

Document: IFAD12/1/R.2
Agenda: 3(a)
Date: 16 January 2020
Distribution: Public
Original: English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

الصندوق في منتصف فترة التجديد الحادي عشر للموارد

مذكرة إلى السادة أعضاء هيئة المشاورات

الأشخاص المرجعون:

نشر الوثائق:

Deidre McGrenra

مديرة مكتب الحوكمة المؤسسية

والعلاقات مع الدول الأعضاء

رقم الهاتف: +39 06 5459 2374

البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

الأسئلة التقنية:

Ronald Hartman

مدير شعبة الانخراط العالمي

والشراكات وتعبئة الموارد

رقم الهاتف: +39 06 5459 2610

البريد الإلكتروني: r.hartman@ifad.org

Lauren Phillips

المديرة المؤقتة

شعبة سياسات العمليات والنتائج

رقم الهاتف: +39 06 5459 2877

البريد الإلكتروني: l.phillips@ifad.org

هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق - الدورة الأولى

روما، 13-14 فبراير/شباط 2020

للاستعراض

المحتويات

ii	موجز تنفيذي
1	أولاً - مقدمة
3	ألف - تحقيق النتائج الإنمائية في سياق محفوف بالتحديات
6	باء - تعظيم الأثر
8	ثانياً - التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق: استجابة جريئة من خلال نموذج عمل معزز
10	ألف - تعبئة الموارد: تجميع تمويل التنمية لتعظيم الأثر
18	باء - تخصيص الموارد: التركيز على الأشخاص الأشد فقراً في البلدان الأشد فقراً
24	جيم - استخدام الموارد: تحقيق التنمية بطريقة مختلفة
39	دال - تحويل الموارد: تبني ثقافة النتائج والابتكار
48	ثالثاً - آفاق المستقبل: تنفيذ التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق والتحضير للتجديد الثاني عشر

الملاحق

الملحق الأول	تعميم قضايا البيئة والمناخ والتمايز بين الجنسين والتغذية والشباب في عمليات الصندوق
الملحق الثاني	وضع التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق
الملحق الثالث	مؤشرات إطار إدارة النتائج لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق
الملحق الرابع	النتائج مقابل المؤشرات والأهداف المحددة في إطار قياس النتائج لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق

موجز تنفيذي

أولاً- الرؤية: تحقيق رسالة الصندوق في سياق عالمي متغير

- 1- تتمثل رؤية الصندوق في دعم بناء اقتصادات ريفية مزدهرة وشاملة ومستدامة يتحرر فيها الناس من الفقر والجوع. وتتمثل ولايته في إحداث تحول في الاقتصادات الريفية والنظم الغذائية عن طريق زيادة شموليتها وإنتاجيتها وقدرتها على الصمود واستدامتها. وتكمن ميزته النسبية المؤكدة في قدرته على بلوغ الميل الأخير، أي العمل في أبعد المناطق النائية مع أكثر السكان ضعفاً ممن يواجهون خطر التخلف عن الركب.
- 2- وفي نهاية دورة التجديد العاشر لموارد الصندوق، أثبت الصندوق قدرته على الوفاء بولايته وأهدافه الرئيسية المحددة في إطاره الاستراتيجي (2016-2025) وتحقيق أثر ملموس. وأشار زهاء 62 مليون شخص إلى ازدياد حراكهم الاقتصادي، وتحسن الإنتاج لدى 47 مليون شخص، وتحسنت سبل وصول 50 مليون شخص إلى الأسواق، وازدادت قدرة 26 مليون شخص على الصمود. وهذه النتائج ليست فقط أكبر من الآثار المستهدفة المحددة لدورة التجديد العاشر، بل هي أيضاً تأكيد لما يسهم به الصندوق من دور كبير في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- 3- وبينما شهدت العقود الأخيرة تقدماً في الحد من الفقر والجوع، برزت أربعة تحديات منذ إجراء استعراض منتصف فترة التجديد العاشر تُعزز ملاءمته مهمة الصندوق ورؤيته. وتتمثل هذه التحديات في زيادة تركيز الفقر الريفي، وارتفاع مستويات انعدام الأمن الغذائي خلال السنوات الثلاث الأخيرة، وازدياد الهشاشة وتساعد إجهاد الديون في البلدان الأكثر تخلفاً عن الركب. ويدرك الصندوق أن من الحاسم أكثر في هذا الوقت الذي لم يتبق فيه سوى عقد من الزمن على الموعد النهائي لخطة 2030 للتنمية المستدامة أن ينفذ برنامج قروضه ومنحه بكفاءة وأن يكون التحول الريفي مستداماً.

ثانياً- الطموح: الاستجابة من خلال نموذج عمل معزز

- 4- أدخل الصندوق نموذج عمل جديد لفترة التجديد الحادي عشر للموارد من أجل توسيع نطاق أثره وتعظيم إسهامه في أهداف التنمية المستدامة. ويضع نموذج العمل النتائج والأثر في صميم طريقة عمل الصندوق وأطلق سلسلة من الإصلاحات لتعميق القيمة المفترضة للصندوق وزيادة قدرته على الاستجابة للسياق العالمي.
- 5- ويشكل نموذج العمل أساس نظرية التغيير لفترة التجديد الحادي عشر، ويتطلب تحقيقها تغييرات كبيرة في السياسات والنظم والقدرات والثقافة. ويستفيد هذا النموذج من المعارف المتولدة خلال 40 عاماً من العمليات، ويوجد المبادرات التي بدأت في فترة التجديد العاشر. واقترح نموذج العمل أيضاً مجالات وطرقاً جديدة للعمل، وأطلق سلسلة من الإجراءات لتحقيق طموح التجديد الحادي عشر المتمثل في تعظيم الأثر.
- 6- ويشكل هذا التقرير استعراضاً لمنتصف فترة تنفيذ نموذج عمل التجديد الحادي عشر. ويتبين من الاستعراض تحقيق تقدم مقابل التزامات التجديد الحادي عشر وإطار قياس النتائج الذي يهدف إلى المساعدة على الإبلاغ عن نموذج العمل ونظرية التغيير ورصدهما. ومع ذلك، سلط التنفيذ الضوء على المجالات التي تحتاج إلى مزيد من الجهود والفجوات التي يجب أن يعالجها الصندوق من أجل استكمال الثلثين المتبقين من التجديد الحادي عشر والتخطيط للتجديد الثاني عشر وتحديد رؤية أطول أجلاً (الصندوق 2.0).
- 7- وتعهّد الصندوق بتحقيق 14 التزاماً من خلال 50 من الإجراءات المحددة القابلة للرصد التي تشكل معاً الأسس الهيكلية التي تستند إليها الركائز الأربع لنموذج العمل:

(1) **تعبئة الموارد:** توسيع برنامج القروض والمنح وبرنامج العمل من خلال موارد أساسية وموارد مقترضة، وعن طريق تعبئة مزيد من التمويل المشترك.

- (2) **تخصيص الموارد:** ضمان وصول الموارد إلى الأشخاص الأشد فقراً والبلدان الأشد فقراً عن طريق توحيد العمليات في مشروعات أقل ولكن أكبر في البلدان الأشد احتياجاً. وتوجيه التدخلات إلى من هم أكثر عرضة للتخلف عن الركب.
- (3) **استخدام الموارد:** الأخذ بنهج برامجي على المستوى القطري يوفّر الصندوق من خلاله مجموعة شاملة ومصممة خصيصاً لدعم البلدان الشريكة على أساس احتياجاتها وطلباتها.
- (4) **تحويل الموارد:** موازنة المنظمة مع غرض تحقيق الركائز الثلاث الأولى لنموذج العمل عن طريق تغيير نهج المنظمة وأصحاب المصلحة وثقافتها.

ثالثاً- الإجراءات: التقدم المحرز في تنفيذ نموذج العمل

- 8- يتخذ الصندوق وضعاً جيداً يمكنه من الوفاء بالأهداف المحددة في إطار قياس نتائج التجديد الحادي عشر من خلال التزامات التجديد الحادي عشر والمبادرات المتخذة في فترة التجديد العاشر والسنة الأولى من التجديد الحادي عشر. وحقق الصندوق 75 في المائة من هذه الالتزامات (37 من أصل 50). ويرد في الأقسام التالية ملخص رفيع المستوى يبين بليجاز التقدم المحرز والمجالات التي لا تزال في حاجة إلى مزيد من الاهتمام في إطار كل ركيزة من الركائز الأربع.



- 9- **توسيع برنامج القروض والمنح.**¹ أدى تراجع اتجاهات المساعدة الإنمائية الرسمية إلى انخفاض المساهمات الأساسية في دورات تجديد الموارد الحالية والسابقة. ومع ذلك، يزداد طموح الصندوق ودوله الأعضاء لتحقيق أثر على نطاق واسع. ولكي تقابل هذا الطموح المتزايد موارد كافية، قام الصندوق بدمج الاقتراض في استراتيجيته المالية. وأطلق في فترة التجديد الحادي عشر أداة جديدة - قروض الشركاء الميسرة - لتوسيع المساهمات الخارجة عن المساهمات الأساسية. ويجري وضع الأساس لضمان الحصول على تصنيف ائتماني يتيح للصندوق زيادة توسيع الاقتراض لزيادة برنامج قروضه ومنحه.
- 10- **توسيع برنامج العمل.**² تُشكل تعبئة التمويل المشترك، لا سيما التمويل المشترك المحلي، ركيزة لنموذج عمل الصندوق لفترة التجديد الحادي عشر. ولذلك تم اعتماد وتنفيذ استراتيجية وخطة عمل للتمويل المشترك. وتحقق تقدم في نسبة التمويل المشترك الإجمالي في عام 2019 (1: 2.05) على خلفية الهدف الموضوع لفترة التجديد الحادي عشر وهو (1: 1.14)، وتحسنت النسبة مقارنة بالتجديد العاشر (1: 0.85). ولتوسيع برنامج العمل تتزايد أهمية دور القطاع الخاص. واستطاع الصندوق من خلال استراتيجيته المحدثة بشأن الانخراط مع القطاع الخاص من العمل مع هذا القطاع من خلال نماذج مبتكرة، مثل الصندوق الرأسمالي للأعمال التجارية الزراعية على الرغم من أن مشاركة القطاع الخاص تفرض أيضاً مجموعة من التحديات الجديدة المرتبطة بالقدرات والنظم والعمليات.
- 11- **الأولويات والتحديات.** على الرغم من التقدم الذي تحقق في عام 2019، ينبغي للصندوق أن يعمل مع الدول الأعضاء لضمان مواكبة الأساس الذي يستند إليه النموذج المالي - الموارد الأساسية - للطموحات المتزايدة والتحديات العالمية والمهمة الأساسية للصندوق المتمثلة في توجيه الموارد إلى البلدان الأشد احتياجاً. ويتعيّن

¹ مجموع برنامج القروض والمنح هو جميع تمويل الصندوق لمشروعات الاستثمار والمنح.
² برنامج العمل هو مجموع جميع التمويل بما في ذلك التمويل المشترك.

على الصندوق مواصلة تحسين هيكلية المالية كي تغدو جاهزة لمزيد من الاقتراض من أجل تكميل موارده الأساسية وتوسيع برنامج قروضه ومنحه وتلبية الطلب. ويتطلب تحقيق رؤية الصندوق التي يطمح من خلالها إلى التحول إلى مجتمَع للتمويل أن يكون سباقاً إلى تعبئة الموارد المحلية والدولية والعمل مع القطاع الخاص.

التقدم المحرز: %80

تخصيص الموارد:
التركيز على السكان الأشد فقراً في البلدان الأشد فقراً

المستفيدون الموارد والأدوات البلدان

12- **التخصيص الأمثل للموارد.** يتوافق تخصيص الموارد الأساسية مع الأهداف المحددة للتجديد الحادي عشر. ويترجم ذلك إلى عمليات أقل ولكن أكبر في البلدان الأشد احتياجاً؛ وتخصيص 53 في المائة من الموارد الأساسية للبلدان منخفضة الدخل، و37 في المائة للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، و10 في المائة للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا. ويجري توجيه 25 في المائة من الموارد للبلدان التي تعاني من أوضاع هشة. وتم عموماً اختيار 80 في المائة من البلدان للاستفادة من موارد التجديد الحادي عشر مقابل 102 بلداً في التجديد العاشر. وازداد متوسط تمويل الصندوق لكل مشروع إلى 40 مليون دولار أمريكي مقابل 31 مليون دولار أمريكي في التجديد العاشر و28 مليون دولار أمريكي في التجديد التاسع.

13- **الوصول إلى الفئات الأشد فقراً والأكثر ضعفاً.** نتيجة لهذه الانتقائية، ووجهت موارد أكثر إلى البلدان الأكثر احتياجاً (أي البلدان التي تعاني من الهشاشة والتقلبات المناخية وانعدام الأمن الغذائي) والأكثر عرضة للتخلف عن الركب). وشهدت بعض البلدان زيادات في المخصصات بنسبة تزيد على 150 في المائة.

14- **الأولويات والتحديات.** بينما خُصصت موارد التجديد الحادي عشر بعناية ووجهت بدقة كبيرة، لا تزال الجهود جارية لتنفيذ المبادئ التوجيهية المنقحة للاستهداف من أجل ضمان زيادة دقة الاستهداف داخل البلدان والوصول إلى المجتمعات المحلية الأشد ضعفاً والأكثر عرضة للتخلف عن الركب. وينبغي تكثيف الاهتمام بضمان المواءمة الكافية بين المخصصات المتزايدة والقدرة الاستيعابية والحفاظ على مستوى جودة المشروعات.

التقدم المحرز: %84

استخدام الموارد:
تحقيق التنمية بطريقة مختلفة

التصميم التركيز الأدوات

15- **تنفيذ العمل الإنمائي بشكل مختلف.** اعتمد الصندوق نهجاً برامجياً من خلال إطار الانتقال من أجل توفير حزمة شاملة ومصممة خصيصاً لدعم البلدان الشريكة من أجل تنفيذ العمل الإنمائي بشكل مختلف. واستخدم الصندوق برنامج قروض ومنح التجديد الحادي عشر بمرونة للاستجابة لاحتياجات البلدان وطلباتها عن طريق تنفيذ حجم كبير لبرنامج القروض والمنح (1.67 مليار دولار أمريكي في عام 2019) بالاقتران مع تقليص مدة التنفيذ (إلى 10 أشهر مقابل 18 شهراً في عام 2016). ويجري أيضاً تجريب منتجات جديدة لتلبية احتياجات البلدان، بما فيها عمليات إقراض إقليميتين من المقرر إجراؤهما، وثلاث عمليات إقراضية قائمة على النتائج. وشملت أيضاً العمليات في عام 2019 أثناء التصميم التزامات الصندوق بشأن المناخ والتمايز بين الجنسين والتغذية والشباب، ويجري تحقيق تقدم في سبيل بلوغ أهداف التجديد الحادي عشر.

16- وفي الوقت نفسه، يشكل تحسين جودة الحافظة الجارية، وسيظل يشكل، صميم جهود عمليات الصندوق. وازدادت الاستجابات الاستباقية، وتراجع عدد المشروعات التي تواجه مشاكل فعلية إلى 13 في المائة في عام 2019 مقابل 20 في المائة في عام 2016. وبات الأثر عند الإنجاز إيجابياً على الرغم من أن ضعف قدرات التنفيذ في سياقات معينة عرقل تحقيق الكفاءة على مستوى المشروعات. واستناداً إلى الاستنتاجات المتعلقة

بالعوامل الرئيسية المحركة للكفاءة والاستدامة في التقارير السنوية الأخيرة عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، اتخذت مبادرات وأجريت إصلاحات لتوفير دعم إضافي في مرحلة مبكرة من خلال مرفقي التنفيذ الأسرع لاستهلال المشروعات، وأثناء التنفيذ من خلال إدخال خطة العمل بشأن صرف الأموال وسياسة إعادة هيكلة المشروعات.

17- **الأولويات والتحديات.** تبين مؤشرات الأداء لعام 2019 تحسناً بالمقارنة مع خطوط الأساس. غير أن الإدارة الاستباقية للحفاظ على رصداً مستمراً، ولا سيما في ظل اتساع برنامج العمل الجاري تنفيذه في الأوضاع الهشة والبلدان ذات القدرات المؤسسية الأضعف. وينبغي رصد المبادرات الجديدة المتخذة في إطار التجديد الحادي عشر وتعميمها تماماً لمعالجة المشاكل المستمرة المؤثرة على الكفاءة والاستدامة.

<p>التقدم المحرز: %70</p>	 الإشراف	 البيانات	 الشفافية
<p>تحويل الموارد: تبني ثقافة النتائج والابتكار</p>			

18- **مواعمة المنظمة مع الغرض المنشود.** تعيّن على الصندوق من أجل تنفيذ العمل الإنمائي بشكل مختلف أن يعمل بطريقة مختلفة. ويدخل في صميم جدول أعمال الإصلاح الطموح في الصندوق تحقيق لا مركزية الموظفين التشغيليين وإعادة المواعمة التنظيمية الشاملة. وضاعف الصندوق لامركزيته بعد زيادة نسبة الموظفين العاملين حالياً في الميدان من 15 إلى 30 في المائة. وصاحب تطبيق اللامركزية طرق عمل جديدة شملت مسؤوليات مشتركة بين الدوائر، وإطار منقح لتفويض السلطات، وإعادة المواعمة في المقر لخدمة الهيكل اللامركزي. وتعيّن أيضاً إدخال تغييرات على نُظم تكنولوجيا المعلومات لضمان منظمة متصلة تماماً بالعالم.

19- **التحديات والأولويات.** يتطلب تنفيذ العمل الإنمائي بشكل مختلف أيضاً تغييرات في السلوك والثقافة والممارسات. وفي نهاية السنة الأولى من التجديد الحادي عشر، تحقق تقدم كبير في إرساء الأسس اللازمة لتغيير الثقافة المؤسسية من خلال إجراءات وعمليات وسياسات ونُظم منقحة. غير أن تغيير السلوك عملية مستمرة ومحفوفة بصعوبات. ومن خلال الإصلاحات، قام الصندوق بتهيئة البيئة اللازمة لإحداث تحولات ثقافية داخل المنظمة وتشجيع تلك التغييرات في البلدان الشريكة، وهي خطوة مهمة في سبيل ضمان تغيير بنيوي على الأجل الأطول.

رابعاً- التعلم: سد فجوات التجديد الحادي عشر والتطلع إلى التجديد الثاني عشر

20- يتيح استعراض منتصف الفترة للتجديد الحادي عشر فرصة للوقوف على ما تحقق من تقدم في تنفيذ نموذج العمل، وتقييم الأداء، وتحديد الفجوات التي لا تزال قائمة والمطلوب معالجتها أثناء دورة التجديد الحادي عشر وعلى الأجلين من المتوسط إلى الطويل من خلال التجديد الثاني عشر ورؤية الصندوق 2.0.

21- ويتعيّن على الصندوق في المدة المتبقية من التجديد الحادي عشر تركيز اهتمامه على تنفيذ الجزء المتبقي من برنامج القروض والمنح بنفس المستوى من السرعة والمرونة، والعمل في الوقت نفسه على ضمان استجابة المشروعات تماماً للالتزامات بشأن التمايز بين الجنسين، والمناخ، والتغذية، والشباب. ويجب أيضاً أن تظل الإدارة الاستباقية للحفاظ على محور تركيز رئيسي ضماناً للجودة أثناء التنفيذ وتعظيماً للأثر الإنمائي. وسعيًا إلى تحقيق ذلك بفعالية، يتعيّن على الصندوق تحسين نموذج المراكز اللامركزية وتأمّل الدروس المستفادة أثناء السنة الأولى من التنفيذ. ويحتاج الصندوق أيضاً إلى معالجة التحديات التي نوقشت من قبل في كل مجال من مجالات نموذج العمل.

22- وفي إطار التحضير للتجديد الثاني عشر، يتعيّن على الصندوق أن يُنفذ تماماً التوصيات المنبثقة عن التقييمات المهمة التي تناولت الهيكلية المالية، وإدارة المخاطر، ومهارات قوة العمل وقدراتها، واستعراض عملية الأعمال. وستتطلب مجالات العمل الجديدة المتوقعة في إطار رؤية الصندوق 2.0 مواصلة إعادة التشكيل المؤسسي الذي تقابله موارد بشرية ومالية كافية.

الصندوق في منتصف فترة التجديد الحادي عشر للموارد

أولاً - مقدمة

- 1- تزامن عام 2018 مع الذكرى الأربعين لإنشاء الصندوق والتحول في طريقة عمله من أجل الاستجابة للتحديات الكبيرة والملحة التي تفرضها أهداف التنمية المستدامة. واقترح الصندوق نموذج عمل يهدف إلى وضع النتائج والأثر في صميم طريقة عمله، ومجموعة من المبادرات التي تمكنه من تحسين استجابته للسياق العالمي بالنظر إلى المدة القصيرة المتبقية حتى عام 2030.
- 2- وشرع نموذج عمل التجديد الحادي عشر في الاستفادة من المعارف المتولدة أثناء سنوات عمل الصندوق الأربعين السابقة، وتوحيد المبادرات التي استُهلكت في فترة التجديد العاشر، واقتراح مجالات عمل جديدة، واتخاذ سلسلة من الإجراءات للوفاء بما يطمح إليه التجديد الحادي عشر من تعظيم للأثر على الفقر الريفي والجوع.
- 3- وعقد الصندوق عدداً كبيراً من الالتزامات التي تشكل معاً الأسس الهيكلية التي تستند إليها الركائز الأربع لنموذج عمله، وهي تعبئة الموارد، وتخصيص الموارد، واستخدام الموارد، وتحويل الموارد. وشملت الالتزامات جميع جوانب عمل الصندوق بغرض تعزيز الكفاءة والفعالية وتحقيق نتائج إنمائية أفضل.
- 4- وقام الصندوق عن عمد بتنفيذ معظم التزاماته في غضون السنة الأخيرة من التجديد العاشر تمهيداً لتحقيق أكبر أثر ممكن من موارد التجديد الحادي عشر. وفي نهاية السنة الأولى من التجديد الحادي عشر، أثبت الصندوق أنه يتخذ وضعاً يمكنه من تحقيق ما يصبو إليه من توجيه مزيد من التمويل الإنمائي لقطاع التنمية الريفية. وأثبت الصندوق قدرته على تخصيص الموارد بطريقة مدروسة وانتقائية للأشخاص الأشد فقراً في البلدان الأشد فقراً، وتحسين طرائق استخدام موارده، وتحويل الموارد إلى نتائج إنمائية.
- 5- وتحقق الكثير وأجريت تحولات كبيرة منذ بداية التجديد الحادي عشر. وأنجز الصندوق 75 في المائة من التزاماته؛ ولا يزال العمل جارياً في نسبة أخرى تبلغ 25 في المائة (انظر الملحق الثاني). وترتبط بذلك تحسينات يمكن ملاحظتها في معظم مؤشرات الأداء الأربعين لإطار قياس النتائج.
- 6- وكشف نطاق التغييرات وما يتطلبه ذلك من تحول كبير في السياسات والنظم والثقافة والقدرات عن مجالات نموذج العمل التي يحتاج فيها الصندوق إلى زيادة أدائه وتحسينه من أجل تعظيم إسهامه في هدي التنمية المستدامة 1 و2.

هيكل استعراض منتصف الفترة والغرض منه

- 7- على غرار مؤسسات التمويل الإنمائي الأخرى، يعد الصندوق استعراض منتصف الفترة لتجديدات موارده في بداية المناقشات مع الأعضاء من أجل مشاورات التجديد التالي للموارد. ويعني ذلك عملياً إجراء استعراض منتصف الفترة مبكراً في دورة التمويل التي تستغرق ثلاث سنوات، وفي الحالة الخاصة للصندوق، في بداية السنة الثانية لتجديد الموارد، أي قبل الانتهاء من تنفيذ ثلثي العمل. ونتيجة لذلك، ركزت استعراضات منتصف الفترة السابقة بشدة على الإنجازات التي تحققت من الدورة السابقة، مثل استعراض منتصف فترة التجديد العاشر الذي ركز على النتائج التي تحققت في التجديد التاسع للموارد.
- 8- وفي المقابل، يقدّم استعراض منتصف الفترة الحالي تقريراً يتناول آخر ما استجد من تطورات بشأن المرحلة التي وصل إليها الصندوق بعد سنة من تنفيذ نموذج عمل التجديد الحادي عشر. وبينما يساعد استعراض منتصف الفترة على تحديد اتجاه دورة التجديد التالي للموارد ويبرز التحديات والدروس المستفادة من كامل

سنة التنفيذ الأولى، فإنه لا يهدف إلى أن يكون وثيقة استراتيجية في حد ذاتها أو تقريراً عن إنجاز الدورة السابقة.³

9- وأتاحت ثلاثة تغييرات أساسية لاستعراض منتصف الفترة الاعتماد بدرجة أقل على نتائج التجديد العاشر والاستفادة أكثر من الأداء في السنة الأولى من التجديد الحادي عشر. وأول هذه التغييرات وأهمها هو اعتماد إطار الفعالية الإنمائية وتنفيذه في عام 2016، وهو ما مهّد الطريق لتمكين الصندوق من قياس النتائج وتتبعها والإبلاغ عنها في الوقت الحقيقي (انظر المزيد من التفاصيل عن نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإطار 1).

10- وثانياً، بذل الصندوق جهوداً كبيرة لتركيز موارده على تنفيذ التزاماته في المراحل الأولية، والتطور في السنة الأخيرة من التجديد العاشر لتيسير عمل التجديد الحادي عشر من أجل التعجيل بالتنفيذ مقارنة بالدورات السابقة.

11- وثالثاً، مكّنت جهود الأفرقة المشتركة بين الشعب لتنفيذ الاستراتيجيات القطرية بالاقتران مع برنامج الإقراض الكبير والمِنح والأدوات الجديدة في عام 2019 من تقييم الأداء على أساس المستويات المستهدفة.

