراء التجارب الأولى للإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج في الصندوق بالشراكة مع مؤسسة مالية دولية لديها خبرة في هذا النوع من الإقراض، مع الاستفادة من تقييمات تقنية لاستخدام النُظم القطرية كجزء من الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج. ويمكن للصندوق استعراض هذه التقييمات في إطار دوره كجهة مشاركة في التمويل. وسيتيح هذا النهج للصندوق بناء الكفاءات المطلوبة تدريجياً، سواءً في المقر أو في الميدان، في جميع جوانب الإقراض المستند إلى النتائج، بما يشمل المناقشات مع الحكومات والتصميم والإشراف والرصد.

تحديد العمليات التجريبية: سيُجري الصندوق عملية اختيار مستندة إلى دوافع الطلب، ستعزز فيها الشُعب الإقليمية مفهوم الإقراض المستند إلى النتائج بين البلدان المقترضة. ومن المقترح أن يُجري الصندوق ما لا يقل عن عمليتين تجريبيتين أو ثلاث عمليات تجريبية (تُمثِّل نسبة متواضعة من المشروعات المعتمدة سنوياً) خلال فترة زمنية مدتها 6 سنوات. وسيتيح ذلك إجراء تقييم شامل لعملية الإقراض المستند إلى النتائج والأثر المتحقق في نهاية الفترة التجريبية.

تمويل العمليات التجريبية: ستموَّل عمليات الإقراض المستند إلى النتائج في المرحلة التجريبية جزئياً أو كلياً من موارد نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء المخصصة لكل بلد مشارك وفقاً للشروط المحدَّدة لكل فئة من فئات البلدان. وستُخصص موارد إدارية إضافية لتصميم العمليات التجريبية وتنفيذها وتقييمها.

مدة العمليات التجريبية: ستستغرق المرحلة التجريبية مدة زمنية محددة وستُصمَّم كجهد للتعلم. وفي ضوء تجارب المؤسسات المالية الدولية الأخرى، يُقترح إجراء العمليات التجريبية أثناء مدة زمنية لا تقل عن 6 سنوات من أجل اكتساب خبرة كافية لإجراء تقييم ذاتي للتصميم والتنفيذ والنتائج، واستعراض العمليات التجريبية في منتصف المدة لتقييم ما سيجري استخلاصه من دروس بعد ثلاث سنوات.

موافقة المجلس التنفيذي: يدعو الاقتراح إلى عدم استرشاد الإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق بسياسة جديدة؛ على أن تقدم بدلاً من ذلك إرشادات مؤقتة لتوجيه تصميم العمليات التجريبية وتنفيذها. ويدعو الاقتراح أيضاً إلى أن يكون إطلاق العمليات التجريبية مصحوباً بإشارة إلى أي استثناءات من السياسات قد يلزم موافقة من المجلس التنفيذي عليها. وسيُطرح أيضاً كل مشروع تجريبي على المجلس التنفيذي لمناقشته والموافقة عليه.

مذكرة مفاهيمية بشأن الإقراض المستند إلى النتائج

أولاً – الخلفية والأساس المنطقي للإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق

1- **يواجه الصندوق حالياً عقبات تقيده بسبب قائمة منتجاته الإقراضية.** وخلافاً للمؤسسات المالية الدولية الأخرى التي لديها مجال خيارات أوسع، يوجد حالياً لدى الصندوق أداة إقراضية واحدة. وقام الصندوق، في ظل ازدياد تركيزه على حوار السياسات وبناء الشراكات، بتعزيز قدرته على المشاركة في السياسات والإصلاح المؤسسي على مستويات أعلى. ويمكن لوضع آلية إقراضية توجه تمويل الصندوق نحو تحقيق نتائج ملموسة وتوسيع نطاق تمويله كي يشمل المجالات الحاسمة لإيصال برامج زراعية حكومية أوسع أن يرتقي بالصندوق إلى المستوى التالي.

2- **ويدعو إطار الانتقال في الصندوق إلى تحسين تصميم منتجات الصندوق بما يتوافق مع احتياجات أعضائه.** وحدَّد الصندوق مساراً لانتقال البلدان المقترضة بطريقة مستدامة ويمكن التنبؤ بها. ويهدف الإطار أيضا إلى تحويل الصندوق إلى منظمة قادرة على تلبية طلب المقترضين على أدوات أكثر، وزيادة المرونة فيما يقدمه من دعم. وتحقيقاً لهذه الغاية، سيحتاج الصندوق إلى مواءمة دعمه مع أعضائه كل على حدة، حسب ما أقره نموذج العمل المعزَّز لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

3- **وسيجرب الصندوق الإقراض المستند إلى النتائج باعتباره أحد التزاماته في فترة التجديد الحادي عشر لموارده.** وتنص التزامات الصندوق لفترة التجديد الحادي عشر للموارد على أن يقوم الصندوق بتجريب منتجات متنوعة تناسب مختلف ظروف البلدان، مع ملاحظة "وضع مقترح لتجريب الإقراض المستند إلى النتائج، لينظر فيه المجلس التنفيذي"[1]. وأكد أيضاً التقييم المؤسسي للهيكلية المالية في الصندوق[2] أن الإقراض المستند إلى النتائج يُمثل أولوية تضاف إلى قائمة منتجات الصندوق.

4- **ويهدف الصندوق إلى زيادة فعالية أنشطته الإقراضية وغير الإقراضية.** وحقق الصندوق مستوى جيداً من الأداء العام في إقراض المشروعات، إذ بلغ تصنيفه الإجمالي "مُرضٍ إلى حد ما"، ولكنه يطمح إلى تعزيز هذا الأداء. ويشير التقريران السنويان الأخيران عن نتائج وأثر عمليات الصندوق للعامين 2016 و2017 إلى أن الأخذ بنُهج ذات بُعد استراتيجي أكبر لزيادة التنسيق مع الشركاء، والتركيز أكثر على التنمية المؤسسية، عوامل رئيسية لزيادة فعالية الصندوق. وينخرط الصندوق حالياً في أنشطة تتجاوز إقراض المشروعات، بما يشمل حوار السياسات، وإدارة المعرفة، وبناء الشراكات. وصُنِّفت أيضاً هذه الأنشطة في السنوات الأخيرة بأنها "مُرضية إلى حد ما"، وهناك رغبة مماثلة لتعزيز الأداء فيها. وتُبذل جهود لبناء صلات أقوى للتمكين من تدفق المعرفة من وحدات إدارة المشروعات إلى الحكومات وسائر أصحاب المصلحة؛ وتوسيع التجارب الناجحة والنتائج المتحققة على مستوى المشروعات، ودعم حوار السياسات وبناء الشراكات على النطاق الأوسع؛ والربط بصورة أفضل بين الأنشطة الإقراضية وغير الإقراضية. وسيكون من الحاسم أيضاً لمشاركة الصندوق في أي إقراض برنامجي مستند إلى النتائج تعزيز الأنشطة غير الإقراضية.

---

[1] انظر الوثيقة GC 41/L.3/Rev.1، تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، الالتزام 3-6، الإجراء القابل للرصد 36.

[2] انظر الوثيقة EC 2018/101/W.P.5.

5- **ويمكن للإقراض المستند إلى النتائج توسيع أثر الصندوق وزيادته.** ويمكن للأخذ بنهج قائم على الإقراض المستند إلى النتائج أن يزيد تركيز الصندوق على النتائج وتحقيق أثر على مستويات أعلى. ويمكن لتلك الآلية، سواءً في التمويل البرنامجي المستند إلى النتائج أو في تمويل المشروعات المستند إلى النتائج، أن تستفيد من خبرة الصندوق مع المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والشعوب الأصلية، ويمكن أن توسِّع نطاق الأثر الإنمائي على هذه المجموعات.

ثانياً – التمويل المستند إلى النتائج: المفاهيم والممارسة

ألف – نطاق الآليات

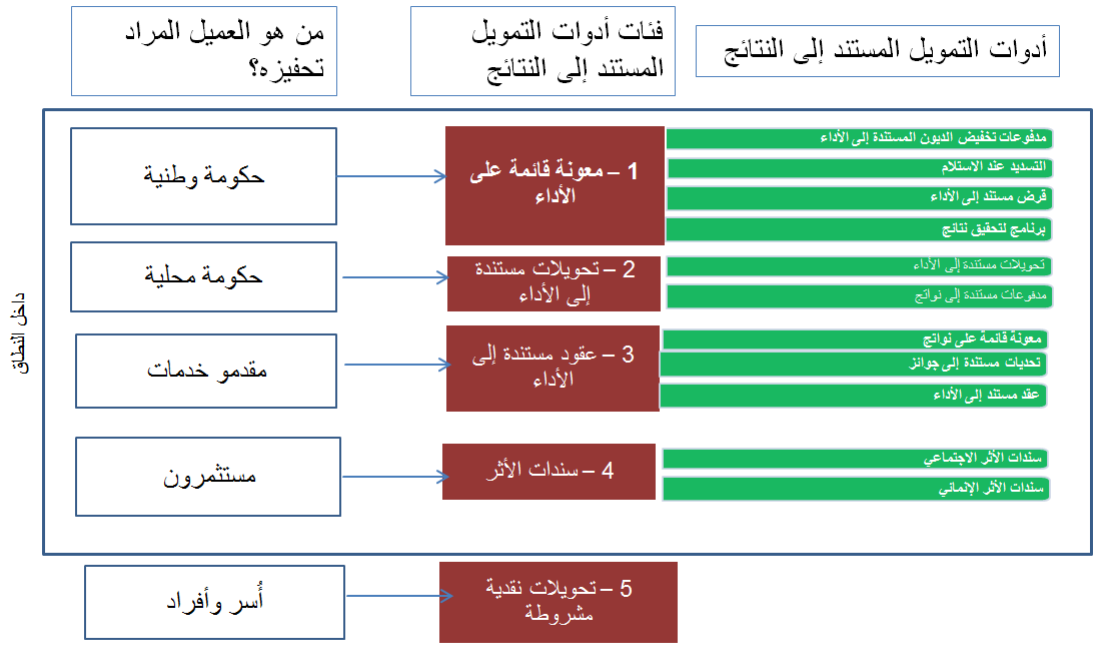
6- **شهدت السنوات العشرون أو الثلاثون الماضية اتساعاً كبيراً في التمويل المستند إلى النتائج[3].** ولا يوجد تعريف متفق عليه عموماً لتحديد التمويل المستند إلى النتائج، ولكن المؤسسات متفقة في معظمها مع رؤية البنك الدولي التي تنظر إلى التمويل المستند إلى النتائج باعتباره "مصطلحاً شاملاً يشير إلى أي برنامج أو تدخل يقدِّم مكافآت عند التثبت بطريقة مستقلة وذات مصداقية من نتيجة متحققة". ويختلف ذلك عن الإقراض التقليدي للمشروعات أو لأغراض الاستثمار الذي تصرف أمواله لتغطية نفقات مؤهلة محدَّدة.

7- **واستُحدثت مجموعة من أدوات التمويل المستند إلى النتائج وطرائقه لاستيعاب مختلف الممولين، ولتحفيز مجموعة متنوعة من العملاء، وتمويل مختلف أنواع النتائج على طول سلسلة النتائج.** ويمكن تصنيف أدوات التمويل المستند إلى النتائج إلى خمس فئات واسعة تبعاً للعميل المراد تحفيزه. وتتراوح أدوات التمويل المستند إلى النتائج بين المعونة المستندة إلى الأداء التي يكون فيها العميل المراد تحفيزه حكومة وطنية، والتحويلات النقدية المشروطة التي يكون فيها العملاء المراد تحفيزهم أُسر وأفراد، كما تشمل فئات مختلفة من الأدوات والعملاء تقع وسط هذين النوعين السابقين (انظر الشكل 1).

[3] يشيع استخدام مصطلح التمويل المستند إلى النتائج لدى الشركاء الإنمائيين، ويشمل القروض والمِنح على السواء.

الشكل 1

التصنيف المبسَّط للتمويل المستند إلى النتائج



المصدر: الشراكة العالمية بشأن المعونة القائمة على النواتج (يونيو/حزيران 2018).

8- **وتحركت المؤسسات المالية الدولية في اتجاهي التمويل الأكثر تركيزاً على النتائج والتمويل البرنامجي كجزء من جهودها لتحقيق فعالية المعونة.** واتجهت المؤسسات المالية الدولية وسائر الجهات الشريكة الإنمائية بشكل متزايد نحو تجريب مجموعة من أدوات التمويل المستند إلى النتائج وغيرها من الطرائق بما يُعبِّر بشكل أفضل عن مبادئ الملكية القطرية، ومواءمة المانحين مع الاستراتيجيات القطرية، واستخدام النُظم القطرية، والتنسيق بين المانحين، والمساءلة المتبادلة (انظر الذيل). وبدأت المؤسسات المالية الدولية تجريب الطرائق الأكثر تركيزاً على المشروعات في حدود القيود المفروضة التي كانت تربط المصروفات بالنفقات. وبمرور الوقت، أدرجت المؤسسات المالية الدولية طرائق ذات طابع برنامجي أكبر، مثل أداة البنك الدولي لتمويل البرامج القائمة على النتائج وغيرها من الأدوات المماثلة المستخدمة في المصارف الإنمائية الإقليمية لدعم البرامج المملوكة للحكومات، واستخدام النُظم القطرية وتعزيزها.

باء – المؤسسات المالية الدولية: التمويل المستند إلى النتائج الذي يركز على المشروعات والبرامج

9- **في إطار تمويل المشروعات أو الاستثمارات، جربت المؤسسات المالية الدولية مجموعة من طرائق التمويل المستند إلى النتائج لبعض الوقت.** وشملت تلك الطرائق المعونة القائمة على النواتج، والتحويلات النقدية المشروطة، والنُهج القطاعية الشاملة، والإقراض الاستثماري باستخدام مؤشرات مرتبطة بالمصروفات. واستُخدم التمويل المستند إلى النتائج كتمويل للمشروعات أو للاستثمارات في مجموعة من القطاعات

والبلدان. ولا تزال الأدلة التي تثبت فعالية التمويل المستند إلى النتائج الذي يركز على المشروعات ناشئة، ولكن الدلائل الأوَّلية مشجِّعة.

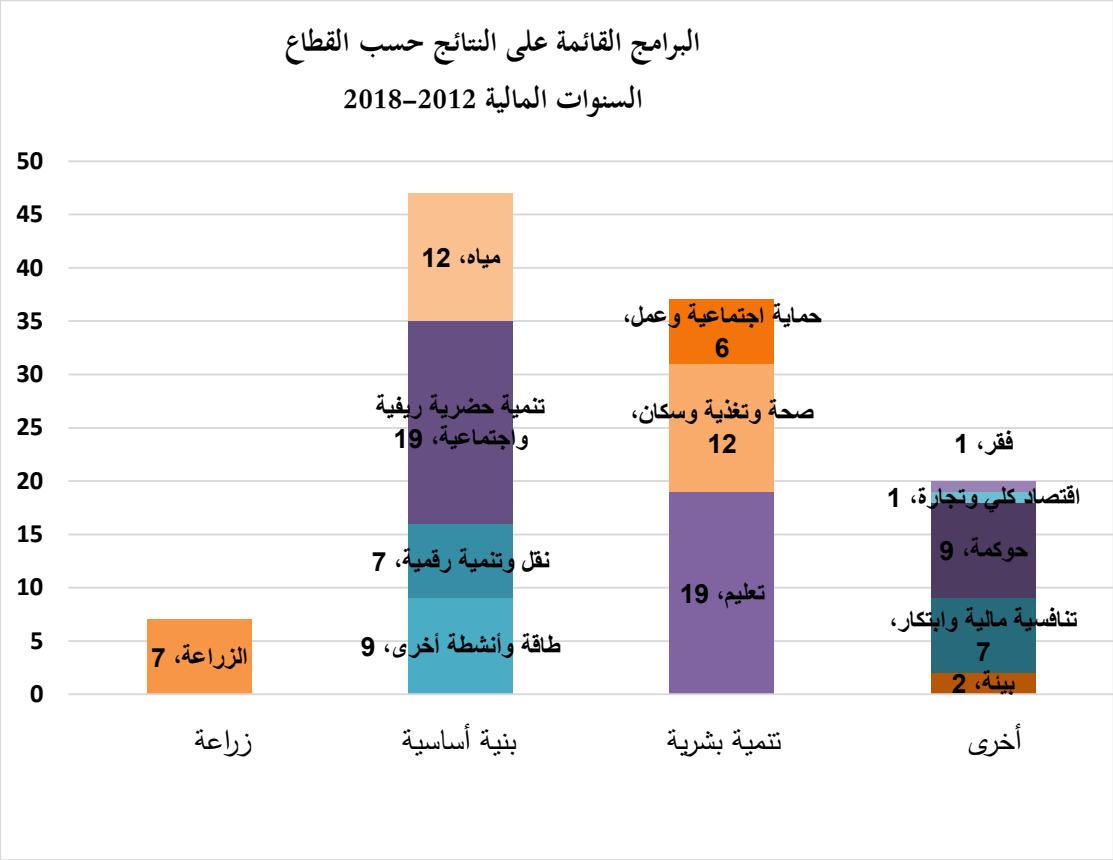
10- **ووسَّعت أربع مؤسسات مالية دولية مجموعة أدواتها الإقراضية كي تشمل التمويل البرنامجي المستند إلى النتائج.** وأدخلت تلك المؤسسات أدوات جديدة تماماً للتمويل المستند إلى النتائج الذي يركز على البرامج، وتسد هذه الأدوات الفجوة بين عمليات دعم المشروعات وعمليات دعم السياسات. وأدخل البنك الدولي في عام 2012 أداة البرامج القائمة على النتائج؛ وأدخل مصرف التنمية الآسيوي أداة جديدة للإقراض المستند إلى النتائج في عام 2013 تستغرق مرحلتها التجريبية 6 سنوات؛ وأدخل مصرف التنمية للبلدان الأمريكية في عام 2016 أداة جديدة للقروض القائمة على النتائج تستغرق مرحلتها التجريبية هي الأخرى 6 سنوات؛ وأدخل مصرف التنمية الأفريقي أداة جديدة للتمويل المستند إلى النتائج في نهاية عام 2017. وفي جميع هذه الحالات، كان لا بد من موافقة مجالس تلك المؤسسات على إدخال الأدوات الجديدة وما يرتبط بها من سياسات وإجراءات. ومثلما في حالة التمويل المستند إلى النتائج الذي يركز على المشروعات، لا يزال من السابق لأوانه التيقن من فعالية تلك الأدوات الجديدة وكفاءاتها، ولكن الاستعراضات الأوَّلية (التي أجريت في البنك الدولي ومصرف التنمية الآسيوي) مشجِّعة.

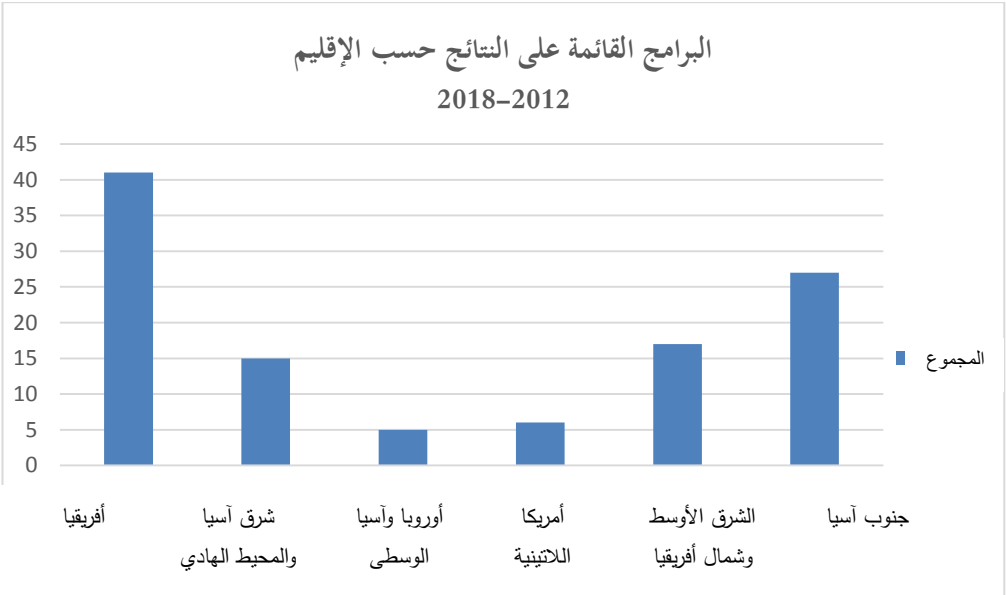
11- **وتتشابه كثيراً سمات هذه الأدوات الإقراضية الجديدة.** واستُخدم بالفعل التمويل المستند إلى النتائج من خلال عمليات تركز على البرامج في مجموعة من القطاعات والبلدان (انظر الشكل 2). وتشمل سماتها ما يلي:

- تمويل البرامج الإنمائية للمقترضين والمساعدة على تعزيزها من خلال نتائج محدَّدة بوضوح؛
- الإنفاق على تحقيق النتائج ومؤشرات الأداء، وليس على المدخلات؛
- التركيز على تعزيز المؤسسات والحوكمة والقدرات والنُظم الأساسية الكفيلة بأن تحقق البرامج نتائجها المتوقعة، وبأن تتاح مقومات الاستدامة لتلك البرامج؛
- توفير ضمانات تؤكد أن التمويل المقدَّم من الشركاء الإنمائيين يُستخدم على النحو الملائم، وأن الآثار البيئية والاجتماعية الناجمة عن البرامج تُعالج معالجة وافية؛
- تعزيز قدرة المنظمات الإنمائية على تجميع الموارد والتركيز مباشرة على بناء القدرات.

الشكل 2

التوزيع القطاعي والإقليمي لحافظة البرامج القائمة على النتائج في البنك الدولي





المصدر: قاعدة بيانات البرامج القائمة على النتائج في البنك الدولي (2018).

12- **وتتحوَّل البلدان نحو نُهج مستندة أكثر إلى النتائج، ويستفيد الشركاء الإنمائيون من الدروس المستفادة.** وتستفيد بلدان كثيرة في مختلف الأقاليم وعلى مختلف مستويات الدخل من فرصة زيادة تركيز مشروعاتها

وبرامجها على النتائج. ويتطلب ذلك التزاماً من الحكومات والوكالات المنفذة الأخرى بالعمل بطريقة قائمة على النتائج وتركز على النتائج، وتنمية القدرات الجديدة المطلوبة لهذا التحول. واستُخلصت عدة دروس من الخبرة المكتسبة حتى الآن في التمويل المستند إلى النتائج الذي يركز على المشروعات والبرامج، بما يشمل ما يلي:

- الحاجة إلى إجراء تقييمات أوّلية للوقوف على سياقات البلدان والقطاعات والمشروعات لتأكيد ما إذا كانت هناك نتائج محدَّدة بوضوح سيجري تحقيقها، والتغيير السلوكي المطلوب لتحقيق هذه النتائج، والجهات الفاعلة التي لا بد من مشاركتها وتحفيزها.
- يتطلب إعداد عملية للتمويل المستند إلى النتائج مناقشات مستمرة مع النظراء الحكوميين بشأن سلاسل نتائج مخرجات الأنشطة، والنواتج الوسيطة، والنواتج النهائية، واختيار المؤشرات، وهياكل السداد التي تُحدِّد تدفق الأموال.
- يلزم توفير تدريب إضافي وتقاسم المعارف مع الإدارة والموظفين على حد سواء من أجل فهم نطاق أبعاد التمويل المستند إلى النتائج. ولا بد أيضاً من توفير إرشادات إضافية وكذلك، في بعض الحالات، سياسات وإجراءات جديدة.

جيم – ملاحظات على التمويل المستند إلى النتائج المتصل بالزراعة

13- **لم يُستخدم التمويل المستند إلى النتائج في قطاع الزراعة حتى الآن إلاّ بصورة محدودة ولكن متنامية.** وتُشكِّل عدة عوامل خاصة بالقطاع الزراعي تحديات أمام التمويل المستند إلى النتائج. ويمكن للنواتج (مثل مستويات الإنتاج أو دخل أصحاب الحيازات الصغيرة من الإنتاج الزراعي) أن تتغير كثيراً بمرور الوقت ويمكن أن تتأثر بالصدمات الخارجية، وهناك احتمالات كبيرة لارتكاب أخطاء في القياس. ومقارنة بسائر القطاعات، سيحتاج التمويل المستند إلى النتائج في الزراعة تركيزاً أكبر على الحوافز المالية والمصروفات، وكذلك على مؤشرات المخرجات ومؤشرات النواتج الوسيطة (وليس على النواتج النهائية)، بما فيها المؤشرات التي تركز على تعزيز المؤسسات والنُظم وإصلاحها.

14- ويلخص الإطار 1 مجالات القطاع الزراعي التي يمكن أن ينجح دعمها من خلال التمويل المستند إلى النتائج.

الإطار 1

مجالات تركيز التمويل المستند إلى النتائج في الزراعة

التمويل المستند إلى النتائج الذي يركز على البرامج (القائم على الخبرة في البرنامج القائم على النتائج) يؤكد التغيير المؤسسي والإصلاح والاستثمار: ويعالج البرنامج القائم على النتائج الخاص بالزراعة وسائر أشكال التمويل المستند إلى النتائج التي تركز على البرامج مسألة تعزيز المؤسسات والنُظم في مجموعة من الخدمات الزراعية. وتشمل هذه الخدمات البحث والإرشاد، وتنمية الري، وإدارة الأراضي، ومنظمات المزارعين، والتسويق، والخدمات المالية، وكذلك مسائل التخطيط الزراعي، والإدارة، والتنظيم، والرصد والتقييم. ويشمل أيضاً البرنامج القائم على النتائج الذي ينصب على القضايا الأوسع للتنمية الريفية والحد من الفقر تركيزاً قوياً على تنمية البنية الأساسية، وتوفير الخدمات الاجتماعية في بعض الحالات. وينطوي التمويل المستند إلى النتائج الذي يركز على البرامج على إمكانات كبيرة لتعزيز تخطيط الإنفاق الحكومي وتنفيذ برامج الإنفاق العام في القطاع الزراعي. ويتفق ذلك مع دور الصندوق في استخدام النفقات العامة لتتبع مستوى هذه النفقات ونوعيتها في البرامج الاستراتيجية ذات الأهمية الحيوية لأصحاب الحيازات الصغيرة.

وفي المقابل، غالباً ما يستهدف **التمويل المستند إلى النتائج الذي يركز على المشروعات** فئة محدَّدة من المستفيدين. وتشمل أمثلة ذلك ما يلي:

- الإعانات المقدَّمة إلى مجموعات من المزارعين الذين ينجحون في تنفيذ استثمارات في إدارة الأراضي والري؛
- المِنح المستندة إلى الأداء المقدَّمة إلى تعاونيات المنتجين والمشروعات الصغيرة والمتوسطة التي لديها خطط عمل معتمدة وممولَّة لتنمية الأسواق؛
- الاتفاقيات القائمة على الأداء المبرمة مع مؤسسات مالية ترتبط مصروفاتها بنتائج محدَّدة تحديداً مشتركاً (مرتبطة بالتواصل مع مجموعات معيَّنة من المزارعين، وجودة الحافظة، وما إلى ذلك)؛
- الحوافز الاقتصادية للجهات الفاعلة الخاصة المتنافسة من أجل تطوير التكنولوجيات الزراعية الجديدة وتطبيقها.

ثالثاً – التطبيق على الصندوق والعمليات التجريبية المحتملة

ألف – الميزة النسبية للصندوق

15- **يمكن لتركيز الصندوق على المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة أن يحدث تحولاً في نموذج تقديم الخدمات الحكومية على المستوى المحلي.** وفي إطار كثير من مجالات دعم القطاع الزراعي، تكمن الميزة النسبية للصندوق في تركيزه على المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والمجتمعات المحلية الريفية وقدرته على ربطهم بالأسواق الأوسع من خلال دعم سلاسل القيمة. والصندوق معروف على وجه الخصوص باستهداف القطاعات الأفقر في القطاع الزراعي في المناطق النائية جغرافياً. ومن المعروف أيضاً عن الصندوق ريادته للابتكار وتجريب الحلول المحلية التي يمكن تكرارها وتوسيع نطاقها. ويتمكن الصندوق من خلال تركيزه على المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وخبرته في الابتكار من دعم تحقيق تحول في توفير الخدمات الحكومية كي يصبح أكثر تركيزاً على الأداء أو النتائج، ولكي يزيد الآثار على المستفيدين المستهدفين. وهناك إمكانات كبيرة للأخذ بنُهج قائمة على مشاركة أوسع في تطوير النتائج في الإقراض المستند إلى النتائج؛ ويمكن للصندوق أن يستفيد من خبرته في هذا المجال ونهجه العملي، وعلاقاته مع المجتمعات المحلية الريفية ومنظمات المزارعين، لتحقيق نتائج مجدية في المشروعات.

16- **ويمكن للصندوق أيضاً تعميم منظور أصحاب الحيازات الصغيرة في البرامج الحكومية الأوسع.** ويمكنه الاستفادة من خبرته الواسعة لدعم أصحاب الحيازات الصغيرة عن طريق دمج منظورهم في السياسات والبرامج الأوسع على المستويات المحلية والوطنية. ويمكن أن يستفيد الصندوق من الخبرة في دعم تنمية المؤسسات على المستوى المحلي للتأثير على تنفيذ البرامج، والسياسات والتنمية المؤسسية على مستويات حكومية أعلى. وسوف يتيح ذلك فرصة كبيرة أمام الصندوق لتوسيع نطاق أثره وفقاً لبرنامج عمله من أجل توسيع النطاق[4]، والحفاظ في الوقت نفسه على تركيزه على المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة. وتهدف برامج الإنفاق الحكومي المتعددة السنوات من أجل التنمية الزراعية والريفية إلى تحسين الإنتاجية الزراعية من خلال مجموعة من الوسائل، مثل ربط الإنتاج الريفي بالأسواق، وتشجيع الاستثمارات في البنية الأساسية

[4] مؤسسة بروكينغز *برامج توسيع النطاق الموجَّهة إلى فقراء الريف: تجربة الصندوق الدولي للتنمية الزراعية والدروس المستفادة منها واحتمالاتها المستقبلية*، مؤسسة بروكينغز للاقتصاد العالمي والتنمية (يناير/كانون الثاني 2013).

الريفية المطلوبة، والإنتاج الذكي مناخياً. وعندما تضافر المؤسسات المالية الدولية والجهات المانحة جهودها مع الحكومة لتمويل هذه البرامج فإن بوسعها أن تدعم معاً مجموعة متنوعة من الإصلاحات (مثل إعانات التحول)، وتحسين أداء الوكالات الحكومية. ويمكنها أيضاً إضافة بؤرة تركز على النتائج لزيادة أثر التمويل المقدم من الشركاء الإنمائيين والبرامج الحكومية التي يدعمها هؤلاء الشركاء. غير أنه في ظل اتجاه هذا التركيز إلى الحكومات المركزية والبرامج الوطنية يمكن أن يغيب عن الشركاء الإنمائيين بسهولة منظور أصحاب الحيازات الصغيرة؛ ويمكن للصندوق أن يسد هذه الفجوة الحاسمة. ومن الأمثلة الحالية التي يُطبِّق فيها الصندوق هذه الممارسة إندونيسيا التي يقدِّم فيها تمويلاً موازياً لبرنامج لتطوير الري على النطاق الواسع بدعم من مصرف التنمية الآسيوي. وسوف يدمج الصندوق منظور المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة لتحسين تخطيط البنية الأساسية، وسيوفِّر بناء القدرات للمزارعين، والتمويل لسلاسل القيمة، وبناء المؤسسات الزراعية وغير الزراعية.

17- **وسعى الصندوق إلى توسيع مجموعة خدماته المقدَّمة إلى المقترضين.** وإلى جانب المؤسسات المالية الدولية الأخرى، قام الصندوق بتجريب آليات الإقراض المرن، والنُهج القطاعية الشاملة، وغيرهما من أشكال الدعم البرنامجي. وفي عام 1998، وافق المجلس التنفيذي على آلية الإقراض المرن التي مكَّنت الصندوق من توفير دعم أكثر استمراراً من خلال برامج أطول مدى، بما فيها سلسلة من القروض والأنشطة ذات التصاميم المتطورة. وكان الإقبال على هذه الآلية بعد إدخالها قوياً: اعتُمد 20 مشروعاً في إطار آلية الإقراض المرن فيما بين سبتمبر/أيلول 1998 وأبريل/نيسان 2002. غير أن المجلس أصدر قراراً في عام 2002 بأن تقتصر العمليات الممولة من آلية الإقراض المرن على العمليات المعتمدة بالفعل أو التي دخلت بالفعل ذخيرة المشروعات (لحين تقييم الآلية تقييماً شاملاً) وأُجري في عام 2007 تقييماً ذاتياً من الإدارة خلص إلى أن الآلية المذكورة لم تُحقق سوى نجاح محدود. واتُفق بعد ذلك على عدم اعتماد أي مشروعات جديدة من مشروعات آلية الإقراض المرن، ودمج السمات الإيجابية لتلك الآلية في تصاميم مشروعات الصندوق الأخرى. وشملت الجهود بعد ذلك آلية النُهج القطاعية الشاملة، مدفوعة بجدول أعمال باريس بشأن فعالية المعونة، مع التركيز على مواءمة دعم المانحين مع البرامج والنظم القطرية. ووضع الصندوق سياسة بشأن النهج القطاعية الشاملة في عام 2005[5]. وكان الغرض من مفهوم النُهج القطاعية الشاملة هو تجميع المساعدات الخارجية والأموال المحلية تحت مظلة استراتيجية قطاعية واحدة وإطار واحد للإنفاق يكون زمام ملكيته وقيادته في يد الحكومة، على أن يقوم الشركاء الإنمائيون تدريجياً بمواءمة وتنسيق إجراءاتهم مع النُظم القطرية. وفي حين أن النُهج القطاعية الشاملة كانت هامة نسبياً في القطاعات الاجتماعية، كان الإقبال عليها أقل في قطاع الزراعة[6] ولم يُشارك الصندوق في أي نُهج قطاعية شاملة جديدة بعد الموافقة على السياسة.

18- **ويمكن الاستفادة من الدروس المستخلصة من هاتين المبادرتين المبكِّرتين للدفع قُدماً بصياغة نُهج للإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق.** وفي حين أن هاتين المبادرتين لم تكللا بالنجاح التام في تحقيق أهدافهما فقد أدخلتا عناصر هامة يمكن للصندوق التأسيس عليها في جهوده في مجال الإقراض

[5] انظر الوثيقة EB 2005/84/R.5/Rev.1، النُهج القطاعية الشاملة للزراعة والتنمية الريفية، الصندوق.

[6] أشارت الدراسة التي تناولت النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة في عام 2007 إلى 15 عملية فقط على نطاق العالم (انظر *صياغة النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية وتنفيذها* ؛ والمنتدى العالمي للمانحين من أجل التنمية الريفية).

المستند إلى النتائج في المستقبل. من ذلك على سبيل المثال أن العوامل الحاسمة المستخدمة في تحديد شرائح آلية الإقراض المرن أتاحت خبرة يمكن الاستفادة منها في صياغة المؤشرات المرتبطة بالمصروفات ورصدها. وبالإضافة إلى ذلك، ساهم الطابع البرنامجي للنُهج القطاعية الشاملة، بالاقتران مع التركيز على النتائج، في إرساء أساس للتمويل البرنامجي المستند إلى النتائج في المنظمات الأخرى[7]. وتوفِّر هذه المبادرات أيضاً عدداً من الدروس بشأن الأُسس الحاسمة للإقراض المستند إلى النتائج، بما يشمل القيادة الحكومية القوية والقدرة المؤسسية للحكومة وموظفي المؤسسات المالية الدولية من أجل تطوير الجوانب التقنية في سلاسل النتائج الملائمة والمؤشرات المرتبطة بالمصروفات. ويؤكد ذلك تحديات تكييف النُهج الجديدة مع سياق كل منظمة، والجهود المطلوبة لبناء الملكية والقدرة المؤسسية داخل المنظمة.

19- **واتُخذت منذ عهد أقرب مبادرات واعدة لتحسين تركيز النتائج في مشروعات الصندوق الاستثمارية.** وبات التمويل المستند إلى الأداء يُمثِّل عنصراً متزايداً في التمويل الأصغر، وجرى تبادل الخبرات المكتسبة منه مع مجموعة من مقدمي الخدمات المالية وعملائها بهدف تحسين الوصول إلى التمويل. وأدخل الصندوق الاتفاقيات المستندة إلى الأداء[8]. في عدد من عمليات التمويل الريفي عن طريق استخدام مؤشرات مستندة إلى النواتج تُشكِّل محركات لصرف الأموال وغير ذلك من الدعم المقدَّم إلى المشروعات[9]. ومن أمثلة ذلك برنامج التمويل الريفي في زامبيا الذي ربط عمليات صرف الأموال بتقارير استقصائية فصلية عن خطوط الأساس والأثر. ويمكن أن تتخذ الاتفاقيات المستندة إلى الأداء أشكال كثيرة لتحفيز مختلف الجهات الفاعلة. وفي رواندا، يُركز مشروع مساندة أنشطة الأعمال الزراعية وما بعد الحصاد على الحوافز المالية لمنظمات أصحاب الحيازات الصغيرة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة لوضع خطط أعمال ذات مصداقية ومقبولة مصرفياً وتحصل على قروض تجارية، (وتسديد القروض تماماً). وتُمثِّل هذه الأنواع من الدفعات التحفيزية المرتبطة بصرف الأموال من الصندوق ابتكارات هامة تغرس تحقيق النتائج في مشروعات الصندوق. وسوف تُبذل جهود لتحديد أمثلة أخرى لتلك الابتكارات في المشروعات السابقة والجارية والاستفادة من هذه الخبرة في نُهج الإقراض المستند إلى النتائج التي سيُطبقها الصندوق على سبيل التجربة.

20- **ويبذل الصندوق أيضاً جهوداً متضافرة للتحول بصورة أوسع نحو زيادة التركيز على النتائج.** ووضع الصندوق هيكلاً لقياس النتائج وإدارتها وللرصد والتقييم على مستوى المشروعات وعلى المستويين القطري

[7] اقتصرت تجربة الصندوق في النُهج القطاعية الشاملة على مشروعين أو ثلاثة مشروعات لم تُعتبر ناجحة تماماً. ومع ذلك، استفاد الصندوق من بعض الدروس القيِّمة وتحققت بعض النتائج الإيجابية لعملائه (مثل تقديم خدمات مزيد من الخدمات التشاركية والقائمة على النتائج في جمهورية تنزانيا المتحدة).

[8] التعريف المقبول للاتفاقية المستندة إلى الأداء في تقديم التمويل هو أن تكون "الاتفاقية (1) واضحة ومحدَّدة بشأن النتائج المتوقعة وكيفية قياسها، (2) تعزز الحوافز التي تُشجِّع على الأداء الجيد عن طريق تحديد منافع (أو جزاءات) مشروطة بتحقيق (أو عدم تحقيق) النتائج المتوقعة". (الفريق الاستشاري لمساعدة أكثر الناس فقراً، الاتفاقيات المستندة إلى الأداء: دمج عناصر مستندة إلى الأداء في اتفاقيات القروض والمِنح القياسية) (*Performance-Based Agreements: Incorporating Performance-Based Elements into Standard Loan and Grant Agreements*)، (واشنطن العاصمة 2010).

[9] مؤشرات الأداء الرئيسية في الصندوق والاتفاقيات المستندة إلى الأداء في التمويل الريفي(أكتوبر/تشرين الأول 2014). تُشير هذه الوثيقة إلى ما يلي: (1) تستخدم المؤشرات القائمة على النواتج في معظم الأحيان في الترتيبات غير الإقراضية؛ (2) تستخدم اتفاقيات القروض الثانوية بين المشروعات ومقدمي الخدمات المالية؛ (3) تستخدم اتفاقيات المِنح عندم يكون مصدر الدعم مرفقاً من مرافق المنح في الصندوق؛ (4) تستخدم اتفاقيات الإدارة عندما يُكلَّف مقدِّم الخدمات المالية بمهمة تنفيذ جزء أكبر من الأنشطة في إطار مشروع من المشروعات التي يدعمها الصندوق؛ (5) يمكن أيضاً استخدام أنواع الاتفاقيات الخاصة الأخرى (مثل خطابات الاتفاق أو ما يماثلها). ويمكن استخدام الاتفاقية المستندة إلى الأداء بعد إجراء حوار منظم يشارك فيه الصندوق ومقدِّم الخدمة المالية بشأن السياق والمؤشرات ومحرِّكات الأداء والجزاءات.

والمؤسسي. ويشمل ذلك مصفوفات لنتائج المشروعات، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج، وكذلك التقرير السنوي عن الفعالية الإنمائية للصندوق، بالاستناد إلى نظام إدارة النتائج والأثر، والتقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق. غير أن هذا الهيكل لم ينجح تماماً في تحويل تركيز الصندوق نحو النتائج والنواتج. وتبيَّن من دراسة تناولت الصندوق في عام 2013 أن "قياس النتائج والرصد والتقييم في الصندوق عناصر محكمة في التصميم ولكنها ضعيفة في التنفيذ"[10]. وأشارت أيضاً تقارير الصندوق السنوية الداخلية إلى أنه على الرغم من تحقيق تقدم في الإشراف وإدارة النتائج بوجه عام، لا يزال الضعف يعتري الرصد والتقييم. ويوحي ذلك بأن بذل مزيد من الجهود المتضافرة لغرس التركيز المستند إلى النتائج في المشروعات والبرامج (ليس فقط في مصفوفات النتائج الملحقة بالمشروعات) يمكن أن يدعم تحسين توجه النتائج في الصندوق. وينبغي عند اختيار العمليات التجريبية تحديد الصلات الوثيقة والتآزرات مع إطار إدارة النتائج في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وإطار النتائج الذي تقوم على أساسه أدوات التمويل المستند إلى النتائج.

