| | |
|---|---|
| .Document: | IFAD10/3/R.6 |
| Agenda: | 9 |
| Date: | 2 September 2014 |
| Distribution: | Public |
| Original: | English |

**A**

الاستثمار في السكان الريفيين

# مسودة تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق


**مذكرة إلى السادة أعضاء هيئة المشاورات**

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

**Jeremy Hovland**
المستشار العام المؤقت
رقم الهاتف: 2457 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: j.hovland@ifad.org

**Edward Heinemann**
كبير مستشاري السياسات
رقم الهاتف: 2398 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: e.heinemann@ifad.org

نشر الوثائق:

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


هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق– الدورة الثالثة
روما، 7-8 أكتوبر/تشرين الأول 2014

**للاستعراض**

## المحتويات


**موجز تنفيذي** **iii**

**أولا– مقدمة** **1**

**ثانيا– سياق التجديد العاشر لموارد الصندوق** **2**

**ثالثا– ما الذي يأتي به الصندوق** **6**

**رابعا– الكفاءة والفعالية التشغيليتان** **9**

**خامسا– الفعالية والكفاءة المؤسسيتين** **18**

ألف– المزيد من التعزيز لنموذج وأدوات إيصال العمليات 18

باء – تعزيز منصة إيصال الخدمات 20

جيم – تيسير استعراض الدول الأعضاء لتدابير التسيير في الصندوق 22

دال – إدخال تحسينات إضافية على كفاءة نموذج العمل في الصندوق 23

**سادسا– البناء على نظام إدارة النتائج في الصندوق** **23**

ألف – نظام إدارة النتائج في الصندوق في فترة التجديد التاسع للموارد 23

باء – إطار قياس النتائج لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق 24

جيم– الرصد والتقييم وتحليل الأثر 26

**ثامنا– الإطار المالي** **26**

ألف– الإطار المالي للصندوق خلال فترتي التجديد الثامن والتاسع للموارد 26

باء – الإطار المالي للصندوق لفترة التجديد العاشر للموارد 27

جيم – إطار القدرة على تحمل الديون 27

دال– الخيارات التمويلية المستقبلية في الصندوق 28

**ثامنا– استعراض منتصف المدة لفترة للتجديد العاشر لموارد الصندوق** **30**

**تاسعا– اختيار رئيس لهيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق** **30**

**عاشرا– التوصية** **30**


## الملاحق


**الملحق الأول – مصفوفة التزامات فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق** **31**

**[الملحق الثاني –** إطار قياس النتائج للفترة 2016–2018**]**

**الملحق الثالث – وضع تنفيذ التزامات التجديد التاسع لموارد الصندوق** **36**

**الملحق الرابع – مسودة اختصاصات مجموعة العمل المعنية بقضايا التسيير** **52**

**الملحق الخامس – جدول أعمال الصندوق لتحسين التغذية** **54**

**الملحق السادس – قائمة بالوثائق المعروضة على هيئة المشاورات والوثائق المرجعية الأخرى المتوفرة** **56**

**[الملحق السابع**– مسودة مشروع التجديد العاشر لموارد الصندوق**]**
**[الملحق الثامن –** تعهدات مساهمات الدول الأعضاء في التجديد العاشر لموارد الصندوق**]**
**[الملحق** التاسع – وتدابير التعويض عن إطار القدرة على تحمل الديون**]**

**مسودة تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق**

# موجز تنفيذي

1- يسود اعتراف واسع بأن النمو الزراعي يشكل أحد الشروط المسبقة للتحول الهيكلي الاقتصادي في بلد ما، ووسيلة قوية للحد من الفقر. وفي يومنا الحالي، تحتاج الزراعة أيضا لأن تُوفر الأمن الغذائي العالمي والنواتج التغذوية المحسنة، في الوقت الذي توفر فيه فرصا متزايدة للعمالة، وتدير قاعدة الموارد الطبيعية بصورة مستدامة، وتبقى صامدة في وجه آثار تغير المناخ. ويمثل جدول الأعمال هذا تحديات كبيرة، إلا أنه يتيح أيضا فرصا جديدة لأصحاب الحيازات الصغيرة من خلال توسيع أسواق الأغذية والخدمات البيئية، علاوة على إيجاد مصدر جديد للنمو والعمالة في الاقتصادات الريفية الأوسع. والأمر الحاسم في هذا الموضوع هو ضمان وصول الأسر الريفية الأفقر إلى الفوائد المنبثقة عن هذه الفرص، وعدم زيادة تهميشهم، ومنحهم القدرة على إدارة المخاطر المتنامية التي يواجهونها.

2- بعد عشر سنوات من النمو والإصلاح، يحظى الصندوق الآن باعتراف واسع كقائد في الساحة الإنمائية الدولية، حيث يتمتع بمهمة فريدة من نوعها وبسجل مثبت قوي في الأداء التشغيلي والأثر الإنمائي. وبالتطلع قدما، يتمتع الصندوق برؤية واضحة لدوره كميسر للاستثمارات، وداعم للعمليات السياساتية الوطنية والعالمية، ومولّد ومشارك للمعرفة، ومطوّر للشراكات لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتنمية الريفية، علاوة على إسهامه في التحول الشمولي المستدام. وبموجب التجديد العاشر للموارد، فإنه سيستقي ويبني على إنجازاته في أدائه مؤخرا لتوسيع نطاق النتائج.

3- إلا أنه وفي الوقت نفسه، يقف الصندوق على مفترق الطرق لجهة نموذجه التمويلي. إذ أنه من غير المحتمل لنموذج مساهمات التجديدات الأساسية كمصدر ***وحيد*** حصري لتمويله الخارجي أن يبقى كافيا في المستقبل، خاصة وأن الصندوق يوسع عملياته إلى المستوى الذي يتماشى مع كل من الطلب المقدر على موارد الصندوق وقدرة هذه المنظمة على الاستيعاب. ويعني ذلك أن الصندوق بحاجة إلى أن ينظر في طرق جديدة لتعبئة الموارد التي يتطلبها للإيفاء بالمهمة المنوطة به من قبل الدول الأعضاء. وهنالك حاجة لعقد متجدد بين إدارة الصندوق والدول الأعضاء فيه لتمكين المنظمة من بناء نموذج مالي يضمن استدامتها، في الوقت الذي يزودها فيه بما تحتاجه لخدمة الدول الأعضاء فيها وتوسيع أثرها الإنمائي، والمساهمة بصورة ذات مغزى في تحقيق خطة التنمية لما بعد عام 2015.

4- ويعترف أعضاء هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق بنجاح الصندوق في تحسين فعاليته التشغيلية وكفاءته وفعاليته المؤسسيتين وقدرته وإدارته المالية، ونظام إدارة النتائج فيه. وهم يتفقون على إسهام الصندوق بصورة أكبر في استئصال الفقر الريفي والجوع، وفي عملية التحول الريفي الشمولي والمستدام. وقد تم الاتفاق على جملة واسعة من الالتزامات لتعزيز كفاءة الصندوق وفعاليته وأثره الإنمائي، في الوقت الذي يتم فيه وضع المنظمة على طريق الاستدامة المالية.

5- ترد الالتزامات المتفق عليها للتجديد العاشر لموارد الصندوق في متن هذا التقرير، وهي موجزة في مصفوفة الالتزامات الواردة في الملحق الأول. وتمثل هذه الالتزامات جدول أعمال التحسين في الصندوق لفترة

التجديد العاشر للموارد (2016–2018). وقد تمت صياغة جدول الأعمال هذا حول المواضيع الأربعة التالية.

(1) **الفعالية والكفاءة التشغيليتان.** بهدف تعزيز أكبر لفعاليته التشغيلية بموجب التجديد العاشر لموارد الصندوق، سيقوم الصندوق بما يلي:

- إيلاء اهتمام صريح ومتسق لجميع عملياته للابتكار والتعلم وتوسيع النطاق.
- تعميم ثلاثة مواضيع متقاطعة ذات أهمية لمعظم أو جميع البرامج والمشروعات القطرية والتي تعد حاسمة لتعزيز النواتج والأثر الإنمائي: التأقلم مع تغير المناخ، وتحسين الأثر التغذوي، والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.
- تعزيز النهج الاستراتيجية حول أربع مجموعات رئيسية من القضايا – إرساء الشراكات بين المنتجي والقطاعين العام والخاص، الانخراط السياساتي على المستوى القطري، الانخراط السياساتي العالمي، والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.
- تطوير نهج أكثر تمايزا للبلدان التي تعاني من الأوضاع الهشة، والبلدان منخفضة الدخل، والبلدان متوسطة الدخل.

(2) **الفعالية والكفاءة المؤسسيتان.** بموجب التجديد العاشر لموارد الصندوق، ستتخذ المنظمة خطوات أبعد لتعزيز نموذج الأعمال فيها في المجالات التالية:

- تعزيز نموذج وأدوات إيصال عملياتها بصورة أكبر من خلال إرساء الشراكات، وإدارة المعرفة، والحضور القطري وسياسة جديدة للمنح،
- تعزيز منصة إيصال الخدمات من خلال إدخال تحسينات أكبر على نظم الإدارة المالية في الصندوق، وتعزيز إصلاحات الموارد البشرية فيه التي بدأت في فترة التجديد التاسع للموارد، ورفع سوية هيكلية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتبسيط وتقليص تكاليف غير ذلك من الخدمات الداعمة.
- [تيسير استعراض الدول الأعضاء لتدابير التسيير في الصندوق.]
- إدخال تحسين أكبر على كفاءة نموذج العمل.

(3) **البناء على نظام إدارة النتائج في الصندوق.** ستستمر إدارة النتائج في قيادة إيصال الصندوق لنواتج أقوى وأثر إنمائي أكبر. ويبني إطار قياس النتائج لفترة التجديد العاشر للموارد على ذلك الذي تمت صياغته بموجب التجديد التاسع للموارد، وهو يعزز من تركيزه الاستراتيجي، وقيمة إدارة الأداء، والاتساق مع نظرية التغيير في الصندوق. وسيوسع الصندوق أيضا من دعمه لبناء قدرات نظم الرصد والتقييم على المستوى القطري ومستوى المشروعات، ورفع سوية نظام إدارة النتائج والأثر فيه، وإيجاد استراتيجية متعددة الشُعب لتقدير الأثر.

(4) **الخيارات المالية لمستقبل الصندوق.** وافق أعضاء هيئة المشاورات على حاجة الصندوق لتحري الخيارات المتاحة لتوسيع استراتيجيته في تعبئة الموارد. وهي تتضمن خيارات لتوسيع برنامج القروض والمنح: تعبئة مستدامة للمساهمات الأساسية والمتممة غير المقيدة أثناء

دورات تجديدات الموارد؛ والاقتراض لاستقطاب الموارد بالصندوق – وكخطوة أولى الاقتراض من الدول السيادية ومن المؤسسات الإنمائية التي تدعمها الدول، وكخطوة ثانية تحري نطاق الاقتراض من السوق من خلال إصدار السندات. كذلك فهي تتضمن أيضا خيارات لتوسيع برنامج العمل والتمويل التكميلي والنهج الأكثر استراتيجية واستهدافا للتمويل المشترك. [وقد عبر أعضاء هيئة المشاورات عن مواقفتهم الإجمالية على هذه الخيارات واقترحوا الخطوات التالية بموجب كل واحد منها.]

6- **الإطار المالي للصندوق لفترة التجديد العاشر للموارد.** صادقت هيئة المشاورات على إطار مالي إجمالي لفترة التجديد العاشر للموارد [3.6 مليار دولار أمريكي لدعم برنامج عمل تأشيري من القروض والمنح قدره 3 مليارات دولار أمريكي، علاوة على النفقات الإدارية ونفقات الميزانية الأخرى، زائد حصة الصندوق من التخفيف من عبء الديون بموجب مبادرة البلدان الفقيرة المثقلة بالديون البالغة 0.6 مليار دولار أمريكي. وبهدف إنجاز برنامج القروض والمنح هذا الذي تقدر قيمته بحوالي 3 مليارات دولار أمريكي، وبما يتماشى مع منطق نهج التدفقات النقدية المستدامة المستخدم لتحديد برنامج القروض والمنح، يصل إجمالي متطلبات المساهمات الأساسية من الدول الأعضاء إلى 1.44 مليار دولار أمريكي.]

7- وقد وافقت هيئة المشاورات على المستوى المستهدف وقدره [1.44 مليار دولار أمريكي] للتجديد العاشر لموارد الصندوق مما ستوفره الدول الأعضاء على شكل مساهمات أساسية.

# مسودة تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق

## أولا– مقدمة

1- **الخلفية.** في دورته السابعة والثلاثين المنعقدة في فبراير/شباط 2014، تبنى مجلس المحافظين القرار رقم 180/د-37 بشأن إنشاء هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق. وطلب من هذه الهيئة استعراض كفاية موارد الصندوق، ورفع تقريرها عن نتائج مداولاتها وأي توصيات بهذا الشأن إلى الدورة الثامنة والثلاثين للمجلس، وفي حال تطلب الأمر، إلى دورات لاحقة له. في دورتها الرابعة المنعقدة بتاريخ [19] ديسمبر/كانون الأول 2014، استكملت هيئة المشاورات تقريرها، وقررت التوصية بتبني مجلس المحافظين لمشروع قرار التجديد العاشر لموارد الصندوق.

2- **الصندوق في مرحلة انتقالية.** بعد عشر سنوات من النمو والإصلاح، يحظى الصندوق باعتراف واسع كقائد في الساحة الإنمائية الدولية. ويتمتع الصندوق بمهمة فريدة من نوعها تتمثل في تنمية زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والحد من الفقر الريفي. ولديه سجل مثبت وقوي من الأداء التشغيلي والأثر الإنمائي. وهو يسعى حاليا إلى إدخال تحسينات أكبر على هذه المجالات من خلال تعزيز نموذج عمله القائم، مع تعميم بعض القضايا المواضيعية الأكثر حداثة والتي يعمل عليها بغية تعظيم أثره الإنمائي.

3- إلا أنه وفي الوقت نفسه، تقف المنظمة الآن على مفترق طرق لجهة نموذجها التمويلي. فمن غير المحتمل لنموذج مساهمات التجديدات الأساسية التي تشكل المصدر الحصري **الوحيد** لتمويل الصندوق الخارجي، أن تكون كافية في المستقبل. وبخاصة في حال وسع الصندوق من عملياته إلى المستوى الذي يتسق من جهة مع الطلب المقدر على موارده، ومن جهة أخرى مع الحجم الذي تتمتع المنظمة بالقدرة على استيعابه. وهذا يعني أن الصندوق بحاجة لأن يبدأ بالنظر في سبل جديدة لتعبئة الموارد التي يتطلبها للإيفاء بالمهمة المنوطة به من قبل الدول الأعضاء.

4- ومن شأن حل فعال لهذه القضية أن يمكّن الصندوق من التطرق إلى القضية الثانية التي يواجهها، ألا وهي: حصص موارد التجديدات الشحيحة التي يخصصها لفئات مختلفة من الدول الأعضاء فيه. إذ أن من شأن زيادة الوصول إلى مصادر جديدة من الموارد التيسيرية أن تمكن الصندوق من تركيز قدر أكبر من مساهمات الدول الأعضاء فيه على البلدان الأشد فقرا، في الوقت الذي يتمكن فيه من الاستجابة إلى الاحتياجات الإنمائية للبلدان متوسطة الدخل. وفي هذه اللحظة الحرجة، هنالك حاجة لعقد متجدد بين إدارة الصندوق والدول الأعضاء فيه لتمكين المنظمة من بناء نموذج مالي جديد يضمن استدامتها، في الوقت الذي يزودها بما يلزم لخدمة جملة واسعة من الدول الأعضاء، وزيادة أثرها الإنمائي والمساهمة بصورة ذات مغزى في تحقيق خطة التنمية لما بعد عام 2015.

5- **هدف وتنظيم هذا التقرير.** يوجز هذا التقرير الاستنتاجات التي خرج بها استعراض كفاية الموارد الذي قامت به هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق. وهو يعرض التوصيات الرامية إلى تعزيز إيصال الصندوق لنواتجه الإنمائية وتحسين كفاءته خلال فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق، سعيا للحصول على موافقة مجلس المحافظين عليها. ويعرض هذا التقرير التوجهات الاستراتيجية، وجدول أعمال الإصلاح، والمؤشرات المالية الرئيسية لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق. علاوة على ذلك هنالك،

عناصر تشكل جزءا لا يتجزأ من استنتاجات هيئة المشاورات وتوصياتها مدرجة في الملاحق على النحو التالي: مصفوفة التزامات التجديد العاشر لموارد الصندوق (الملحق الأول)؛ إطار قياس النتائج للفترة 2016–2018 (الملحق الثاني)؛ وضع تنفيذ التزامات التجديد التاسع لموارد الصندوق (الملحق الثالث)؛ مسودة اختصاصات مجموعة العمل المعنية بالتسيير في الصندوق (الملحق الرابع)؛ جدول أعمال الصندوق لتحسين التغذية (الملحق الخامس)؛ قائمة بالوثائق المعروضة على هيئة المشاورات وغيرها من الوثائق المرجعية (الملحق السادس)؛ مسودة مشروع التجديد العاشر لموارد الصندوق (الملحق السابع)؛ وتعهدات مساهمات الدول الأعضاء في التجديد العاشر لموارد الصندوق (الملحق الثامن)؛ وتدابير التعويض عن إطار القدرة على تحمل الديون (الملحق التاسع).

## ثانيا– سياق التجديد العاشر لموارد الصندوق

6- **فرص وتحديات جديدة أمام زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتنمية الريفية.** تشير تقديرات منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة أن حوالي 842 مليون شخص في العالم يعانون من الجوع. وفي حين أن العدد الإجمالي للذين يعانون من سوء التغذية قد تراجع بنسبة 17 بالمائة منذ الفترة 1990–1992، إلا أن تحقيق تراجع آخر في هذا العدد سيعتمد إلى حد كبير على أسعار الأغذية العالمية، لأن فقراء العالم ينفقون أكثر من نصف دخلهم على الغذاء. كما تراجعت معدلات الفقر المدقع إلى النصف بين الفترة 1990 و2010 حيث سجل هذا التراجع في جميع الأقاليم، ومع ذلك ما زال هنالك حوالي 1.2 مليار شخص يعيشون على أقل من 1.25 دولار أمريكي في اليوم. وبالنسبة للصندوق هنالك نقطتان دقيقتان تتعلقان بهذا الموضوع: الأولى وهي الحقيقة المتمثلة بأن معظم الذين يعانون من الفقر المدقع في العالم لم يعودوا يسكنون في أشد بلدان العالم فقرا، إذ أن حوالي ثلاثة أرباعهم يعيشون في بلدان وصلت إلى وضعية البلدان متوسطة الدخل. وأما الأمر الثاني فهو أن معدلات الفقر في المناطق الريفية بقيت أعلى بصورة كبيرة منها في المناطق الحضرية، إذ يعيش 70 بالمائة من أولئك الذين يعيشون على أقل من 1.25 دولار أمريكي في اليوم،– أي 840 مليون نسمة – في المناطق الريفية ويعتمدون بصورة مباشرة أو غير مباشرة على الزراعة.

7- يسود اعتراف واسع بأن النمو الزراعي يشكل شرطا مسبقا للتحول الهيكلي الاقتصادي في بلد ما، ووسيلة قوية للحد من الفقر فيه في آن معا. وهو يسهم أيضا في الأمن الغذائي وفي الحد من الأسعار الزراعية. وبالفعل نجحت بعض البلدان النامية في تحقيق هذا النمو، إلا أن القطاعات الزراعية في العديد من البلدان الأخرى ما زالت بحاجة إلى تغييرات عميقة، إذا ما أرادت تحقيق جدول الأعمال الموضوع للقرن الحادي والعشرين الذي يجمع بين الأمن الغذائي العالمي، وتحسين النواتج التغذوية، وتوسيع فرص العمل المتاحة لسكان الريف، وبخاصة الشباب الريفيين، واستئصال الفقر الريفي، وتحقيق الإدارة المستدامة لقاعدة الموارد الطبيعية والصمود في وجه تأثيرات تغير المناخ. ولا بد من تحقيق ذلك كله على خلفية محفوفة بالتحديات المتمثلة في الظروف المناخية الأشد قسوة، ومعوقات الموارد، وتغير المناخ، والتحولات الديمغرافية، والسجل الثابت لتراجع معدلات نمو الإنتاجية الزراعية.

8- إلا أنه هنالك بعض الفرص الجديدة الناشئة لصالح المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والسكان الريفيين. إذ تمت ترجمة نمو الطلب الحضري على الأغذية في معظم البلدان النامية، وبخاصة على المنتجات الأعلى جودة والأكبر قيمة، إلى جملة متنامية من فرص السوق المتاحة للمزارعين أصحاب الحيازات

الصغيرة. وهنالك أيضا مصادر جديدة لنمو فرص العمالة غير الزراعية في المناطق الريفية، وفي جميع الأقاليم تتأتى نسبة متنامية من دخول الأسر الريفية من الاقتصاد غير الزراعي. كذلك بدأت أسواق الخدمات البيئية بإتاحة إمكانيات للسكان الريفيين للحصول على الدخل من خلال توفير هذه الخدمات مثل ضمان إمدادات المياه وحماية التنوع البيولوجي أو احتجاز الكربون. وفي جميع هذه الأبعاد، يتجلى التحدي في ضمان قدرة الأسر الريفية الصغيرة على الوصول إلى هذه الفرص والاستفادة منها، عوضا عن زيادة تهميش هذه الأسر من قبل أشخاص آخرين يتمتعون بتجهيز وتهيئة أفضل لاستغلال هذه الفرص.

9- في الوقت نفسه، تتغير الأدوار التي يلعبها المزارعون أصحاب الحيازات الصغيرة، والقطاع الخاص، والحكومات والوكالات الإنمائية الدولية أيضا. ويشكل المزارعون وبفارق كبير أكبر مستثمر في الزراعة في البلدان النامية. إلا أن مستويات الاستثمار في هذا القطاع تتزايد مع سعي المستثمرين الأكبر، سواء المحليين منهم أو العالميين، لاقتناص الفرص الجديدة المتاحة – مع ما يجلبه ذلك من تبعات سلبية وإيجابية على السكان الريفيين. وتبقى الاستثمارات العامة التي تقوم بها الحكومات حاسمة لتوفير السلع والخدمات التي يمكن لها أن تطلق إمكانيات المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة من عقالها لتمكينهم من تنويع الأنشطة غير الزراعية التي يقومون بها. كذلك فإن الحكومات بحاجة لأن تخلق البيئة السياساتية والتمكينية للاستثمارات وأن توجد الحوافز والقواعد التي تشجع القطاع الخاص – من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة إلى الأعمال الزراعية العالمية – على الاستثمار في الزراعة وزيادة كفاءة واستدامة هذه الاستثمارات.

10- ويعاني تدفق المساعدة الإنمائية الرسمية من الوكالات الإنمائية العالمية، من التراجع ومن الحصة الضئيلة نسبيا من الاستثمارات الزراعية، التي يمكن لها على أية حال أن تكون هامة بالنسبة لبعض البلدان منخفضة الدخل، مما يمكنها من ردم فجوات تمويلية كبيرة. أما بالنسبة للعديد من الدول الأخرى، بما في ذلك العديد من البلدان متوسطة الدخل، فإن من شأن المساعدة الإنمائية الرسمية أن تعمل كمحفز للاستثمارات الخاصة في الزراعة والقطاع الريفي، وأن تساعد الحكومات على تعزيز سياساتها وإضافة القيمة على جودة الاستثمارات العامة في هذا القطاع. وبصورة متزايدة، فهذا الدور الذي هو ما يطلب الآن من الصندوق أن يلعبه، وهو سيغدو أكثر أهمية من أي وقت سبق في ظل التجديد العاشر للموارد.

11- **أداء الصندوق في فترة التجديد التاسع للموارد.** في فبراير/شباط 2012 تبنى مجلس المحافظين في الصندوق القرار رقم 166/د-35 الخاص بالتجديد التاسع لموارد الصندوق الذي يغطي الفترة 2013–2015. وتم وضع مستوى مستهدف لمساهمات الدول الأعضاء بما يعادل 1.5 مليار دولار أمريكي. أي بزيادة قدرها 25 بالمئة عن التجديد الثامن للموارد، بهدف تمويل وتنفيذ برنامج من المنح والقروض لمدة ثلاث سنوات بمبلغ 3 مليارات دولار أمريكي، أي ما يعادل البرنامج في فترة التجديد الثامن. ويعكس الدعم الذي حظي به التجديد التاسع للموارد كلا من القلق المتزايد للدول الأعضاء بشأن وضع الأمن الغذائي والفقر في العالم، وثقتهم بقدرة الصندوق على تنفيذ برنامج عمل أكثر فعالية. ومن جهته، التزم الصندوق بتحسين فعاليته التشغيلية؛ وزيادة فعاليته وكفاءته المؤسسيتين؛ وتعزيز قدرته وإدارته المالية؛ وتقوية نظامه لإدارة النتائج. وأبلغ استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع للموارد عن التقدم المحرز والنتائج المتحققة عام 2013، وآفاق إيصال جميع التزامات التجديد التاسع ضمن السنتين المتبقيتين منه (2014 و2015).

12- وبغية تحسين **فعاليته التشغيلية**، دأب الصندوق على الدوام على تعزيز نموذج عمله. إذ أسهمت عمليتا تعزيز الجودة وضمان الجودة اللتان خضعتا للإصلاح في تحسين جودة المشروعات عند الدخول، وأدخلت مطلبا يلزم جميع المشروعات حاليا بالخضوع لتحليل مالي. بدوره مكن الإشراف المباشر الصندوق من دعم تنفيذ مشروعاته بصورة أكثر فعالية؛ في حين قرب الحضور القطري المتنامي، من خلال أربعين مكتبا قطريا، الصندوق من زبائنه. واتخذ الصندوق أيضا إجراءات لتحسين فعالية المعونة التي يقدمها، وتعميم توسيع النطاق، وإيجاد التمايز في نهجه وفقا للسياق القطري، وعمق من انخراطه في العمليات السياساتية على المستوى القطري، وزاد من انخراطه مع القطاع الخاص، وروج للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، ووسع من عمله في ميدان التغذية، وأوجد برنامجه للتأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة – وهو حاليا أكبر مبادرة خاصة بتغير المناخ لصالح المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة في العالم أجمع. ويساعد هذه الجهود كلها إطار جديد لإدارة المعرفة وتدريب مكثف للموظفين. وتهدف مبادرة لبناء القدرات لتعزيز إدارة المشروعات التي يمولها الصندوق في الدول الهشة؛ كما يتم توفير الدعم لنظم الرصد والتقييم الوطنية. وأطلقت جملة من المبادرات الخاصة بالتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. وتوسعت الشراكات وتعززت بما في ذلك مع الوكالتين الأخرتين اللتان تتخذان من روما مقرا لهما. واضطلع الصندوق أيضا بدور نشط في المناقشات السياساتية العالمية، وعلى وجه الخصوص تلك الخاصة بخطة التنمية لما بعد عام 2015.