الإطار 1

مجموعة نظم تكنولوجيا العمليات في الصندوق

استطاع الصندوق بفضل الاستثمارات البرمجية الاستراتيجية والأخذ بنهج تجميحي قابل للتعديل أن يبني منذ عام 2016 منصة تكنولوجية متكاملة للغاية لدعم المعالجة الشاملة لكامل دورة حياة مشروعات العمليات. وتتألف مجموعة نظم تكنولوجيا العمليات من عدة نظم تعمل معاً وصممت لتلبية الاحتياجات المحددة المؤسسة وفي الوقت نفسه تسريع الاتصال وتسهيله مع البلدان المستفيدة والشركاء.

ويدعم الحل المصرفي الأساسي في الصندوق والمعروف باسم نظام فليكس كيوب (Flexcube) بوابة عملاء الصندوق، وهي الحل الخارجي للتعامل مع المستفيدين من الصندوق من أجل تسهيل المعالجة الرقمية لطلبات السحب، والتوريد للمشروعات، ونشر بيانات المشروعات، وتقديم التقارير إلى الأعضاء والشركاء. وترتبط تدفقات البيانات مرة أخرى بمكان العمل الرقمي الرئيسي لعمليات الصندوق، وهو نظام إدارة نتائج العمليات الذي يتيح الاطلاع أنياً على المبالغ المصروفة من القروض داخل نظام يدير كامل دورة حياة المشروع منذ تصميمه حتى الانتهاء من إنجازها، بما في ذلك تتبع النتائج والإنجازات والمخاطر. وتدار الرقابة الائتمانية داخل قاعدة بيانات الإدارة المالية ويتم ربط التصنيفات والإصدارات أنياً بنظام إدارة نتائج العمليات.

وتحد كثيراً هيكلية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتكاملة التي تشمل نظاماً للتشغيل البيئي من ازدواجية الجهود ونقل الأخطاء اليدوية، والأهم من ذلك أنها تمكن من الإبلاغ عن عمليات الصندوق في الوقت الحقيقي بسلاسة. وتعرض بيانات جميع حافظة المشروعات ونتائجها علناً في الموقع الشبكي للصندوق ويتم تبادلها أيضاً مع كيانات مثل المبادرة الدولية للشفافية في المعونة. وهذا المستوى المباشر من الشفافية في حافظة مشروعات الصندوق الذي تتيحه التكنولوجيا يحفز الجودة، بما يشمل التتبع الدقيق للمصروفات المستهدفة ومؤشرات المخاطر والحدود الزمنية لدورات المشروعات.

12- ويتمحور استعراض منتصف الفترة حول نموذج عمل التجديد الحادي عشر ويتناول مستوى الأداء في كل ركيزة وكذلك الأولويات والتحديات التي نشأت أثناء التنفيذ. وبعد التمهيد فيما يتصل بالتحديات العالمية والإبلاغ عن الأثر (المقطعان ألف وباء أدناه)، يركز التقرير على تقديم تقييم قائم على الأدلة بشأن التقدم المحرز في الركائز الأربع لنموذج العمل: تعبئة الموارد (تجميع تمويل التنمية لتعظيم الأثر)، وتخصيص الموارد (الطريقة التي يهدف بها التجديد الحادي عشر إلى التركيز على أشد السكان فقراً في أشد البلدان فقراً)، واستخدام الموارد (القيام بالعمل الإنمائي بطريقة مختلفة) وتحويل الموارد (تبني ثقافة النتائج والابتكار). ويرد

³ يعرض تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2019 صورة موحدة لدورة التجديد العاشر للموارد ويقوم بالإبلاغ على خلفية إطار قياس نتائج تلك الدورة. ويرد إطار قياس نتائج التجديد العاشر في الملحق الثالث.

في الملحقين الأول والثاني على التوالي ملخص يوجز التقدم المحرز في التزامات التجديد الحادي عشر وإطار قياس النتائج.

13- ويسبق كل مقطع من المقاطع الفرعية الأربعة في المقطع الرئيسي الثاني إطار يعرض العنوان والتقدم المحرز وأولويات مواصلة العمل في الوقت الذي يمضي فيه التجديد الحادي عشر قداماً.

الإطار 2

الآراء الخارجية عن الصندوق

من المفيد تكميل استعراض منتصف الفترة بأراء خارجية بشأن طريقة استجابة الصندوق لتحديات التنمية. وتُعرض ثلاثة تقارير: تقرير التقييم الصادر عن شبكة تقييم أداء المنظمات متعددة الأطراف، وتقرير الإصغاء إلى القادة الصادر عن قاعدة بيانات المعونة (AidData)، والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق. ورغم اختلاف هذه التقارير من حيث نطاقها وأهدافها فإنها تُقدّم صورة عن كيفية أداء المنظمة في منتصف فترة التجديد الحادي عشر، وهو ما يُعزز كثيراً الرسائل الرئيسية الواردة في هذا التقرير. وفيما يلي أهم الاستنتاجات المنبثقة عن التقييمات:

- 1- **تقرير التقييم الصادر عن شبكة تقييم أداء المنظمات متعددة الأطراف للفترة 2017-2018** يرى أن الصندوق "مؤسسة سريعة التصرف ومتجاوبة وجيدة الأداء" ولديها مهمة واضحة وإطار استراتيجي متماسك؛ وعمليات تشاورية منتظمة ومكثفة تكفل تجاوب المنظمة؛ ونهج شفاف وواضح في تخصيص الموارد؛ وتركيز مؤسسي قوي على النتائج يقابله هيكل أساسي للنتائج؛ ويحقق تقدماً في الميزنة القائمة على النتائج.
- 2- **التقرير السنوي عن النتائج والأثر لعام 2019** الذي أصدره مكتب التقييم المستقل في الصندوق، يرى أيضاً أن الأداء على مستوى المشروعات المقفلة والتي قُيّمت من قبل إيجابي بدرجة كبيرة. ويلاحظ أن استنتاجات التقرير السنوي عن النتائج والأثر وتقرير شبكة تقييم أداء المنظمات متعددة الأطراف متوائمة بصفة خاصة في مجالات التحسين المحددة، وهي الكفاءة والاستدامة على مستوى المشروعات. ويسلط التقرير السنوي عن النتائج والأثر الضوء أيضاً على تراجع الأداء الحكومي المرتبط بالكفاءة والاستدامة على مستوى المشروعات وحاجة الصندوق إلى تزويد الحكومات بمزيد من الدعم لتحسين الأداء في هذه المجالات.
- 3- **تقرير الإصغاء إلى القادة لعام 2018** يشمل نتائج استبيانات التصورات التي أُجريت على المستوى القطري. ويشير التقرير إلى أن القادة ينظرون إلى الصندوق باعتباره واحداً من أهم المانحين الذين يُشكلون السياسات، وشريكاً مختاراً للتنفيذ، وتحديدًا داخل القطاع الريفي (وهو يحتل المرتبة الرابعة بين جميع أصحاب المصلحة والأقاليم) ولا يسبقه في ذلك سوى الجهات المانحة الكبرى، مثل البنك الدولي، والاتحاد الأوروبي، والولايات المتحدة. على الرغم من إخفاق الصندوق في البُعد المتعلق بالتأثير الشامل لسياسات التنمية. ومع ذلك، يتبيّن من مقارنة النتائج مع تقرير تقييم شبكة المنظمات متعددة الأطراف وتحليل التقرير السنوي عن النتائج والأثر بشأن العمل غير الإقراضي للصندوق أن هناك كثير مما ينبغي القيام به كي يستفيد الصندوق من عمله في مجال المعرفة سواءً لاستخلاص الدروس لتحسين الأداء أو لدعم الانخراط في السياسات على المستوى القطري.

ألف - تحقيق النتائج الإنمائية في سياق محفوف بالتحديات

14- منذ إجراء استعراض منتصف الفترة للتجديد العاشر، شهد السياق العالمي تغييرات فرضت تحديات جديدة أمام الصندوق في جهوده الرامية إلى تحقيق أثر تحويلي على حياة السكان الريفيين. وتؤثر أربعة من هذه التحديات تأثيراً كبيراً على عمل الصندوق، ويجب معالجتها من خلال تنفيذ التجديد الحادي عشر ومن خلال الاتجاه الاستراتيجي للتجديد الثاني عشر.

15- **تغيّر طبيعة الفقر.** الفقر المدقع لا يزداد اتساعاً ولكنه يزداد تركزاً. وتشير آخر تقديرات مجموعة البنك الدولي إلى أن 8.6 في المائة من سكان العالم، أي حوالي 740 مليون نسمة، لا يزالون يعيشون في فقر مدقع في

المناطق الريفية في كثير من الأحيان. وتثبت الأرقام المفصلة تركيز الفقر، إذ يعيش في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى نصف فقراء العالم الذين يعانون من فقر مدقع، ويمكن أن يزداد تركيز الفقر المطلق في أفريقيا بحلول عام 2030. وبالتوازي مع هذا الاتجاه الأوسع نحو التركيز، تشير آخر التقارير إلى استمرار وجود جيوب كبيرة للفقر والحرمان في البلدان متوسطة الدخل.⁴ وتشكل هذه الشرائح السكانية فئة أساسية يستهدفها الصندوق. ومن المرجح أيضاً أن يزداد تجذر هذه المشاكل، وتباطأت كثيراً وتيرة الانخفاض المطرد في معدلات الفقر فيما بين عامي 1990 و2015.

16- وتتجه معدلات انعدام الأمن الغذائي نحو الازدياد. وتشير آخر تقديرات تقرير حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم إلى أن 820 مليون نسمة كانوا يعانون من انعدام الأمن الغذائي في عام 2018 مقابل 785 مليون نسمة في عام 2015، ولا تزال الأرقام أخذة في الازدياد. وللجوع وجه ريفي شأنه شأن الفقر. ويعيش غالبية سكان العالم الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي والجوع في البلدان النامية متركزين في أفريقيا جنوب الصحراء، رغم ارتفاع معدلات انعدام الأمن الغذائي في جميع الأقاليم النامية. ومن المرجح وفقاً للتقديرات أن يعاني واحد من كل ثلاثة أشخاص من شكل ما من أشكال سوء التغذية في العالم. ومن المتوقع أن يزداد عدد الجوعى بنحو 2 مليار نسمة بحلول عام 2050 ما لم يتم إجراء تغييرات كبيرة في النظم الغذائية والزراعة. وتنشأ هذه التحولات في اتجاهات الأمن الغذائي عن أثر تغير المناخ المتزايد باستمرار، وانتشار النزاع والهشاشة، وضعف الأشخاص الفقراء والمهمشين في مواجهة الصدمات الاقتصادية.

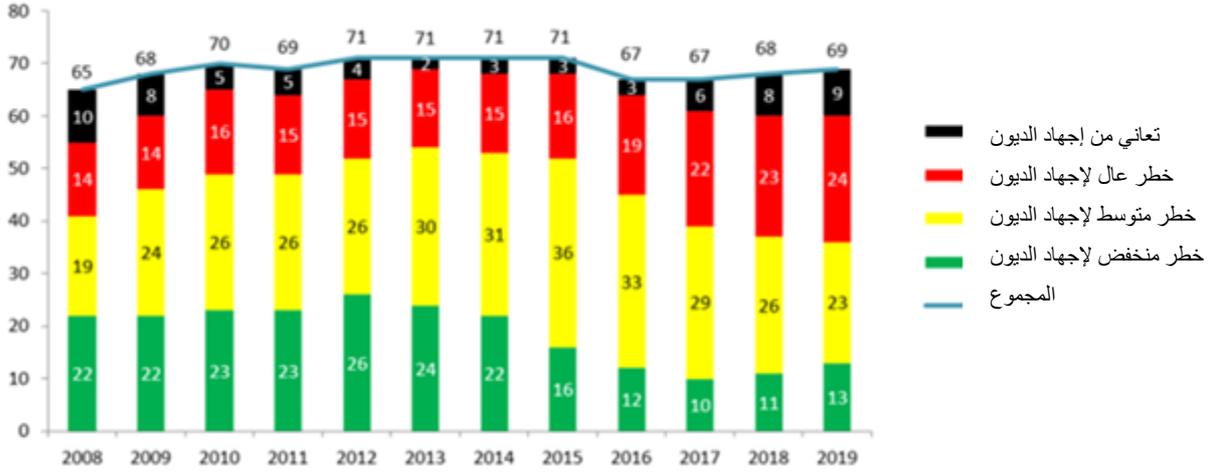
17- ازدياد الهشاشة وارتباطها الواضح بالفقر والجوع. يزداد عدد البلدان التي تعاني من أوضاع هشّة، وتركز الفقر المدقع في البلدان المتأثرة بالهشاشة والنزاع. وتشير تقديرات منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي إلى أن 80 في المائة من فقراء العالم الذين يعانون من فقر مدقع سيعيشون في أوضاع هشّة بحلول عام 2030.⁵ ولا تُشكل الهشاشة عاملاً محركاً لانعدام الأمن الغذائي فحسب، ولكنها تنشأ في حد ذاتها عن المؤسسات الضعيفة التي يمكن أن تقلص أثر السياسات والبرامج الموجهة إلى الحد من الفقر. وسيركز الصندوق ما لا يقل عن 25 في المائة من استثماراته في فترة التجديد الحادي عشر على البلدان التي تعاني من أوضاع هشّة وسبواجه بالتالي سياقات محفوفة بتحديات. وفي عام 2019 وحده، وافق الصندوق على 391 مليون دولار أمريكي من القروض والمنح (أي 25 في المائة من برنامج القروض والمنح لعام 2019) للبلدان التي تعاني من أوضاع هشّة.⁶

⁴ انظر على سبيل المثال: Wignaraja et al (2018), "Asia in 2025: Development Prospects and Challenges for Middle Income Countries," Overseas Development Institute Report. London: September

⁵ منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (2018)، "تقرير الدول التي تعاني من الهشاشة" (States of Fragility Report).
⁶ استعرض المجلس التنفيذي في مايو/أيار 2019 البرنامج الخاص بالبلدان التي تعاني من أوضاع هشّة الذي اعتمد، لأغراض الإبلاغ، القائمة المنسقة للبنك الدولي بشأن الأوضاع الهشّة. وشملت البلدان التي تعاني من أوضاع هشّة في البرنامج الإقراض لعام 2019: أفغانستان، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وغامبيا، وغينيا بيساو، وموزامبيق.

الشكل 1

تطور إجهاد الديون في البلدان منخفضة الدخل: 2008-2019



18- **تعرض القدرة على تحمل الديون لمخاطر متزايدة.** وكما يتبين من الشكل 1، يقيّم حالياً أكثر من 45 في المائة من البلدان المنخفضة الدخل باعتبارها معرضة بشدة لخطر إجهاد الديون الخارجية أو تعاني من إجهاد الديون - أي ضعف العدد في عام 2013. وتشمل هذه الفئات 33 بلداً - 58 في المائة من البلدان المؤهلة للاستفادة من إطار القدرة على تحمل الديون في الصندوق التي يغطيها الإطار المشترك بين البنك الدولي وصندوق النقد الدولي بشأن قدرة البلدان المنخفضة الدخل على تحمل الدين.

الإطار 3

الفقر، وانعدام الأمن الغذائي، والهشاشة، والديون: كيفية استجابة الصندوق للتحديات العالمية

 <p>16 السلام والعدل والمؤسسات القوية</p>	 <p>2 القضاء على الجوع</p>	 <p>1 القضاء على الفقر</p>
<p>في إطار مواجهة تحديات تركّز الفقر، يقوم الصندوق بما يلي: توجيه مزيد من الموارد إلى أشد البلدان فقراً بينما يحافظ على تركيزه على جيوب الفقر في البلدان الأخرى من خلال الاستهداف. ويكفل الصندوق تخصيص الموارد بوتيرة تواكب تركّز الفقر، واستخدام الأدوات المناسبة للعمل مع الجهات الفاعلة المناسبة (بما فيها القطاع الخاص والمجتمع المدني) في جميع أنواع الحالات. ويعمل الصندوق أيضاً مع سائر الجهات الفاعلة الإنمائية لضمان التزام تدخلاته بمبادئ مواءمة المعونة وتحقيق التآزر.</p> <p>في إطار مواجهة تحديات ازدياد انعدام الأمن الغذائي، يقوم الصندوق بما يلي: الحرص على أن يفضي تحقيق أهدافه الاستراتيجية إلى تراجع في انعدام الأمن الغذائي. ويتطلب ذلك زيادة تركيزه على التغذية. ووضع الصندوق أدوات للاستجابة بسرعة وبكفاءة للصلوات التي تربط بين انعدام الأمن الغذائي والهشاشة وتغيّر المناخ، وللعمل في شراكة مع المؤسسات والجهات الفاعلة التي لديها خبرة في معالجة محركات انعدام الأمن الغذائي المرتبطة بالآزمات التي قد لا يكون الصندوق هو الأفضل للتدخل فيها.</p> <p>في إطار مواجهة تحديات ازدياد الهشاشة، يقوم الصندوق بما يلي: توجيه الموارد إلى البلدان المتضررة بسرعة وبكفاءة، وتصميم أدوات جديدة تعالج الأسباب الجذرية للهشاشة - لا سيما الثغرات المؤسسية وضعف الحوكمة. ويوائم الصندوق استجاباته الإنمائية مع محركات الهشاشة محددة السياق، بما فيها المؤسسات الضعيفة. وأخيراً، يتشارك الصندوق مع الجهات الفاعلة القادرة على المشاركة في تقديم المساعدة الإنسانية كي يكون في وضع يمكنه من التدخل بمجرد تراجع حدة الآزمات.</p> <p>في إطار مواجهة تحدي ازدياد إجهاد الديون، يقوم الصندوق بما يلي: الالتزام الكامل بالمشاركة في الهيكلية الدولية لدعم التخفيف من عبء الديون وإدارتها في البلدان الأشد فقراً، والالتزام بالمبادئ العامة لتعزيز الإقراض المستدام الذي يروج له البنك الدولي. وهذه المبادئ تشمل النظر في القدرة على تحمل الديون في قرارات تخصيص الموارد، والتنسيق بين الدائنين، وتبادل المعلومات والشفافية، والابتكار المالي. ويعني ذلك للصندوق تجنب فرض أعباء مديونية إضافية تعجز البلدان المثقلة بالديون عن تحملها، وتطبيق مستوى كبير من التيسير في التمويل المقدم إلى تلك البلدان.</p>		

باء - تعظيم الأثر

- 19- على الرغم من السياق المحفوف بالتحديات، يُشكل تحقيق أثر ملموس على حياة الفقراء الريفيين صميم مهمة الصندوق ودليلاً على نجاح المؤسسة.
- 20- ومن خلال الإطار الاستراتيجي 2016-2025، شرع الصندوق في تحقيق ثلاثة أهداف استراتيجية مترابطة ستساهم في أهداف التنمية المستدامة. وهذه الأهداف الاستراتيجية هي (1) زيادة القدرات الإنتاجية للسكان الريفيين، (2) زيادة إمكانية وصول السكان الريفيين إلى الأسواق، (3) تعزيز الاستدامة البيئية وقدرة الأنشطة الاقتصادية للسكان الريفيين على الصمود في مواجهة المناخ. وكان من المتوقع أن يمول الصندوق من خلال برنامج عمله أنشطة مرتبطة بهذه الأهداف الاستراتيجية وبالتالي المساهمة في الهدفين الأول والثاني للتنمية المستدامة.
- 21- ويعد الصندوق حالياً المؤسسة المالية الدولية الوحيدة التي تستخدم نهجاً شاملاً وكمياً لقياس النتائج من الأثر إلى النواتج والمخرجات. وحددت لفترة التجديد العاشر أربعة مؤشرات أساسية للأثر، هي زيادة الحراك الاقتصادي، وزيادة الإنتاج، وزيادة الوصول إلى الأسواق، وزيادة القدرة على الصمود. واقترن كل مؤشر بهدف طموح.

22- وبالنظر إلى أن الأثر لا يمكن تقديره إلا لاحقاً، يقدم الصندوق تقاريره على أساس مؤشرات الأثر في نهاية دورة تجديد الموارد - حيث يقدم النتائج الموحدة للحفاظ المنجزة في تلك الدورة. وفي فترة التجديد العاشر، أجرى الصندوق 17 دراسة للأثر في أقاليم عمله الخمسة، تناول فيها أيضاً مواضيع شاملة تمثل أعماله الأساسية. وتبين النتائج تحقيق أثر كبير تجاوز المستويات المستهدفة التي حددها لنفسه للمساهمة في الهدفين الأول والثاني للتنمية المستدامة. وبينما يعود هذا الأثر إلى مشروعات أقيمت في دورة التجديد العاشر للموارد، تبين النتائج المتوقعة بقوة أنه في ظل استثمار برنامج عمل موسّع في أنشطة سليمة وتركيزه على الجودة والنتائج، سيستمر أثر اتساع أثر الصندوق في الدورات المقبلة.⁷

23- ونتيجة لاستثمارات الصندوق، تم الإبلاغ عن الآثار التالية القابلة للإسناد في فترة التجديد العاشر للموارد:

- أشار 62 مليون شخص إلى حدوث حراك اقتصادي⁸، وهو ما ساهم في تحقيق غاية التنمية المستدامة 1-2 المتمثلة في تخفيض معدلات الفقر إلى النصف بحلول عام 2030، والغاية 2-3 المتمثلة في مضاعفة دخل صغار المزارعين بحلول عام 2030؛
- أشار 47 مليون شخص إلى تحسن الإنتاج⁹، وهو ما ساهم أيضاً في غاية التنمية المستدامة 2-3 المتمثلة في مضاعفة إنتاجية صغار المزارعين بحلول عام 2030؛
- أشار 50 مليون شخص إلى تحسن سبل الوصول إلى الأسواق¹⁰، وهو ما ساهم في غاية التنمية المستدامة 2-3 المتمثلة في ضمان الأمن والمساواة في الحصول على الأراضي وعلى موارد الإنتاج الأخرى والمدخلات والمعارف والخدمات المالية وإمكانية الوصول إلى الأسواق والحصول على الفرص لتحقيق قيمة مضافة والحصول على فرص عمل غير زراعية؛
- أشار 26 مليون شخص إلى تحسن قدرتهم على الصمود¹¹، وهو ما ساهم في تحقيق غاية التنمية المستدامة 1-5 المتمثلة في بناء قدرة الفقراء والفئات الضعيفة على الصمود والحد من تعرضها وتأثرها بالظواهر المتطرفة المتصلة بالمناخ وغيرها من الهزات والكوارث الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بحلول عام 2030.

24- وتحقق الأثر من خلال الوصول إلى 114.7 مليون شخص في فترة التجديد العاشر للموارد وتحقيق مخرجات مهمة تمثلت في تطبيق ممارسات الإدارة الصامدة مناخياً في 3.1 مليون هكتار من الأراضي، وتدريب 1.4 مليون شخص على أنشطة إدراج الدخل، ووصول 13.8 مليون شخص إلى الخدمات المالية، وحصول أكثر من 160 000 من المشروعات على فرص ترويج الأعمال، واستخدام الري المحسّن في أكثر من 275 000 هكتار من الأراضي، وتدريب 2.08 مليون شخص على مواضيع الإدارة المجتمعية (تمثل النساء 72 في المائة منهم).

25- وأثناء فترة التجديد الحادي عشر، التزم الصندوق بالإبلاغ عن مؤشر أثر إضافي، وهو التغذية المحسّنة، نظراً لمحورية التغذية في عمل الصندوق بشأن هدف التنمية المستدامة 2 والحاجة إلى غرس مراعاة التغذية في جهود عكس مسار اتجاه الجوع المتزايد المثير للقلق. وتتمثل نتائج الأثر المتوقعة في زيادة الإنتاج لدى 47 مليون شخص، وزيادة سبل وصول 46 مليون شخص إلى الأسواق، وزيادة قدرة 24 مليون شخص على

⁷ سيجري الإبلاغ عن الأثر المجمع الناشئ عن المشروعات المقفلة في فترة التجديد الحادي عشر للموارد في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2022 في نهاية دورة التجديد الحادي عشر للموارد.

⁸ التوقعات المستمدة من تقييمات أثر الصندوق بشأن عدد السكان الريفيين الذين شهدوا تغييرات في وضعهم الاقتصادي (10 في المائة أو أكثر)، بما في ذلك الدخل والاستهلاك والثروة.

⁹ التوقعات المستمدة من تقييمات أثر الصندوق بشأن عدد الأشخاص الذين حققوا زيادات كبيرة (20 في المائة أو أكثر) في الإنتاج الزراعي.

¹⁰ التوقعات المستمدة من تقييمات أثر الصندوق بشأن عدد الأشخاص الذين تمكنوا من الحصول على قيمة أكبر من بيع منتجاتهم (20 في المائة أو أكثر) في الأسواق الزراعية.

¹¹ التوقعات المستمدة من تقييمات أثر الصندوق بشأن عدد الأشخاص الذين تحسنت قدرتهم على الصمود (20 في المائة أو أكثر).

الصمود، وتحسن التغذية لدى 12 مليون شخص (المستوى 2 من نظرية التغيير لفترة التجديد الحادي عشر - النتائج الإنمائية، انظر الشكل 2 أدناه).

26- وسيواصل الصندوق تحسين منهجيته وإطار اختيار المشروعات التي سيشملها تقييم الأثر بالاستناد إلى تعليقات مكتب التقييم المستقل في الصندوق. وطلب الصندوق أيضاً من أقران خارجيين إجراء استعراض لمنهجيته في تقييم الأثر للتحقق من سلامة النهج الذي تستخدمه المنظمة.

الإطار 4

تقييمات الأثر: تحسين الحياة في المناطق الساحلية من إندونيسيا¹²

هَدَف مشروع تنمية المجتمعات الساحلية الذي نُفذ في الفترة 2013-2017 إلى الحد من الفقر وتحقيق نمو اقتصادي مستدام في 12 منطقة ساحلية في إندونيسيا. وأجري تقييم لأثر المشروع في عام 2018. واستخدم المشروع نهجاً قائماً على مجموعة مختلطة من الأساليب التي جمعت بين الاستبيانات الأسرية والمجتمعية الكمية واستبياناً نوعياً (مناقشات أفرقة التركيز ومقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين).