21- **ويقترح الصندوق تخصيص موارد لتحقيق ما يطمح إليه من تحول يتجاوز إقراض المشروعات الاستثمارية وتحسين إعداد المشروعات.** ووسَّع الصندوق خدمات المعرفة ويُشارك بدور أوسع في حوار السياسات اعترافاً منه بالمساهمات التي بوسعه تقديمها في ساحة السياسات. وبينما شكَّلت الموارد عقبة أمام توسيع الخدمات غير الإقراضية، يقترح الصندوق الآن أدوات التنفيذ الأسرع لبدء المشروعات كمصدر جديد للتمويل من أجل توفير خدمات تحليلية واستشارية لدعم الانخراط في السياسات المتصلة بالقطاعات الريفية، بما فيها تقييمات سياقات السياسات وتقييمات ثغرات السياسات، وتقييمات القدرات على المستويين المحلي والوطني من أجل وضع السياسات وتنفيذها. ومن المتصور أيضاً أن تدعم أدوات التنفيذ الأسرع لبدء المشروعات علاقات الشراكة، بما فيها المشاورات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين. وسيمكن هذا التمويل الصندوق من إعداد مشروعات ينصب التركيز فيها على النتائج (باستخدام مقاييس أداء تقديم الخدمات الزراعية على سبيل المثال) ووضع برامج تدعم السياسات الحكومية والإصلاحات المؤسسية الأوسع.

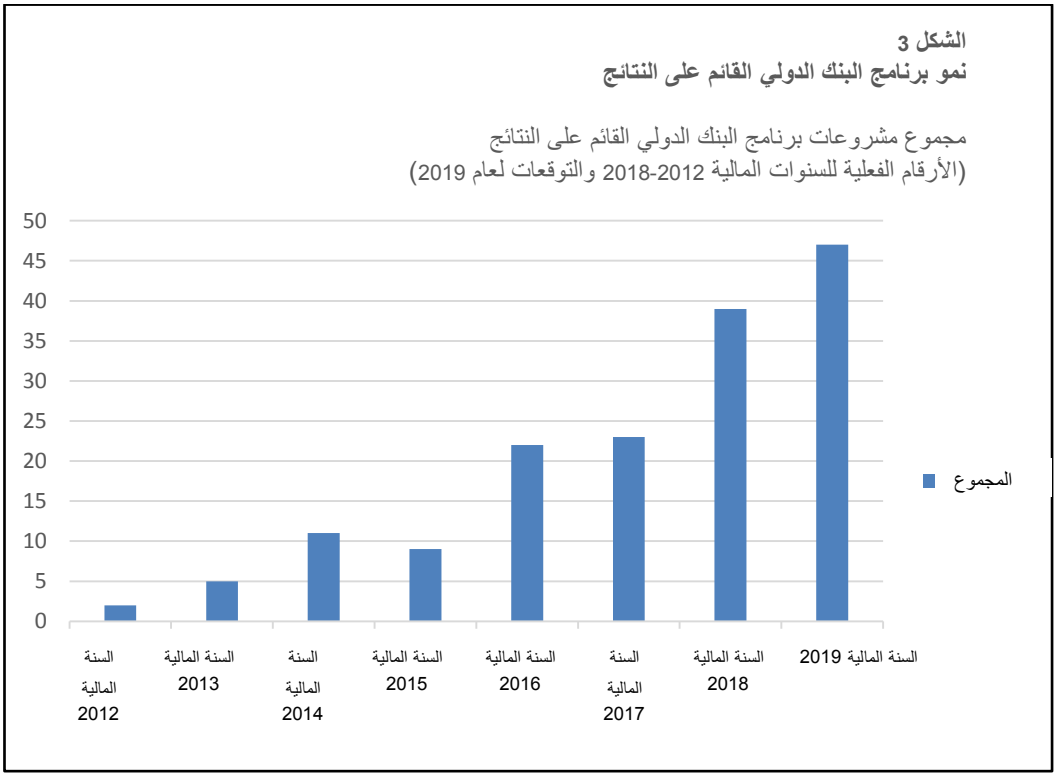
باء – التعبير عن الطلب من جانب المقترضين

22- **سُجلت زيادات سريعة في طلب العملاء على الإقراض المستند إلى النتائج.** وتشهد مجموعة تجارب الإقراض المستند إلى النتائج على التحول في الطلب من البلدان. ودفع الإقراض المستند إلى النتائج بالحكومات (وليس فقط المانحين) إلى التركيز على تحديد النواتج، وعلى الأنشطة والمخرجات والنواتج الوسيطة الأنسب لتحقيق تلك النواتج. ويمثل ذلك أيضاً إقرار بقدرة الحوافز المالية على الحفاظ على هذا التركيز. وبالإضافة إلى ذلك، يُساعد الإقراض المستند إلى النتائج إلى زيادة مساءلة الحكومات أمام مواطنيها من خلال تركيزها على إثبات أداء الخدمات الحكومية وفائدتها. وطرأت على الشكل البرنامجي للإقراض المستند إلى النتائج المستخدم في المؤسسات المالية الدولية زيادة سريعة، وهو ما تشهد عليه مبادرة البنك الدولي للبرامج القائمة على النتائج (انظر الشكل 3)، وهو ما يدل على زيادة الطلب من البلدان المقترضة. وحُدد الإقراض المستند إلى النتائج باعتباره أولوية تضاف إلى مجموعة منتجات الصندوق. وعند

[10] انظر الحاشية 4.

تقييم الهيكلية المالية للصندوق، أُجري تقييم مؤسسي[11] شمل إسهامات من الحكومات وموظفي الصندوق بشأن توسيع المنتجات المقدَّمة من الصندوق. وأشار المستجيبون إلى أن تقديم منتجات أكثر سيوسِّع مجال الاختيار والمرونة، ويمكن بالتالي للبلدان المقترضة اختيار المنتج الأنسب لتلبية احتياجاتها. وكان هناك اتفاق قوي على ضرورة أن يستحدث الصندوق نهجاً قائماً للإقراض المستند إلى النتائج[12]، وتقديم التمويل الذي تصرف أمواله على أساس تحقيق نتائج برنامجية محدَّدة ووفقاً لمؤشرات محدَّدة للأداء. وأشارت بعض البلدان المقترضة إلى اهتمامها بأن يقدِّم الصندوق الدعم من خلال نُهج أكثر استناداً إلى النتائج لتحفيز الأداء. وأشارت إلى أنها تفضل دعم الصندوق الذي يقدم إسهاماً استراتيجياً في البرامج الحكومية ويُساعد على بناء قدرات الحكومات على إدارة النفقات وبرامج الاستثمار.

الشكل 3
نمو برنامج البنك الدولي القائم على النتائج



جيم – اختيار العمليات التجريبية

23- **سيستفيد الصندوق من تجريب أنواع مختلفة من الإقراض المستند إلى النتائج لتحديد أفضل ما يناسب قدراته وميزاته النسبية.** وتقترح الإدارة أن يُجري الصندوق مجموعة من أنشطة الإقراض المستند إلى النتائج على سبيل التجربة. ومن المقترح أن يُطلق الصندوق، أثناء المرحلة التجريبية، عملية واحدة على الأقل للإقراض المستند على النتائج تدعم الإقراض القائم على المشروعات وعملية أخرى تدعم الإقراض البرنامجي. وستكون المرحلة التجريبية محدَّدة زمنياً وسيكون الغرض منها استقراء الدروس المستفادة.

[11] انظر الحاشية 2.

[12] التقييم المؤسسي، أشار 70 في المائة من المستجيبين من خارج الصندوق إلى أنهم يعطون أولوية عالية أو عليا لتطوير منتج للإقراض المستند إلى النتائج، إلى جانب 59 في المائة من المستجيبين من الصندوق.

واستناداً إلى الخبرات المكتسبة من المؤسسات المالية الدولية الأخرى، من المقترح إجراء العمليات التجريبية خلال فترة لا تقل عن 6 سنوات من أجل اكتساب الخبرة الكافية لإجراء تقييم ذاتي للتصميم والتنفيذ والنتائج. وسيتم إجراء استعراض لتلك العمليات التجريبية في منتصف المدة لتقييم الدروس المستفادة بعد ثلاث سنوات[13]. وأدخل كل من مصرف التنمية الآسيوي ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية برامج تجريبية مدتها 6 سنوات لإتاحة وقت كافٍ للاستعراض والتقييم. وتبعاً لنتائج هذه البرامج التجريبية، ستقترح الإدارة طريقة لتعميم شكل من الأشكال الدائمة للإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق.

24- **ويمكن للإقراض المقدَّم من الصندوق إلى المشروعات أن يدعم الحكومات ويُحفِّز الجهات الفاعلة الأخرى من أجل زيادة التركيز على النتائج والتشديد على منظور أصحاب الحيازات الصغيرة.** وهناك إمكانات كبيرة لتحويل إقراض المشروعات في الصندوق إلى نموذج نتائج أقوى ومرتبط بالمصروفات وجعل النتائج جزءاً لا يتجزأ من حافظة استثمارات الصندوق. ويمكن تطبيق هذه الآلية على عدد من المجالات التي يدعمها الصندوق حالياً، والاستفادة من التمويل المحدود الذي يقدمه الصندوق حالياً على أساس الأداء. وفي ظل تركيز الصندوق على أُسر المزارعين، سيكون الإقراض المستند إلى النتائج مناسب بصفة خاصة لتوفير الخدمات العامة، مثل خدمات الإرشاد، والبنية الأساسية الريفية، ودعم تغيير المحاصيل المرتبط بالتكيُّف مع المناخ. ويمكن أيضاً تطبيق إقراض المشروعات المستند إلى النتائج على البنية الأساسية الصغيرة النطاق، نظراً لدور الصندوق في تعزيز عائد أصحاب الحيازات الصغيرة وزيادة مستوى دخلهم.

25- ويعتبر أيضاً مجال التقنيات والاستثمارات الذكية مناخياً أحد المجالات التي تنطوي على إمكانات كبيرة لاستخدام الحوافز المالية لتغيير سلوك المزارعين. وسيجري تشجيع الصندوق على استكشاف مجالات أخرى لتجارب الإقراض المستند إلى النتائج، وسيستعرض الصندوق المشروعات الجارية وذخيرة مشروعات التمويل الإضافي لاستكشاف المكونات أو المشروعات التي يمكن التركيز فيها على النتائج. وسوف تستفيد مقاييس الأداء المتصلة بتقديم الخدمات ونتائج تلك الخدمات من مدخلات المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة بتيسير من الصندوق. ويمكن أن تشمل هذه المشروعات مدفوعات مرتبطة بالنتائج من الحكومات المركزية إلى الوسطاء أو مقدمي الخدمات على المستوى الأدنى، وتقديم حافز واضح يشجع الوسطاء على تقديم خدمات تحقق النتائج المستهدفة. ويمكن الاستفادة من خبرة الصندوق الجارية في الاتفاقيات المستندة إلى النتائج في مجال التمويل الريفي والاستفادة أيضاً من خبرات المؤسسات المالية الدولية الأخرى في الإقراض الاستثماري باستخدام مؤشرات مستندة إلى المصروفات.

26- **وسيتطلب الإقراض المستند إلى نتائج البرامج منحنى تعلم أشد انحداراً من منحنى التعلم المطلوب للإقراض المستند إلى المشروعات.** ويمكن للصندوق أن يؤدي دوراً مفيداً في الإقراض البرنامجي المستند

[13] من ذلك على سبيل المثال أن ورقة السياسات الصادرة عن مصرف التنمية الآسيوي بعنوان *تجريب التمويل القائم على النتائج كطريقة للبرامج (Piloting a Results-Based Financing for Program Modality)* (أغسطس/آب 2012) شدَّدت على أنه من أجل "التمكين من التعلم عن طريق الممارسة، يُقترح أن يُجرِّب المصرف طريقة تمويل البرامج بالاستناد إلى النتائج لمدة 6 سنوات. ويمثل ذلك أقل مدة زمنية مطلوبة لتوليد معلومات كافية يمكن استخدامها بعد ذلك لاستعراض التمويل المستند إلى النتائج في عمليات البرامج، بما يشمل جوانب التصميم والتنفيذ على حد سواء. وخلال المرحلة التجريبية، سيتخذ المصرف تدابير للتدريب، ونشر المعلومات، والتشاور، والتعلم. وسوف يستفيد أيضاً من تبادل الخبرات مع الوكالات الإنمائية الأخرى. وستثري الخبرة المكتسبة من المرحلة التجريبية سياسة التمويل المستند إلى النتائج كطريقة لتمويل البرامج في المستقبل". وحُدِّد أيضاً لتجربة الإقراض المستند إلى النتائج في مصرف التنمية للبلدان الأمريكية إطار زمني مدته 6 سنوات.

إلى النتائج عن طريق دمج منظور أصحاب الحيازات الصغيرة في برامج كبيرة مملوكة للحكومات. وتقترح الإدارة أن يعمل الصندوق أثناء المرحلة الأولى للعمليات التجريبية مع مؤسسة مالية دولية أخرى تتمتع بخبرة في الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج، وهو ما سيمكنه من اكتساب الخبرة أثناء دخوله ميدان دعم عمليات الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج. وسيعمل الصندوق، باعتباره جهة مشاركة في التمويل، مع المؤسسة المالية الدولية الرائدة في تصميم الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج وتنفيذه، لدمج منظور أصحاب الحيازات الصغيرة في التصميم، وربما الإشراف على جزء محدَّد من تلك المشروعات وما يتصل بها من مؤشرات مرتبطة بالمصروفات. وسيلزم وضع نظام قوي لتقييم مساهمة الصندوق وتحديد أدواره في دعم الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج في المستقبل. وتطلبت هذه البرامج حتى الآن قدرات هائلة لتنظيم وإجراء مناقشات مع الحكومات بشأن قضايا السياسات الرئيسية والتنمية المؤسسية؛ وسيكون من العسير على الصندوق الاضطلاع بتلك الأنشطة منفرداً. ويتطلب أيضاً التمويل المستند إلى النتائج قدرة على تقييم النُظم الحكومية التي سيجري استخدامها عندما يُقدَّم التمويل مباشرة إلى برنامج إنفاق حكومي؛ وسيحتاج الصندوق في البداية إلى الاعتماد على مؤسسة مالية دولية رائدة في إجراء هذه التقييمات التقنية. وقد يتاح المجال أمام الصندوق بمرور الوقت لتقلد دور رائد في التمويل البرنامجي المستند إلى النتائج، خاصة في الاقتصادات الصغيرة التي يمكن أن يُقدِّم فيها الصندوق جزءاً كبيراً من التمويل الإنمائي للزراعة. ويمكن أيضاً أن تتاح فرص أمام الصندوق لدعم البرامج الحكومية على مستوى المقاطعات، لا سيما في البلدان التي تشجع فيها الحكومات المركزية الإصلاحات على مستوى المقاطعات وتكرس فيها برامج إنفاق لدعم المناطق النائية والسكان الريفيين الفقراء.

27- **وسوف يُجري الصندوق عملية اختيار تحركها قوى الطلب.** ومن المقترح أن يُحدد عدد صغير من العمليات التجريبية في النصف الثاني من عام 2018، وأن يُجري الصندوق ما لا يقل عن عمليتين أو ثلاث عمليات تجريبية (تُمثِّل جزءاً متواضعاً من الموافقات السنوية على المشروعات) خلال فترة مدتها 6 سنوات. وسيتيح ذلك تقييم العملية وأثرها تقييماً شاملاً في نهاية الفترة التجريبية. وسوف تطلب الإدارة اقتراحات من الشعب الإقليمية من أجل تحديد العمليات التجريبية الملائمة بالاستناد إلى مدخلات النظراء الحكوميين. وسيكون من الحاسم التزام الحكومة بتطوير نُهج للإقراض المستند إلى النتائج في قطاع الزراعة، وستشكل قدرة الصندوق على إجراء مناقشات متكررة مع نظرائه بشأن نتائج المشروعات والمؤشرات المرتبطة بالمصروفات معياراً هاماً في عملية الاختيار (من خلال المكاتب الميدانية مثلاً). وفي حالة الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج، سيتشاور الصندوق أيضاً مع المؤسسات المالية الدولية بشأن أدوات البرامج القائمة على النتائج والإقراض المستند إلى النتائج والتمويل المستند إلى النتائج والقروض القائمة على النتائج التي يمكن أن يبدأ في إعدادها. وستُحدَّد المعايير الرئيسية لكل نوع من العمليات التجريبية لتوجيه عملية الاختيار والتحديد[14]. وستُقدَّم العمليات التجريبية إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليها.

[14] ستستمد معايير اختيار العمليات التجريبية من الدروس المستفادة في المؤسسات المالية الدولية الأخرى. ويمكن أن تشمل هذه المعايير النظر في البلدان التي تثبت تحقيق مستوى جيد من الأداء في السياسات والتنفيذ على الأقل خلال آخر سنتين (سواءً على المستوى الكلي أو على المستوى القطاعي)؛ وترتيبات الإدارة السليمة، بما يشمل نظاماً فعالاً للرصد والتقييم، وتقييمات دورية للمساءلة من جانب الحكومة المركزية (يُشرف عليها في الغالب مكتب الرئيس و/أو وزارة المالية). ومن الأساسي لنجاح العمليات التجريبية أن يكون هناك تفاهم واضح بين الحكومة والصندوق بشأن أنواع النتائج المراد تحقيقها، وسلسلة النتائج المطلوبة لتحقيق تلك النتائج، والجهات الفاعلة التي سيجري تحفيزها، ونوع البيانات المتاحة لرصد النتائج.

28- **وسوف يتعيَّن تصميم عمليات الصندوق التجريبية وفقاً لحجمه وموارده القائمة.** وسيتطلب الإقراض المستند إلى النتائج تحولاً في طريقة عمل الصندوق. وسيتعيَّن في المدى القصير تصميم الإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق باستخدام الموارد الحالية. وسوف يستفيد المقترضون من الموارد الحالية المخصصة وفقاً لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لفترة التجديد الحادي عشر للموارد من أجل تمويل هذه العمليات الجديدة. وسيستفيد تصميم العمليات التجريبية وتنفيذها من الميزانيات القائمة والموظفين الحاليين. غير أنه بالنظر إلى ما سيلزم من دراية لإجراء هذه العمليات الجديدة، تقترح الإدارة تخصيص موارد إضافية لتصميم وتنفيذ العمليات التجريبية للإقراض المستند إلى النتائج أثناء فترة التجديد الحادي عشر للموارد.

29- **ويمكن للصندوق أن يستفيد من الخبرة الخارجية لدعم جهوده في الإقراض المستند إلى النتائج. وحالما يُحدَّد المرشحون للعمليات التجريبية، من المرجح أن تكتسب عملية التصميم دعماً إضافياً.** وتشمل سمات التصميم الرئيسية مقاييس للمدفوعات تُحدِّد جزء التمويل المخصص للنتائج، وهيكل التسعير، ونهج التحقق. وقد يحتاج الصندوق إلى إشراك خبراء استشاريين متخصصين في التمويل المستند إلى النتائج للمساعدة في هذا التصميم. وهناك أيضاً موارد هائلة في المجتمع الإنمائي لدعم تصميم الإقراض المستند إلى النتائج من خلال البرامج الممولة من المانحين والمؤسسات المالية الدولية. ومن الجدير بالذكر أن البنك الدولي يقدم دورات تدريبية متطورة على مختلف المستويات لبناء قدرات الموظفين للتعامل مع الجوانب الرئيسية للإقراض البرنامجي المستند إلى نتائج. وتبني الدورات قدرات الموظفين على إصدار أحكام مستنيرة بشأن خيارات تصميم الأدوات، بما يشمل أُطر النتائج والمؤشرات المرتبطة بالمصروفات. وتُقيِّم الدورات أيضاً مجالات الكفاءات المحدَّدة في التقييمات الائتمانية والبيئية والاجتماعية الواسعة للإقراض المستند إلى النتائج الذي يركز على البرامج. وتقدم مؤسسات أخرى تدريباً أكثر تركيزاً على إقراض المشروعات المستند إلى النتائج. وحالما تُحدَّد العمليات التجريبية، سيستفيد الصندوق من تلك الدورات التدريبية للأطراف الضرورية. ويجري تجريب برنامج فحص القدرة على الإدارة من أجل تحقيق النتائج (الذي يدعم الحكومات في تحسين النتائج وقدرات الرصد والتقييم) في القطاع الريفي من خلال مبادرة النهوض بالمعرفة من أجل الأثر الزراعي لتقييم نظم الإدارة المستندة إلى النتائج وقدراتها داخل البلدان ولتحديد جوانب القصور. ويمكن استخدام هذه البرامج في تجارب الإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق. ويمكن للصندوق أثناء تحوله نحو مزيد من الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج أن يستفيد من التقييمات القطرية (مثل الإدارة المالية العامة) التي تُجريها المؤسسات المالية الدولية أو غيرها من الجماعات الممولة من المانحين، أو يمكن أن يستعين بمصادر خارجية لإجراء التقييمات البيئية والمناخية بتمويل من الأداة المقترحة للتعاون التقني من أجل التنفيذ الأسرع لبدء المشروعات.

30- **وستكون هناك حاجة إلى بعض الكفاءات الجديدة وسيلزم تعديل بعض النُظم.** وسيتطلب التمويل الأكثر توجهاً نحو النتائج، سواءً في المشروعات أو البرامج، أن يضع الصندوق النتائج في صدارة تصميم المشروعات وتنفيذها. وسوف يحتاج إلى الإلمام بأنواع المؤشرات المرتبطة بالمصروفات المستخدمة في مختلف العمليات الزراعية، وتركيز المناقشات مع الحكومات على الأهداف الشاملة للمشروعات، وأنواع النتائج التي ستكون مرتبطة بالمصروفات. وسوف يتطلب ذلك توسيع القدرات الداخلية لتحديد النتائج والمؤشرات القابلة للقياس، وتقييم مصادر البيانات المطلوبة لإجراء هذه القياسات، وتحديد أساليب تحقق

مناسبة لعمليات صرف الأموال. وستتطلب هذه المشروعات أيضاً مناقشات موسَّعة مع الحكومات بشأن التغييرات المطلوب إدخالها على ترتيبات الدفع الحالية في الصندوق. وبالإضافة إلى ذلك، سيحتاج الصندوق إلى الاستثمار في تكوين علاقات مع الجهات الفاعلة داخل البلدان التي بوسعها إجراء تحقق من النتائج بواسطة أطراف ثالثة. وفي حالات الإقراض المستند إلى النتائج الذي يركز على البرامج، سيلزم من الصندوق تعزيز كفاءاته في التقييم التقني لبرامج التنمية الزراعية الأوسع، وتحليل الإنفاق العام على الزراعة، وتقييم النُظم التي تدعم هذه البرامج، (بالإضافة إلى الاستفادة من الخبرة الخارجية). وأخيراً، سيحتاج الصندوق إلى تقييم نُظمه الداخلية الخاصة بالمعالجة والمدفوعات كي يتمكن من استخدام طريقة الدفع الجديدة.

31- **وستُحدَّد المخاطر المتأصلة التي ينطوي عليها وضع نهج جديد وسيجري التخفيف منها.** ومن المخاطر الرئيسية المرتبطة بالإقراض المستند إلى النتائج احتمالات عدم صرف الأموال. ويمكن التخفيف من ذلك بعدة طرق، منها على سبيل المثال في حالة الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج الاهتمام الدقيق بالوزن الترجيحي لكل مؤشر من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات. وينبغي أن يكون الاتفاق بين المؤسسة المالية الدولية والحكومة واضحاً بشأن الجزء الذي يمكن صرفه من القرض في حال عدم الوفاء بالمؤشرات المرتبطة بالمصروفات إلاّ جزئياً. وقد يلزم تعديل التوقعات، إذ قد يكون التنبؤ بتوقيت المصروفات في هذا الإقراض أصعب مما في الإقراض الاستثماري. وفيما يتعلق بالإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج، يتطلب استخدام النُظم القطرية تقييماً موسعاً قبل التنفيذ واتفاقاً بين الحكومة والمؤسسة المالية الدولية على خطط عمل البرامج. وسوف يُخفِّف الصندوق من عدم القدرة على إجراء هذه التقييمات عن طريق الاعتماد على التقييمات التقنية التي ستجريها المؤسسة المالية الدولية الرائدة (وسيستعرضها الصندوق وسيوافق عليها). ويمكن التخفيف من مخاطر عدم وفاء الحكومة بالتزاماتها بشأن خطط عمل البرامج عن طريق تمويل جهود بناء القدرات كجزء من العملية. ووفقاً لممارسات الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج في المؤسسات المالية الدولية الأخرى، يمكن اقتراح سُلف تتراوح بين 15 و25 في المائة عند التوقيع لتمكين المقترض في الشروع في إجراء التحسينات الضرورية للنظم القطرية إذا كان ذلك مطلوباً كهدف للمشروع[15].

32- **وستكون المرحلة التجريبية محدَّدة زمنياً ومصمَّمة كجهد للتعلم وسيُشارك فيها المجلس التنفيذي مشاركة كاملة.** ويدعو الاقتراح إلى عدم استرشاد الإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق بسياسة جديدة؛ ويمكن بدلاً من ذلك توفير إرشادات مؤقتة لتصميم العمليات التجريبية وتنفيذها. ويدعو الاقتراح كذلك إلى أن يكون إطلاق العمليات التجريبية مصحوباً بإشارة تُبين أي استثناءات محدَّدة من السياسات سيكون مطلوب من المجلس التنفيذي الموافقة عليها. وسيُعرض أيضاً كل مشروع تجريبي على المجلس التنفيذي لمناقشته والموافقة عليه. وستجري هيكلة العمليات التجريبية بحيث تُحدِّد أفضل السُبل التي يمكن للصندوق أن يسلكها للمُضي قُدماً بعد تقييم العمليات التجريبية. وسوف تستعرض الإدارة وقتئذٍ، بالتشاور مع المجلس التنفيذي، الحاجة إلى أي تغييرات قانونية أو أي تعديلات في السياسات لتعميم هذا الجهد.

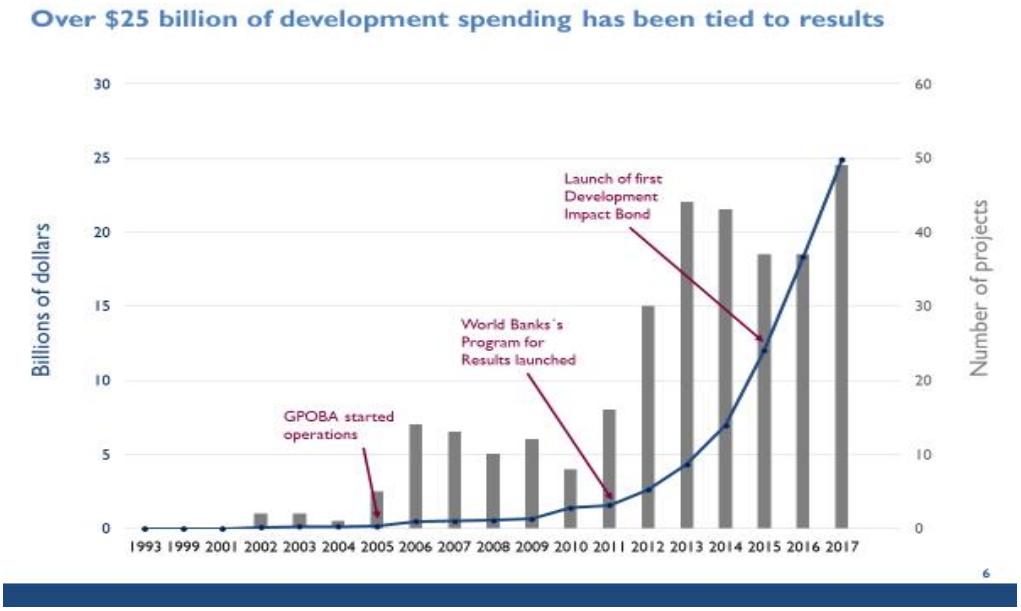
[15] ينص التوجيه الصادر عن البنك الدولي بشأن البرنامج القائم على النتائج على أنه "يجوز للبنك، من أجل تزويد المقترض بموارد تتيح البدء في البرنامج أو تيسير تحقيق المؤشرات المرتبطة بالمصروفات، أن يوافق على تقديم سلفة (بعد بدء نفاذ الاتفاق القانوني الخاص بالتمويل) بنسبة تصل إلى 25 في المائة من التمويل (ما لم تكن الإدارة قد وافقت على نسبة أعلى) لواحد أو أكثر من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات التي لم تتحقق بعد ("السلفة"). وعند تحقيق المؤشر (المؤشرات) التي صُرفت السلفة من أجلها، تُخصم (تسترد) قيمة السلفة من المبلغ المستحق صرفه في إطار هذا المؤشر (هذه المؤشرات)."

RBF: The spectrum of the mechanism, experiences of other IFIs, lessons learned and focus on agriculture

I. The Spectrum of Mechanisms

1. Over the past twenty to thirty years there is been a large expansion in results-based financing (RBF).[16] From very small beginnings in the early 1990s,[17] the level of RBF financing topped $25 billion in 2017 (see figure 1). There is no commonly agreed definition of RBF but most institutions would share the World Bank 's (WB) perspective that it is "an umbrella term referring to any program or intervention that provides rewards upon the credible, independent verification of an achieved result".[18] This is in contrast to more traditional project or investment lending under which funds are disbursed against specific eligible expenditures. Most would also agree with the WB definition of results as "those elements within a results chain that lie beyond the input stage. They can be outputs, intermediate outcomes, final outcomes or – more likely – a mix." RBF agreements involve two central agents: a results funder and an incentivized agent. They also involve three important building blocks: selecting measurable results; setting up verification and payment mechanisms; and providing support to incentivized agents.

Figure 1
Financing Tied to Results in Low and Middle-Income Countries



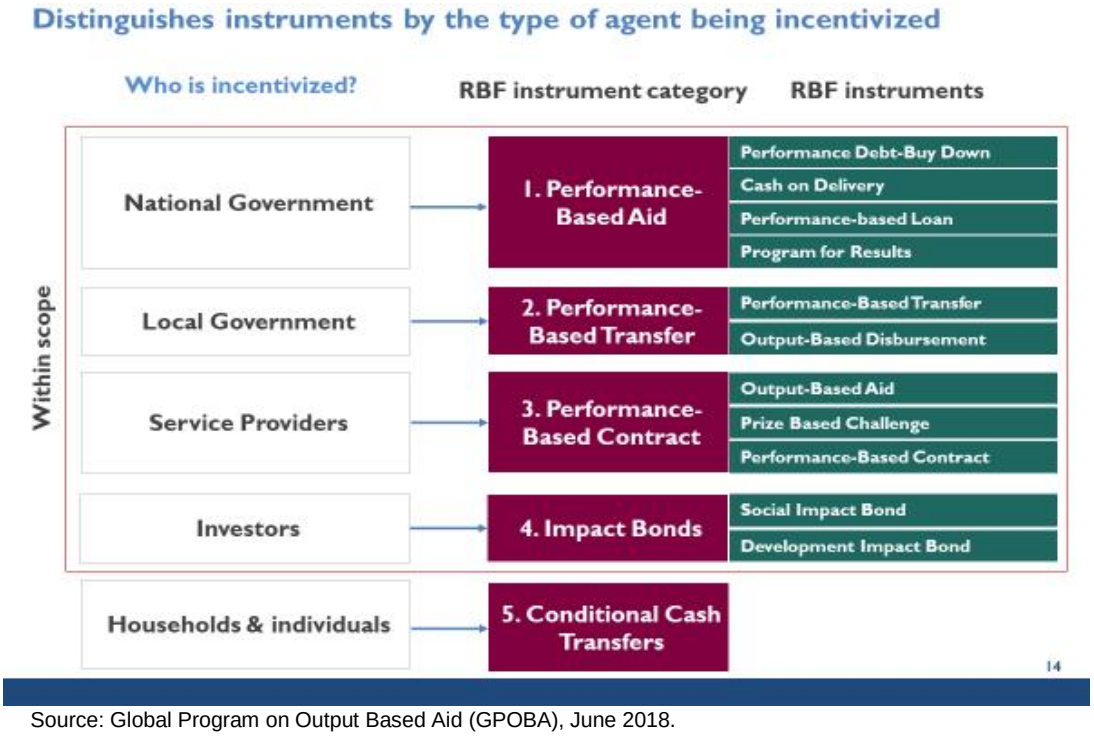
Source: "A Practitioners Guide to Results-Based Financing"; Instiglio (2017), and the Instiglio RBF Database.

2. A range of RBF instruments and modalities have been developed to accommodate different financiers, incentivize a variety of agents and fund different types of results along the results chain. RBF instruments can be grouped into five broad categories according to who is the incentivized agent, ranging from performance-based aid where the incentivized agent is a national government to conditional cash transfers where the incentivized agents are households and individuals, and different categories of instruments and agents in

[16] Results based financing is the term used most frequently by development partners (DPs) and encompasses all forms of finance (both loans and grants).
[17] In fact, RBF approaches were under implementation much before the 1990s with one of the earliest output-based aid schemes (broadly defined as seeking to tie disbursements to the achievement of specific outputs) focused on provision of reproductive health care services in South Korea in the 1960s (see Output-based Aid; A Compilation of Lessons Learned and Best Practice Guidance, GPOBA/IDA-IFC Secretariat, June 2009.
[18] World Bank, Results Based Financing in Education: Financing Results to Strengthen Systems, 2017.

between (see figure 2). Moreover, within each of these categories distinct instruments have been developed. In addition to which agent is being incentivized, they highlight what kinds of results are being financed (outputs, intermediate outcomes, final outcomes) and how involved the donor is in supporting the achievement of these results. As a form of performance-based aid, for example, cash on delivery is an instrument that focuses on "the power of incentives rather than guidance or interference",[19] with donors being hands off on program activities and disbursing against final or near final outcomes. Program for Results (PforR)[20] by contrast is an instrument that is much more hands-on, with an emphasis on donor technical support to governments to improve institutions and systems and deliver results along the results chain, not just at the final outcomes stage. In the case of performance-based contracts where the incentivized agent is one or more service providers, instruments include output-based aid (OBA) where disbursements are tied to specific outputs as well as performance-based contracts where disbursements are explicitly linked to service providers successfully meeting or exceeding certain clearly defined minimum performance indicators. Choosing among these instruments requires determining which actors need to be involved and what kinds of results should be incentivized as well as what specific design features can maximize the value added of RBF to address a specific development challenge.

Figure 2
Simplified Typology for RBF



Source: Global Program on Output Based Aid (GPOBA), June 2018.

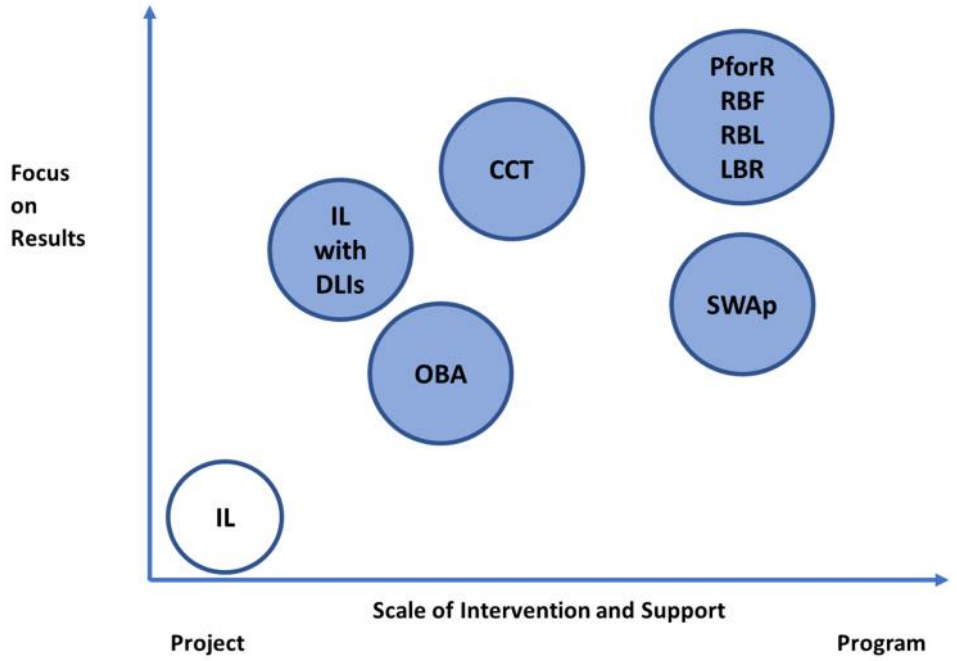
3. For most international financial institutions (IFIs) and other development partners (DPs) the focus on results has been one critical element in a broader effort to enhance the overall effectiveness of development assistance. The Aid Effectiveness agenda has focused heavily on results, together with other key principles including country ownership, alignment of donors around country strategies, use of country systems, donor coordination, and mutual

[19] Birdsall, N. and Savedoff, W. Cash on Delivery: A New Approach to Foreign Aid, Center for Global Development 2010.
[20] PforR is the RBF instrument introduced by the World Bank in 2012.

accountability. As part of this agenda, IFIs and other DPs have increasingly experimented with a range of RBF instruments and other modalities to better reflect these multiple principles to improve the delivery of development finance.

4. IFIs have moved in the dual directions of more results-focused and more programmatic financing as part of their aid effectiveness efforts. IFIs, in particular, were initially constrained by the limitations of their project financing instrument, where disbursements were tied to expenditures; as such they began their experimentation with more project focused modalities, such as OBA, conditional cash transfers (CCTs), sector wide approaches (SWAps) and investment lending with disbursement linked indicators (DLIs). Over time, IFIs have also focused on more programmatic RBL modalities such as the PforR instrument of the World Bank and similar instruments of the Regional Development Banks that are support government-owned programs and the use and strengthening of country systems (see figure 3).[21]

Figure 3
Examples of RBF Modalities Supported by IFIs



II. IFIs and Project Focused RBF

5. Within project or investment financing, IFIs have been experimenting with a range of RBF modalities for some time. For example, the concept of OBA was formally introduced into the WB in 2000 under the Global Program on Output-based Aid (GPOBA) that supports delivery of public services through targeted performance related subsidies. Some IFIs have also been supporting CCTs for many years and this modality has increased significantly in importance since the mid-1990s. In contrast to OBA which usually involves a "supply side" subsidy paid to the provider to incentivize it to deliver services, CCTs focus on the "demand

[21] This figure is intended only to be illustrative of the range of efforts underway to move from more traditional investment lending to more results-based and programmatic lending. Traditional investment lending itself focuses on how the expenditures financed can over time help achieve both outputs and outcomes and, in many cases, finances a range of activities that may be more akin to a program than a specific project. New approaches also vary in the extent to which they are results and programmatic focused and in some cases have been combined, e,g. SWAps with DLIs. The innovations within IL as well as the new modalities have provided important building blocks for the introduction of totally new programmatic and results-based instruments by four of the IFIs.

side" subsidies paid to final beneficiaries to incentivize them to seek particular services. In the period beginning in the mid-1990s an increasing number of IFI operations have also supported SWAps). In addition to helping advance donor alignment to country strategies and focus on institutional change and reform, SWAps have helped countries and DPs to align to a common results framework and apply coherent monitoring procedures.[22] Within its investment lending instrument, the World Bank has also made explicit provision for an option of investment project financing (IPF) with DLIs under which disbursements are dependent on both expenditures having been made and indicator targets having been met. In 2003 the Inter-American Development Bank (IDB) introduced the performance driven loan (PDL) as a 6-year pilot program. The PDL was similar to the World Bank IPF with DLIs, designed as an investment loan that disbursed once the project or program's actual development results were achieved and the Bank verified the expenditures incurred by the Borrower to reach the results. Except for IDB's PDL, which required Board approval of a new instrument, these examples of RBF have been introduced with additional guidance to staff but no changes in Board approved policies.

6. RBF under project or investment financing has been used across a range of sectors and countries. RBF under project financing has tended to concentrate on the social and infrastructure sectors and less on agriculture. OBA, for example, has been focused largely on the infrastructure and social sectors and GPOBA only recently approved its first operation in the agriculture sector. CCTs have been heavily focused on helping the poor have better access to the health and education sectors. SWAps were also first used largely in the social sectors but expanded to include water, transport and agriculture as well as other sectors. RBF under project financing has also been used in many different regions and countries. OBA has been particularly prominent in Africa and Latin America. The heaviest concentration of CCTs has been in Latin America but they have also been used in other regions and countries and in both middle and low-income countries. SWAps started in donor-intensive low-income countries in Africa and South Asia but later grew strongly in middle-income countries.