13- كما قام الصندوق بالكثير لتحسين **فعاليته وكفاءته المؤسسيتين**. إذ قام بإدخال التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل لضمان الاستخدام الأمثل للموارد واحتواء النفقات. وبالتعاون مع المنظمتين الأخرتين اللتين تتخذان من روما مقرا لهما، تمكن من تحقيق وفورات كبيرة في التوريد وتكاليف السفر. وهو يقوم أيضا برفع سوية نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لديه للوصول إلى تبسيط أكبر لعمليات الأعمال في المنظمة. واستجابة لتقييم على مستوى المنظمة للكفاءة والفعالية المؤسسيتين للعمليات التي يمولها الصندوق، فقد نقح الصندوق وجمّع خطة عمل لتعزيز كفاءته. وعرض اقتراحات على المجلس التنفيذي لتقليص نفقات الهيئات الرئاسية، تمت المصادقة على عدد منها. وبدأ بسلسلة من الإصلاحات في إدارة الموارد البشرية، وهو يعمل بصورة وثيقة مع اللجنة الدولية للخدمة المدنية في استعراض سلم رواتب موظفي فئة الخدمات العامة في روما.

14- ولتعزيز **قدرته وإدارته المالية**، عمل الصندوق على بناء القدرات في دائرة للعمليات المالية ووحدة للميزانية وتطوير المنظمة، اللتين أنشئتا حديثا. ونفذ نموذجا ماليا جديدا باستخدام نهج التدفقات النقدية المستدامة. وقد صادق المجلس التنفيذي على أن يعرض على هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق مقترحا عن التعويض عن أصول القروض المتنازل عنها، بموجب تبني إطار القدرة على تحمل الديون عام 2005 للنظر فيه، ومن ثم إطلاقه خلال فترة التجديد العاشر للموارد. كذلك عرضت وثيقة منقحة عن سياسة الإقراض ومعاييره في الصندوق عام 2013، بحيث تتم مواءمة منتجات الصندوق بتلك التي تقدمها المؤسسات المالية الدولية الأخرى التي يمكن مقارنته معها. كذلك انخرط الصندوق بصورة مكثفة مع الدول غير الأعضاء، وانضم عدد من البلدان الجديدة إلى عضوية الصندوق.

15- وبهدف تقوية **نظام إدارة النتائج**، تم تعزيز كل من إطار قياس النتائج ونظام التقدير الذاتي للمشروعات، مع إيلاء اهتمام أكبر لدعم نظم الرصد والتقييم في المشروعات، كما بدأ العمل أيضا على تقييم لأثر المشروعات (انظر الفقرات من 79 إلى 82).

16- وعلى وجه العموم، كانت بداية التطرق لالتزامات التجديد التاسع للموارد حسنة. إذ كانت جميع الالتزامات وعددها 56 التزاما، إما على المسار الصحيح بصورة كاملة (41)، أو على المسار الصحيح مع مواجهة بعض القضايا الطفيفة في التنفيذ فقط (15)، ومن بين المجالات ذات الأولوية التي تحتاج إلى تحسين مستمر، الحد من التأخيرات في دورة المشروعات، وتعزيز فعالية المعونة، وضمان بساطة أهداف الأنشطة في الدول الهشة، وتحسين النظم الوطنية للرصد والتقييم، وزيادة الكفاءة التشغيلية والاستدامة، وتوسيع نطاق النتائج لأغراض تحقيق أثر أكبر، وتعزيز الكفاءة المؤسسية.

17- وتشكل هذه النقاط نقاط البداية لجدول الأعمال المؤسسي والتشغيلي في الصندوق لفترة التجديد العاشر للموارد.

18- **خطة التنمية لما بعد عام 2015**. سيتشكل السياق الذي سيعمل ضمنه الصندوق خلال فترة التجديد العاشر للموارد إلى حد كبير من خلال خطة التنمية لما بعد عام 2015، التي ستتفق عليها شعوب العالم عام 2015. وقد انخرط الصندوق بشكل فعال في المناقشات الخاصة بهذه الخطة مع الدول الأعضاء فيه، ومع غيرها من أصحاب المصلحة بشأن القضايا التي تتمحور حول مهمته ومجال خبرته. ومع أن هذه الخطة لم تستكمل بعد، إلا أنه من المحتمل أن يبقى القضاء على الفقر المدقع بحلول عام 2030 الهدف الأول لخطة التنمية ما بعد عام 2015. وهنالك مواضيع أخرى عديدة انبثقت عن مسودات الوثائق ذات صلة بعمل الصندوق. ومنها التركيز على الجوع والتغذية، والزراعة المستدامة، والمساواة بين الجنسين، وتمكين النساء والفتيات، والطاقة المستدامة، والنمو الاقتصادي الشمولي، والعمالة والوظائف المحترمة، والإنتاج والاستهلاك المستدامين، وتغير المناخ، والاستخدام المستدام للنظم البيئية، وتدهور الأراضي، وخسارة التنوع الحيوي.

19- في هذه المرحلة، من الممكن تسليط الضوء على ثلاث نقاط ذات أهمية مخصوصة بالنسبة للصندوق. النقطة الأولى، أنه وبالنسبة لهذه المقاصد الجديدة، من المحتمل الاتفاق على جملة من الأهداف لها. وبالنسبة لبعض منها فقد تكون هذه "الأهداف صفرا": بمعنى أنها ستسعى إلى استئصال *كامل* للفقر أو الجوع مثلا؛ ولهذا فمن شأنها أن ترفع من سقف الطموح والمطالب على المجتمع الدولي. ثانيا، فإن من المحتمل لهذه الخطة أن تعيد التأكيد على أهمية تعزيز التعاون الدولي للتطرق للتحديات ذات الصلة بالتنمية المستدامة، وبخاصة في البلدان النامية؛ وسوف تعترف بأهمية إرساء تحالفات واسعة بين الأشخاص، والحكومات، والمجتمع المدني والقطاع الخاص لتحقيق هذه التنمية المستدامة. وأخيرا، ومع الأخذ بعين الاعتبار الأهداف و/أو الغايات المحتملة، فمن الواضح أن الاستثمار في التنمية الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة، والتحول الريفي واستئصال الفقر الريفي – وهي أدوار منوطة بالصندوق – سوف تلعب دورا رئيسيا في تحقيق النواتج المتفق عليها. ومن هنا يتوجب على الصندوق المساهمة مساهمة هامة في تحقيق الأهداف الإنمائية لما بعد عام 2015.

20- **التبعات المترتبة على التجديد العاشر للموارد**. بالتطلع قدما، سيحتاج الصندوق للاستجابة بصورة فعالة للتحديات الناشئة، والفرص المتاحة أمام تنمية زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، والتحول الريفي واستئصال

الفقر الريفي، في الوقت الذي يستقي فيه ويبني على إنجازاته التي حققها في الأداء التشغيلي مؤخرا لتمكينه من تحقيق ذلك. ولا بد له من استخدام نهج مرن مفصل ليتواءم مع الظروف الإنمائية المتغيرة والظروف القطرية المخصوصة. وسيحتاج إلى القيام بهذا الأمر في سياق خطة التنمية لما بعد عام 2015، وسيتوجب عليه المساهمة في تحقيقها. ومن بين التبعات الهامة الطلب الذي سيتلقاه الصندوق للبناء على المشروعات التي يدعمها للوصول إلى حلول منتظمة لترك أثر إنمائي مستدام، والاستقاء من خبرته للعمل في شراكة مع غيره لتحقيق توسيع نطاق النهج الناجحة التي تعد حاسمة للغاية لتحقيق التنمية المستدامة.

## ثالثا– ما الذي يأتي به الصندوق

21- **رؤية الصندوق ودوره.** تتمثل الرؤية الاستراتيجية للصندوق في التحول الريفي المستدام والشمولي. وهي رؤية تتصور وجود اقتصادات ريفية متنوعة وطموحة ترتبط بالمدن، تدعم – وتتلقى الدعم – من عملية التحضر المستدام. ويتطلب ذلك بروز قطاع زراعي منتج، تجاري، مستدام وشمولي، وتوفير الأغذية عالية الجودة لعدد متزايد من السكان، وإنتاج منتجات زراعية لتصنيعها فيما بعد، وجملة من الخدمات البيئية والسلع العالمية الحاسمة. ويعني التحول الريفي الشمولي والمستدام أنه وفي جميع الأقاليم، سيتناقص تعداد السكان الريفيين في نهاية المطاف – كما هو الحال عليه الآن بالفعل في بعض أرجاء العالم النامي – وسوف تتطور سبل عيش السكان الريفيين. إذ سيقل عدد المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة الذين يعملون بالزراعة بشكل كامل، إلا أنه من المحتمل لمن سيبقى منهم أن يوسع المنطقة المزروعة مع تطوير نظم إنتاج موجهة تجاريا بصورة متزايدة. وهنالك العديد من السكان الريفيين الآخرين الذين سيتوقفون عن الزراعة، أو سيعملون بها لأوقات محدودة من النهار فقط، مع توجههم إلى أنشطة اقتصادية أخرى غير زراعية. وسيرتبط العديد منهم بسلاسل القيم الزراعية وستنشأ بصورة متزايدة أنشطة وخدمات غير زراعية في المناطق الريفية موفرة سبل عيش جديدة لأعداد متزايدة من البشر.

22- ويتمثل دور الصندوق في المساهمة في تيسير عملية التحول الريفي هذه، وعلى وجه الخصوص، في الترويج لشموليتها. ويمكن للسكان الريفيين أن يكونوا غير متجانسين إلى درجة كبيرة، وتتمثل مهمة الصندوق التي تتسم بأعلى قدر من الخصوصية في دعم الأسر والمجتمعات الريفية التي كان سيتم استبعادها لولا وجود الصندوق من الفرص الاقتصادية، والتي لن تتمكن من التخلص من قبضة الفقر بدون دعم عام مستهدف، وذلك لأنها على الغالب تعيش في مناطق نائية أو مناطق متأثرة بالنزاعات. ولهذا الغرض، فإن الصندوق ييسر الاستثمارات العامة والخاصة على حد سواء، ويدعم عمليات السياسات الوطنية والعالمية، ويولد المعرفة ويتقاسمها، ويرسي الشراكات لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتنمية الاقتصادية الريفية.

23- وكجزء حاسم من مهمته، يدعم الصندوق السكان الريفيين كمنتجين من أصحاب الحيازات الصغيرة، ويساعدهم على زيادة انتاجيتهم الزراعية بصورة مستدامة، ويعمل على ربطهم بسلاسل القيم الحديثة، مع ضمان بقائهم صامدين في وجه آثار تغير المناخ. وهو يقوم بذلك لأن الغالبية العظمى من السكان الريفيين في البلدان النامية في يومنا هذا ما زالت تعتمد على الأقل جزئيا على زراعة الحيازات الصغيرة. ولأن النمو الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة يمثل أسلوبا قويا يتسم بفعالية التكاليف للحد من الفقر الريفي وانعدام المساواة، ويعمل على تحفيز القطاع الريفي غير الزراعي والنمو الاقتصادي على وجه العموم. كذلك فإن

الصندوق يؤمن أيضا بأن أصحاب الحيازات الصغيرة يمثلون محركا حاسما لإمدادات الأغذية، وأن بإمكانهم المساهمة بأكثر مما يقومون به حاليا في الأمن الغذائي والتغذية، وفي جدول أعمال البيئة وتغير المناخ، وفي استدامة نظم الأغذية. ومن شأن الاستثمارات والسياسات التي تم استيعابها بصورة جيدة التي تستهدف أصحاب الحيازات الصغيرة أن تروج لتمكين النساء والمساواة بين الجنسين؛ ويمكن لها أن تحفز استثمارات القطاع الخاص للإبقاء على وتوسيع النواتج الإنمائية؛ كما أن بإمكانها أيضا أن تسهم في الحد من النزاعات، لأن أحداث العنف في المناطق الفقيرة والمحرومة غالبا ما ترتبط بصورة وثيقة بمشكلة ضمان الأمن الغذائي. ولكن ولأن زراعة الحيازات الصغيرة لا تمثل مستقبل الجميع، يدعم الصندوق أيضا تلك الشرائح من السكان الريفيين، التي غالبا ما تكون الأشد فقرا والأكثر ضعفا، والأقل قدرة على تأمين عيشها من الإنتاج الزراعي التجاري، أو أنها لا تطمح لذلك – للتحرك إلى ما هو أبعد من الزراعة وبناء سبل العيش في اقتصاد ريفي غير زراعي أوسع نطاقا.

24- **نظرية الصندوق في التغيير**. يستند الدور الفريد من نوعه للصندوق في المساهمة في التحول الريفي المستدام والشمولي إلى نظرية للتغيير. وهي تبدأ بالالتزام بضمان الفعالية والكفاءة المؤسسيتين للصندوق في التعبئة، والتخصيص والاستخدام الفعال للموارد المالية والبشرية. إذ أن من شأن الأداء المؤسسي القوي أن يؤكد على تحسن الأداء التشغيلي للمشروعات التي يدعمها الصندوق، وفي نهاية المطاف أن يضمن إيصال نتائج المشروعات لنواتج إنمائية، وأن يمكّن المستفيدين من نساء ورجال الريف من زيادة إنتاجيتهم ودخولهم، وبناء منظماتهم، وتعزيز صمود سبل العيش والنظم الإيكولوجية الخاصة بهم في وجه الهزات وآثار تغير المناخ. ومن الأنشطة الرئيسية للتأثير على الأداء التشغيلي البرمجة القطرية وتصميم المشروعات الفعالين، علاوة على دعم تنفيذ المشروعات والعمليات الوطنية لتعزيز السياسات لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتنمية الريفية.

25- تشكل المشروعات التي يدعمها الصندوق، إضافة إلى العمليات السياساتية التي ينخرط بها، والمعرفة التي يجمعها ويتقاسمها والشراكات التي يرسيها البرامج القطرية للصندوق؛ وهي ما يؤدي إلى إيصال الأثر الإنمائي المقدر أولا وقبل كل شيء بأعداد السكان الريفيين الذين سيتم تخليصهم من قبضة الفقر. ويمكن تعزيز جهود الصندوق بصورة أكبر من خلال تكثيف انخراطه في المنابر والمحافل السياساتية الوطنية والعالمية، على سبيل المثال، والدعم الأكبر للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، وزيادة استقطاب الاستثمارات المسؤولة في القطاع الخاص لصالح الزراعة، وتوسيع الشراكات لأغراض البحوث الزراعية والابتكار. إضافة إلى ذلك، يعتمد النجاح في تحقيق جدول الأعمال العالمي في نهاية المطاف على الجهود المشتركة التي يبذلها المجتمع الإنمائي الدولي والأقطار الشريكة. كذلك فإن إرساء الشراكات التفاعلية والتنسيق على المستويين الإقليمي والعالمي من الأمور الحاسمة أيضا لضمان تضافر الجهود لأغراض تحقيق آثار معززة.

26- وتدعم نظرية الصندوق في التغيير إطاره لقياس النتائج (انظر وثيقة إطار قياس النتائج في التجديد العاشر لموارد الصندوق للفترة 2016–2018) والذي يوفر الأساس لتقدير مدى جودة أداء الصندوق على مدى مسار تحقيق الأثر. وينعكس مسار تحقيق الأثر في المستويات الخمسة المتشابكة من النتائج في إطار قياس النتائج، وهو يغطي الفعالية والكفاءة المؤسسيتين؛ والفعالية التشغيلية للبرامج والمشروعات التي يدعمها الصندوق؛ والنواتج الإنمائية التي يدعمها الصندوق على المستوى القطري؛ والأثر الإنمائي والنواتج الإنمائية

التي يدعمها الصندوق على المستوى القطري؛ والنواتج والأثر الإنمائي على التنمية الزراعية والجوع والفقر في العالم.

27- **ميزة الصندوق النسبية والمطلقة.** يحتل الصندوق موقعا جيدا للعب دور كبير في تنفيذ جدول أعمال التنمية العالمي. وفي مجال التنمية الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة، والتحول الريفي، والحد من الفقر الريفي، يتمتع الصندوق بميزة نسبية مقارنة مع غيره من الوكالات الإنمائية الدولية الأخرى، وبميزة مطلقة أيضا. فالصندوق يتمتع بما يقرب من 40 عاما من الخبرة التشغيلية، ولعله المنظمة الوحيدة التي اكتسبت مثل هذه المعرفة الواسعة في مجال عملها حول ما ينجح وما لا ينجح في دعم الجهود الوطنية الرامية إلى الحد من الفقر الريفي. كذلك يعد انتشارها وتوسعها في العديد من البلدان التي تعمل فيها، واحدا من نقاط قوتها الرئيسية لأنه يمكنها من البناء على خبراتها المتنوعة وتقاسم الدروس المستفادة ونقل حالات النجاح من بلد أو إقليم إلى آخر.

28- وبحكم كونه يعمل على الغالب في أكثر المناطق الريفية بعدا ونأيا، يمتلك الصندوق تركيزا فريدا من نوعه على السكان الريفيين وسبل عيشهم. وهو يضع المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، والرعاة، والصيادين الحرفيين وغيرهم من أصحاب المبادرات الريفية والعمال الريفيين في مركز الصدارة في برامجه، مع استهدافه بصورة مخصوصة لاحتياجات النساء والشعوب الأصلية، وبصورة متزايدة للشباب من بين هذه المجموعات. وبهذا التركيز على السكان الريفيين، يدرك الصندوق أن الفقر غالبا ما يرتبط بالافتقار إلى السلطة – اجتماعيا واقتصاديا وسياسيا – ولذا فهو يدعم العمليات التي تمكّن السكان الريفيين الفقراء سواء فرادى أو مجتمعين، مما يشكل الآن العلامة الفارقة لنهج الصندوق. والأمر نفسه أيضا ينطبق على الشراكات التي يرسيها الصندوق مع منظماتهم – أي منظمات المزارعين والرعاة والشعوب الأصلية والمدخرين وما إلى ذلك – وتركيزه على مساعدتهم على تعزيز قدراتهم ومساءلتهم وتمثيلهم.

29- في السنوات الأخيرة، عرّف الصندوق دوره بوضوح متزايد: فهو يروج ويمول النهج الابتكارية والتكنولوجيات الرامية إلى الحد من الفقر الريفي على المستوى المحلي. ويتقدم الصندوق حاليا بخطوات أكبر لضمان توسيع نطاق الدروس المختلطة من هذه الابتكارات بهدف الوصول إلى أثر أكبر أينما كان ذلك ممكنا. وبما يتجاوز البرامج الأكبر، فإن توسيع النطاق يدعم أيضا إدخال التغييرات على السياسات الوطنية، ويحفز منظمات السكان الريفيين على العمل، ويوفر الحوافز لاستثمارات القطاع الخاص، ويخلق أثرا مستداما طويل الأمد من خلال ربط المنتجين على نطاق صغير بسلاسل القيم الشمولية. وينعكس هذا الوضوح في الغرض في إطار متين لقياس النتائج في الصندوق، الذي مكّن المنظمة من إثبات نتائج قوية وإيجابية لجهة فعاليتها الإنمائية والتشغيلية وأثرها الإنمائي. وأخيرا، فإن معرفته وحضوره الدائم في القطاع الريفي والزراعي، متضافرا مع قدرته على جلب الموارد لدعم السياسات والبرامج الوطنية – بدون فرض حلول مسبقة – يعني أن الصندوق يشكل شريكا موثوقا لحكومات العديد من الدول الأعضاء النامية. وفي حالات عديدة، يمكّن هذا الأمر الصندوق من أن يكون بمثابة بانٍ للجسور بين الحكومات والمجتمع الوطني والقطاع الخاص.

30- وفي حين يتمتع الصندوق بميزة نسبية ومطلقة، فإنه متجذر بصورة متينة في المجالات التي تغطيها مهمته للاستثمار في السكان الريفيين في المناطق النائية على الغالب. وهو يتمتع بخبرة ومعرفة متخصصتين، وبتركيز واضح ومعرف مما يرفد النهج التي تتبعها العديد من المنظمات الإنمائية الدولية والوكالات الثنائية

الأخرى، وعلى وجه الخصوص المؤسسات المالية الدولية مثل البنك الدولي، علاوة على المصارف الإنمائية الإقليمية التي تميل إلى التركيز أكثر على الدعم العام للبنى التحتية الريفية والخدمات الاجتماعية. في الوقت ذاته، يرسي الصندوق شراكات مع المنظمات الوطنية والدولية، الحكومية وغير الحكومية، في مجالات الخبرات التكميلية، ومع الوكالتين الآخرتين اللتين تتخذان من روما مقرا لهما لتحديد الحلول الابتكارية وتوسيع نطاقها إلى المستوى الذي يمكن فيه للحكومات الوطنية أن تُبقي على البرامج على نطاق واسع. وبالتطلع قدما سيستمر الصندوق في التركيز على المجالات التي يعرفها والتي بنى فيها سمعة طيبة، في الوقت الذي سيعمل فيه على إرساء شراكات مع الآخرين للتطرق للتحديات الإنمائية التي تتجاوز مجال اختصاصه أو لاستقطاب الخبرة والمعرفة التي يمتلكها للوصول إلى أثر إنمائي أكبر. والمنظمة على وعي كامل بخطر تجاوز مهمتها، وهذا ما ستعمل على تجنبه على الدوام.

## رابعا– الكفاءة والفعالية التشغيليتان

31- **أولويات التجديد العاشر لموارد الصندوق.** لم يتم الاتفاق بعد على الغايات والأهداف والمؤشرات المتعلقة بخطة التنمية لما بعد عام 2015. وما أن يتم الاتفاق عليها حتى توفر إطارا شاملا لعمل الصندوق، تماما كما كان الحال عليه بالنسبة للأهداف الإنمائية للألفية في الفترة حتى عام 2015؛ وستتوجه عمليات الصندوق نحو تعظيم مساهمة المنظمة في تحقيق خطة التنمية لما بعد عام 2015. ويستجيب إطار الصندوق الاستراتيجي[1] للتحول الريفي المستدام والشمولي لهذا الإطار الناشئ، مع بنائه على موقع المنظمة الاستراتيجي في البنية الإنمائية الدولية، واستغلاله للميزة النسبية التي اكتسبها، والسياق المتغير لزراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، والاقتراح الذي تقدم به الصندوق لإيجاد إطار سياساتي للتحول الريفي كجزء لا يتجزأ من خطة التنمية لما بعد عام 2015.

32- سيمكن الهدف الإنمائي لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق [80 مليون] ريفي من التخلص من قبضة الفقر. وبهدف تنفيذ الرؤية الاستراتيجية للصندوق، وعلى وجه الخصوص لتحقيق هذا الهدف، تم تحديد جملة من الأولويات التشغيلية لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق. وتستند هذه الأولويات إلى برنامج عمل لفترة التجديد العاشر تم إعداده وعرضه على هيئة المشاورات الخاصة بتجديد الموارد في دورتها الثانية، والقضايا التي أثارها أعضاء الهيئة خلال مناقشات التجديد العاشر للموارد. وترد هذه الأولويات أدناه وهي تنعكس في مصفوفة الالتزامات (الملحق الأول). وأما نقطة إنطلاقها فهي **محورية الابتكار والتعلم وتوسيع النطاق** في جميع عمليات الصندوق. وهي تتضمن ثلاثة مواضيع شاملة ذات أهمية بالنسبة لمعظم أو جميع البرامج والمشروعات القطرية، وتعتبر حاسمة لتعزيز النواتج الإنمائية والأثر الإنمائي، وهي: **التأقلم مع تغير المناخ، تحسين الأثر التغذوي، المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.** وسوف يتم التركيز على هذه المواضيع خلال فترة التجديد العاشر للموارد وتعميمها في برنامج عمل الصندوق لدعم جدول أعمال توسيع النطاق. كذلك تتضمن هذه الأولويات التشغيلية أيضا أربع مجموعات من القضايا وهي – **الشراكات بين المنتجين من القطاع العام والخاص، الانخراط السياساتي على المستوى القطري، الانخراط السياساتي على المستوى العالمي، التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي** – حيث تم تطوير النهج بالفعل مما

[1] رؤية استراتيجية للصندوق للفترة 2016 - 2025: تمكين التحول الريفي المستدام والشامل (IFAD10/2/R.2.).

سيتم تعزيزه في فترة التجديد العاشر. وأخيرا سوف يطور الصندوق، وبصورة متزايدة، **نهجا متمايزة للبلدان متوسطة الدخل والبلدان التي تعاني من أوضاع هشة.**

33- خلال عام 2015، ستتم صياغة الأولويات المتفق عليها لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق في إطار استراتيجي تشغيلي للصندوق. وستمثل هذه الوثيقة، وهي خامس إطار استراتيجي للصندوق، أهداف الصندوق وغاياته الشاملة والمجالات المواضيعية لتركيزه من عام 2016 وعلى المدى المتوسط. إضافة إلى ذلك، فمن المحتمل صياغة مبادئ الانخراط التي ستوجه العمليات التي يدعمها الصندوق وتحدد كيفية قيام الصندوق بإيصال النتائج على خلفية هذا الإطار. وستشكل هذه الوثيقة المرجعية الأولية لجميع الموظفين والمستشارين العاملين في الصندوق.

34- **الابتكار والتعلم وتوسيع النطاق.** بموجب التجديد العاشر لموارد الصندوق، سيطرأ تركيز صريح على الابتكار والتعلم من هذا الابتكار، وعلى توسيع النطاق لأغراض إحداث أثر مستدام موسع. وستغدو هذه العملية مبرر وجود عمليات الصندوق، مع السعي لتنفيذها بصورة شاملة. ولن ينظر إلى مشروعات الصندوق كنهاية بحد ذاتها، وإنما كوسيلة لتحقيق نهاية أعظم – وهي إدخال تغييرات منتظمة لاستئصال الفقر الريفي؛ وبموجب التجديد العاشر للموارد، ستتم هيكلة هذه المشروعات لضمان استمرارية أعمال الابتكار والتعلم وتوسيع النطاق بصورة فعالة. وستصمم المشروعات لتمكين الحكومات من اقتناص الخبرة والمهارة التقنية التي يمتلكها المشروع في تصميم ودعم الجهود الوطنية لاستئصال الفقر الريفي. وستتم هيكلة هذه المشروعات لتوفر الفرص للابتكار في جملة من السبل التي تستجيب للتحديات المخصوصة التي تواجهها أنماط مختلفة من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة؛ وستتضمن استخدام التكنولوجيات والنهج الجديدة التي تستجيب للاحتياجات المتنوعة لأصحاب الحيازات الصغيرة، وإرساء صيغ جديدة من الشراكات مع منظمات السكان الريفيين، والقطاع الخاص، وغيرهم من الشركاء الإنمائيين، والوصول إلى مصادر جديدة للاستثمار من موفري الخدمات المالية والقطاع الخاص والسكان الريفيين أنفسهم – بما في ذلك من خلال تحويلات العاملين في الخارج. وبتركيز كبير على نظم فعالة للرصد والتقييم وإدارة المعرفة لتحليل محركات النجاح، ستعمل البرامج والمشروعات لتمكين الحكومات والصندوق نفسه من استقاء الدروس المستفادة من خبرة التنفيذ، واستخدام البراهين والدلائل لإعادة صياغة السياسات والمؤسسات والممارسات بغية تحقيق أثر موسع لجهة الحد من الفقر الريفي.