وكشف تقييم الأثر بما لا يدع مجالاً للشك عن أن إنتاجية الأسماك ومبيعاتها، نتيجة لأنشطة المشروع المذكور، تحسنت بصورة ملحوظة، وحقت زيادة كبيرة في الدخل الذي كان يحصل عليه المشاركون في المشروع من الصيد. وتعني تدخلات المشروع القائمة على المجتمع المحلي بغرض تحسين إدارة الموارد الساحلية أن صيادي الأسماك تمكنوا من صيد أسماك أكثر وأكبر حجماً بالإضافة إلى مجموعة أكثر تنوعاً من الأسماك الأعلى قيمة. وتشمل النتائج ما يلي:



ثانياً - التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق: استجابة جريئة من خلال نموذج عمل معزز

27- تعهد الصندوق بتنفيذ 14 التزاماً من خلال خمسين إجراءً محدداً قابلاً للرصد لتنفيذ نموذج عمله لفترة التجديد الحادي عشر الذي يشكل الأساس لنظرية التغيير المبنية أدناه (المستوى 3: الأداء التشغيلي والتنظيمي)، وستؤثر هذه الإجراءات معاً الأسس الهيكلية اللازمة للركائز الأربع لنموذج العمل. ووضع الصندوق سياسات ونظماً لتيسير تنفيذ هذه الالتزامات والإجراءات ورصدها، ويواصل جهوده للدفع بالقدرات والثقافة في نفس الاتجاه.

28- وبينما يستخدم هذا التقرير بيانات آنية ومواكبة لآخر المستجدات، وأدلة للإبلاغ عن المستوى 3 لنظرية التغيير، لا يمكن حتى الآن الإبلاغ عن النتائج على مستويات أعلى (المستويان 1 و 2 في نظرية التغيير)، إذ يجب أولاً تنفيذ التجديد الحادي عشر تنفيذاً كاملاً وتقييم أثره ونطاق وصوله. ومع ذلك، توّفر نتائج تقييمات أثر التجديد العاشر للموارد أدلة قوية تثبت تحقيق أثر مقابل الأهداف المحددة.

¹² <https://www.ifad.org/en/web/knowledge/publication/asset/41248703>

الشكل 2

نظرية التغيير لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق



* استناداً إلى برنامج الفريوس والملح المفرغ الذي تبلغ قيمته 3.5 مليار دولار أمريكي للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق

29- وتتضمن الأقسام التالية تحدياً بشأن التقدم الذي أحرزه الصندوق في تنفيذ كل ركيزة من ركائز نموذج العمل، بما فيها الالتزامات ومؤشرات الأداء التي تقابل تلك الالتزامات. ويقدم التحديث أيضاً صورة عن الدروس المستفادة والتحديات والأولويات على الأجل القصير (الجزء المتبقي من فترة التجديد الحادي عشر) والأجل المتوسط (التجديد الثاني عشر) والأجل الأطول (النطاق المحدد في رؤية الصندوق 2.0).

ألف - تعبئة الموارد: تجميع تمويل التنمية لتعزيز الأثر



العنوان: بذل الصندوق جهوداً لتعبئة الموارد من خلال التمويل المشترك وزيادة الاقتراض. ولا تزال الموارد الأساسية تُشكل حجر الأساس لنموذج عمل الصندوق، ولكن هذه الموارد بدأت تكشف عن بوادر انحسار. ويحتاج الصندوق ودوله الأعضاء إلى العمل من أجل تحقيق هدف رؤية الصندوق 2.0 المتمثل في زيادة أثر الصندوق عن طريق تعبئة موارد كافية.

التقدم المحرز مقابل التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق: أنجزت نسبة 50 في المائة من التزامات التجديد الحادي عشر للموارد (نفذت ثلاثة التزامات)؛ ولا تزال ثلاثة قيد التنفيذ.

التقدم المحرز في أهداف إطار قياس النتائج والإنجازات الأخرى

- استقرار تعبئة موارد التجديد الأساسية - تحقيق نسبة 84 في المائة من المستوى المستهدف لتجديد الموارد المحدد بمبلغ 1.2 مليار دولار أمريكي، ومن المتوقع أن تصل النسبة إلى 89 في المائة. ومن المتوقع أن تصل المساهمات الإجمالية (بما فيها إطار القدرة على تحمل الديون إلى 1.1 مليار دولار أمريكي - أي نفس المستوى الذي وصل إليه التجديد العاشر للموارد - مقابل المستوى المستهدف المحدد بمبلغ 1.35 مليار دولار أمريكي.
- أدوات جديدة لمساهمات المنح والاقتراض لتعويض انحسار الموارد الأساسية - الحصول على ثلاث من قروض الشركاء الميسرة من فنلندا (50 مليون يورو)، وفرنسا (50 مليون يورو) والهند (20 مليون دولار أمريكي)، يمثل فيها إجمالي عنصر المنح 51.05 مليون دولار أمريكي ويبلغ فيها مجموع المساهمات التكميلية غير المقيّدة 48.3 مليون دولار أمريكي.
- تعبئة مستويات كبيرة من التمويل المشترك في عام 2019 (النسبة الإجمالية 1: 2.05 التمويل المشترك الدولي: 1.15 والمحلي 0.90)، رغم الحساسية الشديدة تجاه المشروعات الفردية، وبالتالي لا يزال الاهتمام بهذا المجال مطلوباً.
- الموافقة على استراتيجية الانخراط مع القطاع الخاص، والموافقة على إنشاء وحدة الاستشارات والتنفيذ للقطاع الخاص، وإطلاق الصندوق الرأسمالي للأعمال الزراعية.

الأولويات وتحديات المضي قدماً

- دمج مزيد من الاقتراض في إطار تمويل التجديد الحادي عشر للموارد.
- تنفيذ حل متفق عليه لتمويل إطار القدرة على تحمل الديون في ظل معوقات الاستدامة المالية المرتبطة بهذه الآلية.
- الحفاظ على مستويات مماثلة من التمويل المشترك، لا سيما التمويل المشترك المحلي، لما تبقى من مدة التجديد الحادي عشر نظراً لتقلبات التمويل المشترك السنوي.
- تطوير مهارات قوة العمل الداخلية وقدراتها المطلوبة لمواجهة تحديات الانخراط مع القطاع الخاص.

30- تشير التقديرات إلى أن الوفاء بالهدف الثاني للتنمية المستدامة يتطلب استثمارات سنوية تقترب من 180 مليار دولار أمريكي، بينما تشير تقديرات أخرى إلى الحاجة إلى مبلغ مماثل لتحقيق الهدف الأول للتنمية المستدامة. واستقرت في الوقت نفسه اتجاهات المساعدة الإنمائية الرسمية أو أخذت في التراجع، لا سيما المساعدة الإنمائية الرسمية الموجّهة إلى الزراعة، وهو ما يُشكل صميم الهدفين الأول والثاني للتنمية المستدامة.

31- والتزم الصندوق في فترة التجديد الحادي عشر لموارده بتوسيع نطاق أثره من خلال تعبئة موارد أساسية لإنهاء الفقر والجوع وزيادة هذه الموارد بموارد تكميلية، ليصبح بذلك مجعماً لتمويل التنمية في الزراعة

والتنمية الريفية. ويشمل هذا الدور الجديد حشد الاستثمارات في الزراعة من خلال ما يلي: (1) تعبئة موارد تجديد الموارد وزيادة التمويل من خلال الرفع المالي الإضافي؛ (2) تعزيز الشراكات على المستوى العالمي لضمان زيادة التمويل المشترك الدولي؛ (3) الانخراط في السياسات الوطنية لتشجيع زيادة التمويل المشترك المحلي؛ (4) زيادة دور القطاع الخاص من أجل دفع عجلة الاستثمار في الزراعة.

توسيع برنامج القروض والمنح: تمويل تجديدات الموارد والموارد الأساسية

32- يواصل الصندوق في إطار سعيه إلى تعظيم أثره تنفيذ إطار مالي يضم خليطاً من مساهمات تجديد الموارد - التي لا تزال تُشكل حجر الأساس للنموذج المالي للصندوق - وتعبئة التمويل للديون من أجل تمويل برنامج أكبر ومستدام مالياً للقروض والمنح. وشهد التجديد الثامن لموارد الصندوق زيادة في تجديد الموارد الأساسية عقب أزمة الأغذية العالمية، واستفاد التجديد التاسع من إنشاء برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. ومع ذلك، كشف التجديد العاشر للموارد عن تراجع طفيف في الموارد الأساسية وهو ما يبدو أنه اتجاه مستمر إلى جانب تراجع أو استقرار المساعدة الإنمائية الرسمية الموجهة للزراعة. وفيما يتعلق بالتجديد الحادي عشر للموارد، بينما تشير التوقعات إلى أن المساهمات الإجمالية لن تكون مختلفة عن مستوياتها في التجديد العاشر، يلزم تعبئة مزيد من الموارد الأساسية لتلبية احتياجات البلدان المؤهلة للاستفادة من إطار القدرة على تحمل الديون. ويتوقف أثر الصندوق المستمر وقدرته على تحقيق نتائج أقوى على نجاحه في تعبئة الموارد الأساسية.

33- وفي حين أن الصندوق يحتاج إلى مصادر تمويل بديلة للوفاء بمهمته، تتسم موارد التجديد الأساسية بأهميتها المحورية لسببين رئيسيين: (1) لا يمكن للصندوق الاستمرار في تحقيق أكبر أثر في البلدان منخفضة الدخل والبلدان التي تعاني من إجهاد الديون إلا من خلال تجديد موارده الأساسية؛ (2) تُشكل موارد التجديد الأساسية رأسمال الصندوق، وهي شرط أساسي مسبق لا بد أن يفي به الصندوق من أجل الاقتراض على نحو مستدام (تتطلب الاستدامة المالية أن يكون رأس المال في الصندوق كافياً لتغطية نفقات المنح وضمان عملياته، بما فيها العمليات الممولة من خلال الرفع المالي).

34- **مساهمات تجديد الموارد.** بلغ إجمالي التعهدات المستلمة - بما فيها المساهمات التكميلية غير المقيدة البالغة 68 مليون دولار أمريكي¹³ - أثناء التجديد العاشر ما قيمته 1.096 مليار دولار أمريكي، أي أكثر بقليل من 84 في المائة من المستوى المستهدف لتجديد الموارد المحدد بمبلغ 1.35 مليار دولار أمريكي (وهو مستوى أقل من الهدف الأصلي المحدد بمبلغ 1.44 مليار دولار أمريكي).

35- وحددت هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق مستوى مستهدفاً أكثر تحفظاً قدره 1.2 مليار دولار أمريكي اعترافاً بتراجع كثير من عملات المساهمين مقابل الدولار الأمريكي. واعتباراً من الدورة الثامنة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي للصندوق المنعقدة في ديسمبر/كانون الأول 2019، تعهد 94 بلداً بما مجموعه 1.01 مليار دولار أمريكي، أي ما يعادل 84 في المائة من المستوى المستهدف. ويشمل ذلك مساهمات عادية قدرها 909 ملايين دولار أمريكي، وكذلك 48 مليون دولار أمريكي تم التعهد بها في شكل مساهمات تكميلية غير مقيدة¹⁴، و 51 مليون دولار أمريكي كعنصر للمنح في قروض الشركاء الميسرة. وتزيد قيمة صكوك المساهمات المودعة قليلاً على 900 مليون دولار أمريكي، أي 86 في المائة من التعهدات المستلمة. وتشير التوقعات إلى أن مجموع المساهمات الأساسية للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق ستزداد أخيراً بحوالي 60 مليون دولار أمريكي ليبلغ بذلك مجموع المبالغ المتعهد بها 1.07 مليار دولار أمريكي، أي

¹³ تعهدت كندا وهولندا بمساهمات تكميلية غير مقيدة بما قيمته 9.17 مليون دولار أمريكي و 26.73 مليون دولار أمريكي على التوالي لتعميم قضايا تغير المناخ. وتعهد الاتحاد الروسي بمساهمات تكميلية غير مقيدة قدرها 3 ملايين دولار أمريكي لتعميم الزراعة المراعية للتغذية. وتعهدت الولايات المتحدة بمساهمات تكميلية غير مقيدة قدرها 12 مليون دولار أمريكي لتعميم الزراعة الذكية مناخياً.

¹⁴ تعهدت ألمانيا والسويد وسويسرا بمساهمات تكميلية غير مقيدة بما قيمته 22.95 مليون دولار أمريكي، و 11.94 مليون دولار أمريكي، و 12.36 مليون دولار أمريكي على التوالي لتعميم قضايا تغير المناخ. وتعهدت لكسمبرغ بمبلغ 1.03 مليون دولار أمريكي من المساهمات التكميلية غير المقيدة لتعميم التغذية.

89 في المائة من المستوى المستهدف. وبالإضافة إلى التعويض عن إطار القدرة على تحمل الديون، تبلغ حالياً المساهمات الإجمالية في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق 1.04 مليار دولار أمريكي، ومن المتوقع أن تزداد إلى 1.1 مليار دولار أمريكي، بزيادة طفيفة عن مستوى المساهمات الإجمالية في فترة التجديد العاشر (انظر أدناه مزيداً من التفاصيل عن إطار القدرة على تحمل الديون).

36- وبيعت تراجع اتجاه المساهمات الأساسية، على الرغم من تعويضه بالمساهمات التكميلية غير المقيدة وعنصر المنح في قروض الشركاء الميسرة، على القلق ويُشكل تحدياً للجزء المتبقي من التجديد الحادي عشر للموارد وكذلك لفترة التجديد الثاني عشر. ويعود تراجع اتجاه المساهمات الأساسية (انظر الجدول 1) في جانب منه إلى ازدياد مستويات التعويض عن إطار القدرة على تحمل الديون واقتران ذلك بالآثار الناجمة عن أسعار الصرف، بينما تشكل قرارات بعض الدول الأعضاء بتخفيض التعهدات أو عدم تقديم أي تعهدات، عاملاً آخر.

37- **دمج الاقتراض في إطار التمويل لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.** يؤدي الاقتراض دوراً متزايداً في تمكين الصندوق من تنفيذ برنامج قروضه ومنحه. وأُنشئت أثناء فترة التجديد الحادي عشر أداة جديدة للاقتراض، هي قروض الشركاء الميسرة، تكمل أداة القروض السيادية الحالية. وتهدف هذه الأداة إلى تعبئة مزيد من الأموال التيسيرية التي يمكن إعادة إقراضها بشروط تيسيرية للغاية.

38- ووافق المجلس التنفيذي على المقترحات الخاصة بقروض ميسرة من الشركاء واقتراض سيادي للتجديد الحادي عشر، وأجاز المجلس ثلاثة قروض ميسرة من الشركاء من فنلندا (50 مليون يورو)، وفرنسا (50 مليون يورو) والهند (20 مليون دولار أمريكي) على التوالي، وصاحب ذلك عنصر للمنح بما مجموعه 51 مليون دولار أمريكي، وقروض سيادي من كندا بما قيمته 150 مليون دولار كندي. وفيما يتعلق بالاقتراض السيادي، تم سحب كامل المبلغ المحدد بموجب اتفاق موقع مع الوكالة الفرنسية للتنمية. وساهمت هاتان الأداة المستخدمتان في الاقتراض بدور مهم في دعم نمو برنامج القروض والمنح أثناء دورات تجديد الموارد الأخيرة. ومع ذلك، لا تزال الموارد الأساسية تُشكل العامل الرئيسي الذي يمكن الصندوق من تحقيق أثر على نطاق واسع والمساهمة في خطة عام 2030.

39- ويلزم توفير تمويل إضافي من أجل التمويل الكامل للمستوى المستهدف لبرنامج قروض ومنح التجديد الحادي عشر المحدد بمبلغ 3.5 مليار دولار أمريكي. ويبدل الصندوق جهوداً أكبر لتعبئة موارد من النظراء الحاليين والنظراء الجدد المحتملين، بما في ذلك المقرضون السياديون والمؤسسات المالية الدولية الأخرى. وبالإضافة إلى ذلك، سيواصل الصندوق توسيع مصادر تمويله من خلال التفاعل مع مستثمرين آخرين، لا سيما المستثمرين المعنيين بتحقيق أثر اجتماعي. وفي هذا الصدد، سيزيد الحصول على تصنيفات ائتمانية قوية سمعة المؤسسات كجهات نظيرة مالية سليمة طويلة الأجل، وسيسهل بالتالي التمويل من مجموعة أوسع من المصادر بشروط أنسب.

40- **حل مستدام لإطار القدرة على تحمل الديون.** يعمل الصندوق على قدم وساق مع الدول الأعضاء للتوصل إلى اتفاق بشأن إصلاح إطار القدرة على تحمل الديون لتمكينه من الوفاء بمهمته الأساسية، مع الحفاظ على استدامته المالية على الأجل الأطول. وتمثل المبدأ المحوري لهذا الإصلاح في توفير الأموال بأكثر الشروط تيسيراً لأشد البلدان فقراً وأكثرها ضعفاً. ووافق المجلس التنفيذي على إصلاح إطار القدرة على تحمل الديون في دورته الثامنة والعشرين بعد المائة، وسيقدم إلى الدورة الثالثة والأربعين لمجلس المحافظين في فبراير/شباط 2020 للموافقة عليه. والهدف من هذا الإصلاح هو بناء استجابة مناسبة من الصندوق وتعظيم استخدام المساعدة الإنمائية الرسمية الموجهة إلى البلدان الأشد فقراً والالتزام في الوقت نفسه بالهيكلية الدولية لدعم إدارة المديونية الحرجة. ويعني ذلك إعطاء الأولوية للتمويل بالمنح وزيادة الإقراض التيسيري للبلدان التي تعاني من ضعف أكبر في مواجهة المديونية الحرجة، مع الاسترشاد بالإطار المشترك بين البنك الدولي وصندوق النقد الدولي بشأن القدرة على تحمل الدين. وينبغي توخي الحذر لتجنب فرض أعباء ديون إضافية لا يمكن للبلدان المثقلة بالديون تحملها.

- 41- ووافق المجلس التنفيذي على مجموعة من التدابير لمعالجة القضايا المذكورة أعلاه، بما يشمل ما يلي:
- (1) الاعتراف بالحاجة إلى خط أساس لتجديد مستدام للموارد يغطي المستوى المتفق عليه للتمويل بالمنح (إطار القدرة على تحمل الديون السابق والمقبل، وبرنامج المنح العادية)، وتكاليف التشغيل العامة، والمساهمة في الاستدامة الرأسمالية على الأجل الأطول، لتجنب تآكل رأسمال الصندوق مع مرور الوقت؛
 - (2) إنشاء آلية دينامية ممولة مسبقاً لضمان ربط موافقات إطار القدرة على تحمل الديون الجديدة بالتزامات الدول الأعضاء الأولية في كل تجديد على حدة؛
 - (3) إدخال حلول تناسب البلدان المؤهلة للاستفادة من إطار القدرة على تحمل الديون وتكون مرتبطة بمستويات التيسير؛
 - (4) تخصيص موارد منح إطار القدرة على تحمل الديون الشحيحة لتوفير الدعم تحديداً للبلدان التي تعاني من أعلى مستويات إجهاد الديون، بما يشمل البلدان الأشد فقراً والأكثر ضعفاً؛
 - (5) إدخال شرط إقراضي جديد بمستوى تيسيري أعلى يعرف باسم فرض شروط فائقة التيسيرية للغاية.
- 42- وأمضت الإدارة بعض الوقت في التحليل والتشاور مع الأعضاء والمؤسسات المالية الدولية الأخرى، بما فيها صندوق النقد الدولي، في التوصل إلى هذا الحل.
- 43- **الرفع المالي.** ازدادت نسبة الدين إلى أسهم رأس المال تدريجياً أثناء فترة التجديد العاشر من 3.3 في المائة في عام 2016 إلى 7.6 في المائة في سبتمبر/أيلول 2019. ويتفق ذلك مع الموثيق التي يشملها إطار الاقتراض السيادي في الصندوق وسياسة كفاية رأس المال التي اعتمدت مؤخراً (ديسمبر/كانون الأول 2019). وتتبنى السياسة نهجاً متكاملاً حيال إدارة المخاطر، وتركز على مستويات رأس المال المطلوبة للعمل وفقاً لنماذج العمل الحالية، وعلى تعزيز القدرات والعمليات الداخلية فيما يتصل بإدارة المخاطر. ويزم مع الصندوق مواصلة زيادة الاقتراض بما لا يتعارض مع إطار سياسته المالية ويهدف زيادة التمويل المستدام لأكبر مجموعة من البلدان.

الجدول 1

مساهمات المانحين، والمساهمات التكميلية غير المقيدة، وإطار القدرة على تحمل الديون، وقروض الشركاء
الميسرة - فترات تجديد الموارد من التاسع إلى الحادي عشر

(بالدولار الأمريكي)

التجديد التاسع	التجديد العاشر	التجديد الحادي عشر (الحالي) 30 سبتمبر/أيلول 2019	التجديد الحادي عشر (المتوقع)	
1 500 000 000	1 352 680 077	1 200 000 000	1 200 000 000	المستوى المستهدف لتجديد الموارد
95	81	84	89	المتحقق (النسبة المئوية)
1 431 743 119	1 095 730 782	1 008 713 434	1 068 503 434	مجموع المساهمات
1 071 105 491	1 027 464 079	909 375 990	969 165 990	- الأساسية
360 637 628	68 266 703	48 288 690	48 288 690	- التكميلية غير المقيدة
		51 048 754	51 048 754	- قروض الشركاء الميسرة
	3 391 819	39 593 675	39 593 675	المستوى المستهدف لإطار القدرة على تحمل الديون
	2 928 606	35 158 241	35 158 241	- المساهمات المستلمة لإطار القدرة على تحمل الديون
	(463 213)	(4 435 434)	(4 435 434)	- فجوة إطار القدرة على تحمل الديون
1 431 743 119	1 098 659 388	1 043 871 575	1 103 775 294	المساهمات الإجمالية (بما فيها إطار القدرة على تحمل الديون)

تنفيذ خارطة الطريق للاستراتيجية المالية للصندوق

44- يمثل تنفيذ خارطة الطريق الخاصة بالاستراتيجية المالية للصندوق التزاماً تعهد به الصندوق لدورة التجديد الحادي عشر. وفي هذا السياق، تحققت ثلاثة معالم رئيسية لخارطة الطريق. أولاً، أجرت شركة خارجية في عام 2018 استعراضاً مستقلاً شاملاً للمخاطر بناءً على طلب المجلس التنفيذي. وساهم الاستعراض بدور رئيسي في إبراز المخاطر الرئيسية التي يتعرض لها الصندوق والإجراءات المطلوبة لتعزيز إدارة المخاطر. وكان إنشاء وحدة إدارة المخاطر المالية في السنتين 2018 و2019 خطوة أولى نحو إنشاء إطار قوي لإدارة المخاطر من أجل الحفاظ على الاستراتيجيات المالية والتشغيلية للصندوق.

45- وتشمل النواتج التي تحققت حتى الآن في هذا الاتجاه وضع سياسة لكفاية رأس المال للمرة الأولى في تاريخ الصندوق - وهي من الخطوات الأساسية بالنسبة للمنظمة؛ وتنقيح سياسة السيولة في الصندوق لزيادة موائمتها مع المؤسسات المالية الدولية النظيرة؛ وتعزيز إطار الصندوق لإدارة الأصول والخصوم كي يشمل جميع مخاطر الميزانية العمومية؛ وإصلاح آلية إطار القدرة على تحمل الديون على النحو المذكور أعلاه كعنصر رئيسي في حماية الاستدامة المالية للصندوق. ومن الخطوات الأخرى المتخذة صوب زيادة تعزيز قوة الهيكلية المالية للصندوق وطريقة عمله التحديث الجاري للنظم المالية في الصندوق، وإدخال أدوات أقوى لإدارة المخاطر المالية، وتنقيح النموذج المالي للصندوق.

46- وحسّن الصندوق أيضاً هيكله المالي لزيادة تحسين قدرته على التحوط من مخاطر الميزانية العمومية المتزايدة من خلال إبرام اتفاقيين إضافيين للمبادلات النظيرة مع شركة Rabobank، وشركة Société Générale في عام 2019 وهو ما يمثل عنصراً رئيسياً في تقليص المخاطر التشغيلية التي يتعرض لها الصندوق. ومن المتوقع إبرام اتفاقيات إضافية أثناء فترة التجديد الحادي عشر للموارد.

47- وثانياً، وافق المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2018 على تحديث أجراه الصندوق لشروط التمويل في عام 2018 كجزء من إطار الانتقال. ووسّع هذا التحديث المتجدد في سياسات التمويل ومعايره في الصندوق، منتجاته التي يطرحها للبلدان الشريكة. ويرصد الصندوق عن كثب مدى استيعاب فرق سعر الفائدة الثابت وأجال الاستحقاق والعملات المختلفة. وأجري تحديث آخر كجزء من استعراض إطار القدرة على تحمل الديون، وسيقدّم إلى مجلس المحافظين في فبراير/شباط 2020. وصاحب ذلك إدخال آلية الإلغاء والتطبيق المتدرج في إطار الانتقال لتيسير انتقال البلدان بين شروط الإقراض وكذلك تسريع تصميم المشروعات.

48- وثالثاً، وافق المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2019 على العمل مع وكالات التصنيف لإجراء تصنيف ائتماني للصندوق. وسيتناول التصنيف قوة الصندوق الائتمانية بناءً على تقييم جدارته الائتمانية. ويُمثل تقييم الجدارة الائتمانية الإيجابي أول خطوة نحو الحصول على تصنيف ائتماني قوي، وهو ما سيُسَهّل جهود الصندوق لتعبئة الموارد عن طريق تعزيز الثقة والتحقق من سلامة هيكلية المالية، والتمكين من الوصول إلى مجموعة أوسع من المقرضين المحتملين، بما يشمل الكيانات العامة والخاصة.

توسيع برنامج العمل: تعزيز دور الصندوق كمجمّع لتمويل التنمية

49- في إطار تعظيم إسهام الصندوق في أهداف التنمية المستدامة، كان أحد المجالات الرئيسية لإصلاح نموذج عمل الصندوق في فترة التجديد الحادي عشر تحويل الصندوق إلى مجمّع لتمويل التنمية وليس مجرد ممول مباشر من خلال ما يحشده من موارد.