7. The evidence base on the effectiveness of project focused RBF approaches is still emerging. Unfortunately, many approaches to RBF have not been set up with rigorous evaluation components. Indeed, in many cases when RBL has been a component of a larger project, information systems make it difficult to track the implementation of those components separate from the overall. As a result, a consensus around the overall strengths, weaknesses and impact of project focused RBF has yet to emerge.[23] Nonetheless, preliminary indications are encouraging. For example, CCT operations financed by the WB compare well to the total WB portfolio and there is considerable evidence that CCTs have improved the lives of poor people.[24] An analysis of SWAp project performance by the World Bank also showed indicators that compared favorably with the overall lending portfolio, with the share of commitments at risk and problem projects significantly lower. There is also some, if limited, evidence that OBA projects have been more effective and less costly than traditional projects in achieving immediate objectives, although OBA has not always addressed issues of scalability and sustainability. On the downside, however, there have been concerns about the effectiveness of IDB's PDL instrument due mainly to the double burden of verifying eligible expenditures and verifying development results and the fact that the results took too long to achieve; as a result, no new PDL operations have been approved since 2009.[25].

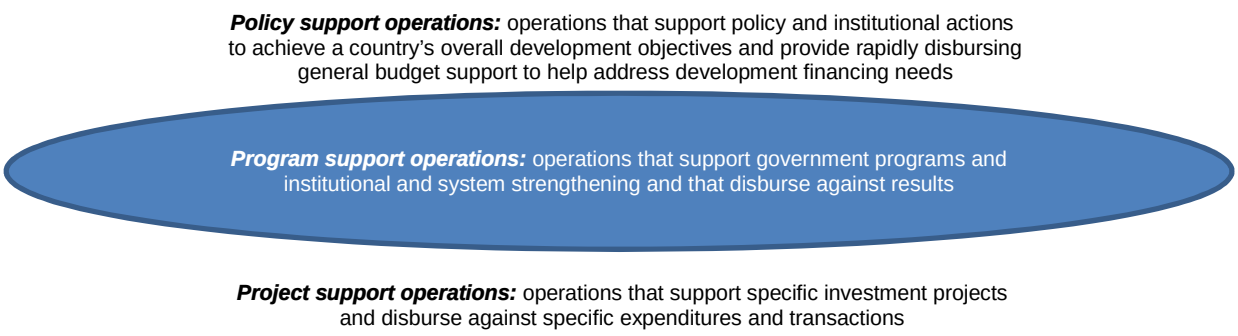
[22] FAO, Investment Lending Platform, Sector Wide Approaches, 2018
[23] GPOBA and Results for Development (RforD): Situating OBA in the context of RBF in education, February 2016
[24] WBG A New Instrument to Advance Development Effectiveness: Program-for-Results Financing, December 2011
[25] See IDB Proposal to Establish the Bank's Sovereign Guaranteed Loan Based on Results – Revised Version, November 2016 for further discussion on the effectiveness of the PDL instrument.

III. IFIs and Program Focused RBF

8. Four IFIs have expanded their suite of lending instruments to respond to a broad set of demands from clients. Many client countries are implementing their own programs for development and poverty reduction rooted within the country's legal, policy, regulatory and institutional environments. They are asking DPs for finance and expertise to improve their programs' effectiveness and efficiency in achieving results. In considering how best to respond to these demands, all four IFIs felt that their existing project-based and policy-based lending instruments were inadequate and that a new instrument (building on and taking account of some of the innovations and experimentation with existing instruments) would enable them to better focus on institutional and system strengthening in addition to investment and policy support (see Box 1).[26]

9. These IFIs have introduced a totally new program focused RBF instrument. The WBG introduced the PforR instrument in 2012; the Asian Development Bank (AsDB) introduced a new RBL instrument in 2013 with a six-year pilot phase; the Inter-American Development Bank (IDB) introduced a new loan based on results (LBR) instrument in 2016 also with a six-year pilot phase; and the African Development Bank (AfDB) introduced a new RBF instrument at the end of 2017. In all cases, Board approval of the introduction of the new instrument and associated policies and procedures was required. In the case of the World Bank, the PforR instrument has already emerged as a significant new lending instrument with new PforR operations approved in the current fiscal year expected to total around $11 billion in commitments. Meanwhile in the AsDB, expected future demand for the instrument has resulted in the Board raising the original 5 per cent ceiling on RBL commitments to 10 per cent even as the pilot phase is still on-going.

Box 1
The Missing Middle of IFI Instruments



10. The specific features of these new lending instruments are very similar. Although different titles have been ascribed to these instruments, they have very similar features, namely:

- Financing and helping strengthen borrowers' development programs with clearly defined results. These programs, comprising expenditures and activities, can be ongoing or new, sectoral or sub-sectoral, and national or subnational programs, as well as community development programs.

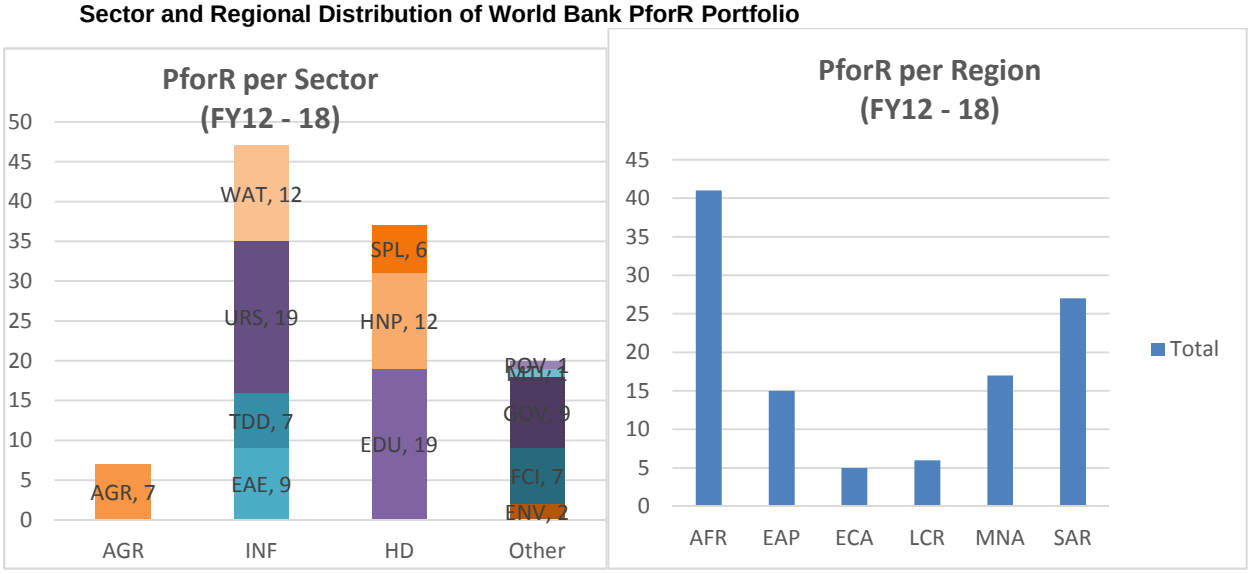
[26] The IDB structure is slightly different; IDB has two lending categories - an investment lending category and a policy-based lending category – and the LBR has been introduced as a new instrument under the investment lending category.

- Disbursing upon achievement of results and performance indicators, not inputs. Disbursements are determined by achievement of monitorable and verifiable indicators, rather than by inputs.[27]
- Focusing on strengthening the institutional, governance, capacity, and systems that are essential to ensuring that the programs achieve their expected results and can be sustained. A priority area for both preparation and implementation support is to strengthen the capacity and systems of the institutions that implement the program, thereby enhancing development impact and sustainability.
- Providing assurance that DP financing is used appropriately and that the environmental and social impacts of programs are adequately addressed. The program's fiduciary and environmental and social management systems need to be assessed and agreement reached with the borrower on any additional measures to provide the necessary assurances.
- Enhancing the ability of development organizations to pool resources and focus directly on capacity building. DPs align their support around government-owned programs and are encouraged to co-finance a common program and coordinate their technical as well as financial support.

11. RBF through program focused operations has already been used across a range of sectors and countries. The WBG has approved the most operations to date (116 expected by end June 2018). Most of the operations have been in infrastructure and the social sectors, but the agriculture sector as well as other sectors are also making use of the instrument. The instrument has also been used by all regions and many countries, with the Africa and South Asia regions leading the way (see figure 4). Both middle and low-income countries have made use of the instrument with two thirds of the operations this fiscal year being in low-income (IDA eligible) countries. In the case of the ASDB initially it was the social sector that was keen to use RBL, but staff working in other sectors, such as energy, transport, and urban development are now also processing new RBL programs and a first RBL operation in the agriculture sector is under implementation. To date the AsDB has approved 16 operations for both low and middle-income countries. IDB has also approved three LBR operations while the AfDB is just getting started.

[27] Disbursements finance the borrower's overall expenditure program rather than being linked to individual transactions for the purchase of works, goods and services.

Figure 4
Sector and Regional Distribution of World Bank PforR Portfolio



Source: World Bank database on PforR (2018).

12. It is still too early to be certain about the effectiveness and efficiency of these new instruments, but the early reviews are encouraging. In the case of the World Bank, the two-year review of the PforR instrument in March 2015 concluded that "the PforR instrument has been successfully rolled out across a broad range of countries and sectors, policy requirements have been met, and implementation for all but one of the approved operations is broadly on track".[28] In June 2016, a report by the World Bank's Independent Evaluation Group (IEG)[29] came to broadly similar conclusions - noting in particular that the structure of assessments had proven to be appropriate, that the results frameworks were reasonably coherent, that issues of ownership and partnership were being well addressed in program documents and that the management of risks was progressing well. That report also included recommendations, particularly with respect to strengthening the design of the results frameworks and DLIs, strengthening the design and monitoring of Program Action Plans (PAPs) and strengthening the monitoring and reporting of results. Since then two PforR operations have closed and were rated Satisfactory. An independent assessment of the Rwanda Agricultural Transformation PforR[30] has also provided some encouraging findings. In addition, the Independent Evaluation Department (IED) of the AsDB has conducted a mid-term review of AsDB's pilot program for RBL[31] and concluded that "the preliminary results of the RBL programs are promising and that the modality has significant potential to add value to AsDB operations".

IV. Lessons Learned and Practical Implications

13. Countries are making the shift to more results-based approaches. Many countries from different regions and at different income levels are seizing the opportunity to make their own projects and programs more results focused. This requires commitment on the part of Governments and other implementing agencies to work in a performance-based and results-focused manner, and to develop the new capacities needed for this shift. They are attracted to the concept that RBF should help increase the effectiveness of development assistance by: making

[28] World Bank Group: Program-for-Results: Two-Year Review, March 18, 2015.
[29] World Bank Independent Evaluation Group: PforR: Early Stage Assessment of the Process and Effects of a New Lending Instrument.
[30] Unique Review of Rwanda Agriculture Program for Results, December 2017.
[31] Asian Development Bank Independent Evaluation Department: Results-Based Lending at the Asian Development Bank: An Early Assessment.

results more visible and drawing the attention of recipients to what really matters; ensuring that the needs for institutional, system and behavioral change are well aligned with the investments in hard infrastructure; ensuring that the interests of funders and recipients are well aligned to the welfare of beneficiaries; and incentivizing providers to deliver activities that more directly meet beneficiaries needs and improving accountability mechanisms. In this regard, it is important both that governments are clearly in the driver's seat with respect to the design of RBF approaches and programs and that both the overall results to be achieved and the specific DLIs are developed in a participatory manner with active engagement of all concerned stakeholders.

14. Employing an RBF approach requires significant upfront assessments. To determine if RBF is feasible in a given context, a rigorous assessment is needed of the country, sector and project situation to ascertain if there are clearly defined results to be achieved, what behavioral change is needed to achieve these results, and what actors need to be involved and incentivized. In the case of program focused RBF it is critical that these programs support Government designed programs and focus on institutional development and reform well beyond traditional investment projects. It is also necessary to carry out a careful assessment of the country's own systems in the given sector—fiduciary, governance, environmental and social-- in terms of performance, capacity and risks, and how these systems and capacities need to be strengthened to deliver broader programs and investments. Finally, coordination and co-financing with other DPs can be challenging, given differing operating modalities and timelines, the need to determine respective roles in the design and implementation of an operation etc. None of this is easy and, in some cases, may result in the design of RBF operations being more cumbersome and slower than for more standard project/investment operations. There are also cases (for example high value procurements or difficult environmental and social issues) where RBF is not appropriate and the use of the more a traditional project investment may be mandated by particular IFIs.

15. The challenges of disbursing against results should not be underestimated. Developing an RBF operation requires continuous discussion with Government counterparts on activity-output-outcome results chains, the selection of indicators and the payment structures which determine the flow of funds. It is also important to establish the approach to develop these results and indicators, for instance through government databases or more participatory approaches such as beneficiary surveys. This may be easier for some sectors than for others.[32] For example, in education there is reasonably clear evidence on the "line of sight" from an input (of getting books into the hands of children) to the output (having children use the books) to the outcome (that the children can read). In other sectors, such as agriculture, the pathway to final outcomes is likely to be less certain. Indicators for disbursement also need to be clearly defined, along with the means for independent verification.[33] The use and mix of output and outcome indicators will depend on the ability to influence the results. Consideration also needs to be given to the balance between different types of indicators (outputs, intermediate outcomes, final outcomes) and the speed of disbursements. Financial

[32] The DIE study suggests that "result- based approaches are easiest to implement if there is a good understanding of the results chain and an explicit theory of change for setting appropriate incentives", *Results-based Approaches in Agriculture: What is the Potential? (*2016).

[33] For example in the case of the WBG PforR instrument, the DLI verification protocol needs to include at a minimum: clear definition of the DLI and how it will be measured; objective, detailed definition of what is required to consider the DLI as achieved; indication of whether disbursements associated with the DLI will be scalable; definition of the data sources that will be used to measure the DLI's achievement, including reporting frequency; baseline data and expected timing of DLI achievement clearly established based on comparable data sources; name of the government agency or third-party entity that will be responsible for providing relevant data and for verifying achievement of the DLI; and indication of the independence of the verification agency/party; source: WBG PforR Interim Guidance Note to Staff on DLIs and Disbursement Arrangements, June 2012.

planning can be more challenging because of the inherent uncertainty about the results the implementing organization will be able to deliver and feasible mechanisms for disbursing against results need to be determined, including disbursement scalability (meaning financing proceeds proportional to the progress toward achieving a DLI) as a risk reduction mechanism. Adequate monitoring frameworks need to be put in place and to include collection of baseline data of sufficient quality.

16. RBF requires clear policies and guidance as well as the capacity development of managers and staff in IFIs. This is particularly important in the case of more program focused RBF where the need for new operational policies and procedures has been most clearly established. The two-year review of the World Bank PforR instrument also noted that there was a clear need for more training and knowledge sharing and enhanced understanding of the instrument among managers as well as staff, including more cross-team learning. In this regard, it is critical to develop competencies to undertake assessments of country systems, including assessment of relevant technical systems as well as fiduciary, environmental and social, and broader governance systems. Competencies in the development of results frameworks and broader monitoring and evaluation systems as well as in the design and verification of specific DLIs are also essential. The IED review of the AsDB's RBL instrument also emphasized the importance of additional capacity development efforts and focused on: the determination of the appropriate context for deploying the instrument, program soundness assessment, DLI selection, results frameworks, monitoring and evaluation assessments, independent verification, design and monitoring of PAPs, and program fiduciary assessments.

V. Observations on Agriculture Related RBF

17. RBF has had relatively limited, but growing, application to date in the agriculture sector. A 2017 scan of development programs in the agriculture sector that are utilizing RBF approaches[34] focused in particular on operations financed under the WB PforR program and the multi-donor AgResults program. Four agricultural PfoRs are now under implementation (in Rwanda, Morocco, Vietnam and Punjab) and seven more are in various stages of preparation[35] (see Box 2). The AsDB is now supporting the Government of Indonesia to implement its first RBL operation in the agriculture sector.[36] AgResults has pilot projects in Zambia, Kenya and Nigeria [37] that provide results-based economic incentives to competing private actors to develop and ensure the uptake of new agricultural technologies. Recently GPOBA approved its first operation in the agriculture sector, for irrigation systems for small scale farmers in Burkina-Faso. The 2017 scan of RBF approaches in agriculture also noted that there is a central to local government grant program in China to support irrigation in Hebei province, as well as a development impact bond (DIB) in Peru focusing on sustainable cocoa and coffee production by indigenous people. In addition, there are examples of RBF components of otherwise more traditional agricultural investment projects, including components that feature performance-based contracts.

18. Several factors specific to the agricultural sector pose challenges for RBF. In particular agricultural outcomes (such as production levels or smallholder

[34] Instiglio, Results-Based Financing in Agriculture and Land Administration, 2017.
[35] Rwanda Transformation of Agriculture Sector Program, Vietnam National Targeted Programs Support, Punjab Agricultural and Rural Transformation, and Morocco Strengthening Agri-Food Value Chains.
[36] Indonesia Integrated Participatory Development and Management of Irrigation Program is now under implementation.
[37] AgResults is a multi-donor initiative which provides incentives for high impact ag innovations in research and delivery to promote global food security, health nutrition and benefit smallholder farmer. "Launched in 2010 to overcome market failures impeding the establishment of sustainable markets for developmentally beneficial agriculture innovations by offering results-based economic incentives ("pull financing") to competing private actors to develop and ensure the uptake of new agriculture technologies".

income from agricultural production) are highly variable over time, highly context specific and subject to external factors such as climate variability and changes in world market prices and final outcomes may take many years to achieve. In addition, there are a variety of actors in the agricultural sector—both public, non-profit and private—with a complex web of incentives. Because RBF is predicated on a good understanding of the results chain, developing financial incentives to change the behavior of specific stakeholders can be more challenging in the agricultural sector relative to social sectors (which focus on the provision of a social service to a targeted beneficiary group). This is largely because agriculture is a productive sector (not a public service) and identifying the behavior change needed by private actors to cause specific results, in the broader context of private and market forces, is very context specific. Measurement is also a key challenge. When RBF is financing outcomes, such as changes in productivity, these results will need to be based on longer term trends, and the RBF will need to support a longer-term effort. There is also considerable potential for measurement error in the agricultural sector: among other challenges, rural populations can be hard to measure, land boundaries can be ill-defined, and units of measure are often not standardized. All of these factors make agriculture a challenging sector for RBF and reinforce the importance of considering the full results chain and focusing financial incentives and disbursements as much if not more on some of the output and intermediate outcome indicators, including those that emphasize institutional and system strengthening and reform.

Box 2
Areas of Focus for Agriculture RBF

Program focused RBF highlights institutional change, reform and investment: Agriculture-specific PforRs and other program focused RBF address institutional and system strengthening across a range of agricultural services including research and extension, irrigation development, land management, farmer organizations, marketing, financial services as well as issues of agricultural planning, management, regulation, monitoring and evaluation. PforRs focusing on broader issues of rural development and poverty reduction also include such components in addition to a strong emphasis on infrastructure development and in some cases the provision of other social services.
Project focused RBF by contrast often targets a specific beneficiary group. Examples include:

- *Subsidies paid to particular groups of farmers that successfully implement investments in land management and irrigation*
- *Performance based grants to producer cooperatives and SMEs with business plans for market development that have been approved and obtained financing*
- *Performance based agreements with financial institutions with disbursements linked to jointly identified results with respect to outreach to particular groups of farmers, quality of portfolio etc.*
- *Economic incentives to competing private actors for the development adoption of new agricultural technologies.*

19. There are some areas in the agriculture sector with potential for successful RBF support (see box 2). First, it will likely be easier to design RBF to ensure output results related to the provision of public services to farmers, such as agricultural extension services (focusing on e.g., market information, or business planning assistance) and infrastructure services (such as roads, ports, irrigation, water, energy, market platforms). Second, direct support to farmers tying financing with the expected outcome of increased productivity or income will be more difficult, as there are many factors that can affect these outcomes. Providing incentives for e.g. increased farmer utilization of inputs such as seeds, fertilizer or finance may or may not have the intended effect on increased productivity or incomes, unless there is clear evidence to support this in a given context. There may, however, be potential to provide RBF to farmers if the expected behavioral change is well-understood and clearly tied to the outcome--for instance, incentive programs for farmers to change crop production to less water-intensive crops in drought-prone areas, or incentives for farmers to relocate production areas in flood prone zones. Third, there is significant potential to provide more programmatic RBF support at central, provincial and local

government levels for policy reform and institutional development in a broad swath of areas including property rights, land use planning, irrigation management, agricultural extension and research, disease and pest management, production subsidies etc. This more programmatic support can be coupled with physical investments as part of a broader government expenditure program such as those supported by WB PforRs in agriculture.

Document: EB 2018/125/R.7/Add.4
Agenda: 3(e)(i)
Date: 8 November 2018
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

اقتراح لتجريب الإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Ruth Farrant
مديرة
شُعبة خدمات الإدارة المالية
رقم الهاتف: 2281 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: r.farrant@ifad.org

Jill Armstrong
المديرة المؤقتة
لشُعبة سياسة العمليات والنتائج
رقم الهاتف: 2324 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: j.armstrong@ifad.org

Lisandro Martin
مدير شُعبة أفريقيا الغربية والوسطى
رقم الهاتف: 2388 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra
مديرة شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الخامسة والعشرون بعد المائة
روما، 12-14 ديسمبر/كانون الأول 2018

للعلم

المحتويات

توصية **1**

اقتراح لتجريب الإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق **4**

أولا – الخلفية والأساس المنطقي للإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق **4**

ثانيا– اقتراح الصندوق بشأن تجريب الإقراض المستند إلى النتائج **5**

ألف– الاستفادة من الميزة النسبية للصندوق 5

باء– التعلم من خبرة الصندوق ذاته 6

جيم– عمليات تجريبية طوعية مستندة إلى دوافع الطلب 8

دال– تجريب مجموعة متنوعة من آليات الإقراض المستند إلى النتائج في مجالات محددة 9

هاء– الشراكة أثناء المرحلة التجريبية 10

واو– تمويل العمليات التجريبية من خلال مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء 11

زاي– الموارد المخصصة لدعم تصميم العمليات التجريبية 11

حاء– مدة المرحلة التجريبية 11

طاء– التقييم الذاتي بعد ثلاث سنوات 12

ياء– معايير اختيار العمليات التجريبية المحتمل نجاحها 12

كاف– اختيار واقعي ومشترك للمؤشرات المرتبطة بالمصروفات 13

لام– التثبت المستقل من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات 13

ميم– تدابير التخفيف من المخاطر 14

نون–موافقة المجلس التنفيذي 15

الذيل مصفوفة المؤشرات المرتبطة بالمصروفات

توصية

سيضع الصندوق، كأحد التزاماته في إطار التجديد الحادي عشر لموارده، اقتراحاً بتجريب الإقراض المستند إلى النتائج وعرضه على المجلس التنفيذي للنظر فيه. ويبني هذا الاقتراح على المذكرة المفاهيمية بشأن الإقراض المستند إلى النتائج التي عرضت على مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال (الوثيقة TFWG 2018/3/W.P.2)، وتوفر معلومات أكثر تبسيطا عن اقتراح الصندوق بشأن كيفية تجريب الإقراض المستند إلى النتائج.

ومجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال مدعوة إلى استعراض الأساس المنطقي لإدخال عمليات الإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق، والاقتراح المتعلق بالمرحلة التجريبية والموافقة عليهما على النحو الملخص أدناه.

العمليات التجريبية الطوعية المستندة إلى دوافع الطلب: سيقوم الصندوق بعملية اختيار تستند إلى الطلب، مع تعزيز الشُعب الإقليمية لمفهوم الإقراض المستند إلى النتائج بين البلدان المقترضة. وسيتم تشجيع تجريب الأداة في بلدان مختلفة لتقييم ملاءمتها لمجموعة متنوعة من التحديات الإنمائية. وسوف يكون قرار استخدام أداة الإقراض المستند إلى النتائج طوعيا. ولن يجبر أي بلد على اعتماد الإقراض المستند إلى النتائج بدلا من الإقراض الاستثماري، ولن يستبعد أي بلد عن استخدام الإقراض المستند إلى النتائج مسبقا.

تجريب مجموعة متنوعة من آليات الإقراض المستند إلى النتائج: سيستفيد الصندوق من تجريب أنواع مختلفة من الإقراض المستند إلى النتائج لتحديد أفضل ما يناسب قدراته وميزته النسبية. وتُحدِّد هذه الوثيقة نوعين رئيسيين من أنواع الإقراض المستند إلى النتائج المستخدمة في المؤسسات المالية الدولية الأخرى: إقراض المشروعات المستند إلى النتائج والإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج. ويدعو الاقتراح الصندوق إلى الأخذ بواحد على الأقل من كل نوع من أنواع الإقراض المستند إلى النتائج أثناء المرحلة التجريبية.

التجريب في مجالات محدَّدة: ويمكن أن تشمل مجالات التركيز المحتملة لإقراض المشروعات المستند إلى النتائج أثناء المرحلة التجريبية ما يلي: (1) الخدمات العامة المقدَّمة إلى المزارعين، مثل خدمات الإرشاد (المساعدة على تخطيط الأعمال مثلاً) وخدمات البنية الأساسية (مثل الري)؛ (2) برامج تحفيز التغيير السلوكي لدى المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة (مثل تغيير المحاصيل المرتبط بالتكيُّف مع المناخ). وسيستكشف الصندوق مجالات أخرى للإقراض المستند إلى النتائج في المشروعات. وتشمل مجالات التركيز المحتملة للإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج دعم الحكومات على المستوى المركزي والمحلي وعلى مستوى المقاطعات في إطار برنامج أوسع تمسك الحكومات بزمام ملكيته.

الشراكة أثناء المرحلة التجريبية: يدعو الاقتراح إلى إجراء التجارب الأولى للإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج في الصندوق بالشراكة مع مؤسسة مالية دولية لديها خبرة في هذا النوع من الإقراض، مع الاستفادة من تقييمات تقنية لاستخدام النُظم القطرية كجزء من الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج. وسوف يشارك الصندوق كجهة مشاركة في التمويل ويستعرض هذه التقييمات. وسيتيح هذا النهج للصندوق بناء الكفاءات المطلوبة تدريجياً، سواءً في المقر أو في الميدان، في جميع جوانب الإقراض المستند إلى النتائج، بما يشمل المناقشات مع الحكومات، والتصميم، والإشراف، والرصد.

التوصية (متابعة)

تمويل العمليات التجريبية من خلال مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء مع الدعم الإداري الإضافي: ستموَّل عمليات الإقراض المستند إلى النتائج في المرحلة التجريبية جزئياً أو كلياً من موارد نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء المخصصة لكل بلد مشارك وفقاً للشروط المحدَّدة لكل فئة من فئات البلدان. وبما يتسق مع الروح الطوعية للعمليات التجريبية، سيبقى قرار حصة البلد من مخصص نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق التي ستكرس للإقراض المستند إلى النتائج عائدا للبلد. ولن يكون هناك مخصص ""علاوة" إضافية من أجل الإقراض المستند إلى النتائج، كما لن يتم تخصيص جزء من مخصص نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء من أجله. وستُخصص موارد إدارية إضافية محدودة لتصميم العمليات التجريبية، وتنفيذها، وتقييمها.

مدة المرحلة التجريبية: ستستغرق المرحلة التجريبية مدة زمنية محددة وستُصمَّم كجهد للتعلم. وفي ضوء تجارب المؤسسات المالية الدولية الأخرى، يُقترح إجراء العمليات التجريبية على مدى مدة زمنية لا تقل عن 6 سنوات، بما يتماشى مع المدة النموذجية لعملية إقراض برنامجية تستند إلى النتائج، لتكون قادرة على تقييم دورتها الكاملة.

ومن المقترح أن يجري الصندوق عمليتين أو ثلاث عمليات تجريبية على الأقل (تمثل نسبة متواضعة من المشروعات الموافق عليها سنويا). وسيسمح ذلك بإجراء تقييم لعملية إقراض تستند إلى النتائج في نهاية الفترة التجريبية.

التقييم الذاتي بعد ثلاث سنوات لجمع الدروس المستفادة. بعد ثلاث سنوات من الموافقة على أول عملية تجريبية، سيجري الصندوق تقييما ذاتيا بهدف جمع أوسع مجموعة ممكنة من الدروس. وسوف يشمل التقييم الذاتي ما يلي: (1) التكاليف المتكبدة لتصميم العملية والإشراف عليها؛ (2) الطلب من قبل المقترضين؛ (3) الدور الذي يلعبه الصندوق في تصميم العملية؛ (4) المعايير المستخدمة من قبل الصندوق لاختيار العمليات التجريبية؛ (5) المستوى الداخلي للإلمام بأداة الإقراض المستند إلى النتائج، والحاجة إلى المزيد من التعلم/التدريب؛ (6) اتجاهات الصرف للعمليات الجارية؛ (7) الخبرة في جمع البيانات من قبل الجهة المستقلة المعينة كجزء من بروتوكول التثبت من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات.

اختيار واقعي ومشترك للمؤشرات المرتبطة بالمصروفات. ينبغي أن تأخذ عملية اختيار المؤشرات المرتبطة بالمصروفات بالاعتبار الجوانب العملية لقياس، ورصد، والتثبت من تحقيق النتائج، بما في ذلك التحديات المحددة للقطاع الزراعي. وينبغي أن تعرف المؤشرات المرتبطة بالمصروفات بوضوح، وأن تكون قابلة للقياس، مع بروتوكولات واضحة للرصد. وينبغي هيكلة المؤشرات المرتبطة بالمصروفات بحيث تأخذ بعين الاعتبار سياق البلد، وقدرة المقترض، كما ينبغي أن تكون واقعية في النظر فيما إذا كان من الممكن تحقيق نتائج المؤشرات المرتبطة بالمصروفات المختارة خلال فترة التنفيذ.

التوصية (متابعة)

بروتوكول التثبت المستقل للمؤشرات المرتبطة بالمصروفات. من السمات الرئيسية لأي عملية إقراضية مستندة إلى النتائج بروتوكول التثبت من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات الذي تم الاتفاق عليه كجزء من التصميم بين المُقرض والحكومة المقترضة. وسوف يتم تحديد كيان منفصل، مستقل عن الحكومة المقترضة والمقرض، يتم تقييم قدراته وموثوقيته كجزء من إعداد البرنامج، في مصفوفة المؤشرات المرتبطة بالمصروفات المدرجة في وثيقة المشروع/البرنامج. ويشمل نطاق عملية التثبت الهدف والمقاييس الكمية المتعلقة بالمؤشرات العددية المتفق عليها لكل مؤشر من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات فيما يتعلق بخطوط الأساس المتفق عليها. ولا يترتب على هذه العملية تصنيف المشروع أو تقييم أدائه. فمكتب التقييم المستقل في الصندوق لا دور له في هذه العملية. وسوف يقوم المكتب بتقييم المشروع/البرنامج عند الإنجاز بما يتماشى مع القواعد الحالية لمشروعات القروض الاستثمارية.

موافقة المجلس التنفيذي على كل عملية تجريبية وعلى الاستثناءات، إذا لزم الأمر. يدعو الاقتراح إلى عدم استرشاد الإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق بسياسة جديدة؛ على أن تقدم بدلاً من ذلك إرشادات مؤقتة من قبل إدارة الصندوق لتوجيه تصميم العمليات التجريبية وتنفيذها. ويدعو الاقتراح أيضاً إلى أن يكون إطلاق العمليات التجريبية مصحوباً بإشارة إلى أي استثناءات من السياسات/الإجراءات قد يلزم موافقة من المجلس التنفيذي عليها. وسيُطرح أيضاً كل مشروع تجريبي على المجلس التنفيذي لمناقشته والموافقة عليه.

اقتراح لتجريب الإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق

أولا – الخلفية والأساس المنطقي للإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق

1- **يواجه الصندوق حالياً عقبات تقيده بسبب قائمة منتجاته الإقراضية.** وخلافاً للمؤسسات المالية الدولية الأخرى التي لديها مجال خيارات أوسع، يوجد حالياً لدى الصندوق أداة إقراضية واحدة. وقام الصندوق، في ظل ازدياد تركيزه على حوار السياسات وبناء الشراكات، بتعزيز قدرته على المشاركة في السياسات والإصلاح المؤسسي على مستويات أعلى. ويمكن لوضع آلية إقراضية توجه تمويل الصندوق نحو تحقيق نتائج ملموسة وتوسيع نطاق تمويله كي يشمل المجالات الحاسمة لإيصال برامج زراعية حكومية أوسع أن يرتقي بالصندوق إلى المستوى التالي.

2- **التزم الصندوق بتجريب الإقراض المستند إلى النتائج خلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.** وينص التزام التجديد الحادي عشر على أن يقوم الصندوق بتجريب منتجات متنوعة مصممة حسب الظروف القطرية المختلفة، مشيرا إلى أنه سيتم "وضع مقترح لتجريب الإقراض المستند إلى النتائج لينظر فيه المجلس التنفيذي".[1]

3- **هناك أدلة أولية من المقترضين من الصندوق على وجود طلب على الإقراض المستند إلى النتائج.** في عام 2017، تم إجراء تقييم مؤسسي لتقييم الهيكلية المالية للصندوق شمل مدخلات من الحكومات وموظفي الصندوق بشأن توسيع عرض منتجات الصندوق. واقترح المستجيبون أن المزيد من المنتجات سيزيد من الخيارات والمرونة، مما يمكّن البلدان المقترضة من اختيار المنتج الذي يلبي احتياجاتها على أفضل وجه. وكان هناك اتفاق قوي على أنه ينبغي للصندوق أن يطور نهجا للإقراض المستند إلى النتائج،[2] بحيث يصرف التمويل وفقا لتحقيق نتائج برامجية محددة ولمؤشرات الأداء. وأبدت بعض البلدان المقترضة اهتمامها بتقديم الصندوق للدعم من خلال اتباع نُهج أكثر استنادا إلى النتائج لتحفيز الأداء. وأبلغت عن تفضيلها لدعم الصندوق الذي يساهم بشكل استراتيجي في البرامج الحكومية ويساعد على بناء القدرات الحكومية من أجل إدارة النفقات والبرامج الاستثمارية. وفي حين يتم الاعتراف بأن مثل تلك المسوح لا تعادل الالتزامات، وأنه قد تكون هناك مستويات مختلفة لفهم الأداة، إلا أنها توفر نقطة انطلاق مشجعة لاقتراح الأداة.

4- **ويدعو إطار الانتقال في الصندوق إلى تحسين تصميم منتجات الصندوق بما يتوافق مع احتياجات أعضائه.** وحدَّد الصندوق مساراً لانتقال البلدان المقترضة بطريقة مستدامة ويمكن التنبؤ بها. ويهدف الإطار أيضا إلى تحويل الصندوق إلى منظمة قادرة على تلبية طلب المقترضين على أدوات أكثر، وزيادة المرونة فيما يقدمه من دعم. وتحقيقاً لهذه الغاية، سيحتاج الصندوق إلى مواءمة دعمه مع أعضائه كل على حدة، حسب ما أقره نموذج العمل المعزَّز لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

---

[1] انظر الوثيقة GC 41/L.3/Rev.1، تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، الالتزام 3–6، الإجراء القابل للرصد 36.

[2] في التقييم المؤسسي للهيكلية المالية للصندوق، أشار 70 في المائة من المستجيبين من خارج الصندوق إلى أنهم يعطون أولوية عالية أو عليا لتطوير منتج للإقراض المستند إلى النتائج، إلى جانب 59 في المائة من المستجيبين من الصندوق.

5- **ويهدف الصندوق إلى زيادة فعالية أنشطته الإقراضية وغير الإقراضية.** وحقق الصندوق مستوى جيداً من الأداء العام في إقراض المشروعات، إذ بلغ تصنيفه الإجمالي "مُرضٍ إلى حد ما"، ولكنه يطمح إلى تعزيز هذا الأداء. ويشير التقريران السنويان الأخيران عن نتائج وأثر عمليات الصندوق للعامين 2016 و2017 إلى أن الأخذ بنُهج ذات بُعد استراتيجي أكبر لزيادة التنسيق مع الشركاء، والتركيز أكثر على التنمية المؤسسية، عوامل رئيسية لزيادة فعالية الصندوق. وينخرط الصندوق حالياً في أنشطة تتجاوز إقراض المشروعات، بما يشمل حوار السياسات، وإدارة المعرفة، وبناء الشراكات. وصُنِّفت هذه الأنشطة في السنوات الأخيرة أيضاً بأنها "مُرضية إلى حد ما"، وهناك رغبة مماثلة لتعزيز الأداء فيها. وتُبذل جهود لبناء صلات أقوى للتمكين من تدفق المعرفة من وحدات إدارة المشروعات إلى الحكومات وسائر أصحاب المصلحة؛ وتوسيع التجارب الناجحة والنتائج المتحققة على مستوى المشروعات، ودعم حوار السياسات وبناء الشراكات على النطاق الأوسع؛ والربط بصورة أفضل بين الأنشطة الإقراضية وغير الإقراضية. وسيكون من الحاسم أيضاً لمشاركة الصندوق في أي إقراض برنامجي مستند إلى النتائج تعزيز الأنشطة غير الإقراضية.

6- **ويمكن للإقراض المستند إلى النتائج توسيع أثر الصندوق وزيادته.** ويمكن للأخذ بنهج قائم على الإقراض المستند إلى النتائج أن يزيد تركيز الصندوق على النتائج وتحقيق أثر على مستويات أعلى. ويمكن لتلك الآلية، سواءً في التمويل البرنامجي المستند إلى النتائج أو في تمويل المشروعات المستند إلى النتائج، أن تستفيد من خبرة الصندوق مع المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والشعوب الأصلية، ويمكن أن توسِّع نطاق الأثر الإنمائي على هذه المجموعات.

ثانيا – اقتراح الصندوق بشأن تجريب الإقراض المستند إلى النتائج

ألف – الاستفادة من الميزة النسبية للصندوق

7- **يمكن لتركيز الصندوق على المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة أن يحدث تحولاً في نموذج تقديم الخدمات الحكومية على المستوى المحلي.** وفي إطار كثير من مجالات دعم القطاع الزراعي، تكمن الميزة النسبية للصندوق في تركيزه على المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والمجتمعات المحلية الريفية وقدرته على ربطهم بالأسواق الأوسع من خلال دعم سلاسل القيمة. والصندوق معروف على وجه الخصوص باستهداف القطاعات الأفقر في القطاع الزراعي في المناطق النائية جغرافياً. ومن المعروف أيضاً عن الصندوق ريادته للابتكار وتجريب الحلول المحلية التي يمكن تكرارها وتوسيع نطاقها. ويتمكن الصندوق من خلال تركيزه على المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وخبرته في الابتكار من دعم الخدمات الحكومية كي تصبح أكثر تركيزاً على الأداء أو النتائج، ولكي يزيد الآثار على المجموعة المستهدفة. وهناك إمكانات كبيرة للأخذ بنُهج قائمة على مشاركة أوسع في الإقراض المستند إلى النتائج؛ ويمكن للصندوق أن يستفيد من خبرته في هذا المجال ونهجه العملي، وعلاقاته مع المجتمعات المحلية الريفية ومنظمات المزارعين، لتحقيق نتائج مجدية في المشروعات.

8- و**يمكن للصندوق أيضاً تعميم منظور أصحاب الحيازات الصغيرة في البرامج الحكومية الأوسع.** ويمكنه الاستفادة من خبرته الواسعة لدعم أصحاب الحيازات الصغيرة عن طريق دمج منظورهم في السياسات والبرامج الأوسع على المستويات المحلية والوطنية. ويمكن أن يستفيد الصندوق من الخبرة في دعم تنمية

المؤسسات على المستوى المحلي للتأثير على تنفيذ البرامج، والسياسات والتنمية المؤسسية على مستويات حكومية أعلى. وسوف يتيح ذلك فرصة كبيرة أمام الصندوق لتوسيع نطاق أثره وفقاً لبرنامج عمله من أجل توسيع النطاق[3]، والحفاظ في الوقت نفسه على تركيزه على المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة. وتهدف برامج الإنفاق الحكومي المتعددة السنوات من أجل التنمية الزراعية والريفية إلى تحسين الإنتاجية الزراعية من خلال مجموعة من الوسائل، مثل ربط الإنتاج الريفي بالأسواق، وتشجيع الاستثمارات في البنية الأساسية الريفية المطلوبة، والإنتاج الذكي مناخياً. وعندما تضافر المؤسسات المالية الدولية والجهات المانحة جهودها مع الحكومة لتمويل هذه البرامج فإن بوسعها أن تدعم معاً مجموعة متنوعة من الإصلاحات (مثل إعانات التحول)، وتحسين أداء الوكالات الحكومية. ويمكنها أيضاً إضافة بؤرة تركز على النتائج لزيادة أثر التمويل المقدم من الشركاء الإنمائيين والبرامج الحكومية التي يدعمها هؤلاء الشركاء. غير أنه في ظل اتجاه هذا التركيز إلى الحكومات المركزية والبرامج الوطنية يمكن أن يغيب عن الشركاء الإنمائيين بسهولة منظور أصحاب الحيازات الصغيرة؛ ويمكن للصندوق أن يسد هذه الفجوة الحاسمة. ومن الأمثلة الحالية التي يُطبِّق فيها الصندوق هذه الممارسة إندونيسيا التي يقدِّم فيها تمويلاً موازياً لبرنامج لتطوير الري على النطاق الواسع بدعم من مصرف التنمية الآسيوي. وسوف يدمج الصندوق منظور المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة لتحسين تخطيط البنية الأساسية، وسيوفِّر بناء القدرات للمزارعين، والتمويل لسلاسل القيمة، وبناء المؤسسات الزراعية وغير الزراعية.