35- وبهدف إيجاد نظام منتظم لتوسيع نطاق النتائج، سوف يطور الصندوق جملة من الأدوات والمذكرات التوجيهية، وأحداث التدريب. كما أنه سيطور إطارا تشغيليا لتحديد عمليات الأعمال والأدوات المالية والحوافز والإجراءات التي لا بد من إيجادها للمضي بجدول أعمال توسيع نطاق النتائج قدما مع ضمان، في الوقت نفسه، امتلاكه للقدرة والموارد على القيام بذلك. وسيجري معظم هذا الجهد التحضيري خلال عام 2015 بحيث يتم تنفيذ عملية توسيع النطاق خلال فترة التجديد العاشر للموارد، وستكفل العملية أن تنطوي جميع وثائق تصميمات المشروعات في فترة التجديد العاشر للموارد على استراتيجيات للابتكار وإدارة المعرفة وتوسيع النطاق.

**تعميم القضايا الشاملة**

36- **التأقلم مع تغير المناخ.** يحول تغير المناخ السياق الذي يعمل فيه الصندوق. فهو يضيف إلى التكلفة الإجمالية لتخليص السكان الريفيين من قبضة الفقر بصورة مستدامة؛ كما أنه يحفز على برنامج مطرد لتعميم قضايا المناخ بحيث يتم تقليل أثر تغير المناخ على حافظة الصندوق إلى الحد الأقصى. وقد صمم برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، الذي بوشر به عام 2012، للبناء على التاريخ الطويل لعمل الصندوق على إدارة الموارد الطبيعية من خلال توفير الحوافز لإدراج عوامل المخاطرة ذات الصلة بتغير المناخ بصورة أكثر وضوحا في تصميم وتنفيذ المشروعات التي يدعمها الصندوق. وقد أدى إدراج مخاطر تغير المناخ حتى تاريخه إلى تغير وتطور المشروعات بثلاث طرق رئيسية وهي: *تحليل أفضل من* خلال إعداد واستخدام تحليلات الهشاشة التي تأخذ بعين الاعتبار التهديدات ذات الصلة بتغير المناخ وغيرها من التهديدات؛ *ابتكار أكبر* من خلال إضافة المزيد من الأنشطة ذات الصلة بمخاطر تغير المناخ إلى المشروعات، و*توسيع نطاق* التقنيات الزراعية المستدامة. وقد أدى هذا النهج إلى تحسينات قابلة للقياس في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وتصميمات المشروعات ذات الصلة بتغير المناخ. وبالرغم من ذلك تشير البيانات إلى أن حوالي ثلث مشروعات الصندوق الجديدة ما زالت لا تقوم بصورة كافية بتقدير مخاطر تغير المناخ وحماية نفسها منها، وبالتالي يتمثل الهدف في تحقيق نسبة 100 بالمائة من التعميم، بحيث يشكل تغير المناخ عاملا صريحا في جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وتقارير تصميم المشروعات.

37- ولتحقيق ذلك، سينفذ الصندوق خطة من 10 نقاط لكفالة تعميم تغيير المناخ بنسبة 100 بالمائة بحلول عام 2018، وهي تتضمن: (1) المزيد من التمحيص في مخاطر تغير المناخ في عملية الاستعراضات التي تجرى لجميع المشروعات وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية في الصندوق؛ (2) إطلاق المرحلة الثانية من التدريب الداخلي في الصندوق على إدراج مخاطر تغير المناخ؛ (3) تسمية أحد أعضاء الإدارة العليا في الصندوق "كقائد لقضايا تغير المناخ" للمساعدة على توجيه جدول أعمال التعميم والترويج له؛ (4) زيادة الدعم التقني لتعميم قضايا تغير المناخ؛ (5) الاستخدام الموسع لمرفق البيئة العالمية وغيره من مصادر التمويل المشترك الأخرى؛ (6) استخدام منح الصندوق كأداة لتعميم تغير المناخ على المستوى القطري؛ (7) وبالشراكة مع الوكالتين الأخرتين اللتين تتخذان من روما مقرا لهما، تنفيذ برنامج موسع النطاق عن استخدام أدوات نظم المعلومات العالمية/الأقمار الصناعية؛ (8) تحري نطاق مؤشر التعرض لمخاطر المناخ لإدراجه المحتمل في صيغة نظام الموارد على أساس الأداء؛ (9) توسيع الاتصالات وتقاسم المعرفة حول الدروس المستفادة والنتائج المستخلصة من عمل الصندوق ذي الصلة بتغير المناخ؛ (10) توسيع دور الصندوق في إدارة التمويل الخاص بتغير المناخ.

38- هنالك قنوات موجودة ومحتملة مختلفة لتوسيع دور الصندوق في إدارة التمويل الخاص بتغير المناخ، بما في ذلك: (أ) زيادة المساهمات العادية نظرا لأن تغير المناخ يرفع بصورة كبيرة من تكاليف الحد من الفقر الريفي؛ (ب) اجتذاب مساهمات متممة غير مقيدة على أساس هذا الالتزام الطموح المستند إلى النتائج الذي التزمت به الإدارة لتعميم قضايا تغير المناخ؛ (ج) اجتذاب المساهمات التكميلية و/أو المتممة لمرحلة جديدة من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة من الدول الأعضاء وكمساهمات تكميلية من

الدول غير الأعضاء، ومن مصادر التمويل متعددة الأطراف مثل مرفق البيئة العالمية، وربما من الصندوق الأخضر للمناخ.

39- **تحسين الآثار التغذوية.** على الرغم من أن تحسين الوضع التغذوي لأشد السكان الريفيين فقرا يمثل هدفا أساسيا من أهداف الصندوق، إلا أن تركيز الصندوق في الاستثمارات السابقة كان ينصب على زيادة الإنتاج الزراعي والدخل المتأتي من الزراعة. ولكن ومن المعترف به الآن أن هذه النتائج وحدها لا تخلّف إلا أثرا محدودا على تحسين التغذية. وبالتالي يستند نهج الصندوق الناشئ، على فهم كيف يمكن للزراعة أن تساعد على صياغة النظام الغذائي ككل بطرق تحسّن من جودة التغذية والحميات الغذائية، وبخاصة بالنسبة للنساء والأطفال صغار السن. وهو يسعى إلى تعميم التغذية في أنشطة التنمية الزراعية والريفية من خلال العمل على زيادة القيمة التغذوية للأغذية، وربط الإنتاج بالاستهلاك عبر التثقيف، وإرساء الشراكات مع قطاعات أخرى لتعظيم الأثر على التغذية. وعلى سبيل المثال، يمكن للاستثمارات أن توجّه سلاسل العرض نحو تحسين التغذية من خلال الترويج لاستخدام محاصيل غنية بالمغذيات الدقيقة، وزيادة الطلب والعرض من الأغذية الأكثر تنوعا. ومن الإجراءات الأخرى المحتملة دعم الإنتاج المنزلي والمعرفة التغذوية على مستوى المزرعة حول جودة الأغذية وتخزينها وحفظها وإعدادها.

40- ولاستقطاب مساهمة الزراعة في التغذية خلال فترة التجديد العاشر للموارد، سيتم استخدام عدسة التغذية في كل مرحلة من مراحل دورة المشروعات، من التصميم إلى التنفيذ. وسوف تزيد المشروعات من دعمها للاستراتيجيات القطرية الحساسة للتغذية – وتصاميم المشروعات الحساسة للتغذية. وبموجب التجديد العاشر للموارد، سيتوقع من جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وحوالي ثلث مشروعات الصندوق، أن تستعرض الوضع التغذوي، وبالنسبة لحوار السياسات على المستوى القطري حول المساهمات التي يمكن أن تؤديها الزراعة وأصحاب الحيازات الصغيرة في ال تغذية.

41- وبهدف: (أ) دعم الإجراءات القطرية على المستويين القطري والمحلي لجعل الزراعة أكثر حساسية لقضايا التغذية؛ (ب) ولتحسين قدرة الصندوق على التصميم والتنسيق والتنفيذ والتقييم؛ (ج) وتمويل الاستثمارات نفسها، سوف يتطلب الصندوق موارد إضافية. وهي قد تتضمن زيادة المساهمات الأساسية، باعتبار أن تحسين التغذية يجب أن يشكل جزءا لا يتجزأ من العمل الجوهري الذي يقوم بها الصندوق، واجتذاب مساهمات متممة غير مقيدة على أساس التزام طموح يستند إلى النتائج تقطعه إدارة الصندوق لتعميم آثار التغذية بحلول عام 2018.

42- **المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.** تحقق تقدم كبير في تنفيذ سياسة الصندوق بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة التي أعدت عام 2012. واستمر تمثيل النساء بين الأشخاص الذين يتلقون الخدمات من المشروعات التي يدعمها الصندوق بالارتفاع (37 مليونا عام 2012) وغدت النساء الآن يشكلن حوالي نصف جميع المستفيدين. وتهيمن النساء على التدريب على الأعمال والمبادرات الفردية (84 بالمائة) والخدمات المالية الريفية (أكثر من 70 بالمائة من كل من المقترضين والموفرين). وتشير الدلائل إلى أن 90 بالمائة من المشروعات كانت مرضية إلى حد ما أو أفضل فيما يتعلق بأثرها على التمايز بين الجنسين. إلا أنه ما زال هنالك المزيد مما يمكن للصندوق أن يفعله. فما زالت النساء يحظين بوصول أقل من الرجال إلى الأصول مثل الأراضي والمياه والعمالة والتعليم مما يقلص من إنتاجيتهن ودخولهن.

43- وبموجب التجديد العاشر لموارد الصندوق، سوف تعزز المنظمة من قيادتها لإجراءات ابتكارية للترويج لتمكين النساء الريفيات، ومن موقعها كوكالة رائدة في هذا المجال. وأما الزخم الاستراتيجي الأساسي لنهج الصندوق فسيتمثل في الترويج للتمكين الاقتصادي الذي يمكّن الريفيين، نساء ورجالا، من الحصول على فرص متساوية للمشاركة والاستفادة من الأنشطة الاقتصادية المربحة. ومن شأن ذلك أن يعزز الجهود الرامية إلى تقليص عبء العمل على النساء الريفيات وزيادة إسماع صوتهن في عمليات صنع القرار على جميع المستويات. وسوف يطبق الصندوق نظاما للعلامات يعكس نهج المشروعات في مرحلة التصميم والتنفيذ والإنجاز/التقييم من منظور التمايز بين الجنسين. كما أنه سيدرج شواغل التمايز بين الجنسين في تقاسم المعرفة وبناء القدرات ويعزز من منظور التمايز بين الجنسين في نظام قياس النتائج والأثر من خلال الاستقاء من العناصر الرئيسية في مؤشر تمكين النساء في الزراعة. وسوف تبني المنظمة أيضا على الأنشطة التي تمت المبادرة بها خلال فترة التجديد التاسع للموارد لإجراء تحليل مسبق لحافظة قروض الصندوق بالنسبة لحساسيتها تجاه قضايا التمايز بين الجنسين. وستعمم التمايز بين الجنسين في التدريب على إدارة دورة المشروعات. وسوف ترصد أيضا نسبة التكاليف/ الوقت الذي يخصصه موظفو الصندوق لقضايا التمايز بين الجنسين.

**تعزيز النهج الاستراتيجية**

44- **الشراكات بين المنتجين والقطاعين العام والخاص.** تشير الدلائل إلى أن النمو الذي تقوده الزراعة يوفر أداة قوية للحد من الفقر على أساس واسع. إلا أن الحوافز التجارية البحتة التي تحفز على الاستثمارات في الأعمال التجارية الكبيرة تولد هياكل لسلاسل القيمة وتوزيع للمخرجات، كما قد لا يكون من حيث المبدأ مناصرا للفقراء. ويمكن لتدخل القطاع العام المستجيب أن يدعم مشاركة أصحاب الحيازات الصغيرة في سلاسل القيم الزراعية؛ أن يجعل من هذه السلاسل أكثر شمولية، وفي الوقت نفسه، أن يوفر نهجا ذا مغزى للحد من الفقر وحراسة البيئة وكفالة كفاءة الإنتاج الأولي. ولهذا السبب وفي السنوات الأخيرة، دأب الصندوق على توسيع التركيز الذي تقوده الحكومات على مشروعاتها واستراتيجيتها الوطنية بغرض الترويج لمزيد من انخراط القطاع الخاص مع إيلاء اهتمام أكبر لتنمية سلاسل القيمة وإضفاء الطابع التجاري عليها والوصول إلى الأسواق.

45- وبإشراك القطاع الخاص الوطني والعالمي، والمساعدة على الحد من المخاطر ومن تكاليف المعاملات التي تواجهها المشروعات في التعامل مع المنتجين من القطاع الخاص، يمكن للمشروعات التي يدعمها الصندوق أن تستقطب استثمارات متممة من القطاع الخاص لخلق أسواق جديدة لهؤلاء المنتجين. وبالتالي، تبني استراتيجية الصندوق للانخراط مع القطاع الخاص في إرساء الشراكات بين القطاع العام والقطاع الخاص وصغار المنتجين الريفيين– الشراكات بين القطاع العام والقطاع الخاص والمنتجين تعود بالفائدة على الجميع، ودعم تنمية سلاسل قيم زراعية شمولية تمكن المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة من البيع في أسواق أكبر أو أعلى قيمة وأكثر استقراراً. وقد بدأ الصندوق بالفعل باكتساب خبرة تشغيلية في الترويج لهذه الشراكات، وبدأ بالحصول على نتائج واعدة من حالات ملموسة. إلا أن تعميم هذه الشراكات في مشروعات الصندوق يشكل في بعض الأحيان تحديات بسبب تردد الحكومات أو الافتقار إلى الوصول إلى الخدمات والخبرة للسعي إلى إرساء هذه الشراكات بصورة ناجحة. وللتطرق لهذه التحديات وللبناء بصورة أكبر على خبرته في التوصل إلى شراكات ناجحة بين القطاعين العام والخاص، يعمل الصندوق حاليا على

تطوير مبادرة من شأنها أن تحدد وتتوسط لهذه الشراكات بين القطاع العام والقطاع الخاص وصغار المنتجين الريفيين في بعض المشروعات المختارة التي يدعمها الصندوق، في الوقت الذي يعظّم فيه من عملية التعلم.

46- بموجب التجديد العاشر لموارد الصندوق، سوف يوسع الصندوق من مشاركة القطاع الخاص في المشروعات التي يدعمها من خلال تمويل سلاسل القيم وآلية الشراكات بين القطاع العام والقطاع الخاص وصغار المنتجين الريفيين، وتقدير جدوى وفعالية هذا النهج لتحقيق زيادة مستدامة في استثمارات القطاع الخاص في القطاع الزراعي لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة، مع زيادة وصول صغار المزارعين إلى الأسواق وتحسين سبل عيشهم في الوقت ذاته.

47- **الانخراط السياساتي على المستوى القطري.** يعتبر الانخراط السياساتي على المستوى القطري أداة هامة لتوسيع النطاق واستقطاب تغيير منتظم في الظروف التي تواجه السكان الريفيين الفقراء. وبموجب التجديد التاسع لموارد الصندوق، أحرزت المنظمة تقدما كبيرا في إعداد جدول أعمال الانخراط السياساتي على المستوى القطري. إذ أنها عززت من قدراتها الداخلية؛ وأوضحت فهمها لكيفية مساهمة الصندوق والمشروعات التي يدعمها الصندوق على أفضل وجه في العمليات السياساتية الوطنية؛ وأدخلت تركيزا مستمرا على الانخراط السياساتي على المستوى القطري في عملية تعزيز الجودة الخاصة بالبرامج والمشروعات؛ وأجرت عملية الاستفادة من الأنشطة السياساتية على المستوى القطري في الشعب الإقليمية؛ وعززت من إطار الإبلاغ عن الانخراط السياساتي على المستوى القطري؛ واستخدمت مصادر حسابات الأمانة التكميلية لإيجاد نافذة تمويلية مكرسة لدعم الأنشطة السياساتية خارج إطار تمويل البرامج.

48- أما بموجب التجديد العاشر للموارد فسيكون للانخراط السياساتي على المستوى القطري أربعة أهداف عريضة، وهي: (أ) إيجاد البيئة السياساتية التمكينية لتنفيذ المشروعات التي يدعمها الصندوق وتحقيق الأثر الإنمائي؛ (ب) استقاء الدروس المستفادة من نجاحات المشروعات وتوسيع نطاقها من خلال إدراجها في السياسات والمؤسسات والاستراتيجيات الوطنية؛ (ج) تعزيز وتقوية التركيز المناصر للفقراء في السياسات العامة لأغراض التنمية الريفية وتنفيذها، وكذلك في المؤسسات المسؤولة؛ (د) تعزيز قدرة أصحاب المصلحة المحليين على المشاركة بصورة فعالة في العمليات السياساتية وصياغة السياسات الوطنية. وستتضمن الأنشطة المحددة تحليلا سياساتيا، ودعما للمؤسسات المحلية – سواء الحكومية منها أو التابعة للمجتمع المحلي الريفي؛ وإيجاد الفضاء السياساتي ودعم العمليات السياساتية والترويج للتعلم والتبادل الإقليمي وبين بلدان الجنوب. وسيشكل إرساء الشراكات – سواء مع الحكومات أو منظمات السكان الريفيين أوالقطاع الخاص وغيره من الشركاء الإنمائيين أمرا حاسما لجدول الأعمال هذا. وبموجب التجديد العاشر للموارد، سوف تحدد جميع وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية، وتقارير تصميم المشروعات نهجا مخصوصا للانخراط السياساتي على المستوى القطري.

49- **الانخراط السياساتي العالمي.** يتشكل السياق السياساتي للتنمية الزراعية واستئصال الفقر الريفي على المستوى الوطني إلى حد ما من خلال السياق السياساتي العالمي. ولهذا السبب، فقد غدا الصندوق، وبشكل متزايد، لاعبا نشطا في المناقشات السياساتية العالمية بهدف التأثير على جدول الأعمال لدعم مصالح المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، والريفيين من النساء والرجال بصورة أوسع. وهو يأتي إلى هذا الحوار

بخبرته وفهمه اللذين استقاهما من خبرته التشغيلية، التي ستتعزز بموجب التجديد العاشر لموارد الصندوق من خلال تنفيذ استراتيجية للمطبوعات تهدف إلى استخلاص معرفة الصندوق الدفينة بأسلوب أكثر منهجية. وخلال التجديد التاسع للموارد، بدأت المنظمة بتعزيز تركيزها الاستراتيجي وتنسيقها لانخراطها في العمليات السياساتية على المستوى الدولي. وحدد الصندوق نهجا لتنسيق أفضل لانخراطه هذا، إذ أعد خطة مؤسسية للعمل في هذا المجال، وأوجد مجتمعا للممارسين لتعزيز الاتصالات والفعالية في المنظمة بأسرها، ويشارك الصندوق بصورة نشطة في عمل مجموعة العشرين في مجالات التنمية الريفية والأمن الغذائي. وقد انخرط بصورة معمقة في عملية تعزيز لجنة الأمن الغذائي العالمي وفي الإعداد لبعض مخرجاتها الرئيسية، كما شارك في الحوار الجاري بشأن خطة التنمية لما بعد عام 2015، واستمر في الانخراط في الجدل السياساتي الدائر حول الفعالية الإنمائية والاستثمارات الزراعية المسؤولة. واستمر أيضا في استقطاب التأييد للاعتراف بدور أكبر للزراعة في التطرق لقضايا تغير المناخ.

50- ويجلب الصندوق منظورا محددا للجدل العالمي الخاص بالزراعة والأمن الغذائي، كما يفعل بالنسبة للجدل الدائر حول الفقر الريفي، والنمو الشمولي، وحالات انعدام المساواة. وبصورة متزايدة يتم السعي للحصول على مشورة الصندوق في هذه القضايا، علاوة على قضايا تغير المناخ والأراضي والشمول المالي وتحويلات المغتربين والشراكات بين القطاعين العام والخاص. وأما الأولويات الحالية للحوار السياساتي الدولي فتتمثل في تعريف جدول أعمال عالمي جديد لقضايا التنمية، وتطوير طرائق وأطر جديدة لتمويل التنمية، واستمرار الدعم لتعزيز لجنة الأمن الغذائي العالمي وتنفيذ نواتجها، والترويج لظروف سياساتية أكثر تمكينا لصالح النساء الريفيات. وبموجب التجديد العاشر للموارد، سوف يستمر الصندوق في تحديد أولوياته على المستوى المؤسسي للانخراط السياساتي الدولي، مع التركيز على المجالات التي يتمتع فيها بميزة نسبية مخصوصة متجذرة في عمليات الصندوق والتي تعتبر حاسمة لتعزيز ودعم رؤيته للتحول الريفي. وسيقوم بإعداد استراتيجيات لكل حالة من حالات الانخراط المحددة.

51- **التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.** في سياق العالم الجديد متعدد الأقطاب، تستأثر بلدان الجنوب بحصة كبيرة – ومتزايدة – من الاقتصاد العالمي. ويعد التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي انعكاسا للاهتمام المتنامي ببلدان نصف الكرة الجنوبي لتعزيز علاقتها بعضها البعض من خلال تقاسم معرفتها وتكنولوجيتها وخبرتها، وتعلمها من خبرات ببعضها البعض. ويتمثل دور الصندوق الذي يلعبه بصورة حصرية في مجالات زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتحول الريفي والحد من الفقر الريفي في تحديد المعرفة والخبرات والممارسات الجيدة في بلد ما والتي قد يكون لها قيمة لأصحاب المصلحة في بلدان أخرى، والعمل كوسيط في العلاقات المستندة إلى المعرفة بين هذه الدول. وهو دور يلعبه الصندوق في مشروعاته وبرامجه القطرية، علاوة على أدائه لهذا الدور على الساحة السياساتية الإقليمية/العالمية؛ ويتم تيسير هذا الدور من خلال استخدام المنح الإقليمية في الصندوق. وبموجب التجديد التاسع لموارد الصندوق، نهض الصندوق بدعمه للتعاون الثلاثي والتعاون بين بلدان الجنوب. وهنالك الآن عملية جارية للاستفادة من نهج الصندوق المتطور وأدائه حتى تاريخه في أكثر من 40 بلدا، خرجت بنتيجة مفادها أن الأنشطة الأساسية للترويج للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي هي زيارات التبادل، والجولات الدراسية لموظفي المشروعات، والتلاقح في البرمجة القطرية، وتدريب موظفي المشروعات، وتنمية قدرات منظمات المزارعين وإرساء الشراكات مع القطاع الخاص.

52- وبموجب التجديد العاشر للموارد، يخطط الصندوق لتوسيع عمله في هذا المجال معتبرا إياه جزءا لا يتجزأ من نموذج عمله. وستستخدم المنح بصورة استباقية لدعم التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. وقد بدأت المناقشات بالفعل مع الدول الأعضاء المهتمة بشأن إنشاء حساب أمانة مكرس لهذا الغرض. وسيدرج ما لا يقل عن 50 بالمائة من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية نهجا للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي كجزء من البرنامج القطري.

**النهج المتمايزة للبلدان التي تعاني من أوضاع هشة والبلدان منخفضة الدخل ومتوسطة الدخل**

53- إدراكا منه لحقيقة أن التحديات والفرص المتاحة في البدان متوسطة الدخل تختلف بصورة كبيرة عن تلك الموجودة في البلدان منخفضة الدخل والبلدان التي تعاني من أوضاع هشة، دعت الدول الأعضاء في الصندوق إلى تعريف متمايز أوضح في نهج الصندوق للانخراط في هذه السياقات المختلفة. ومن حيث المبدأ، يتمثل نهج الصندوق في صياغة برامجه ومشروعاته في مواءمة تدخلاته مع سياساته من جهة، ومن جهة أخرى مع الاحتياجات والاستراتيجيات المعبر عنها للبلدان الشريكة له عوضا عن استخدام صيغة تستند إلى الفئات القطرية. ومع ذلك، فقد تعلم الصندوق دروسا هامة من عملياته في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة وفي البلدان متوسطة الدخل؛ وأما التوجه العريض للعمليات المستقبلية في هذه البلدان فترد أدناه.

54- **البلدان التي تعاني من أوضاع هشة**، وهي توجد في فئات متعددة: إذ يمكن أن توجد هذه الأوضاع الهشة في البلدان متوسطة الدخل علاوة على البلدان منخفضة الدخل. ويمكن لهذه البلدان أن تعاني من هشاشة على المستوى القطري أو في مناطق محدودة. وقد تكون هذه البلدان هشة في بعض المظاهر وغير هشة في مظاهر أخرى، كذلك فقد تدخل في أيضا من أوضاع الهشاشة وتخرج منها. وبعض البلدان التي تعاني من أوضاع هشة هي بلدان خرجت مؤخرا من النزاعات. ويعيش نحو ثلث أولئك الذين يعانون من الفقر المدقع في العالم (400 مليون نسمة) فيما اصطلح على تسميته بالدول الهشة. وتشكل الدول الهشة 40 بالمائة من البلدان التي يمتلك الصندوق عمليات فيها. وأشار تقدير أجري عام 2013 لأداء الصندوق في الدول الهشة إلى الصعوبات التي تواجه تنفيذ المشروعات في هذه البلدان: إذ وجد هذا أن التقرير جودة إدارة المشروعات في هذه البلدان أقل احتمالا أما استدامتها فهي أقل احتمالا بكثير بعد نفاذ التمويل الخارجي. وأشار هذا التقرير إلى الحاجة إلى تصميمات للمشروعات تكون بسيطة، وتركز على مساعدة الريفيين وخاصة النساء، وعلى منظماتهم المجتمعية لبناء الصمود والقدرات على التأقلم مع الهزات. ويمكن لإرساء الشراكات مع المنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني أن تكون مفيدة على وجه الخصوص في هذا الصدد. وعلى ضوء هذا يشحذ الصندوق من تركيزه على بناء القدرات وتعزيز المؤسسات لتوفير دعم أفضل للبلدان في أوضاع هشة لإيصال النتائج الإنمائية. وسيستمر على هذا النحو خلال فترة التجديد العاشر للموارد.

55- وبصورة عامة، تتطلب البلدان في الأوضاع الهشة انخراطا أكبر للصندوق في الإشراف ودعم التنفيذ. وقد أدرج الصندوق هشاشة بلد ما كواحد من المعايير في إيلاء الأولوية لتحديد مقرات مكاتبه القطرية الجديدة (في نهاية التجديد العاشر لموارد الصندوق، سيوجد حوالي نصف المكاتب القطرية الخمسين المتوقع إنشاؤها في دول هشة). وتم إرساء شراكة في فترة التجديد التاسع للموارد مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة لتوفير مساعدات تقنية مباشرة للمشروعات التي تعاني من المشاكل في عشرة بلدان تعاني من أوضاع هشة.

وإضافة إلى ذلك فإن مكتب التقييم المستقل في الصندوق حاليا بصدد إجراء تقييم عن عمل الصندوق في الدول الهشة يتوقع استكماله عام 2015. وبموجب التجديد العاشر للموارد، سيعد الصندوق استراتيجية للعمل في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة تأخذ بعين الاعتبار الدروس المستفادة من الشراكة مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، علاوة على توصيات التقييم المذكور. وسوف تعرض هذه الاستراتيجية على المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2016.