50- **التمويل المشترك.** وافق الصندوق في ديسمبر/كانون الأول 2018 على استراتيجية وخطة عمل التمويل المشترك، وُحِدَتْ داخلياً مستويات التمويل المشترك المستهدفة على مراحل متتابعة، ويجري تتبعها بما يتماشى مع خطة العمل. والهدف من ذلك هو تحقيق نسبة 1: 1.4 للتجديد الحادي عشر للموارد - و1: 0.8 للتمويل المشترك المحلي، و1: 0.6 للتمويل المشترك الدولي. ويعبر التركيز التفصيلي على التمويل المشترك المحلي والدولي عن اعتراف الصندوق بأن الموارد المحلية والدولية تحركها عوامل مختلفة وتؤدي أدوراً متباينة وإن كان كل منها يكمل الآخر في تعظيم الموارد من أجل تحقيق الأثر. ويُعَيَّر المستوى المستهدف الأعلى المحدد للتمويل المشترك المحلي مقابل التمويل المشترك الدولي عن التزام الصندوق بخطة عمل أديس أبابا وأهداف التنمية المستدامة وخطة الاتحاد الأفريقي لعام 2063، وإعلان باريس. وتُقر كل هذه البرامج بأن تعبئة الموارد المحلية من القطاعين العام والخاص ضرورية للقضاء على الفقر بصورة مستدامة. وعلاوة على ذلك، وكما لوحظ في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2019 والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، يعبر ارتفاع مستوى المساهمات المحلية عن قوة الحكومة، وكلاهما مرتبطان ارتباطاً مباشراً بكفاءة المشروعات واستدامتها، وتحقيق نتائج إنمائية في نهاية المطاف.

51- ومن خلال جهود متعددة وشراكات معززة على المستويين المؤسسي والقطري، تحققت في عام 2019 نسبة تمويل مشترك بلغت 1.15 للتمويل المشترك الدولي و0.90 للتمويل المشترك المحلي، وبلغت النسبة الإجمالية 2.05 (اقتصر حسابها على المشروعات المعتمدة في عام 2019 وليس على المتوسط المتحرك). ولا يُعَيَّر تحسن النسبة عن اتخاذ الصندوق خطوات استباقية فحسب، ولكنه أيضاً انعكاس لثقة الشركاء الدوليين والحكومات الوطنية في الصندوق كقائد في التنمية الريفية. ويظهر بوضوح أيضاً تركيز هذه الجهات الفاعلة على القطاع الزراعي والريفي لدفع النمو الاقتصادي والحد من الفقر من القاعدة إلى القمة.

52- وعلى الرغم من أن نسبة التمويل المشترك في عام 2019 مؤشر إيجابي على تحقيق الصندوق هدف التجديد الحادي عشر، من المهم أيضاً التأكيد بأن مشروعات بعينها يمكن أن تكون قوة دافعة قوية لهذه النسب التي يمكن لذلك أن تتغير من سنة إلى أخرى. ويلزم بالتالي اهتمام مستمر للتأكد من أن الأداء العام للتجديد الحادي عشر يفي بالمستوى المستهدف أو يتجاوزه، وهو ما يُشكّل تحدياً للأفرقة التي برمجت بالفعل أجزاء كبيرة من

ذخيرة المشروعات للعامين 2020 و2021. ومع ذلك، تبدو مؤشرات عام 2020 الذي سيقدم فيه الصندوق قروضاً أخرى بما قيمته 1 مليار دولار أمريكي إيجابية بصفة عامة.

الجدول 2

لمحة عامة عن نسب التمويل المشترك

(بملايين الدولارات الأمريكية)

النسب	التجديد الثامن	التجديد التاسع	التجديد العاشر	2019 الحالي	المستوى المستهدف للتجديد الحادي عشر
تمويل الصندوق	2 823	2 941	3 323	1 665	3 500
التمويل المشترك	3 829	3 817	2 819	3 406	4 900
المجموع	6 652	6 758	6 142	5 071	8 400
نسبة التمويل المشترك الدولي	0.51	0.56	0.26	1.15	0.60
نسبة التمويل المشترك المحلي	0.84	0.74	0.59	0.90	0.80
نسبة التمويل المشترك	1.36	1.30	0.85	2.05	1.40

الشكل 3

نسب التمويل المشترك منذ التجديد التاسع حتى عام 2019 حسب فئة البلد



53- **الانخراط مع القطاع الخاص.** يمثل عام 2019 علامة فارقة في جهود الصندوق لتعزيز انخراطه مع القطاع الخاص. وفي يناير/كانون الثاني 2019، أدخل المستشار العام تعديلات على النصوص القانونية الأساسية للصندوق، وأتاح ذلك للصندوق تمويل كيانات القطاع الخاص تمويلاً مباشراً. ووضعت إدارة الصندوق استراتيجية بشأن الانخراط مع القطاع الخاص وافق عليها المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2019.

54- وتحدد الاستراتيجية الجديدة للانخراط مع القطاع الخاص النهج الاستراتيجي المقبل للصندوق في التعامل مع القطاع الخاص. ويتمثل الهدف الرئيسي لهذه الاستراتيجية في تمكين الصندوق من تعبئة الاستثمارات الخاصة، والدراية والخبرة الفنية في المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة، والزراعة على النطاق الصغير، لا سيما من خلال نشر أدواته المالية. ويعتزم الصندوق أيضاً فحص برنامج قروضه ومنحه الحالي وحافظته لتحديد فرص الاستثمار للجهات الفاعلة الخاصة الدولية والمحلية، بما فيها قطاع الأعمال الزراعية، وبالتالي زيادة الدخل وتهيئة فرص عمل للمجتمعات المحلية الريفية.

55- وسعيًا إلى ضمان التنفيذ الشامل لاستراتيجية الانخراط مع القطاع الخاص، أنشأ الصندوق وحدة الاستشارات والتنفيذ للقطاع الخاص داخل شعبة الإنتاج المستدام والأسواق والمؤسسات. وتقع على الوحدة مسؤولية قيادة

الخبرة الفنية التقنية وتنسيقها وتوفيرها لعمليات الصندوق للقطاع الخاص، وستساعد على توحيد مختلف الأنشطة المرتبطة بالقطاع الخاص داخل الصندوق. وسيجري تعزيز الوحدة من خلال الخبرة التقنية الإضافية والمهارات لتوسيع انخراط الصندوق مع القطاع الخاص.

56- وقام الصندوق أيضاً بإنشاء ورعاية الصندوق الرأسمالي للأعمال الزراعية، وهو صندوق للأثر ممول بتمويل مختلط بهدف معالجة الاحتياجات غير الملباة لأصحاب الحيازات الصغيرة ومنظماتهم. ويتولى الصندوق رئاسة مجلس الصندوق الرأسمالي للأعمال الزراعية ويشارك بصفة مراقب في لجنته الخاصة بالاستثمار. واستعرضت اللجنة حتى الآن أكثر من 15 اقتراحاً للاستثمار في كوت ديفوار، وغانا، وكينيا، ومالي، وأوغندا، ومن المتوقع نشر الاستثمارات الأولى في عام 2020. ويُساعد الصندوق أيضاً الصندوق الرأسمالي للأعمال الزراعية على تعبئة الموارد وتوفير الدعم التشغيلي في الميدان للمساعدة في التعرف مسبقاً على العملاء المحتملين.

الإطار 5

التمويل المبتكر: الصندوق الاستثماري للأعمال الزراعية

الصندوق الاستثماري للأعمال الزراعية أداة للاستثمار في الأثر يتولى الصندوق رعايته وأنشئ بالاشتراك مع كل من: (أ) الاتحاد الأوروبي بدعم من مجموعة دول أفريقيا والبحر الكاريبي والمحيط الهادئ؛ (ب) حكومة لكسمبرغ، (ج) التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا الذي أدرج كشركة محدودة بموجب قانون لكسمبرغ. وتتمثل مهمة الصندوق الرأسمالي في سد الفجوة الكبيرة القائمة بين العرض والطلب على الاستثمار في زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتمويل الريفي. ويركز هذا الصندوق الاستثماري بصفة خاصة على تهيئة فرص عمل للنساء والشباب في المناطق الريفية، ويرتبط هذا الهدف ارتباطاً وثيقاً بمحور تركيز حافظة الصندوق.

وأنشئ الصندوق الرأسمالي للأعمال الزراعية كأداة تمويلية مختلطة وتبلغ حصته من فئة أسهم رأس مال الخسارة الأولى 50 مليون يورو، ومن المتوقع أن يساعد على تخفيف مخاطر استثمارات القطاع الخاص عن طريق التحول إلى فئة أسهم رأس المال الأصلي. وتم تحديد الحجم المستهدف للصندوق الرأسمالي ككل بمبلغ 200 مليون يورو ومن المتوقع الوصول إلى هذا المستوى خلال فترة مدتها سنتان تقريباً.

وتتألف استراتيجية استثمارات الصندوق الرأسمالي للأعمال الزراعية من ركيزتين:

- استثمارات مباشرة في شكل أصول متداولة، أو قروض لأجل، أو ديون فرعية، أو استثمار أسهم رأس المال في مشروعات صغيرة ومتوسطة ذات وضع استراتيجي وإمكانات للتوسع، ومنظمات المزارعين، وجهات التجميع، والجهات الفاعلة في سلاسل القيمة. ويبلغ الحد الأعلى لكل استثمار في هذه القطاعات 0.8 مليون يورو أو ما يعادلها بالعملة الأخرى.
 - استثمارات غير مباشرة في شكل قروض لأجل بقيمة تصل إلى 4 ملايين يورو أو ما يعادلها بالعملة الأخرى في مؤسسات مالية مختارة تعيد إقراض الأموال إلى مشروعات أعمال زراعية صغيرة.
- ويقدم الدعم أيضاً إلى الصندوق الرأسمالي للأعمال الزراعية من مرفق المساعدة التقنية الذي سيشترك في تمويل خدمات تنمية الأعمال المقدمة إلى المستثمرين وكذلك أنشطة تقييم الأثر والعوامل البيئية والاجتماعية والحوكمة ورصدها.

57- **الأموال المتممة.** تُعرّف الأموال المتممة بأنها موارد قائمة على المنح يحصلها الصندوق ويديرها بشروط يتم الاتفاق عليها بين الصندوق والجهة (الجهات) المانحة¹⁵. وسُجلت زيادة كبيرة في التمويل المتمم الإجمالي، ووُقعت اتفاقات جديدة بما قيمته 334 مليون دولار أمريكي أثناء فترة التجديد العاشر مقابل 252 مليون دولار أمريكي في فترة التجديد التاسع. وتم بالفعل توقيع حوالي 90 مليون دولار أمريكي في عام 2019 ويجري

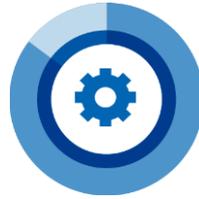
¹⁵ نشرة رئيس الصندوق PB/2013/12- مبادئ وإجراءات تعبئة الأموال المتممة وإدارتها، ديسمبر/كانون الأول 2013- الملحق 1، الفقرة 2، تعريف الأموال المتممة.

التحضير لمبالغ أخرى بما قيمته 80 مليون دولار أمريكي. ولا يزال الاتحاد الأوروبي والصناديق المناخية تشكل أهم مصادر التمويل المتمم. وتبلغ حافظة الأموال المتممة الجارية حوالي 60 في المائة من التمويل المشترك للمشروعات، لا سيما في الأوضاع الهشة، من خلال آليات من قبيل مرفق اللاجئين والمهاجرين والتشرد القسري والاستقرار الريفي، وتُخصص نسبة 40 في المائة للأنشطة المواضيعية الأخرى، مثل عمل الصندوق مع منظمات المزارعين، وإدارة المخاطر الزراعية، والتحويلات المالية، ومبادرات من قبيل الصندوق الرأسمالي للأعمال الزراعية.

باء - تخصيص الموارد: التركيز على الأشخاص الأشد فقراً في البلدان الأشد فقراً

العنوان: خصص الصندوق موارد أساسية كافية للوفاء بأهداف تخصيص الموارد والتركيز على البلدان الأشد احتياجاً. وينبغي للصندوق التأكيد من أن تنوع هيكلته المالية على النحو المتوخى في رؤية الصندوق 2.0 لا يقوّض ولايته الأساسية أو ميزته النسبية أو المجموعات المستهدفة

التقدم المحرز في التزامات التجديد الحادي عشر للموارد: تم إنجاز نسبة 80 في المائة من التزامات التجديد الحادي عشر ذات الصلة (4 إجراءات)؛ ولا يزال التزام واحد قيد التنفيذ.



التقدم المحرز مقابل أهداف إطار قياس النتائج والإنجازات الأخرى

- الوفاء بأهداف برمجة الموارد الأساسية من خلال مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لفترة التجديد الحادي عشر. وتم توجيه حوالي 60 في المائة من الموارد إلى أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى؛ و25 في المائة إلى البلدان التي تعاني من أوضاع هشة؛ و90 في المائة إلى البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا.
- تطبيق إطار الانتقائية القطرية بفعالية - وإدراج 80 بلداً في دورة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لفترة التجديد الحادي عشر مقابل 102 بلداً في التجديد العاشر.
- التجميع من خلال مشروعات أقل ولكن أكبر - حيث ازداد متوسط التمويل المقدم من الصندوق لكل مشروع إلى 40 مليون دولار أمريكي مقابل 31 مليون دولار أمريكي في التجديد العاشر و28 مليون دولار أمريكي في التجديد التاسع، ومن المتوقع أن ينخفض أيضاً عدد المشروعات لكل بلد.

الأولويات وتحديات المضي قدماً

- التأكيد من أن تخصيص الموارد يقابله استيعاب كافٍ وقدرات للتنفيذ.
- ضمان تطبيق المبادئ التوجيهية الجديدة للاستهداف وزيادة دقة الاستهداف على المستوى القطري.
- الحفاظ على مهمة الصندوق المتمثلة في التركيز على الأشد فقراً والحفاظ في الوقت نفسه على الاستدامة المالية للصندوق.

58- يعترف الهدف السابع عشر للتنمية المستدامة بأن تعبئة التمويل حاسم لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. ومع ذلك، من المهم بنفس القدر ضمان وصول الأموال إلى الأشخاص الأشد فقراً في البلدان الأشد فقراً، لا سيما في سياق الهدفين الأول والثاني للتنمية المستدامة. ويعني ذلك ضرورة تخصيص الموارد على المستوى الكلي أثناء فترة التجديد الحادي عشر للبلدان التي تشتد فيها الاحتياجات، مع ضمان استجابة منتجات الصندوق المالية وغير المالية بفعالية لمختلف السياقات القطرية. وعلى المستوى القطري¹⁶، لا بد من توخي الدقة في الاستهداف للتأكد من وصول التدخلات إلى الأشخاص الأشد فقراً ومن يواجهون خطر التخلف عن الركب.

¹⁶ تعريف نموذج عمل التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بشأن الاستهداف على المستويين الجزئي والكلية.

التخصيص الأمثل للموارد الأساسية

- 59- تماشياً مع التزام التجديد الحادي عشر بتوجيه مزيد من الموارد إلى البلدان الأشد احتياجاً، اتخذ الصندوق نهجاً استراتيجياً وموجهاً لتحقيق المستوى الأمثل لتخصيص الموارد. وأدخلت الإدارة معايير الانتقائية التي يتم على أساسها تحديد إمكانية الاستفادة من برنامج قروض ومنح التجديد الحادي عشر، بحد أقصى قدره 80 بلداً مقابل 102 بلداً في التجديد العاشر. وتتجه النية نحو تنفيذ مشروعات أكبر من أجل تعظيم الأثر، وتجنب تشتيت الموارد أكثر من اللازم، وتجميع الحوافز للقضاء على التشتت، والتأكد من توجيه أكبر قدر من الموارد إلى البلدان الأشد احتياجاً التي يشير فيها الأداء السابق إلى إمكانية استخدام هذه الموارد بقدر أكبر من الفعالية.
- 60- والتمزم الصندوق بتوجيه ما لا يقل عن 90 في المائة من موارده الأساسية إلى البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، و10 في المائة إلى البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا. وكما يتبين من الجدول 4 أدناه، تمضي مخصصات الموارد الأساسية التي تمت برمجتها لفترة التجديد الحادي عشر في مسارها نحو تحقيق الهدف المنشود، ووجهت نسبة 53 في المائة منها للبلدان منخفضة الدخل، و37 في المائة للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، و10 في المائة للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا. وعلاوة على ذلك، يجري تخصيص 25 في المائة من الموارد للبلدان التي تعاني من أوضاع هشة.
- 61- وبينما نجح الصندوق في تحسين التمويل الأولي المقدم من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، سيقاس النجاح النهائي للنهج الانتقائي على أساس مدى استيعاب البلدان لهذه المخصصات. ويتطلب رصد ذلك من الصندوق إدراج مؤشر آخر في إطار قياس نتائج التجديد الحادي عشر للموارد من أجل رصد نسبة الموارد الأساسية التي يعاد تخصيصها أثناء دورة التجديد الحادي عشر بنسبة مستهدفة لا تقل عن 10 في المائة. وسيجري بحث ذلك في نهاية الدورة.

الجدول 3

مقارنة المخصصات في التجديدين العاشر والحادي عشر لموارد الصندوق حسب الإقليم

(بالدولار الأمريكي)

النسبة المئوية لمجموع الموارد	المخصصات المتوقعة في التجديد الحادي عشر	النسبة المئوية لمجموع الموارد	مخصصات التجديد العاشر	الشعبة الإقليمية
28	928 371 492	33	1 033 101 433	آسيا والمحيط الهادي
27	911 402 884	23	720 929 378	أفريقيا الشرقية والجنوبية
8	251 368 178	9	274 321 448	أمريكا اللاتينية والكاريبي
12	406 852 451	14	425 808 872	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا
25	827 004 994	20	629 901 074	أفريقيا الغربية والوسطى
	173 324 999 999		3 084 062 205	المجموع

¹⁷ لا يشمل ذلك المنح العالمية/الإقليمية ولذلك فإن المجموع ليس 3.5 مليار دولار أمريكي.

الجدول 4

مقارنة حصة الموارد الأساسية في التجديدين العاشر والحادي عشر لموارد الصندوق

(مليارات الدولارات الأمريكية)

المستويات المستهدفة لائزمات التجديد الحادي عشر	حصة الموارد الأساسية المتوقعة المخصصة في التجديد الحادي عشر	حصة الموارد الأساسية في التجديد العاشر*	المخصصات الملتمزم بها
50	62	55	أفريقيا
45	59	53	أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا
90	90	92	البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا
10	10	8	القائمة المنسقة للأوضاع الهشة
25-30	25	-	الشروط التيسيرية للغاية
66	65	66	

* على أساس السنة الثالثة - بما فيها الموارد التي أعيد تخصيصها.

62- ومن بين معايير الانتقائية، أدخلت الإدارة شرطاً آخر يقضي بأن يكون لدى جميع البلدان استراتيجيات قطرية فعالة أو برامج للفرص الاستراتيجية القطرية كي تكون مؤهلة للحصول على موارد التجديد الحادي عشر. وتمتلك جميع البلدان في فترة التجديد الحادي عشر استراتيجيات تحدّد الدعم الاستراتيجي المقدم من الصندوق إلى البلد وكذلك كيفية مساهمة الظروف الإقراضية للبلد في برامجه. ولم يعد يُنظر إلى المشروعات بمعزل عن غيرها، ولكنها تُشكل جزءاً من نهج برنامجي أطول أجلاً كأدوات للتغيير ولتحقيق أثر مستدام على نطاق واسع.

63- وفي ظل تخفيض عدد البلدان التي تحصل على موارد أكثر في التجديد الحادي عشر، ازداد متوسط تمويل الصندوق لكل مشروع إلى 40 مليون دولار أمريكي مقابل 31 مليون دولار أمريكي في التجديد العاشر و28 مليون دولار أمريكي في التجديد التاسع. وعندما يؤخذ التمويل المشترك - سواء المحلي أو الدولي - في الاعتبار يكون متوسط الحجم الإجمالي للمشروع قد تضاعف تقريباً منذ التجديد العاشر للموارد.

64- **الإيصال في عام 2019.** في أعقاب جهود زيادة الكفاءة، تحقق بالفعل تقدم في ضمان إنجاز التصاميم بسرعة أكبر لتلبية احتياجات البلدان الشريكة. وانخفض متوسط مدة التصميم من 17 شهراً في عام 2016 إلى 10 أشهر للمشروعات المعتمدة في التجديد الحادي عشر حتى الآن.

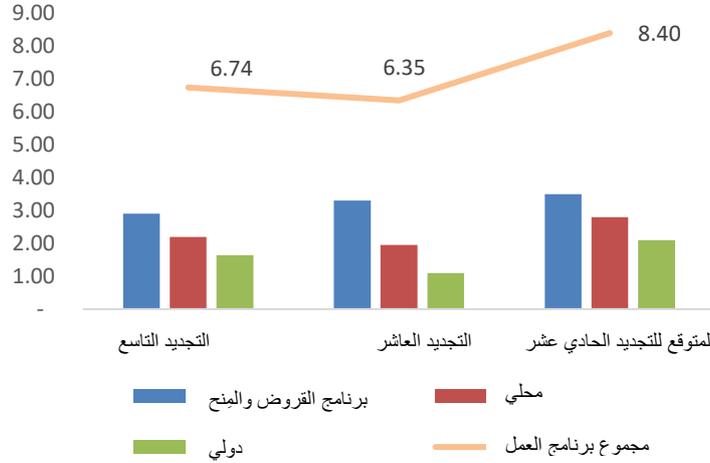
65- وحقق الصندوق في عام 2019 برنامجاً للقروض والمنح بما قيمته 1.67 مليار دولار أمريكي مقابل المستوى المستهدف المحدد بمبلغ 3.5 مليار دولار أمريكي لفترة التجديد الحادي عشر، متجاوزاً بذلك أي سنة أخرى في تاريخ الصندوق. ومن المتوقع أن يصل برنامج القروض والمنح في عام 2019 إلى 48 في المائة من مجموع فترة تجديد الموارد برمتها بسبب المبالغ الكبيرة المقدمة ونتيجة أيضاً للتمويل المشترك الذي تمت تعبئته في السنة الأولى من التجديد الحادي عشر. وتجسّد هذا الإيصال القياسي في 34 مشروعاً جديداً و13 اقتراحاً إضافياً لتقديم تمويل إلى 40 بلداً.

66- وتركزت نسبة 30 في المائة من برنامج القروض والمنح المنفذ في أفريقيا الغربية والوسطى التي تضم أكبر تركيز للبلدان التي تعاني من أوضاع هشة ومؤسسات أضعف إلى جانب سياقات أكثر تحدياً واحتياجات أشد. وتلقت شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية أعلى نسبة من مجموع التمويل المشترك الدولي (37 في المائة) الذي جرت تعبئته خلال السنة، بينما ساهمت بلدان إقليم آسيا والمحيط الهادي بأكثر من 50 في المائة من مجموع التمويل المشترك المحلي. وقامت شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا بإيصال 60 في المائة من تمويل التجديد الحادي عشر، وتم تجهيز وتوقيع أول مشروع للصندوق في شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي بتمويل من الصندوق الأخضر للمناخ للمشاركة في تمويل برنامج "بناء القدرة على الصمود" في بليز.

67- ويصل برنامج القروض والمنح المتوقع لعام 2020 إلى 1.06 مليار دولار أمريكي. وبعد تركيز الاستثمارات أثناء عام 2019، يجري إعطاء الأولوية للتنفيذ عن طريق ضمان فعالية استهلاك المشروعات وتعزيز الأداء وضمان الجودة أثناء التنفيذ.

الشكل 4

برنامج العمل الفعلي والمتوقع من التجديد التاسع إلى التجديد الحادي عشر
(مليارات الدولارات الأمريكية)



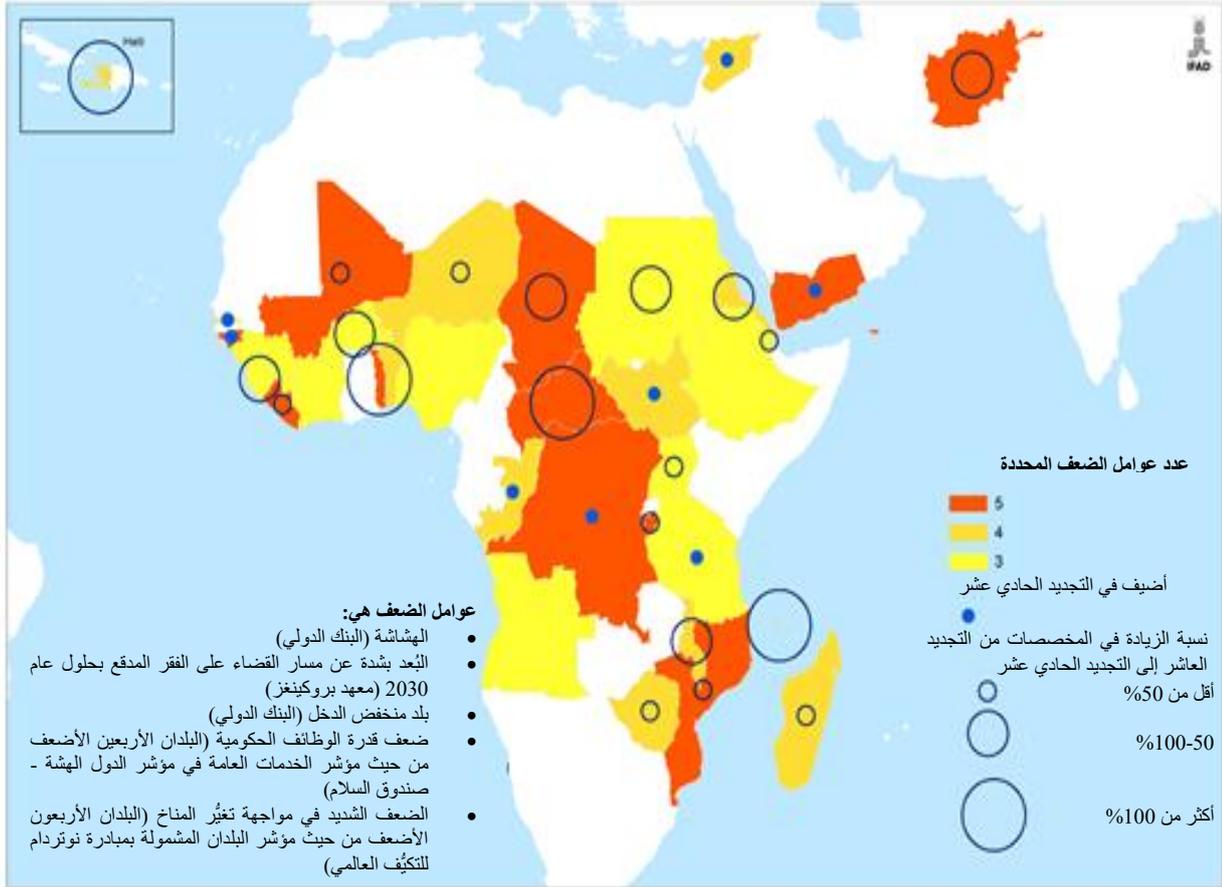
زيادة التركيز على الأشخاص الأشد فقراً والأكثر ضعفاً

68- تسعى أهداف التنمية المستدامة إلى "عدم تخلف أحد عن الركب". ويستهدف الصندوق الفئات الأكثر عرضة لخطر التخلف عن الركب من خلال تدخلات إنمائية غير موجهة. ويتطلب الوصول إلى الأشخاص الأشد فقراً في البلدان الأشد فقراً نهجاً فعالاً في الاستهداف - والواقع أن من العوامل المهمة وراء تراجع معدل الحد من الفقر في السنوات الأخيرة ازدياد صعوبة الوصول إلى الأشخاص الفقراء.