باء – التعلم من خبرة الصندوق ذاته

9- **سعى الصندوق إلى توسيع مجموعة خدماته المقدَّمة إلى المقترضين.** وإلى جانب المؤسسات المالية الدولية الأخرى، قام الصندوق بتجريب آليات الإقراض المرن، والنُهج القطاعية الشاملة، وغيرهما من أشكال الدعم البرنامجي. وكان الإقبال على هذه الآلية بعد إدخالها في عام 1998 قوياً: اعتُمد 20 مشروعاً في إطار آلية الإقراض المرن فيما بين سبتمبر/أيلول 1998 وأبريل/نيسان 2002. غير أن المجلس أصدر قراراً في عام 2002 بأن تقتصر العمليات الممولة من آلية الإقراض المرن على العمليات المعتمدة بالفعل أو التي دخلت بالفعل ذخيرة المشروعات (لحين تقييم الآلية تقييماً شاملاً) وأُجري في عام 2007 تقييماً ذاتياً من الإدارة خلص إلى أن الآلية المذكورة لم تُحقق سوى نجاح محدود. واتُفق بعد ذلك على دمج السمات الإيجابية لتلك الآلية في تصاميم مشروعات الصندوق الأخرى. وشملت الجهود بعد ذلك آلية النُهج القطاعية الشاملة. ووضع الصندوق سياسة بشأن النهج القطاعية الشاملة في عام 2005[4]. وكان الغرض من مفهوم النُهج القطاعية الشاملة هو تجميع المساعدات الخارجية والأموال المحلية تحت مظلة استراتيجية قطاعية واحدة وإطار واحد للإنفاق يكون زمام ملكيته وقيادته في يد الحكومة، على أن يقوم الشركاء الإنمائيون تدريجياً بمواءمة وتنسيق إجراءاتهم مع النُظم القطرية. وفي حين أن النُهج القطاعية الشاملة كانت هامة

[3] مؤسسة بروكينغز *برامج توسيع النطاق الموجَّهة إلى فقراء الريف: تجربة الصندوق الدولي للتنمية الزراعية والدروس المستفادة منها واحتمالاتها المستقبلية (المرحلة الثانية)*، مؤسسة بروكينغز للاقتصاد العالمي والتنمية (يناير/كانون الثاني 2013).

[4] انظر الوثيقة EB 2005/84/R.5/Rev.1، سياسة الصندوق بشأن النُهج القطاعية الشاملة للزراعة والتنمية الريفية.

نسبياً في القطاعات الاجتماعية، كان الإقبال عليها أقل في قطاع الزراعة[5] ولم يُشارك الصندوق في أي نُهج قطاعية شاملة جديدة بعد الموافقة على السياسة.

10- **يمكن الاستفادة من الدروس المستخلصة من هاتين المبادرتين المبكِّرتين للدفع قُدماً بصياغة نُهج للإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق.** وفي حين أن هاتين المبادرتين لم تكللا بالنجاح التام في تحقيق أهدافهما فقد أدخلتا عناصراً هامة يمكن للصندوق التأسيس عليها في جهوده في مجال الإقراض المستند إلى النتائج في المستقبل. من ذلك على سبيل المثال أن العوامل الحاسمة المستخدمة في تحديد شرائح آلية الإقراض المرن أتاحت خبرة يمكن الاستفادة منها في صياغة المؤشرات المرتبطة بالمصروفات ورصدها. وبالإضافة إلى ذلك، ساهم الطابع البرنامجي للنُهج القطاعية الشاملة، بالاقتران مع التركيز على النتائج، في إرساء أساس للتمويل البرنامجي المستند إلى النتائج في المنظمات الأخرى[6]. وتوفِّر هذه المبادرات أيضاً عدداً من الدروس بشأن الأُسس الحاسمة للإقراض المستند إلى النتائج، بما يشمل القيادة الحكومية القوية والقدرة المؤسسية للحكومة وموظفي المؤسسات المالية الدولية من أجل تطوير الجوانب التقنية في سلاسل النتائج الملائمة والمؤشرات المرتبطة بالمصروفات. ويؤكد ذلك تحديات تكييف النُهج الجديدة مع سياق كل منظمة، والجهود المطلوبة لبناء الملكية والقدرة المؤسسية داخل المنظمة.

11- و**اتُخذت منذ عهد أقرب مبادرات واعدة لتحسين تركيز النتائج في مشروعات الصندوق الاستثمارية.** وبات التمويل المستند إلى الأداء يُمثِّل عنصراً متزايداً في التمويل الأصغر، وجرى تبادل الخبرات المكتسبة منه مع مجموعة من مقدمي الخدمات المالية وعملائها بهدف تحسين الوصول إلى التمويل. وأدخل الصندوق الاتفاقيات المستندة إلى الأداء[7] في عدد من عمليات التمويل الريفي عن طريق استخدام مؤشرات مستندة إلى النواتج تُشكِّل محركات لصرف الأموال وغير ذلك من الدعم المقدَّم إلى المشروعات[8]. ومن أمثلة ذلك برنامج التمويل الريفي في زامبيا الذي ربط عمليات صرف الأموال بتقارير استقصائية فصلية عن خطوط الأساس والأثر. ويمكن أن تتخذ الاتفاقيات المستندة إلى الأداء أشكالا كثيرة لتحفيز مختلف الجهات الفاعلة. وتُمثِّل هذه الأنواع من الدفعات التحفيزية المرتبطة بصرف الأموال من الصندوق ابتكارات هامة تغرس تحقيق النتائج في مشروعات الصندوق. وسوف تُبذل جهود لتحديد أمثلة أخرى لتلك الابتكارات في

---

[5] أشارت الدراسة التي تناولت النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة في عام 2007 إلى 15 عملية فقط على نطاق العالم (انظر *صياغة النُهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية وتنفيذها* ؛ المنتدى العالمي للمانحين من أجل التنمية الريفية).

[6] اقتصرت تجربة الصندوق في النُهج القطاعية الشاملة على مشروعين أو ثلاثة مشروعات لم تُعتبر ناجحة تماماً. ومع ذلك، استفاد الصندوق من بعض الدروس القيِّمة وتحققت بعض النتائج الإيجابية لعملائه (مثل تقديم خدمات مزيد من الخدمات التشاركية والقائمة على النتائج في جمهورية تنزانيا المتحدة).

[7] التعريف المقبول للاتفاقية المستندة إلى الأداء في تقديم التمويل هو أن تكون "الاتفاقية: (1) واضحة ومحدَّدة بشأن النتائج المتوقعة وكيفية قياسها؛ (2) تعزز الحوافز التي تُشجِّع على الأداء الجيد عن طريق تحديد منافع (أو جزاءات) مشروطة بتحقيق (أو عدم تحقيق) النتائج المتوقعة". (الفريق الاستشاري لمساعدة أكثر الناس فقراً، الاتفاقيات المستندة إلى الأداء: دمج عناصر مستندة إلى الأداء في اتفاقيات القروض والمِنح القياسية) (*Performance-Based Agreements: Incorporating Performance-Based Elements into Standard Loan and Grant Agreements*)، (واشنطن العاصمة 2010).

[8] انظر مؤشرات الأداء الرئيسية في الصندوق والاتفاقيات المستندة إلى الأداء في التمويل الريفي(أكتوبر/تشرين الأول 2014). تُشير هذه الوثيقة إلى ما يلي: (1) تستخدم المؤشرات القائمة على النواتج في معظم الأحيان في الترتيبات غير الإقراضية؛ (2) تستخدم اتفاقيات القروض الثانوية بين المشروعات ومقدمي الخدمات المالية؛ (3) تستخدم اتفاقيات المِنح عندما يكون مصدر الدعم مرفقاً من مرافق المنح في الصندوق؛ (4) تستخدم اتفاقيات الإدارة عندما يُكلَّف مقدِّم الخدمات المالية بمهمة تنفيذ جزء أكبر من الأنشطة في إطار مشروع من المشروعات التي يدعمها الصندوق؛ (5) يمكن أيضاً استخدام أنواع الاتفاقيات الخاصة الأخرى (مثل خطابات الاتفاق أو ما يماثلها). ويمكن استخدام الاتفاقية المستندة إلى الأداء بعد إجراء حوار منظم يشارك فيه الصندوق ومقدِّم الخدمة المالية بشأن السياق والمؤشرات ومحرِّكات الأداء والجزاءات.

المشروعات السابقة والجارية والاستفادة من هذه الخبرة في نُهج الإقراض المستند إلى النتائج التي سيُطبقها الصندوق على سبيل التجربة.

12- **وبذل الصندوق أيضاً جهوداً متضافرة للتحول بصورة أوسع نحو زيادة التركيز على النتائج.** ووضع الصندوق هيكلاً لقياس النتائج وإدارتها وللرصد والتقييم على مستوى المشروعات وعلى المستويين القطري والمؤسسي. ويشمل ذلك مصفوفات لنتائج المشروعات، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج، وكذلك التقرير السنوي عن الفعالية الإنمائية للصندوق، بالاستناد إلى نظام إدارة النتائج والأثر، والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق وهو تقرير التقييم المستقل في الصندوق. غير أن هذا الهيكل لم ينجح تماماً في تحويل تركيز الصندوق نحو النتائج والنواتج. وتبيَّن من دراسة تناولت الصندوق في عام 2013 أن "قياس النتائج والرصد والتقييم في الصندوق عناصر محكمة في التصميم ولكنها ضعيفة في التنفيذ."[9] وأشارت تقارير الصندوق السنوية الداخلية أيضاً إلى أنه على الرغم من تحقيق تقدم في الإشراف وإدارة النتائج بوجه عام، لا يزال الضعف يعتري الرصد والتقييم. ويوحي ذلك بأن بذل مزيد من الجهود المتضافرة لغرس التركيز المستند إلى النتائج في المشروعات والبرامج (ليس فقط في مصفوفات النتائج الملحقة بالمشروعات) يمكن أن يدعم تحسين توجه النتائج في الصندوق. وينبغي عند اختيار العمليات التجريبية تحديد الصلات الوثيقة والتآزرات مع إطار إدارة النتائج في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وإطار النتائج الذي تقوم على أساسه أدوات التمويل المستند إلى النتائج.

جيم – عمليات تجريبية طوعية مستندة إلى دوافع الطلب

13- **ستكون المرحلة التجريبية عملية مستندة إلى دوافع الطلب وذات طبيعة طوعية.** ومن المقترح أن يُحدد عدد صغير من العمليات التجريبية في النصف الثاني من عام 2018، والفصل الأول من عام 2019 من خلال التفاعل مع الشُعب الإقليمية. وسوف تطلب الإدارة اقتراحات من الشُعب الإقليمية من أجل تحديد العمليات التجريبية الملائمة بالاستناد إلى مدخلات النظراء الحكوميين، ومعايير تشير إلى مدى ملاءمة الأداة لمشكلة التنمية.

14- اختيار استخدام أداة الإقراض المستند إلى النتائج أمر طوعي. ولن يجبر أي بلد على استخدامها، كما لن يستبعد أي بلد مقدما عن استخدامها. وسيجري تقييم القدرات وستتخذ، عند الاقتضاء، تدابير مناسبة لبناء القدرات والتخفيف من المخاطر للتجارب في البلدان المهتمة. ويبقى مبلغ الأموال المخصصة للإقراض المستند إلى النتائج في إطار مخصصات كل بلد بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء طوعيا، ويتقرر بين الصندوق والبلد، وفقا لنطاق ونوع عملية الإقراض المستند إلى النتائج. وسيكون لكل بلد حرية أن يقرر ما إذا كان سيخصص مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بكاملها أو جزءا منها لعملية الإقراض المستند إلى النتائج.

[9] انظر الحاشية 2.

دال – تجريب مجموعة متنوعة من آليات الإقراض المستند إلى النتائج في مجالات محددة

15- ينبغي على الصندوق أن يسعى لتجريب أنواع مختلفة من الإقراض المستند إلى النتائج لتحديد أفضل ما يناسب قدراته وميزته النسبية، بتجريب كل من إقراض المشروعات المستند إلى النتائج، والإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج.

16- **ويمكن للإقراض المقدَّم من الصندوق إلى المشروعات أن يدعم الحكومات ويُحفِّز الجهات الفاعلة الأخرى من أجل زيادة التركيز على النتائج والتشديد على منظور أصحاب الحيازات الصغيرة.** وهناك إمكانات كبيرة لتحويل إقراض المشروعات في الصندوق إلى نموذج نتائج أقوى ومرتبط بالمصروفات وجعل النتائج جزءاً لا يتجزأ من حافظة استثمارات الصندوق. ويمكن تطبيق هذه الآلية على عدد من المجالات التي يدعمها الصندوق حالياً، والاستفادة من التمويل المحدود الذي يقدمه الصندوق حالياً على أساس الأداء. وفي ظل تركيز الصندوق على أُسر المزارعين، سيكون الإقراض المستند إلى النتائج مناسباً بصفة خاصة لتوفير الخدمات العامة، مثل خدمات الإرشاد، والبنية الأساسية الريفية، ودعم تغيير المحاصيل المرتبط بالتكيُّف مع المناخ. ويمكن أيضاً تطبيق إقراض المشروعات المستند إلى النتائج على البنية الأساسية الصغيرة النطاق، نظراً لدور الصندوق في تعزيز عائد أصحاب الحيازات الصغيرة وزيادة مستوى دخلهم.

17- ويعتبر أيضاً مجال التقنيات والاستثمارات الذكية مناخياً أحد المجالات التي تنطوي على إمكانات كبيرة لاستخدام الحوافز المالية لتغيير سلوك المزارعين. وسيجري تشجيع الصندوق على استكشاف مجالات أخرى لتجارب الإقراض المستند إلى النتائج، وسيستعرض الصندوق المشروعات الجارية وذخيرة مشروعات التمويل الإضافي لاستكشاف المكونات أو المشروعات التي يمكن التركيز فيها على النتائج. وسوف تستفيد مقاييس الأداء المتصلة بتقديم الخدمات ونتائج تلك الخدمات من مدخلات المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة بتيسير من الصندوق. ويمكن أن تشمل هذه المشروعات مدفوعات مرتبطة بالنتائج من الحكومات المركزية إلى الوسطاء أو مقدمي الخدمات على المستوى الأدنى، وتقديم حافز واضح يشجع الوسطاء على تقديم خدمات تحقق النتائج المستهدفة. ويمكن الاستفادة من خبرة الصندوق الجارية في الاتفاقيات المستندة إلى النتائج في مجال التمويل الريفي والاستفادة أيضاً من خبرات المؤسسات المالية الدولية الأخرى في الإقراض الاستثماري باستخدام مؤشرات مستندة إلى المصروفات.

18- وفي الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج، يمكن للصندوق أن يلعب دورا مفيدا من خلال تعميم منظور أصحاب الحيازات الصغيرة في البرامج الكبيرة المملوكة للحكومات. ومع مرور الوقت، قد يكون هناك مجال للصندوق كي يضطلع بدور ريادي في إطار التمويل البرنامجي المستند إلى النتائج، ولا سيما في الاقتصادات الصغيرة حيث يمكن للصندوق أن يقدم جزءا كبيرا من التمويل الإنمائي للزراعة. وقد تكون هناك فرص أيضاً أمام الصندوق لدعم البرامج الحكومية على مستوى المقاطعات، ولا سيما في البلدان التي شجعت فيها الحكومات المركزية برامج الإصلاح على مستوى المقاطعات، وحيث تُكرس فيها برامج الإنفاق لدعم المناطق النائية والسكان الريفيين الفقراء.

هاء – الشراكة أثناء المرحلة التجريبية

19- تعقيد الأداة، المرتبط جزئيا بحداثتها، معترف به بشكل جيد. ولذلك، سيشارك الصندوق مع مؤسسات مالية دولية أخرى، لا سيما من أجل الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج. وخلال المراحل الأولية للعملية التجريبية، تقترح الإدارة أن ينخرط الصندوق مع مؤسسة مالية دولية أخرى تتمتع بخبرة في مجال عمليات الإقراض البرنامجي المستندة إلى النتائج، مما يمكن الصندوق من اكتساب خبرة خلال تجربته الأولية في خوض هذا المجال. وفي إطار دوره كجهة مشاركة في التمويل، سيعمل الصندوق مع مؤسسة مالية دولية رئيسية على تصميم وتنفيذ التمويل البرنامجي المستند إلى النتائج، مدخلا منظور أصحاب الحيازات الصغيرة في تصميم والإشراف المحتمل على جزء محدد من المشروع والمؤشرات المرتبطة بالمصروفات المتصلة به. وسوف يلزم نظام قوي لتقييم مساهمة الصندوق ويشير إلى الأدوار المستقبلية للصندوق في دعم الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج. وحتى هذا التاريخ، تطلبت هذه البرامج قدرة كبيرة على عقد وإجراء مناقشات مع الحكومات بشأن القضايا الإنمائية السياساتية والمؤسسية الرئيسية؛ وسيكون من الصعب على الصندوق القيام بمثل هذه الأنشطة منفردا. كما يتطلب التمويل المستند إلى النتائج أيضا القدرة على تقييم النظم الحكومية التي سيتم استخدامها عندما يتم توفير التمويل مباشرة لبرنامج إنفاق حكومي. وسيحتاج الصندوق في البداية إلى الاعتماد على مؤسسة مالية دولية رئيسية لإجراء تلك التقييمات التقنية.

20- و**يمكن للصندوق أن يستفيد من الخبرة الخارجية لدعم جهوده في الإقراض المستند إلى النتائج**. وحالما يُحدَّد المرشحون للعمليات التجريبية، من المرجح أن تكتسب عملية التصميم دعماً إضافياً. وتشمل سمات التصميم الرئيسية مقاييس للمدفوعات تُحدِّد جزء التمويل المخصص للنتائج، وهيكل التسعير، ونهج التثبت. وقد يحتاج الصندوق إلى إشراك خبراء استشاريين متخصصين في التمويل المستند إلى النتائج للمساعدة في هذا التصميم. وهناك أيضاً موارد هائلة في المجتمع الإنمائي لدعم تصميم الإقراض المستند إلى النتائج من خلال البرامج الممولة من المانحين والمؤسسات المالية الدولية. ومن الجدير بالذكر أن البنك الدولي يقدم دورات تدريبية متطورة على مختلف المستويات لبناء قدرات الموظفين للتعامل مع الجوانب الرئيسية للإقراض البرنامجي المستند إلى نتائج. وتبني الدورات قدرات الموظفين على إصدار أحكام مستنيرة بشأن خيارات تصميم الأدوات، بما يشمل أُطر النتائج والمؤشرات المرتبطة بالمصروفات. وتُقيِّم الدورات أيضاً مجالات الكفاءات المحدَّدة في التقييمات الائتمانية والبيئية والاجتماعية الواسعة للإقراض المستند إلى النتائج الذي يركز على البرامج. وتقدم مؤسسات أخرى تدريباً أكثر تركيزاً على إقراض المشروعات المستند إلى النتائج. وحالما تُحدَّد العمليات التجريبية، سيستفيد الصندوق من تلك الدورات التدريبية للأطراف الضرورية. ويجري تجريب برنامج فحص القدرة على الإدارة من أجل تحقيق النتائج (الذي يدعم الحكومات في تحسين النتائج وقدرات الرصد والتقييم) في القطاع الريفي من خلال مبادرة النهوض بالمعرفة من أجل الأثر الزراعي لتقييم نظم الإدارة المستندة إلى النتائج وقدراتها داخل البلدان ولتحديد جوانب القصور. ويمكن استخدام هذه البرامج في تجارب الإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق. ويمكن للصندوق أثناء تحوله نحو مزيد من الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج أن يستفيد من التقييمات القطرية (مثل الإدارة المالية العامة) التي تُجريها المؤسسات المالية الدولية أو غيرها من الجماعات الممولة من المانحين، أو يمكن أن يستعين بمصادر خارجية لإجراء التقييمات البيئية والمناخية بتمويل من الأداة المقترحة للتعاون التقني من أجل التنفيذ الأسرع لبدء المشروعات من أجل التقييم البيئي والمناخي. والصندوق عضو في مجموعة عمل المصارف الإنمائية

المتعددة الأطراف المعنية بالإدارة المالية، حيث غالبا ما تتم مناقشة القضايا المتعلقة بالجوانب الائتمانية للإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج. وسيكون الصندوق قادرا على الاستفادة من الخبرات الواسعة في هذا المجال وتطبيقها على مقترحاته التجريبية.

واو – تمويل العمليات التجريبية من خلال مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

21- **سيلزم تصميم العمليات التجريبية للإقراض المستند إلى النتائج وفقا لنطاق الصندوق وتمويلها من مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء المخصصة لبلد ما.** وفيما يتعلق بالمرحلة التجريبية، سيعتمد المقترضون على مخصصاتهم المستندة إلى الأداء القائمة لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق لتمويل عمليات الإقراض المستند إلى النتائج. ولن تكون هناك أي علاوة إضافية أو جزء مخصص في نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للبلدان الراغبة في تجريب الإقراض المستند إلى النتائج. كما لن تكون هناك أيضا حصة محددة من مخصصات البلد للاستخدام. وسيكون لكل بلد حرية تحديد أي جزء، إن وجد، سيكرس للإقراض المستند إلى النتائج. وسيتم السماح بتمويل إضافي للمشروعات /البرامج ذات الأداء الجيد بما يتماشى مع الإجراءات الحالية للمشروعات الاستثمارية.[10]

زاي – الموارد المخصصة لدعم تصميم العمليات التجريبية

22- سيتم تصميم وتنفيذ العمليات التجريبية من قبل الموظفين الحاليين. ولكن، ونظراً للتعلم المطلوب لتنفيذ هذه العمليات الجديدة، تقترح الإدارة تخصيص موارد إضافية محدودة للتصميم والتنفيذ خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

23- إدراكا منه بالمساهمات التي يمكنه أن يقدمها في مجال السياسات، قام الصندوق بتوسيع خدماته المعرفية، وينخرط بشكل أوسع في حوار السياسات. ومع أن موارده اللازمة لتوسيع خدماته غير الإقراضية كانت مقيدة، يقترح الصندوق الآن أدوات للتنفيذ الأسرع لبدء المشروعات كمصدر جديد للتمويل من أجل تقديم الخدمات التحليلية والاستشارية لدعم الانخراط في سياسات القطاع الريفي. وسوف يدعم التمويل المقترح عمليات التحليل المتعلق بالسياسات والانخراط في السياسات ذات الصلة بالقطاعات الريفية، بما في ذلك التقييمات على المستويين الوطني والمحلي لسياق السياسات القطاعية، والفجوات في السياسات، وتقييمات القدرات لوضع وتنفيذ السياسات. ومن المتوقع أن يدعم تمويل مرفق التنفيذ الأسرع لبدء المشروعات الشراكات، بما في ذلك المشاورات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين. وسيمكّن هذا التمويل الصندوق من إعداد مشروعات ذات تركيز يستند إلى النتائج (على سبيل المثال، مع مقاييس أداء أفضل لتقديم الخدمات الزراعية)، ووضع برامج تدعم سياسة حكومية وإصلاحا مؤسسيا أوسع نطاقا.

حاء – مدة المرحلة التجريبية

24- **ستستمر مرحلة العمليات التجريبية مدة ست سنوات، وسوف يتكيف عدد العمليات مع تقييمات القدرات.** ومن المقترح أن يُجري الصندوق ما لا يقل عن عمليتين تجريبيتين أو ثلاث عمليات تجريبية (تُمثِّل نسبة

[10] بما يتماشى مع إجراءات المؤسسات المالية الدولية الأخرى، يتبع التمويل الإضافي لأغراض الإقراض المستند إلى النتائج نفس الإجراءات التي تتبعها المشروعات الاستثمارية.

متواضعة من المشروعات المعتمدة سنوياً) على مدى فترة ست سنوات. وسيتيح ذلك إجراء تقييم شامل لعملية الإقراض المستند إلى النتائج والأثر المتحقق في نهاية الفترة التجريبية. وأدخل كل من مصرف التنمية الآسيوي، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية برامج تجريبية مدتها ست سنوات لإتاحة وقت كافٍ للاستعراض والتقييم.[11] وتبعاً لنتائج هذه البرامج التجريبية، ستقترح الإدارة طريقة لتعميم شكل من الأشكال الدائمة للإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق.

طاء – التقييم الذاتي بعد ثلاث سنوات

25- **سيتم إجراء تقييم ذاتي بعد ثلاث سنوات من الموافقة على أول عملية تجريبية.** وتعتقد الإدارة أن السنوات الثلاث الأولى من العملية التجريبية سوف ينتج عنها عدد من الدروس، بما في ذلك: (1) تكاليف التصميم والإشراف؛ (2) الطلب من قبل المقترضين؛ (3) الدور الذي يلعبه الصندوق في تصميم العملية؛ (4) تقييم المعايير المستخدمة من قبل الصندوق لاختيار العمليات التجريبية؛ (5) إلمام الموظفين بأداة الإقراض المستند إلى النتائج، والحاجة إلى المزيد من التعلم/التدريب؛ (6) اتجاهات الصرف للعمليات الجارية؛ (7) الخبرة مع الجهة المستقلة المعينة لجمع البيانات كجزء من بروتوكول التثبت من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات.

ياء – معايير اختيار العمليات التجريبية المحتمل نجاحها

26- **ستستند معايير اختيار العمليات التجريبية إلى الدروس المستفادة، وستشمل استعداد الحكومة والتزامها.** وسيكون اعتماد الأداة ذا طبيعة طوعية: ولن يجبر أي بلد على استخدام الإقراض المستند إلى النتائج، كما لن يستبعد أي بلد عن استخدامه مسبقا. وسوف يكون قرار استخدام الأداة نتيجة لتحليل مشترك للمشكلة الإنمائية من قبل الصندوق والمقترض، والاستنتاج بأن الإقراض المستند إلى النتائج قد يكون حلا أكثر فعالية من مشروع استثماري تقليدي. وسيكون من الحاسم التزام الحكومة بتطوير نُهج للإقراض المستند إلى النتائج في قطاع الزراعة، وستشكل قدرة الصندوق على إجراء مناقشات متكررة مع نظرائه بشأن نتائج المشروعات والمؤشرات المرتبطة بالمصروفات معياراً هاماً في عملية الاختيار (من خلال المكاتب الميدانية مثلاً). وفي حالة الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج، سيتشاور الصندوق أيضاً مع المؤسسات المالية الدولية بشأن أدوات البرامج القائمة على النتائج، والإقراض المستند إلى النتائج، والتمويل المستند إلى النتائج، والقروض القائمة على النتائج التي يمكن أن يبدأ في إعدادها سعيا وراء فرص التمويل المشترك للبرامج التي تتواءم مع مهمة الصندوق. وستُحدَّد المعايير الرئيسية لاختيار العمليات التجريبية استنادا إلى الدروس المستفادة من المؤسسات المالية الدولية الأخرى. أحد المعايير الرئيسية للعمليات التجريبية

[11] من ذلك على سبيل المثال أن ورقة السياسات الصادرة عن مصرف التنمية الآسيوي بعنوان *تجريب التمويل القائم على النتائج كطريقة للبرامج (Piloting a Results-Based Financing for Programs Modality)* (أغسطس/آب 2012) شدَّدت على أنه من أجل "التمكين من التعلم عن طريق الممارسة، يُقترح أن يُجرِّب المصرف طريقة تمويل البرامج بالاستناد إلى النتائج لمدة 6 سنوات. ويمثل ذلك أقل مدة زمنية مطلوبة لتوليد معلومات كافية يمكن استخدامها بعد ذلك لاستعراض التمويل المستند إلى النتائج في عمليات البرامج، بما يشمل جوانب التصميم والتنفيذ على حد سواء. وخلال المرحلة التجريبية، سيتخذ المصرف تدابير للتدريب، ونشر المعلومات، والتشاور، والتعلم. وسوف يستفيد أيضاً من تبادل الخبرات مع الوكالات الإنمائية الأخرى. وستثري الخبرة المكتسبة من المرحلة التجريبية سياسة التمويل المستند إلى النتائج كطريقة لتمويل البرامج في المستقبل". وحُدِّد أيضاً لتجربة الإقراض المستند إلى النتائج في مصرف التنمية للبلدان الأمريكية إطار زمني مدته ست سنوات.

البرنامجية هو أن يكون لدى البلدان برنامج زراعي محدد جيدا كجزء من الإنفاق الوطني، وأن يكون هناك تفاهم واضح بين الحكومة والصندوق بشأن أنواع النتائج المراد تحقيقها، وسلسلة النتائج المطلوبة لتحقيق تلك النتائج، والجهات الفاعلة التي سيجري تحفيزها، ونوع البيانات المتاحة لرصد النتائج.

كاف – اختيار واقعي ومشترك للمؤشرات المرتبطة بالمصروفات[12]

27- **اختيار المؤشرات المرتبطة بالمصروفات الصحيحة أمر هام: ينبغي أن يتم بشكل واقعي ومشترك.** وفي الإقراض المستند إلى النتائج، تتم عمليات الصرف استنادا إلى تحقيق أهداف معينة، كما تم الاتفاق عليه في تعريف المؤشرات المرتبطة بالمصروفات. وخلال إعداد البرنامج، سيعمل الصندوق مع المقترضين لتحديد مجموعة من المؤشرات يتم اختيارها من إطار نتائج البرنامج ليتم إدراجها في مصفوفة المؤشرات المرتبطة بالمصروفات. وسيتم بناء القدرات لتقييم المؤشرات المرتبطة بالمصروفات ولضمان فهم مشترك للأهداف التي سيتم السعي لتحقيقها، علاوة على طرائق التسديد. وخلال التنفيذ، سيسمح رصد تحقيق المؤشرات المرتبطة بالمصروفات للمؤسسة المالية الدولية والمقترضين بتقييم التقدم المحرز نحو الأهداف الإنمائية للبرنامج، وإعادة توجيهه حسب الاقتضاء. وفي حين تختلف المؤشرات المرتبطة بالمصروفات في طبيعتها، إلا أنها ينبغي أن تكون موجهة بالنواتج والمخرجات المراد تحقيقها؛ ويمكن أن تكون هذه نواتج أو مخرجات وسيطة. وينبغي أن تأخذ عملية اختيار المؤشرات المرتبطة بالمصروفات بالاعتبار أيضا الجوانب العملية لقياس، ورصد، والتثبت من تحقيق النتائج. وينبغي أن تعرّف المؤشرات المرتبطة بالمصروفات بوضوح، وأن تكون قابلة للقياس، مع بروتوكولات واضحة للرصد. وينبغي هيكلتها بحيث تأخذ بعين الاعتبار سياق البلد، وقدرة المقترض، كما ينبغي أن تكون واقعية في النظر فيما إذا كان من الممكن تحقيق نتائج المؤشرات المرتبطة بالمصروفات المختارة خلال فترة التنفيذ. وفي هذا الصدد، من المهم أن تكون الحكومات بوضوح في مقعد القيادة فيما يتعلق بتصميم نُهُج وبرامج الإقراض المستند إلى النتائج، وأن كلا من النتائج العامة المراد تحقيقها والمؤشرات المرتبطة بالمصروفات المحددة التي سيتم استخدامها يتم تطويرها بطريقة تشاركية بمشاركة نشطة من جميع أصحاب المصلحة.

لام – التثبت المستقل من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات

28- **يجب أن يكون بروتوكول التثبت من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات متينا ومتفقا عليه.** وخلال إعداد عملية الإقراض المستند إلى النتائج، سيعمل الصندوق مع الشركاء والمقترضين لوضع والاتفاق على بروتوكول التثبت من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات الذي يثبت تحقيق المؤشرات المرتبطة بالمصروفات. وينبغي أن يشمل بروتوكول التثبت كحد أدنى ما يلي:

- تعريف واضح للمؤشر المرتبط بالمصروفات، وكيف سيتم قياسه.
- تحديد مفصل وموضوعي لما هو مطلوب كي يعتبر أن المؤشر المرتبط بالمصروفات قد تحقق.
- إشارة إلى ما إذا كانت المصروفات المرتبطة بالمؤشر المرتبط بالمصروفات قابلة لتوسيع النطاق.

[12] هذا القسم والذي يليه مأخوذان إلى حد كبير من المذكرة التوجيهية الصادرة عن البنك الدولي بشأن البرامج القائمة على النتائج (2012) التي تمثل معيارا قياسيا لبروتوكول اختيار والتحقق من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات، المتبع في جميع المؤسسات المالية الدولية الأخرى التي أدخلت الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج.

- تحديد مصادر البيانات التي ستستخدم لقياس تحقيق المؤشر المرتبط بالمصروفات، بما في ذلك تواتر الإبلاغ.
- وضع بيانات خط الأساس والتوقيت المتوقع لتحقيق المؤشر المرتبط بالمصروفات بوضوح على أساس مصادر بيانات قابلة للمقارنة.
- اسم الوكالة الحكومية أو الجهة الخارجية التي ستكون مسؤولة عن توفير البيانات ذات الصلة والتثبت من تحقيق المؤشر المرتبط بالمصروفات.

29- ينبغي أن يكون بروتوكول التثبت من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات جزءا أساسيا من ترتيبات الرصد والإبلاغ لعملية الإقراض المستند إلى النتائج، وينبغي للفرق أن تتفق على العملية التي سيتم من خلالها التثبت من تحقيق كلٍ من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات. وسوف يرفق بروتوكول التثبت من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات، وترتيبات التثبت ذات الصلة كملحق بوثيقة التصميم.

30- **التثبت من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات يجب أن يكون موثوقا ومستقلا.** سيعمل الصندوق مع المقترض للاتفاق على ترتيبات مناسبة تضمن تثبت موثوق من تحقيق المؤشرات المرتبطة بالمصروفات. وقد تشمل هذه الترتيبات نظم الرصد القائمة للبرنامج إذا تم تقييمها على أن لديها القدرة على تقديم بيانات موضوعية، ذات جودة جيدة، وموثوقة تسمح بالتثبت في الوقت المناسب من تحقيق المؤشرات المرتبطة بالمصروفات. وبالإضافة إلى ذلك، من الممكن استخدام آليات تثبت خارجية، بما في ذلك استخدام وكالة مستقلة في البلد (مثلا، وكالة الإحصاءات الحكومية) أو أطراف ثالثة (مثل المنظمات غير الحكومية، ووكالات التثبت من القطاع الخاص، والمؤسسات الأكاديمية). ويجب تقييم أية مؤسسة خارجية توفر التثبت لضمان أن لديها الخبرة والقدرة على إجراء تثبت موثوق. والهدف الأساسي هو ضمان وجود آلية موثوقة لرصد، وقياس، والتثبت من تحقيق المؤشرات المرتبطة بالمصروفات. وفي بعض الحالات، استخدم البنك الدولي شركات خارجية أو خبراء استشاريين (محليين ودوليين على السواء). ويمكن للشركات أن توفر القدرة والموثوقية عندما تكون استقلالية الوكالات الحكومية موضع شك. وتكاليف التثبت هي في العادة جزء من تكاليف البرنامج.

31- ويركز التثبت على المقاييس الكمية للمخرجات، والنواتج الوسيطة أو النواتج المبينة في وثيقة المشروع. وهو ليس تقييما ذاتيا لأداء المشروع، ولا يتم إجراؤه بالتشاور مع مكتب التقييم المستقل في الصندوق. وليس لمكتب التقييم المستقل أي دور في تقييم أو التثبت من المقاييس المتصلة بالمؤشرات المرتبطة بالمصروفات. وسوف يقوم مكتب التقييم المستقل بتقييم المشروع/البرنامج عند الإنجاز، كما هي الممارسة الحالية بالنسبة للمشروعات الاستثمارية.

ميم – تدابير التخفيف من المخاطر

32- **ستحدد المخاطر المتأصلة التي ينطوي عليها وضع نهج جديد وسيجري التخفيف منها.** ومن المخاطر الرئيسية المرتبطة بالإقراض المستند إلى النتائج احتمالات عدم صرف المشروع للأموال. ويمكن التخفيف من ذلك بعدة طرق، منها على سبيل المثال في حالة الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج الاهتمام الدقيق بالوزن الترجيحي لكل مؤشر من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات. وينبغي أن يكون الاتفاق بين

المؤسسة المالية الدولية والحكومة واضحاً بشأن الجزء الذي يمكن صرفه من القرض في حال عدم الإيفاء بالمؤشرات المرتبطة بالمصروفات إلاّ جزئياً. وقد يلزم تعديل التوقعات، إذ قد يكون التنبؤ بتوقيت المصروفات في هذا الإقراض أصعب مما هو في الإقراض الاستثماري. وفيما يتعلق بالإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج، يتطلب استخدام النُظم القطرية تقييماً موسعاً قبل التنفيذ واتفاقاً بين الحكومة والمؤسسة المالية الدولية على خطط عمل البرامج. وسوف يُخفِّف الصندوق من عدم القدرة على إجراء هذه التقييمات عن طريق الاعتماد على التقييمات التقنية التي ستجريها المؤسسة المالية الدولية الرائدة (وسيستعرضها الصندوق وسيوافق عليها). ويمكن التخفيف من مخاطر عدم وفاء الحكومة بالتزاماتها بشأن خطط عمل البرامج عن طريق تمويل جهود بناء القدرات كجزء من العملية. ووفقاً لممارسات الإقراض البرنامجي المستند إلى النتائج في المؤسسات المالية الدولية الأخرى، يمكن اقتراح سُلف تتراوح بين 15 و25 في المائة عند التوقيع لتمكين المقترض من الشروع في إجراء التحسينات الضرورية للنظم القطرية إذا كان ذلك مطلوباً كهدف للمشروع.[13] وسوف يتم تخفيف المخاطر المحددة المرتبطة بالقطاع الزراعي، كما هو مفصل في المذكرة المفاهيمية بشأن الإقراض المستند إلى النتائج، وذلك بالمقام الأول من خلال اختيار المؤشرات الرئيسية المرتبطة بالمصروفات المرتبطة بالمخرجات، والنواتج الوسيطة، والتي تعتبر أقل صعوبة في القياس.

نون – موافقة المجلس التنفيذي

33- **ستكون المرحلة التجريبية محدَّدة زمنياً ومصممة كجهد للتعلم، وسيُشارك فيها المجلس التنفيذي مشاركة كاملة.** ويدعو الاقتراح إلى عدم استرشاد الإقراض المستند إلى النتائج في الصندوق بسياسة جديدة؛ ويمكن بدلاً من ذلك توفير إرشادات مؤقتة من الإدارة لتصميم العمليات التجريبية المدعومة وتنفيذها. ويدعو الاقتراح كذلك إلى أن يكون إطلاق العمليات التجريبية مصحوباً بإشارة تُبين أي استثناءات محدَّدة من السياسات/الإجراءات سيكون مطلوبا من المجلس التنفيذي الموافقة عليها. وسيُعرض أيضاً كل مشروع تجريبي على المجلس التنفيذي لمناقشته والموافقة عليه. وسوف تستعرض الإدارة وقتئذٍ، بالتشاور مع المجلس التنفيذي، الحاجة إلى أي تغييرات قانونية أو أي تعديلات في السياسات لتعميم هذا الجهد. سيتم إيلاء أقصى قدر من الاهتمام بما يرضي للمتطلبات القانونية والائتمانية، وذلك بالاعتماد على الدروس المستفادة بالفعل من خلال منتدى المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف.

[13] ينص التوجيه الصادر عن البنك الدولي بشأن البرنامج القائم على النتائج على أنه "يجوز للبنك، من أجل تزويد المقترض بموارد تتيح البدء في البرنامج أو تيسير تحقيق المؤشرات المرتبطة بالمصروفات، أن يوافق على تقديم سلفة (بعد بدء نفاذ الاتفاق القانوني الخاص بالتمويل) بنسبة تصل إلى 25 في المائة من التمويل (ما لم تكن الإدارة قد وافقت على نسبة أعلى) لواحد أو أكثر من المؤشرات المرتبطة بالمصروفات التي لم تتحقق بعد ("السلفة"). وعند تحقيق المؤشر (المؤشرات) التي صُرفت السلفة من أجلها، تُخصم (تسترد) قيمة السلفة من المبلغ المستحق صرفه في إطار هذا المؤشر (هذه المؤشرات)."

The Disbursement-linked Indicator matrix[14]

1. The payment mechanism under each disbursement-linked indicator (DLI) should be clear and reflected in the DLI matrix. The financing amount allocated per DLI is determined by the IFI, in discussions with borrowers, based on the relative importance of the indicator to provide the incentive needed for achieving overall Program goals and outcomes. The more significant the DLI is for the achievement of the expected Program results, the more consideration should be given to assigning a higher portion of the financing amount to it.

2. Payment against one DLI can be proportionate. In discussions with the borrower, the Fund may agree to make disbursements against a DLI scalable—with the disbursement of financing proceeds proportional to the progress towards achieving the DLI. The decision to define scalable disbursements for a DLI should take into careful consideration the effect of a partial achievement of the indicator on the continued progress in the Program's results framework and on the eventual achievement of the entire development objective. In other words, scalability of disbursements may not apply to all DLIs. For instance, if a DLI refers to an action (e.g. modernization of procurement system in place), then it is either done or not. For each DLI with scalable disbursement, teams agree with the borrower on the formula to determine the amount of financing proceeds to be disbursed relative to the level of achievement of the DLI.