56- **البلدان متوسطة الدخل.** البلدان متوسطة الدخل هي أيضا مجموعة متنوعة من البلدان. إذ يتراوح وسطي الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد فيها من ما يتجاوز بقليل 000 1 دولار أمريكي (وهو الحد الأدنى للدخل في بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا) إلى حوالي 000 13 دولار أمريكي (وهو أعلى وسطي للدخل في بلد متوسط الدخل من الشريحة العليا)، كما تتفاوت معدلات الفقر فيها من أكثر مثل 60 بالمائة (مثل سوازيلند على سبيل المثال) إلى أقل من 5 بالمائة (مثل جمهورية فنزويلا البوليفارية وتركيا)، وقد يشكل سكانها الريفيون أقل من 10 بالمائة من إجمالي السكان (مثل أوروغواي) إلى أكثر من 70 بالمائة (مثل فييت نام) وبعض البلدان متوسطة الدخل هي دول هشة أيضا. ويكتسب عدد أكبر من البلدان وضعية البلد متوسط الدخل، إذ أن تعداد البلدان منخفضة الدخل تراجع في الفترة بين 2000 و2010 من 63 بلدا إلى 35 بلدا، في حين ازداد عدد البلدان متوسطة الدخل من 92 بلدا إلى 109 بلدان. وعلى وجه التقريب، فإن 30 بالمائة من برنامج الصندوق للقروض والمنح في بلدان متوسطة الدخل، مما يشير إلى أن هذه المجموعة من البلدان تشكل حصة هامة من عمليات الصندوق، على الرغم من عدم تناسبها.

57- أكدت توليفة تقييمية أجراها مكتب التقييم المستقل في الصندوق عام 2014 لانخراط الصندوق في البلدان متوسطة الدخل على قيمة دور الصندوق في هذه البلدان. وتقول هذه التوليفة أنه: "وبالنسبة للمستقبل المنظور، سيستمر الصندوق في لعب دور هام في دعم البلدان متوسطة الدخل للحد من الفقر الريفي نظرا لمهمته ولوجود عدد كبير من السكان الريفيين الفقراء وحالات انعدام المساواة في مثل هذه البلدان". وتشارك إدارة الصندوق مكتب التقييم المستقل في وجهة النظر هذه، إذ تضم بعض البلدان متوسطة الدخل في المقام الأول عددا كبيرا من فقراء الريف، بمن فيهم أصحاب الحيازات الصغيرة، أو جيوب عميقة من الفقر الريفي، وبخاصة في الأقاليم الهشة، حيث يستهدف الصندوق دعمه. وفي المقام الثاني، فإن الصندوق يشكل مصدرا فريدا من نوعه للخبرة التقنية للبلدان متوسطة الدخل لأنه يساعد حكوماتها على التطرق للمشاكل التي لا تعرف كيفية حلها، ويختبر النهج الابتكارية لأغراض الحد من الفقر الريفي، ويستقي من ويحلل الخبرة المكتسبة؛ ويساعد الحكومات على تطوير سياساتها واستراتيجياتها ومؤسساتها الوطنية بالبناء على هذه الدروس المستفادة. ثالثا، الصندوق منظمة تستند إلى العضوية. ولكونه كذلك، يجوز لجميع الدول الأعضاء المهتمة فيه، بما في ذلك البلدان متوسطة الدخل، أن تستفيد من الخدمات التي يمكن أن يوفرها الصندوق لها. رابعا، يشكل اقتراض البلدان متوسطة الدخل من الصندوق بشروط عادية أو مختلطة مساهمة حاسمة في الاستدامة المالية للصندوق من خلال تسديدها لقروضها وللفوائد المترتبة عليها.

58- ولتحسين خدماته في البلدان متوسطة الدخل، فقد عدّل الصندوق من شروطه العامة لتمويل التنمية الزراعية لتيسير إقراض البلدان متوسطة الدخل بعملات أخرى غير حقوق السحب الخاصة. وهو ما تفضله العديد من البلدان متوسطة الدخل في إقليم أمريكا اللاتينية. إضافة إلى ذلك، فقد وافق المجلس التنفيذي في عام 2012 على أداة لإيجاد برنامج للمساعدة التقنية مستردة التكاليف خدمة للبلدان متوسطة الدخل التي تسعى

فقط للحصول على الدعم التقني من الصندوق، والمشروعات الأولية بموجب هذا البرنامج قيد الإعداد حاليا. وبموجب التجديد العاشر للموارد سوف يطور الصندوق الإجراءات المتسقة مع أداة المساعدة التقنية مستردة التكاليف، وسيتوسع في استخدام هذه الأداة استجابة لطلب الدول الأعضاء هذه.

59- أما بالنسبة لمسألة موارد التجديدات الشحيحة التي تذهب للبلدان متوسطة الدخل، فهي موضوع هام بالنسبة لبعض الدول الأعضاء. إلا أن توسيع الوصول إلى الموارد المالية المستندة إلى الأسواق سيمكن الصندوق من تركيز قدر أكبر من موارده المستندة إلى التجديدات على البلدان الأشد فقرا، في الوقت الذي سيستمر في الاستجابة للطلبات المالية الشرعية للبلدان متوسطة الدخل، وسيوفر لها التمويل بمعدلات تبدو تيسيرية بالنسبة للمعدلات التجارية. وقد تم الاتفاق على ضرورة اتباع نهج متدرج بهدف الاستجابة لشواغل جميع البلدان الأعضاء. وفي حال تمكن الصندوق من تعبئة موارد إضافية من خلال الاقتراض، سيتم اتخاذ إجراءين اثنين: يتمثل الأول في قيام مجموعة العمل المعنية بتخصيص الموارد على أساس الأداء التابعة للمجلس التنفيذي بإعادة النظر في صيغة هذا النظام بهدف منح وزن ترجيحي أكبر للبلدان الأقل دخلا. وسيزود الصندوق مجموعة العمل بتصوراته للمخصصات الناجمة عن التعديلات على الصيغة لتوفير المؤشرات على التغييرات الممكنة في المخصصات القطرية، وإيجاد الأهداف ووضع الأهداف للتمويل الإضافي. ويتمثل الإجراء الثاني في تحديث الصندوق لاستراتيجيته في البلدان متوسطة الدخل وعرضها على المجلس التنفيذي للموافقة عليها. وستتوجه هذه الاستراتيجية باستعراض المجلس التنفيذي لما خرج به مكتب التقييم المستقل من نتائج، علاوة على النتائج التي خرج بها البنك الدولي للإنشاء والتعمير/المؤسسة الدولية للتنمية.

## خامسا- الفعالية والكفاءة المؤسسيتين

60- **الأولويات بموجب التجديد العاشر لموارد الصندوق.** كما ذكر في الفقرة 13 أعلاه، حقق الصندوق الكثير في ظل التجديد التاسع للموارد لتحسين كفاءته وفعاليته المؤسسيتين. إلا أنه وبالرغم من هذا التقدم المحرز وفي فترة التجديد العاشر للموارد، ستحتاج المنظمة لاتخاذ خطوات أكبر لتعزيز نموذج عملها سواء لتعزيز هذه المكاسب التي حققتها، أو لتزويد نفسها بصورة أفضل بما يلزم للاستجابة للتحديات والفرص الناشئة في آن معا. ولن تنطوي هذه الخطوات على تغييرات جذرية في التوجه. وإنما ستتألف من أربعة مجالات رئيسية للعمل، وهي: (أ) المزيد من التعزيز على نموذج وأدوات إيصال العمليات؛ (ب) تعزيز منصة إيصال الخدمات؛ (ج) تيسير استعراض الدول الأعضاء لتدابير التسيير في الصندوق؛ (د) إدخال المزيد من التحسين على كفاءة نموذج العمل.

### ألف- المزيد من التعزيز لنموذج وأدوات إيصال العمليات

61- **إرساء الشراكات.** يعمل الصندوق في سياق دينامي بصورة متزايدة تلعب فيه الشراكات دورا رئيسيا في توفير الحلول للتحديات الإنمائية المعقدة. ولتعزيز دوره كمحفز للاستثمارات الريفية، وتيسير جدول أعماله لتوسيع النطاق، واقتناص جملة أكبر من المهارات التقنية لأغراض تصميم البرامج وتنفيذها، سيعزز الصندوق من شراكاته القائمة، ويرسي شراكات جديدة حيثما تأتي هذه الشراكات بقيمة مضافة؛ وسيبني على خبرته حتى

تاريخه، وسيدخل في شراكات في جميع المشروعات التي يدعمها، وسيرفع الصندوق من سوية شراكاته مع الوكالتين الأخرتين اللتين تتخذان من روما مقرا لهما إلى مستوى استراتيجي من خلال التعاون مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأغذية العالمي بما يتماشى مع الميزة النسبية لكل مؤسسة من هذه المؤسسات. وسيستمر بالعمل في شراكة وثيقة مع منظمات المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والشعوب الأصلية وغيرها من السكان الريفيين. وسيسعى للتعاون للوصول إلى موارد تمويل ابتكارية جديدة والانخراط بصورة أكثر استراتيجية في شراكات مع شركاء جدد من القطاع الخاص لإيصال الفوائد للمجموعات الريفية وصغار المنتجين. وسيقوم الصندوق بكل هذا من خلال الاستفادة من رأس المال الاجتماعي والزخم الاستراتيجي الذي بناه عبر عقود من الاستثمارات الزراعية والريفية. ولدعم أهداف الشراكات بموجب التجديد العاشر للموارد، وبتوجيه من استراتيجية الشراكات التي وضعها الصندوق، سيستمر الصندوق في الاستثمار بصورة أكبر في قدرته كوسيط، وسيخلق الحوافز الداخلية لتوسيع الاستخدام الاستراتيجي والعملي للشراكات.

62- يعد التمويل المشترك نمطا خاصا من الشراكات، وهو يُمثل أهمية مخصوصة للصندوق وبرنامج عمله. وعلى مدى السنوات العشر الماضية، كان وسطي النسبة الإجمالية للتمويل المشترك بحدود 1 إلى 1.23 (الصندوق إلى التمويل المشترك)، على الرغم من تفاوت هذه النسبة إلى حد كبير بين عام وآخر، وتأثرها بصورة كبيرة بعدد قليل من المشروعات: ففي أي سنة من السنوات لا يمثل إلا مشروعان من بين حوالي 30 مشروعا مصادقا عليها ما يعادل 33 بالمائة من إجمالي التمويل المشترك للصندوق. وبإدراك هذه التحديات السابقة التي واجهها الصندوق في تعبئة التمويل المشترك، سوف يستهدف الصندوق معدلا حده الأدنى 1 إلى 1.2 في فترة التجديد العاشر للموارد. إلا أنه في الوقت نفسه، سيبقى طموحا في توسيع تمويله المشترك، وسيطور نهجا تشغيليا لتعبئة التمويل المشترك استنادا إلى تقدير أفضل للإمكانيات الاستراتيجية للتمويل المشترك، وتمحيص دقيق في بنية المعونة الدولية المقدمة للزراعة والتنمية الريفية، واستعراض للعلاقة بين قدرة التمويل المحلي ومستوى التمويل المشترك المحلي.

63- **إدارة المعرفة.** يعد جمع وتشاطر المعرفة حول تنمية أصحاب الحيازات الصغيرة بعدا رئيسيا من فرضية القيمة التي يضيفها الصندوق. وهو أمر ضروري لتصميم وتنفيذ للمشروعات يتسم بفعالية التكاليف، وللحوار المستهدف عن الشروط السياساتية والمؤسسية للنجاح. كذلك فهو يمثل بعدا حيويا في توسيع النطاق، وهو مطلب ضروري لإضافة القيمة للحوارات العالمية والإقليمية حول دور أصحاب الحيازات الصغيرة في تحقيق نمو اقتصادي يتسم بالاستدامة والمساواة. وبحكم مهمته وميزته النسبية في هذا المجال، يمتلك الصندوق الكثير مما يمكن له أن يوفره لشركائه الإنمائيين. وهو الآن يقوم بتجميع وتشاطر المعرفة التي تستند إلى خبرته بصورة أكثر انتظاما، إضافة إلى عمله مع مؤسسات أخرى لتحليل عمليات التحول الحالية فيه وتبعاتها المحتملة على استراتيجيات التنمية الريفية طويلة الأمد. وتقود دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة في الصندوق الجهود المبذولة في الصندوق بأسره للوصول إلى توثيق وتحليل متينين لما تم تحقيقه في السابق وأسباب تحقيقه. وسيغدو هذا الموضوع بموجب التجديد العاشر للموارد جزءا نظاميا من عمل الصندوق.

64- **الحضور القطري.** ينظر الصندوق إلى حضوره القطري الفعال كأمر ضروري لعمله. إذ أن الموظفين والمستشارين الذين يعملون في الميدان أكثر كفاءة في توفير الدعم المستمر لتصميم المشروعات ودعم تنفيذها والإشراف عليها والانخراط في العمليات السياساتية الوطنية وبناء الشراكات الاستراتيجية على المستوى القطري، بما في ذلك من خلال جدول أعمال "الأمم المتحدة الواحدة". وبناء عليه، تم تسريع

الابتعاد عن المركزية بموجب جدول أعمال التغير والإصلاح الذي أطلق عام 2009. ويمتلك الصندوق حاليا 40 مكتبا قطريا، بما في ذلك في جميع البلدان التي يمتلك الصندوق فيها أكبر حجم من العمليات. وبموجب التجديد العاشر للموارد، سوف يستمر الصندوق في برنامجه لتوسيع حضوره القطري، وإنشاء 10 مكاتب قطرية لجعل عددها الإجمالي 50 مكتبا. وسيقع حوالي نصف العدد الإجمالي للمكاتب القطرية في الدول الهشة حيث الحاجة ماسة للدعم القوي. يعمل الصندوق في 100 بلد تقريبا، وتتمثل الخطة في تخديم نصف هذه البلدان بصورة مباشرة من خلال مكتب قطري. ولا ينوي الصندوق إنشاء مكاتب قطرية في النصف الآخر المؤلف من بلدان لديه فيها برامج صغيرة، حيث لا يعتبر إنشاء مكتب قطري فعالا من الناحية التكاليفية. وبالنسبة لهذه البلدان، يتمثل النهج الذي سيتبعه الصندوق إما بالتطرق لبرامجها القطرية من خلال مكتب في بلد مجاور، أو من مقر الصندوق في روما.

65- **سياسة المنح.** تعتبر المنح في الصندوق أداة رئيسية للانخراط السياساتي، والابتكار، وتقاسم المعرفة وبناء القدرات الوطنية في الزراعة والتنمية الريفية. وفي الوقت الحالي، تجري الإدارة استعراضا لسياسة تمويل المنح في الصندوق بهدف تحسين كفاءة وفعالية هذه المنح. وسوف تأخذ الإدارة بالتوصيات الناجمة عن التقييم الذي يجريه حاليا مكتب التقييم المستقل. واستنادا إلى نتائج هذين التقديرين، وبحلول أبريل/نيسان 2015، سوف تعرض إدارة الصندوق على المجلس التنفيذي سياسة جديدة للمنح للموافقة عليها. وهي سياسة تحدد توجها استراتيجيا واضحا للمنح خلال فترة التجديد العاشر بأسرها. وستحسن هذه الاستراتيجية الجديدة من تركيز برنامج المنح لتحقيق مواءمة أفضل مع رؤية الصندوق الاستراتيجية وإطاره للمعرفة ولاستثماراته على المستوى القطري بغية تحقيق أثر أكبر.

## باء – تعزيز منصة إيصال الخدمات

66- **الإدارة المالية.** ستخضع نظم الإدارة المالية في الصندوق لمزيد من التعزيز خلال فترة التجديد العاشر للموارد. وسيستمر الصندوق في بناء القدرات على الإدارة المالية للمشروعات والبرامج وتوفير الدعم في الوقت المناسب لتصميم وتنفيذ المشروعات. ومع تحركه نحو تدابير تمويل ابتكارية، سيطور الصندوق من قدرته على تحليل المخاطر وإدارة مثل هذه الموارد. وسيشذب بصورة أكبر من نظام الميزنة المستند إلى النتائج لضمان الاستخدام الاقتصادي الأمثل للموارد الداخلية. ومن الأدوات الرئيسية لمساعدة الإدارة على ضبط التكاليف، نظام تسجيل وقت الموظفين الملائم للغرض لقياس الوقت الذي يقضيه الموظفون في عمليات الأعمال وتكاليفها بصورة أكثر دقة: وسيسمح هذا النظام لإدارة الصندوق بالرصد المستمر لاستخدام الموارد البشرية في الصندوق، وبإدخال التعديلات بما يتماشى مع الاحتياجات الاستراتيجية ومتطلبات الأعمال. وسوف يتم اختبار هذه الأداة بصورة كاملة بحيث تكون جاهزة للاستخدام في بداية عام 2016.

67- **إدارة الموارد البشرية.** خلال فترة التجديد العاشر للموارد، سيتم تعزيز إصلاح الموارد البشرية الذي بدئ به في فترة التجديد التاسع للموارد. وسيتم تشذيب عملية التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل وتحديد حجم ومهارات وكفاءات قوة العمل في الصندوق سنويا، علاوة على توزيعها. ومع زيادة الصندوق لعدد مكاتبه القطرية من 40 مكتبا حاليا إلى 50 مكتبا، يتوقع أن تطرأ زيادة على الموظفين المعينين وطنيا. كذلك يتوقع أيضا المزيد من الاستعاضة عن المستشارين بالموظفين المهنيين التقنيين، كما أوصى به تقرير تقييم الكفاءة المؤسسية

للصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق، وذلك لتعزيز القدرة التقنية للصندوق في مجالات حساسة مثل العمل السياساتي، وتغير المناخ، والتغذية والشراكات مع القطاع الخاص.

68- وتم البدء بإصلاحات أخرى خلال فترة التجديد التاسع للموارد، مما سيشكل مكونات هامة في جدول أعمال إدارة الموارد البشرية في فترة التجديد العاشر للموارد وهي تتضمن: وضع اللمسات الأخيرة على أحكام الموظفين الجدد والاجراءات التنفيذية المدخلة عام 2012؛ التطرق بصورة فعالة للشواغل التي أثارها الموظفون في المسح العام للموظفين لعام 2012؛ تحسين نظام تقييم الأداء؛ وتنفيذ إطار جديد للمكافآت والاعتراف بتميز الأداء الأفضل؛ تعديل استراتيجية التعلم والتطوير؛ والاستمرار في تبسيط عملية الموارد البشرية.

69- وسيستمر بموجب التجديد العاشر للموارد التركيز على الالتزامات المعقودة في فترة التجديد التاسع للموارد فيما يتعلق بكفاءات الجنسين والمساواة بين الجنسين في سياسة الموارد البشرية في الصندوق، والتوزيع الذي يتسم بالتوازن الجغرافي والمساواة بين الجنسين في التوظيف. وقد اتسمت الأهداف الموضوعة بموجب التجديد التاسع للموارد لتحقيق التوازن بين الجنسين وغيرها من أهداف الموارد البشرية بالطموح، وحددت أهدافا ملائمة من المؤمّل تجاوزها في فترة التجديد العاشر للموارد، والاستمرار في استقاء إنجازات أكبر في هذه المجالات الهامة.

70- كذلك سيبقي الصندوق على تعاونه مع اللجنة الدولية للخدمة المدنية، وبخاصة في الاستعراض على مستوى المنظومة بأسرها لنظام التعويضات المشترك. ويتوقع أن تنفذ توصيات هذا الاستعراض خلال فترة التجديد العاشر للموارد، وقد تؤدي إلى إدخال وفورات أكبر على تكاليف الموظفين.

71- **هيكلية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.** من التوصيات الرئيسية التي خرج بها التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق قيام الصندوق برفع سوية هيكلية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيه لدعم إصلاحات عمليات أعماله. وبالبناء على جهود الصندوق لرفع السوية التي بذلت بالفعل، سيحقق الصندوق تحسينات أخرى في فترة التجديد العاشر للموارد. ساعيا للحصول على مستوى من الكفاءة في عمليات أعماله أعلى من أي وقت مضى، وذلك من خلال الاستخدام الأفضل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من جهة، ومن جهة أخرى من خلال رفع سوية هيكلية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما سيشكل جزءا من الخطة متوسطة الأمد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في فترة التجديد العاشر للموارد.

72- **الخدمات الداعمة الأخرى.** شهد التجديد التاسع لموارد الصندوق بداية تبسيط العمليات الداخلية والحد من تكاليف المعاملات الداخلية التي يسرتها التحسينات المدخلة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وستشكل فترة التجديد العاشر للموارد فترة لتضيف فيها هذه النظم المدخلة حديثا الكفاءة وتزيد من الوظائف مما سيؤدي لتحقيق المزيد من الكفاءات بصورة أكبر، وسيتم إيلاء تركيز خاص لسفر الموظفين وللتوريد. وخلال فترة التجديد التاسع للموارد، تم تحديث الأحكام والعمليات ذات الصلة بسفر الموظفين، وإدخال نظم جديدة عليها، مما أدى إلى الحد من تكاليف السفر وإلى تحقيق وفورات معتبرة في الوقت الذي تستغرقه عملية الحجوزات والموافقات على السفر (بما يقدر بـ 40 بالمائة). وستستمر هذه الجهود خلال التجديد العاشر للموارد.

73- من المخطط إطلاق مبادرات خاصة بالتوريد، بما في ذلك تطوير واجهة إلكترونية سهلة الاستخدام للتوريد، واستعراض المبادئ التوجيهية للتوريد على مستوى المؤسسة بهدف الحد بصورة كبيرة من الخطوات الإجرائية المتبعة خلال فترة التجديد العاشر للموارد. كما ستستمر أيضا المبادرة بالتعاون مع الوكالتين الأخرتين اللتين تتخذان من روما مقرا لهما في التوريد المشترك للسلع والخدمات من خلال فريق توريد مشترك وطلبات استدراج عروض مشتركة. وسيتوسع هذا التعاون لوكالات أخرى من وكالات الأمم المتحدة مع تشاطر الاتفاقيات طويلة الأمد وغيرها من مبادرات الاتساق الأخرى.

74- خلال فترة التجديد التاسع للموارد، مُنح الصندوق "شهادة البيت الأخضر" للريادة في تصميمات الطاقة والبيئة على المستوى الذهبي اعترافا بجودة تصميم مقره والممارسات المراعية للبيئة فيه. وسيعمل الصندوق لتثبيت هذه الشهادة على المستوى الذهبي خلال فترة التجديد العاشر للموارد، حتى أنه سيسعى أيضا إلى الوصول إلى الشهادة على المستوى البلاتيني.

75- استجابة لنمو الحضور القطري للصندوق والحاجة إلى المزيد من الابتعاد عن اللامركزية، أنشئت وحدة للدعم الميداني خلال فترة التجديد التاسع للموارد. وتوفر هذه الوحدة نهجا مهيكلا لتوفير دعم أفضل للمكاتب القطرية في الصندوق وتحسين روابط الاتصال بينها وبين المقر. وتتضمن هذه الوحدة مهام الأمن في الميدان والإدارة العامة والموارد البشرية ودعم نظام المعلومات والاعتماد والامتيازات. وفي فترة التجديد العاشر للموارد سوف يتم تعزيز دور هذه الوحدة بصورة أكبر من خلال تعزيز التعاون مع الشُعب الإقليمية بحيث تعمم مهام الدعم في العمليات الجوهرية للصندوق.

## جيم – تيسير استعراض الدول الأعضاء لتدابير التسيير في الصندوق

76- أثيرت مسألة التسيير في الصندوق في التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق، الذي أشار إلى أن لنظام القوائم "تبعات بعيدة الأثر على التسيير، وعلى التصويت والتمثيل" وتساءل فيما لو أن هذا النظام "ما زال ذي صلة بالسياق العالمي اليوم". وفي حين أشار أعضاء هيئة المشاورات إلى أن الشراكة الحالية بين القوائم هي ما يمنح الصندوق أحد أبرز خصائصه المتميزة النادرة، فقد وافقوا أيضا على أن الوقت ملائم لاستعراض تحديث أو تعديل محتمل للتدابير لضمان تمثيل فعال للدول الأعضاء في الصندوق في هيئاته الرئاسية، بما في ذلك نظام القوائم.

77- [وعبر أعضاء الهيئة عن دعمهم لفكرة إنشاء مجموعة عمل بين دورات الهيئة مؤلفة من أعضاء من الهيئة للنظر في قضايا التسيير، وعلى وجه الخصوص في استعراض وتقدير هيكلية نظام القوائم في الصندوق وملاءمته وأهميته، واستعراض وتقدير تشكيلة هيئات المشاورات الخاصة بتجديدات موارد الصندوق وطول دورات تجديدات الموارد في التجديد الحادي عشر للموارد وما بعده، والخروج باقتراحات كي ينظر فيها مجلس المحافظين كما هو ملائم. وفي هذه الأثناء العمل قد تستعرض مجموعة العمل أيضا الممارسات الحالية للمؤسسات المالية الدولية الأخرى فيما يتعلق بهيكلية تسييرها وإجراءات تجديد مواردها وتشكيلتها، (يورد الملحق الرابع اختصاصات مجموعة العمل المذكورة).]

### دال – إدخال تحسينات إضافية على كفاءة نموذج العمل في الصندوق

78- طرأ تحسن كبير على معدل الكفاءة الإجمالي في الصندوق – الذي يُعرّف على أنه نسبة الميزانية الإدارية إلى إجمالي برنامج القروض والمنح – من 16 بالمائة في عام 2007 إلى 12.7 بالمائة في الفترة 2011–2013؛ وتشير الإسقاطات إلى وجود تراجع ضئيل إضافي عامي 2014 و2015. ومن أسباب هذه التحسينات التوسع الكبير الذي طرأ على برنامج القروض والمنح وعلى برنامج عمل الصندوق في السنوات السبع الماضية على خلفية النمو الصغري للميزانية الإدارية أو زيادتها بصورة ضئيلة. وكان ذلك ممكنا بسبب جملة من الإجراءات المتخذة مثل: (أ) الإبقاء على مراقبة وثيقة لزيادات الموظفين في مقر الصندوق – وفي حال دائرة إدارة البرامج الاعتماد بصورة أكبر على الموظفين المعينين محليا في المكاتب القطرية؛ (ب) زيادة حجم القروض الإفرادية تجنبا لزيادة عدد المشروعات المصممة والمنفذة؛ (ج) الحد من مدفوعات المؤسسات المتعاونة؛ (د) تحقيق مكاسب في الكفاءة في عمليات الأعمال الرئيسية. وبموجب التجديد العاشر للموارد، سيتم الإبقاء على مستوى البرنامج الحالي للقروض والمنح وأي احتمال لتوسيعه، مع الإبقاء على نسبة النفقات الإدارية الفعلية لبرنامج القروض والمنح على حالها، والاستمرار في الجهود الرامية إلى تحسين كفاءة نموذج العمل.

## سادسا– البناء على نظام إدارة النتائج في الصندوق

### ألف – نظام إدارة النتائج في الصندوق في فترة التجديد التاسع للموارد

79- استجابة للاستنتاجات التي خرج بها التقييم الخارجي المستقل للصندوق عام 2015، وصنعت المنظمة نظما شاملة وفعالة لإدارة النتائج، يشكل فيها إطار قياس النتائج مكونا جوهريا. ويتألف نظام إطار قياس النتائج من جملة من المؤشرات والأهداف التي تساعد على تقدير وتوجيه التحسينات المدخلة على أداء الصندوق بغية تحقيق أهدافه المتعلقة بكفاءته وفعاليته المؤسسيتين والإنمائيتين. وتستند تقديرات الأداء إلى جملة من الآليات التي طورها طرف ثالث، علاوة على نظام للتقييم الذاتي في الصندوق، والتقييمات التي يجريها مكتب التقييم المستقل في الصندوق، واستعراض جودة المشروعات طويلة الأمد عند الدخول، والمسوحات السنوية القطرية للشركاء/الزبائن. ويتم الإبلاغ عن النتائج ذات الصلة بالأهداف المدرجة في إطار قياس النتائج بصورة سنوية لكل من المجلس التنفيذي ولجنة التقييم من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق، علاوة على استعراض منتصف الفترة لتجديدات موارد الصندوق.