69- ومن خلال إطار الانتقائية القطرية ونظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، وجهت موارد التجديد الحادي عشر كي تصل إلى البلدان الأشد احتياجاً. وكما يتبين من الخريطة الواردة أدناه، فإن البلدان الأكثر معاناة من انعدام الأمن الغذائي ولديها بعض عوامل الضعف، مثل الهشاشة، هي البلدان التي ازدادت فيها مخصصات التجديد الحادي عشر بنسبة كبيرة. وتمضي هذه البلدان أيضاً بعيداً جداً عن مسار القضاء على الفقر بحلول عام 2030، وتندنى فيها القدرات المؤسسية وتعاني في كثير من الأحيان من ضعف شديد في مواجهة تغير المناخ.

70- وتُشير التوقعات إلى أن 25 في المائة من موارد التجديد الحادي عشر ستوجه إلى البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، مع زيادات كبيرة في المخصصات مقارنة بالتجديد العاشر للموارد. وشهدت جمهورية أفريقيا الوسطى التي يبلغ معدل الفقر فيها 77 في المائة، زيادة بنسبة 185 في المائة في مخصصاتها في التجديد الحادي عشر. وبالمثل، ازدادت المخصصات بأكثر من 100 في المائة في أفغانستان، وجزر القمر، وهايتي، وملاوي. وتلقت بلدان أخرى تعاني من أوضاع هشة لم تكن قد حصلت على أي مخصصات في فترة التجديد العاشر، مثل الكونغو، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وغامبيا، وغينيا بيساو، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية، واليمن، مخصصات في فترة التجديد الحادي عشر. والمهم في الوقت نفسه الاعتراف بأن العمل في هذه السياقات محفوف بصعوبات ويتطلب "الوصول إلى الميل الأخير تكلفة كبيرة" كما جاء في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2018. ويعني ذلك أن تحديات التنفيذ في هذه الظروف أمر حتمي.

الشكل 5 زيادة المخصصات في البلدان الأشد ضعفاً



71- ويعترف موضوع التعلم المحدد في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2018 والذي يتناول الاستهداف بأن الصندوق في حاجة إلى بذل مزيد من الجهود لضمان توجيه موارده إلى من هم في أشد الحاجة إليها. وتبين من التقييمات المنتظمة التي أجراها مكتب التقييم المستقل، حسب ما لوحظ في تقرير رئيس الصندوق عن تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة للسنتين 2018 و2019،¹⁸ أن نهج الصندوق بشأن الاستهداف في حاجة إلى مزيد من الدقة والوضوح.

72- وتوضح المبادئ التوجيهية المنقحة للاستهداف في الصندوق في الاستهداف الذي يضمن أن الفئة المستهدفة هي أفقر الفقراء سواء بطريقة مباشرة أم غير مباشرة. وتشمل المبادئ التوجيهية للاستهداف تعميم قضايا الشباب والتغذية والتمايز بين الجنسين والضعف في مواجهة تغير المناخ، وكذلك الشعوب الأصلية.

73- واعترفت الإدارة أثناء تنقيحها المبادئ التوجيهية بأن تنقيح سياسة الاستهداف ربما سيكون ضرورياً في المستقبل. غير أن ثمة حاجة عاجلة لتزويد الأفرقة بالتوجيه التشغيلي الضروري لاستهداف الفئات الأشد فقراً.

74- والتزم الصندوق أيضاً بإدراج الأشخاص ذوي الإعاقة كجزء من التجديد الحادي عشر. وتحقيقاً لهذه الغاية، حلل الصندوق أولاً الصلة بين هؤلاء الأشخاص وتدخلات الصندوق، وقدم في وثيقة عرضها على المجلس التنفيذي بعنوان الأنشطة الاقتصادية للأشخاص ذوي الإعاقة في المناطق الريفية: براهين وفرص جديدة لانخراط الصندوق.¹⁹ وسلط التقرير الضوء على نماذج إيجابية من عمليات الصندوق، بما فيها عملياته في الكاميرون والصين وهندوراس حيث تبادر المشروعات بتقديم الدعم إلى الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة.

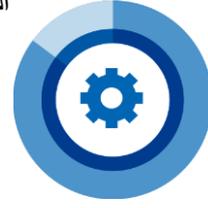
¹⁸ تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة.

¹⁹ EB 2019/128/R.7

ووقع الاختيار على خمسة بلدان لتجريب جمع بيانات عن الأشخاص ذوي الإعاقة: البرازيل، وجورجيا، وليبيريا، وملاوي، ونيبال. وبالإضافة إلى ذلك، لا تزال هناك مشروعات تركز على الإعاقة في الكاميرون والصين وهندوراس²⁰. ويعكف الصندوق أيضاً على إعداد اقتراح تقديم منحة إلى منطقة الساحل لتلبية احتياجات هذه الفئة من الأشخاص.

جيم - استخدام الموارد: تحقيق التنمية بطريقة مختلفة

العنوان: يعمل الصندوق على تحقيق التنمية بطريقة مختلفة عن طريق الانتقال من نهج يركز على المشروعات إلى نهج البرنامج القطري الذي يستجيب بشكل أفضل لاحتياجات وطلبات البلدان الشريكة. ولوضع الأسس اللازمة لهذا التحول، تتطلب النظم والسياسات والإجراءات إجراء تعديلات عليها. وقد تم تنفيذ 84 في المائة من بين التزامات التجديد الحادي عشر في إطار هذه الركيزة بنجاح. ونتيجة لذلك، يمكن ملاحظة تحسينات في الأداء من التصميم وحتى التنفيذ والإنجاز.



التقدم المحرز مقابل التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق: أنجزت نسبة 84 في المائة من التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (21 إجراء)؛ ولا يزال يجري تنفيذ أربعة من هذه الالتزامات.

التقدم المحرز في مؤشرات إطار قياس النتائج والإنجازات الأخرى

- اعتماد نهج برامجي من خلال الاستراتيجيات القطرية وفقا للنهج المبين في إطار الانتقال: أنجز 20 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية بناء على التوجيهات الجديدة في عام 2019.
- الاستجابة للاحتياجات والطلبات القطرية من خلال مجموعة متنوعة من المنتجات والنهج المصممة بما يناسب الغرض: خمس عمليات مساعدة تقنية مستردة التكاليف، وعملياتا إقراض مستندتان إلى النتائج و3 عمليات إقراض إقليمية قيد التنفيذ، في حين اشتملت سبعة من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة على تقييمات للهشاشة.
- معدل إيصال مرتفع في عام 2019 بقيمة 1.67 مليار دولار أمريكي، مع تعزيز التركيز والمرونة وسرعة التصرف في العمليات طوال دورة الحياة من التصميم إلى الإنجاز. وانخفاض متوسط الوقت من إعداد المذكرة المفاهيمية إلى الموافقة من 17 شهرا في عام 2016 إلى 10 أشهر في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.
- زيادة روح المبادرة في حل المشاكل أثناء التنفيذ. وانخفاض عدد المشروعات التي تواجه مشاكل فعلية من 20 في المائة في عام 2016 إلى 13 في المائة.
- سار الأداء على الطريق السليم في عام 2019 فيما يتعلق بتعميم المواضيع، بمبلغ وصل إلى 568 مليون دولار أمريكي أو 34 في المائة لتمويل المناخ، و34 في المائة للتحول الجنساني، و76 في المائة للشباب، و58 في المائة للتغذية. وتم تقديم 70 في المائة من تقارير إنجاز المشروعات في الوقت المحدد مقارنة بنسبة 41 في المائة في عام 2016.

الأولويات والتحديات عند المضي قدما

- مواصلة الاهتمام بالتمايز بين الجنسين والمناخ والتغذية والشباب طوال دورة المشروعات
- الاستفادة من اللامركزية لتكون أكثر تركيزا على الشركاء وأكثر تأثيرا في مجال الانخراط في السياسات على المستوى القطري
- رصد الطلب على المنتجات المتنوعة التي تتم تجربتها ونجاحها لتوسيع نطاقها
- الحفاظ على روح المبادرة في برنامج العمل الموسع قيد التنفيذ
- إدماج إدارة المعرفة بشكل أعمق في طريقة ممارسة الصندوق للأعمال

75- يتسم نهج الصندوق إزاء استخدام الموارد في التجديد الحادي عشر لموارده إجمالا بالتحول بشكل أكبر نحو الخارج عن طريق وضع البلدان الشريكة في صميم العمليات. وكان من الدوافع الرئيسية في هذا الاتجاه هو اللامركزية والانتقال إلى المراكز شبه الإقليمية. وشجع نموذج المراكز شبه الإقليمية، الذي يشمل أدوارا ومسؤوليات جديدة للموظفين في المراكز الذين يعملون كفرق تنفيذ وليس كشعب أو دوائر فردية، على اتباع نهج كلي إزاء البرامج القطرية للصندوق باعتباره أكثر من مجرد مجموعة من المشروعات، ومكن الصندوق

من التواجد والاستجابة بشكل أكبر على المستوى القطري، في عمليات السياسات الوطنية وفي دعم تنفيذ المشروعات.

76- وتعين على الصندوق أيضا تكيف سياساته وإجراءاته وعرضه ونهجه ليكون أكثر سرعة في التصرف وأكثر استجابة ومرونة وقدرة على التكيف مع السياقات المحلية ويوفر حولا متكاملة لتحديات التنمية الريفية. ويترتب على نهج "تحقيق التنمية بطريقة مختلفة" لنموذج عمل التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق ما يلي:

- (1) اعتماد نهج برنامجي على المستوى القطري لضمان أن تكون جميع التدخلات، المالية وغير المالية، في أي بلد معين جزءا من نهج متكامل أكبر للاستجابة للتحديات على المستوى القطري استنادا إلى حوار مستمر وملكية قطرية.
- (2) تنويع العروض التي يقدمها الصندوق للاستجابة للطلبات متزايدة التعقيد والتحديات الأكثر تعقيدا التي يواجهها مختلف الشركاء.
- (3) تعزيز التركيز والمرونة وسرعة التصرف في الحافظة لضمان المزيد من الفعالية الإنمائية.
- (4) تسخير المعرفة والاستفادة منها من أجل التعلم والانخراط على المستوى العالمي.

اعتماد نهج برنامجي

77- وافق المجلس التنفيذي، في دورته الخامسة والعشرين بعد المائة، على إطار الانتقال في الصندوق (EB 2018/125/R.7/Rev.1)، وبالتالي الوفاء بأحد التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وتعرض هذه الوثيقة نهجا برامجيا ومخصصا لتقديم الدعم للشركاء على المستوى القطري، كسياق تدرج فيه المشروعات.

78- وكجزء من إطار الانتقال، نقح الصندوق مبادئه التوجيهية بشأن برامج الفرص الاستراتيجية القطرية لضمان أن تصبح الاستراتيجيات القطرية استراتيجيات انتقال طويلة الأجل يمكن أن تتضمن تعديلات في منتصف الفترة استنادا إلى الظروف والأولويات القطرية المتغيرة. وتم تعزيز التركيز في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية في المجالات التالية على وجه الخصوص: (أ) تحديد التحديات في البلدان على أساس تحليل الحالة؛ (ب) توضيح الميزة النسبية للصندوق وقيمه المضافة في البلد؛ (ج) إدراج الأهداف الاستراتيجية الواضحة التي سيتبعها الصندوق في شراكة مع الحكومة وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين؛ (د) معالجة تعميم المواضيع؛ (هـ) إدراج المنتجات الإقراضية وغير الإقراضية التي سيقدمها الصندوق لتحقيق هذه الأهداف.

79- وفي ضوء إصلاح الأمم المتحدة، يتعين أيضا تنسيق الاستراتيجيات القطرية الجديدة مع إطار التعاون الإنمائي المستدام للأمم المتحدة لضمان قدر أكبر من التنسيق على المستوى القطري. وتشارك أفرقة الصندوق القطرية بنشاط مع أفرقة الأمم المتحدة القطرية في البرمجة والتخطيط المشتركين لضمان الاتساق الكامل داخل المنظومة. وفي الفترة 2018-2019، جرى إعداد 20 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وفقا للمبادئ التوجيهية الجديدة المتعلقة بتلك البرامج.

80- وينعكس تركيز الصندوق المتزايد على الانخراط في مجال السياسات في المبادئ التوجيهية الجديدة بشأن برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، والتي تضمن توضيح أهداف الصندوق بشأن الانخراط في مجال السياسات على مستوى الاستراتيجية القطرية - وهي أهداف تدعمها موارد مخصصة للانخراط في مجال السياسات على مستوى المركز دون الإقليمي. وينطبق الشيء نفسه على تركيزه على الشراكات، حيث يتعين على الأفرقة أن تعد ملحقا لوضع الشراكات الاستراتيجية واختيار تلك التي ستبناها في بلد معين من أجل تحقيق أهداف برامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

81- وفي عام 2019، وضع الصندوق أيضا مبادئ توجيهية لتيسير إدراج عناصر التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي في عمليات إعداد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وأدمجت هذه المبادئ التوجيهية الآن بشكل كامل في المبادئ التوجيهية المتعلقة ببرامج الفرص الاستراتيجية القطرية الموافق عليها مؤخرا. وتتضمن جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة سردا مفصلا عن التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي يتجاوز هدف التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق البالغ 66 في المائة. وأدرج نهج أكثر استفاضة بشأن التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة للبيبريا وزمبابوي. وتم تنظيم بعثتين أخرتين بشأن برامج الفرص الاستراتيجية القطرية في عام 2019 لدعم إعداد سرد مخصص بشأن التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي في حالي جزر القمر وغواتيمالا.

82- **التعاون بين الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها.** على الرغم من أن الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها لديها ولايات وأدوات وهياكل تسيير مختلفة في مجال التنمية الزراعية والريفية، فقد اجتمعت حول جدول أعمال مشترك وتعاوني في محاولة لبناء شراكات هادفة ومثمرة. وفي مايو/أيار 2019، أيدت الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها بشكل جماعي خطة عمل لمدة عامين للفترة 2019-2020، تعمل على تنفيذ الأحكام الرئيسية لمذكرة التفاهم الثلاثية الموقعة في يونيو/حزيران 2018. وتوجه خطة العمل التعاون بين الوكالات وترصده. وفي هذا الصدد، تعزز الوكالات جهود التنسيق في إطار الركائز الأربع للتعاون بينها: (1) التعاون القطري والإقليمي (من خلال استراتيجيات مشتركة)؛ (2) التعاون العالمي؛ (3) التعاون المواضيعي؛ (4) توفير الخدمات المؤسسية بشكل مشترك.

الإطار 6

التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي والوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها

يمثل التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي جدول أعمال متزايد الأهمية للوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها، والتعاون يجري في أشكال وأنشطة مختلفة. وفي الواقع، يتم إدراج التعاون بشأن هذا الموضوع كندفق عمل صريح في خطة عمل التعاون بين الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها المعتمدة مؤخرا للفترة 2019-2020. وتعمل الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها عن كثب على العديد من الأحداث والمبادرات: على سبيل المثال، نسقت مشاركتها المشتركة في مؤتمر الأمم المتحدة الرفيع المستوى الثاني بشأن التعاون بين بلدان الجنوب (BAPA+40)، من خلال تنظيم فعاليات لرفع الوعي بالعمل المشترك الذي يجري تنفيذه، وكذلك من خلال التنظيم المشترك لنسخة عام 2019 من احتفال يوم الأمم المتحدة بشأن التعاون بين بلدان الجنوب.

تنوع العروض التي يقدمها الصندوق للاستجابة للطلبات المتزايدة التعقيد والتحديات الأكثر تعقيدا

83- أقر إطار الانتقال بأن كل بلد يتبع مسارا انتقاليا فريدا ويواجه تحديات فريدة. ونتيجة لذلك، يجب على الصندوق أن يكيف دعمه بما يناسب الظروف القطرية.

84- وبالنظر إلى ولاية الصندوق، أصبح من الأهمية بمكان بالنسبة له أن ينخرط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة لبناء قدرة فقراء الريف على الصمود على المدى الطويل. واستنادا إلى استراتيجية الصندوق للانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، والتي وافق عليها المجلس التنفيذي في عام 2016 (EB 2016/119/R.4)، وضع الصندوق برنامجا خاصا لتفعيل هذه الاستراتيجية. ويتضمن النهج المعتمد عددا من الأنشطة لتعزيز الدعم المقدم إلى هذه البلدان ويتناول أشكال مختلفة من الهشاشة (على سبيل المثال، المتعلقة بالمناخ أو بالأمن).

85- ومن أجل تحديد نوع الدعم اللازم، احتاج الصندوق إلى فهم السياقات القطرية ذات الصلة. ولذلك، التزم الصندوق، في التجديد الحادي عشر لموارده، بإجراء تقييمات للهشاشة، على غرار التقييمات التي أجراها الشركاء الآخرون والبناء عليها، في إطار برامج الفرص الاستراتيجية القطرية في البلدان المعنية. وتحدد تقييمات الهشاشة هذه الأسباب المحددة للهشاشة في البلدان والتحديات والدعم الذي يمكن أن يقدمه الصندوق.

وفي عامي 2018 و2019، أعد الصندوق ثمانية من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية بما في ذلك تقييمات هاشاشة للبلدان التالية: جمهورية أفريقيا الوسطى، والكونغو، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وجيبوتي، وإريتريا، وغامبيا، وليبيريا وموزامبيق.

86- وتحتاج البلدان التي تعاني من أوضاع هشة إلى طرائق عمل مختلفة ومزيد من المرونة ودعم أوثق للتنفيذ وأدوات مختلفة للانخراط. وبالإضافة إلى زيادة المخصصات لبعض البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، وجد الصندوق طرقاً أخرى ليظل منخرطاً مع البلدان الهشة التي لا تحصل على مخصصات بسبب المتأخرات. وعلى وجه الخصوص، يُقدم المنح ويُقيم شراكات مع الوكالات الإنمائية الأخرى لجمع أموال تكميلية لدعم المجتمعات المحلية الضعيفة من خلال مشروعات سبل العيش والأمن الغذائي التي تبني قدرة المجتمعات المحلية على الصمود على المدى الطويل.

تقديم دعم متباين للبلدان التي تعاني من أوضاع هشة

الصومال

في أوائل تسعينات القرن الماضي، تم تعليق حافظة الصندوق في الصومال بعد انهيار الدولة وتراكم المتأخرات. والآن، أصبحت حكومة الصومال الفيدرالية في وضع لا تعاني منه من متأخرات للصندوق. وتحول قواعد الصندوق وإجراءاته دون توفير موارد أساسية للبلدان التي عليها متأخرات، ولا توجد الآن أي أموال مخصصة للصومال في إطار نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وعلى الرغم من ذلك، يواصل الصندوق إيجاد طرق لمواصلة الانخراط. وعلى وجه الخصوص، يتعاون الصندوق مع الوكالات الإنمائية الأخرى لجمع أموال تكميلية، بالإضافة إلى نافذة التمويل بالمنح الخاصة به، لتقديم الدعم إلى المجتمعات المحلية الضعيفة في البلد من خلال مشروعات سبل العيش والأمن الغذائي المستدامة والتي تعمل على بناء القدرة على الصمود. وتتألف الحافظة الحالية من أربعة مشروعات بقيمة إجمالية قدرها حوالي 13.8 مليون دولار أمريكي تسهم بشكل مباشر في تحسين سبل عيش ما يقرب من 85 000 أسرة زراعية رعوية. وتُمول جميع المشروعات بالمنح (من الصندوق، وبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة 2، وصندوق الأوبك للتنمية الدولية والتمويل التكميلي الإيطالي) وتُنفذ من خلال شركاء طرف ثالث (مثل المنظمات غير الحكومية الدولية والمحلية والقطاع الخاص). ويفرض سياق الهشاشة الشديدة في الصومال سلسلة من تحديات التنفيذ. ومع ذلك، حققت المشروعات أيضا عددا كبيرا من النجاحات المهمة. فعلى سبيل المثال، في أرض الصومال، ساعد الصندوق الحكومة في إنشاء نظم البذور، وإدارة مستجمعات المياه، وإدارة المراعي، والبحوث. وفي جميع أنحاء الصومال، أكمل الصندوق مشروعات إعادة التأهيل والحفظ، ودعم تكييف الممارسات الزراعية الذكية مناخيا، وأدار المخاطر السياسية للمشروعات التي تحسن الأمن الغذائي وتبني قدرة المجتمعات المحلية على مواجهة الجفاف والصدمات المناخية.

منطقة الساحل

يبلغ عدد سكان منطقة الساحل 140 مليون نسمة ومن المتوقع أن يزيد بأكثر من الضعف بحلول عام 2050، وتشهد المنطقة أحد أعلى معدلات الفقر في العالم. وسيضع ذلك، إلى جانب تغير أنماط الطقس، مزيدا من الضغوط على الموارد الطبيعية الشحيحة بالفعل ومن المرجح أن يولد المزيد من النزاع. وفي هذه المنطقة، تعد الزراعة أهم مساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتوفر الجزء الأكبر من العمالة. ويعتمد ما يصل إلى 70 في المائة من السكان و80 في المائة من السكان الأشد فقرا على القطاع الزراعي لسبل عيشهم ووظائفهم ودخلهم وأمنهم الغذائي ورفاهيتهم. واستجابة لذلك، وضعت الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها خطة عمل مشتركة في منطقة الساحل ووافقت عليها لسد الفجوة بين المساعدة الإنسانية والتنمية طويلة الأجل. ووضعت الخطة ضمن استراتيجية الأمم المتحدة المتكاملة لمنطقة الساحل وهي تمثل مساهمة الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها في خطة دعم الأمم المتحدة لمنطقة الساحل 2018-2030، وهي الأداة الرئيسية للمساهمة في خطة عام 2030 في منطقة الساحل. ويركز النهج المحدد الذي تتبعه الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها على الحد من الاحتياجات والأسباب الجذرية للضعف، وتعزيز القدرات والأصول الخاصة للأسر والمجتمعات المحلية والمؤسسات للوقاية من الصدمات والضغوط التي تقوض سبل العيش الزراعية والأمن الغذائي والتغذية للأشخاص الضعفاء وتوقعها والاستجابة لها. وتسعى الوكالات الثلاث إلى بناء التقارب والتآزر عبر النهج القائمة التي تُكمل تلك الخاصة بالشركاء وأصحاب المصلحة الآخرين. وفي النيجر، على سبيل المثال، زار رؤساء الوكالات الثلاث، في أغسطس/آب 2018، عدة مشروعات مشتركة، والتقوا رئيس النيجر Mahamadou Issoufou، ورئيس الوزراء Brigi Rafini وشركاء آخرين وتعدوا بزيادة الدعم للحد من الفقر والجوع. وبالإضافة إلى ذلك، أكدوا على أهمية المبادرات المجتمعية والحكومية من خلال دعمهم لمبادرة البلد "النيجريون يطعمون النيجريين".

موزامبيق

واصل الصندوق التصدي لأكثر مواطني الضعف خطورة وتعزيز نهجه إزاء التعميم في موزامبيق، وهو بلد يصنفه البنك الدولي على أنه هش. وعلى الرغم من السياق الصعب الذي يواجهه البلد، تعهد الصندوق بالتصدي للضعف أمام المناخ وبناء القدرة على الصمود في موزامبيق، التي عانت مؤخرا من حوادث طقس كبيرة مثل الفيضانات والجفاف وتأخر هطول الأمطار والأعاصير، وهي تعتبر ثالث أكبر بلد معرض للضعف أمام المناخ في أفريقيا. وعلى سبيل المثال، من خلال مشروع تنمية تربية الأحياء المائية على نطاق صغير، تستجيب أنشطة مشروع الصندوق مباشرة للضعف أمام المناخ من خلال سعيه للمساعدة في تنمية بذور تربية الأحياء المائية، وتحسين إنتاج أصحاب الحيازات الصغيرة باستخدام تكنولوجيات وممارسات تربية الأحياء المائية الذكية مناخيا، وتعزيز إطار السياسات والتنظيم لتربية الأحياء المائية. وأسفرت البرمجة الحالية عن تخصيص أكثر من 30 في المائة للتمويل الخاص بالمناخ. وبالإضافة إلى ذلك، يهدف الصندوق، من خلال برنامج تنمية سلسلة القيمة الزراعية الغذائية الشاملة، إلى زيادة الدخل وسبل العيش من سلاسل القيمة الزراعية الغذائية القادرة على الصمود أمام تغير المناخ من جانب النساء والرجال والشباب في المناطق الريفية. وتم اعتماد هذا المشروع على أنه مراعي لقضايا الشباب ويشمل حوالي 50 في المائة من التمويل الخاص بالمناخ.