3. The DLI matrix will ensure clear overview of milestones and expected disbursements. The DLIs and the financing amounts allocated to the achievement of each DLI are recorded in the DLI Matrix. Taking into account the number of DLIs, the expected timing of DLI achievement, and the client's expected financing needs, the task team proposes an indicative time table for DLIs achievement and disbursement (e.g., on an annual, semi-annual, or quarterly basis). This time table is part of the DLI Matrix. A DLI can be specific to one period or defined to have stepwise targets over a series of periods. If DLIs are not achieved in the period initially planned, and are not time bound, they need not expire; the financing amount allocated to those DLIs may be made available for disbursement if the DLI is realized in later periods prior to the closing date. Similarly, if DLIs are achieved ahead of the expected period, disbursements can be claimed ahead of schedule. Lastly, if a DLI is not achieved by Program completion, the financing amount allocated to this DLI is not disbursed.

[14] This section is largely sourced from the World Bank Programme for Results Guidance note (2012) which is a benchmark for the DLI choice and verification protocol, followed by all other IFIs who have introduced programmatic Results Based Lending.

Document: EB 2018/125/R.7/Add.5
Agenda: 3(e)(i)
Date: 8 November 2018
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

النتائج المنبثقة عن تحليل التمويل المشترك والعناصر الرئيسية لاستراتيجية التمويل المشترك في الصندوق

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Ruth Farrant
مديرة شعبة خدمات الإدارة المالية
رقم الهاتف: 2281 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: r.farrant@ifad.org

Jill Armstrong
المديرة المؤقتة
شعبة سياسة العمليات والنتائج
رقم الهاتف: 2324 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: j.armstrong@ifad.org

Lisandro Martin
مديرة شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
رقم الهاتف: 238 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra
مديرة شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الخامسة والعشرون بعد المائة
روما، 12-14 ديسمبر/كانون الأول 2018

للعلم

المحتويات

توصية **iii**

الموجز التنفيذي **iv**

ألف – الرسائل الرئيسية iv

باء – الخطوات التالية v

الخلفية **1**

أولا – الأنماط التاريخية في بيانات التمويل المشترك للصندوق **1**

ألف – التمويل المشترك حسب دورة تجديد الموارد 1

باء – الفروقات الإقليمية في التمويل المشترك 2

جيم – الاتجاهات الإقليمية في التمويل المشترك 3

دال – أنواع الجهات المشاركة في تمويل مشروعات الصندوق 5

ثانيا – تحليل محركات التمويل المشترك: الأسلوب والنتائج **7**

ألف – المنهجية 7

باء – اختيار المتغيرات الرئيسية الهامة والنتائج 8

جيم – المتغيرات المتصلة بالبلد 8

ثالثا – العوامل المتصلة بالمشروع **10**

ألف – العوامل المتصلة بالصندوق 11

رابعا – الترابط بين التمويل المشترك والخصائص القطرية كما يتضح من أداء القطاع الريفي ومؤشر الضعف الخاص بالصندوق **12**

ألف – أداء القطاع الريفي 12

باء – مؤشر الضعف الخاص بالصندوق 13

خامسا – التمويل المشترك العيني **15**

سادسا – التمويل المشترك من القطاع الخاص (الموسع) **16**

ألف – التعاريف 16

باء – انخراط الصندوق مع القطاع الخاص 17

سابعاً – العناصر الرئيسية التي ستُعالجها استراتيجية التمويل المشترك **22**

ألف – الأساس المنطقي والسياق 22

باء – الدروس المستفادة من التجربة 22

جيم – المبادئ والعناصر الرئيسية 24

دال – خطة العمل 27
هاء – الرصد 28

الذيول

الذيل الأول – عينة بيانات
الذيل الثاني – قطاعات المشروعات

توصية

1- مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال مدعوة إلى الإحاطة علماً بالمعلومات الإضافية الواردة في القسم الرابع من هذه الوثيقة.

2- علاوة على ذلك، يُرجى من مجموعة العمل تحليل العناصر الرئيسية التي ستعالجها استراتيجية التمويل المشترك والموافقة عليها، على النحو الوارد في القسم السابع وحسب ما هو وارد بإيجاز أدناه. وتقترح الإدارة مراعاة ما يلي في الاستراتيجية:

- تحديد رؤية واضحة للصندوق في سياق التمويل المشترك من أجل تأكيد دور الصندوق – على النحو المتوخى في نموذج العمل – كمجمع للتمويل الإنمائي.
- إبراز الصلة بين الهيكل اللامركزي للصندوق والتمويل المشترك.
- إبراز الدور القوي للمناقشات على مستوى برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وتصميم المشروعات للتعريف بمستويات التمويل المشترك المتوقعة.
- الاستفادة من خبرة الصندوق وسائر المصارف الإنمائية متعددة الأطراف، والاسترشاد أيضاً بالتقييمات المتصلة بالتمويل المشترك التي أجراها الصندوق والمصارف الإنمائية متعددة الأطراف الأخرى.
- الاستفادة من نتائج التحليل الكميّ، والآراء النوعية المستمدة من جماعات التركيز، واستقصاء داخلي، ومقابلات مع الموظفين التشغيليين في روما وفي الميدان.
- التركيز على مختلف مصادر التمويل المشترك التي تحركها عوامل مختلفة، على النحو المبيَّن في التحليلين الكمي والنوعي وتوضيح مصادر التمويل المشترك التي ينبغي إيلاؤها الأولية.
- تقييم مختلف طرائق التمويل المشترك وطرح توصيات بشأن الطرائق الأنسب للصندوق.
- التوصية باتخاذ خطوات لتعزيز قياس التمويل المشترك العيني والمقدَّم من القطاع الخاص.
- النظر في العوامل والفروق الإقليمية في توجيه وصول أهداف التمويل المشترك المؤسسية إلى المستوى الإقليمي وكذلك وصولها من خلال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية إلى المستوى القطري.
- مراعاة التمويل المشترك ليس فقط كوسيلة لتعبئة تمويل إضافي، بل والأهم من ذلك هو الاستفادة من المعرفة والخبرة التكميلية التي يتمتع بها الشركاء.
- تحديد التغييرات في عمليات الصندوق التي قد تكون مطلوبة لنجاح تنفيذ الاستراتيجية.
- التركيز على التنفيذ وإدراج خطة عمل تُحدِّد بوضوح الأدوار والمسؤوليات داخل الصندوق لدعم الاستراتيجية، وكذلك خطط لرصد النتائج.
- إدراج منهجية تعميم الأهداف المؤسسية في الأهداف الإقليمية الإرشادية بالشكل المقدم إلى مجموعة العمل والمعتمد منها.

الموجز التنفيذي

ألف – الرسائل الرئيسية

1- يظهر التمويل المشترك الشامل للصندوق خلال فترة العشرين عاماً الممتدة من عام 1995 إلى عام 2014 اتجاهاً متناقصاً من الفترة التي يغطيها التجديد الثامن لموارد الصندوق. وقد تحققت أعلى نسبة للتمويل المشترك خلال فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق، في حين تبدو فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق أصعب دورة لتجديد الموارد حتى الآن. وقد يكون السياق الإنمائي الدولي ما بين عامي 2010 و2012، بالإضافة إلى أزمة الغذاء، قد دفعا بالتمويل المشترك الاستثنائي الذي سجل في فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق. كما كانت المساهمات من حساب أمانة المرفق الإسباني للتمويل المشترك لأغراض الأمن الغذائي أيضا مصدرا هاما للتمويل المشترك خلال فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق. (انظر القسم أولاً–ألف).

2- وتوجد فروق كبيرة في مستويات التمويل المشترك داخل الأقاليم وفيما بينها، وتقوم بلدان رئيسية قليلة بتحريك نسبة التمويل المشترك (انظر القسم أولا–باء).

3- وأجري تحليل كمي لتحديد محركات التمويل المشترك المحلي والدولي للصندوق. وستساعد نتائج التحليل على إرساء الأساس لوضع استراتيجية وخطة عمل التمويل المشترك في الصندوق بما يتفق مع الالتزام ذي الصلة للتجديد الحادي عشر[1].

4- وحددت النتائج عدة متغيرات ذات دلالة إحصائية تتعلق بالبلدان، والمشروعات، والخصائص المحددة من قبل الصندوق (انظر القسم ثانيا) على النحو التالي.

- من أبرز الأمور المهمة مستوى الدخل، والأداء المؤسسي الريفي، والهشاشة، والضعف، وكذلك حجم سكان الريف؛
- تبين أن المشروعات الكبيرة القائمة على شراكات موسعة، ذات أهمية لتعبئة الموارد؛
- تنطوي علاقة الصندوق مع البلد، باستخدام المشروعات التي يديرها مدير برنامج قطري، وفي الحافظة كمؤشر غير مباشر، على أثر كبير.

5- وعلاوة على ذلك، تبين وجود علاقة ارتباط قوي بين أداء القطاع الريفي للبلد، ودرجات مؤشر الضعف الخاص بالصندوق، والتمويل المشترك (انظر القسم ثالثا).

6- ولذلك تقتضي النتائج الأولية اتباع نهج متباين بتباين البلدان والأقاليم، إذ لا يمكن تطبيق نفس المتطلبات على كل مستويات فئة دخل واحدة .

[1] انظر الوثيقة GC 41/L.3/Rev.1، تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، الملحق الأول: مصفوفة الالتزامات والإجراءات القابلة للرصد الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وإطارها الزمني.

7- ولم يؤكد الصندوق حتى الآن أهمية تسجيل المساهمات المحلية العينية من الحكومات والمستفيدين والشركاء المنفذين والإبلاغ عنها. وأدى هذا إلى التقليل من شأن مثل هذه المساهمات على مر تاريخ الصندوق، وهو ما يمكن أن يكون مهما في بعض المشروعات.

8- وأعدت مذكرة تقنية بشأن التمويل المشترك المحلي العيني. وهي تقدم توجيهات واضحة في مراحل التصميم، والتنفيذ، والمراجعة أثناء دورة حياة المشروع بشأن تسجيل المساهمات العينية، وقياسها، والإبلاغ عنها بطريقة منهجية . وستُدرج المذكرة في استراتيجية وخطة عمل التمويل المشترك في الصندوق.

9- وينطوي انخراط الصندوق مع القطاع الخاص على أبعاد متعددة. وبينما يبذل الصندوق جهودا كبيرة لتسجيل بيانات المساهمات التي تجتذبها مشروعاته من القطاع الخاص، ما زال ينبغي معالجة إمكانية التقدير بأقل من القيمة الحقيقية، وينبغي بذل جهود لرصد التأثيرات التحفيزية (انظر القسم سادساً).

10- وتقترح الإدارة أن تستند العناصر الرئيسية التي ستعالجها استراتيجية التمويل المشترك إلى نتائج التحليلين الكمي والنوعي وأن تدرج في القسم السابع.

باء – الخطوات التالية

11- انطلاقاً من الدراسات والتحليلات، بما فيها المذكرة التقنية بشأن المساهمات العينية، ستكون الخطوة التالية هي وضع الصيغة النهائية للاستراتيجية وخطة العمل– اللتين طولب بوضعهما باعتبارهما التزام من التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق– بما في ذلك المدخلات الإسهامات في إجراءات التصميم والتنفيذ الجديدة.

النتائج الإضافية المنبثقة عن تحليل التمويل المشترك والعناصر الرئيسية لاستراتيجية التمويل المشترك في الصندوق

الخلفية

1- يتطلب التصدي لتحديات التنمية التي يواجهها العالم على النحو المبين في أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر المحددة في خطة التنمية المستدامة لعام 2030، يتعين تجميع الاستثمارات من جميع الأنواع من مصادر متعددة، وتعظيمها على الصعيدين الوطني والدولي، بما في ذلك الموارد العامة والخاصة على السواء.

2- ويتمثل أحد الاتجاهات الرئيسية في نموذج عمل الصندوق لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق في أن على الصندوق أن يصبح محفزا للتمويل الإنمائي، لتعزيز أثره بما يزيد عن المستوى المستهدف الطموح لبرنامج القروض والمنح لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق الذي تبلغ قيمته 3.5 مليار دولار أمريكي. وبالتالي وضعت نسبة 1.4:1 للمستوى المستهدف للتمويل المشترك، صعودا من نسبة المستوى المستهدف لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق البالغة 1.2:1.

3- ودعماً لتحقيق هذا الهدف، التزم الصندوق بإجراء تحليل للتمويل المشترك ووضع استراتيجية مصحوبة بخطة عمل لتحقيق نسبة 1.4:1 من التمويل المشترك (الدولي: 0.6:1، والمحلي: 0.8:1)، وتحديد أشكال مختلفة من التمويل المشترك والمنهجيات لاحتسابها، بما في ذلك تحديد المساهمات العينية كميا، وتحسين الرصد والإبلاغ عن التمويل المشترك بحسب المصدر وفئة البلدان، وتحسين قياس تعبئة الصندوق للاستثمار من القطاع الخاص."[2]

4- ويُناقش التمويل المشترك في سياق إطار الانتقال في الصندوق، إذ لا يود الصندوق أن يحدد فقط أفضل سبل مساعدة البلدان على التصدي لتحدياتها الإنمائية المحددة، بل وأن يحدد أيضاً ما ينبغي أن تكون عليه المساهمة العادلة لبلد ما، والطريقة التي ينبغي أن يتعاون بها الشركاء الإنمائيون بصورة متماسكة.

5- وتعرض هذه الوثيقة نتائج تحليل التمويل المشترك، وتستكمل بمعلومات نوعية جمعت من خلال مشاورة واسعة النطاق مع الموظفين. وتعرض الوثيقة، بناء على طلب الاجتماع الأول لمجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال، العناصر الرئيسية التي ستعالجها استراتيجية التمويل المشترك وخطة العمل المتصلة بها.

أولا – الأنماط التاريخية في بيانات التمويل المشترك للصندوق

ألف – التمويل المشترك حسب دورة تجديد الموارد

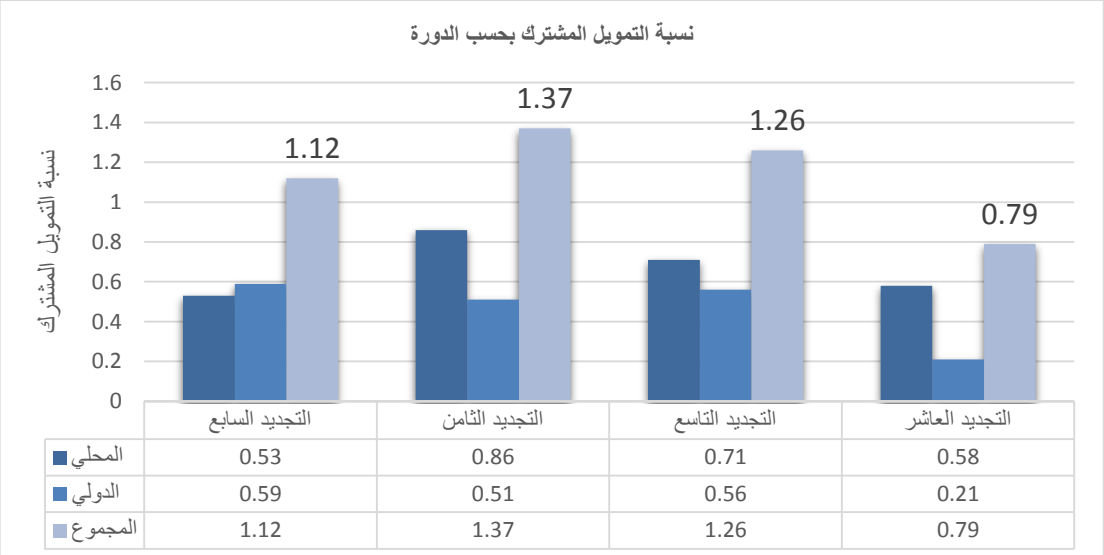
6- يبين الشكل 1 تطور متوسط نسبة التمويل المشترك المحلي والدولي للصندوق الذي تحقق خلال دورات تجديد الموارد الأربع الماضية. وقد تم تسجيل أعلى نسبة تمويل مشترك إجمالية في فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق مدفوعة بالتمويل المشترك المحلي. وتم تحقيق أعلى نسبة للتمويل المشترك الدولي خلال فترة التجديد السابع لموارد

[2] انظر الحاشية 1.

الصندوق. ويمكن إسناد الذروة في فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق إلى مبلغ التمويل المشترك الاستثنائي في إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية، الناجم عن أزمة الغذاء الدولية خلال الفترة 2010–2012. وبالإضافة إلى ذلك، وفّر حساب الأمانة الإسباني للتمويل المشترك لأغراض الأمن الغذائي (حساب الأمانة الإسباني)، الذي تمت تعبئته في عام 2011، تمويلاً مشتركاً دولياً معتبراً خلال هذه الفترة.

الشكل 1

نسبة التمويل المشترك حسب دورة تجديد الموارد



المصدر: نظام المنح والمشروعات الاستثمارية؛ بيانات تمويل المشروعات الاستثمارية بتاريخ 21 مارس/آذار 2018

باء – الفروقات الإقليمية في التمويل المشترك

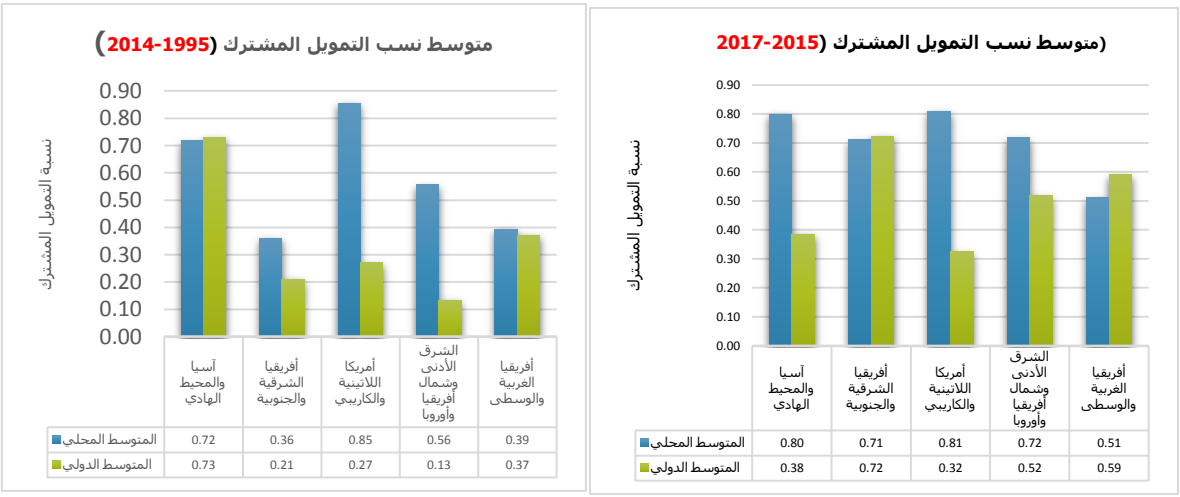
7- يقارن الشكل 2 أدناه متوسط نسب التمويل المشترك المحلي والدولي للشعب الإقليمية الخمس في الصندوق. وبالنظر إلى الفترة ما بين 1995–2017، سجّل إقليم آسيا والمحيط الهادي، وإقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي، في المتوسط، أعلى نسبة تمويل مشترك محلي. والبلدان الرئيسية التي دفعت التمويل المشترك المحلي في إقليم آسيا والمحيط الهادي هي البلدان متوسطة الدخل: الهند (1.54:1)، والصين (1.46:1)، وجزر الملديف (0.88:1)، والفلبين (0.82:1)، وبنغلاديش (0.67:1). وفي إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي، دُفع التمويل المشترك المحلي من قبل البرازيل (1.88:1)، والأرجنتين (1.79:1)، وجمهورية فنزويلا البوليفارية (0.91:1)، وإكوادور (0.91:1)، وباراغواي (0.76:1).

8- سجلت أعلى نسب تمويل مشترك دولي في الفترة 1995–2014 في إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية، وإقليم أفريقيا الغربية والوسطى. غير أن السنوات الثلاث الماضية كانت صعبة بالنسبة لإقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية الذي سجل انخفاضا كبيرا، بينما حافظ إقليم أفريقيا الغربية والوسطى على أدائه. ومن جهة أخرى، شهد إقليم آسيا والمحيط الهادي تحسنا كبيرا.

9- والبلدان الخمسة الرئيسية في إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية هي: إسواتيني[3] (3.88:1)، وأنغولا (1.34:1)، ومدغشقر (1.33:1)، وجمهورية تنزانيا المتحدة (0.99:1)، وبوروندي (0.97:1). وفي إقليم أفريقيا الغربية والوسطى، أعلى نسب التمويل المشترك الدولي هي في توغو (1.51:1)، وغانا (1.13:1)، وغامبيا (1.06:1)، والنيجر (1.02:1)، ومالي (0.85:1). وسجل إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي أدنى نسبة تمويل مشترك دولي في المتوسط خلال الفترة. وكان مرد ذلك جزئيا إلى التقلب الكبير في مساهمات المانحين في الإقليم. ومن المعوقات الرئيسية الأخرى لتعبئة الموارد في إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي التحول في الأولويات الوطنية من قضايا التنمية الريفية إلى الحضرية، حيث يشهد الإقليم عملية تحضر متزايدة.

الشكل 2

متوسط نسب التمويل المشترك المحلي والدولي حسب الإقليم خلال الفترتين 1995–2014 و2015–2017



المصدر: نظام المنح والمشروعات الاستثمارية؛ بيانات تمويل المشروعات الاستثمارية بتاريخ 21 مارس/آذار 2018

جيم – الاتجاهات الإقليمية في التمويل المشترك

10- يبين الشكل 3 أدناه اتجاهات في نسب التمويل المشترك المحلي داخل الشعب الإقليمية الخمس. ويظهر التمويل المشترك المحلي في الفترة ما بين عامي 1995 و2017 اتجاهاً هابطاً في جميع الأقاليم باستثناء إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي. والنسبة هي الأعلى في المتوسط في إقليم آسيا والمحيط الهادي؛ غير أن هذا يخفي اتجاهاً هابطاً مع مرور الوقت. وشهد إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية أكثر تمويل مشترك محلي استقراراً مع مرور الوقت على الرغم من أن متوسط القيمة المطلقة بقي منخفضاً.

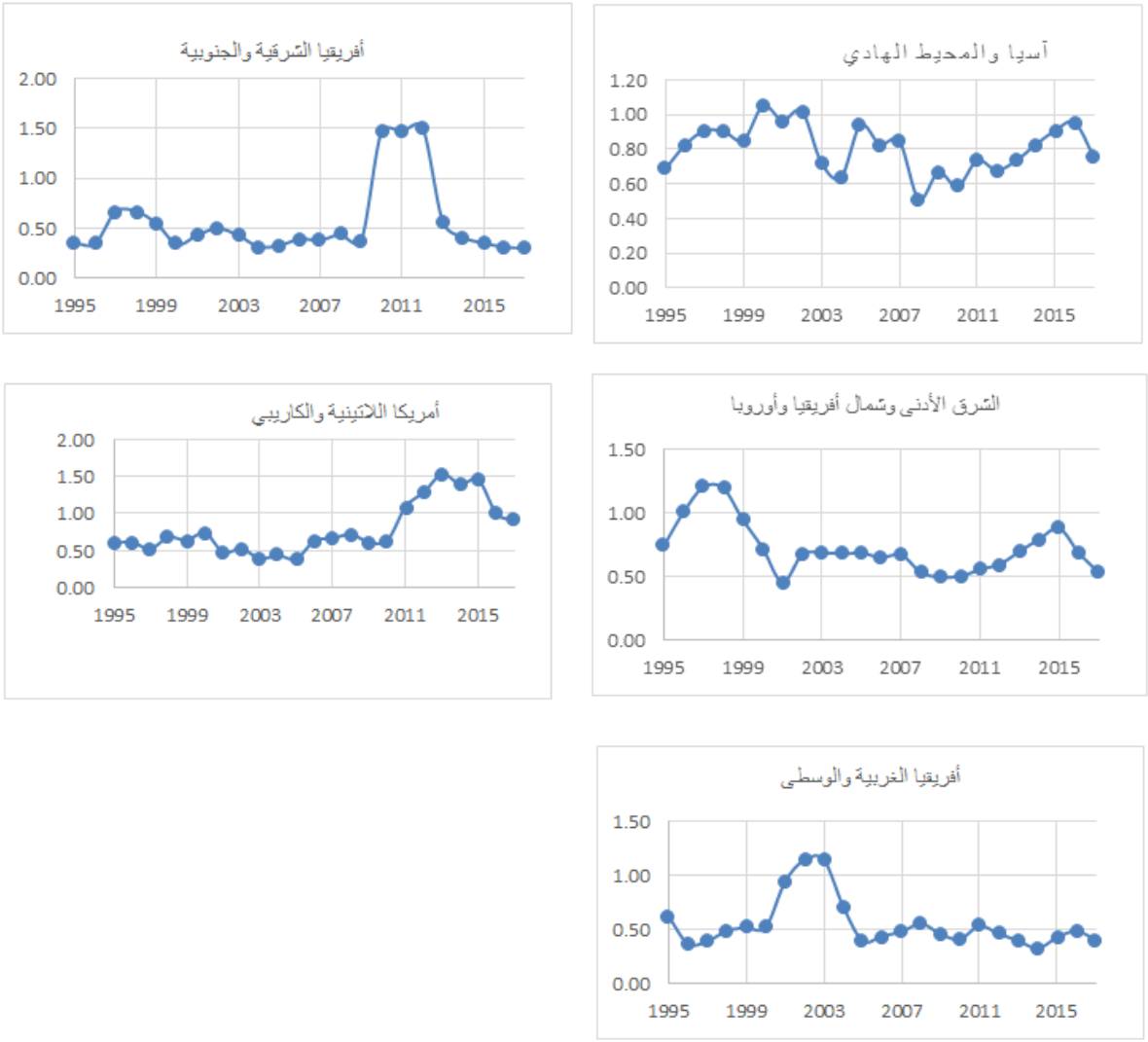
11- وكما يتضح من الشكل 3، واجه إقليم أفريقيا الغربية والوسطى صعوبات في الحفاظ على موارد محلية كبيرة مع مرور الوقت. فمن ناحية، قد تفسر الظروف الاقتصادية المقيدة للغاية، والهشاشة العالية للبلدان، هذا الاتجاه. ومن

[3] بتاريخ 19 أبريل/ نيسان 2018 ، غيرت مملكة سوازيلند اسمها ليغدو مملكة إسواتيني

ناحية أخرى، يمكن اعتبار أن الإقليم يواجه تحديات إنمائية كبيرة، حيث أن معظم البلدان ذات دخل منخفض، ولديها عدد كبير من المشروعات والمبادرات التنموية التي تتنافس على الميزانيات العامة المحدودة.

الشكل 3

الاتجاهات الإقليمية في نسب التمويل المشترك المحلية 1995–2017

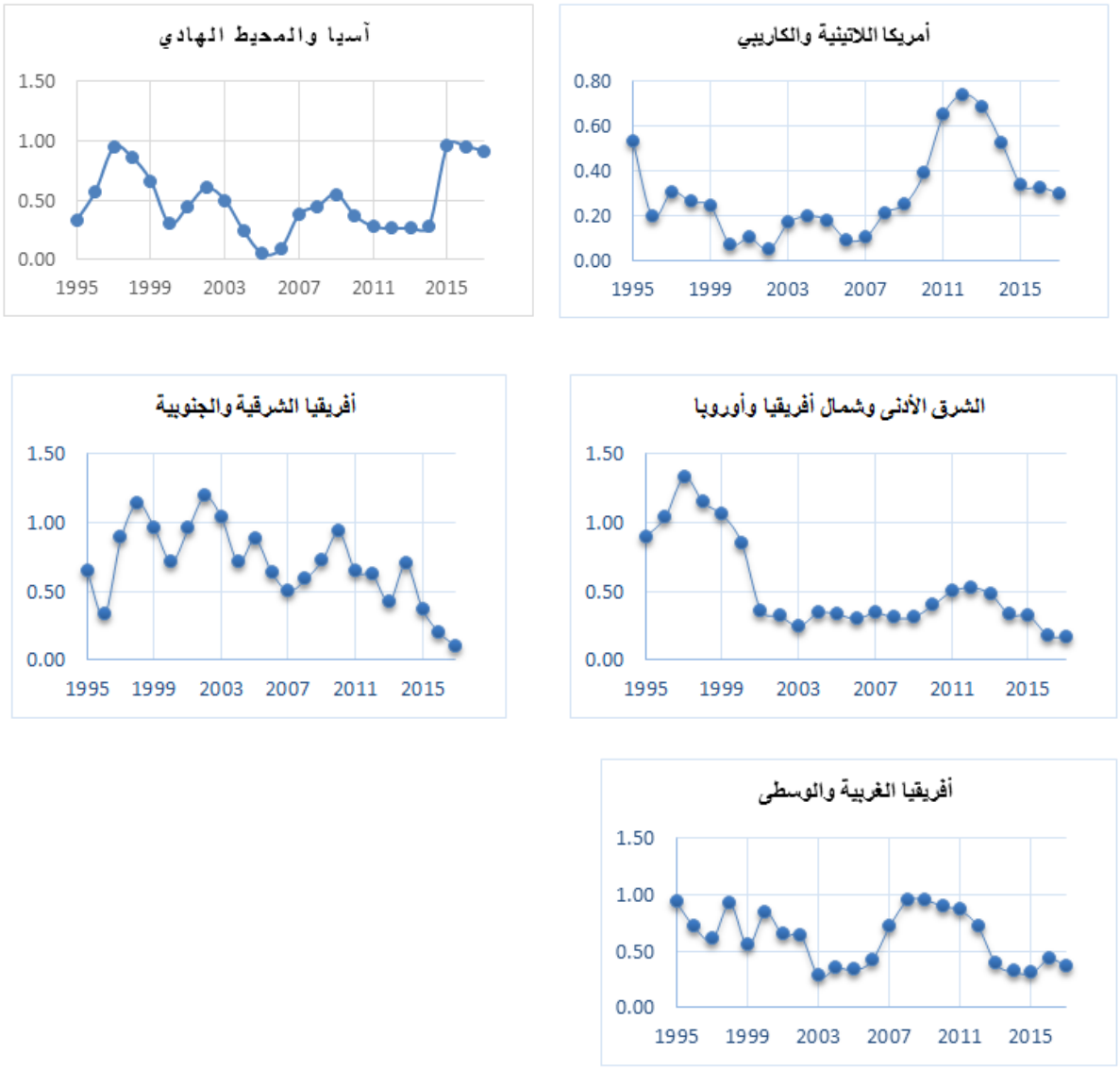


12- يمكن ملاحظة تقلبات عالية في التمويل المشترك الدولي على مر السنين. وينبغي معالجة هذه التقلبات، ويتيح ذلك أيضا فرص تعلم هامة – من حيث خصائص المشروعات وأنواع الجهات المانحة، والتغيرات المؤسسية – حيث تحسنت نسب التمويل المشترك بشكل كبير.

13- واتجهت نسب التمويل المشترك الدولي خلال الفترة 1995–2017 نحو الهبوط في جميع الأقاليم باستثناء إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي في الفترة 2007–2014 (انظر الشكل 4). غير أن مستوى التمويل المشترك الدولي بلغ في المتوسط أدنى مستوى له في إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي.

الشكل 4

الاتجاهات الإقليمية في نسب التمويل المشترك الدولي 1995–2017



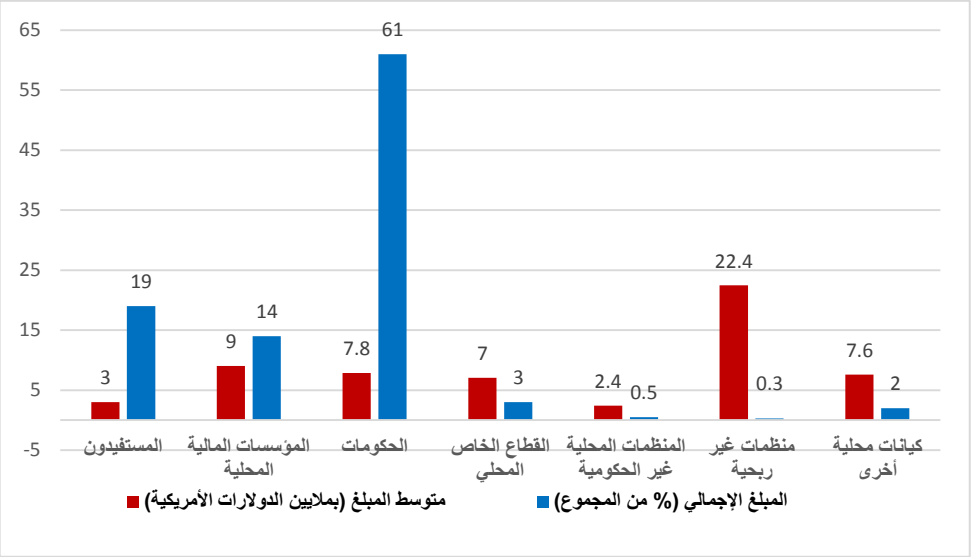
دال – أنواع الجهات المشاركة في تمويل مشروعات الصندوق

14- على مدى السنوات العشرين الماضية، جاء 94 في المائة من مجموع التمويل المشترك المحلي من الحكومات، والمستفيدين، والمؤسسات المالية المحلية. وكانت النسبة الإجمالية للتمويل المشترك المحلي خلال فترة السنوات العشرين 0.72.

15- ويدعم توزيع التمويل المشترك المحلي والدولي حسب نوع الجهات الممولة كما هو مبين أدناه وضع خرائط للجهات المانحة مع مجالات الاهتمام الرئيسية، مما يساعد الصندوق على اعتماد نهج انتقائي أكثر استنارة في تعبئة الموارد.

الشكل 5

النسبة الإجمالية للتمويل المشترك المحلي – 1995-2014



الجهات الممولة	*المعدل*
المستفيدون	0.13
المؤسسات المالية المحلية	0.10
الحكومات	0.43
القطاع الخاص المحلي	0.02
المنظمات المحلية غير الحكومية	0.004
منظمات غير ربحية	0.002
كيانات محلية أخرى	0.02
مجموع التمويل المشترك المحلي	**0.72**

المصدر: نظام المنح والمشروعات الاستثمارية، بيانات تمويل المشروعات الاستثمارية في 10 أكتوبر/تشرين الأول 2017.

16- وكان التمويل المشترك الدولي مدفوعا أساسا بالمنظمات متعددة الأطراف، والثنائية، والحكومية الدولية التي تقدم حوالي 83 في المائة من مجموع المساهمات الدولية.

17- وكما كان متوقعا، على مدى الفترة المشمولة بالتحليل، جاءت نسبة 58 في المائة من المساهمات من منظمات متعددة الأطراف. وعلى المستوى الإقليمي، جاءت المساهمات متعددة الأطراف الرئيسية من المؤسسة الدولية للتنمية، ومرفق البيئة العالمية، ومصرف التنمية الأفريقي، والبرنامج العالمي للزراعة والأمن الغذائي.

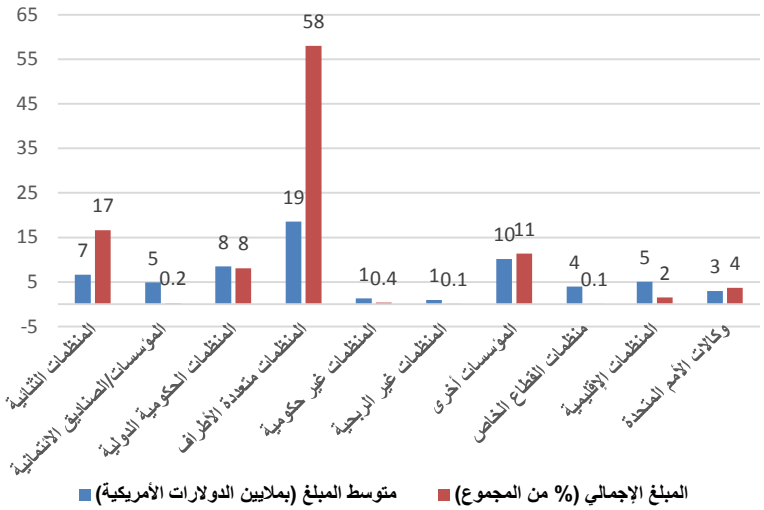
18- وساهمت المنظمات الثنائية المانحة بنسبة 17 في المائة من التمويل المشترك، وبصفة رئيسية الوكالة الفرنسية للتنمية، وحساب الأمانة الإسباني، والمنظمة الهولندية للتنمية.

19- وكما أكدت المناقشات الأولية داخل الصندوق أن استقطاب التمويل المشترك المجمع، كما في حالة حساب الأمانة الإسباني، ومرفق البيئة العالمية، بدلا من التمويل المشترك في مشروع واحد، يوفر مصدرا أفضل وأكثر استقرارا للموارد.

الشكل 6

النسبة الإجمالية للتمويل المشترك الدولي – 1995–2014

الجهات الممولة	*النسبة*
المنظمات الثنائية	0.09
المؤسسات/الصناديق الائتمانية	0.001
المنظمات الحكومية الدولية	0.04
المنظمات متعددة الأطراف	0.30
المنظمات غير حكومية	0.002
المنظمات غير الربحية	0.0004
المؤسسات أخرى	0.06
منظمات القطاع الخاص	0.001
المنظمات الإقليمية	0.01
وكالات الأمم المتحدة	0.02
مجموع الدولي	**0.52**



ثانيا – تحليل محركات التمويل المشترك: الأسلوب والنتائج

ألف – المنهجية

20- يتمثل الهدف من هذا التحليل في تحديد العوامل التي تؤثر على أداء الصندوق في التمويل المشترك. ويركز الجزء الأول من التحليل على بيانات التمويل المشترك المعتمد الملتزم به من قبل شركاء المشروع في مرحلة التصميم. وفي الجزء الثاني، يركّز التحليل على فحص الفروقات بين حجم التمويل المشترك الملتزم به عند الاعتماد والمبلغ الفعلي الذي تم صرفه خلال فترة عمر المشروعات. وسيتم تضمين هذا الجانب الثاني في النسخة اللاحقة من التقرير.

21- ويستخدم نهج من خطوتين في كل جزء من جزأي التحليل. وتتمثل الخطوة الأولى في إجراء تحليل كمي باستخدام نماذج الانحدار، وتحليل الاتجاهات، والإحصاءات الوصفية. وتكمل الخطوة الثانية التحليل الكمي بالمعلومات النوعية الناجمة عن المناقشات مع المخبرين الداخليين الرئيسيين مثل الخبراء الاقتصاديين الإقليميين، ومستشاري الحوافظ.

22- وتصنف بيانات التمويل المشترك إلى مساهمات محلية ودولية لتتواءم مع نهج الإدارة في تحديد مستويات مستهدفة منفصلة لهذين الجانبين. ويتم احتساب نسب التمويل المشترك سنويا استنادا إلى متوسط متحرك لمدة ثلاث سنوات. وتتميز هذه الطريقة بتخفيف القيم الناشزة في النسب مقارنة بالممارسات الحالية في المصارف الإنمائية متعددة الأطراف الأخرى.

23- وترد تفاصيل عن نموذج الانحدار، ومصدر البيانات، في الذيل الأول.

باء – اختيار المتغيرات الرئيسية الهامة والنتائج

24- في حين أن معظم الدراسات المتعلقة بتخصيص المعونة تعتمد على المتغيرات الاقتصادية الكلية المتصلة بالبلد، وإلى حد ما بالمتغيرات المتصلة بالمشروع من أجل تسجيل هذه الأبعاد الثلاثة لإطار تخصيص المعونة، توسع هذه الدراسة الإطار المشترك عن طريق إدراج متغيرات تحت السيطرة المباشرة للصندوق. وستكون هذه الميزة المميزة مصدرا رئيسيا للمعلومات من أجل استراتيجية التمويل المشترك.

جيم – المتغيرات المتصلة بالبلد

مستوى الدخل

25- يؤخذ في الاعتبار جانبان من جوانب مستوى دخل البلدان. الجانب الأول يتعلق بحالة الفقر ويتم رصده عن طريق؛ (1) نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي؛ (2) حالة الدخل: بلد منخفض الدخل، أو بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا، أو بلد متوسط الدخل من الشريحة العليا. وكما كان متوقعا، تؤكد نتائج انحدار السلاسل الزمنية المقطعية أن الدخل، معبرا عنه بالدخل القومي الإجمالي، وفئة الدخل على حد سواء، يرتبط بشكل إيجابي مع التمويل المشترك المحلي.

26- والجانب الثاني من مستوى الدخل هو النمو في الناتج المحلي الإجمالي كمؤشر للأداء الاقتصادي لبلد ما. وتشير البيانات إلى أنه كلما ارتفع نمو الناتج المحلي الإجمالي، ارتفع التمويل المشترك الدولي. ويتم تسجيل التأثير المعاكس على التمويل المحلي. وقد يتمثل أحد التفسيرات لهذه النتيجة في أن البلدان ذات الناتج المحلي الإجمالي المتنامي تجذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية المباشرة، مما يحد من احتياجات التمويل من الميزانية الوطنية.

27- وترد نتائج تأثير الدخل على التمويل المشترك في الجدول 1. وتمثل المعامِلات حجم التأثير المقدر لكل متغير. على سبيل المثال، كون البلد في فئة البلدان المنخفضة الدخل يؤدي إلى انخفاض نسبة التمويل المشترك المحلي بما يقدر بنسبة 29 في المائة.