80- تم إدخال تعديلات كبيرة على إطار قياس النتائج خلال فترة التجديد التاسع للموارد لتعزيز أثر الصندوق والقيمة التي يحققها مقابل الأموال المنفقة وعرضها بصورة أكثر وضوحا. ويعتبر الصندوق أول مؤسسة إنمائية متعددة الأطراف تضع هدفا لعدد الأشخاص الذين سيتم تخليصهم من قبضة الفقر – وهو 80 مليون نسمة على مدى الفترة 2010–2015. كذلك تم تحديد مؤشرات جديدة وأهداف أكثر طموحا لأغراض تحقيق الكفاءة المؤسسية والتشغيلية للصندوق، وأدخلت أدوات إدارية جديدة لرصد تكاليف عمليات الأعمال وتيسير احتواء التكاليف والحد منها. إضافة إلى ذلك وكواحد من الالتزامات الرئيسية لفترة التجديد التاسع للموارد، بدأ الصندوق بتنفيذ نظام لتقدير الأثر باستخدام جملة من الأساليب، بما في ذلك التجارب الموجهة التي تستخدم العينات العشوائية، كما عزز أيضا من نظام التقدير الذاتي لمشروعاته للتركيز على المجالات الحاسمة مثل

توسيع النطاق، وإدارة البيئة والموارد الطبيعية، وتأقلم أصحاب الحيازات الصغيرة مع تغير المناخ، والتمايز بين الجنسين، والتغذية.

81- ونتيجة للتحسينات المدخلة، حظي نظام إدارة النتائج ونظام قياس النتائج في الصندوق باستعراضات إيجابية عام 2013 من قبل شبكة تقدير أداء المنظمات متعددة الأطراف، واستعراض المعونة متعددة الأطراف الذي أجرته المملكة المتحدة عام 2013، والتقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق الذي أجراه مكتب التقييم المستقل في الصندوق. إلا أنه من الملاحظ أن الحجم الكبير للمؤشرات الذي ازداد من 50 في نظام قياس النتائج في فترة التجديد الثامن للموارد إلى 80 في نظام قياس النتائج في فترة التجديد التاسع للموارد لم يدعم تقدير وإدارة الأداء بصورة مفيدة. وأوصت هذه الاستعراضات الصندوق بتوطيد نظام قياس النتائج من خلال صياغة نظرية للتغيير توضح منطق ومسوغات تحقيق الأهداف الإجمالية للصندوق.

82- وقد أشار تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2013 إلى إحراز تقدم مشجع في مساهمة الصندوق في النتائج الإنمائية والأثر الإنمائي. ووصلت المشروعات التي يدعمها الصندوق إلى ما يقدر بحوالي 78.7 مليون شخص عام 2013، نصفهم من النساء، مقابل الهدف الموضوع للتجديد التاسع للموارد وهو 90 مليون شخص. كذلك كان التقدم المحرز على معظم المؤشرات الخاصة بأداء المشروعات مشجعا. وفيما يتعلق بالكفاءة المؤسسية، تم بلوغ 93 بالمائة من الهدف الموضوع لتعهدات التجديد التاسع للموارد. وكانت جميع المؤشرات ذات الصلة بالموارد البشرية على المسار الصحيح؛ وطرأ تحسن كبير على إدارة المخاطر؛ وحققت جميع مؤشرات الكفاءة، باستثناء واحد منها، الأهداف الموضوعة لها لعام 2015. وفي حين أظهر معدل الكفاءة المسبق لعام 2014 قدرا ضئيلا من التحسن، إلا أن السبب الرئيسي في ذلك يعود إلى الزيادة المخطط لها في النفقات المرصودة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي جاءت استجابة للتوصيات الواردة في التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق.

## باء – إطار قياس النتائج لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق

83- يستند إطار قياس النتائج لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق على استعراض لجملة مؤشرات إطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق الهادف إلى تعظيم التركيز الاستراتيجي، وقيمة إدارة الأداء، والمواءمة مع نظرية التغيير في الصندوق. وقد أدى هذا إلى تعديل بعض المؤشرات، أو إضافة المزيد منها أو حذفها مما نجم عنه تقليص عددها إلى ما مجموعه 57 مؤشرا على خمسة مستويات منفصلة.

84- **إطار قياس النتائج المستوى الأول – الفقر العالمي، الأمن الغذائي، نواتج الاستثمار الزراعي –** وهو يمثل الغايات الإنمائية الأوسع الذي يسهم الصندوق في الجهود الرامية إلى تحقيقها والتي يتم تتبعها من خلال قياسات للفقر المدقع وانعدام الأمن الغذائي والاستثمار في الزراعة. ويستند إلى الأدلة القائلة (الفقرة 44 أعلاه) بأن الاستثمارات العامة في زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتنمية الريفية تشكل وسيلة فعالة لتخليص أعداد كبيرة من الفقراء من قبضة الفقر، ومن معاناتهم من انعدام الأمن الغذائي، وتعزيز قدراتهم الإنتاجية بصورة مستدامة. وستستخدم خمسة مؤشرات لقياس الفقر العالمي، ومخرجات الأمن الغذائي، ومخرجات الاستثمار الزراعي في العالم.

85- **إطار قياس النتائج المستوى الثاني – النواتج والأثر الذي تخلفه المشروعات المدعومة من الصندوق على المستوى القطري** – يتوقع من المشروعات الإنمائية – مثل تلك التي يدعمها الصندوق – ان تنجح في تحقيق أهدافها المتعلقة بالفقر وانعدام الأمن الغذائي في العالم، وترك أثر مستمر وقوي على الفقر وانعدام الأمن الغذائي بين مجموعات السكان المستهدفين. ويتطلب تحقيق مثل هذا الأثر أن يكون أداء المشروعات التي يدعمها الصندوق جيدا لجهة الفعالية، والكفاءة، والمساواة بين الجنسين، والاستدامة وإدارة البيئة والموارد الطبيعية، والتأقلم مع تغير المناخ، وأداء الحكومات، وإمكانية توسيع نطاق النجاحات. وسوف يقيس إطار قياس النتائج عدد الأشخاص الذين سيتم تخليصهم من قبضة الفقر، وأيضا التقدم المحرز على خلفية ثلاثة مؤشرات للأثر، وتسعة مؤشرات للمخرجات.

86- **إطار قياس النتائج المستوى الثالث – المخرجات الإنمائية التي تحققها المشروعات المدعومة من الصندوق على المستوى القطري** – تؤكد المخرجات التي تحققها المشروعات التي يدعمها الصندوق إنجاز الأثر والنواتج التي تنعكس في المستوى الثاني من إطار قياس النتائج. ويساعد تعظيم الانتشار استفادة أعداد أكبر من السكان من خدمات الدعم التي تقدمها المشروعات؛ في حين يمكن العرض من مخرجات المشروعات أصحاب الحيازات الصغيرة من التغلب على المعوقات الأساسية التي يواجهونها مانحا إياهم فرص الوصول إلى جملة من الموارد والمدخلات الإنتاجية، والمعرفة، والبنى الأساسية، والأسواق، والخدمات المالية وخدمات الأعمال، والمؤسسات المستجيبة. ويوفر كلاهما الأساس لتوسيع المخرجات الإنمائية. وسيقيس 12 مؤشرا النواتج ذات الصلة بالانتشار الإجمالي، وإدارة الموارد الطبيعية، والتكنولوجيات الزراعية، والخدمات المالية الريفية، والتسويق، والمشروعات الصغرى، والسياسات والمؤسسات والتأقلم مع تغير المناخ.

87- **إطار قياس النتائج المستوى الرابع – الفعالية التشغيلية للمشروعات والبرامج القطرية المدعومة من الصندوق –** وهو يقدر أداء العمليات التي يديرها الصندوق الهادفة إلى التأثير بصورة إيجابية على تصميم وإيصال وتحقيق نواتج البرامج. ويدعم تحقيق نتائج البرامج المتفق عليها تصميم أفضل للمشروعات يستجيب لاحتياجات وأولويات السكان الريفيين الفقراء، وعملية إدارة فعالة للحافظة تساعد الكيانات المسؤولة عن تنفيذ المشروعات وتعمّق المعرفة بكيفية عمل السياسات لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتمية الريفية في واقع الممارسة العملية. وسيقيس 17 مؤشرا أداء البرامج القطرية خلال التنفيذ، والمشروعات عند الدخول، وإدارة الحافظة، والتمويل المشترك.

88- **إطار قياس النتائج المستوى الخامس – الفعالية والكفاءة المؤسسيتان في الصندوق –** يركز هذا المستوى على التعبئة الفعالة، والتخصيص، والاستخدام الكفؤ للموارد البشرية والمالية في الصندوق. ولهذا تسهم النتائج على هذا المستوى بدرجات متفاوتة في تحقيق النتائج عبر المستويات الأخرى جميعها. وستقيس عشرة مؤشرات أداء الصندوق في تحسين تعبئة وإدارة الموارد، وتحسين إدارة الموارد البشرية، وتحسين الكفاءة الإدارية.

89- ستكون مصادر البيانات للمستوى الأول خارجية بمعظمها، تستند إلى مصادر معيارية موثوقة. أما نتائج المستوى الثاني فستستخلص من دراسات ومسوحات الأثر الذي تخلفه مشروعات الصندوق، ومن مسوحاته لإطار إدارة النتائج والأثر، ومن تصنيفاته لأداء المشروعات عند نقطة الإنجاز. في حين سيتم تقدير نتائج المستوى الثالث أيضا باستخدام بيانات نظام إدارة النتائج والأثر مما يتم استنباطه من جميع المشروعات في

الحافظة الجارية، يرفده استقراء محدود إذا دعت الحاجة بحيث تمثل النتائج الحافظة بأكملها. وسيتم استخلاص معظم أرقام نتائج المستوى الرابع من تقديرات الجودة عند الدخول ونظام Flexcube ونظام المنح والمشروعات الاستثمارية، وتصنيفات تقارير وضع المشروعات.

90- ما أن يوافق المجلس التنفيذي عليه، حتى يغدو إطار قياس النتائج الأداة الرئيسية لمساءلة إدارة الصندوق أمام الهيئات الرئاسية فيه. وكما هو الحال بالنسبة للممارسة الحالية، يقترح الإبلاغ عن النتائج ذات الصلة بإطار قياس النتائج في فترة التجديد العاشر للموارد سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق الذي يعرض على كل من المجلس التنفيذي ولجنة التقييم. وستستمر إدارة الصندوق أيضا في رصد الأداء على جميع مؤشرات إطار قياس الأثر في فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق على أساس فصلي، واتخاذ الإجراءات التصحيحية، كما هو ضروري، من خلال عملية استعراض الأداء المؤسسي.

### جيم- الرصد والتقييم وتحليل الأثر

91- غالبا ما تكون نظم الرصد والتقييم على المستوى القطري ومستوى المشروع ضعيفة. وخلال فترة التجديد العاشر للموارد، سيوسع الصندوق من جهوده في بناء القدرات، وسيوفر الدعم المنتظم لنظم الرصد والتقييم على مستوى المشروعات لضمان توليدها لبيانات عالية الجودة للحكومات والشركاء والصندوق. إضافة إلى ذلك، فإنه سيرفع من سوية نظام قياس النتائج والأثر، بحيث يغدو نظاما متكاملا لرصد النتائج والتشغيل، وسيضع استراتيجية متعددة الشعب لتقدير الأثر. وستتضمن هذه الاستراتيجية ما يلي: (أ) الاختيار العشوائي لـ 9 إلى 12 مشروعا يعتبر هاما من الناحية الاستراتيجية لإجراء تقييمات مسبقة متينة للأثر عليها بتصاميم شبه تجريبية؛ (ب) اختيار عدد محدود من المشروعات العالية الابتكار عن عمد في مجالات مواضيعية محددة تكون مؤهلة للخضوع للتقدير في تقييمات بأساليب تجريبية، مثل أسلوب التجارب المضبوطة على عينات عشوائية – اختيار أسلوبين أو ثلاثة وإجراء تجربتين أو ثلاث من التجارب المضبوطة على عينات عشوائية لكل موضوع منها؛ (ج) إجراء استعراضات ودراسات وصفية لتعزيز تحليل وتقدير التقييمات المذكورة أعلاه بمؤشرات يتم استقاؤها من دراسات أخرى.

## ثامنا- الإطار المالي

### ألف- الإطار المالي للصندوق خلال فترتي التجديد الثامن والتاسع للموارد

92- بموجب التجديد الثامن لموارد الصندوق، وفي وجه أزمة الغذاء العالمية غير المسبوقة، زاد الصندوق من برنامجه من القروض والمنح مما يعادل 2 مليار دولار أمريكي في فترة التجديد السابع للموارد إلى ما يعادل 3 مليارات دولار أمريكي. وتمكن من تحقيق هذه الزيادة من خلال زيادات كبيرة في المساهمات الأساسية من الدول الأعضاء، ومن زيادات أكبر بكثير وغير قابلة للتكرار في استخدام الموارد الداخلية للصندوق.

93- بموجب التجديد التاسع للموارد، التزمت الدول الأعضاء بزيادة صغيرة إضافية في المساهمات الأساسية، وبزيادة كبيرة في المساهمات المتممة. وكان من المتوقع لهذه الجهود – على الرغم من الحد الكبير من الالتزام المسبق باستخدام التدفقات العائدة للقروض المستقبلية (من خلال إدخال مفهوم جديد وهو مفهوم التدفقات النقدية المستدامة)، السماح للصندوق بالإبقاء على برنامج قروضه ومنحه بما يعادل 3 مليارات

دولار أمريكي في فترة التجديد التاسع للموارد. إلا أنه، وبسبب بعض العوامل الخارجية، علاوة على خصوصيات شروط التمويل بالمساهمات المتممة، تشير الإسقاطات إلى عجز بما يعادل 400 مليون دولار أمريكي في برنامج القروض والمنح المستهدف لفترة التجديد التاسع للموارد.

94- وقد بدأت إدارة الصندوق بتحر نشط للخيارات التمويلية البديلة لسد هذا العجز، وحددت قرضا من مصرف التنمية الألماني كأكثر الخيارات ملاءمة وواقعية للإبقاء على إيصال الصندوق لبرنامجه من القروض والمنح، وما سينجم عنه من فوائد في الحد من الفقر الريفي على المستويات المستهدفة الموضوعة مبدئيا. [وبالفعل تم التفاوض على قرض من مصرف التنمية الألماني، وصادق عليه المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2014 مما يسمح بتنفيذ كامل لبرنامج القروض والمنح بموجب التجديد التاسع للموارد.]

## باء – الإطار المالي للصندوق لفترة التجديد العاشر للموارد

95- صادقت هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر للموارد على إطار تمويلي إجمالي لفترة التجديد العاشر للموارد [بما يعادل 3.6 مليار دولار أمريكي، لدعم برنامج تأشيري من القروض والمنح بقيمة 3 مليارات دولار أمريكي، علاوة على النفقات الإدارية وغيرها من النفقات في الميزانية، زائد حصة الصندوق من التخفيف من عبء الديون بموجب مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون التي تصل إلى 0.6 مليار دولار أمريكي. وبهدف الوصول إلى تنفيذ برنامج للقروض والمنح بما يعادل 3 مليارات دولار أمريكي، وبما يتماشى مع منطق نهج التدفقات المالية المستدامة المستخدم لتقرير برنامج القروض والمنح، يصل إجمالي المتطلبات من المساهمات الأساسية من الدول الأعضاء إلى 1.44 مليار دولار أمريكي.[2]]

96- وقد اتفقت هيئة المشاورات على هدف [قدره 1.44 مليار دولار أمريكي] للتجديد العاشر لموارد الصندوق، يتم توفيرها من خلال الدول الأعضاء على شكل مساهمات أساسية.

## جيم – إطار القدرة على تحمل الديون

97- تبنى مجلس المحافظين إطار القدرة على تحمل الديون (القرار 141/د–29) عام 2006، وتبنى المجلس التنفيذي التدابير التفصيلية لتنفيذ هذا الإطار بعد عام من ذلك التاريخ (الوثيقة EB 2007/90/R.2). ومن بين الالتزامات الرئيسية خلال التجديد التاسع لموارد الصندوق، التزمت إدارة الصندوق بتقديم مقترح إلى المجلس التنفيذي حول كيفية إدارة المسؤولية عن تعويضات أصول القروض المتنازل عنها بموجب تبني إطار القدرة على تحمل الديون، بدءا من التجديد العاشر لموارد الصندوق. وبعد استعراضها من قبل لجنة مراجعة الحسابات في نوفمبر/تشرين الثاني 2013، عرضت إدارة الصندوق على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2013 ورقة بعنوان "استعراض وضع إطار القدرة على تحمل الديون" (EB 2013/110/R.31/Rev.1). وصادق المجلس التنفيذي على التوصيات الواردة في هذه الورقة، وعلى عرضها على هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق.

[2] يصح هذا الرقم فقط في حال تمت تعبئة الأموال من المساهمات الأساسية حصرا.

98- [وافقت هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق على اقتراحات إدارة الصندوق وعلى عرضها على مجلس المحافظين لتبنيها. وتبعا لهذه التوصيات، سوف تلتزم الدول الأعضاء بالمساهمة في التعويض عن سداد أصول القروض المتنازل عنها المستحقة بسبب توفير الصندوق للمنح بموجب إطار القدرة على تحمل الديون خلال فترة التجديد العاشر للمواد، بما يتماشى مع المبدأ الوارد في الملحق الرابع، الذي يتفق عموما مع الممارسة التي تتبعها المؤسسات المالية الدولية مثل ((المؤسسة الدولية للتنمية) (التجديد السادس عشر للمؤسسة الدولية للتنمية)، ومصرف التنمية الأفريقي/ صندوق التنمية الأفريقي (صندوق التنمية الأفريقي– التجديد الثاني عشر)، ومصرف التنمية الآسيوي/ صندوق التنمية الآسيوي (صندوق التنمية الآسيوي – التجديد الحادي عشر)).]

## دال– الخيارات التمويلية المستقبلية في الصندوق

99- سمح نظام المساهمات الأساسية، المترافق باعتماد عال نسبيا على الموارد الداخلية، بزيادة حجم برنامج الصندوق من القروض والمنح في التجديدات الأخيرة، ومكّن المؤسسة من لعب دور أكثر بروزا من خلال زيادة قدرتها التمويلية. وبالنسبة للتجديد العاشر لموارد الصندوق، يقدر الطلب على موارد الصندوق بحدود 5.5 مليار دولار أمريكي. إلا أنه من الممكن للطلب على موارد الصندوق أن يتجاوز وبكثير توفر الموارد الحالي وإسقاطاته. ومن جهة أخرى، فقد يتجاوز الطلب الحالي قدرة المؤسسة على إيصال برنامج بهذا الحجم. وبالفعل، يشير تقدير داخلي إلى أن قدرة الصندوق الحالية على إيصال برنامج القروض والمنح بقيمة 4.5 مليار دولار أمريكي هي أقصى ما يمكن للصندوق إيصاله بصورة فعالة على المدى القريب. وأما نقطة البداية، فهي أساس قوي من المساهمات الأساسية في التجديد العاشر لموارد الصندوق، مما يوفر ما يلزم البرنامج من القروض والمنح بقيمة 3 مليارات دولار أمريكي، كما كان الحال عليه بالنسبة للتجديدين الثامن والتاسع للموارد، استنادا إلى مساهمات أساسية بما يعادل 1.44 مليار دولار أمريكي. ويمكن للصندوق أن يرفع ذلك المستوى بحوالي 1.5 مليار دولار أمريكي من الموارد الإضافية ليغطي الفرق بين برنامج للقروض والمنح قيمته 3 مليارات دولار أمريكي وبرنامج للقروض والمنح قيمته 4.5 مليار دولار أمريكي، استجابة للمهمة التي أناطتها به الدول الأعضاء. وعلاوة على ذلك، لتوسيع الموارد المتاحة للاستجابة للاحتياجات الفريدة والمخصوصة لكل دولة من الدول الأعضاء المقترضة فيه على حدة.

100- وقد تم الاتفاق على حاجة الصندوق إلى تحري النهج المحددة الممكنة والمخاطر ومتطلبات المنظمة لتوسيع جهوده في تعبئة الموارد، وبالتالي الشروع بالانتقال من العمل كصندوق دوار حصرا إلى العمل كمؤسسة تضطلع بعمليات مالية أكثر تعقيدا. وبهذا الشكل سيتبع الصندوق خطى المؤسسات المالية الدولية الكبيرة الأخرى التي تطور نهجها في تعبئة الموارد بصورة مطردة. وبقيامه بهذا، سيتحرى الصندوق الخيارات التي تمكنه من تعزيز وتوسيع برنامجه من القروض والمنح واستقطاب الموارد لتوسيع برنامج عمله في آن معا. ويتوقع لهذه الخيارات أن تلتزم بجملة من المبادئ التوجيهية التي تضمن أن تدعم هذه الخيارات جميعها الأهداف الإنمائية والمالية التي ترغب بها الدول الأعضاء في الصندوق.

101- وتتضمن الخيارات التي سينظر فيها، والتي لا يعني الأخذ بخيار منها بالضرورة عدم الأخذ بالخيار الثاني: المساهمات الأساسية والمساهمات المتممة؛ الاقتراض – سواء الاقتراض السيادي أو الاقتراض من السوق– من خلال إصدار السندات؛ المساهمات التكميلية؛ والتمويل المشترك. ومن بين هذه الخيارات، سيؤدي

الخياران الأولان لتوسيع برنامج الصندوق من القروض والمنح، في حين سيؤدي الخيار الأخير إلى توسيع برنامج عمله.

102- [عبرت الدول الأعضاء عن موافقتها/مصادقتها الإجمالية على النهج المحددة وعلى الخطوات التالية على النحو التالي:

- لتعزيز وتوسيع برنامج القروض والمنح، تتمثل الأولوية الأولى والقصوى بالنسبة للدول الأعضاء في الصندوق ولإدارته في العمل معا على تعبئة الموارد الأساسية من خلال نتائج ناجحة للتجديد العاشر للموارد بهدف دعم برنامج من القروض والمنح بما لا تقل قيمته عن 3 مليارات دولار أمريكي (أي بما يعادل مستوى التجديد التاسع للموارد). وقد ترغب الدول الأعضاء في توفير **مساهمات متممة** إضافة إلى مساهماتها الأساسية في التجديد دعما لقدرة المؤسسة على الإيفاء بمهمتها، شريطة أن تدعم هذه المساهمات استدامة الصندوق المالية على الأجل الطويل.

- يتوجب على المؤسسة أن تسعى جاهدة لتعبئة الموارد للوصول إلى برنامج من القروض والمنح على مستوى يلبي القدرات المؤسسية على الإيصال، بما يعادل 4.5 مليار دولار أمريكي. وبالتالي سيسعى الصندوق لتعبئة الموارد الإضافية للوصول إلى هذا المستوى المرغوب من برنامج القروض والمنح من خلال الاقتراض بما يصل إلى 1.5 مليار دولار أمريكي في فترة التجديد العاشر للموارد. وسيتم السعي لذلك بعد استكمال والموافقة على الجزء الأول من الإطار العام للاقتراض (الذي هو حاليا قيد الإعداد)[3]، وهو يتعلق ***بالاقتراض السيادي***. ومن خلال نهج متدرج، وعلى مستوى أولي حصيف من الاقتراض من الدول السيادية والمؤسسات الإنمائية التي تدعمها الدول السيادية، يمكن للصندوق أن يوسع موارده، مع تنفيذ بعض الإجراءات الحمائية الرأسمالية الإضافية بحيث لا يعرض استدامته المالية على الأجل الطويل لأية مخاطر.

- بناء على هذه الخبرة والدروس المستفادة ولاستعراض تنفيذ الجزء الأول من إطار الاقتراض، سيحدد الصندوق المستويات الملائمة لتعبئة الموارد الإضافية بما يتعدى فترة التجديد العاشر للموارد، وسيقترح خارطة طريق لتنفيذ الجزء الثاني من إطار الاقتراض، الذي يتعلق ***بالاقتراض من السوق*** من خلال إصدار السندات. ولدى تحريه لمدى هذا النهج، فإنه سيقوم بتقدير حصيف لتبعات هذا الموضوع على الصندوق، وللتغيرات الداخلية والخارجية المطلوبة.

- ولتوسيع برنامج العمل، سوف يستمر الصندوق في تلقي ***الأموال التكميلية*** دعما للأولويات المواضيعية التي تتسق مع الرؤية الاستراتيجية للصندوق. ويمكن أن تجتذب مثل هذه الأموال شركاء تمويليين جدد، بما في ذلك حسابات الأمانة العالمية، والصناديق العالمية، والمستثمرين المؤثرين/الأخلاقيين، والشركاء المؤسسين.

- وكما تم شرحه في الفقرة 62، سوف يطور الصندوق نهجا تشغيليا أكثر استراتيجية واستهدافا لتعبئة ***التمويل المشترك*** لتحقيق المزيد من التوسيع لبرنامج عمله.]

[3] في الدورة العاشرة بعد المئة للمجلس التنفيذي المنعقد في ديسمبر/كانون الأول 2013، طلب المجلس التنفيذي من إدارة الصندوق وضع إطار عام للاقتراض ويتم حاليا إعداد هذا الإطار بتوجيه من لجنة مراجعة الحسابات.

## ثامنا– استعراض منتصف المدة لفترة للتجديد العاشر لموارد الصندوق

103- سينظر أعضاء هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق في استعراض منتصف المدة لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق في دورة مبكرة من دورات التجديد الحادي عشر في عام 2017. وسيتم إتاحة الوقت الكافي في هذه الدورة لصياغة جدول أعمال للدورات اللاحقة لهيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وسوف يوفر هذا الاستعراض الفرصة للدول الأعضاء لرصد التقدم المحرز على خلفية مصفوفة التزامات التجديد العاشر لموارد الصندوق (الملحق الأول)، وأهداف إطار قياس النتائج للفترة 2016–2018 (الملحق الثاني)، علاوة على توفير المزيد من التوجيه لإنجاز أهداف التجديد العاشر للموارد.

## تاسعا– اختيار رئيس لهيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق

104- سيتم اختيار رئيس لهيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق من خلال عملية مفتوحة تستكمل قبيل بدء الدورة الأولى لهيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بالتشاور مع المجلس التنفيذي.

## عاشرا– التوصية

105- توصي هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق مجلس المحافظين بتبني مشروع القرار الوارد في الملحق الخامس من هذا التقرير.