87- وفي إطار التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، شرع الصندوق في تنويع عرضه من المنتجات للاستجابة بشكل أفضل لطلبات البلدان الشريكة المتزايدة التعقيد والتباين. ويمكن أن توفر المنتجات المتنوعة أيضا طرقا قوية للانخراط في بلدان خارج برنامج القروض التقليدية. ولذلك، قام الصندوق، في إطار التجديد الحادي عشر لموارده، بتجربة منتجين ماليين جديدين: الإقراض المستند إلى النتائج والإقراض الإقليمي. وعلى الرغم من أن المنظمات الأخرى توفر بالفعل منتجات مماثلة، فإن الصندوق في مرحلة التصميم والتنفيذ وفحص النتائج لتوليد الدروس. وستضاعف هذه الدروس مع تنفيذ المنتجات ونضج النهج. وسيحدد نجاح هذه التجارب والطلب عليها في المستقبل في نهاية المطاف الدرجة التي سيتم بها توسيع نطاقها في الدورات المستقبلية.

الإطار 8

المنتجات والنهج المتنوعة

وضعت ثلاث نُهج جديدة للمساعدة التقنية مستردة التكاليف في البلدان التي ليس لديها مخصصات ضمن نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وعلى سبيل المثال، هناك حاليا برامج نشطة للمساعدة التقنية مستردة التكاليف في موريشيوس والمملكة العربية السعودية، وجديدة في كابو فيردي وشيلي وغينيا الاستوائية وغينيا. وهناك برامج أخرى للمساعدة التقنية مستردة التكاليف قيد الدراسة، وتُكمل البرامج الإقراضية في بعض الحالات.

وجرى تطوير عمليات الإقراض المستند إلى النتائج في كوبا، ويجري تطوير مشروعين في الصين باستخدام هذا النهج. ويجرى تنقيح مسودة المبادئ التوجيهية بناء على هذه العمليات التجريبية لمساعدة البلدان الأخرى المهتمة بنشر عمليات الإقراض المستند إلى النتائج في عام 2020 وما بعده.

ويجري استكشاف عملية إقليمية تجريبية بين بنن وتوغو، وهناك خطط لتطوير مشروع آخر في مجموعة البلدان الخمسة في منطقة الساحل. ويبحث الصندوق طرائق العملية الإقليمية، ومن المتوقع الموافقة عليها في عام 2020. وستُرشد الدروس المستفادة من هذه عمليات الإقراض الإقليمية مواصلة توسيع نطاق هذه الأداة وتكييفها.

الاستراتيجيات القطرية المشتركة للوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها. تمشيا مع الالتزامات المتعهد بها للهيئات الرئاسية للوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها، كانت هناك قوة دفع قوية وراء التعاون الأكثر منهجية، ولا سيما من خلال توسيع نطاق التعاون على المستوى القطري. وعلى وجه التحديد، تقوم الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها بوضع خطط وبرامج استراتيجية مشتركة، على المستوى القطري، مبدئيا في ثلاثة بلدان رائدة بحلول نهاية التجديد الحادي عشر. واستنادا إلى المعايير المتفق عليها وبناء على المشاورات الداخلية والتعليقات الواردة من الممثلين الإقليميين والقطريين، تم اختيار البلدان الثلاثة التالية: لأمريكا اللاتينية/الكاريبي - كولومبيا؛ وآسيا/المحيط الهادي - إندونيسيا؛ وأفريقيا - النيجر.

88- ومنذ اعتماد الإطار الذي يُنظم تنفيذ المساعدة التقنية مستردة التكاليف في عام 2016، أعرب عدد من الدول الأعضاء عن اهتمامها بها، كما يتضح من الجدول أدناه. ونظرا لبطء التنفيذ في الماضي، اضطلعت الإدارة باستعراض للممارسة وعرض على المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2017، وتتوسع حاليا ذخيرة مشروعات المساعدة التقنية مستردة التكاليف. ولا تزال هناك تحديات لضمان أن تحقق الأداة أقصى أثر في عدد كبير من البلدان.

الجدول 5
وضع المساعدات التقنية مستردة التكاليف الجارية والمخطط لها
(ملايين الدولارات الأمريكية)

العمل	الجهة المانحة/العمل	المبلغ	المدة	نوع المساعدة	السنة	الحالة
موريشيوس	الحكومة	1.2	36 شهرا	بناء القدرات والمساعدة التقنية لوضع سياسة وطنية	2016	قيد التنفيذ ^أ
المملكة العربية السعودية	المملكة العربية السعودية	4	36 شهرا	توفير خدمات استشارية بشأن السياسات على النطاق القطاعي والدعم لتنفيذ مبادرات معينة	2017	قيد التنفيذ ^أ
الجزائر	الدعم التقني من خلال المساعدة التقنية مستردة التكاليف لمساعدة الجزائر في الوصول إلى أسواق جديدة وخلق فرص عمل للشباب				2018	قيد المناقشة
بوتسوانا	تنظر وزارة المالية في طلب للمساعدة التقنية من الصندوق من خلال المساعدة التقنية مستردة التكاليف				2018	قيد المناقشة
شيلي	الحكومة	يُحدد لاحقا	تُحدد لاحقا	يتفاسم الصندوق خبرته بشأن نهج التنمية الريفية في بناء القدرة على الصمود بين السكان الضعفاء، ولا سيما من خلال العمل مع الشعوب الأصلية في منطقة أروسانيا	2018	قيد المناقشة
كوستاريكا	الحكومة	يُحدد لاحقا	تُحدد لاحقا	يُحدد لاحقا	2019	قيد المناقشة
بيرو	الحكومة (وزارة الزراعة ووزارة المالية)	0.3	12 شهرا	تقديم مساعدة استشارية إلى الحكومة بشأن وصول أصحاب الحيازات الصغيرة إلى الأسواق	2019	قيد المناقشة
كابو فيردي	الحكومة	0.2	6 أشهر	تقديم مساعدة استشارية إلى الحكومة بشأن سندات المناخ الخضراء	2019	جار ^ب
غينيا الاستوائية	الحكومة	يُحدد لاحقا	تُحدد لاحقا	تفعيل المساعدة التقنية مستردة التكاليف لتصميم مشروع استثماري	2019	قيد المناقشة

^أ "قيد التنفيذ" يعني أنه تم اتخاذ إجراء استهلال التنفيذ الفعلي لأنشطة المساعدة التقنية المستردة التكاليف.

^ب "جار" يعني أنه تم تحقيق مرحلة رئيسية، مثل تلقي الصندوق رسالة طلب من الحكومة أو توقيع عقد أو أي التزام رسمي آخر.

تعزيز التركيز والمرونة وسرعة التصرف في العمليات

89- من أجل أن يكون الصندوق أفضل وأكثر ذكاء على النحو المتوخى في الإطار الاستراتيجي 2016-2025، وضع الصندوق في عام 2016 إطار الفعالية الإنمائية، الذي يعد بمثابة المبدأ التنظيمي لنموذج العمل الجديد للصندوق. ومهد هذا الإطار الطريق لما يلي: (1) مؤسسة ذات تركيز معزز على النتائج طوال دورة المشروعات؛ (2) الاهتمام الإضافي بالتقييم الذاتي؛ (3) التزام بتعزيز الرصد والتقييم في القطاع الريفي بشكل أوسع نطاقاً؛ (4) إدارة الحوافز بالاستناد بشكل أكبر إلى الأدلة؛ (5) تحسين الروابط بين رصد وتقييم المشروعات والإبلاغ عن النتائج المؤسسية. وعقب اعتماد إطار الفعالية الإنمائية، شرع الصندوق في أنشطة التجديد العاشر لموارده. وفي التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، قام الصندوق بتوحيد مجموعة من الالتزامات المحددة المرتبطة بنموذج عمل التجديد الحادي عشر للموارد من شأنها أن تعزز الفعالية الإنمائية لبرنامج العمل طوال دورة حياة المشروعات.

90- تصميم مشروعات مرنة وقابلة للتنفيذ وعالية الجودة. استنادا إلى خبرة الصندوق في تصميم مشروعات عالية الجودة، بدأ تطبيق عملية تصميم جديدة تتضمن مسؤوليات مشتركة بين الدوائر متشبا مع التزام التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وكان الهدف من ذلك هو جعل عملية استعراض العمليات أكثر مرونة، مما يزيد المرونة في تسريع إنجاز التصاميم المستندة إلى الأدلة والمشروعات منخفضة المخاطر. واستلزم ذلك إجراء سلسلة من التغييرات الرئيسية في تصميم المشروعات. أولاً، نقل الصندوق المسؤولية عن تصميم المشروعات بعيدا عن فرد واحد لتشجيع ثقافة المسؤولية المشتركة بين الشعب البرامجية والتقنية العاملة معا في فريق تصميم المشروع. وثانياً، بدأ تطبيق نهج يستند إلى المخاطر يولد متطلبات مختلفة من حيث التصميم

والاستعراض من أجل: المشروعات عالية المخاطر التي تحتاج إلى اهتمام مؤسسي أكبر (المسار 1)، والعمليات القياسية (المسار 2) ونهج مثل التمويل الإضافي الذي يمكن تسريعه (المسار 3). وأخيراً، تم تبسيط عملية الاستعراض لضمان تلقي فرق المشروعات لتعليقات استراتيجية عالية المستوى على مشروعاتهم، وتلخيصها في مصفوفة للفعالية الإنمائية تستند إلى مفهوم إطار الفعالية الإنمائية.

91- وستكون جميع الاستثمارات التي نُفذت في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق قد حققت أثرها بالكامل عند الانتهاء من خطة 2030 للتنمية المستدامة.²¹ وهذه فرصة، ولكنها تأتي مع مسؤولية كبيرة لضمان أن تكون الجودة في صميم برنامج كبير من القروض والمنح يُدمج بالكامل أولويات الصندوق، ويتناول أهداف التنمية المستدامة وتعميم المواضيع في مرحلة التصميم. ولذلك، بالإضافة إلى الكفاءة في التنفيذ، ترصد الإدارة عن كثب جودة هذه التصاميم وستقدم معلومات عنها من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2020.

92- **تعميم قضايا الشباب والتمايز بين الجنسين والمناخ والتغذية عند التصميم لإحداث أثر تحويلي.** التزم الصندوق بضمان أن تعمم جميع الاستثمارات خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق تغيير المناخ والشباب والتمايز بين الجنسين والتغذية بما فيه الكفاية. وعلى الرغم من أن هذه المواضيع ليست جديدة، فقد تغير نهج إدماجها وأصبح أكثر دقة.

93- ولأول مرة في عام 2019، تفحص الصندوق إسهام جميع المشروعات الجديدة في قضايا التعميم بشكل منهجي وبصرامة مقابل معايير التعميم. وتتم عمليات التحقق هذه مركزياً لجميع تصاميم المشروعات الجديدة لضمان الاتساق والجودة والشفافية. وكان اعتماد منهجيات المصارف الإنمائية متعددة الأطراف لتتبع تمويل التكيف مع تغيير المناخ وتخفيف أثره يعني الاستناد إلى الإجراءات القائمة ووضع إجراءات جديدة عند الحاجة. وبالنسبة للتصاميم التي تحدث تحولاً جنسانياً والمراعية للتغذية والشباب، تم تحديد معايير الأهلية لتمكين فحص المشروعات.

94- ووضع الصندوق نظاماً مشتركاً بين الدوائر لضمان أن تحقق المشروعات قيد التصميم الأهداف المتعلقة بتعميم المواضيع. وتعمل فرق تصميم المشروعات على ضمان دمج اعتبارات الإدماج الاجتماعي والاعتبارات البيئية والمناخية بشكل كامل في منطقتي المشروع (انظر الشكل 6 أدناه).

الشكل 6

الإدماج الاجتماعي والبيئة والمناخ في مشروعات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق

الموارد البشرية والمالية	مؤشرات الإطار المنطقي المحددة	أهداف وأنشطة معينة	نظرية التغيير	تحليل الحالة الخاصة
<ul style="list-style-type: none"> 1. تخصيص تمويل كافٍ لتنفيذ أنشطة المشروع الخاصة بكل موضوع 2. لدى وكلاء التنفيذ موظفين باختصاصات محددة 3. تطبيق نهجيات المصارف الإنمائية المنحدرة الأطراف لحساب قيمة تمويل المناخ 	<ul style="list-style-type: none"> 1. تصنيف المؤثرات الرئيسية للأهداف وفقاً للآليات التالية: <ul style="list-style-type: none"> - التمايز بين الجنسين - السن - التصور الأسلي 2. المؤثرات الرئيسية للمناخ والبيئة 3. المؤثرات الرئيسية للتغذية 4. المؤثر الخاص بالتحول الحسني 	<ul style="list-style-type: none"> 1. الاعتراف بالموضوع في أهداف محددة وأنشطة واضحة موجهة نحو تنفيذ الحلول 2. صلة واضحة ومعايرة بين المصنف أمام المناخ والأنشطة المشروع 3. تحديد كمية التبعات غاز الاحتباس الحراري لأنشطة التخفيف الموعدة 	<ul style="list-style-type: none"> 1. حلول وفعالية تقليل التبعات الخاصة بكل موضوع 2. ممارسات واضحة ستحقق الحلول من خلالها النتائج 3. ديان قوية لتناول مواضيع المناخ والتغذية والبيئة الاجتماعية 	<ul style="list-style-type: none"> 1. وصف السياسات والاستراتيجيات والجهات الفاعلة الوطنية 2. إجراء تحليل شامل للحالة يتضمن التبعات والفرض المستند إلى السياق وحلولا لمختلف الفئات الاجتماعية 3. إجماع المساهمات المحددة وطنياً في برنامج الفرض الاستراتيجية القطرية كخطوة أولى في تحليل الحالة بشأن المناخ 4. تحليل سياق المصنف أمام المناخ

95- وتُظهر عمليات التحقق للموافقة على المشروعات لعام 2019 تجاوز الأهداف المحددة لتعميم المواضيع والموضوعة عند التصميم بشأن تمويل المناخ والتمايز بين الجنسين والشباب والتغذية:

● تم التحقق من تمويل خاص بالمناخ قدره 568 مليون دولار أمريكي - أي ما يعادل 34 في المائة من

²¹ كما أُشير في وثيقة "تعزيز نموذج عمل الصندوق في فترة التجديد الحادي عشر للموارد لإيصال الأثر على نطاق واسع" (IFAD11/2/R.3).

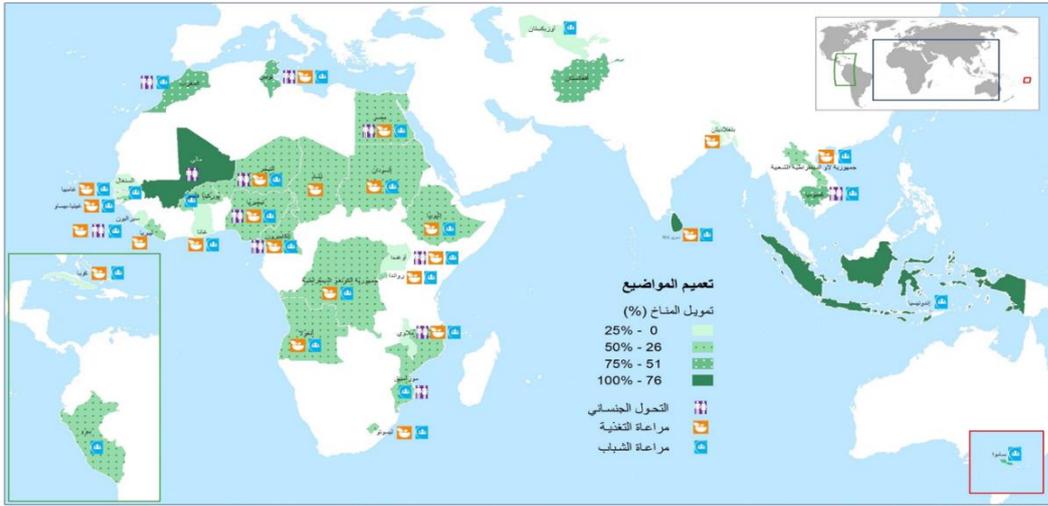
التمويل لعام 2019.

- تم التحقق من 34 في المائة من المشروعات على أنها تحدث تحولا جنسانيا.
- تم التحقق من 61 في المائة من المشروعات على أنها مراعية للتغذية.
- تم التحقق من 82 في المائة من المشروعات على أنها مراعية للشباب.

96- وهذا يعني أنه تم تصميم المزيد من المشروعات ليكون لها أثر تحويلي على التمايز بين الجنسين، وتُدْمَج اهتماما باحتياجات الشباب والفرص المتاحة لهم، وتراعي طرق تحسين المخرجات التغذوية. كما أن هذا يعني أيضا أنه وعلى الرغم من أنه لم يتم حتى الآن تحقيق هدف القيمة الدولارية لتمويل المناخ لفترة التجديد الحادي عشر للموارد (875 مليون دولار أمريكي)، إلا أن نسبة تمويل الصندوق المخصصة للتكيف مع تغير المناخ والتخفيف من آثاره أخذت في الارتفاع، وتبدو واعدة لفترة التجديد الحادي عشر بأسرها. وتستند هذه البيانات إلى موافقات عام 2019 فقط، وتثق الإدارة في أنه مع إيلاء الاهتمام والموارد الآن لهذه المجالات، سيتم تحقيق أو تجاوز الأهداف الخاصة بتصميم جميع المواضيع عند التصميم على مدى فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بأكملها (انظر الملحق الأول).

الشكل 7

إدماج التحول الجنساني والشباب والتغذية وتمويل المناخ عند التصميم



97- إدارة الحوافز التكيفية ودعم التنفيذ الاستباقي. يقوم الصندوق حاليا بإدارة 186 مشروعا نشطا (إما في مرحلة الصرف أو دخلت حيز التنفيذ). وبالموافقات الجديدة في عام 2019 والتنفيذ المقرر لبقية برنامج القروض والمنح في عامي 2020 و2021، من المتوقع أن يتوسع حجم الحافزة الحالية بشكل كبير خلال السنوات القليلة القادمة. ويشتمل مزيج الحافزة النشطة حاليا على مشروعات حصلت على موافقات تعود إلى التجديد الثامن لموارد الصندوق فضلا عن موافقات أكثر حداثة من التجديد العاشر للموارد، وستشمل في السنوات القادمة تلك التي تمت الموافقة عليها خلال التجديد الحادي عشر للموارد.

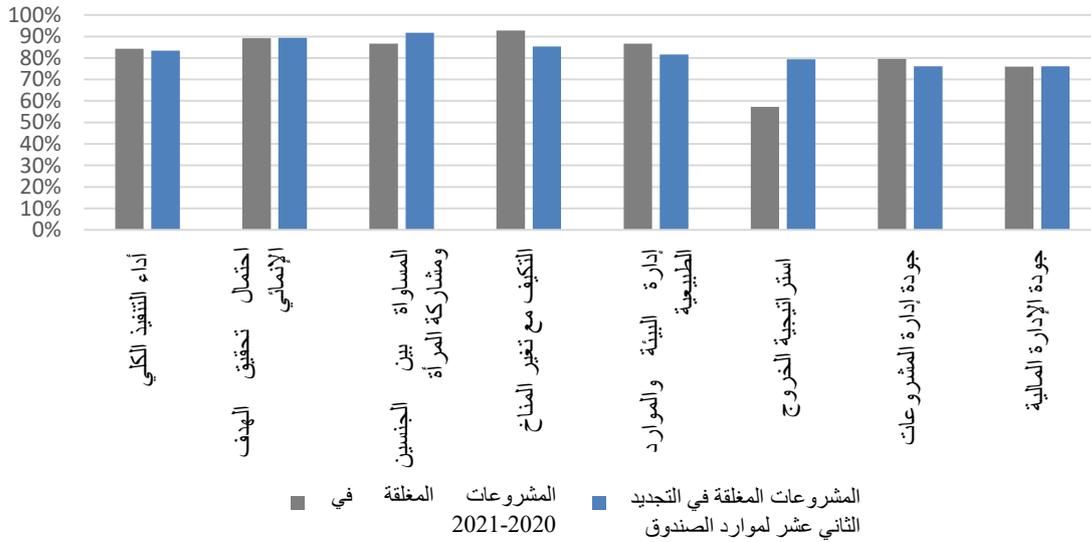
98- وترتب على التحول الكبير في نُهج الصندوق على مر السنين التركيز بقوة أكبر على قياس النجاح استنادا إلى النتائج المحققة. وقد نفذ الصندوق برنامجا كبيرا الحجم من القروض والمنح في عام 2019. غير أنه، لا يزال يتعين القيام بالكثير مع استهلال هذه المشروعات وتنفيذها، حيث إن سلامة الحافزة الجارية هي التي ستحدد

النتائج التي ستحققها المشروعات التي يمولها الصندوق في نهاية المطاف ومساهمتها في أهداف التنمية المستدامة.

99- وعلى الرغم من أن المشروعات التي يدعمها الصندوق تنفذها الحكومات الوطنية، فإن الصندوق يؤدي دورا رئيسيا كشريك يوفر الإشراف ويدعم التنفيذ. واستنادا إلى التصنيفات التي حددتها بعثات الإشراف التي قام بها الصندوق، فإن المشروعات المقرر إغلاقها خلال الفترة المتبقية من التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (2020-2021) وخلال التجديد الثاني عشر للموارد في طريقها إلى تحقيق الأهداف. غير أنه لا تزال هناك تحديات كبيرة تواجه الاستمرار في تنفيذ مشروعات عالية الجودة، خاصة وأن المشروعات أصبحت أكبر حجما وأكثر تركيزا في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة أو التي لديها مؤسسات ضعيفة. وبالإضافة إلى ذلك، هناك مجال ليبدل الصندوق جهدا أكبر في العمل مع الحكومات بشأن الاستدامة بعد انتهاء المشروعات عن طريق تعزيز استراتيجيات الخروج، ولا سيما في المشروعات التي ستغلق في عامي 2020 و2021، كما هو مبين في الشكل 8 أدناه.

الشكل 8

تقييم أداء المشروعات الجارية من خلال تصنيفات الإشراف



100- تعزيز دعم التنفيذ منذ الاستهلال. يُقِيم الصندوق أدائه ودعمه أثناء حياة المشروعات من خلال مجموعة من مؤشرات ومقاييس الأداء. وقد أحرز تقدم كبير في إدارة الحافظة خلال فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق، على النحو المبين في الشكل 9 أدناه.

101- ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات. وهناك حاجة إلى إجراءات أخرى لتحقيق أهداف التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بحلول نهاية عام 2021، ولا سيما عند استهلال المشروعات، من خلال مواصلة الحد من التأخيرات في التنفيذ. وتؤثر هذه التأخيرات تأثيرا سلبيا على كفاءة المشروعات عن طريق التدخل خلال مرحلة التنفيذ الفعلية، وتؤدي إلى عدم قدرة المشروعات على تنفيذ الأنشطة ضمن الإطار الزمني المقرر لها. وتعاني استدامة المشروعات أيضا، نظرا لأنه يتعين تنفيذ الأنشطة التي تتطلب عادة فترة طويلة خلال فترة زمنية أقصر.

الشكل 9

التركيز على إدارة الحافظة: 2016 مقابل 2019²²

102- وتمشيا مع التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، يعمل الصندوق على ثلاثة مجالات رئيسية لتكثيف دعم استهلاك المشروعات وتنفيذها: التركيز على الأدوات لدعم استهلاك المشروعات، وإعداد خطة عمل للصرف والموافقة على سياسة إعادة الهيكلة. أولاً، لم يلتزم الصندوق بتصميم مشروعات أكثر واقعية وقابلة للتنفيذ فحسب، ولكن أيضاً بتقديم دعم إضافي لاستهلاك المشروعات للبلدان الشريكة حيث تكون قدرات التنفيذ أضعف. وقد وافق المجلس التنفيذي في عام 2018 على مرفقي التنفيذ الأسرع لاستهلاك المشروعات (EB 2018/125/R.38)، وهو أحد التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق ويجري استخدامه الآن. وباستخدام التمويل المتاح في إطار مرفقي التنفيذ الأسرع لاستهلاك المشروعات، يمكن أن تضطلع المشروعات ببعض الأنشطة التحضيرية مثل الدراسات الأساسية وتعيين موظفي وحدة إدارة المشروع ودراسات إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي.

الإطار 9

الأدوات التي تستهدف البلدان التي تعاني من أوضاع هشة

تم توجيه أدوات مثل مرفقي التنفيذ الأسرع لاستهلاك المشروعات المطور حديثاً إلى جميع البلدان التي تعاني من تأخيرات في استهلاك المشروعات، بما في ذلك تلك التي تعاني من أوضاع هشة. ومن بين المجموعة الأولى التي تضم خمسة بلدان وطبقت الأداة في عام 2019، هناك ثلاثة بلدان تعاني من أوضاع هشة: غامبيا وغينيا بيساو والنيجر. وترصد الإدارة عن كثب أثر مرفقي التنفيذ الأسرع لاستهلاك المشروعات على التقدم المحرز في التنفيذ في هذه البلدان.

103- وثانياً، التزم الصندوق بتنفيذ خطة عمله بشأن الصرف. وهو يمثل مجالاً آخر أشار فيه تقييم الصندوق وتقييم أداء المنظمات متعددة الأطراف إلى أن الأداء في الماضي كان أضعف. وتسعى الخطة، من خلال سلسلة من الأنشطة المترابطة، إلى تحسين أداء الصرف ومعدل الصرف المؤسسي الإجمالي. ونتيجة لهذه الأنشطة، ارتفع معدل الصرف بحلول نهاية التجديد العاشر لموارد الصندوق إلى 17.8 في المائة، مقارنة بنسبة 12.8

²² في أكتوبر/تشرين الأول 2019، ما لم يذكر خلاف ذلك. وفي نهاية عام 2019 ازدادت نسبة الإفصاح عن تقارير إنجاز المشروعات إلى 73 في المائة.

في المائة في عام 2016. كما عززت الإدارة تركيزها على المشتريات عن طريق خلق وشغل وظائف لموظفي المشتريات المعيّنين على المستوى الإقليمي ومستشار المشتريات الرئيسي في شعبة سياسات العمليات والنتائج. وقد ساعد هذا الاهتمام بالمشتريات أيضا على تحسين معدل الصرف وتقليل الوقت اللازم لتجهيز طلبات السحب من 18 يوما في عام 2016 إلى 14 يوما في الوقت الحالي.