الجدول 1

متغيرات الدخل

المتغيرات	*العوامل القطرية*			
	النسبة المحلية		*النسبة الدولية*	
	الأثر	المعامل[أ] (%)	الأثر	المعامل[أ]
تأثير الدخل				
نمو الدخل القومي الإجمالي	+	2**	غير مهم	(0.012)
البلدان المنخفضة الدخل	-	(29)***	غير مهم	0.02
البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا	+	34***	-	(0.35)*
نمو الناتج المحلي الإجمالي	-	(3)***	+	0.03**

[أ] تُحدد النسبة الدولية في شكل المستوى. وبالتالي فإن المعاملات تكون في القيمة التزايدية المطلقة للنسبة.

وتحدد النسبة المحلية في شكل لوغاريتمي، وبالتالي فإن المعامِلات تكون بنسب مئوية.

ملاحظة: تشير النجمة (*) إلى مستوى الدلالة الإحصائية للمعامل (p<0.1 * ,p<0.05 ** ,p<0.01 ***).

السكان

28- تستخدم الكثافة السكانية (التي تقاس بعدد السكان في كل كيلومتر مربع)، وحجم السكان الريفيين (يقاس كنسبة مئوية من مجموع السكان) لرصد التأثير السكاني على التمويل المشترك المحلي والدولي.

29- **الكثافة السكانية.** بما أن الحاجة تزداد مع زيادة حجم السكان، فإن التحليل يظهر أن للكثافة السكانية تأثير ذو دلالة إحصائية على التمويل المشترك الدولي، بما يتماشى مع الدراسات السابقة.

30- **السكان الريفيون.** نظرا إلى أن معظم الفقراء في البلدان النامية يعيشون في المناطق الريفية، فإن حجم السكان الريفيين يرتبط بحالة الفقر. وتؤكد البيانات توقع تأثير سلبي لحجم السكان الريفيين على التمويل المشترك المحلي.

الجدول 2

متغيرات السكان

	العوامل القطرية			
	النسبة المحلية		*النسبة الدولية*	
المتغيرات	الأثر	المعامل (%)	الأثر	المعامل
تأثير السكان				
الكثافة السكانية	غير مهم	0.022	+	0.00084***
النمو السكاني	غير مهم	5.1	غير مهم	0.008
السكان الريفيون (% من مجموع السكان)	-	(0.7)**	غير مهم	(0.00132)

ملاحظة: تشير النجمة (*) إلى مستوى الدلالة الإحصائية للمعامل (p<0.1 * ,p<0.05 ** ,p<0.01 ***).

حالة الهشاشة

31- يقدَر تأثير هشاشة البلد على التمويل المشترك من خلال ثلاثة مؤشرات تنبؤية مدرجة في النموذج، أي تصنيف البلد على أنها " تعاني من أوضاع هشة"،[4] وحدوث كوارث طبيعية في البلد (عدد المرات)، وإجمالي عدد السكان المتضررين من الكوارث الطبيعية.

32- ويؤكد تحليل الانحدار الافتراض القائل بأن الهشاشة ترتبط ارتباطاً سلبياً بالتمويل المشترك المحلي، والذي هو أقل بنسبة 30 في المائة في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة منه في البلدان التي لا تعاني من أوضاع هشة. ومن ناحية أخرى، ترتبط الهشاشة بشكل إيجابي بالتمويل المشترك الدولي.

33- ويرتبط التمويل المشترك الدولي أيضاً ارتباطاً إيجابياً بالعدد الإجمالي للأشخاص المتأثرين بالكوارث الطبيعية، غير أن العلاقة ليست مهمة.

34- وتظهر البيانات أن التمويل المشترك الدولي يكون أقل بكثير عندما يعاني بلد ما من الصراعات أو من التعرض الكبير للكوارث الطبيعية. وتشير هذه النتيجة إلى استنتاج مفاده أن الهشاشة تتضمن بعداً يتعلق بالمخاطر، والاحتياجات الإنسانية على السواء، ويؤثر على تخصيص المعونات الأجنبية بشكل مختلف. وفي حين أن البعد الإنساني له تأثير إيجابي على التمويل المشترك الدولي، فإن الهشاشة والمخاطر المرتبطة بها لها أثر سلبي.

[4] حسب القائمة المنسقة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي بشأن الأوضاع الهشة.

الجدول 3

متغيرات الهشاشة

المتغيرات	*العوامل القطرية*			
	النسبة المحلية		*النسبة الدولية*	
	الأثر	المعامل (%)	الأثر	المعامل
تأثير الهشاشة				
إذا كانت بلداً تعاني من أوضاع هشة	-	(30.4)***	غير مهم	0.169
الأشخاص المتأثرون بالكوارث الطبيعية	+	3.12e-07**	غير مهم	1.81e-09
حدوث الكوارث الطبيعية	+	2.30***	-	(0.0221)*
صراع على صعيد الدولة	غير مهم	(0.105)	-	(0.287)**

ملاحظة: تشير النجمة (*) إلى مستوى الدلالة الإحصائية للمعامل (p<0.1 * ,p<0.05 ** ,p<0.01 ***).

ثالثا – العوامل المتصلة بالمشروع

35- تتسم خصائص المشروع، مثل الحجم، والقطاع، بأهمية استراتيجية عندما يتعلق الأمر بتعبئة أموال للتنمية.

36- وترد أدناه النتائج المتعلقة بتأثير حجم المشروع. وترد في الذيل الثاني نظرات ثاقبة عن توزيع مبالغ التمويل المشترك المحلي والدولي في قطاع المشروعات الشامل.

حجم المشروع

37- يدرج متغير حجم المشروع عن طريق تجميع المشروعات إلى صغيرة (الميزانية الإجمالية < = 18.8 مليون دولار أمريكي)، ومتوسطة (18.8 مليون دولار أمريكي < الميزانية الإجمالية < 49.12 مليون دولار أمريكي)، وكبيرة (الميزانية الإجمالية > = 49.12 مليون دولار أمريكي). ويعتمد هذا التصنيف على التوزيع التالي:

المشروع الصغير = الميزانية الإجمالية < = 18.8 مليون دولار أمريكي (25 في المائة)

المشروع المتوسط = 18.8 مليون دولار أمريكي < الميزانية الإجمالية < 49.12 مليون دولار أمريكي

المشروع الكبير = الميزانية الإجمالية > = 49.12 مليون دولار أمريكي (75 في المائة)

38- ويظهر التحليل بوضوح أن المشروعات الصغيرة تميل إلى جذب تمويل مشترك محلي أقل بكثير من المشروعات الأكبر حجما. وتتماشى هذه النتيجة مع ما أظهرته المشاورات الداخلية بشأن تأثير الحافظة الأكبر، وتدعو إلى اعتماد نهج برامجي في انخراط الصندوق مع البلدان النامية.

الجدول 4

متغيرات المشروع المختارة

المتغيرات	*العوامل المتصلة بالمشروع*			
	النسبة المحلية		*النسبة الدولية*	
	الأثر	المعامل (%)	الأثر	المعامل
حجم المشروع				
حجم المشروع الصغير	-	(0.3)***	-	(0.22)**

ملاحظة: تشير النجمة (*) إلى مستوى الدلالة الإحصائية للمعامل (p<0.1 * ,p<0.05 ** ,p<0.01 ***).

ألف – العوامل المتصلة بالصندوق

39- المتغيرات المتصلة بالصندوق هي عوامل مؤسسية محتملة تضع المؤسسة في موقف مميز، إيجابي أو سلبي، لاستقطاب الموارد من أجل مشروعات أو برامج التنمية المدعومة.

40- ومن بين العوامل التي تم النظر فيها شروط الإقراض، وملف مديري البرامج القطرية، ووجود مكاتب قطرية للصندوق، وعدد الشراكات المعبأة لمشروع معين.

41- وتظهر البيانات أنه كلما ارتفعت قيمة الحافظة التي يديرها مدير برنامج قطري، ارتفع التمويل المشترك المحلي. وأحد تفسيرات هذا هو أن حضور الصندوق في البلد أكثر أهمية، وأكثر تماشيا مع أولويات الحكومة، وبالتالي أكثر احتمالا لأن يجتذب التمويل المشترك المحلي. وكلما ازدادت خبرة مدير البرنامج القطري في بلد ما، ارتفعت نسبة التمويل المشترك المحلي. وفي الواقع، كل عام إضافي من الخبرة المكتسبة في بلد ما يؤدي إلى زيادة النسبة المحلية بحوالي 4 في المائة في المتوسط – وهذا التأثير الهامشي هام.

42- وفيما يتعلق بالتمويل المشترك الدولي، تظهر النتائج أن البلدان التي يدير فيها مدراء البرامج القطرية حوافظ كبيرة تعبئ حجما أقل من التمويل المشترك الدولي. ويبدو أن هذا يعني أن الحوافظ الكبيرة، التي تجذب موارد محلية أكثر، تقلل من الحاجة إلى جهات فاعلة دولية إضافية. وعلى العكس من ذلك، يرتبط عدد المشروعات التي يديرها مدراء البرامج القطرية ارتباطا إيجابيا مع التمويل المشترك الدولي. وكل مشروع إضافي يضاف إلى حافظة مدير برنامج قطري يؤدي إلى زيادة في نسبة التمويل المشترك الدولي قدرها 0.045 نقطة.

43- وكما يبدو أن وجود مكاتب قطرية للصندوق يدفع بشكل إيجابي نسبة التمويل المشترك، ولا سيما التمويل المشترك الدولي.

الجدول 5

المتغيرات المختارة المتصلة بالصندوق

المتغيرات	*العوامل المتصلة بالصندوق*			
	النسبة المحلية		*النسبة الدولية*	
	الأثر	المعامل (%)	الأثر	المعامل
ملف مدير البرنامج القطري				
خبرة مدير البرنامج القطري	+	0.0378**	غير مهم	(0.0128)
عدد المشروعات التي أدارها	غير مهم	(0.0246)	+	0.0448*
قيمة الحافظة التي أدارها	+	1.14e-09**	-	(2.98e-09)***
وجود مكتب قطري للصندوق	غير مهم	0.0903	+	0.242*

ملاحظة: تشير النجمة (*) إلى مستوى الدلالة الإحصائية للمعامل (p<0.1 * ,p<0.05 ** ,p<0.01 ***).

44- وتترجم نسبة التمويل المشترك المحلي العالية إلى نسبة تمويل مشترك دولي عالية والعكس صحيح. والمساهمة المحلية الكبيرة في مشروع تؤدي إلى ملكية قوية من قبل الجهة المتلقية، وتدعم بالتالي استعداد المانحين الأجانب للتعاون في ذلك المشروع.

45- وكما هو متوقع، تقوم البلدان التي تنجح في بناء شراكة موسعة من أجل مشروعات الصندوق بتعبئة تمويل محلي ودولي أكبر. ويبلغ التأثير الهامشي على التمويل المشترك المحلي لكل شريك تمويل إضافي (محلي أو دولي) في مشروع حوالي 4.4 في المائة في المتوسط. وفيما يتعلق بالنسبة الدولية، فإن التأثير الهامشي لشريك تمويل إضافي هو زيادة قدرها 0.15 نقطة. وهذه الآثار ذات أهمية كبيرة.

الجدول 6

متغيرات الصندوق الهامة الأخرى

المتغيرات	*العوامل المتصلة بالصندوق*			
	النسبة المحلية		*النسبة الدولية*	
	الأثر	المعامل (%)	الأثر	المعامل
شروط تمويل المشروع				
قروض بشروط غير تيسيرية	غير مهم	(0.291)	غير مهم	0.101
عدد الجهات الممولة	+	4.38**	+	0.153***
النسبة الدولية	+	25***	لا يوجد	-
النسبة المحلية	لا يوجد	-	+	0.536***

ملاحظة: تشير النجمة (*) إلى مستوى الدلالة الإحصائية للمعامل (*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1).

رابعا – الترابط بين التمويل المشترك والخصائص القطرية كما يتضح من أداء القطاع الريفي ومؤشر الضعف الخاص بالصندوق

ألف – أداء القطاع الريفي

46- تتمثل الأبعاد الأخرى التي سيركز عليها الصندوق لتعزيز قدرته على تقييم الخصائص القطرية، بما يتماشى مع نهج من أجل إطار الانتقال، في متغيرات الأداء القطري المدرجة في معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، وعلى وجه التحديد أداء القطاع الريفي،[5] ومؤشر الضعف الخاص بالصندوق. وقد تم تفحص الرابط بين هذه المتغيرات والتمويل المشترك باستخدام اختبارات الترابط.

47- وتظهر النتائج أن التمويل المشترك المحلي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بدرجة أداء القطاع الريفي للبلد، بينما يرتبط التمويل المشترك الدولي ارتباطاً سلبياً مع درجة أداء القطاع الريفي، مما يعني أن البلدان ذات القدرة المؤسسية الريفية الضعيفة (فئة درجة أداء القطاع الريفي 1)[6] تجتذب تمويلا مشتركا دوليا أكبر، بينما تجتذب البلدان ذات الدرجات الأعلى بالنسبة لأداء القطاع الريفي تمويلا أقل.

48- ويبين الشكل الوارد أدناه توزيع نسب التمويل المشترك المحلي والدولي خلال الفترة 2007–2015 للبلدان الحاصلة على درجة منخفضة، ومتوسطة، وعالية بالنسبة لأداء القطاع الريفي.

[5] تستخدم درجة أداء القطاع الريفي، التي يجمعها الصندوق كل ثلاث سنوات في البلدان التي يتدخل فيها، كمقياس لجودة السياسات والمؤسسات في المناطق ذات الصلة بالتنمية الريفية والتحول الريفي.

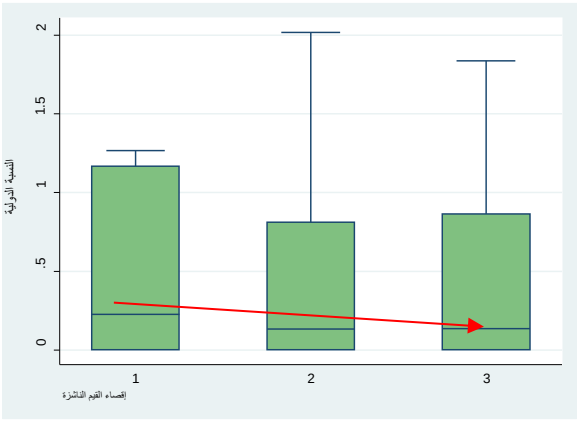
[6] يتم التصنيف على أساس التوزيع أدناه:

- أداء قطاع ريفي منخفض (فئة 1) = درجة أداء القطاع الريفي <= 3.165 (10 في المائة).
- أداء قطاع ريفي متوسط (فئة 2) = 3.165 < درجة أداء القطاع الريفي < 4.32.
- أداء قطاع ريفي عالٍ (فئة 3) = درجة أداء القطاع الريفي >= 4.32 (75 في المائة).

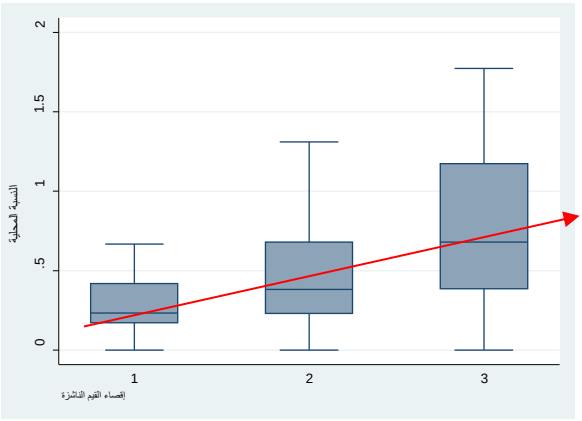
الشكل 7

الترابط بين التمويل المشترك وأداء القطاع الريفي

الدولي



المحلي



درجة عالية لأداء القطاع الريفي 3 | درجة متوسطة لأداء القطاع الريفي 2 | درجة منخفضة لأداء القطاع الريفي = 1

49- وتكشف نتائج انحدارات السلاسل الزمنية المقطعية أحادية المتغير عن وجود ترابط إيجابي قوي بين نسبة التمويل المشترك المحلي والأداء المؤسسي للقطاع الريفي (العمود 1 من الجدول 7*)، مما يعني أن البلدان التي تتمتع بدرجة عالية بالنسبة لأداء القطاع الريفي تسجل أيضا نسبة أعلى بكثير من التمويل المحلي.

الجدول 7

الانحدار أحادي المتغير بين أداء القطاع الريفي والتمويل المشترك

المتغيرات	*النسبة المحلية*	*النسبة الدولية*
درجة أداء القطاع الريفي	0.492***	(0.237)
ثابت	(1.188)**	1.692**
ملاحظات	583	583
عدد البلدان	93	93

ملاحظة: تشير النجمة (*) إلى مستوى الدلالة الإحصائية للمعامل p<0.1 *, p<0.05 **, p<0.01 ***.

باء – مؤشر الضعف الخاص بالصندوق

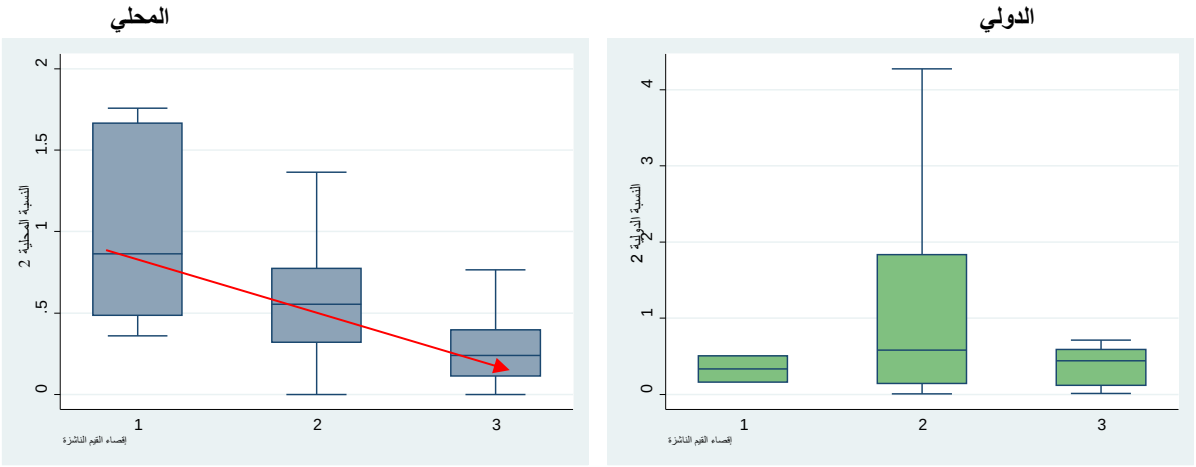
50- أجرى نفس الاختبار على الرابط بين التمويل المشترك ومؤشر الضعف الخاص بالصندوق، المستخدم كمقياس للضعف الشامل للبلد.[7] وأظهر ذلك أن نسبة التمويل المشترك المحلي يرتبط ارتباطا سلبيا بدرجة مؤشر الضعف

[7] وضع مؤشر الضعف الخاص بالصندوق لرصد الأبعاد المتعددة للفقر الريفي. وهو مؤشر مؤلف من 12 مؤشرا فرعيا مرجحا بشكل متساوٍ يقيس الضعف الريفي من حيث التعرض، والحساسية، ونقص القدرة على التكيف مع الأسباب و/أو الأحداث الداخلية والخارجية. ويمكن ربط كلٍ من هذه المؤشرات الفرعية بواحد أو أكثر من مجالات تركيز مؤشر الضعف الخاص بالصندوق، وهي الأمن الغذائي، والتغذية، وانعدام المساواة، والضعف في وجه تغير المناخ.

للبلدان[8] (انظر الشكل أدناه). ومن ناحية أخرى، هناك ترابط إيجابي بين نسبة التمويل المشترك الدولي ودرجة مؤشر الضعف الخاص بالصندوق. غير أن هذا النمط لا يبدو صحيحا إلا عند مقارنة درجات البلدان ذات مؤشر الضعف الخاص بالصندوق المنخفض والمتوسط.

الشكل 8

الترابط بين التمويل المشترك ومؤشر الضعف الخاص بالصندوق



51- وتؤكد نتيجة نموذج الانحدار الأحادي المتغير[9] الارتباط السلبي المكتشف بين التمويل المشترك المحلي ومؤشر الضعف. وفيما يتعلق بالتمويل المشترك الدولي، يظهر اختبار الترابط، كما ذكر أعلاه، أن الضعف الشديد للغاية قد يكون مرتبطاً ارتباطاً سلبياً بالتمويل المشترك الدولي بسبب عامل المخاطرة.

الجدول 8

الانحدار أحادي المتغير بين مؤشر الضعف الخاص بالصندوق والتمويل المشترك

المتغيرات	*النسبة المحلية*	*النسبة الدولية*
درجة مؤشر الضعف الخاص بالصندوق	*(0.437)	(0.117)
ثابت	1.644***	0.612
ملاحظات	61	61
معامل قرب البيانات من خط الانحدار	0.047	0.000

ملاحظة: تشير النجمة (*) إلى مستوى الدلالة الإحصائية للمعامل (*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1).

[8] يستند هذا التصنيف إلى التوزيع أدناه.
(أ) مؤشر ضعف منخفض = درجة مؤشر الضعف الخاص بالصندوق <= 0.33 (10 في المائة)
(ب) مؤشر ضعف متوسط = 0.33 < درجة مؤشر الضعف الخاص بالصندوق < 0.58
(ج) مؤشر ضعف عالٍ = درجة مؤشر الضعف الخاص بالصندوق >=0.58 (75 في المائة)

[9] أخذت في الاعتبار المربعات الصغرى العادية، إذ لم يستخدم سوى عام 2017.

خامسا – التمويل المشترك العيني

52- ووفقا للتعريف الذي وضعته التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، المساهمة العينية من أصحاب المصلحة في مشروع ما هي نقل ملكية سلعة، أو أصل بخلاف النقدية، أو تقديم خدمة، دون أي نظير. وهكذا، يمكن للمساهمات العينية أن تكون إما سلعا ملموسة أو غير ملموسة محولة إلى كيان ما في معاملة غير تبادلية، ودون مقابل، ولكنها قد تكون خاضعة لشروط، أو خدمات يقدمها أفراد إلى كيان في معاملة غير تبادلية (أي الرواتب؛ والعمالة – المهنية والطوعية؛ ومكافآت الشركاء؛ ومكافآت الهيئات، والإعفاء الضريبي). وتمثل المساهمات العينية مصدرا للدخل، وعلى الرغم من أنها ليست نقدية، إلا أنها تمثل جزءا كبيرا من إيرادات المشروع.

53- من الضروري الإبلاغ عن المساهمات العينية في المشروعات بالإضافة إلى المساهمات النقدية لأسباب مختلفة:

- إنها جزء من التكلفة الفعلية للمشروع عند إدخالها في ميزانية المشروع؛
- قد تكون المساهمة الوحيدة أو الرئيسية التي يقدمها المقترض أو المتلقي للمشروع؛
- تثبت للمانحين أن المقترضين والمتلقين من تمويل الصندوق هم مساهمون كبار في المشروعات ومؤيدون لها؛
- سيتم تضمينها في نسبة التمويل المشترك، وستكمل المساهمات الحقيقية للمقترضين والمتلقين في المشروع، بالإضافة إلى المساهمات النقدية والإعفاءات الضريبية.

54- وبلغت المساهمة الإجمالية من المستفيدين 19 في المائة خلال السنوات 1995–2014. ومن حوالي 10 دراسات حالة أُجريت على مشروعات، تُقدّر مساهمة المستفيدين العينية في المتوسط بنسبة 13 في المائة تقريبا من إجمالي تكاليف المشروعات. ويمكن للمساهمات العينية أن تأتي أيضا من الحكومات بصورة رئيسية في شكل إعفاءات ضريبية، وخدمات، وإمدادات من الحكومات، والشركاء المنفذين. ويجب تتبع هذا الجزء بمزيد من الفعالية والاتساق والعمل التحليلي.

55- ولا تسجل حالياً المساهمات العينية بشكل منتظم كجزء من التمويل الشامل لمشروع ما لأسباب مختلفة: (1) التعقيدات التقنية في التقييم والقياس الموثوق، بما في ذلك الاستخدام غير المتسق للنظم المحاسبية للرصد والإبلاغ؛ (2) عدم فهم أهمية تقديم هذه البيانات؛ (3) عدم اليقين فيما يتعلق بالتنفيذ الفعال لهذا النوع من المساهمات؛ (4) إحجام المراجعين عن تقديم تأكيدات بشأن المبالغ المدرجة في القوائم المالية. ومن غير الإبلاغ الموثوق وفي الوقت المناسب عن هذه الأصول، لا يمكن التأكد بشكل كامل من الموارد الاقتصادية للمشروع وأنشطته، مما يجعل القوائم المالية غير كاملة والإبلاغ عن التمويل المشترك غير مكتمل.

56- وأعدت مذكرة تقنية داخلية عن التمويل المشترك المحلي العيني من أجل توفير توجيهات واضحة في مراحل التصميم، والتنفيذ، والمراجعة في دورة حياة المشروع بشأن تدوين المساهمات العينية، وقياسها، والإبلاغ عنها كجزء من التمويل المشترك. ويجري عرض تلك المذكرة على مجموعة العمل وسوف تشكل جزءاً من الاستراتيجية. وسيتيح ذلك رصد المساهمات العينية بانتظام، وتعزيز قدرة الصندوق على الإبلاغ الكامل عن تعبئة هذه الموارد.

سادسا – التمويل المشترك من القطاع الخاص (الموسع)

ألف – التعاريف

57- يمكن تحفيز مشاركة القطاع الخاص في المشروعات الإنمائية من خلال وسائل مالية (مثل القروض والمِنح والضمانات والأسهم) أو غير مالية (مثل حوار السياسات، والمساعدة التقنية، وبناء القدرات). وهذا التمييز هام لأنه يؤثر على طريقة قياس إسهامات القطاع الخاص والإبلاغ عنها، مثل أثر التعبئة أو الأثر التحفيزي. ووضعت المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي تعاريف ومنهجيات جديدة لقياس القيمة الإجمالية للتمويل المشترك المعبأ من القطاع الخاص. غير أن أعمالاً إضافية لا تزال مطلوبة لاستكشاف سُبل قياس الاستثمارات الخاصة التي تحفزها تدخلات المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف على نطاق أوسع والإبلاغ عنها.

58- ووفقا للجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي،[10] تقوم التعبئة بالقياس الكمي للعلاقة السببية المباشرة بين التمويل الخاص المتاح لمشروع محدد وتدخل رسمي. ويستخدم مصطلح "التمويل المختلط" بشكل أوسع. وعادة ما يرتبط مصطلح "الرفع المالي" بنسبة. ويشير "التأثير التحفيزي" عموما إلى نتائج الإجراءات الرامية إلى تحفيز تغيير إيجابي يمكن أن يكون ماليا (المبالغ التي تمت تعبئتها) أو غير مالي (نقل المعرفة، وتقاسم الممارسات الجديدة، وإدخال سياسة، وما إلى ذلك). ومن المعترف به عموما أن قياس الأثر التحفيزي يتطلب جهوداً جماعية من المصارف الإنمائية متعددة الأطراف للتغلب على التحديات المتأصلة في تقدير ذلك الأثر وتحديد مصدره.

59- ويتجاوز التعريف الذي وضعته المصارف الإنمائية متعددة الأطراف التمييز بين أنواع مساهمات القطاع الخاص. وفي إطار هذا التعريف، يمكن تقسيم التمويل المشترك الخاص إلى عنصرين رئيسيين: التعبئة المباشرة الخاصة، والتعبئة غير المباشرة الخاصة. والتعبئة غير المباشرة الخاصة هي الأكثر شيوعاً في المصارف الإنمائية متعددة الأطراف. ويشير ذلك إلى التمويل من الكيانات الخاصة الذي يُقدِّم في صدد نشاط محدَّد مموَّل من مصرف إنمائي متعدد الأطراف – مشروع على سبيل المثال – دون وجود اتفاق مالي مُلزم قانوناً بين المصرف الإنمائي المتعدد الأطراف والكيان الخاص. وأما تعريف التعبئة المباشرة الخاصة فهي أكثر تشدداً، أي أنها مجموعة فرعية من التعبئة الخاصة، وتشير إلى حالة يُقدَّم فيها التمويل من كيان خاص بشروط تجارية ويرتبط به التزام أقوى وأكثر إلزاماً يؤكد دور المصرف الإنمائي المتعدد الأطراف في ضمان تلك المساهمة. ومن أمثلة ذلك ما يُقدَّم من ضمانات من المصرف الإنمائي المتعدد الأطراف إلى القطاع الخاص من أجل المشاركة في مشروع أو في الرسوم التي تدفعها الحكومات إلى مصرف إنمائي متعدد الأطراف التماساً لمشاركة القطاع الخاص. ومجموع تعبئة القطاع الخاص هو حاصل التعبئة المباشرة الخاصة والتعبئة غير المباشرة الخاصة[11].

[10] منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، تعبئة التمويل الخاص عن طريق التدخلات الرسمية للتمويل الإنمائي، فبراير/شباط 2016.

[11] انظر منهجية المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف في تعبئة الاستثمارات الخاصة (MDB Methodology for Private Investment Mobilization. – Reference Guide). أبريل/نيسان 2017.

60- وعلى الرغم من أن هذه التعاريف واضحة إلى حد كبير نظرياً، قد يكون من الصعب عملياً التمييز بينها وتطبيقها بدقة. وينبغي الإشارة أيضاً إلى أن جهود المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف تهدف في المقام الأول إلى رصد المساهمة. ويُعد التمييز بين التعبئة المباشرة الخاصة والتعبئة غير المباشرة الخاصة مسألة ثانوية الأهمية.

61- وكشفت المشاورات مع خبراء الصندوق عن أن استثمارات القطاع الخاص الموجَّهة إلى المشروعات التي تقودها الحكومات والمقدَّمة من خلال تجميع الموارد لدعم أنشطة المشروعات مربوطة بعائد متوقع. وترغب المنظمات الخاصة في المشاركة في تمويل نشاط مُحدَّد في مشروع من المشروعات ما دام لذلك النشاط أو للمستفيدين المستهدفين إسهام في تحقيق أهداف أعمال المنظمة. ويندرج هذا التمويل المشترك بالتالي ضمن نطاق التعبئة غير المباشرة الخاصة.

باء – انخراط الصندوق مع القطاع الخاص

62- تعمل المشروعات المموَّلة من الصندوق أساساً مع القطاع الخاص المحلي (مثل مقدمي المدخلات، أو تجار السلع، أو المجهزين الزراعيين، أو وكلاء شركات تجارة السلع أو شركات التصدير الكبيرة، أو المتاجر الكبرى، أو المؤسسات المالية المحلية أو الوطنية). ولا تعمل المشروعات مع الشركات الدولية إلاّ في بضع حالات (مثل شركة نستله في غانا، أو شركة مارس في إندونيسيا). ولذلك ترتبط مساهمات القطاع الخاص في العادة بأموال الصندوق لدعم الأنشطة التالية: (1) توفير التدريب، وخدمات الإرشاد، والمساعدة التقنية إلى المنتجين؛ (2) توفير المدخلات الزراعية وعوامل الإنتاج الأخرى (العمالة)؛ (3) الاستثمار في أصول الإنتاج وما بعد الإنتاج (المباني والمرافق والمعدات والمواد). والقاعدة المتبعة هي أنه ينبغي عدم استخدام أموال المشروعات بأي حال من الأحوال كبديل عن الأموال الخاصة، بل كأداة للحد من المخاطر وتقليص تكاليف المعاملات التي يتكبدها القطاع الخاص والقطاع المالي في التعامل مع المجموعة المستهدفة من الصندوق، وبالتالي رفع مستوى مساهماتها.

63- وفي حالة الشراكة بين القطاعين العام والخاص أو الشراكة بين المنتجين والقطاعين العام والخاص، إذا كانت المشروعات تتطلب من القطاع الخاص تقديم خطة عمل كأداة للانخراط في ذلك المخطط وفق ترتيبات اقتسام التكاليف، تتاح حينئذ المعلومات المتعلقة بمساهمة القطاع الخاصة في خطة العمل التي تُشكِّل جزءاً من ميزانية المشروع. ولا يُطبَّق هذا النهج حالياً إلاّ في عدد من مشروعات حافظة الصندوق.

64- وكشفت المشاورات أيضاً عن أن مساهمات القطاع الخاص تتحقق أثناء التنفيذ، ويعني ذلك أنها لا تُرصد أحياناً إلاّ جزئياً في وثيقة التصميم الأوَّلي وعند تحديد تكاليف المشروع. وتُسجَّل حالياً البيانات المتعلقة بالتمويل المشترك من القطاع الخاص في نُظم الصندوق، ولا تُشير بالتالي إلاّ إلى الحالات التي يمكن فيها عند التصميم وضع تقدير لمشاركة كيانات القطاع الخاص من حيث الاستثمارات الرأسمالية والخدمات (النقدية و/أو العينية) التي يمكن أن تندرج ضمن نطاق التعريف الذي وضعته المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف للتعبئة المباشرة الخاصة أو التعبئة غير المباشرة الخاصة. ويلتزم الصندوق باتخاذ خطوات نحو تعزيز ذلك القياس عن طريق ما يلي: (1) ضمان تقديم تقدير، على الأقل، أثناء التصميم، بشأن مبلغ التمويل المشترك؛ (2) الاستفادة من نُظم رصد المشروع وتقييمه من أجل ضمان اتساق تتبع تحقق تلك المساهمات؛ (3) إدراج إرشادات محدَّدة في اختصاصات بعثات الإشراف تحقيقاً لهذه الغاية.

65- وخلال الفترة من عام 1995 إلى 2014، تلقى حوالي 37 مشروعاً من مشروعات الصندوق مساهمات خاصة. وبلغ متوسط التمويل المشترك الخاص المسجَّل رسمياً في مرحلة التصميم حوالي 12 في المائة من مجموع تكاليف المشروعات. وتتضح هذه الحصة من التمويل المشترك الخاص أيضاً في دراسات الحالة التي أُجريت على خمسة مشروعات. وتتضمن الأُطر من 1 إلى 4 أدناه أمثلة توضح مشاركة القطاع الخاص في مشروعات الصندوق المندرجة في نطاق التعبئة المحلية الخاصة أو التعبئة المباشرة الدولية والتعبئة غير المباشرة، وتُرصد في نُظم الصندوق.

الإطار 1

مثال للتعبئة غير المباشرة الخاصة – التمويل المشترك المحلي

ليبيريا: مشروع الإرشاد بشأن محاصيل الأشجار

يتمثَّل الهدف الإنمائي الشامل لمشروع الإرشاد بشأن محاصيل الأشجار في 'تحسين سُبل المعيشة والقدرة على الصمود في وجه تغيُّر المناخ للأسر الريفية في منطقة نيمبا'. وتتمثَّل الغاية الإنمائية في تحسين دخل منتجي الكاكاو أصحاب الحيازات الصغيرة وقدرتهم على الصمود في وجه تغيُّر المناخ داخل البلد. واعتُمد المشروع في عام 2015 بتكلفة إجمالية تناهز 30.7 مليون دولار أمريكي.

ويتألف المشروع من أربعة مكونات:

(1) تنشيط مزارع الكاكاو
(2) إعادة تأهيل وصيانة الطرق
(3) تقديم الخدمات لتنمية سلسلة القيمة
(4) تنسيق ورصد وتقييم المشروع

ومن المتوقع أن يساهم الشركاء من القطاع الخاص بمبلغ 0.9 مليون دولار أمريكي في المكون الأول. وتتخذ مساهمته الشكل التالي: (أ) تمويل مشترك للاستثمارات الأوَّلية؛ (ب) مساعدة تقنية لإعادة التأهيل والتدريب في الإنتاج والمناولة في مرحلة ما بعد الحصاد؛ (ج) الوصول إلى الأسواق من خلال الترتيبات التعاقدية مع التعاونيات التي يدعمها المشروع من أجل تسويق وتصدير إنتاجها من الكاكاو والبن؛ (د) رأس المال العامل الذي تحتاج إليه التعاونيات لشراء المنتجات.

الإطار 2

مثال للتعبئة غير المباشرة الخاصة – التمويل المشترك المحلي

ميانمار: مشروع تعزيز التنشيط الزراعي في ميانمار

يركز المشروع على إدخال أفضل الممارسات الإقليمية والعالمية لتطوير نموذج مستدام ويمكن توسيع نطاقه من أجل زراعة الحيازات الصغيرة والتنمية الريفية في المنطقة الجافة الوسطى من ميانمار. ويدعم المشروع تجميع الأراضي وتطويرها، والبنية الأساسية المنتجة، والخدمات الزراعية وخدمات الأعمال، وتدفق المعرفة وبناء القدرات للترويج لنموذج إنمائي شامل. ويتمثَّل هدف المشروع في تحسين المركز الاقتصادي للنساء والرجال الريفيين الفقراء في المنطقة المستهدفة،

وزيادة دخل أُسر أصحاب الحيازات الصغيرة والمعدمين.

واعتمد المشروع في عام 2014 بتكلفة إجمالية قُدِّرت بمبلغ 27.8 مليون دولار أمريكي.

ويتألف المشروع من مكونين:

(1) البنى الأساسية الزراعية
(2) الخدمات الزراعية وخدمات الأعمال

وساهم الشركاء من القطاع الخاص بمبلغ 2.4 مليون دولار أمريكي (أي 9 في المائة من مجموع التكاليف) لتنفيذ المكوِّن الثاني. واستُخدمت هذه الموارد لتوفير المواد اللازمة لقطع أراضي المزارع النموذجية وأنشطة الترويج للأسواق المتصلة بتنمية سلاسل القيمة. واستأثرت تلك الموارد أيضاً بنسبة 60 في المائة من تمويل استثمارات الأعمال الزراعية ودعمت الموارد المتبقية بنسبة 40 في المائة من المِنح النظيرة.

الإطار 3

مثال للتعبئة غير المباشرة الخاصة – التمويل المشترك الدولي

إندونيسيا: مبادرة توسيع نطاق التمكين الريفي والتنمية الزراعية

يتمثَّل هدف البرنامج في دعم زيادة ازدهار الأُسر الزراعية الإندونيسية من أصحاب الحيازات الصغيرة، وتمكين الأُسر الريفية في منطقة البرنامج من خلال المهارات والثقة والموارد لتحسين دخلها الزراعي وغير الزراعي وسُبل كسب عيشها بصورة مستدامة من خلال نهج برنامجي قابل للتوسيع.

واعتُمد البرنامج في عام 2017 بتكلفة تقديرية بلغت 55.3 مليون دولار أمريكي.

ويشمل البرنامج ثلاثة مكونات:

(1) تنمية الزراعة وسُبل العيش في القرى
(2) الخدمات والمدخلات والروابط السوقية
(3) دعم وضع السياسات والاستراتيجيات
(4) إدارة البرنامج

والشركاء من القطاع الخاص الذين شاركوا في البرنامج هم الشركات الدولية. ومن المتوقع تعبئة التمويل المشترك أساساً من شركة موندليز، وشركة مارس، بما قيمته 2.2 مليون دولار أمريكي (4 في المائة من مجموع التكاليف). وسوف تدعم مساهمة القطاع الخاص – إلى جانب قرض الصندوق – أنشطة دعم إنتاج الكاكاو وتسويقه في إطار المكوِّن 1–2 والمكوِّن 2.

الإطار 4

مثال للتعبئة المباشرة الخاصة – التمويل المشترك المحلي من الشركاء في القطاع الخاص من خلال مخطط الشراكة بين القطاعين العام والخاص والمنتجين

سري لانكا: برنامج شراكات الأعمال الزراعية لدى أصحاب الحيازات الصغيرة

يتمثَّل الهدف الإنمائي للبرنامج في تحقيق زيادة مستدامة في دخل 500 57 أسرة من أصحاب الحيازات الصغيرة (في البداية) المشاركة في نُظم إنتاج وتسويق موجَّهة نحو الأسواق وتحسين نوعية نظامها الغذائي.

ويقوم هذا البرنامج على أساس الطلب، ومن الحاسم له استعداد والتزام أصحاب المصلحة (الأعمال الزراعية والجهات الفاعلة في سلاسل القيمة، بما يشمل القطاع الخاص ومنظمات المزارعين/المنتجين). ومن المبادئ الجامعة **للبرنامج** التمويل المشترك (أي تقاسم التكاليف)/وتقاسم المخاطر، والانتقاء التنافسي للشركاء وخطط الأعمال التي تتوفر لها مقومات الاستدامة. وستتجسَّد هذه المبادئ من خلال تعزيز الشراكات بين المنتجين والقطاعين العام والخاص التي تفيد جميع الأطراف بين شركات القطاع الخاص والمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة التي ستبيَّن تفاصيلها في خطط أعمال الشراكات بين المنتجين والقطاعين العام والخاص. وستموَّل خطة أعمال الشراكات بين المنتجين والقطاعين العام والخاص من خلال ترتيبات التمويل المشترك/تقاسم التكاليف التي تشمل ما يلي: (1) تقديم مِنح مناظرة لتلك التي يقدمها البرنامج؛ (2) الائتمان من المؤسسات المالية المشاركة (الذي يُيسره خط الائتمان الذي يدعمه البرنامج) كجزء من مساهمة المستفيدين؛ (3) مساهمات القطاع الخاص (الأعمال الزراعية).

والوكالة الرئيسية المسؤولة عن البرنامج هي أمانة الرئاسة التي ستكون، بحكم مركزها، في موقع يمكنها من ضمان فعالية التعبئة والتنسيق بين مختلف الوكالات العامة ومع الشركاء في القطاع الخاص (بما في ذلك المؤسسات المالية والشركات والرابطات) التي لديها مسؤوليات تنفيذ مباشرة أو دور مساند (مثل البحث أو التدريب أو التعبئة أو خدمات الإرشاد التكميلية).