# مصفوفة التزامات فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق

| مجال الإصلاح | التزامات التجديد العاشر لموارد الصندوق | الإطار الزمني/الإبلاغ |
|---|---|---|
| **رؤية الصندوق الاستراتيجية ودوره** | | |
| | • عرض على المجلس التنفيذي الإطار الاستراتيجي لعام 2016 فصاعدا، الذي تنعكس فيه خطة ما بعد عام 2015، بما في ذلك تركيز أكثر انتظاما على توسيع النطاق، ولا سيما من جانب الحكومات الوطنية والمؤسسات المالية الدولية الأخرى، لتحسين استدامة النتائج. | **الإطار الزمني:** ديسمبر/كانون الأول 2015 |
| **الفعالية والكفاءة التشغيليتان** | | |
| الابتكار والتعلم وتوسيع النطاق | • 100 في المائة من تقارير تصميم المشروعات لتحديد نهج للابتكار وتوسيع النطاق | **الإطار الزمني:** جار. **الإبلاغ:** سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| | • تنفيذ عملية لتوسيع النطاق استنادا إلى مجموعة من الأدوات والمذكرات التوجيهية والأحداث التدريبية، إضافة إلى إطار تشغيلي جديد يتم إعداده وتوزيعه على المجلس التنفيذي للعلم. | **الإطار الزمني:** ديسمبر/كانون الأول 2015 |
| التكيف مع تغير المناخ | • 100 في المائة من تقارير تصميم المشروعات لتعميم التكيف مع تغير المناخ. | **الإطار الزمني:** جار. **الإبلاغ:** سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| | • تنفيذ خطة من 10 نقاط لتعميم تغير المناخ. | **الإطار الزمني:** جار. **الإبلاغ:** سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| | • الاستمرار في زيادة قاعدة الموارد لتمويل أنشطة تغير المناخ، باستقطاب موارد إضافية من أصحاب المصلحة التقليديين والجدد. | **الإطار الزمني:** جار, **الإبلاغ:** سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| | • إجراء تقييم لعمل الصندوق المتعلق بتغير المناخ، بما في ذلك برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. | **الإطار الزمني:** 2017 |
| تحسين الأثر التغذوي. | • 100 في المائة من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية و33 في المائة من تقارير تصميم المشروعات تستعرض الحالة التغذوية. | **الإطار الزمني:** جار<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |

| مجال الإصلاح | التزامات التجديد العاشر لموارد الصندوق | الإطار الزمني/الإبلاغ |
|---|---|---|
| الشراكات بين منتجي القطاعين العام والخاص | • زيادة مشاركة القطاع الخاص في المشروعات من خلال آلية الشراكات بين منتجي القطاعين العام والخاص وتمويل سلسلة القيمة وتقييم جدواها وفعاليتها<br>• وضع أفضل الممارسات لتوجيه التعاون في المستقبل مع القطاع الخاص؛ وإعداد أدوات مالية جديدة وممارسات تجارية لزيادة واستدامة التمويل المشترك من خلال الاستثمارات الخاصة | **الإطار الزمني:** جار<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة | • رصد نسبة وقت/تكاليف الموظفين المخصصة لقضايا التمايز بين الجنسين<br>• تطبيق نظام للعلامات يعكس نضج 100 في المائة من المشروعات عند مراحل التصميم والتنفيذ والإنجاز/التقييم من منظور التمايز بين الجنسين<br>• تعزيز القدرات المؤسسية من خلال تدريب الموظفين | **الإطار الزمني:** جار<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| الانخراط في السياسات على المستوى القطري | • 100 في المائة من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية تحدد نهجا معينا للانخراط في السياسات على المستوى القطري. | **الإطار الزمني:** جار<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| الانخراط في السياسات على المستوى العالمي | • تحديد الأولويات المؤسسية السنوية للانخراط في مجال السياسات الدولية والاستراتيجيات لمجالات الانخراط ذات الأولوية<br>• تنفيذ استراتيجية المنشورات التي تهدف إلى إدارة وتقاسم معارف وخبرات الصندوق بشكل أكثر انتظاما | **الإطار الزمني:** جار<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي | • 25 في المائة من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية تشتمل على نهج للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي | **الإطار الزمني:** جار<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| النُهج القطرية الأكثر تباينا | • تقديم إلى المجلس التنفيذي للموافقة، استراتيجية بشأن عمل الصندوق في البلدان التي تواجه أوضاعا هشة، وتحديد الميزة النسبية للصندوق وضمان الروابط مع الوكالات والمبادرات الدولية الأخرى (مثل خطة عمل لجنة الأمن الغذائي العالمي)، وإدراج توصيات تقييمات مكتب التقييم المستقل<br>• وضع إجراءات للمساعدة التقنية المستردة التكاليف وتوسيع نطاق أداة المساعدة التقنية المستردة التكاليف للاستجابة لطلبات الدول الأعضاء<br>• تنفيذ النهج المتباينة للعمل في مختلف السياقات القطرية، وتعزيز التعاون فيما بين بلدان الجنوب<br>• عندما ومتى يكون الصندوق قادرا على تعبئة موارد إضافية من خلال الاقتراض، (أ) يعيد المجلس التنفيذي النظر في صيغة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، بهدف إعطائه وزنا أكبر للبلدان | **الإطار الزمني:** أبريل/نيسان 2016<br>**الإطار الزمني:** جار.<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |

| مجال الإصلاح | التزامات التجديد العاشر لموارد الصندوق | الإطار الزمني/الإبلاغ |
|---|---|---|
| | المنخفضة الدخل؛ (ب) يقوم الصندوق بتحديث استراتيجية البلدان المتوسطة الدخل وتقديمها إلى المجلس التنفيذي للموافقة | |
| **الفعالية والكفاءة المؤسسيتان** | | |
| مواصلة تعزيز نموذج وأدوات تسليم العمليات | • ضمان كحد أدنى معدل تمويل مشترك قدره 1 إلى 1.2 | **الإطار الزمني:** جار |
| | • إعداد نهج تشغيلي لتعبئة التمويل المشترك | **الإطار الزمني:** جار<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| | • استعراض/تقييم الحضور القطري، بعد تنفيذ تحديث سياسة الحضور القطري واستراتيجيته للفترة 2014–2015 | **الإطار الزمني:** 2017 |
| | • إنشاء 50 مكتبا قطريا، وحسب الاقتضاء، إجراء تعزيز استراتيجي للموظفين، بما في ذلك انتداب مديري البرامج القطرية، من خلال نهج ليس له آثار على الميزانية، من أجل دعم تصميم المشروعات وتنفيذها بشكل أفضل، والانخراط في وضع السياسات وتحقيق الأثر | **الإطار الزمني:** نهاية 2018<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| | • إجراء مزيد من التحسينات لنظام ضمان الجودة، لتعزيز جودة المشروع عند البداية | **الإطار الزمني:** جار.<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| | • تقديم السياسة الجديدة بشأن المنح إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليها، والتي سيتم تنفيذها في إطار التجديد العاشر لموارد الصندوق | **الإطار الزمني:** أبريل/نيسان 2015 |
| | • استعراض وتمديد استراتيجية الشراكة في الصندوق في التجديد العاشر لموارد الصندوق؛ وتوفير التدريب لنسبة x في المائة من الموظفين بشأن بناء الشراكات وتفعيل الأدوات التي يتم إعدادها في إطار الاستراتيجية وإدماج إقامة الشراكات في عمليات الأعمال الأساسية. | **الإطار الزمني:** نهاية 2018<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| تعزيز الإدارة المالية والقدرة على تقييم المخاطر | • إدخال نظام تسجيل وقت الموظفين بما يفي بالغرض من أجل قياس توزيع وقت الموظفين وقياس تكاليف عمليات الأعمال الرئيسية. | **الإطار الزمني:** جار.<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| | • تعزيز قدرات عمليات الإدارة المالية والرقابة في الصندوق، مع مراعاة الجزء الأول من إطار الاقتراض (الاقتراض من الدول السيادية والمؤسسات الإنمائية التي تدعمها الدول). وبصفة خاصة تشكيل إدارة مخاطر معززة، والتنبؤ بالتدفقات النقدية وإدارة الأموال التكميلية لمواجهة التحديات المتزايدة لتوسيع نطاق | **الإطار الزمني:** نهاية 2015<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |

| مجال الإصلاح | التزامات التجديد العاشر لموارد الصندوق | الإطار الزمني/الإبلاغ |
|---|---|---|
| | نموذج تعبئة الموارد المتعدد الأساليب الذي يلتزم به الصندوق.<br>• وضع خريطة طريق استجابة للجزء الثاني من إطار الاقتراض (الاقتراض الآخر بعد الجزء الأول) حسب الاقتضاء.<br>• إذا لزم الأمر، تنفيذ خريطة الطريق التي وضعت استجابة للجزء الثاني من إطار الاقتراض.<br>• رصد الإدارة المالية في الصندوق، وضمان الموارد الكافية لإجراء رقابة مالية قوية وفقا لمخصصات من خلال عملية وضع الميزانية. | **الإطار الزمني:** جار.<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| الإدارة الاستباقية للموارد البشرية | • تحسين التوازن بين الجنسين، وخاصة في الرتبة ف-5 وأعلى، وضمان استمرار التركيز على التوزيع الجغرافي المنصف في التعيين<br>• استعراض مستمر لسياسة الموارد البشرية وتبسيط نظم الموارد البشرية لضمان أمثل فعالية وكفاءة<br>• تعزيز سياسات الموارد البشرية والدعم لزيادة الحضور القطري<br>• تعزيز عملية التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل، بما في ذلك مواصلة الاستعاضة عن الموظفين التقنيين بالخبراء الاستشاريين | **الإطار الزمني:** جار.<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| تحديث الاتصالات وأنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات | • تعزيز أنظمة تكنولوجيا المعلومات لدعم عمليات الأعمال المبسطة. | **الإطار الزمني:** جار.<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| تعزيز أنظمة التوريد وإدارة المرافق والسفر | • تطبيق المبادئ التوجيهية المنقحة للتوريد المؤسسي والعقود المؤسسية<br>• تجديد شهادة الريادة في الطاقة والتصميم البيئي المراعية للبيئة على المستوى الذهبي أو أعلى<br>• تعزيز أنظمة السفر وإدراج عمليات مبسطة | **الإطار الزمني:** جار.<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| التسيير | • دعم الأفرقة العاملة المعنية بالمشاورات المشتركة للأعضاء من جميع القوائم للنظر في التقييم وتقديم نتائج بشأن مداولاته وأي توصيات بشأنها إلى الدورة التاسعة والثلاثين لمجلس المحافظين في عام 2016 | **الإطار الزمني:** [...]<br>**الإبلاغ:** [...] |
| الكفاءة الإدارية | • الاحتفاظ بنسبة النفقات الإدارية الحالية إلى برنامج القروض والمنح عند 12.5 في المائة كحد أقصى ومواصلة الجهود لتحسين كفاءة نموذج الأعمال. | **الإطار الزمني:** جار.<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |

| مجال الإصلاح | التزامات التجديد العاشر لموارد الصندوق | الإطار الزمني/الإبلاغ |
|---|---|---|
| **نظام قياس النتائج خلال التجديد العاشر لموارد الصندوق** | | |
| | • تقديم تقرير إلى المجلس التنفيذي بشأن الأداء مقابل مؤشرات وأهداف إطار قياس النتائج في التجديد العاشر لموارد الصندوق، بما في ذلك رصد التقدم في مجال توسيع النطاق. | **الإطار الزمني:** جار.<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| | • الاتفاق مع المجلس التنفيذي على أي تحديثات لإطار قياس النتائج، استنادا إلى النتائج الناشئة من التجديد التاسع لموارد الصندوق، واستعراض منتصف المدة للتمايز بين الجنسين، ونتائج التقييمات الأخرى. | **الإطار الزمني:** نهاية 2015 |
| | • تنفيذ استراتيجية متعددة المراحل لتقييم الأثر تتألف من تقييمات لاحقة صارمة للأثر (حد أدنى 9) وتجارب عشوائية مراقبة واستعراضات نظامية (حد أدنى 5) ودراسات شاملة (حد أدنى 3). | **الإطار الزمني:** جار.<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| **إطار التمويل** | | |
| خيارات التمويل المستقبلي للصندوق | • عرض إطار الاقتراض العام الذي يجري إعداده حاليا لموافقة لجنة مراجعة الحسابات عليه قبل عرضه على المجلس التنفيذي. | **الإطار الزمني:** |
| | • رفع المساهمات المتممة والحصول على أموال تكميلية، وإعداد نهج استراتيجي ومستهدف بقدر أكبر بشأن التمويل المشترك، وعقب الموافقة على إطار الاقتراض والتماس الاقتراض من الدول السيادية أو المؤسسات الإنمائية التي تحظى بدعم الدولة واستكشاف نطاق الاقتراض من السوق عن طريق إصدار سندات. | **الإطار الزمني:** جار.<br>**الإبلاغ:** سنويا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق |
| | • ضمان أن يتماشى أي تمويل تكميلي بصرامة مع المجالات ذات الأولوية في التركيز الاستراتيجي للصندوق. | **الإطار الزمني:** نهاية 2015 |
| | • ضمان أن يتماشى الاقتراض مع أولويات الصندوق وإطار الاقتراض. | **الإطار الزمني:** نهاية 2015 |
| | • استعراض تنفيذ المرحلة الأولى من إطار الاقتراض وخيارات المضي قدما في إعداد المرحلة الثانية. | **الإطار الزمني:** نهاية 2015 |

# وضع تنفيذ التزامات التجديد التاسع لموارد الصندوق

وصف مؤشر الوضع:

أخضر: التنفيذ يسير على الطريق الصحيح

أصفر: التنفيذ يسير على الطريق الصحيح مع بعض المشاكل البسيطة

أحمر: التنفيذ يواجه مشاكل كبيرة

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| فعالية المساعدة | 1. تعزيز القيادة والملكية القطريتين | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق<br>– التزامات بوسان* | أصفر | تضم فرق إعداد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وإدارة البرامج القطرية مشاركين من البلاد المعنية نفسها (الحكومة وغير الحكومة). وتشارك الحكومات بصورة متزايدة في بعثات الإشراف على المشروعات وتضطلع بالمسؤولية عن تقارير إنجاز المشروعات. وتبرز القضايا في الدول الهشة وذلك أساسا بسبب ضعف القدرات المؤسسية. |
| | 2. تعزيز الاعتماد على النظم القطرية وهياكل التنفيذ وزيادته حيثما أمكن. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق<br>– بوسان | أخضر | تدار مشروعات الصندوق جميعها من قبل المؤسسات القطرية، وإلى حد كبير من قبل الحكومة. |
| | 3. رفع مستوى التعاون التقني المنفذ من قبل الصندوق | جار | أخضر | يتم تنسيق البرامج والمشروعات حاليا من خلال اتفاقيات التمويل المشترك. وتمول أكثر من 60 في المائة من |

* شراكة بوسان للتعاون الإنمائي الفعال

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | من خلال البرامج المنسقة. | – سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق<br>– بوسان | | مشروعات الصندوق بالاشتراك مع جهات مانحة، وتحصل جميع المشروعات الآن على مساهمات من الحكومة. وقد غدت هذه المشروعات، وبصورة متزايدة، جزءا من البرامج الزراعية الحكومية الأوسع. |
| توسيع النطاق | 4. تعزيز تجهيز البرامج القطرية، وعمليات الرصد والإدارة من أجل ضمان الاهتمام المنهجي بتوسيع النطاق، وبناء شراكات أوسع، وإجراء تحليل أدق للسياسات، والمشاركة بدور أنشط في حوار السياسات الوطنية بشأن الزراعة والتنمية الريفية. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أصفر | يتم بناء القدرات ضمن شعبة السياسات والمشورة التقنية لمساعدة مدراء البرامج القطرية في الانخراط في حوار السياسات مع حكومات الدول الأعضاء، كلما كان ذلك ملائما وهو ما يمثل عنصرا رئيسيا في توسيع النطاق. وقد أعدت الشعبة ورقة نهج لدعم العملية. وتحدّث دائرة إدارة البرامج نظام قياس النتائج في الصندوق للسماح بتقدير أداء وأثر الصندوق عند إنجاز المشروع. وتتعلق المعوقات بقدرة الصندوق على الانخراط في حوار سياساتي ذي مغزى والقدرات التقنية ضمن الصندوق لمساعدة المؤسسات المحلية على تحقيق أهدافها.<br><br>تم إطلاق برنامج ممول بمنحة من مبادرة تعميم الابتكار لدعم التشغيل المنهجي لتوسيع النطاق في البرامج القطرية للصندوق بأكملها. ويدعم هذا البرنامج مدراء البرامج القطرية وفرق إدارة البرامج القطرية في تعبئة الخبرات التقنية والسياساتية لتطوير أطر على المستوى القطري لتوسيع النطاق (بما في ذلك تركيز مواضيعي محدد على مجالات مثل التمايز بين الجنسين والاستهداف والأسواق والدول الهشة والبلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل).<br>جرى تعزيز استعراض توسيع النطاق في مرحلة لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات، ويقاس إدماج نهج توسيع النطاق في تصميم المشروع من خلال عملية ضمان الجودة ويتم الإبلاغ عنه من خلال مؤشر من مؤشرات إطار قياس النتائج. |
| | 5. تعزيز عمليات إدارة المعرفة لدعم قدرة الصندوق على اقتناص وتسخير أفضل للمعرفة المستندة إلى الدلائل لأغراض توسيع النطاق. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | تم تعزيز عمليات إدارة المعرفة ضمن الصندوق (بما في ذلك من خلال برنامج مبادرة تعميم الابتكار المذكور أعلاه) مع تدفق مستمر لأحداث التعلم وتقاسم المعرفة، ومع عمليتي ضمان الجودة وتعزيز الجودة. وسيتم دعم ذلك عن طريق تكرار تركيز إطار إدارة المعرفة ووضعت إطار وخطة لإدارة المعرفة المؤسسية، واستعراض متصل للإجراءات التشغيلية الرئيسية فيما يتعلق بكفاية المخصصات لإدارة المعرفة، وتعزيز مشروع نظم الرصد والتقييم، والعمل الجاري لإجراء 30 دراسة من دراسات تقييم الأثر بحلول عام 2015. ونقلت المسؤولية عن تعزيز إدماج منظورات توسيع النطاق في عمليات الصندوق إلى الفريق الذي يدير عملية تحسين الجودة. |
| القطاع الخاص | 6. زيادة الانخراط في حوار السياسات من أجل تهيئة بيئة عمل ريفية مواتية تمكن أصحاب الحيازات الصغيرة والفقراء الريفيين من الوصول بشكل أفضل إلى الأسواق وسلاسل القيمة. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق | أخضر | منذ عام 2012، شملت 9 من بين 17 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الموافق عليها صراحة حوارا بشأن السياسات من أجل تحسين بيئة الأعمال الريفية كجزء من أهدافها المحددة و/أو شملت منصات متعددة أصحاب المصلحة معنية بالحوار بشأن السياسات تضم القطاع الخاص. ومنذ عام 2013، اشتملت نحو نصف |

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | | – عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | | المشروعات المصممة مع القطاع الخاص كشريك أو متلقي والبالغ عددها 24 مشروعات على حوار بشأن السياسات من أجل تهيئة بيئة أفضل للأعمال الريفية. |
| | 7. إشراك الجهات الفاعلة في القطاع الخاص بصورة أكثر انتظاما في البرمجة القطرية والبرمجة على مستوى المشروعات لزيادة استثماراتها المناصرة للفقراء والمستدامة في المناطق الريفية. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | أكثر من 50 في المائة من القروض والمنح التي وافق عليها الصندوق منذ عام 2013 (من مجموع 45) كانت لتمويل مشروعات تشمل القطاع الخاص كشريك أو متلقي. وعادة ما ينطوي ذلك على تسهيل انخراط الجهات الفاعلة الخاصة لسلسلة القيمة خاصة مع الفئات التي يستهدفها الصندوق، للاستفادة من خبرات وموارد الشركات الزراعية الخاصة والقطاع المالي الخاص المحلي. |
| | 8. زيادة أنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البرامج التي يدعمها الصندوق. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أصفر | تحقق ذلك في عدد قليل من المشروعات (مشروع الميل الأول في جمهورية تنزانيا المتحدة واستخدام الهواتف المحمولة في كينيا). وهنالك برنامج لمنحة إقليمية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات باستخدام 1.6 مليون دولار أمريكي من التمويل التكميلي الذي وفرته جمهورية كوريا. وتم تفعيل شراكة الصندوق الجديدة مع شركة إنتل وبدأ الآن العمل بأدوات برمجيات الإرشاد الزراعي الخاصة بالشركة في مشروعات تنفذ في كمبوديا ونيبال وتتوسع الآن في أفريقيا جنوب الصحراء. إلا أن التقدم في هذا المجال بطيء لأن هذا المجال جديد نسبيا بالنسبة للصندوق الذي يفتقر إلى الخبرة فيه. |
| المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة | 9. تعزيز تحليل قضايا المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في عمليات الصندوق من أجل تحقيق أداء أقوى وأكثر توازنا في هذا الصدد، وتعزيز فرص اقتصادية أوسع أمام نساء الريف. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | تشير الأدلة الواردة في تقارير الإشراف واستعراضات الحافظة وتقييمات مكتب التقييم المستقل في الصندوق إلى أن الصندوق يبلي بلاء حسنا في مجال أثره على التمايز بين الجنسين. وقد تم تسليط الضوء على نقاط الضعف في الإبلاغ عن تخصيص ميزانية الصندوق حسب الأنشطة المتعلقة بنوع الجنس. وتم تصحيح ذلك الآن، وسيقوم الصندوق بعرض معلومات مصنفة حسب نوع الجنس في ميزانيته لعام 2014 وبرنامجه الإقراضي. |
| | 10. تعزيز المؤشرات الرامية إلى قياس النتائج والأثر فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | يمتلك نظام إدارة النتائج والأثر وتقييمات مكتب التقييم المستقل في الصندوق، وإطار قياس النتائج مؤشرات خاصة بالتمايز بين الجنسين التي تقوم بالقياس والإبلاغ عند نقاط مختلفة خلال دورة المشروعات – أي عند الدخول وفي كل سنة من سنوات التنفيذ، وعند الإنجاز. وبصفة عامة، يبلي الصندوق بلاء حسنا فيما يتعلق بهذه المؤشرات. وعلى الرغم من عدم تعزيز المؤشرات المتعلقة بالتمايز بين الجنسين حتى الآن مثلا عن طريق قياس الأثر من خلال تقييم أساليب متينة للأثر، فإن تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2013 يخلص إلى أن الأثر في التمايز بين الجنسين كان إيجابيا. والعمل جار على تطوير نموذج جوهري لقياس تمكين المرأة. وسيتضمن هذا النموذج جملة من الأسئلة الرئيسية التي ستدرج في النسخة الثانية من نظام إدارة النتائج والأثر |

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | | | | والمبادئ التوجيهية لمسح الأثر. وسيتم تجربة هذه الأسئلة في تقييمات الأثر اللاحقة الأربعة والعشرين. |
| | 11. تعزيز قدرة الصندوق على توثيق ونشر الخبرات الميدانية الخاصة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، وتعزيز جهوده في استقطاب الرأي في هذا المجال. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | الجهود جارية لتعزيز قدرة الصندوق على توثيق ونشر الخبرة الميدانية، مع بعض الأمثلة المشجعة. وفيما يتعلق باستقطاب التأييد على المستوى العالمي، فإن المعوقات التي يواجهها الصندوق تعود إلى حد كبير إلى الموارد المحدودة. على الرغم من أن أداءه يتحسن (على سبيل المثال – في الاجتماع الأخير حول قضايا التمايز بين الجنسين في الزراعة في برنامج الأغذية العالمي). |
| تغير المناخ والإدارة المستدامة للموارد البيئية | 12. تعزيز تحليل القضايا البيئية وقضايا تغير المناخ في عمليات الصندوق دعما للنهج الابتكارية للصمود في وجه تغير المناخ والاستخدام المستدام للموارد الطبيعية. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | منذ نشر سياسة البيئة وتغير المناخ في الصندوق، طور الصندوق وينفذ حاليا مبادرة رئيسية للتأقلم مع تغير المناخ. ويواصل الصندوق إدارة مشروعات مرفق البيئة العالمية، ويستعرض جميع المشروعات على خلفية أثرها الإنمائي. ويحصل الصندوق الآن على درجات أعلى على هذه الجهود من مكتب التقييم المستقل. ويتم أيضا رفع سوية نظام قياس نتائج الصندوق بهدف تقدير النتائج في هذا المجال.<br><br>والعمل جار نحو تطوير منهجي لمؤشر للصمود في وجه تغير المناخ. وستكون الأسئلة التي تشكل أساس هذا المؤشر جزءا من الاستبيانات التكميلية ضمن نظام إدارة النتائج والأثر والمبادئ التوجيهية لمسح الأثر. وسوف تتم تجربة هذا النموذج التكميلي كجزء من جدول أعمال تقييمات الأثر اللاحقة الـ 24، علاوة على كونها جزء من تجارب العينات العشوائية الموجهة لبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. |
| | 13. مساعدة المنتجين من أصحاب الحيازات الصغيرة على الاستفادة من التمويل المخصص لتغير المناخ وغيره من حوافز التكيف مع تغير المناخ والتخفيف من آثاره، بما في ذلك من خلال برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | أصبح برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة قائما وبدأ تنفيذه. والعمل جار أيضا نحو تحديد نواتج قابلة للقياس لنجاحه. ووضع في مالي تصميم للتقييم السابق يهدف إلى التمييز بين الأثر الشامل للمشروع وأثر برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. |
| | 14. ضمان استخدام المساهمات المتممة في دعم تنفيذ برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | جار |

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | 15. تعزيز قدرة الصندوق على إدارة المعرفة واستقطاب التأييد وإرساء الشراكات الخاصة بتغير المناخ والبيئة وإدارة الموارد الطبيعية. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أصفر | تم تعزيز هذه القدرة ولكنها مازالت ضحلة إلى حد ما بسبب حجم برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، وبرنامج مرفق البيئة العالمية الذي وقعه الصندوق. ولا بد من توسيع هذه القدرة. |
| كفاءة المشروعات | 16. تعزيز تقديرات العوائد الاقتصادية على الاستثمار خلال تصميم المشروعات، مع الاعتراف أيضا بالحاجة إلى ضمان تلبية الأهداف الاجتماعية والبيئية. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أصفر | بذلت شعبة السياسات والمشورة التقنية جهدا كبيرا لتدريب الموظفين على التحليل الاقتصادي والمالي. وقد تم تعيين موظف في شعبة السياسات والمشورة التقنية لتزويد فرق المشروعات بالمساعدة اللازمة في هذا المجال ولإدارة التدريب. ويشترط حالياً إجراء تحليل اقتصادي لكل المشروعات عند تصميمها. كما يُطلب أيضا تقييم الآثار الاجتماعية والبيئية عند إعداد المشروعات. ولا يزال فهم الخبراء للتحليل الاقتصادي والمالي بشكل عام في دائرة إدارة البرامج يمثل مشكلة. |
| | 17. تنفيذ جدول توسيع النطاق. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | انظر التعليقات الواردة أعلاه للالتزام رقم 4. |
| | 18. الحد من تأخيرات دورة المشروعات. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أصفر | يتم تخفيض التأخيرات من وقت الموافقة على المشروع وحتى بدء التنفيذ ويعمل الموظفون على خفضها أكثر من ذلك. ولا يزال حشد أموال إضافية لإعداد تصميم مفصل للمشروعات يمثل مشكلة. |
| اللامركزية على المستوى القطري | 19. فتح المزيد من المكاتب القطرية بما يتماشى مع سياسة واستراتيجية الحضور القطري للصندوق، وضمان التفويض الملائم للسلطات على المستوى القطري والفعالية التكاليفية في إنشاء وتشغيل المكاتب القطرية. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | تم فتح مكاتب قطرية، وهي مزودة بالموظفين الآن إلى حد كبير. كما يمكن إدارة تكاليفها بصورة معقولة. وغدا أثرها ملموسا، كما هو وارد في التقرير الخاص بحافظة الصندوق، وتقييمات البرامج القطرية التي يجريها مكتب التقييم المستقل في الصندوق. وعرضت استراتيجية الحضور القطري للصندوق (2014–2015) على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2013 ووافق المجلس التنفيذي على إنشاء 10 مكاتب قطرية إضافية. توجد الآن الحوافز لندب الموظفين المعينين دوليا. وقد تم التفويض ببعض العمليات الإدارية للمكاتب القطرية |