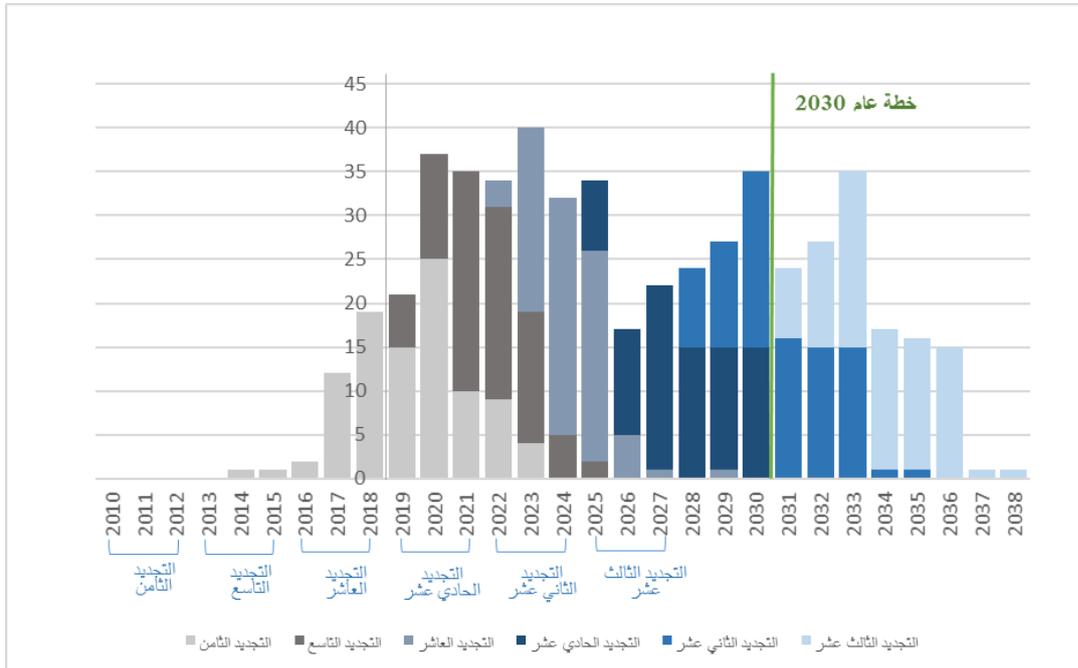
104- وثالثا، أعد الصندوق سياسة بشأن إعادة هيكلة المشروعات لتزويد الفرق القطرية بقائمة حلول لإدارة المشروعات غير المرجح أن تحقق أهدافها الإنمائية بشكل استباقي. وكما هو مشار إليه في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2019، في ظل عدم وجود مثل هذه السياسة، كانت المشروعات التي أغلقت بإنجاز أقل من مريض للمخرجات عند الإنجاز هي عادة تلك التي تم تحديدها كمشروعات تعاني من مشاكل في مرحلة ما خلال دورة حياتها. وقد التزمت الإدارة بإبقاء المجلس التنفيذي على علم بعمليات إعادة الهيكلة التي تتم كل عام.

105- وبدأ أثر هذه الإصلاحات، واهتمام الصندوق بالجودة عند التصميم، يظهران بالفعل نتائج من حيث التحسينات في مؤشرات أداء المشروعات المصممة حديثا. وعلى سبيل المثال، انخفض الوقت من الدخول حيز النفاذ إلى أول صرف من 12.5 شهرا في عام 2016 إلى 8.1 أشهر في عام 2019. وهو ما يمثل انعكاسا لطبيعة المشروعات القابلة للتنفيذ والأكثر بساطة على نحو متزايد. غير أنه تجدر الإشارة إلى أن الأثر الكامل لهذه العوامل على مستوى كفاءة المشروعات واستدامتها، والذي يتم تقييمه عند الإنجاز، لن يتحقق إلا خلال دورات التجديد القادمة عندما تصل هذه المشروعات إلى مرحلة النضج.

106- **إغلاق الحلقة: تقييم الأداء عند الإنجاز.** بالنظر إلى الفجوة الطبيعية بين تصميم المشروعات وإغلاقها (تستمر المشروعات لمدة ست سنوات وأصبحت أقصر بمرور الوقت)، فإن التصنيفات وتقييمات الأثر المبلغ عنها خلال دورة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق تتعلق بالمشروعات المصممة خلال دورات التجديد السابقة. وبالمثل، لن يتم الإبلاغ عن أثر وأداء المشروعات المصممة في التجديدين العاشر والحادي عشر لموارد الصندوق حتى موعد التجديد الثاني عشر للموارد على أقرب تقدير.

الشكل 10

المشروعات التي تقوم بالإبلاغ عند الإنجاز حسب الموافقات في دورات تجديد موارد الصندوق، من التجديد الثامن إلى التجديد الثالث عشر للموارد

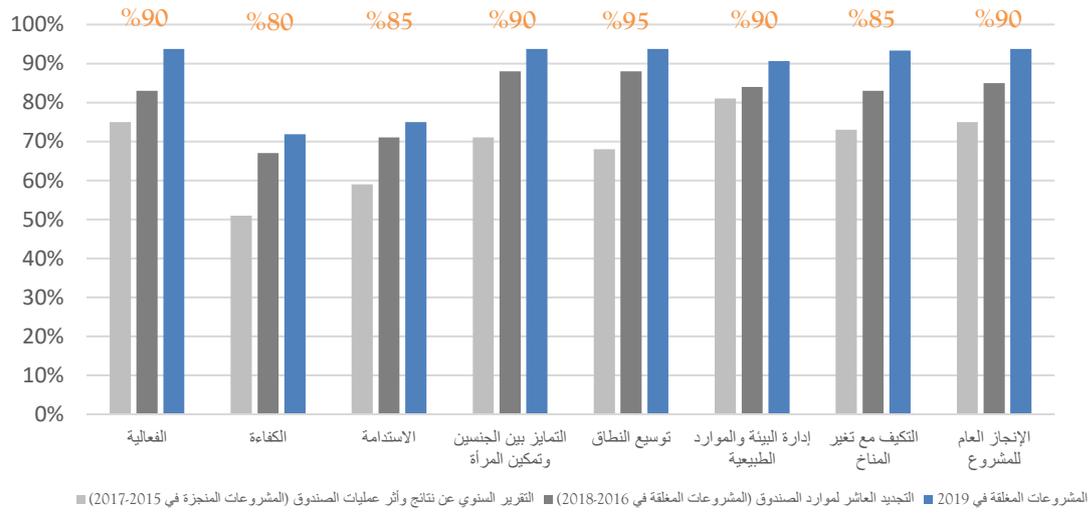


107- وتناول تقرير الأداء السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2019 تقييم مجموعة مكونة من 57 مشروعا أنجزت بين عامي 2015 و2017، وتم تصميم معظمها خلال فترة التجديد السابع لموارد الصندوق (2007-2009) أو قبلها. وأبرز التقرير ضعف الأداء فيما يتعلق بالكفاءة والاستدامة. ومع الفجوة بين التصنيفات التي تضيق بشكل متزايد بين تقييمات مكتب التقييم المستقل والإدارة والتي وصلت إلى ثلث نقطة مئوية، وتزايد جودة تقارير إنجاز المشروعات وفقا لتصنيف مكتب التقييم المستقل، من المتوقع أن تُظهر المشروعات ذات تواريخ إغلاق أكثر حداثة في الإصدارات المستقبلية من تقرير الأداء السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق تحسينات في الأداء مماثلة لتلك الواردة في التقييمات الذاتية للصندوق. وعلى الرغم من ذلك، أدمجت الإدارة التعلم من تقييمات مكتب التقييم المستقل ومحددات الأداء مقابل أهداف الكفاءة والاستدامة وتعالجها من خلال مجموعة من الإصلاحات والمبادرات.

الشكل 11

مقارنة مرجعية لأداء المشروعات التي أغلقت في عام 2019 مقابل أهداف التجديد العاشر لموارد الصندوق ونتائج تقرير الأداء السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق للفترة 2015-2017

أهداف التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق



108- تقارير إنجاز المشروعات. يتبع الصندوق منهجية تقييم لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي لتقييم أداء المشروعات عند الإنجاز. ويتم تنسيق هذا النهج مع النهج الذي يستخدمه مكتب التقييم المستقل. وتوفر هذه التقييمات المستندة إلى التصنيفات عند الإنجاز مؤشرا للأداء مقارنة بمعايير التقييم مثل الفعالية والكفاءة والاستدامة والأهمية والأثر على الفقر الريفي. كما يستخدم الصندوق معايير أخرى، بما في ذلك إدارة البيئة والموارد الطبيعية والتكيف مع تغير المناخ والمساواة بين الجنسين. وبينما توفر هذه التقييمات المستندة إلى التصنيفات مؤشرا قويا بشأن الأداء خلال فترة حياة المشروع، فإنها لا تحدد النتائج أو النواتج أو المخرجات أو الأثر كميًا بشكل كامل.

109- وتقيم المنظمات الأخرى معايير أقل عند الإنجاز. فعلى سبيل المثال، يصنف البنك الدولي ثلاثة معايير فقط: تحقيق المخرجات الإنمائية، وأداء البنك الدولي (بما في ذلك الجودة عند التصميم وجودة دعم الإشراف) وأداء المقترض. ونظرا لأن التقييمات المستندة إلى التصنيفات تتعلق بالأداء، فإن هذه المؤشرات تظهر في مستوى الأداء وليس في مستوى نتائج إطار النتائج المؤسسية للبنك الدولي. ولا يتيح هذا النهج المبسط لتقييم الأداء عند الإنجاز بتقييم الأداء الذاتي بقدر أكبر من التعمق فحسب، ولكنه يولد أيضا دروسا أوضح حول أوجه القصور ومجالات التحسين. وستعمل الإدارة مع مكتب التقييم المستقل من خلال تنفيذ توصيات استعراض الأقران لتبسيط تقارير الإنجاز الخاصة بها من أجل تحقيق أقصى قدر من التعلم.

110- وفي ضوء نشر إطار الفعالية الإنمائية والتركيز المتزايد على تحديد أثر عمليات الصندوق ونتائجها ومخرجاتها كميًا، يمكن أن يقلل الصندوق الآن اعتماده على التقييمات المستندة إلى التصنيفات عند الإنجاز وأن يستخدم بدلا من ذلك مؤشرات أساسية مجمعة على مستوى المخرجات. وبالنسبة للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، ابتعد الصندوق بالفعل عن استخدام التقييمات المستندة إلى التصنيف للأثر على الفقر الريفي واتجه إلى الإبلاغ عن الأثر الكمي من خلال تقييمات الأثر. ويقوم الصندوق أيضا بالانتهاء من إعداد منهجية استبيانات المخرجات التي سيتم تطبيقها على الحافظة بأكملها. وهذا التوحيد لمنهجية تقييم المخرجات والتنسيق مع منهجية تقييم الأثر سيزيدان من قوة النتائج على مستوى المخرجات المبلغ عنها مقابل المؤشرات الأساسية للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق فصاعدا.

تسخير المعرفة والاستفادة منها ليصبح الصندوق منظمة تعلم

111- من المخرجات الهامة لنظرية التغيير في إطار الفعالية الإنمائية تعزيز التعلم داخل المنظمة لاتخاذ قرارات مستندة بشكل أكبر إلى الأدلة. وهذا يعني أن الصندوق بحاجة إلى أن يكون أكثر استباقية، من توليد المعرفة إلى توثيق المعرفة إلى استخدام المعرفة. وقد وافق المجلس التنفيذي على استراتيجية جديدة بشأن إدارة المعرفة، إلى جانب خطة عمل، في دورته السادسة والعشرين بعد المائة (EB 2019/126/R.2/Rev.1). وأصبحت الاستراتيجية القوية لإدارة المعرفة والمدعومة بخطة عمل مستندة إلى النتائج وثيقة الصلة بشكل متزايد في هيكل لامركزي حيث يتعين أن تكون المعرفة المحلية مترابطة على الصعيد العالمي.

112- وتخدم المعرفة التي يولدها الصندوق ثلاثة أغراض: أولاً، إدارة الأداء، عن طريق استخدام المعرفة لاتخاذ القرارات التشغيلية المستندة إلى الأدلة وتصحيح المسار؛ وثانياً، تعميق معرفة المنظمة وفهمها للمواضيع المتعلقة بالتنمية الريفية وتقاسم تلك المعرفة مع الأطراف خارج المنظمة؛ وثالثاً، على مستوى السياسات العالمية، توليد معرفة موضوعية تُرشد مناقشات السياسات العالمية في المجالات التي تكمن في صميم ولاية الصندوق وتتطلب اهتماماً عالمياً. وتيسر استراتيجية إدارة المعرفة وخطة العمل كل هذه المجالات. غير أنه هنالك مجال لتقوم المنظمة بالمزيد فيما يتعلق باستخدام هذه الدروس وإدماجها بشكل منهجي. وستيسر استراتيجية إدارة المعرفة وخطة العمل الأخذ بالمعرفة، ورصد العملية عن كثب باستخدام عدد من المؤشرات المحددة في إطار النتائج.

113- وعلى مستوى المشروعات، يضمن نظام إدارة النتائج التشغيلية توثيق الدروس المستفادة من العمليات بشكل جيد ويمكن الاستفادة منها بسهولة لإرشاد التصاميم الجديدة. وعلاوة على ذلك، تحتوي النماذج التشغيلية الجديدة على أقسام بشأن الدروس المستفادة لضمان إدماج تلك الدروس. وبالإضافة إلى ذلك، لدى الصندوق معرفة داخلية لدى موظفيه أبرزت استراتيجية إدارة المعرفة الحاجة إلى الاستفادة منها. وأصبح تبادل الخبرات جزءاً من أكاديمية عمليات الصندوق ومعتكفات العمليات الإقليمية والعالمية الأخرى التي توفر فرصة للتفاعلات بين الموظفين وتعلمهم.

تقاسم المعرفة والخبرات عبر بلدان الجنوب العالمي من خلال بوابة الحلول الريفيه

تهدف بوابة الحلول الريفيه للصندوق إلى النقاط الحلول المبتكرة والمتبنة وتوسيع نطاقها من أجل تحسين التحول الريفي. وتستضيف البوابة حاليا 44 حلا بشأن مجموعة متنوعة من المواضيع من الأنشطة التي يمولها الصندوق. وقد تم وضع إطار نتائج للبوابة، بمؤشرات وأهداف واضحة، مما سيجب للصندوق برصد نتائج البوابة وتقييمها والإبلاغ عنها بشكل أكثر منهجية. وأحد المجالات التي سيتم فيه بذل المزيد من الجهود هو تشجيع الأخذ بالحلول الواردة في البوابة، من أجل تحقيق إمكاناتها وأهدافها بالكامل. ولتحقيق هذه الغاية، سيتم تزويد البوابة بمزيد من الحلول من الصندوق وشركاء التنمية الآخرين، لضمان أن الحلول المتاحة في البوابة تُرشد بشكل ملائم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة والمشروعات التي يمولها الصندوق وأنشطة المنح.

114- **التعلم من التقييم المستقل.** تعد وظيفة التقييم المستقلة القوية حيوية لمصداقية المؤسسة وشفافيتها وتعلمها. وفي حالة الصندوق، عملت توصيات مكتب التقييم على مر السنين على إرشاد المشروعات والاستراتيجيات القطرية والسياسات والاستراتيجيات والتغييرات المؤسسية. وبالإضافة إلى ذلك، مرت وظيفة التقييم في الصندوق بعملية كبيرة لاستعراض الأقران الخارجيين لجعلها ملائمة للغرض في تلبية الاحتياجات والسياقات المتغيرة. وكان يُعد التعلم من التقييمات أحد المجالات التي أبرز استعراض الأقران أنها بحاجة إلى التعزيز. وعملت الإدارة ومكتب التقييم المستقل معا على وضع خطة عمل لتنفيذ توصيات استعراض الأقران، وستكون إحدى المخرجات المهمة هي سياسة تقييم جديدة، يتم وضعها لأول مرة بشكل مشترك بين الإدارة ومكتب التقييم المستقل. وسينصب أحد مجالات التركيز المهمة في تنفيذ هذه التوصيات على بُعد التعلم في التقييمات وضمان أن تكون التقييمات والدروس المستخلصة ذات صلة، وحسنة التوقيت ويمكن للفرق الوصول إليها بسهولة.

دال - تحويل الموارد: تبني ثقافة النتائج والابتكار

العنوان: لقد تم تنفيذ جدول أعمال إصلاح داخلي كبير وهام، بالبناء على عملية اللامركزية. وتم دعم الإصلاحات بتحسينات كبيرة متطورة للنظم. ومن خلال عملية الإصلاح، تم تحديد فجوات في المؤسسة، في كل من نموذج المركز ومن حيث مهارات وقدرات الموظفين في ضوء طموحات الصندوق المستقبلية في إطار رؤية الصندوق 2.0. وسوف تحتاج الإصلاحات والمواءمة الإضافية إلى أن تستنير بالتقييمات والدراسات المختلفة الجارية حالياً، وتبني بشكل خاص على الدروس المستفادة من خلال تنفيذ نموذج عمل فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.



1- التقدم المحرز مقابل التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق: تم الإيفاء بنسبة 70 في المائة من الالتزامات المتعلقة بالتجديد الحادي عشر للموارد (تسعة إجراءات)؛ وهناك إجراء واحد في الذخيرة، وثلاثة جارية.

التقدم المحرز مقابل مؤشرات إطار قياس النتائج والإنجازات الأخرى

- اللامركزية: زيادة نسبة الموظفين الذين شملتهم عملية اللامركزية من 15 في المائة إلى 30 في المائة. وزيادة التعاون المشترك بين الدوائر من خلال مفهوم الملكية المشتركة من خلال فرق تنفيذ المشروعات.
- غرس عملية ميزنة جديدة تتجه من الأسفل إلى الأعلى وتركز على النتائج.
- تعزيز نظم وارتباطية تكنولوجيا المعلومات. تعميم بوابة عملاء الصندوق على 63 في المائة من المشروعات. تعميم نظام إدارة النتائج التشغيلية بالكامل. وضع اللوحات.
- استثمارات في بناء القدرات القطرية تقوم بها أطراف خارجية بشأن الإدارة المالية، والتوريد، والرصد والتقييم من خلال تمويل بالمنح يزيد عن 14 مليون دولار أمريكي.
- تقدم كبير بشأن تنفيذ خطة عمل الشفافية. زيادة في نشر تقارير إنجاز المشروعات من عدم الإفصاح عن أي تقرير في السابق إلى 73 في المائة في عام 2019. إطلاق اللوحات الخارجية.
- تعزيز قدرات قوة العمل مع التنفيذ اللامركزي لأكاديمية العمليات، وأول معتكف عمليات عالمية مركزي.

أولويات وتحديات المضي قدماً

- تنفيذ نموذج المركز وغرس ثقافة العمل المشترك بين الدوائر لتجنب العزلة بين المقر والمراكز
- تعزيز قدرات ومهارات قوة العمل
- الاهتمام المستمر بتعزيز الهيكلية المؤسسية بشأن التحرش الجنسي، والاستغلال والاعتداء الجنسيين
- ترسيخ مبادئ إدارة التغيير والرؤى السلوكية في تنفيذ الإصلاحات
- تعزيز ثقافة الابتكار من خلال تشجيع الإقدام على المخاطر بالتزامن مع إضفاء الطابع المؤسسي على إطار قوي لإدارة المخاطر المؤسسية من أجل توسيع النطاق

115- ركزت الركائز الثلاث الأولى لنموذج العمل – تعبئة الموارد، وتخصيص الموارد، واستخدام الموارد – على تغيير الطريقة التي ينفذ بها الصندوق التنمية من خلال القيام بالتعديلات الضرورية على مستوى السياسات، والإجراءات، والنظم لتمكين المنظمة من تحقيق الطموحات المتنامية. وتركز الركيزة الأخيرة لنموذج العمل - تحويل الموارد - على تغيير الثقافات والسلوكيات داخل المؤسسة وبين أصحاب المصلحة. وهذا يتطلب تحولات في العقليات، والعادات، والعلاقات التي لا يمكن تحقيقها إلا مع مرور الوقت من خلال تضمين إدارة التغيير في عمليات الإصلاح. وتعمل خمسة مجالات رئيسية من الإصلاحات على التمكين من ذلك:

اللامركزية، وتعزيز القدرات (الداخلية والخارجية)، والشفافية، والابتكار، وتعزيز منصة إيصال الخدمات في الصندوق.

الإطار 11

من السياسات والنظم إلى القدرات والثقافة: تغيير السلوكيات والثقافات

تمثل الإجراءات الـ 50 القابلة للرصد والمدرجة في التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق رغبة الأعضاء في رؤية تغيير كبير في السياسات، والأطر، والاستراتيجيات، مع تعزيز أساليب، ونظم، وأدوات الإبلاغ، من أجل تحقيق نظرية التغيير لفترة التجديد الحادي عشر للموارد. وعدد أقل بكثير من الالتزامات يعالج بشكل مباشر التغييرات المصاحبة الضرورية في قدرات الموظفين وثقافة المنظمة لتنفيذ هذه الاستراتيجيات أو النظم بشكل فعال.

وهناك أسباب وجيهة لذلك: فمن الأسهل والأسرع تنفيذ وقياس تنفيذ السياسات والنظم كميًا من قياس أو تنفيذ تغيير في القدرات والثقافة. وفي حين تستطيع المنظمات اتخاذ إجراءات حاسمة لإحداث تغييرات في الطريقة التي تقوم بها بعملها (السياسات والنظم)، تتطلب القدرات والثقافة بعض الوقت للحاق بها، حتى وإن كانت التغييرات في الطريقة التي يجب أن يقوم بها الناس بعملهم يمكن أن تبدأ في تحويل الطريقة التي يفكر بها الناس بعملهم.

لقد أظهرت دراسات عن تنفيذ طرق عمل جديدة في منظمات مثل البنك الدولي أنه حتى عندما يكون هناك دعم من الإدارة العليا للتغيير، ويكلف قادة محددين لتنفيذ التغيير، وفرق عمل لهيكلية العملية، من المحتمل أن تبقى التغييرات سطحية أو سيئة التنفيذ في وجود عدم اتفاق بين الموظفين حول الفوائد المحتملة أو بسبب محدودية القدرات.

وفي سياق التجديد الحادي عشر للموارد، تدعو أغلبية الإجراءات القابلة للرصد (30 من أصل 50) إلى وضع استراتيجيات، وخطط، أو سياسات جديدة لتنظيم الطريقة التي يعي، ويخصص، ويستخدم بها الصندوق الموارد. وتسعى 13 من الإجراءات الأخرى لتعزيز نظم وأدوات الإبلاغ. وتسعى ستة إجراءات فقط لإحداث تحول ثقافي (مثل تنفيذ الأطر والنهج)، ويركز إجراء واحد فقط على القدرات، وإن كانت لموظفي المشروع أكثر منها لموظفي الصندوق.

الاقتراب من أولئك الذين يخدمهم الصندوق من خلال نموذج لامركزي

116- تكمن اللامركزية و إعادة مواءمة المنظمة في صميم جدول أعمال الإصلاح الداخلي الذي بادر به في إطار التجديد العاشر لموارد الصندوق. وخلال فترة التجديد العاشر للموارد، دعم الصندوق الجهود السابقة للامركزية، ووضع نموذج المركز الذي تم بموجبه تطبيق اللامركزية على جميع موظفي العمليات، ومعظم الموظفين التقنيين (انظر الشكل 12 أدناه). وكنتيجة لذلك، زادت نسبة وظائف الموظفين الميدانيين من 15 في المائة خلال فترة التجديد العاشر للموارد إلى 30 في المائة في الوقت الحاضر، مع نسبة مستهدفة قدرها 33 في المائة بحلول نهاية فترة التجديد الحادي عشر للموارد. وبالإضافة إلى زيادة مستويات التوظيف في المراكز، جرى أيضا تنويع أدوار الأشخاص الذين يعملون في المراكز: يتم الآن رفق الفرق القطرية بخبراء تقنيين في مجال البيئة، والمناخ والإدماج الاجتماعي، والإدارة المالية. وقد شجع هذا ثقافة التعاون بين الدوائر لإنجاز وتنفيذ المشروعات.

119- في حين أن اللامركزية عنصر رئيسي في جدول أعمال الإصلاح، من أجل تعظيم مساهمة الصندوق في خطة عام 2030 ينبغي أن تقتصر بإطار مناسب للتفويض بالسلطات والمساءلة. وضمن السنة الأولى من فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، نفذ الصندوق الجوانب اللوجستية والهيكلية لعملية اللامركزية، وعمم إطار التفويض بالسلطات المصاحب لها: 100 في المائة من المشروعات الاستثمارية تدار من قبل المكاتب القطرية للصندوق أودون مراكزه، وإدارة 70 في المائة من ميزانية الإشراف قد أصبحت الآن لامركزية. ومن خلال الإطار، ضمنت الإدارة إيجاد الصواب والتوازنات الضرورية قبل التفويض بالسلطات.

120- جاءت اللامركزية مع مجموعة من التحديات الأولية، من حيث كل من اللوجستيات والموارد البشرية. وتعمل الإدارة بشكل نشط لملاء الوظائف الشاغرة المتبقية، ولا سيما في الفرق التشغيلية، بالإضافة إلى توفير دعم إضافي من حيث الموارد البشرية، والتعلم من طرح اللامركزية بالنسبة للتحديات الناشئة والمجالات التي تتطلب اهتماما مؤسسيا. وقد تطلب ترسيخ ثقافة التخطيط والتعاون المشترك بين الدوائر في عمل البرامج اهتماما جديدا من الإدارة العليا، وطرق جديدة للعمل على المستوى الميداني. ولم تفهم جميع الفرق فوراً قيمة المساءلة المشتركة بين الزملاء القطريين والتقنيين بشأن تصميم المشروعات وتنفيذها. وعلى الرغم من ذلك، فإن الإدارة واثقة من أن اللامركزية ستردم الفجوة الهامة على المستوى التشغيلي، وتساهم تدريجياً في تحقيق فعالية إنمائية أكبر.