واعتُمد البرنامج في عام 2017 وتبلغ تكلفته الإجمالية التقديرية 105 ملايين دولار أمريكي.

ويتألف البرنامج من ثلاثة مكونات:

(1) إرساء شراكات تجارية
(2) الحصول على التمويل الريفي
(3) إدارة البرنامج وحوار السياسات

وتبلغ مساهمة الشركاء من القطاع الخاص 17 مليون دولار أمريكي، وستُساهم المؤسسات المالية المشاركة، سواءً الخاصة أو المملوكة للحكومة، بمبلغ 9.8 مليون دولار أمريكي لدعم أنشطة المكونين 1 و2.

66- وهناك أمثلة عديدة لمساهمة الجهات الفاعلة من القطاع الخاص في تحقيق الأهداف الإنمائية للمشروعات التي يدعمها الصندوق من خلال التمويل الموازي؛ وتُشكِّل هذه الأمثلة ما تُعرّفه منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي بأنه تأثير تحفيزي مالي لاستثمارات الصندوق. وكما جاء من قبل، يتطلب هذا النوع من المشاركة

جهوداً مشتركة من الشركاء المساهمين من أجل تحسين تقدير مبالغ التمويل المشترك في مرحلة التصميم – وربما الأهم من ذلك تتبع ما إذا كانت تلك المساهمات تتحقق في الواقع. ويعتمد تحديد حجم المساهمات مسبقاً (أي أثناء مرحلة تصميم المشروع) على عملية دينامية ومدفوعة بالطلب أثناء تنفيذ المشروع. وبالإضافة إلى ذلك، بالنظر إلى أن بعض هذه المساهمات عينية وغير معلومة سلفاً (من قبيل أن يتاح للاستخدام في المشروع أصلٌ موجود سلفاً يجب تحديد قيمته كمياً)، تميل الجهات الفاعلة في القطاع الخاص إلى العزوف عن تقاسم معلومات دقيقة عن رؤوس الأموال والخدمات التي ستستثمرها.

67- وبالنظر إلى أن جميع المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف تواجه تحديات مماثلة في تقدير مبالغ استثمارات القطاع الخاص التي تحفزها مشروعاتها، تعكف مجموعة عمل تابعة للمصارف الإنمائية المتعددة الأطراف على دراسة هذا الموضوع. وتستعرض مجموعة العمل المذكورة عدة دراسات حالة (من بينها الصندوق). وأشار تقرير أوَّلي أصدرته مجموعة العمل في 20 أبريل/نيسان إلى أن المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف لم تُحدِّد طريقة موحَّدة شاملة لتقدير هذه التأثيرات التحفيزية. وتدور مشاورات لوضع إطار مشترك ومنهجية لقياس الاستثمارات الخاصة التي يحفزها تمويل المصارف الإنمائية متعددة الأطراف والأنشطة الاستشارية.

سابعاً – العناصر الرئيسية التي ستُعالجها استراتيجية التمويل المشترك

ألف – الأساس المنطقي والسياق

68- ستستجيب استراتيجية التمويل المشترك تحديداً للالتزام 1–2 للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، الإجراء 5 القابل للرصد، من أجل: "إجراء تحليل للتمويل المشترك ووضع خطة عمل للوصول إلى نسبة تمويل مشترك قدرها 1: 1.4 (الدولي 1: 0.6 والمحلي 1: 0.8)، وتحديد مختلف أشكال التمويل المشترك ومنهجيات حسابها، بما في ذلك تحديد المساهمات العينية كمياً، وتحسين الرصد والإبلاغ عن التمويل المشترك بحسب المصدر وفئة البلدان، وتحسين قياس تعبئة الصندوق للاستثمار من القطاع الخاص".

69- وسوف توضع الاستراتيجية ضمن السياق الإنمائي العالمي العام وجهود المجتمع العالمي للتحول من "المليارات" إلى "التريليونات"[12] في الاستثمارات بجميع أنواعها (العامة والخاصة، والوطنية والدولية) لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وسوف تُشكِّل الاستراتيجية ركيزة هامة في التقدم الذي يحرزه الصندوق صوب التحول إلى مجمِّع للتمويل الإنمائي بما يتفق مع نموذج عمل التجديد الحادي عشر، ونهجه الأوسع للشراكة وتعبئة الموارد من أجل المساعدة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

70- وكجزء من التحسينات التي أدخلت في جميع أبعاد نموذج عمل التجديد الحادي عشر للصندوق، سترتبط استراتيجية التمويل المشترك بعلاقة تآزرية مع التزامات التجديد الحادي عشر وستثريها بهدف تحقيق ما يلي: (1) وضع إطار للرصد الاستراتيجي لشراكات الصندوق على المستويات القطرية والإقليمية والعالمية والمؤسسية[13]؛ و(2) تحديث استراتيجية الصندوق بشأن القطاع الخاص[14]. وبالإضافة إلى ذلك، تشمل الإجراءات المنقحة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية – وهي التزام آخر للتجديد الحادي عشر[15] – إرشادات بشأن مناقشة التمويل المشترك في الجهود التي تبذلها البلدان في مجال التمويل المشترك، مع مراعاة الأهداف المؤسسية والإقليمية.

باء – الدروس المستفادة من التجربة

71- تقترح الإدارة أن تستفيد استراتيجية التمويل المشترك من الدروس المستخلصة من تجربة الصندوق، بما يشمل عمله الموسَّع في الشراكات. ويُمثِّل التحليل الذي يتناول التمويل المشترك والذي ورد في الجزء الأول من هذه الوثيقة (الأقسام من الأول إلى الرابع) جزءاً هاماً في هذا التعلم شأنه شأن المشاورات الجارية داخل الصندوق.

72- ومن النتائج الرئيسية المنبثقة عن تحليل تجربة التمويل المشترك في الصندوق هيمنة مصادر معيَّنة للتمويل المشترك. وعلى الجبهة المحلية، تشمل هذه المصادر حكومات الدول الأعضاء، والمستفيدين من المشروعات، ومؤسسات التمويل الإنمائية المحلية. وتشمل على الجبهة الدولية المصادر المتعددة الأطراف والمصادر الثنائية.

---

[12] انظر الوثيقة "من المليارات إلى التريليونات: تحويل تمويل التنمية – التمويل من أجل التنمية في حقبة ما بعد 2015: التمويل الإنمائي المتعدد الأطراف" التي اشترك في إعدادها مصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي، والبنك الدولي للإنشاء والتعمير، والمصرف الأوروبي للإنشاء والتعمير، والمصرف الأوروبي للاستثمار، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية، وصندوق النقد الدولي، ومجموعة البنك الدولي لعرضها على اجتماع لجنة التنمية الذي عقد في 18 أبريل/نيسان 2015.

[13] الالتزام 3–4 للتجديد الحادي عشر، الإجراء القابل للرصد رقم 32.

[14] الالتزام 1–2 للتجديد الحادي عشر، الإجراء القابل للرصد رقم 6.

[15] الالتزام 3–4 للتجديد الحادي عشر، الإجراء القابل للرصد رقم 31.

وبالإضافة إلى تأكيد هذه المصادر، ستستهدف الاستراتيجية تعبئة الاستثمارات الخاصة التي يعترف حالياً بها على نطاق واسع كضرورة حتمية لتلبية الطموحات العالمية لأهداف التنمية المستدامة. ويبين تحليل المشاورات الداخلية أيضاً أن العوامل المحرِّكة لمستويات التمويل المشترك مختلفة اختلافاً كبيراً بين هذه المصادر المختلفة.

73- وأكدت نتائج استقصاء الموظفين هذه النتيجة. ورداً على سؤال عن أهمية مختلف مصادر التمويل المشترك المحلي في تحقيق نتائج أفضل في الدول الأعضاء، صنَّفت إجابات المستجيبين مساهمات الحكومات ومساهمات المستفيدين (النقدية والعينية) باعتبارها الأعلى، وتليها المؤسسات المالية المحلية والقطاع الخاص. ورداً على سؤال عن التمويل المشترك الدولي، صنَّف المستجيبون المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف بأنها الأعلى، وتليها المؤسسات الثنائية والمرافق/الصناديق الاستئمانية.

74- وانبثق عن المشاورات الداخلية خمس رسائل رئيسية جديرة بتسليط الضوء عليها في سياق صياغة الاستراتيجية. أولاً، يمكن للمشاورات المبكِّرة الفعالة مع شركاء التمويل المشترك – محلياً ودولياً – أن تُعزِّز أعلى مستويات التمويل المشترك. ومن المرجح أن تتطلب تلك المشاورات وقتاً وجهداً. وثانياً، تؤثر الظروف القطرية، مثل الحيز المالي، على مستويات التمويل المشترك الحكومي. وتؤثر أفضليات الحكومات وممارساتها على المستويات المحتملة للتمويل الثنائي والمتعدد الأطراف. وثالثاً، يمكن لاختلاف سياسات الصندوق وممارساته (مثل التوريد) عن السياسات والممارسات التي ينتهجها الشركاء الإنمائيون الآخرون أن يشكل عقبة كبيرة في سبيل اجتذاب التمويل المشترك من هؤلاء الشركاء. وتُساعد "الترتيبات المجمَّعة"، مثل الترتيبات المتخذة مع حساب الأمانة الإسباني ومرفق البيئة العالمية، على تلافي تلك المعوقات. ورابعاً، يمكن للعلاقات النشطة القوية مع الشركاء على المستوى الدولي أن تُيسِّر مناقشات التمويل المشترك على مستوى البلدان/المشروعات. وربما كان الصندوق يُقلل من تقدير المساهمات العينية المقدَّمة من الحكومات والمستفيدين نظراً لتحديات قياس تلك المساهمات. وأخيراً، أكد مديرو البرامج القطرية عدم وجود إشارات واضحة ومتسقة في الماضي من قيادة الصندوق بشأن أهمية اجتذاب التمويل المشترك.

75- وبينما لم يقم مكتب التقييم المستقل في الصندوق بإجراء أي تقييم للتمويل المشترك تحديداً، ستستفيد صياغة الاستراتيجية من التقييمات الأخرى ذات الصلة، مثل التقييم المؤسسي الذي أجراه مكتب التقييم المستقل في عام 2018 للهيكلية المالية للصندوق، وتقريري التقييم التجميعيين الأخيرين للشراكات وتوسيع نطاق النتائج، اللذين يعالج كل منهما التمويل المشترك باعتباره شكلاً هاماً من أشكال الشراكة[16]. ويلاحظ تقرير التقييم التجميعي المتعلق بالشراكات أن المشروعات المموَّلة تمويلاً مشتركاً تُحقق في كثير من الأحيان أداءً أفضل على الرغم من المقايضات التي تتخذ شكل بطء في معدل صرف الأموال. غير أن التمويل المشترك كان أقل فعالية في اجتذاب الموارد. ويؤكد التقرير أن على الصندوق تحسين استراتيجيته بشأن التمويل المشترك بما يتجاوز المستوى العالمي والمضي بقوة أكبر نحو المستوى القطري لتوفير الدعم للصلة للأفرقة القطرية.

76- ويتيح التقييم المؤسسي الأخير الذي تناول الهيكلية المالية للصندوق أفكاراً لفهم أداء الصندوق في تعبئة التمويل المشترك. ويخلص التقييم إلى أن التمويل المشترك والتمويل النظير الوطني يضيفان موارد هامة من المنظمات الدولية والشركاء الوطنيين. ويُشير التقييم أيضاً إلى أن مستوى التمويل الموجه من المصارف الإنمائية المتعددة

[16] انظر تقريري التقييم التجميعيين لمكتب التقييم المستقل: بناء الشراكات من أجل أثر إنمائي مُعزِّز - استعراض التجارب والنتائج على المستوى القطري؛ ودعم الصندوق لتوسيع نطاق النتائج.

الأطراف إلى الزراعة والمبالغ التي تلتزم بها المصادر الثنائية ومتعددة الأطراف للمشروعات المتصلة بتغيُّر المناخ توحي بوجود فرص أخرى لتوسيع نطاق نتائج التدخلات الممولة من الصندوق.

77- وستعتمد صياغة الاستراتيجية على خبرة المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف في هذا الميدان[17]. من ذلك على سبيل المثال أن تقييم التمويل المشترك في مصرف التنمية الآسيوي خلص إلى أن التمويل المشترك في المشروعات كان مدفوعاً بعوامل خاصة بالسياق أكثر من انطلاقه من الأهداف الاستراتيجية المحدَّدة في الاستراتيجيات القطرية[18]. وحذر تقييم أجراه مصرف التنمية الأفريقي ركز فيه على الصناديق الاستئمانية[19] من ارتفاع تكاليف معاملات إدارة الصناديق الاستئمانية التي لا تغطيها في بعض الأحيان الموارد الإدارية الإضافية.

جيم – المبادئ والعناصر الرئيسية

78- سيتحدَّد شكل استراتيجية التمويل المشترك على أساس الالتزام ببلوغ أهداف التمويل المشترك المحدَّدة لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وسيتسق ذلك مع الولاية الأوسع للصندوق وهدف تحقيق أثر أكبر لصالح السكان الريفيين في الدول الأعضاء، مع اعتبار التمويل المشترك وسيلة لتحقيق تلك الغاية. وستأخذ الاستراتيجية أيضاً في الحسبان فرص تجاوز الأثر المباشر لمشروعات الصندوق من أجل توسيع الموارد (المحلية والدولية، والعامة والخاصة) المكرَّسة للزراعة والتنمية الريفية.

79- ويمكن أن يهيئ التمويل المشترك علاقات تآزرية وتكاملية. وستؤكد استراتيجية التمويل المشترك، شأنها شأن استراتيجية الشراكة، التكامل باعتباره مبدأ رئيسياً. وسوف تتعامل الاستراتيجية مع التمويل المشترك ليس فقط باعتباره وسيلة لتعبئة تمويل إضافي، بل والأهم من ذلك هو النظر إليه بوصفه طريقة للاستفادة من المعرفة والخبرة التكميلية التي يتمتع بها الخبراء. وستنظر الاستراتيجية أيضاً في أثر التمويل المشترك على استدامة المشروعات الممولة من الصندوق.

80- وستقترح الاستراتيجية استخدام طرائق متنوعة للتمويل المشترك بالاستناد إلى المبادئ التي نوقشت أعلاه. وسوف يستفيد الصندوق من الأمثلة الناجحة للتمويل المشترك، والتمويل الموازي، والأموال المتممة، والمرافق الواحدة والمتعددة المانحين/الصناديق الاستئمانية، والتمويل على المستوى المؤسسي وعلى مستوى البرامج والمشروعات. وأثبتت الأموال المتممة بصفة خاصة قدرتها على اجتذاب التمويل المشترك لبرنامج الصندوق الإقراضي وتوصيل ذلك التمويل المشترك إلى الجهات المتلقية من خلال قناة واحدة، وهو ما يُبسط الإدارة ويقلص العبء الواقع على الجهات المتلقية. وهذه الوسائل هامة بصفة خاصة لتوسيع نطاق التدخلات في البلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، ودعم انخراط الصندوق في الأوضاع الهشة وتعزيز العمل مع المجتمع المدني، مثل منظمات المزارعين.

[17] ينبغي الإشارة إلى عدم وجود فهم مشترك لمصطلح "التمويل المشترك" بين المنظمات المختلفة. وبينما يدرج الصندوق ومصرف التنمية الأفريقي التمويل الحكومي المرتبط بمشروعات الصندوق ضمن التمويل المشترك المحلي، لا ينظر مصرف التنمية الآسيوي والمؤسسة الدولية للتنمية والبنك الدولي إلى التمويل الحكومي باعتباره تمويلاً مشتركاً. وعُني البنك الدولي في الماضي بمسألة "التمويل الحكومي النظير"، ولكنه لم يعد يرصده. ولذلك لا يُرصد التمويل المشترك حسب تعريف الصندوق له إلا في الصندوق ومصرف التنمية الأفريقي.

[18] انظر التقييم المستقل لمصرف التنمية الآسيوي "فعالية شراكات مصرف التنمية الآسيوي" (2016).

[19] انظر إدارة تقييم العمليات في مصرف التنمية الأفريقي، "إدارة الصناديق الاستئمانية في مصرف التنمية الأفريقي- تقييم مستقل" (2013).

81- ومن المقترح تمييز الاستراتيجية حسب مصدر التمويل المشترك، ذلك أن الأدلة التي جمعت للتحليل كشفت عن محركات مختلفة للمصادر المختلفة. وفي إطار هذه الاختلافات، ستراعي الاستراتيجية الفرص والتحديات المحدَّدة المتصلة بمختلف مجموعات البلدان. وسوف يساعد ذلك أيضاً على توجيه الاتجاهات العامة لتوصيل أهداف التمويل المشترك العامة نحو المستوى الإقليمي ومن خلال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج نحو المستوى القطري.

82- وسوف تسعى الاستراتيجية، في كل مصدر من مصادر التمويل المشترك، إلى الإجابة عن الأسئلة العامة التالية: (1) ما هي المحركات الرئيسية وراء تأثير الصندوق وكيفية ضمان الصندوق الاستفادة منها بأكثر الطرق فعالية؛ (2) ما هي القيود الرئيسية أمام المستويات العليا من التمويل المشترك وكيفية التخفيف منها؛ (3) ما هي الطرائق التي ينبغي أن يركز عليها الصندوق؛ (4) ما هو الدعم المؤسسي الذي يمكن أن يقدمه الصندوق للتمكين من نجاح جدول أعمال التمويل المشترك لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

الحكومات

83- تُمثِّل المساهمات الحكومية حوالي 60 في المائة من مجموع التمويل المشترك المحلي الذي يُحشد لكل مشروع. وتبيَّن من التحليل الكمي والنوعي أن هذا هو أهم مصدر للتمويل المشترك المحلي.

84- وتعتمد مساهمات الحكومات على ظروف البلد التي تحرِّك التمويل المشترك المحلي.

85- ويتسم التمويل المشترك الحكومي بأهميته الحيوية كإثبات للملكية والانخراط من خلال التنفيذ. وهو حاسم أيضاً للاستدامة بعد إنجاز المشروع وربما لتعزيز حوار السياسات وتوسيع النطاق بما يتجاوز النطاق الأصلي للمشروع. واستناداً إلى نتائج التحليل الكمي الذي يبين وجود صلة واضحة بين التمويل المشترك المحلي والعوامل القطرية، ستأخذ الاستراتيجية في الحسبان ما يلي: الخصائص المميِّزة للبلد، مثل مستوى الدخل؛ والحيز المالي؛ والتعرض للهشاشة والنزاع؛ وحجم المشروع؛ والمواءمة مع الأولويات الوطنية؛ والحضور المستقر للصندوق كشريك في البلد. وسوف يؤكد ذلك أهمية المناقشات مع الحكومات على المستويات الملائمة بدءاً بالحوار حول صياغة برامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

86- وأكد التحليل الكمي الفروق الإقليمية التي لا بد من أخذها في الحسبان. من ذلك على سبيل المثال أنه بالنظر إلى أن إقليمي آسيا والمحيط الهادي وأمريكا اللاتينية والكاريبي هما أهم إقليمين من حيث تعبئة الموارد المحلية منذ عدة سنوات، ستستفيد الاستراتيجية من أفضل الممارسات التي دعمت الاتجاه الإيجابي الملحوظ في هذين الإقليميين. وسيوجه الاهتمام إلى هذه العوامل القطرية والفروق الإقليمية في توجيه تسلسل أهداف التمويل المشترك العامة إلى المستويين الإقليمي والقطري.

المستفيدون

87- المستفيدون هم ثاني أكبر مصدر (19 في المائة) للتمويل المشترك المحلي، ويمكن القول إنهم أهم شريك لتحقيق أثر ناجح على الأرض. وتُعزز أيضاً مشاركة المستفيدين والمنظمات المستفيدة في تمويل المشروعات الممولة من الصندوق تقبل نتائج المشروع وربما استدامته.

88- وسينصب الاهتمام بصفة خاصة في هذا المجال على قياس مساهمات المستفيدين والإبلاغ عنها. وستُعالج أيضاً مسألة المساهمات العينية المقدَّمة إلى المشروعات الممولة من الصندوق من مصادر مختلفة، لا سيما الحكومات والمستفيدين. وستشكل منهجية موحَّدة لقياس هذه المساهمات والإبلاغ عنها جزءاً من الاستراتيجية وخطة العمل.

مؤسسات التمويل الإنمائي المحلية

89- تُمثِّل هذه المؤسسات حوالي 14 في المائة من التمويل المشترك المحلي المرتبط بعمليات الصندوق في مجال التمويل الريفي. واستناداً إلى استعراض آخر لهذه العمليات، ستستكشف استراتيجية التمويل المشترك خيارات زيادة مستوى التمويل المشترك من هذا المصدر عن طريق النظر في آليات تحفيزية لتشجيع هذه المؤسسات على المساهمة في مشروعات الصندوق، مثلاً من خلال توفير ضمانات أو آليات للشراكة بين المنتجين والقطاعين العام والخاص.

الجهات الشريكة متعددة الأطراف (بما يشمل التمويل المشترك من المصارف الإنمائية متعددة الأطراف ووكالات الأمم المتحدة)

90- يُمثِّل التمويل المشترك من المنظمات متعددة الأطراف – وهي في العادة المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف والمنظمات الحكومية الدولية الأخرى – حوالي 70 في المائة من التمويل المشترك الدولي. ويُشير تحليل التجربة حتى الآن إلى استئثار مصرف التنمية الآسيوي ومصرف التنمية الأفريقي والبنك الدولي بنسبة 75 في المائة من التمويل المشترك المقدم من المنظمات المتعددة الأطراف. وقدَّمت منظمات أخرى، مثل الاتحاد الأوروبي والبنك الإسلامي للتنمية، دعماً محدوداً متقطعاً. ويغيب عن المشهد بشكل واضح كل من مصرف التنمية للبلدان الأمريكية ومؤسسة تنمية الأنديز.

91- ويشير التحليل بصفة عامة إلى أن النهج حيال الجهات الشريكة متعددة الأطراف والتمويل المشترك كان نهجاً مخصصاً. وستقترح الاستراتيجية نهجاً منتظماً يستند إلى علاقات قوية وتفاعلات مستمرة بشأن ذخيرة المشروعات وما إلى ذلك. وسيتطلب ذلك تعزيز العلاقات القوية نسبياً وتنشيط العلاقات الأخرى. وسوف يولي أيضاً اهتماماً محدداً للاستفادة من المرافق العالمية، مثل مرفق البيئة العالمية وكذلك، في حالة البلدان الضعيفة في مواجهة المناخ، مختلف الصناديق المتصلة بالمناخ. وسيجري أيضاً النظر في زيادة المرونة لمواءمة إجراءات الصندوق مع إجراءات الجهات المانحة المتعددة الأطراف من أجل تيسير التمويل المشترك حسب ما شددت عليه المشاورات الداخلية.

92- وسوف تعترف الاستراتيجية بالآليات الرئيسية التي يستخدمها الصندوق في الشراكات الناجحة وتكوين علاقات تكاملية مع كل فئة من هذه الفئات. ومن المهم أن يؤخذ في الاعتبار أيضاً تكامل تمويل الصندوق مع تمويل سائر المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف من أجل تعظيم التآزر والأثر المشترك. ومن ذلك على سبيل المثال أن إبرام مذكرة تفاهم مع مصرف التنمية الآسيوي في إقليم آسيا والمحيط الهادي كان هو الأساس لنجاح التمويل المشترك الدولي.

الجهات الشريكة الثنائية

93- تُمثِّل الجهات الشريكة الثنائية 17 في المائة من التمويل المشترك الدولي في مشروعات الصندوق. وتُشير الأدلة إلى نجاح الترتيبات الثنائية وكفاءاتها، مثل الترتيبات الثنائية مع حساب الأمانة الإسباني الذي يُمثِّل الشراكة الثنائية

الأكثر نجاحاً على الإطلاق في مشروعات الصندوق. ويستأثر حساب الأمانة الإسباني وحده بنحو 64 في المائة من المساهمات المستلمة من الجهات الشريكة الثنائية خلال العقد الأخير. وسينصب الاهتمام أيضاً على الشراكات الثنائية الناجحة الطويلة الأمد.

94- وستُعالج الاستراتيجية متطلبات الدخول في تلك الترتيبات. وتُشير المشاورات الداخلية إلى تحديات العمل مع الجهات الشريكة الثنائية على المستوى القطري فقط. وسوف تقترح الاستراتيجية تدابير لتكميل هذه التفاعلات باتفاقات وتفاهمات يتم التوصل إليها على مستوى عواصم الشركاء.

القطاع الخاص

95- تُقدِّم منظمات القطاع الخاص المحلية والدولية تمويلاً مشتركاً وموازياً إلى مشروعات الصندوق وإن كانت مبالغه محدودة. وتُساهم تعبئة الاستثمارات الخاصة – على المستوى المحلي والدولي – على نطاق أوسع كثيراً، بدور حيوي في تحقيق الطموحات العالمية التي تُعبِّر عنها أهداف التنمية المستدامة، ويمكن أن توفِّر مصدراً للخبرة. ويشمل ذلك استثمارات من المؤسسات التجارية، والمؤسسات المالية الخاصة، ومؤسسات التمويل الأصغر، ومؤسسات الشركات الملتزمة بأهداف التنمية المستدامة.

96- وستركز الاستراتيجية أيضاً على تحسين قياس ذلك التمويل المشترك والإبلاغ عنه، وهو ما يُشكِّل تحدياً حتى الآن، خاصة فيما يتصل بالتمويل الموازي للمشروعات الممولة من الصندوق. وينبغي إدراج التمويل الموازي في قياس جهود الصندوق من أجل التعبئة العامة في الحالات التي توجد فيها علاقات تكاملية واضحة بين التدخلات، وتتواءم فيها نطاقات البرامج، ويكون فيها إطار التعاون محدداً (مثلاً من خلال مذكرة تفاهم) وتوجد فيها تآزرات واضحة.

العمليات والثقافة في الصندوق

97- ستُعالج الاستراتيجية أيضاً العمليات التي يتطلبها الصندوق من أجل نجاح التنفيذ. وكما تبيَّن من المشاورات، ينبغي إيلاء اهتمام أكبر للتمويل المشترك في مرحلة التصميم من أجل تحديد الشركاء المحتملين من خلال عملية تشاركية.

98- وينبغي التشديد على تحسين تعميم المنافع الاقتصادية وأثر المشروعات الناجحة ونتائجها كوسيلة لاجتذاب التمويل المشترك.

99- وينبغي تحليل النموذج المُعزز للامركزية من أجل تحديد أفضل السُبل التي يمكن بها الاستفادة من المكاتب القطرية التابعة للصندوق (المعروف عنها ارتباطها الإيجابي بالتمويل المشترك) من أجل بناء شراكات طويلة الأمد.

دال – خطة العمل

100- ستُشدِّد الاستراتيجية على التنفيذ الفعال. وتحقيقاً لهذه الغاية ستوضع خطة عمل تُحدِّد بوضوح ما يلي:

- دور قيادة الصندوق؛
- أدوار ومسؤوليات دائرة إدارة البرامج في بناء ومواصلة شراكات مؤسسية يمكن أن تفضي إلى زيادة التمويل المشترك؛

- دور المديرين القطريين ومديري البرامج القطرية في تحديد فرص التمويل المشترك وتحقيق هذا التمويل المشترك على مستوى البلدان والمشروعات بتيسير من الحضور القطري في إطار النموذج الجديد؛
- تقديم الدعم من الوحدات المركزية، مثل مكتب الشراكات وتعبئة الموارد، في تشجيع تكوين شراكات مؤسسية والحفاظ عليها ودعم الجهود المبذولة على مستوى البلدان والمشروعات عند الاقتضاء؛
- التمكين من اتخاذ إجراءات لمواءمة عمليات الصندوق وإجراءاته مع عمليات وإجراءات الشركاء من أجل تيسير التمويل المشترك.

هاء – الرصد

101- ستولي الاستراتيجية اهتماماً محدَّداً لرصد النتائج من حيث تعبئة التمويل المشترك المحلي والدولي، بما يشمل تعبئته من القطاع الخاص. وينطوي قياس التمويل المشترك، لا سيما المساهمات العينية، على بعض التحديات؛ وتجري معالجة تلك التحديات بالتوازي مع عملية صياغة استراتيجية التمويل المشترك وستُدرج إرشادات محدَّدة في وثيقة الاستراتيجية وخطة العمل.

Data sample

1. Using Panel regression model, an econometric estimation of the determinants of domestic and international cofinancing ratios is conducted.[20] This analysis has been complemented by distributional trend analysis that highlights the main historical patterns in the cofinancing data. The data sample used for this analysis is described below.

Source of data

2. Investment Projects approved before 1995 and beyond 2014 have been excluded from the sample, restricting the analysis timeframe to a 20 year period from 1995 to 2014.[21]

3. Other external databases have been consulted to complement the project data with country-level socioeconomic information. These sources include the World Bank's development indicators and governance indicators databases, IDEA[22]'s Global State of Democracy Indices, etc. Table 1 presents the structure and distribution of the sample.

Table 1
Panel Sample data

Data description	
Source	GRIPS data + external databases
Period	Projects approved between 1995-2014
Number of Projects	APR: 141 ESA: 103 LAC: 90 NEN: 103 WCA: 122
Number of Countries	109
Total Observations	Country x Year: 543

[20] A panel regression model is applied to identify the most significant factors that impact domestic and international cofinancing in IFAD supported projects. The model allows the estimation of the magnitude and direction of impact of each explanatory factor. A challenge worth noting when conducting such analysis is the restricted number of studies in the literature addressing domestic cofinancing. The literature on aid allocation, albeit relatively old, is well documented on the factors explaining foreign donors' aid giving behavior, but lack substantially, empirically tested information on the incentives behind counterpart contributions. The (Word Bank, 2013) is at our knowledge the only study that had investigated determinants of counterpart funds in development projects using empirical estimation.

[21] Multiple reasons motivate this sampling decision, worth mentioning is the poor quality of the data reporting prior to early 90's when IFAD has no Corporate Databases put in place to systematize and automate the reporting of the financing and results data. Another reason is that most of the notable institutional changes or operational procedures that reinforce IFAD's role as assembler of development Funds (Business Model, IFAD partnership Strategy, General Conditions for Agricultural Development Financing etc.) occurred within the period of the last 10 years.

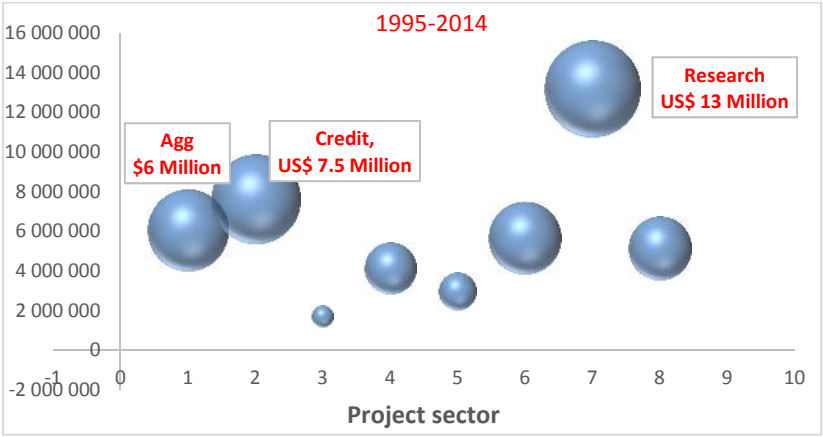
[22] IDEA : (International) Institute for Democracy and Electoral Assistance

Project sectors

1. The integration of donors' interests and compliance with their funding eligibility criteria is of crucial importance for an effective resource mobilization strategy. Projects 'partners adopt a selective approach in cofinancing, favoring programs whose development objectives align with their own priority areas or contribute significantly to the national strategic frameworks for poverty reduction and sustainable development. Therefore, identifying projects characteristics that incentivize most domestic and international cofinancing can support the elaboration of a more tailored approach to resource mobilization.

2. Figure 1 displays average domestic cofinancing invested per project priority sector.[23] The data show that on average, between 1995 and 2014, projects implementing research activities have attracted more domestic cofinancing than others. Following the research sector, projects providing financial services and projects promoting agricultural development are respectively the second and third top projects to attract more domestic counterpart funding. In recent years (2015-2017), domestic cofinancing priority areas have shifted with more focus on Irrigation projects, Rural development projects and projects promoting marketing activities respectively.

Figure 1
Average domestic contribution/sector*

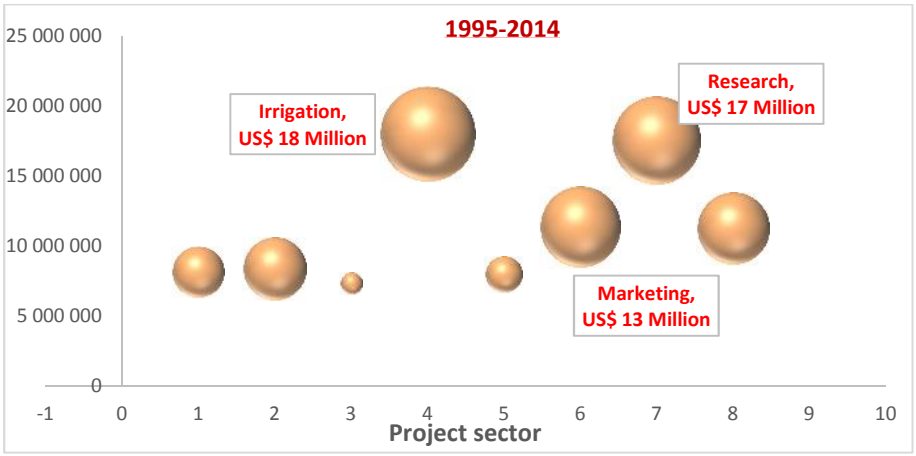


* See footnote 13 below.

3. The top three project sectors to attract most international cofinancing are respectively in irrigation, research and marketing sectors. Over the past three years, this pattern has not changed for the distribution of international cofinancing per project sector with still Irrigation projects, research projects and marketing projects driving on average more funding.

[23] The categorization used is: 1 Agriculture, 2 Credit, 3 Fishery, 4 Irrigation, 5 Livestock, 6 Marketing, 7 Research, 8 Rural development. This categorization is currently under review.

Figure 2
Average International contribution/sector*



* See footnote 13 above.

Document: EB 2018/125/R.7/Add.6
Date: 8 November 2018
Agenda: 3(e)(i)
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

مذكرة تقنية عن المساهمات العينية

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Ruth Farrant
مديرة شعبة خدمات الإدارة المالية
رقم الهاتف: 2281 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: r.farrant@ifad.org

Jill Armstrong
المديرة المؤقتة
لشعبة سياسة العمليات والنتائج
رقم الهاتف: 2324 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: j.armstrong@ifad.org

Lisandro Martin
مدير شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
رقم الهاتف: 2361 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

مالك الساحلي
كبير موظفي المالية
شعبة خدمات الإدارة المالية
رقم الهاتف: 2545 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: m.sahli@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra
مديرة شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الخامسة والعشرون بعد المائة
روما، 12-14 ديسمبر/كانون الأول 2018

للعلم

المحتويات

التوصية **1**

أولا – تعريفات **1**

ثانيا – المقدمة والنطاق **2**

ثالثا – الأهداف **3**

رابعا – الاعتراف بالتمويل المشترك المحلي العيني **4**

خامسا – قياس التمويل المشترك المحلي العيني **6**

سادسا – الإبلاغ والإفصاح عن التمويل المشترك المحلي العيني **7**

سابعا – المخاطر ذات الصلة بالتمويل المشترك المحلي العيني **8**

الملحق

الملحق الأول: عناصر تقييم التمويل المشترك المحلي العيني 9

الذيول

الذيل الأول: مثال عن التمويل المشترك المحلي العيني في مرحلة التصميم

الذيل الثاني: أمثلة عن التمويل المشترك المحلي العيني في الإبلاغ المالي

الذيل الثالث: أمثلة عن المخاطر ذات الصلة بالتمويل المشترك المحلي العيني

الذيل الرابع: المراجع

مذكرة تقنية عن المساهمات العينية

التوصية

1- مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال مدعوة لتحليل العناصر الأساسية في هذه الوثيقة ومن ثم المصادقة عليها، كما هي واردة في الفقرة 8. ومن المزمع إدماج هذه العناصر الأساسية في الاستراتيجية ذات الصلة، التي سيتم استكمالها في وقت لاحق من هذا العام.

2- وبالإضافة إلى ذلك، فالمطلوب من مجموعة العمل أيضا المصادقة على المفاهيم الأساسية المدرجة في هذه الوثيقة، التي تعكس المساهمات العينية في سياق استراتيجية التمويل المشترك التي تتطرق إلى ما يلي:

- تعريف واسع للعناصر التي تعرّف المساهمات العينية، بما في ذلك الإعفاءات الضريبية. ويدمج هذا التعريف الاعتبارات التي تأخذ بها منظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي، ولكنها تتضمن أيضا عوامل وعناصر أوسع.
- تدابير التنفيذ المختلفة لعكس المساهمات العينية خلال دورة حياة المشروع، من مرحلة التصميم إلى التنفيذ إلى الإنجاز، بما في ذلك النظم التي التي ستعكس رصد المساهمات العينية والإبلاغ عنها.
- النهج المقترح لتعزيز الشفافية ووصول جمهور العامة إلى المعلومات عن كيفية دعم المساهمات العينية لتنفيذ المشروعات، وعكسها لملكية الحكومات وشركاء التنفيذ لها. وتعبئة الموارد المحلية، بما في ذلك من المستفيدين والقطاع الخاص، من خلال التمويل المشترك الموازي.
- إجراءات التخفيف التي تم النظر فيها للتطرق للمخاطر ذات الصلة بالمساهمات العينية.

أولا – تعريفات

1- **المقترض** تعني أي دولة عضو تتلقى قرضا، وتعتبر متلقية للقرض في اتفاقية التمويل.

2- **الكيان** يعني برنامجا أو مشروعا توفَّر له التمويل من الصندوق أو من خلال الصندوق، بواسطة قرض و/أو منحة.

3- **النفقات المؤهلة** تعني نفقات المشروع التي يجوز تمويلها بموجب القرض أو المنحة التي يمولها الصندوق وذلك تماشيا مع المقطع 08.4 من الشروط العامة لتمويل التنمية الزراعية.

4- **أدوات الهندسة المالية** تشير إلى حقيقة أنه وكجزء من نشاط استثماري ما، يجوز للمشروع تمويل النفقات ذات الصلة بعملية ما تشمل مساهمات لدعم أدوات الهندسة المالية للمشروعات، وأساسا للمشروعات صغيرة ومتوسطة الحجم، مثل الصناديق الرأسمالية ذات المخاطر، وصناديق الائتمان وصناديق القروض، وللضمان أو صناديق تنمية التمويل الريفي.

5- **التمويل المشترك المحلي العيني أو المساهمة العينية** هي مساهمة غير نقدية على شكل سلع أو أعمال أو خدمات يتم توفيرها دعما لكل من المنظمات غير الربحية والساعية للربح على حد سواء. وقد تتألف إما من توفير مباشر لأصل ملموس للمشروع، أو نفقة يتحملها المسهِم بصورة مباشرة تفيد المشروع أو تيسر الإيفاء بأهدافه. ويتضمن التمويل المشترك المحلي العيني أو المساهمات العينية ما يلي: (1) السلع؛ (2) الأشغال؛ (3) استخدام الخدمات والمرافق (منها على سبيل المثال، المساحات المكتبية)؛ (4) الخدمات المهنية أو الخبرات على شكل وقت الموظفين؛ (5) توفير أو الوصول إلى معدات أو مواد معينة؛ (6) الإعفاء من الضرائب التي كان يتوجب على المشروع لولا هذا الإعفاء أن يسددها بهدف تنفيذ أنشطته. وتمثل بدورها المساهمات العينية جزء من و/أو مصدرا للعوائد، وعلى الرغم من أنها ليست نقدية، إلا أنها قد تمثل قسما معتبرا من عوائد المشروع.

6- **المعاملات غير التبادلية** تشير إلى حقيقة أن يستلم كيان ما قيمة من كيان آخر بدون أن يدفع مباشرة قيمة مساوية تقريبا بالمقابل أو يدفع الكيان قيمة إلى كيان أخر دون الحصول مباشرة على قيمة مساوية تقريبا بالمقابل.

7- **المتلقي** يعني دولة عضو أو كيان آخر يتلقى منحة، ويعين باعتباره متلقي المنحة في اتفاقية المنحة.

8- **المنحة** تعني منحة تخضع لسياسة تمويل المنح في الصندوق،[1] والمنح التي تمول من الصناديق التكميلية،[2] على النحو التالي:

- المنح من النمط ألف، وهي:
  (1) المنح الكبيرة (من مبلغ 001 500 دولار أمريكي وأكبر أو ما يعادلها) ؛
  (2) المنح الصغيرة (حتى مبلغ 000 500 دولار أمريكي) المقدرة على أنها مخاطرة متوسطة أو عالية، كما يقررها الصندوق؛[3]
  (3) المنح التي يمولها الاتحاد الأوروبي.
- المنح من النمط باء، وهي المنح الصغيرة (حتى مبلغ 000 500 دولار أمريكي أو ما يعادله) المقدرة على أنها محفوفة مخاطرة منخفضة، كما يقرره الصندوق؛
- المنح من النمط جيم، وهي المنح بأي قيمة من القيم مما توفره وكالات الأمم المتحدة والمصارف الإنمائية متعددة الأطراف.