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | | | | للصندوق (مثلا التفويض بعملية السفر للمكتب القطري في منطقة أمريكا اللاتينية والكاريبي، وفييت نام، وفتح حساب مصرفي للمكتب القطري بفييت نام). وتم تجميع كتيب إداري عن المكاتب القطرية للصندوق وإرساله إلى المكاتب القطرية. |
| | 20. تعزيز إدارة المكاتب القطرية وتنسيقها، بما في ذلك استخدام الحوافز لتشجع انتداب الموظفين المعينين دوليا إليها وتفويضها صلاحيات كافية لاتخاذ القرارات التي تمكنها من العمل بفعالية وكفاءة. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | تم تحسين حوافز الندب. ويجري حاليا استعراض مسألة تفويض السلطة في الميدان ضمن الصندوق كجزء من الاستعراض العام لتفويض السلطة. وقد أنشئت وحدة للدعم الميداني في دائرة خدمات المنظمة. وتم تعزيز آلية الدعم المخصصة للمكاتب القطرية. وتعمل وحدة الدعم الميداني مع الشعب الإقليمية على إنشاء المكاتب القطرية العشرة الإضافية. وانتدبت وحدة الدعم الميداني أيضا موظفا إداريا إقليميا لشرق وجنوبي أفريقيا بهدف تبسيط العمليات الإدارية. |
| الدول الهشة | 21. تبني نهج مرن لتصميم البرامج ودعم تنفيذها في الدول الهشة مع تركيز أقوى على بناء قدرات المؤسسات المجتمعية والحكومية، بما في ذلك من خلال ترتيبات الحضور القطري الملائمة، والتعاون الوثيق مع الجهات الشريكة الثنائية والمتعددة الأطراف. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أصفر | ما زالت البرامج التي يدعمها الصندوق أقل فعالية، وفي بعض الأحيان غير فعالة في الدول الهشة. وسوف يتم تجربة أداة من شأنها أن تساعد على بناء القدرات وإدارة المشروعات في الدول الهشة، مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة في مشروع لتعزيز بناء وحدات المشروعات الزراعية وحوار السياسات في الدول الهشة. وهناك حاجة إلى جهود إضافية للمساعدة في تصميم المشروعات ودعم التنفيذ وبناء القدرات والتحليل. |
| | 22. تعزيز جودة تصميم البرامج ودعم التنفيذ في الدول الهشة من خلال إجراء تحليل أكثر عمقا لأسباب الهشاشة. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أصفر | سيؤدي تقدير تم إجراؤه في عام 2013، مع التقييم المؤسسي للدول الهشة المقرر أن يجريه مكتب التقييم المستقل عام 2014، إلى تحديد التعديلات الواجب إدخالها على نموذج أعمال الصندوق بشأن الدول الهشة. |
| | 23. ضمان بساطة أهداف وأنشطة المشروعات في الدول الهشة. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أصفر | انظر التعليقات الواردة أعلاه للالتزام رقم 22. |
| | 24. تعزيز تطبيق إدارة المخاطر في سياق المشروعات | جار | أصفر | يجري الصندوق الآن تقييما أكثر تطورا لإدارة المخاطر في الدول الهشة، ولكنه ليس بالمتانة المطلوبة. ولا بد |

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | في الدول الهشة، بما في ذلك سلامة قوة العمل. | – سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | | من تحري إمكانيات إرساء الشراكات مع منظمات أخرى. وبالنسبة لأمن قوة العمل، فإن الصندوق يلتزم بالتوجيهات التي توفرها منظومة الأمم المتحدة. |
| النظم الوطنية للرصد والتقييم | 25. تعزيز نظم الرصد والتقييم الوطنية عن طريق تحسين قدرة موظفي إدارة المشروعات وشركاء التنفيذ، وخاصة عند الاستهلال والتنفيذ الأولي للمشروعات من خلال إشراك منتظم لخبراء الرصد والتقييم خلال بعثات التصميم والإشراف. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أصفر | أحرز تقدم أولي، ولكنه صغير جدا بالنظر إلى حجم المشكلة. وتم تنمية القدرات الداخلية بشأن الرصد والتقييم وتقييم الأثر وأصبحت مشورة الخبراء بشأن هذه المسائل متاحة لمشروعات مختارة في مراحل مختلفة من دورة المشروع. كذلك فقد تم تطوير المبادئ التوجيهية لتقييم الأثر. وهي تولي تركيزا قويا وأولوية لإدماج نظم الرصد والتقييم التي تتبعها مشروعات الصندوق ضمن نظم الرصد والتقييم الوطنية الأوسع. |
| التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي | 26. إيجاد وظيفة تنسيق مؤسسية مع تأمين ما يلزمها من موارد كافية لضمان السعي إلى تعزيز التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي بأسلوب استراتيجي وتعميمه بصورة واسعة في جميع البرامج القطرية وتجذيره في قاعدة صلبة تستند إلى الأدلة. | 2013<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | باستخدام مبادرة تعميم الابتكار يتم نشر معلومات عن استراتيجية الصندوق وتجربته بشأن التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي على الشبكة الداخلية للصندوق وموقعه على الإنترنت. ثبت الصندوق مركزه القوي في المنتديات العالمية بشأن التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي ، بما في ذلك من خلال ربط هذا التعاون بجدول أعمال توسيع النطاق وحشد موظفي المشروعات لتقاسم المعلومات والتعلم. وتقوم جميع الشعب التقنية بأخذ المبادرة بما في ذلك من خلال تعبئة المنح لدعم التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي والتعاون مع المراكز الوطنية للترويج للتعاون بين دول الجنوب والتعاون الثلاثي المتعدد الأطراف أو ثنائي الأطراف. |
| | 27. تطوير حوافز الموظفين للسعي بصورة استباقية لتحقيق التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي والترويج له. | 2013<br>– تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2013<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | انظر التعليقات الواردة أعلاه للالتزام رقم 26. |
| الشراكات والمناصرة | 28. زيادة التركيز على الشراكات الاستراتيجية طويلة الأمد، وعلى وجه الخصوص مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأغذية العالمي، بهدف المساهمة في ضمان نجاح لجنة الأمن الغذائي العالمي، وتعزيز البرمجة القطرية، ورفع الكفاءة من خلال مبادرات التخديم المشتركة. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | يدعم الصندوق بالاشتراك مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأغذية العالمي أمانة لجنة الأمن الغذائي العالمي وينخرط كبار موظفي الصندوق والموظفون التقنيون باستمرار في عمل لجنة الأمن الغذائي العالمي. وهنالك موظف في الصندوق يخصص 50 بالمائة من وقته للجنة الأمن الغذائي العالمي. ويربط هذا مع العمل على سياسات الرصد وتقييم أثرها. |

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | | | | تم توقيع اتفاقية إطارية بين الصندوق ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة في فبراير/شباط 2013 لتيسير استضافة المكاتب القطرية من قبل منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة. |
| | 29. تعزيز الشراكات مع المصارف الإنمائية متعددة الأطراف، والجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، والوكالات الإنمائية الثنائية، والمنتدى العالمي للمانحين من أجل التنمية الريفية، والمؤسسات، والمنظمات غير الحكومية، ورابطات المزارعين، والقطاع الخاص. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | توجد علاقات شراكة قوية للصندوق مع البنك الدولي ومصرف التنمية الأفريقي ومصرف التنمية الآسيوي وصندوق الأوبك للتنمية الدولية والجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولي لدعم مشروعات التنمية الريفية. ويعد الصندوق عضوا نشطا في المنابر العالمية للجهات المانحة، كما أنه مروج رئيسي ومستقطب للتأييد لمنظمات المزارعين والمنظمات غير الحكومية. فعلى سبيل المثال، ينخرط الصندوق بشكل نشط في تسيير الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية. وعلى وجه الخصوص في العمل على نماذج لخلق اتساق أوثق للمنح التي يوفرها الصندوق مع الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية وللاستفادة من المدخلات المعرفية لهذه الجماعة. وأنشئت نافذة خاصة (AR4D) ضمن برنامج المنح في الصندوق لدعم الشراكات طويلة الأجل في مجال البحوث الاستراتيجية.<br><br>تمت الموافقة على استراتيجية لإرساء الشراكات في الصندوق في سبتمبر/أيلول 2012. وتم إنشاء جهات اتصال لدعم الشعب الإقليمية. وهنالك عدد من اتفاقيات الشراكة الاستراتيجية وإعلانات النوايا التي تم توقيعها هذا العام. وقد تم إجراء تقدير لجميع اتفاقيات الشراكة لتحسين إدارة الشراكات، ورفع تقرير بهذا الشأن إلى المجلس التنفيذي في دورته في سبتمبر/أيلول 2013. وتتقدم بشكل جيد الجهود الرامية إلى إرساء شراكات مع شركات القطاع الخاص مثل شركة إنتل ويونيليفر وماستركارد ومؤسسة بيل وميليندا غيتس. |
| | 30. تكثيف الانخراط في محافل صنع السياسات والمناصرة العالمية، من قبيل مجموعة العشرين، التي لها دور رئيسي في تشكيل البنيان الإنمائي الدولي. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | تم إعداد خطة مؤسسية للانخراط السياساتي الدولي ووافقت عليها لجنة الإدارة التنفيذية في أغسطس/آب 2013. وتم إيجاد مجتمع ممارسين لدعم الجهود في هذا المجال. وينخرط الصندوق بشكل نشط في عمليات ما بعد عام 2015 (منتديات لكل من ما بعد الأهداف الإنمائية للألفية، وأهداف التنمية المستدامة)، وتم إنشاء فريق مهام لما بعد عام 2015 وصادقت الإدارة العليا للصندوق على استراتيجية بشأن الانخراط. كما شارك الصندوق بصورة مستمرة في مجموعة العمل الإنمائية التابعة لمجموعة العشرين طوال العام مما أدى إلى زيادة الدعم المقدم إلى منصة إدارة المخاطر الزراعية.<br><br>وينخرط الصندوق أيضا بشكل نشط في المنصات العالمية الرئيسية مثل مؤتمر طوكيو الدولي الخامس بشأن التنمية الأفريقية والاتفاق العالمي والجمعية العامة للأمم المتحدة وعمليات تجديد موارد المؤسسات المالية الدولية، الخ. |
| | 31. تكثيف تحديد المبادرات العالمية الجديدة ذات الصلة التي تنطوي على إمكانات كبيرة في استقطاب التأييد والانخراط فيها. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية | أخضر | يتم بذل جهود حاليا لتحديد مبادرات عالمية جديدة للمناصرة والانخراط فيها لاستكمال تلك المشار إليها في الفقرة 30 أعلاه. |

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | | للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | | |
| | 32. دعم جهود توسيع منظورات حوار السياسات العالمية والمحلية حول زراعة الحيازات الصغيرة، والأمن الغذائي والتغذوي، والحد من الفقر الريفي، لا سيما من منظور الفقراء الريفيين ومنظمات المزارعين. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | هناك جهود جارية من خلال عمليات مختلفة، مثل مناقشات خطة ما بعد عام 2015، ومجموعة العمل رفيعة المستوى المعنية بأزمة الأمن الغذائي العالمي واللجنة المعني بالأمن الغذائي وما إلى ذلك. وأطلقت عملية المسح للأفق لتحديد وتوضيح الاتجاهات الإنمائية العالمية الجديدة والقضايا ذات الصلة بالصندوق من قبل شعبة التخطيط الاستراتيجي في الفصل الثالث من عام 2013، وتم ربطها بالعمل الذي تقوم به حاليا شعبة الدراسات والإحصائيات الإنمائية بشأن التحول الريفي. |
| الكفاءة المؤسسية | 33. إدخال نظام ملائم للغرض ومتسم بالكفاءة في تسجيل وقت الموظفين لقياس التكاليف الكاملة لأداء الأنشطة وعمليات الأعمال الرئيسية. | 2013<br>– تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2013<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أصفر | يعمل الصندوق حاليا على تحري الخيارات لنظام ملائم لتسجيل وقت الموظفين، الذي من شأنه أن يوفر البيانات الضرورية لتوزيع عبء العمل والتكاليف الفعلية لعمليات الأعمال والأنشطة الرئيسية في الصندوق، وبخاصة تلك ذات الصلة بإيصال برنامج القروض والمنح. وسوف تقدم هذه المعلومات مدخلا أساسيا في عملية التخطيط الاستراتيجي السنوي لقوة العمل وتخصيص الموارد.<br><br>وتولى المدير الجديد لوحدة الميزانية وتطوير المنظمة مسؤوليات منصبه في نيسان/أبريل 2014. ونوقش عدد من الخيارات ولكن لم يتم حتى الآن بحثها وتجربتها بشكل كامل. وتشمل هذه الخيارات إقامة روابط بنظام تقييم الأداء الحالي، وتضمين استخدام شجرة الأنشطة والإبلاغ عن الأنشطة المتصلة بالتمايز بين الجنسين. وستقود وحدة الميزانية وتطوير المنظمة تنسيق هذه الخيارات بين الإدارات في النصف الثاني من عام 2014. وتمت مناقشة فوائد برنامج تجريبي صغير النطاق مع شعبة أو شعبتين من الشعب التشغيلية بشأن القدرة على تسجيل الوقت في وحدة السفر الحالية وسيتم تقييمه. وتعتزم وحدة الميزانية وتطوير المنظمة توضيح الخطوات الرئيسية القادمة في سبتمبر/أيلول 2014 بهدف احتمال التسليم بحلول نهاية العام. |
| | 34. تطوير مؤشرات كفاءة عمليات الأعمال الرئيسية ومعاييرها المرجعية لتيسير تحديد الفرص الرامية إلى تبسيط العمليات وتوفير التكاليف. | 2013<br>– – عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2013<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أصفر | يجري حاليا التشاور مع المشاركين والمديرين للعمليات الرئيسية بهدف إجراء تتبع اقتصادي متعدد المتغيرات اقتصادي للتكاليف والأداء في العمليات الرئيسية. وتجرى مناقشات أولية مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى حول إمكانية إنشاء مصفوفة مشتركة للعمليات وتدابير الكفاءة. |

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | 35. العمل مع المجلس التنفيذي لتحري الفرص المتاحة لتقليص النفقات المتعلقة بعمليات الهيئات الرئاسية للصندوق. | 2013<br>– تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2013<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | وافق المجلس في دورته السابعة بعد المائة على وضع حدود على طول الوثائق كما هو وارد في الفقرة 7(أ)، النقاط الفرعية من (1) إلى (10) من الوثيقة EB 2012/107/R.4. وفي عام 2013 حقق هذا التدبير تقليصا نسبته 25 في المائة في طول وثائق المجلس التي خضعت لحدود الطول مقارنة بالأعوام السابقة، وانخفاضا في تكاليف الإنتاج ذات الصلة على المنظمة. وفي الدورة العاشرة بعد المائة للمجلس التنفيذي، عرضت الإدارة استعراضا للتدابير المنفذة لتمكين المجلس التنفيذي من اتخاذ قرار بشأن أية إجراءات إضافية حسبما هو ملائم. |
| | 36. إدراج توصيات التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق في جدول أعمال التغيير والإصلاح فيه، وتعزيز مؤشرات قياس الأداء فيما يتعلق بالكفاءة، بما يشمل معدلات الكفاءة في الصندوق تبعا لذلك. | 2013<br>– تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2013<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | استجاب الصندوق للتقييم المؤسسي للكفاءة المؤسسية للصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق من خلال تطوير خطة عمل موحدة عرضت على المجلس التنفيذي في دورة سبتمبر/أيلول 2013 (EB 2013/109/R.12). وتتناول خطة العمل التعليقات المقدمة في إطار هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد التاسع لموارد الصندوق وتوصيات التقييم المؤسسي. واتُخذ عدد من الإجراءات كمتابعة للتقييم المؤسسي لإتاحة استمرارية جدول أعمال التغيير والإصلاح الجارية والموافق عليها في التجديد التاسع للموارد ولمواصلة تعزيزه. وسيتم رصد حالة تنفيذ خطة العمل من خلال تقرير الرئيس عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، وسيتم الإبلاغ عن النتائج المتحققة لكل من لجنة التقييم والمجلس التنفيذي من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.<br><br>وبالإضافة إلى ذلك، ستنشئ إدارة الصندوق فريقا عاملا بين الإدارات لاستعراض مؤشرات الكفاءة القائمة واقتراح مجموعة منقحة من عمليات الأعمال الرئيسية في الصندوق. ووصلت هذه المهمة إلى المرحلة النهائية من الإنجاز. وسيقدم إطار قياس النتائج المنقح الخاص بالتجديد العاشر لموارد الصندوق، الذي يستند إلى هذا العمل، إلى الدورة الثالثة من هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق. |
| | 37. تبسيط عمليات الصندوق وتدفقات مسار العمل فيه عن طريق تبني تكنولوجيات معلومات واتصالات محسنة. | 2013<br>– تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2013<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أصفر | تواصل شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دعم وتوجيه المبادرات الرامية إلى تبسيط عمليات الصندوق وسير العمل. وخلال النصف الأول من عام 2014، حققت الشعبة، في شراكة مع أصحاب الأعمال التجارية المعنيين تقدما في عدد من المجالات الرئيسية: أقامت شراكة مع دائرة إدارة البرامج للانتهاء من نقل بيانات جميع المشروعات الاستثمارية من نظام إدارة حافظة المشروعات إلى نظام المنح والمشروعات الاستثمارية. وللمرة الأولى، يتم الاحتفاظ ببيانات كامل حافظة المنح والمشروعات الاستثمارية في مستودع مؤسسي واحد. ولمواصلة دعم إصلاح نظام الموارد البشرية، عملت شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جنبا إلى جنب مع شعبة الموارد البشرية لتبسيط وتعزيز عدد من العمليات وتدفقات العمل. وهذا يشمل أتمتة الأعمال الورقية المتعلقة بانتهاء عمل الموظفين، والدفع مقابل الأداء، وإدخال تحسينات على الوحدات الإلكترونية (eRC) التي تسمح للمديرين بإجراء تقييم لأداء الاستشاريين على الإنترنت. وتم سحب إحدى التطبيقات القديمة القليلة التي |

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | | | | لم تعد مستخدمة، وهو نظام إدارة الإجازات، عندما تم تسليم وحدة إدارة الغياب في وقت مبكر من عام 2014. وأكمل مشروع تجديد محطة العمل للعملاء بنجاح في الفصل الثاني من عام 2014 حينما تم الاستعاضة عن 700 جهاز قديم وغير مستخدم في المقر بأدنى حد من التعطيل للمستخدمين النهائيين. وأخيرا، تم إدخال عدد من التغييرات لتبسيط عمليات السفر المؤسسية خلال النصف الأول من عام 2014، بما في ذلك عملية الموافقة المبسطة لتقارير النفقات. وقد تحقق المزيد من التكامل بين نظام PeopleSoft وإدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن بحيث تنقل البيانات المدخلة في نظام PeopleSoft إلى خانات معدة مسبقا لملء البيانات على موقع إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن، والقضاء على ازدواجية إدخال البيانات. |
| | 38. تقدير القيمة المضافة لعمليات الأعمال، وإمكانية تبني نماذج إيصال بديلة تتسم بقدر أكبر من فعالية التكاليف، بما في ذلك من خلال مبادرات التخديم المشتركة مع الوكالتين اللتين تتخذان من روما مقرا لهما. | 2013<br>– تقرير الفعالية الإثمائية للصندوق لعام 2013<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | جرى استعرض سياسة السفر في الصندوق وعمليات التجهيز للسفر ذات الصلة وتم تنفيذ توصيات من شأنها أن تحقق مكاسب في الكفاءة. وتشمل التسجيل مرة واحدة بما يسمح للمستخدمين بتسجيل الدخول إلى وحدة سفر مؤسسية واحدة السفر للشركات والإعداد التلقائي لتقارير النفقات. وقد تم إقامة المزيد من التكامل بين نظام PeopleSoft وإدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن بحيث تنقل البيانات المدخلة في نظام PeopleSoft إلى خانات معدة مسبقا لملء البيانات على موقع إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن.<br>إضافة إلى ذلك، يتم حاليا استعراض عمليات وسياسة السفر، ويجري استعراض مستمر لعقود وكالة السفر بالتشاور الوثيق مع الوكالتين الأخريتين اللتين تتخذان من روما مقرا لهما، ومع أعضاء شبكة وكلاء السفر الداخلية.<br><br>وبناء على عملية مشركة بشأن تقديم العطاءات، بدأت الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها باستخدام بطاقات البنزين بنجاح لتحل محل النظام المستخدم سابقا والقائم على الورق. وقد ولد ذلك كفاءات إدارية عن طريق الحد من الحاجة إلى التجهيز اليدوي للقسائم الورقية. وبالإضافة إلى ذلك، فقد قللت بطاقات البنزين بدرجة كبيرة خطر إساءة استخدام الامتيازات الممنوحة لموظفي الصندوق.<br><br>وتماشيا مع الممارسة المتبعة في بعض المنظمات الدولية الأخرى، أدخل مبلغ مقطوع للشحن ضمن استحقاقات السفر مما قلل من الحاجة إلى التماس عروض للشحنات على أساس كل حالة على حدة.<br><br>ومن شأن التفويض لمدراء الشعب بإجراء توريد منخفض القيمة بما لا يتجاوز 000 10 يورو، علاوة على التبسيطات الإضافية على المبادئ التوجيهية للتوريد في المؤسسة، أن تؤدي إلى زيادات في الكفاءة الإدارية من خلال الاستغناء عن إجراءات المعاملات للمشتريات منخفضة القيمة ومنخفضة المخاطر. ويجري حاليا اختبار |

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | | | | لامركزية التوريدات منخفضة القيمة في مشروع تجريبي وسيتم نشرها على شعب الصندوق عقب إكمال المشروع التجريبي. وقد تم إجراء استعراض شامل لعملية الأعمال بالنسبة لإدارة السجلات والأرشيف ومهام المكتبة في الفصل الثاني من عام 2013. وتم إعداد خطة عمل للاستجابة للتوصيات الرئيسية.<br>وبناء على نجاحات فريق التوريد المشترك للوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها، تم رفع هذه العملية إلى مستوى استراتيجي أعلى عن طريق اعتماد مفهوم الوكالة الرائدة في العطاءات المشتركة. |
| | 39. إبلاغ الهيئات الرئاسية في الصندوق عن التقدم المحرز على خلفية أهداف الكفاءة الموضوعة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق، بما في ذلك توفير التكاليف، من خلال التقرير السنوي عن الفعالية الإنمائية للصندوق. | 2013 وما بعده | أخضر | البيانات الخاصة بمؤشرات إطار قياس النتائج مدرجة في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2013. |
| إصلاح الموارد البشرية | 40. تعزيز وتعميق الإصلاحات المستكملة في فترة التجديد الثامن للموارد. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | أقر أنه بالرغم من إنجاز التزامات الإصلاح الرئيسية بموجب التجديد الثامن للموارد (بما في ذلك مراجعة الوظائف والتخطيط الاستراتيجي لقوة العمل وتحديث القوانين والإجراءات الخاصة بالموظفين، وتعزيز منصة الموارد البشرية الخاصة بالمكاتب القطرية واستعراض نظام تقييم الأداء الخاص بالموظفين، وتوجيه برنامج التعلم والتنمية صوب الاحتياجات الاستراتيجية، وإنشاء مكتب الشؤون الأخلاقية في الصندوق وتحسين تناوب الموظفين، وأتمتة عمليات الموارد البشرية، وتحسين الاتصالات مع الموظفين) . فإن العمل لم ينته لسببين: (أ) سيكون العمل على تعزيز وتعميق هذه الإصلاحات عمل جار بالضرورة كجزء من عملية التحسين المستمرة؛ (ب) أصبح من الضروري الآن ضمان دمج هذه الإصلاحات بشكل كامل في عمليات الصندوق. ولذلك لا يزال العمل جاريا في هذه المجالات. واقتربت عملية مؤسسية شاملة لمتابعة نتائج المسح العالمي للموظفين لعام 2012 من الانتهاء وكانت جزءا ضروريا من هذا الالتزام؛ وسيكون هناك عمل مماثل من المسح العالمي للموظفين لعام 2014 من المقرر تنفيذه في أكتوبر/تشرين الأول 2014. |
| | 41. تزويد الصندوق بالموارد والأدوات اللازمة للترويج للكفاءة والمساواة بين الجنسين في سياساته الخاصة بإدارة الموارد البشرية وتعزيز التوازن الجنساني والجغرافي في التوظيف. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | تم إعداد دورات تدريبية وسيتم تقديمها في كل من المقر وفي الميدان مع الفريق المواضيعي في الصندوق المعني بالتمايز بين الجنسين لحفز المزيد من الوعي بدور التمايز بين الجنسين في نجاح التنمية الريفية وتشجيع مكان العمل على الاعتراف بمسائل التمايز بين الجنسين وأفضل الممارسات وتقديرها.<br>وتم تقديم دورة تجريبية بشأن المرأة في الدور القيادي بنجاح بمشاركة كبير مستشاري الصندوق في مجال التمايز بين الجنسين. ووافق المشاركون على إنشاء شبكة من القيادات النسائية والعمل معا على تشجيع المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وسوف تستعرض شعبة الموارد البشرية هذه التجربة الريادية وتكررها.<br>ويتم تعميم متطلبات التوازن بين الجنسين والتوزيع الجغرافي في سياسة الموارد البشرية كلما جرى تنقيحها.<br>كما يتم تطوير إطار الكفاءات المنقح بتشاور وثيق مع مجموعة العمل الخاصة بالتمايز بين الجنسين، وهو |