ثانيا – المقدمة والنطاق

9- تحاول المشروعات التي يمولها الصندوق وبصورة متزايدة أن تجمع التمويل من مصادر مختلفة، بما في ذلك التمويل النظير والمستفيدين وشركاء التنفيذ، ومن الصناديق التكميلية.

[1] كما صادق عليها المجلس التنفيذي في الدورة الرابعة عشرة بعد المائة بتاريخ 22 و23 أبريل/نيسان 2015. على الرغم من أنه، وتبعا لما تنصه عليه السياسة، فإن اتفاقيات المساهمة بما في ذلك المنح الصغرى (أي إلى ما يصل إلى 000 75 ألف دولار أمريكي أو ما يعادلها) لاتخضع لمتطلبات الإبلاغ المالي أو المراجعة المالية.

[2] أي أحكام مخصوصة أخرى تطلبها الجهة المانحة فيما يتعلق بالإبلاغ المالي أو المراجعة المالية كما تنعكس في اتفاقية المنحة.

[3] بدءا من تاريخ 1 يناير/كانون الثاني 2018، تعد المنح الصغيرة المقدرة على أنها محفوفة بمخاطر عالية أو متوسطة على أنها من النمط ألف.

10- ونظرا لأن النفقات المؤهلة لتمويل الصندوق يجب أن يتم تكبدها وتسديدها من خلال نقل الأصول، وهي عادة بصيغة نقدية، إلا أنه يتوقع أن يكون هناك أنماط أخرى من تمويل المشروعات يمكن أن تكون بصيغة غير نقدية، بما في ذلك المساهمات العينية. وهي مؤهلة في واقع الأمر لأن تعتبر جزءا من القيمة الإجمالية لمشروع ما. ويمكن اعتبار أن قيمة المشروعات لا تقدر حق قدرها بدون الأخذ بعين الاعتبار الكامل للمساهمات غير النقدية التي توفرها الحكومة، والمستفيدون وغيرهم من أصحاب المصلحة.

11- وبناء على ما ذكر أعلاه، فمن الضروري الإبلاغ عن المساهمات العينية للمشروعات عند توفرها وعندما تكون ذات صلة، إضافة إلى المساهمات النقدية. وذلك لأسباب عديدة، من ضمنها:

(أ) عندما يتم احتسابها ضمن ميزانية المشروع، تعطي المساهمات العينية التكلفة الحقيقة والفعلية لمشروع ما؛

(ب) قد تكون المساهمات العينية المساهمة الوحيدة أو الأساسية التي يتمكن المتلقي/المقترض من توفيرها لمشروع ما؛

(ج) تظهر المساهمات العينية للجهات المانحة بأن المقترضين/المتلقين لتمويل الصندوق هم مساهمون معتبرون في المشروعات؛

(د) سيتم إدراج المساهمات العينية في معدلات التمويل المشترك، وستترجم إلى مساهمة حقيقية من المتلقي/المقترض للمشروع، إضافة إلى المساهمة النقدية.

12- وفي الوقت الحالي لا يتم الاعتراف بالمساهمات العينية بصورة منتظمة كجزء من التمويل الإجمالي للمشروعات التي يمولها الصندوق. وذلك لأسباب عديدة من بينها: (1) التعقيدات التقنية في التقييم وفي القياس الموثوق؛ (2) المشروعات والافتقار التاريخي في الصندوق لفهم أهمية توفير مثل هذه البيانات؛ (3) عدم اليقين بشأن التنفيذ الفعال لمثل هذا النوع من المساهمات؛ (4) إحجام مراجعي الحسابات عن توفير تأكيداتهم بشأن عن المبالغ المدرجة في القوائم المالية؛ (5) الافتقار إلى الرصد والإبلاغ الفعالين. وبدون الإبلاغ الموثوق في الوقت المناسب عن هذه الأصول، من غير الممكن التأكد بصورة كاملة من أنشطة المشروع وموارده الاقتصادية، مما يجعل من القوائم المالية غير مثالية ويجعل من الإبلاغ عن التمويل المشترك منقوصا.

13- هذه المذكرة التقنية قابلة للتطبيق على المشروعات التي يمولها الصندوق ويشرف عليها بصورة مباشرة وعلى المنح. وأما في حال وجدت ترتيبات للإشراف مع مؤسسة متعاونة، فإن الصندوق سوف يقدر الإبلاغ المالي لهذه المؤسسة المتعاونة وترتيبات مراجعة الحسابات فيها لضمان الدقة والاتساق، إلى أقصى حد ممكن، مع هذه المذكرة التقنية.

ثالثا - الأهداف

14- تسمح هذه المذكرة التقنية للصندوق بتعزيز قدراته كمجمع للتمويل الإنمائي. وهي توفر توجها واضحا في مراحل التصميم، والتنفيذ ومراجعة الحسابات من دورة المشروع، لجهة الاعتراف بالمساهمات العينية وقياسها والإبلاغ عنها كجزء من التمويل المشترك المحلي. كما أنها ستسمح أيضا بالقيام برصد منتظم للمساهمات العينية، وتعزيز قدرة الصندوق على الإبلاغ الكامل عن تعبئة هذه الموارد.

15- والغرض من هذه المذكرة التقنية هي توفير التوجيه بشأن تعريف التمويل المشترك العيني، ومعايير الأهلية، والاعتراف به وقياسه والإبلاغ عنه في الإبلاغ المالي للمنح والمشروعات التي يمولها الصندوق.

16- توفر هذه المذكرة التقنية المبادئ التوجيهية والأساليب التي ستطبق في الاعتراف بالمساهمات العينية وقياسها والإبلاغ عنها والإفصاح عنها. ويتوقع أن يتأصل كل ذلك في الإجراءات ذات الصلة التي ستستخدمها قوة العمل في الصندوق بدءا من التجديد الحادي عشر للموارد فصاعدا، بما في ذلك كل من الموظفين الماليين وموظفي العمليات والمستشارين المنخرطين في تصميم المشروعات والإشراف عليها. وستكون كذلك بمثابة مصدر لتوفير النصح للمشروع والوزارات لوضع النظم والدلائل المحاسبية والإبلاغ المالي، علاوة على توفير المشورة لمراجعي الحسابات عند أداء عملهم. ومن الهام بمكان تسليط الضوء على الرصد والإبلاغ المنتظم عن المساهمات العينية في أبكر مرحلة من دورة المشروع، وعلى وجه الخصوص بحيث يمكن إدراجها في جداول التكاليف والمفاوضات والنظم، والدلائل المحاسبية واختصاصات مراجعي الحسابات. ويتوقع أن تكون هنالك حالات فردية لابد من المزيد من التشاور بشأن أسلوب تقييمها والإبلاغ عنها مما قد تتطلبه الحاجة. وفي هذه الحالات، لابد من الاتفاق على سبل الاعتراف بالمساهمات العينية وقياسها والإبلاغ عنها مع الجهة المرجعية في الإدارة المالية للمشروع (شعبة خدمات الإدارة المالية).

رابعا - الاعتراف بالتمويل المشترك المحلي العيني

17- تصنف أي مساهمة يوفرها فرد أو وحدة أو منظمة بخدمة أو منتج لمشروع من المشاريع التي يمولها الصندوق مجانيا، على أنها مساهمة عينية. ولابد لجميع المساهمات العينية من أن تكون مؤهلة وفعلية، ومثبتة بالبراهين وضرورية لتنفيذ المشروع.

18- ويمكن اعتبار المساهمات العينية كنفقات تتحملها الحكومة، والمستفيدون أو شركاء التنفيذ الأخرون لأغراض تنفيذ العمليات بموجب الشروط المحددة أدناه:

(أ) يجب وضع قواعد الأهلية على أساس برامج العمل السنوية والميزانيات السنوية المتفق عليها وتكاليف المشروع؛

(ب) يجب أن يكون مبلغ النفقات ماديا، وملائما ومبررا حسب الأصول من خلال وثائق داعمة لها قيمة إثباتية مكافئة للفواتير، بدون الإخلال بالأحكام المنصوص عليها في التشريعات الوطنية المحددة.

(ج) وفي حال المساهمات العينية، يجب ألا يتجاوز التمويل المشترك من المساهم، وبصورة كبيرة، إجمالي النفقات المؤهلة المخطط لها للمشروع عند استبعاد قيمة مثل هذه المساهمات.

19- يتم الاعتراف بجميع المساهمات العينية كأصول وإيرادات عندما يكون المحتمل تدفق المنافع الاقتصادية المستقبلية أو الخدمات المحتملة إلى الكيان، وعندما يمكن قياس القيمة العادلة للأصول بصورة موثوقة.

20- **السلع العينية** هي أصول يتم تحويلها أو يستخدمها كيان ما في معاملة غير تبادلية، بدون أية مقابل، ولكنها قد تخضع لشروط. ومن الأمثلة عليها ما يلي:

(أ) السلع الملموسة؛

(ب) استخدام الخدمات والمرافق؛

(ج) توفير المعدات أو الوصول إليها؛

(د) مواد خاصة.

21- وعندما يتم استلام "السلع العينية" أو عند وجود ترتيب ملزم لاستلام السلع بدون أية شروط، يتم الاعتراف بالإيرادات بصورة متزامنة مع الاعتراف بالأصول.

22- لا تؤثر الشروط المرتبطة بالسلع على سعر الأصول، لعدم أخذ المشاركين من السوق لهذه الشروط في العادة بعين الاعتبار.

23- "الخدمات العينية" هي الخدمات التي يوفرها أشخاص أو مؤسسات إلى كيانات القطاع العام في معاملة غير تبادلية. ومن الأمثلة عليها ما يلي:

(أ) الخدمات المهنية التي يوفرها طرف ثالث يحمل مؤهلا مهنيا معترف به وذا الصلة؛

(ب) الخبرة على شكل موظفين يكرسهم المقترض للمشروع؛

(ج) إعفاءات ضريبية.

24- ونظرا لطبيعة الأصول ذات الصلة بالخدمات العينية، ولأنها تستهلك على الفور، يتوجب الاعتراف بمعاملة بقيمة مساوية بهدف عكس استهلاك مثل هذه الخدمات العينية.

25- ويتوجب على كيان ما الاعتراف بالإعفاء الضريبي كنوع من المساهمة العينية عند وقوع الحدث الخاضع للضريبة، وعند الإيفاء بمعايير الاعتراف بالأصول. ويحلل هذا الكيانُ المبلّغُ قانون الضرائب ضمن اختصاصاته القضائية لتحديد ما هو الحدث الخاضع للضريبة لمختلف الضرائب المفروضة. على سبيل المثال:

(أ) الحدث الخاضع لضريبة القيمة المضافة هو شراء أو بيع السلع والخدمات الخاضعة لهذه الضريبة خلال فترة الضريبة؛

(ب) الحدث الخاضع للرسوم الجمركية هو حركة السلع والخدمات الخاضعة للرسوم الجمركية عبر الحدود.

26- وعندما تقدم الحكومة لكيان ما إعفاءً ضريبياً أو تغطي الضرائب ذات الصلة بشراء السلع والأشغال والخدمات، يجب اعتبار المبلغ ذي الصلة بالضرائب المعفاة كمساهمة عينية تقدمها الحكومة.

27- **الاستثناءات:** عندما لا تتطرق الأنشطة للأهداف المخصوصة لمشروع ما، عندها ينبغي عدم اعتبارها مساهمات عينية. وتتضمن هذه الأنشطة:

(أ) الحضور السلبي في دورات التدريب أو الاجتماعات أو الندوات وما شابه، (أي بمعنى الحضور بدون الإدلاء بأي مدخل كفرد من الجمهور أو المجموعة)؛

(ب) توفير بيانات أو خبرات أو معارف أو أداوت موجودة أصلا (أي أنه لم يتم توليدها على مدى فترة المشروع)، المتاحة لجمهور العامة مجانا.

(ج) توفير جميع بنود المساهمات العينية الممكنة إذا كانت مدفوعة بالأصل. وإذا كان بالإمكان عرض وثائق الدفع، شريطة أن يكون تاريخ الشراء ضمن فترة المشروع. (وبهذه الصفة، تعامل هذه البنود عندئذ معاملة كتمويل مشترك محلي).

28- ينبغي أن تعامل المساهمة العينية فيما يتعلق بأدوات الهندسة المالية على أنها نفقة سددت في وقت إنشاء الصندوق (الصناديق)، وفي الحالات التي يتم فيها الإيفاء بجميع المعايير المدرجة في (أ) و(ب) و (ج) أدناه:

(أ) إذا كانت على شكل توفير أراضي و عقار أو معدات أو مواد، أو بحوث أو نشاط مهني أو عمل تطوعي غير مدفوع (بما في ذلك الخدمات المهنية غير المدفوعة)؛

(ب) إذا كان بالإمكان تقدير قيمتها بصورة مستقلة ومراجعتها؛

(ج) وفي حال توفير أرضٍ أو عقارات، يتم التصديق على القيمة من خلال قيمة مؤهلة مستقلة أو هيئة رسمية معتمدة حسب الأصول؛

(د) وفي حال العمل التطوعي غير المدفوع، فإن قيمة العمل تحدد عن الأخذ بعين الاعتبار حجم الوقت المنقضي والمعدل الاعتيادي والمعقول للأجر اليومي أو السعري للعمل المُجرى.

29- ولا تعتبر المبيعات المخفضة للمعدات أو التوفير المخفض للخدمات أو للاستشارات (مثل المحامين أو موظفي المحاسبة أو وقت موظفي المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم) مؤهلة ضمن هذا الإطار.

خامسا - قياس التمويل المشترك المحلي العيني

30- يجب الاعتراف بالمساهمات العينية بقيمة السوق العادلة. وتعرّف "قيمة السوق العادلة" على أنها السعر المتفق عليه في السوق المفتوحة غير المقيدة بين أطراف يتعاملون عن بعد وعلى دراية كاملة. وتعتبر القيمة السوقية العادلة السعر الذي يتوقع لكيان ما أن يدفعه في مثل الحالات بعد الخصومات العادية والتعليمية.

31- ويجب الاعتراف بالإعفاءات الضريبية بقيمتها السوقية، أي ما يعادل إجمالي مبلغ الضرائب المقابل للبضائع أو الخدمات المشتراة.

32- وتندرج القيود القانونية في واحدة من الفئتين التاليتين، تلك التي تؤثر على الكيان والتي تؤثر على الأصل. وأما القيود القانونية التي تؤثر على الكيان، مثل القيود التي تمنع بيع السلع، فإنها لاتؤثر على القيمة العادلة للأصول، لأن المشتري المفترض لن يأخذ بعين الاعتبار عند اتخاذه القرار بالشراء. ومن جهة أخرى فإن القيود القانونية التي تحد من بيع المساهمات العينية لبعض الأسواق قد تؤثر على القيمة العادلة للأصول. فعلى سبيل المثال، إذا كانت هنالك ملكية قانونية للمركبات الحكومية الموضوعة تحت تصرف مشروع ما لفترة محدودة وهي فترة تنفيذ المشروع فإن ذلك سيحد من استخدام المعدات، وهو موضوع سيأخذه أي مشترٍ افتراضي بعين الاعتبار، مما قد يؤثر بالتالي على قيمتها. ويتوجب على المشروعات أن تنظر في أية قيود قانونية موجودة مما قد يؤثر على الأصل عند تحديد القيمة العادلة.

33- وفي جميع الحالات، فإنه من الضروري أن يتم تحديد أساس القياس قبل التسجيل والإبلاغ، لأنه سيكون خاضعا للمراجعة الخارجية. ويمكن إجراء مشاورات مسبقة مع المراجعين الخارجيين، عندما يكون ذلك ممكنا

أو السعي للحصول على المشورة من الصندوق، بهدف تيسير الوصول إلى عملية مراجعة حسابات سلسة. وترد عناصر التقييم في الملحق الأول.

سادسا - الإبلاغ والإفصاح عن التمويل المشترك المحلي العيني

34- يضطلع المشروع بالمسؤولية النهائية عن ضمان الإفصاح بصورة كاملة وصحيحة عن القيمة السوقية العادلة لجميع البنود التي تنطوي على مساهمات عينية في قوائمه المالية.

35- سوف يتضمن دليل تنفيذ المشروع مبادئ توجيهية واضحة تصف المبادئ المحاسبية والأساليب المستخدمة، لضمان الإفصاح عن قيمة التمويل المشترك بصورة دقيقة وفي الوقت المحدد. وسيمثل أساس وأسلوب تقييم المساهمات العينية الامتثال للمعايير المحاسبية المعترف بها دوليا، ويجب أن يتم الإفصاح عنها في القوائم المالية المراجعة للمشروع. ومن الجدير بالذكر أنه، وفي حال استخدام المعايير الوطنية، يتوجب عندئذ على مراجعي الحسابات ضمان ملاءمة مثل هذه المعاملة بما يتماشى مع الأساس المحاسبي المستخدم في القوائم المالية للمشروع.

36- ويشجع الكيان على إعداد سياسات مفصلة وشفافة للتقييم. ويتوجب عليه أيضا أن يسعى لاتباع منهجيات تقييم تتسم بحكم معقول على تفسير مفهوم القيمة العادلة واختيار بيانات المصدر عند تقدير القيمة. ويجب إعداد جميع الوثائق الداعمة التي تثبت قيمة المساهمات العينية من قبل فريق المشروع وأرشفتها، بهدف توفير سبيل واضح يمكن لمراجعة الحسابات تتبعه.

37- وينبغي الإبلاغ عن حجم المساهمة العينية وفقا للمبادئ المحاسبية المتفق عليها بين الجهات المشاركة في التمويل في الاتفاقية القانونية أو اللوائح الداخلية للبلد المعني. ويمكن لهذه المبادئ أن تعتمد على التكلفة الفعلية التي تكبدها المساهم، أو على مكافئ معياري محدد للتكلفة، بهدف ضمان العدالة بين الشركاء.

38- وبالاعتماد على المبادئ الأساسية في أساس الاستحقاق وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام والمعايير الدولية للإبلاغ المالي، يتعين على الكيان أن يفصح عما يلي في قوائمه المالية للأغراض العامة، إما على متن هذه القوائم أو في ملاحظات ذات صلة بها:

(أ) حجم المساهمات العينية أو الإيرادات من المعاملات غير التبادلية المعترف بها خلال الفترة، حسب الفئات الأساسية، مع الضرائب والتحويلات التي تظهر بصورة منفصلة؛

(ب) مبلغ المستحقات المعترف بها في ما يتعلق بالإيرادات غير التبادلية؛

(ج) مقدار الأصول المعترف بها الخاضعة للقيود، وطبيعة هذه القيود.

39- ويتوجب على المنشأ الإفصاح عما يلي في الملاحظات على القوائم المالية:

(أ) السياسات المحاسبية المعتمدة للاعتراف بالمساهمات العينية أو الإيرادات من معاملات غير تبادلية؛

(ب) وبالنسبة للفئات الأساسية من المساهمات العينية او الإيرادات من المعاملات غير التبادلية، الإفصاح عن الأساس الذي تم بموجبه قياس القيمة العادلة للموارد المتدفقة؛

(ج) وبالنسبة للفئات الأساسية من الإيردات الضريبية التي لا يمكن للكيان قياسها بشكل موثوق خلال الفترة التي يقع فيها الحدث الخاضع للضريبة، معلومات عن طبيعة هذه الضريبة؛

(د) الفئات الأساسية للمساهمات العينية وطبيعتها مما تلقاه الكيان فيما يتصل بالمشروع الممول.

40- وفي حال طبق الكيان الأساس النقدي للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، ينبغي الإفصاح عن جميع المعلومات المذكورة في الفقرتين 30 و31 أعلاه وتلك ذات الصلة بالتمويل المشترك المحلي العيني في ملاحظات على القوائم المالية.

سابعا - المخاطر ذات الصلة بالتمويل المشترك المحلي العيني

41- على مستوى التصميم وخلال تنفيذ المشروع، يتوجب على موظف المالية، وبالتعاون مع فريق المشروع، أن يقدر بصورة منتظمة المخاطر ذات صلة، وذلك بهدف رصد التخصيص الصحيح وفي الوقت الملائم للمساهمات العينية.

42- وهنالك أنماط عديدة من المخاطر المختلفة التي يمكن أن تؤثر على تسجيل المساهمات العينية والإبلاغ عنها ودورها في تعزيز أداء المشروع، مثل المخاطر ذات الصلة بالبيئة، والمخاطر التقنية والعلمية، والمخاطر المتعلقة بالتصنيع والمخاطر التنظيمية والبشرية. ويتضمن الملحق الرابع من هذه الوثيقة بعض المبادئ التوجيهية ذات الصلة بأنماط المخاطر التي لابد من أخذها بعين الاعتبار ورصدها خلال دورة المشروعات.

عناصر تقييم التمويل المشترك المحلي العيني

فئة المساهمة العينية	العوامل المؤهلة في حساب القيمة العادلة	العوامل غير المؤهلة في حساب القيمة العادلة
الأصول الثابتة السلع العينية استخدام الأراضي	إذا كانت مساهمة الأرض ضمن فترة تنفيذ المشروع كافية للوصول بصورة كاملة إلى الأثر والنتائج المخطط لها، يمكن إظهار السعر الكامل لقطعة الأرض مدعومة بوثيقة رسمية أو بيانات تثبت السعر (مثلا شهادة تسجيل الأرض، إدارة الإحصاءات أو أي وثيقة صادرة عن مؤسسة رسمية أخرى). إذا كانت مساهمة الأراضي لمدة المشروع فقط، يمكن استخدام سعر الإيجار الرسمي الشهري مضروبا بعدد الأشهر، ويجب أن يكون هذا السعر مدعوما بالوثائق الرسمية أو اتفاقية الإيجار أو دليل الاستخدام المشروع الفعلي للأرض أو أي وثائق أخرى مماثلة.	إذا لم يكن استخدام الأراضي مقصورا على المشروع يجب أن ينعكس فقط الجزء المكرس للمشروع في التكاليف المستخدمة وتقييم المساهمة
استخدام المعدات	متوسط التكلفة لكل شهر أو يوم لسعر الإيجار الرسمي، المحدد لتلك المنطقة مضروبا بعدد الأيام/ الأشهر المستخدمة؛ ويتم احتساب اهتلاك المركبة على النحو التالي: • طرح تكلفة الوقود لكل كيلومتر من المعدل الرسمي الوطني أو المعدل الرسمي للأمم المتحدة المستخدم للسفر الخاص في ذلك البلد لكل كيلومتر واحد؛ • ضرب الرقم بالمقدار التقريبي للكيلومترات التي ستسافرها هذه المركبة خلال المشروع وفي حال ظهر الوقود أيضا كمساهمة عينية، يجب استخدام التكلفة الكاملة للسعر الرسمي الوطني /السعر الرسمي للأمم المتحدة للسفريات الخاصة لكل كيلومتر، مضروبا بالمسافة الإجمالية التي تم استخدام المركبة فيها خلال المشروع	
المعدات والمواد واللوازم (أي مثلا الحواسب والاتصالات الالكترونية والمصانع والآلات)	إذا كانت المساهمة بمعدات ومواد ولوازم مستخدمة بالقيمة السوقية العادلة: • القيمة السوقية العادلة؛ • القيمة الدفترية للمؤسسة وفي حالة المساهمة بمعدات ومواد ولوازم جديدة: • فبسعر البيع لأكثر العملاء تفضيلا (إذا كانت البنود الموجودة في المخزون)؛ • وبتكلفة الصنع (إذا كانت فريدة من نوعها). وفي حال المعدات والمواد واللوزام المستقرضة استنادا إلى • مكافئ إيجارٍ يستند على أساس الاستهلاك • إلى مكافئ إيجار يستند لأعلى معدل حجم وفي حال الاستخدام الجزئي، الاستهلاك المباشر للتكلفة الكاملة للأصل طوال مدة المشروع	المعدات والمواد واللوازم بسعر القائمة أو بسعر القائمة المخفض. مكافئات الإيجار التي تتجاوز القيم المقبولة لو تم التبرع بهذه المعدات أو بيعها. تكاليف التنمية

استخدام المباني وغرف الاجتماعات، والمساحات أو المرافق	غرف الاجتماعات أو المساحات أو المرافق الموهوبة التي يمكن في العادة تأجيرها مقابل قصد الإيجار. ويتوجب أن تكون المساحات المستخدمة ذات صلة مخصوصة بالمشروع وأن تكون ضرورية

	فئة المساهمة العينية	العوامل المؤهلة في حساب القيمة العادلة	العوامل غير المؤهلة في حساب القيمة العادلة
			تكاليف لتطوير برمجيات جديدة أو تكنولوجيا جديدة تتعدى نطاق المشروع
السلع العينية غير الملموسة		سعر السوق للأصل أو البرمجيات لمدة المشروع	
	استخدام البرمجيات والتكنولوجيات الجديدة و وقواعد البيانات	تكلفة شراء التراخيص الضرورية للمشروع، إذا لم توفرها المؤسسة أساسا	
		تكاليف تطوير التكنولوجيا الجديدة ذات الصلة بالمشروع	
	نشر النتائج	التكلفة المستهلكة لفترة المشروع	
	تكاليف السفر وتكاليف بدل الإعاشة اليومية	التكاليف المعقولة المسددة للسفر والمعيشة للعمل المكرس مباشرة للمشروع الممول. استخدام نقاط الأميال الجوية لدفع التكاليف السفر والإعاشة. التكاليف المعقولة للسفر لحضور المؤتمرات ذات الصلة بالمشروع ممول. رسوم تسجيل في المؤتمرات، أو نسبة من هذه الرسوم إذا كان جزء من المؤتمر فقط مخصص للتركيز للقضايا أو المواضيع المتعلقة بالمشروع.	تغطية رسوم المؤتمر والسفر والفنادق والطعام لحضور الأحداث والاجتماعات إلى آخره غير ذات الصلة بالقضايا والمواضيع المتعلقة بالمشروع

	فئة المساهمة العينية	العوامل المؤهلة في حساب القيمة العادلة	العوامل غير المؤهلة في حساب القيمة العادلة
الخدمات العينية	رواتب الموظفين	الحصة الفعلية من تكاليف رواتب الموظفين المكرسين للإيفاء بالمهام ذات الصلة بالمشروع خصاصا والضرورية له	الرواتب وتكاليف أنشطة الإدارة غير ذات الصلة المباشرة بالمشروع. مدفوعات لمدير المشروع أو المتعاملين معه، و/أو المتقدمين المشاركين أو المتعاونين كرسوم استشارية (إضافة إلى الراتب الأصلي). رواتب وتكاليف موظفي الدعم الإداري.
	العمل مثل المهنيين والخبراء والمتطوعين والقوى العاملة من المستفيدين	رسوم الاستشارة و/أو الخبرة التقنية ذات الصلة المباشرة بالمشروع الممول بمعدل السوق اليومي في البلد او المنطقة، محسوبا بكل يوم أو شهر، مثلا عدد الأيام ضرب في سعر السوق لليوم الواحد	الرسوم الي لا صلة لها بالمشروع
	مكافآت الشركاء	رواتب ومزايا موظفي المؤسسات الشريكة (لا موظفي المؤسسة المضيفة) عندما يقومون بأنشطة ذات صلة مباشرة بالمشروع	النفقات العامة على رواتب ومزايا موظفي المؤسسة الشريكة.
	مكافآت هيئة التدريس	قد يتم احتساب التكاليف الفعلية للمؤسسة للإراحة من واجبات التدريس (مثلا تكلفة تعيين مدرب للفصل الدراسي مما يمكن احتسابه)	مدفوعات لمدير المشروع أو للمتقدمين المشاركين و/أو المتعاونين كأتعاب استشارية (إضافة إلى الراتب الأصلي).
	الإعفاءات الضريبية	إجمالي الضرائب ورسوم التعرفة المتنازل عليها	

Elements of valuation of in-kind domestic cofinancing

	In-kind contribution category	*Eligible elements in fair value calculation*	*Non-eligible elements in fair value calculation*
Goods in kind Fixed Assets	Use of land	If the contribution of land is within the project implementation period and is sufficient to fully reach the planned results and impact, the full price of the land plot may be shown, supported by official document or data with evidence of the price (Land Registration Certificate; Department of Statistics or other official institutional document). If the contribution of the land is only for the duration of the project, use the official rent price per month, multiplied by the number of months. Price calculation should be supported by official documents and/or rental agreement, or evidence of actual use by the project or other similar documentation.	If the use of land is not exclusive to the project, only that part dedicated to the project should be reflected in the cost used to value the contribution.
	Use of vehicles	Average cost per month or day at the official rent; price specific for that locality, multiplied by the number of days/months used, Amortization of the vehicle is calculated as follows: • subtract the fuel cost per km from the UN/national official rate used for private travel in that country per km; • multiply the number by the approximate number of km to be driven during the project. If fuel is also shown as in-kind, use the full cost at the UN official/national rate for private travel per km, multiplied by the total distance driven during the project.	
	Equipment, materials and supplies (for example, computer and electronic communications, plant and machinery)	If the contribution is with used equipment, materials and supplies, they are to be valued at: • fair market value; • Institution book value. If the contribution is with new equipment, materials and supplies, they are to be valued at: • the selling price to most-favoured customers (if stock item); • cost of manufacture (if one-of-a-kind). If with loaned equipment, material and supplies, valuation is to be based on: • rental equivalent based on depreciation; • rental equivalent at highest-volume rate. If the use is partial, straight-line depreciation of the full cost of the asset for the duration of project	Equipment, material and supplies at list price or discounted list price Rental equivalents exceeding accepted values had the equipment been donated or sold Development costs
	Use of buildings, meeting rooms, spaces or facilities	Donated meeting rooms, space or facilities for which a rental fee is usually charged. The space used should be specifically related to and necessary for the project.	

In-kind contribution category		*Eligible elements in fair value calculation*	*Non-eligible elements in fair value calculation*
			Development costs of new software and new technologies that go beyond the scope of the project
Goods in kind Intangible Goods	Use of software, new technologies and databases	Market price of asset/software for project duration Cost of purchasing licences needed for the project, if not already provided by the institution Development cost of new technologies related to the project	
	Dissemination of results	Cost depreciated over the duration of project	
	Travel and subsistence costs	Reasonable out-of-pocket travel and subsistence expenses for work that is directly devoted to the funded project. Use of air miles points to pay for travel and subsistence. Reasonable conference travel costs related to the funded project. Conference registration fees, or a proportion of these fees if only part of the conference focuses on issues or topics related to the project.	Costs to cover conference fees, travel, hotels, food, etc., to attend events, meetings, etc. that are unrelated to issues or topics related to the project.

In-kind contribution category		Eligible elements in fair value calculation	Non-eligible elements fair value calculation
Services in-kind	Employees' salaries	Actual portion of salary cost of the staff assigned to fulfil duties specifically related to and necessary for the project.	Salaries and expenses of management activities not directly related to the project. Payments to the project director, co-applicants and/or collaborators as consulting fees (additional to basic salary). Salary and expenses for administrative support staff.
	Labour such as professionals, experts, volunteers, workforce from the beneficiaries	Fees for consulting and/or technical expertise directly related to the funded project at daily market rates in the country or area, calculated per day or per month, for example, number of days x market value per day	Fees not related to the project
	Partner remuneration	Salary and benefits of partner institution employees (not those of the host institution) when they undertake activities related directly to the project	Overhead based on the salary and benefits of partner institution employees.
	Faculty remuneration	Actual costs to the institution for release time from teaching duties (for example, the cost of hiring a sessional instructor for course release may be counted).	Payments to the project director, co-applicants and/or collaborators as consulting fees (additional to basic salary).
	Tax exemption	Total of taxation and tariff obligations forgiven.	

Example of in-kind domestic cofinancing at the design phase

1. During the design of the Resilient Land and Resource Management Project (RELAP) in West Bank and Gaza, the economist had developed ten models to represent the planned activities, organized under three main types of interventions: (i) resilient land development activities for orchards (four models); (ii) other resilient land development models: wadis, rangeland and integrated livestock system; and (iii) activities financed via grants: sheep breeding, bee-keeping and mushroom cultivation.

2. The models show that the total labour contributed by beneficiaries and valued at US$14 per day (local wage) is worth US$10.7 million (or 26 per cent of total project costs). If only the additional work required to implement IFAD's proposed activities is considered, then this represents 11 per cent of total project costs (as per table 1).

Table 1
RELAP EFA tables quantifying family labour

	PY1	PY2	PY3	PY4	PY5	PY6
Total family labour (USD)	-	705 514	1 695 271	2 490 888	2 911 959	2 922 956
Incremental family labour (USD)	- 1 020 307	- 314 793	674 964	1 470 581	1 891 652	1 902 649
Project costs (USD)						
Component 1	17 684	5 361 441	7 048 265	6 980 524	5 068 841	194 275
Component 2	208 724	3 140 185	4 370 591	1 487 538	151 429	3 308
Component 3	719 390	976 269	616 247	462 332	332 305	244 655
D. Project Management	751 858	590 890	624 025	598 236	608 628	815 057
Total costs (USD)	1 697 655.57	10 068 785.20	12 659 127.46	9 528 630.08	6 161 202.95	1 257 295.00

(A) Total Family Labour over project years usd	10 726 587	family labour per/day	60	NIS
(C) Total incremental family labour	4 604 746	family labour per/day	14.2	USD
(B)Total project cost USD	41 372 696			
A/B	26%			
C/B	11%			

3. These estimates could also be presented by type of activity, showing which intervention will require greater contribution from the beneficiaries.

4. On the other hand, government's contributions in terms of provision of services and facilities – such as the use of office space, provision of vehicles and seconded staff as well as tax exemption – should also be considered and quantified as in-kind contribution.

5. In the case of RELAP, the total government in-kind contribution was estimated at 16 per cent of total project costs.

6. This means that the total in-kind domestic contribution accounted for almost 27 per cent of total project costs, based on the conservative (incremental) estimate for the contribution from the beneficiaries of 11 per cent of total project costs, plus the 15 per cent from the government. Both contributions were presented in the Costab as reflected in table 2 below.

Table 2: Resilient Land and Resource Management Project (RELAP): Costab by components and financiers (US$ '000)

	The Government in kind		The Government in cash		IFAD GRANT		OFID		GCF		Other entities		Beneficiaries in kind		Beneficiaries in cash		Village council		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	
Climate resilient land development																				
1. Climate adapted land devel-opment approaches	110	15.2	-	-	223	30.7	60	8.2	60	8.2	273	37.6	981	0.6	-	-	-	-	1 708	
2. Resilient land development	3 389	16.0	646	3.1	1 160	5.5	845	4.0	8 810	41.6	2 106	9.9	3 619	17.1	604	2.9	-	-	21 179	
3. Investment in agricultural roads	443	16.0	-	-	66	2.4	-	-	-	-	2 017	72.9	-	-	-	-	240	8.7	2 766	
ubtotal	3 941	16.0	646	2.6	1 449	5.9	905	3.7	8 869	36.0	4 396	17.8	3 619	14.7	604	2.4	240	1.0	24 671	
Market linkages for the rural poor																				
1. Rural bulking of agricultural products	682	16.0	-	-	1 269	29.8	-	-	-	-	2 312	54.2	-	-	-	-	-	-	4 263	
2. Inclusive entrepreneurship development support	95	1.9	-	-	103	2.0	-	-	3 032	59.5	1 193	23.4	-	-	676	13.3	-	-	5 098	
ubtotal	777	8.3	-	-	1 373	14.7	-	-	3 032	32.4	3 504	37.4	-	-	676	7.2	-	-	9 362	
Public services for upscaling resilient agricultural land use	351	10.5	-	-	-	-	-	-	3 000	89.5	-	-	-	-	-	-	-	-	3 351	
Project Management	1 483	37.2	520	13.0	1 744	43.7	44	1.1	99	2.5	99	2.5	-	-	-	-	-	-	3 989	
tal PROJECT COSTS	6 552	15.8	1 166	2.8	4 566	11.0	950	2.3	15 000	36.3	8 000	19.3	4 600	11%	1 280	3.1	240	0.6	41 373	1

overnment in kind contribuition net of taxes	1 273
overnment in kind contribuition % of the total cost	3.1%

Example of in-kind domestic cofinancing in financial reporting

1. In-kind domestic cofinancing could be reported in the face of financial statements.

   - According to the International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) cash basis, the in-kind contribution will be reported in the notes to the financial statements. The additional disclosures encouraged[4] provide an example of disclosure in paragraphs 2.1.90(f) and 2.1.91.

   - According to the IPSAS accrual basis and IFRS, the in-kind contribution should be reported in the financial statements as assets (in the balance sheet statement) and non-cash income (in the profit and loss statement). Additional detailed information related to the accounting policies for in-kind contribution should be provided in the notes to the financial statements.

2. The notes to the financial statements of the Small Irrigation and Market Access Development Project in the Nippes and Goavienne Region financed by IFAD in Haiti show this reporting of in-kind domestic cofinancing:

   "The Government of Haiti's in-kind contribution was identified and assessed as follows:

   - The licence rights to use the financial and accounting software provided by the Ministry of Agriculture; the net value at the date of transfer of the right of use of the licence to the project was considered at fair market value. The annual amortization of the net value over the number of years of the project was considered to be annual in-kind contribution.

   - The use of the Ministry's offices devoted full time to the project's implementation team;

   - The use of office and IT equipment provided by the Ministry of Agriculture; the net value at the date of transfer of the right of use of equipment to the project was considered at fair market value. The annual amortization of the net value over the number of years of the project was considered to be annual in-kind contribution.

   - The vehicles and equipment (cars and motorcycles used by the supervisors);

   - The contribution in taxes: This contribution amounts to the total of tax exemptions granted to the project on the purchase of three vehicles and three motorcycles.

   - The salary of staff dedicated part-time to the project: The use of timesheets to determine the actual time devoted to the project, considering total gross regular salary (without bonuses).

   The table below summarized the cumulative in-kind contribution of the Government of Haiti for the period from 2015 to 2018:"

[4] IPSAS: *Financial Reporting under the Cash Basis of Accounting;* Appendix additional Disclosure; November 2017 https://www.iaasb.org/system/files/publications/files/Cash-Basis-IPSAS-2017.pdf

Description	*Amount in United States dollars*
Licence for accounting and financial software	36 492
Office space	9 655
Office and IT equipment	15 700
Vehicles and equipment	50 355
Salaries of part-time staff	17 127
Tax exemptions	102 877
Total	**232 206**

Examples of risks related to in-kind domestic cofinancing

Category of risk	***Description***
Human and organizational risks	• Lack of experience and/or understanding on the part of the project manager and staff • High turnover of project manager and staff • Project team is unaware of codes, or regulations and lacks experience in quality assurance issues • Inadequate, weak or inconsistent procedures for internal controls • Missing or incomplete reporting to IFAD and auditors • Human conflict or poor negotiations with the contributors • Decision-making by the project team and steering committee takes too long • Dissemination of false or inaccurate information • Lack of transparency
Project execution risks	• Inadequate choice for a contribution/contributor • Unexpected withdrawal of the contributor from the project • Contributors' lack of motivation or reluctance to accept project alterations • Underestimation of the workload or contribution required to fulfil project requirements • Low level of the quality assurance systems, including those of a technical, accounting and reporting nature • Languages and cultural barriers that affect understanding of requirements • Legal issues and conflicts
Technical risks	• Project requirements are not clearly expressed or communicated • Missing or incomplete specifications • Difficulty in implementing due to procedural complications • Components and products that are not viable • Qualifications, official documentations, and required permissions are outdated or unsuitable
Environmental risks	• Instability of project requirements • Difficulties in partnerships and collaborations • Delays in procurement procedures • Regulatory changes, for example safety and environmental • Administrative and technical errors • Project acceptance by the social and human environment • Risk of incidents of a natural or political nature

References

- Welsh European Funding Office-European structural funds programmes 2007-2013, Guidance, In-kind Match Funding, November 2014

- Council Regulation (EC) No 1083/2006 of 11 July 2006, laying down general provisions on the European Regional Development Fund, the European Social Fund and the Cohesion Fund and repealing Regulation (EC) No 1260/1999; Official Journal of the European Union, 31.7.2006

- Guidelines for calculations of in-kind contributions to GEF SGP Projects (Barbados and the OECS)- Adapted from GEF SGP's Resource Mobilisation toolkit (Version 1)

- The Social Sciences and Humanities Research Council of Canada (SSHRC), Guidelines for Cash and In-Kind Contributions, May 2017

- The Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada (NSERC), the Canadian Institutes of Health Research (CIHR), and the Social Sciences and Humanities Research Council of Canada (SSHRC), the Renewal of the Tri-Agency Financial Administration Manual,2017

- European Parliament, Paper on the economic value of volunteering and contribution-in-kind, Roundtable discussion on European financial regulation review and civil society, 31 January 2011

- Department of the Treasury, Internal Revenue Service, Publication 561, Determining the Value of Donated Property, April 2007

- Burr Pilger Mayer, Accounting for in-kind donations, 10 Tips for Non-profits to avoid Common Pitfalls, May 2014

- United Nations Development Programme-Revenue Recognition- In-Kind Contributions, January 2011

- International Public Sector Accounting Standards Board (IPSASB), Consultation Paper-Accounting for Revenue and Non-Exchange Expenses; August 2017

- International Federation of Accountants (IFAC), IPSAS 23-Revenue from non-exchange transactions (Taxes and Transfers), December 2006

- United Nations, Policy Framework for International Public Sector Accounting Standards, 2nd edition (final version), August 2013

- (AICPA), Nonprofit Challenges: Accounting for gifts in kind, July 2017