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | | | | يتضمن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وجرى استعراض عملية اختيار الموظفين بصفة خاصة ونفذت تغييرات لتشجيع المزيد من التركيز على التوزيع المنصف بين الجنسين. |
| | 42. مع الإبقاء على الاتساق مع النظام الموحد للأمم المتحدة، الاستمرار في تحري فرص المرونة في نظام الصندوق للتعويضات والمزايا لكل الموظفين بغرض ضمان تحديد المستويات الملائمة من التعويضات ووضع نظم للمكافآت المستندة إلى الأداء باعتبارها السبيل إلى تحقيق أهداف الكفاءة المؤسسية. ويشمل ذلك بذل جهود من قبيل المشاركة بدور نشط في لجنة مسح الرواتب التابعة للجنة الخدمة المدنية الدولية للفترة 2011-2012 فيما يتعلق بمرتبات موظفي فئة الخدمات العامة المحليين في روما، وحث لجنة الخدمة المدنية الدولية على ضمان مستويات التعويض الملائمة للموظفين الفنيين ، وتجريب نموذج الدفع على أساس الأداء بالتعاون مع لجنة الخدمة المدنية الدولية. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | تم استكمال مسح رواتب موظفي فئة الخدمات العامة المحليين وتنفيذ نتائجه. كما تم تقليص سلم رواتب موظفي الخدمات العامة بنسبة 9.2 بالمائة للموظفين الجدد. ويفرض حاليا تجميد لرواتب موظفي فئة الخدمات العامة إلى أن يلحق سلم الرواتب الجديد مع مرور الوقت بالسلم القديم.<br>وقد تم تنفيذ نموذج الدفع مقابل الأداء وتم الإعلان عن المكافآت السنوية الأولى في يوليو/تموز 2014.<br>وأطلقت لجنة الخدمة المدنية الدولية استعراضا شاملا لمجموعة عناصر الأجر الموحدة للأمم المتحدة في عام 2013، ومن المقرر عرض النتائج النهائية على الجمعية العامة في أواخر عام 2015. ويشارك الصندوق بنشاط في هذا العمل، بما في ذلك استضافة الدورة التاسعة والسبعين للجنة الخدمة المدنية الدولية بشأن مباني الصندوق في يوليو/تموز 2014. والصندوق له تمثيل أيضا في الأفرقة العاملة للجنة الخدمة المدنية الدولية، وفي المجموعة الاستراتيجية للجنة الرفيعة المستوى المعنية بالإدارة التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين المعنية بالتنسيق وفي شبكة الموارد البشرية. |
| نموذج مالي للصندوق | 43. إنشاء نموذج مالي معزز يستند إلى نهج التدفقات النقدية المستدامة بدءا من 1 يناير/كانون الثاني 2013. وابتغاء لتحقيق هذا الغرض، سيتم تعزيز قدرات شعبة خدمات الخزانة وإجراء استعراض لنموذج المالي الحالي لتحسين مرونته ومتانته ومواءمته لنماذج الإسقاطات المالية المستخدمة في المؤسسات المالية الدولية الأخرى. | 2013<br>– لجنة مراجعة الحسابات<br>– دورة المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2013<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | تم تطوير نموذج التدفقات المالية المستدامة. واستعرض مراجعو الحسابات الخارجيون النموذج ووثقت الإجراءات ذات الصلة. |
| | 44. عرض مقترح على المجلس التنفيذي يتعلق بالاستخدام المستقبلي لسلطة الالتزام بالموارد مقدماً ما أن يتم تنفيذ نهج التدفقات النقدية المستدامة بصورة كاملة. وحتى ذلك الحين، سيستمر الاستخدام الحالي لسلطة الالتزام بالموارد مقدما والإبلاغ عنها والمصادقة عليها. | 2013<br>– عرض مقترح على لجنة مراجعة الحسابات<br>– المجلس التنفيذي: 2013 | أخضر | تم تطوير منهجية التدفقات المالية المستدامة وسلطة الالتزام بالموارد مقدما ووافق عليها المجلس التنفيذي في دورة أبريل/نيسان 2013 |

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | 45. عرض مقترح على المجلس التنفيذي عن كيفية تحديد المسؤولية عن تعويض المبالغ الضائعة نتيجة لتبني إطار القدرة على تحمل الديون بين الجهات المانحة بدءا من التجديد العاشر للموارد. | 2013<br>– – عرض مقترح على لجنة مراجعة الحسابات<br>– المجلس التنفيذي: 2013 | أخضر | أعدت لجنة مراجعة الحسابات منهجية إطار القدرة على تحمل الديون، كما أعدت تقريرا وحدثت نسخة جرى استعراضها في نوفمبر/تشرين الثاني 2013 وأيدها المجلس في دورة ديسمبر/كانون الأول 2013 لتقديمها إلى هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق في أكتوبر/تشرين الأول 2014 ودورة مجلس المحافظين في فبراير/شباط 2015. |
| تعبئة الموارد الداخلية | 46. زيادة الموارد الداخلية المتاحة لدعم برنامج قروض ومنح الصندوق في فترة التجديد التاسع للموارد وفقا لقرار المجلس التنفيذي في دورته الرابعة بعد المائة بشأن إجراء استعراض شامل لسياسات الإقراض ومعاييره في الصندوق في عام 2012، والمواءمة قدر المستطاع بين شروط الإقراض المعمول بها في الصندوق وشروط الإقراض في المؤسسة الدولية للتنمية والبنك الدولي للإنشاء والتعمير، مع مراعاة الطابع الخاص للصندوق حسبما ورد في اتفاقية إنشاء الصندوق. | 2013 وما بعده<br>– مقترح مقدم إلى المجلس التنفيذي في 2012 | أخضر | تم إجراء استعراض شامل وإعداد تقرير وأيدهما المجلس في دورة ديسمبر/كانون الأول 2012، ووافق عليهما مجلس المحافظين في فبراير/شباط 2013. |
| | 47. تعزيز الموارد الداخلية في الصندوق عن طريق التماس متأخرات القروض والمساهمات، وتحري إمكانية سداد القروض مع الدول الأعضاء المقترضة المهتمة. | جار<br>عرض المقترح على لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي عند الاقتضاء | أصفر | تم تحري إمكانيات تسديد القروض مع عدد من المقترضين، ولكن لم يتم السعي في هذا الاتجاه بصورة كبيرة وذلك لأن فوائده ليست بذات قيمة كبيرة للموارد الداخلية. وتم إجراء متابعة سريعة للمتأخرات المستحقة على القروض والمساهمات. والمتأخرات المستحقة على التدفقات العائدة الإجمالية في مستواها الأدنى في السنوات الأخيرة، وذلك أيضا بسبب إعادة جدولة الديون النشطة مع ثلاثة من المقترضين. |
| الجهات المانحة السيادية الجديدة وطرائق التمويل البديلة | 48. إشراك دول ومجموعات دول غير أعضاء للمساهمة في و/أو الانضمام إلى الصندوق. | جار<br>– عرض المقترح على مجلس المحافظين والمجلس التنفيذي حسب الاقتضاء | أخضر | انضمت فانواتو، وتوفالو، وناورو للصندوق في عام 2013، والاتحاد الروسي في عام 2014. وجرى تعليق قرار أستراليا بإعادة الانضمام إلى الصندوق من قبل الحكومة الجديدة. كما أعادت نيوزيلندا انخراطها مع الصندوق والمساهمة في التجديد التاسع للموارد. وهنالك بلدان أخرى اتصلت بالصندوق أو تم الاتصال بها: بيلاروس وميكرونيزيا والجبل الأسود وسنغافورة وسلوفاكيا وأوكرانيا. |
| | 49. تحري إمكانية زيادة التمويل من مصادر أخرى تعرض على المجلس التنفيذي، شريطة ألا يترتب على الاتفاقات ذات الصلة أي آثار على تسيير الصندوق. | جار<br>– عرض المقترح على مجلس المجلس التنفيذي حسب الاقتضاء | أخضر | جرى عمل مسهب حول مبادرة تعبئة الموارد الإضافية فيما يتعلق بالاتصالات مع المصادر المحتملة للموارد، والاتصال مع الوكالات الأخرى التي تتقاسم نفس الأهداف من خلال وضع المفاهيم الداخلية للنماذج المجدية. وهنالك مفاوضات ودراسات جارية. وسوف تعرض وثيقة تشمل مقترحات ملموسة إلى هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر للموارد في دورة أكتوبر/تشرين الأول 2014. وتسير المفاوضات مع مصرف التنمية الألماني على الطريق الصحيح وعملت بمثابة عملية تعلم لإثراء جميع الإدارات المشاركة. وتتوقع الإدارة تقديم القرض إلى المجلس للموافقة عليه في دورة سبتمبر/أيلول 2014. ولا يزال الصندوق يبني على شراكاته الجديدة المصممة لتعبئة الموارد؛ ويجري جمع المزيد من الأموال للحد من الفقر الريفي بما في ذلك التوقيع على |

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | | | | مذكرات التفاهم مع مؤسسة بيل وميليندا غيتس وشركة يونيليفر وشركة إنتل؛ ويجري تحري إمكانية إقامة شراكات جديدة مع عدد من الشركات التجارية الزراعية المتعددة الجنسيات المهتمة بالتوريد من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة. |
| تقييم الأثر | 50. رفع مستوى الامتثال من خلال الطلب من المشروعات إجراء مسح خط أساس بنهاية السنة الأولى من التنفيذ. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | يشتمل حوالي 150 مشروعا جاريا، من أصل 260، مسوحات لخط الأساس. ويتوقع للصندوق بأن يفي بالهدف الموضوع لتقديم مسوحات خط الأساس (40 بالمائة لجميع المشروعات)، علاوة على مسوحات الإنجاز (95 بالمائة من مسوحات خط الأساس). ويبقى التحدي الرئيسي في أن ميزانية التصميم غير كافية لدعم مسوحات خط الأساس. وتم تنمية القدرات الداخلية بشأن الرصد والتقييم وتقييم الأثر وبدأت في إسداء مشورة الخبراء بشأن هذه المسائل إلى مشروعات مختارة في مراحل مختلفة من دورة المشروع. |
| | 51. السعي بصورة نشطة لإرساء الشراكات مع المؤسسات المتخصصة في تقييم الأثر وتعبئة الموارد لتنمية القدرات الداخلية الملائمة لإجراء/إدارة أعمال تقييم الأثر. | جار<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | تتضمن الشراكات الجارية: مجموعة الاتساق في مجال الرصد والتقييم، المبادرة الدولية لتقييم الأثر، المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية، وجامعة واغينغن، وكلية لندن للتصحاح والأدوية المدارية ، مركز ابتكارات التنمية، مركز ICF الدولي. جامعة شرق أنجليا، شراكة السياسات الاقتصادية، والمعهد الدولي لتحليل الأنظمة التطبيقية.<br>وهنالك شراكات جديدة في طور الإرساء مع : مركز العمل العالمي الفعال، وجامعة كاليفورنيا، وأوكسفام ، ولجنة براك، ووكالة التعاون والتنمية التقنية. |
| | 52. عرض وثيقة إعلامية على المجلس التنفيذي بشان المنهجيات التي سيستخدمها الصندوق في إجراء تقييمات الأثر وقياس المؤشرات الجديدة على مستوى الأثر في إطار قياس النتائج للفترة 2013-2015. | ديسمبر/كانون الأول 2012<br>– تقديم وثيقة إلى المجلس التنفيذي في عام 2012 | أخضر | أنجز. |
| | 53. إجراء وصياغة والإبلاغ عن حوالي 30 مسحا من مسوحات الأثر على مدة فترة التجديد التاسع للموارد. وستستخدم ثلاثة إلى ستة مسوحات من هذه المسوحات تجارب موجهة تستخدم عينات عشوائية أو غيرها المنهجيات المشابهة المتينة وفقا لفرص تقاسم التكاليف المتاحة واهتمام وتوفر المؤسسات المتخصصة في تقييم الأثر لدعم هذا العمل. | 2013 وما بعده<br>– عن طريق تقرير نواتج عمل الصندوق المقدم إلى المجلس التنفيذي اعتبارا من عام 2014 وما بعده | أخضر | تم إجراء تحليل لجرد مسوحات نظام قياس النتائج والأثر لاختيار 24 مشروعا للخضوع للتقييم اللاحق للأثر. وحددت ستة مشروعات لتجارب موجهة تستخدم عينات عشوائية في سياق النافذة المواضيعية للابتكارات الزراعية للمبادرة الدولية لتقييم الأثر (المدعومة بتمويل قدره 10 ملايين دولار أمريكي من وزارة التنمية الدولية ومؤسسة بيل وميليندا غيتس). وقد تم مطابقة هذه المشروعات مع مؤسسات بحثية تتمتع بشهرة عالمية، (بما في ذلك المعهد الدولي للبحوث الزراعية الدولية، وجامعة واغينغن، وجامعة كاليفورنيا) التي ستقوم بإجراء دراسات الأثر. كذلك سيتم توفير الدعم لتصميم تجارب موجهة تستخدم العينات العشوائية في سياق برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. |
| الإبلاغ عن النتائج | 54. استعراض وتعزيز الآليات لأغراض الإبلاغ عن النتائج للهيئات الرئاسية الموجهة نحو شروحات | أبريل/نيسان 2013 | أخضر | تم استكمال هذا الالتزام من التزامات التجديد التاسع للموارد بأسرع مما هو مخطط له. وصادق المجلس في |

| مجال الإصلاح | الالتزامات الرئيسية: | الإطار الزمني وإبلاغ التقارير | الوضع في الفصل الثاني من 2014 | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | أكثر إيجازا تركز على الأثر والمخرجات المتحققة. | – تقديم مقترح إلى المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2013 | | دورته المنعقدة في سبتمبر/أيلول 2012 على مقترحات الإدارة لتعزيز الإبلاغ عن النتائج إلى مجلس المحافظين. |
| | 55. إبلاغ المجلس التنفيذي ولجنة التقييم سنويا عن الأداء على خلفية مؤشرات وأهداف إطار قياس النتائج للفترة 2013-2015 من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق. | 2013 وما بعده<br>– سنويا عن طريق تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق<br>– عند إجراء استعراض منتصف المدة لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق | أخضر | قُدم تقرير مبسط للفعالية الإنمائية للصندوق مقابل إطار قياس النتائج في ديسمبر/كانون الأول 2013. |
| | 56. إبلاغ المجلس التنفيذي سنويا من خلال لجنة مراجعة الحسابات عن أنشطة إدارة المخاطر المؤسسية في الصندوق. | سنويا<br>– رفع تقرير إلى لجنة مراجعة الحسابات سنويا<br>– رفع تقرير سنوي بشأن أنشطة إدارة المخاطر المؤسسية في الصندوق إلى المجلس التنفيذي | أخضر | في سياق موافقة المجلس التنفيذي على مقترحات إدارة الصندوق (سبتمبر/أيلول 2012) لتعزيز الإبلاغ عن النتائج لمجلس المحافظين (انظر الالتزام 54) لن يعد التقرير السنوي عن أنشطة إدارة المخاطر المؤسسية بعد ذلك. وبما يتماشى مع سياسة إدارة المخاطر المؤسسية في الصندوق، يتبع الصندوق من خلال لجنة إدارة المخاطر المؤسسية التي يترأسها نائب الرئيس، نهجا استباقيا لإدارة المخاطر المؤسسية، حيث يجري تقييم المخاطر المؤسسية والإبلاغ عنها إلى الإدارة كل فصل في سياق العملية الفصلية لاستعراض الأداء. |

# مسودة اختصاصات مجموعة العمل المعنية بقضايا التسيير

**مجموعة العمل المعنية بقضايا التسيير**

**الخلفية**

1- نظر المجلس التنفيذي للصندوق في نتائج التقييم المؤسسي لتجديدات موارد الصندوق في دورته الحادية عشرة بعد المائة في أبريل/نيسان 2014. وخلال المناقشات المتعلقة بهيكلية التسيير في الصندوق، وبمشاركة وتمثيل الدول الأعضاء في الصندوق في عمليات التسيير وهيئات المشاورات الخاصة بتجديدات الموارد، تم الاتفاق على أنه سيكون من المناسب إعادة النظر في نظام القوائم، لا سيما فيما يتعلق بالتمثيل الفعال للدول الأعضاء في الهيئات الإدارية للصندوق. وأشير أيضا إلى طول دورات التجديد كمسألة يتعين استعراضها.

2- ونظرت هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق أيضا في التقييم المؤسسي لتجديدات موارد الصندوق في دورتها الثانية في يونيو/حزيران 2014 وأعرب المجلس التنفيذي وأعضاء هيئة المشاورات عن دعمهم الكبير لمقترح إنشاء مجموعة عمل من الأعضاء بين هيئات التشاور لمعالجة قضايا التسيير.

3- واتفق في الدورة الثانية من هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق أن تعد الإدارة مسودة اختصاصات مجموعة العمل، وأن تناقش الاختصاصات في الدورة الثالثة لهيئة المشاورات في أكتوبر/تشرين الأول. وعلى هذا الأساس، تقترح مسودة الاختصاصات التالية، وأساليب التشغيل والتركيبة:

**الاختصاصات**

4- سيتم إنشاء مجموعة عمل للعمل بين هيئات المشاورات للنظر في قضايا التسيير. وعلى وجه الخصوص، ستقوم مجموعة العمل بما يلي:

(أ) استعراض وتقييم التوصيات المتعلقة بالتسيير الناشئة عن التقييم المؤسسي لتجديدات موارد الصندوق، لا سيما فيما يتعلق بهيكل نظام القوائم في الصندوق ومدى ملاءمته وأهميته؛

(ب) استعراض وتقييم تركيبة وتمثيل هيئات المشاورات الخاصة بتجديدات الموارد وطول دورات تجديد الموارد في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق وما بعده؛

(ج) تقديم مقترحات بشأن (أ) و(ب) أعلاه لينظر فيها مجلس المحافظين، حسب الاقتضاء.

5- وعند القيام بذلك، يمكن أن تستعرض مجموعة العمل أيضا الممارسات الحالية في المؤسسات المالية الدولية الأخرى فيما يتعلق بهيكلية التسيير، وإجراءات تجديد الموارد والتركيبة.

**تركيبة مجموعة العمل**

6- [يحدد فيما بعد]

**طريقة التشغيل والإطار الزمني**

7- ستنظر هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق في مسودة المقترحات في دورتها الثالثة المعقودة في أكتوبر/تشرين الأول 2014. وبعد مصادقة هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد

الصندوق عليها، سيتم إدراج هذا المقترح في التقرير النهائي لهيئة المشاورات التي ستقدمه إلى مجلس المحافظين في فبراير/شباط 2015 للموافقة عليه. ويجب أن يقدم منسقو القوائم إلى سكرتير الصندوق ترشيحات لأعضاء مجموعة العمل من قوائمهم قبل دورة ديسمبر/كانون الأول لهيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق، حتى يمكن إدراجهم في التقرير النهائي لهيئة المشاورات. ثم سيوافق مجلس المحافظين على اختصاصات وتركيبة مجموعة العمل بين هيئات المشاورات. وستعقد مجموعة العمل اجتماعها الأول، والذي ستنتخب خلاله رئيسا لها من بين أعضائها.

8- وستقدم مجموعة العمل، بعد إنشائها، تقريرا عن نتائج مداولاتها وأية توصيات بشأنها إلى الدورة التاسعة والثلاثين لمجلس المحافظين في فبراير/شباط 2016، بهدف اعتماد القرارات التي قد تكون مناسبة.

# جدول أعمال الصندوق لتحسين التغذية

1- إن التغذية مصدر قلق دائم في الصندوق. وفي عام 1977، دعت اتفاقية إنشاء الصندوق إلى تحسن الحالة التغذوية للسكان الأشد فقرا. وفي إطار التجديد العاشر لموارد الصندوق، سيستمر الإقراض في الصندوق في التأكيد على تحسين التغذية كعامل رئيسي في تحقيق أهدافه المؤسسية.

**المضي قدما في الصندوق**

2- يستند نهج الصندوق إلى فهم عميق لكيف يمكن للزراعة أن تحسن التغذية وأن تزيد كذلك الإنتاج والإنتاجية.

3- ويسعى الصندوق إلى تعميم التغذية في أنشطة التنمية الزراعية والريفية، بدلا من تصميم تدخلات قائمة بذاتها.

4- وستعتمد التعديلات المحددة على السياسات والاستثمارات والبرامج اللازمة لتحسين التغذية على ديناميات وسياق مشكلة التغذية القائمة. ولكن الهدف التغذوي الرئيسي سيظل ثابتا: تحسين النظام الغذائي لجميع الأفراد طوال حياتهم، وإنشاء نظم زراعة وأغذية أكثر دعما وحساسية للتغذية.

5- ويدعو تعميم التغذية إلى تطبيق نظرة على التغذية يتم تطبيقها من بداية المشروع وفي كل مرحلة لاحقة لضمان من أنه تم تصميمها وتنفيذها وإدارتها ورصدها وقياسها لتحقيق أقصى قدر من التأثير على التغذية. وبهذه الطريقة، يضمن الصندوق أيضا ألا يكون للمشروع أي آثار سلبية غير مقصودة على التغذية (على سبيل المثال، تدخل زراعي يؤدي إلى زيادة الأعباء على النساء). ويمكن إدراج أهداف وإجراءات محددة بشأن التغذية في المشروعات والاستراتيجيات القطرية، مثلما هي الممارسة في مجال التمايز بين الجنسين والاستدامة البيئية. وسيعمل الصندوق بشكل وثيق مع شركاء محليين لضمان أن يتسق التصميم والطرائق التشغيلية مع السياق القطري.

6- وقد اتخذ الصندوق بالفعل خطوات مهمة للمضي قدما بتعزيز التزامه بالزراعة المراعية للتغذية والتنمية الريفية:

(أ) **الاستثمارات.** قروض ومنح الصندوق تدعم إجراءات محددة يمكن أن تعيد تشكيل النظم الزراعية والغذائية لتحسين التغذية. ويعمل الصندوق مع الشركاء من البلدان، ويدعم العملية من المفهوم والتصميم إلى التنفيذ والإشراف والتقييم.

(ب) **الشراكة والانخراط في السياسات.** يشجع الصندوق الحوار والانخراط في العمل بين الشركاء المعنيين، بما في ذلك وزارات الزراعة والصحة فضلا عن الفروع أخرى من الحكومة والمجتمع. ويمكن أن يؤدي ذلك إلى تعزيز التفاهم وإقامة التعاون والتقارب، وتعزيز الروابط التشغيلية للزراعة المراعية للتغذية. وتعد الشراكات جزءا أساسيا من استراتيجية توسيع النطاق في الصندوق. ومن خلال العمل مع الشركاء، يزيد الصندوق من أثر استثماراته ويعزز استدامتها.

(ج) **المعرفة.** يقوم الصندوق ببناء قاعدة المعرفة حول السياسات والبرامج المتعلقة بالزراعة المراعية للتغذية، بما في ذلك التعلم من رصد وتقييم استثماراته الخاصة. ويستخدم الصندوق هذه الأدلة لتحسين تصميم المشروعات وإدارتها وحوار السياسات والنتائج. كما يستكشف الصندوق مستودعات

أخرى للمعرفة واللجان؛ ويتعاون مع المؤسسات الأخرى ذات المهارات البحثية المتخصصة، مثل مراكز البحوث الزراعية الوطنية أو المؤسسات الدولية، بما في ذلك الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية. وبتمويل من حكومة ألمانيا، يعمل الصندوق على وضع أداة لتصميم سلاسل القيمة المراعية للتغذية في بلدين من البلدان متوسطة الدخل – لتوسيع خبراتهما وتعزيز التعاون فيما بين بلدان الجنوب.

(د) **المناصرة.** من خلال المشاركة في حركة توسيع نطاق التغذية وغيرها من المبادرات، ومن خلال التعاون مع المنظمات الأخرى، يربط الصندوق أعمال المناصرة العالمية، والمواءمة الاستراتيجية والشراكات بالعمل القطري، ويقوم بدور نشط في قضية الزراعة المراعية للتغذية على المستويين العالمي والمحلي. وشارك الصندوق في القمة البارزة بشأن التغذية من أجل النمو في عام 2013، وتعاون مع الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها لوضع توصيات فنية بشأن الأهداف والمؤشرات المتصلة بالأغذية والتغذية والاستدامة لخطة التنمية لما بعد عام 2015.

**قياس النتائج والإجراءات التمكينية بشأن التغذية**

7- إن الصندوق جاد فيما يتعلق بتحقيق النتائج: يقتضي الصندوق أن يطبق كل مشروع إطار تقييم مشترك – نظام إدارة النتائج والأثر – الذي يستخدم سوء التغذية المزمن كمؤشر رئيسي. ويجري العمل على تنقيح هذا النظام لقياس التنوع الغذائي للأسر أيضا: مساهم في التغذية الجيدة ويعكس عمل الصندوق في مجال النظم الزراعية والغذائية. وتجري العديد من المشروعات دراسات وتقييمات إضافية توفر المزيد من الرؤى بشأن كيفية تحسين تصميم المشروعات وإدارتها وأثرها.

8- ويتطلب الالتزام المتزايد بالتغذية زيادة مقابلة في القدرات. وبدعم من منحة متعددة السنوات من حكومة كندا، يقوم الصندوق بتعزيز القدرات الفنية لدعم دمج التغذية في تصميم العمليات والإشراف عليها. وبهذه المنحة، يمكن أن يوفر الصندوق موارد إضافية ودعم لمديري البرامج القطرية وغيرهم في المنظمة لدمج التغذية في عملهم على نحو أكثر فعالية.

9- وستكون هناك حاجة إلى موارد إضافية لدعم الإجراءات القطرية على المستويين الوطني والمحلي لتكون الزراعة أكثر مراعاة للتغذية، ولتحسين القدرات في مجالات التحليل والتصميم والتنسيق والتنفيذ والتقييم ولتمويل الاستثمارات بنفسها.

10- ولدى تجديد تركيزه على التغذية، فإن الصندوق يعمق التزامه بمهمته وهو يستند إلى خبرته الذاتية وتجاربه والمجالات التي يتمتع فيها بميزة نسبية. والتحديات كبيرة، ولكن الفوائد أكبر. ومن شأن جعل نظم الزراعة والأغذية أكثر مراعاة للتغذية أن يسهم في تحسين سبل عيش وتغذية المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وفقراء الريف، وبالتالي تحقيق المهمة الأساسية للصندوق. ولكن هذا الجهد له تداعيات تتجاوز المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة في العالم النامي: يحقق الاستثمار في الزراعة المراعية للتغذية أرباحا للجميع في المجتمع، سواء في المناطق الحضرية أو الريفية ويسهم في الاستقرار، والصحة، والنمو الاجتماعي والاقتصادي والتنمية في جميع البلدان.

# قائمة بالوثائق المعروضة على هيئة المشاورات والوثائق المرجعية الأخرى المتوفرة

| | |
|---|---|
| IFAD10/1/R.2 | استعراض الصندوق في منتصف التجديد التاسع للموارد<br>التقييم السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق. |
| IFAD10/1/R.3 | تقرير عن وضع مساهمات المانحين في التجديد التاسع لموارد الصندوق |
| IFAD10/1/R.4 | دورات وخطة عمل ومواضيع هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق |
| IFAD10/2/R.2 | الرؤية الاستراتيجية للصندوق للفترة 2016–2025: التحول الريفي الشمولي والمستدام |
| EB 2014/111/R.3 + Add.1 | تعليقات إدارة الصندوق على التقييم المؤسسي لإنجازات تجديدات موارد الصندوق |
| EC 2014/83/W.P.3 | توليفة تقييمية عن انخراط الصندوق في البلدان المتوسطة الدخل |
| IFAD10/2/R.3 | تعزيز نموذج عمل الصندوق لأغراض التحول الريفي الشمولي المستدام |
| IFAD10/2/R.4 | برنامج عمل التجديد العاشر لموارد الصندوق |
| IFAD10/2/R.5 | الإطار المالي للتجديد العاشر لموارد الصندوق |
| IFAD10/2/R.6 | مشروع قرار التجديد العاشر لموارد الصندوق |
| IFAD10/3/R.2 | توسيع نطاق النتائج |
| IFAD10/3/R.3 | إطار قياس النتائج لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق (2016–2018) |
| IFAD10/3/R.4 | استعراض وضع إطار القدرة على تحمل الديون |
| IFAD10/3/R.5 | خيارات التمويل في الصندوق لما بعد 2015 |
| IFAD10/3/R.6 | مسودة تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق |
| IFAD10/3/R.7 | أسعار الصرف المطبقة على التجديد العاشر لموارد الصندوق |
| IFAD10/3/R.8 | المشروع المنقح لقرار التجديد العاشر لموارد الصندوق |