الإطار 12

الدروس الأولية من عملية اللامركزية

بين نوفمبر/تشرين الثاني 2018 ومارس/أذار 2019، شارك حوالي 130 زميلاً في جميع الأقاليم في بعثات "الدروس المستفادة" المتعلقة باللامركزية في 14 من أصل المراكز دون الإقليمية الـ 15 (تأجلت البعثة إلى تركيا نظراً إلى أن المركز لم يكن جاهزاً للعمل بعد). وقد أوجدت البعثات في وقت مبكر خلال تنفيذ عملية اللامركزية فضاءاً للموظفين لتقاسم خبراتهم أو أسئلتهم وصقل الدعم المقدم للزملاء في الميدان. وأظهرت النتائج الرئيسية تقدماً نحو تركيز الصندوق الذي يوجهه العملاء. وينتج عن اللامركزية الاقتراب من العملاء، وتعزيز الانخراط على المستوى القطري، وارتفاع الطلب بسبب زيادة عدد الموظفين التقنيين في البلد، وتسريع عملية التمويل، وزيادة المرونة خلال التصميم. ومن الناحية التشغيلية، وجدت البعثات أن معظم فرق المراكز الجديدة تعاونت، من خلال ممارسات الاجتماعات أو المنصات، في تحديد أفضل الممارسات الناشئة والتصحيحات للنهوض بمفهوم المركز.

كما حددت البعثات مجالات يحتاج الصندوق فيها لتركيز جهوده من أجل الاستمرار في تنفيذ اللامركزية بشكل فعال. وهناك حاجة لتوضيح الأدوار والمسؤوليات في سائر الوظائف، والشعب، والمراكز، والمقر، ولا سيما في إدارة المعرفة والاتصالات. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن للصندوق أن يصقل ويوضح مفهوم المركز بشكل أكبر، بما في ذلك التوقعات من أجل التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، وتحديد موقعه ضمن إطار الأمم المتحدة. وأوصت البعثة بتوفير إحاطات لوجستية أكثر شمولاً للموظفين قبل انتدابهم، والتنفيذ السريع للإطار الجديد للتفويض بالسلطات، وتعزيز الوظائف الإدارية القطرية، وإدارة أقوى للتغيير في المنظمة لمعالجة أثر التغيير على الموظفين. وتواصل الإدارة رصد تنفيذ عملية اللامركزية وزيادة فعاليتها من خلال التأمل الجماعي.

تعزيز القدرات، والنظم، والتكنولوجيات

121- **تعزيز القدرات الداخلية.** كانت عملية اللامركزية أهم تغيير تشهده المنظمة خلال فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق. إلا أن عملية اللامركزية احتاجت لأن تقتصر بالنظم، والإجراءات، والأهجج الضرورية لتقديم الدعم الكامل للثقافة الموجهة نحو الحلول التي سعى نموذج عمل التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق لغرسها.

122- ولدعم العمليات اللامركزية والموظفين الجدد، قدمت أكاديمية العمليات خمس دورات لوجستها التدريبية الإقليمية "النموذج القطري المعزز في منظمة أعيدت مواءمتها" لجميع موظفي العمليات. ودربت الوحدة الموظفين على إجراءات، وأدوار، ومسؤوليات العمل الجديدة. وقد قدمت لـ 230 موظفاً في جميع الأقاليم

- الخمسة: في كينيا وبنما في عام 2019، بعد تقديمها بنجاح في غانا، وإندونيسيا، والمغرب في عام 2018. وبعد طرح الوحدة الأولى، قُدمت في عام 2019 وحدة ثانية في إقليم آسيا والمحيط الهادي تركز على مواضيع التعميم والمخاطر في العمليات (بما في ذلك المشتريات، وإجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي). وفي عام 2020، سيتم تعميم الوحدة الثانية على جميع الشعب الإقليمية الأخرى.
- 123- في نوفمبر/تشرين الثاني 2019، تم عقد معتكف العمليات العالمية الأول في روما، بعد أكثر من سنة بقليل على التعميم الكامل لعملية اللامركزية. وقد عمل على الجمع بين جميع موظفي العمليات للتأمل بشأن السنة الأولى من عملية اللامركزية الكاملة للصندوق، وتقاسم الخبرات، وتحديد الاختناقات ووضع حلول لها، والتواصل مع الأولويات الناشئة، وتدعيم عدد من المجالات بما فيها جدول أعمال التعميم.
- 124- ويجري تعزيز القدرات المالية على نطاق المؤسسة تحت قيادة شعبة المحاسبة والمراقب المالي، مع التنفيذ الناجح لبرنامج للتأهيل المالي المؤسسي، من خلال المعهد المعتمد للمالية العامة والمحاسبة، متوفر للموظفين في المقر والمكاتب القطرية للصندوق.
- 125- وتدعم جهود بناء القدرات هذه تنفيذ نموذج عمل فترة التجديد الحادي عشر لمراد الصندوق. ولكن مع إقدام الصندوق على مجالات جديدة متوقعة للعمل في إطار رؤية الصندوق 2.0 والتي تتطلب مهارات وقدرات متنوعة، يجب تكريس المزيد من الاهتمام لتعزيز قدرات ومهارات قوة العمل بشكل أوسع في المنظمة.
- 126- **تعزيز القدرات الخارجية.** لطالما أدرك الصندوق أن بناء القدرات الوطنية على المستوى القطري أمر حيوي، ليس فقط من أجل ضمان تحقيق المشروعات التي يدعمها الصندوق للأثر الإنمائي، بل وأيضا كسلعة عامة عالمية لتعزيز القدرات والنظم في البلدان من أجل الاستدامة طويلة الأجل. ولقد كان الصندوق مبتكرا ورائدا في تعزيز القدرات القطرية في القطاع الريفي. وقد أوضحت التوصيات المتكررة من مكتب التقييم المستقل في الصندوق ومن التقييم الذاتي أن قدرات التنفيذ الضعيفة – ولا سيما في الإدارة المالية، والتوريد، والرصد والتقييم – هي عامل رئيسي في التفسير في تحقيق النواتج الإنمائية.
- 127- في عام 2016، أطلق الصندوق أول برنامج كلي على الإطلاق للتدريب وإصدار الشهادات في الرصد والتقييم الريفيين. ومع دخوله الآن مرحلته الثانية، يكون البرنامج قد درب 164 موظفا من 146 مشروعا في 82 بلدا على أسس الرصد والتقييم الريفيين. وعلاوة على ذلك، وبالشراكة مع مكتب التقييم المستقل في الصندوق، وضع برنامج في الرصد والتقييم الريفيين دورة متقدمة عن تقييم الأثر قُدمت لـ 57 مشتركا من 49 منظمة مختلفة في 28 بلدا.
- 128- وبالبناء على النموذج الناجح لبرنامج في الرصد والتقييم الريفيين، يقوم الصندوق حاليا بمبادرات مماثلة في مجال الإدارة المالية والتوريد. ويجري إطلاق كل من هذين البرنامجين في إطار التجديد الحادي عشر لمراد الصندوق، وسوف يغطيان بناء القدرات المنهجي في الإدارة المالية والتوريد العامين على المستوى القطري.
- 129- ورغم ذلك، تبقى القدرات الضعيفة العامل المحرك الرئيسي لأداء التنفيذ الضعيف، ولا سيما بالنظر إلى تركيز الصندوق على أشد البلدان فقرا، والمناطق الريفية التي يصعب الوصول إليها. وفي حين يتوقع أن تحسن مبادرات بناء القدرات سابقة الذكر القدرات القطرية، من المهم إدراك أن دوران موظفي المشروعات يبقى تحديا.
- 130- **تعزيز تكنولوجيات، ونظم، ووظائف المعلومات والاتصالات في بيئة لامركزية.** تم إنجاز تعميم نظام إدارة النتائج التشغيلية بما يتماشى مع التزام التجديد الحادي عشر لمراد الصندوق. ويقوم هذا النظام بتجميع بيانات المشروعات على المستوى المؤسسي، مغطيا دورة المشروع الكاملة من التصميم إلى الإنجاز. وبهذه الطريقة، يعزز النظام كلا من المساءلة والتعلم من دورة المشروع الكاملة. ويرصد النظام البيانات في الوقت الحقيقي، والتي تستخدم من ثم من قبل الفرق القطرية في صنع القرار المستند إلى الأدلة، ويوفر منصة مركزية ونظرة

عامة على حافظة المشروعات الاستثمارية. وتواصل المنصة تطورها مع التمتع بميزات مثل القدرة متعددة اللغات، وإطار للمخاطر، وتركيز أقوى على إدارة المشروعات المعرضة للمشاكل.

131- وتلزم تحديثات دورية لضمان بقاء المشهد التكنولوجي للصندوق آمنة ومدعوما. وعلى وجه الخصوص، قام الصندوق في عام 2019 برفع سوية نظام تخطيط الموارد المؤسسية. وفي سياق اللامركزية وإطار جديد للتفويض بالسلطات، تم إنجاز تحديث تأسيسي استراتيجي. ويضمن هذا الاستمرارية في شكل منصة مدعومة ومحدثة للأنشطة الإدارية الأساسية حتى عام 2030 على الأقل، مما يبسر تقاسم المعرفة بين المقر والموظفين الجدد في المكاتب القطرية للصندوق.

132- تسخير التكنولوجيا لخدمة شركائنا بشكل أفضل. يواصل الصندوق دعمه لمعالجة الأعمال السلسلة مع البلدان المستفيدة. وتوفر بوابة عملاء الصندوق الدعم المباشر للبلدان الشريكة مع تحسين إيصال الخدمات، وتقليص مدة الدورات، وتحسين صورة البيانات، وتوفير منصة لتقديم طلبات السحب والمعاملات التشغيلية الأخرى، بما في ذلك الخدمات المتعلقة بالتوريد في المشروعات.

الإطار 13

بوابة عملاء الصندوق – طريقة عمل مبتكرة وأكثر كفاءة

بوابة عملاء الصندوق هي نظام يستند إلى شبكة الإنترنت ويوفر محطة واحدة شاملة للعملاء لإجراء المعاملات مع الصندوق بشكل آمن والحصول على المعلومات في الوقت الحقيقي. وكان الهدف منها في البداية دعم تقديم طلبات السحب والإبلاغ المتصل بها. وقد تم توسيعها الآن لتشمل معالجة عمليات عدم الاعتراض، ورصد العقود، وتقديم القوائم المالية والتقارير المفصلة عن أداء المشروعات. وكل هذه الوظائف مشمولة في نظام واحد متكامل بالكامل مع منصة الصندوق المصرفية، مع أحدث الميزات الأمنية لحماية البيانات وضمان شفافية المعلومات.

وحتى هذا التاريخ، يقوم حوالي 1 500 مستخدم في 58 بلدا باستخدام بوابة عملاء الصندوق، ومعالجة معاملات بقيمة تتجاوز 600 مليون دولار أمريكي، والحصول على التقارير واللوحات على أساس يومي. وبالمضي قدما، ستواصل بوابة عملاء الصندوق التوسع مع خدمات جديدة مثل عمليات التوريد، والمزيد من اللوحات والمعلومات المحددة الإضافية، مما يوفر شفافية أكبر، وأتمتة العمليات، وتحسين إيصال الخدمات، وتقليص مدة الدورات لفائدة عملاء الصندوق.

133- ويبسر نطاق هذه المجموعة من تكنولوجيا العمليات، من الإدارة الداخلية والإشراف على المشروعات إلى تبسيط العملية الخارجية وتوفير معلومات أكثر للبلدان الشريكة، نموذجا تشغيليا عالميا موحدًا وواجهة بينية متماسكة للشركاء ضمن سياق لامركزي.

134- كما قام الصندوق بعرض استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية على المجلس التنفيذي. وتهدف استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعظيم الأثر للمستفيدين وتمكين المؤسسة من اتباع نهج مؤسسي تجاه ترسيخ أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية على الأرض. وفي حين توجد ممارسات جيدة وأمثلة من المشروعات التي يدعمها الصندوق بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لدعم المستفيدين، لم تكن هناك استراتيجية مؤسسية حتى الآن، كما يشار إلى ذلك في الإطار 14 أدناه.

الإطار 14

تسخير التكنولوجيا والابتكار: مسابقة إلكترونية (Hackathon)

ينفذ الصندوق برامج مبتكرة ومستدامة لإيصال الأثر الإنمائي إلى المجتمعات التي يصعب الوصول إليها. وفي عام 2019، جَرَّب الصندوق الهاكاثون مختاراً سبع مجموعات متوازنة بين الجنسين من المهنيين المتخصصين في مجال البرمجة، وخبرة المستخدم، والتصميم، والمالية، والزراعة، والعلوم الاجتماعية لتطوير حلول رقمية لربط موفري الخدمات لأصحاب الحيازات الصغيرة بالأسواق. ووضعت هذه العملية التنافسية منصة تربط شركات الأغذية بالمنظمات الزراعية من خلال معاملات تجارية، وتعزز الشمول المالي من خلال دمج نظام دفع يتيح الدفع بشكل مباشر للمزارعين مقابل منتجاتهم. وسيتم إطلاق هذا التطبيق في عام 2020 في مشروع للصندوق في الأرجنتين.

زيادة الابتكار، والشفافية، والانفتاح

135- لقد كان الصندوق في طليعة تعزيز الابتكارات، كما تشهد على ذلك التصنيفات الإيجابية في هذا المجال عند الإنجاز من قبل كل من مكتب التقييم المستقل في الصندوق والتقييمات الذاتية. وعلى الرغم من ذلك، اعترف نموذج العمل لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بأن بإمكان الصندوق أن يفعل المزيد لدعم الابتكارات على المستوى القطري والمؤسسي لتحقيق المزيد من مكاسب الكفاءة. ويعتزم الصندوق أن يدعم ويشجع الإقدام على المخاطر الخاضعة للسيطرة عن طريق تجربة الابتكارات التي يمكن، إذا كانت ناجحة، توسيع نطاقها استناداً إلى الدروس المستفادة. ولدعم جدول أعمال الابتكار في عام 2019، أنشأ الصندوق وحدة التغيير، والإيصال، والابتكار، إدراكاً منه بأن تعزيز الابتكارات يحتاج إلى أن يعمم. وكانت المبادرة الأولى التي أدخلتها وحدة التغيير، والإيصال، والابتكار هي تحدي الابتكار، حيث تم التماس أفكار مبتكرة للاختبار واحتمال توسيع النطاق.

الإطار 15

تحدي الابتكار الأول للصندوق

أجرت وحدة التغيير، والإيصال، والابتكار تحدياً كمسابقة عالمية بواسطة منصة على شبكة الإنترنت بحيث يتمكن جميع الزملاء في المكاتب القطرية للصندوق من المشاركة واختيار الفائزين كجزء من عملية الاختيار. وقد مَوَّل الصندوق 10 مقترحات لتحسين العمليات من خلال التعلم الآلي، والاستشعار عن بعد، والواقع الافتراضي، وحتى الألعاب اللوحية. وسوف تنتهي المجموعة الأولى من مبتكري الصندوق من مشاريعها في أوائل عام 2020، وسوف ينظر الصندوق في توسيع نطاق النتائج. ومن خلال الدعوة لتقديم مقترحات، يأمل الصندوق في تشجيع ثقافة التغيير من مستوى المشروعات إلى المستوى المؤسسي. ويهدف تحدي الابتكار، على وجه التحديد، إلى زيادة الإقدام على المخاطر القائمة على الأدلة، والتي يُقصد منها تحويل السلوكيات نحو المخاطر، وتحسين أداء نظم الإيصال، وتعزيز تحديد الابتكارات المتعلقة بالفقر الريفي وتوسيع نطاقها.

136- في عام 2018، وضع الصندوق خطة عمل الشفافية. وشملت خطة العمل عدداً من الإجراءات التي تدعم كلا من الصندوق والبلدان المقترضة لأن يصبحوا أكثر شفافية. وقد احتلت الشفافية مركز الصدارة في النموذج التشغيلي للصندوق، وتم اتخاذ عدد من الإجراءات، يجدر تسليط الضوء على اثنين منها: (1) الآن ينشر الصندوق علناً المواقع الجغرافية لعملياته على موقعه الشبكي؛ (2) أتاح الصندوق علناً لوحة عملياته من خلال موقعه الشبكي، ويعمل على وضع لوحة إضافية لإطار قياس النتائج سيمكن الوصول إليها أيضاً من خلال الموقع الشبكي. ويمثل ذلك تحولاً رئيسياً للمنظمة، مع الإتاحة الكاملة للبيانات المتعلقة بالأداء والنتائج في الوقت الحقيقي.

137- لدعم وتعزيز الشفافية على المستوى القطري، تم القيام بجهدين رئيسيين. أولاً، وبالإضافة إلى نشر جميع تقارير الإشراف من خلال الموقع الشبكي، بدأ الصندوق في عام 2019 نشر تقارير إنجاز المشروعات. وحالياً، 73 في المائة من تقارير إنجاز المشروعات المقدمة في عام 2019 متاحة على الموقع الشبكي. ونظراً

إلى أن تقارير إنجاز المشروعات يتم إعدادها بالتعاون مع الصندوق ولكن ملكيتها تعود للحكومات، فإن الإقبال على النهج الجديد لنشر تقارير إنجاز المشروعات مؤشر على التزام الدول الأعضاء بالشفافية.

138- ثانياً، قام الصندوق بوضع إطار التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة حول المسائل التشغيلية. والغرض من الإطار هو الجمع والاستخدام الأكثر منهجية للتغذية الراجعة من مجموعة من أصحاب المصلحة، من المستفيدين إلى صناعات السياسات، والحكومات، والشركاء القطريين. وهو يستخدم جملة من الأدوات بما في ذلك استبيان للأراء معاد تصميمه. وفي المضي قدماً، سيعمل الصندوق على ضمان استخدام الإطار لضمان تضمين انخراط أصحاب المصلحة في الاستراتيجيات والمشروعات القطرية.

الإطار 16

إطار التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة حول المسائل التشغيلية

في ديسمبر/كانون الأول 2019، قدم الصندوق إطار التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة حول المسائل التشغيلية إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليه. والإطار هو طريقة شاملة ومتكاملة لتعزيز جهود الصندوق في الانخراط مع أصحاب المصلحة الرئيسيين وتعبئة تغذيتهم الراجعة في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمشروعات. وعلى وجه أكثر تحديداً، تتمثل أهداف الإطار فيما يلي:

- زيادة التزام الحكومات والشركاء بالانخراط مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، ولا سيما الممثلين المحليين والوطنيين للمجموعات المستهدفة من الصندوق، والاستجابة لتغذيتهم الراجعة؛
- تحسين نوعية وشمولية انخراط أصحاب المصلحة وعمليات التغذية الراجعة، ولا سيما على مستوى المشروعات؛
- تحسين الرصد والإبلاغ عن النتائج المتعلقة بالتغذية الراجعة لأصحاب المصلحة، ولا سيما من المجموعات المستهدفة للمشروعات؛
- تعزيز قدرات المجموعات المستهدفة للمشروعات وأصحاب المصلحة الآخرين للمشاركة بشكل مجدي في عمليات التغذية الراجعة وإدارتها.

ويقترح الإطار سلسلة من المبادئ التوجيهية، بما في ذلك مراعاة السياق، والإدماج الاجتماعي الاستباقي، ووضع خطة عمل لتضمين التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، والمشروعات، وعمليات الصندوق الأخرى.

تعزيز الاستجابة المؤسسية لأعمال التحرش الجنسي، والاستغلال والاعتداء الجنسيين

139- في عام 2018، وضع الصندوق خطة عمل استجابة لاستراتيجية الأمين العام للأمم المتحدة لتحسين استجابة الأمم المتحدة للاستغلال والاعتداء الجنسيين. وكان من بين التدابير المعتمدة إصدار سياسة الصندوق بشأن منع أعمال التحرش الجنسي، والاستغلال الجنسي، والاعتداء الجنسي والتصدي لها في أبريل/نيسان 2018. ومنذ ذلك الوقت، تمت ترجمة السياسة إلى اللغات الرسمية الأربع، وهي متاحة على الموقع الشبكي المفتوح.

140- ولقد اتخذت تدابير هامة نحو التنفيذ الكامل للسياسة، بما في ذلك: تعزيز الإجراءات لضمان أنه يمكن الإبلاغ عن حوادث التحرش الجنسي، والاستغلال والاعتداء الجنسيين بشكل سري ومع إخفاء الاسم، ودون وجود حد زمني؛ وتعزيز التحريات عن السوابق المتعلقة بالتحرش الجنسي، والاستغلال والاعتداء الجنسيين، وإدخال التزامات بشأن التحرش الجنسي، والاستغلال والاعتداء الجنسيين في خطابات التعيين والعقود الأخرى للصندوق، بما في ذلك العقود التجارية. وتوفر إجراءات حماية المبلغين عن المخالفات في الصندوق المنشورة للجمهور الحماية من الانتقام لأولئك الذين يبلغون عن مخاوف أو شكوك تتعلق بسوء السلوك، بما في ذلك التحرش الجنسي، والاستغلال والاعتداء الجنسيين. وقد جُعلت قنوات الإبلاغ أكثر وضوحاً وأسهل من حيث الوصول إليها على شبكة الصندوق الداخلية والموقع الشبكي المفتوح.

141- الصندوق جزء من فرقة العمل المعنية بالتحرش الجنسي التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، وقد أبلغ الأمين العام بمشاركته في التقارير الفصلية العامة بشأن الاستغلال والاعتداء الجنسيين، وقاعدة بيانات الأمم المتحدة الموحدة ClearCheck، التي تحتوي على أسماء الأشخاص الذين انتهت علاقتهم مع منظمة في المنظومة بسبب سوء سلوك جنسي. كما اعتمد الصندوق أيضا مبادئ توجيهية لمنع التحرش، والتحرش الجنسي، والتمييز أثناء أحداث الصندوق استنادا إلى مبادئ توجيهية مماثلة في منظومة الأمم المتحدة.

142- في عام 2018، تم إطلاق تدريب إلزامي بشأن الاستغلال والاعتداء الجنسيين على شبكة الإنترنت، كما يتم تقديم دورات تدريبية ورفع مستوى الوعي في فصول دراسية للموظفين والشركاء أثناء الأحداث الإقليمية، وحلقات العمل في المقر وجميع الأقاليم حيث توجد عمليات للصندوق. كما تم تعزيز جهود المنع مع تنفيذ برنامج جهات الاتصال المعنية بالاستغلال والاعتداء الجنسيين. وتم تدريب موظفين مختارين (20) في المكاتب القطرية للصندوق وفي المراكز في جميع الأقاليم لتيسير الإبلاغ عن الاستغلال والاعتداء الجنسيين على المستوى الميداني، وتعزيز سياسة الصندوق بشأن التحرش الجنسي والاستغلال والاعتداء الجنسيين بالتشاور مع مكتب الشؤون الأخلاقية.

143- كما يقوم الصندوق بتعميم سياسة عدم التسامح إطلاقا مع التحرش الجنسي، والاستغلال والاعتداء الجنسيين في عملياته وأنشطته. وتحقيقا لهذه الغاية، تمت الموافقة في ديسمبر/كانون الأول 2018 على تعديلات على الشروط العامة لتمويل التنمية الزراعية المطبقة على اتفاقيات التمويل. وكنتيجة لذلك، يُطلب من متلقي تمويل الصندوق الآن إبلاغ الصندوق بأي عدم امتثال للسياسة. وقد يؤدي عدم الامتثال إلى تعليق أو إلغاء التمويل. ومن أجل تعزيز الإشراف على التوريد في المشروعات فيما يتعلق بالتحرش الجنسي، والاستغلال والاعتداء الجنسيين، سيكون من المطلوب تقديم شهادات امتثال للسياسة المتعلقة بالتحرش الجنسي، والاستغلال والاعتداء الجنسيين من قبل البائعين، والموردين، والأطراف الثالثة الأخرى المتلقية لأموال الصندوق كجزء من وثائق تقديم العروض.

144- الدعم للضحايا والأشخاص المتأثرين الآخرين متاح داخل الصندوق من خلال مصادر مختلفة بما في ذلك مكتب الشؤون الأخلاقية، ومستشار الموظفين، وهو عالم نفسي مؤهل. ويوفر الدعم للمستفيدين من المشروعات الذين يقعون ضحية للاستغلال والاعتداء الجنسيين من خلال الخدمات، والبرامج، والشبكات التي تعمل وفقا لاستراتيجية الأمم المتحدة الشاملة لمساعدة ودعم ضحايا الاستغلال والانتهاك الجنسيين من جانب موظفي الأمم المتحدة والأفراد المرتبطين بها.

145- ويتم إبلاغ المجلس التنفيذي بشكل منتظم عن جميع الخطوات المتخذة من أجل التنفيذ الكامل للسياسة المتعلقة بالتحرش الجنسي، والاستغلال والاعتداء الجنسيين، والتدابير الأخرى المنصوص عليها لجعل الصندوق متوائما بالكامل مع أفضل الممارسات للحماية من التحرش الجنسي، والاستغلال والاعتداء الجنسيين.

تعزيز منصة إيصال الخدمات في الصندوق

146- يتمثل التوجه الرئيسي للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق في أن تصبح المنظمة أكثر فعالية من خلال مكاسب الكفاءة وتحقيق الوفورات. كانت نسبة النفقات الإدارية للصندوق إلى برنامج القروض والمنح 7.8 (أو 12.9 في المائة) خلال فترة التجديد العاشر للموارد. وأشارت ميزانية عام 2019 إلى أن هذه النسبة قد ازدادت تحسنا ووصلت إلى حوالي 11.3 (أو 9 في المائة). ويتوقع أن تكون نسبة الكفاءة الإجمالية المتوقعة لفترة التجديد الحادي عشر للموارد مماثلة لنسبتها في التجديد العاشر، حيث أن النسبة الجارية لمدة 36 شهرا ستعكس مستوى أقل في إنجاز برنامج القروض والمنح في عامي 2020 و2021.

147- لمواصلة السعي من أجل تحقيق مكاسب في الكفاءة، تم إطلاق استعراضين هاميين في عام 2019 لتحسين منصة إيصال الخدمات في ضوء الطموح المتنامي للصندوق 2.0.

148- أولاً، تم في يوليو/تموز 2019 إطلاق عملية لإعادة هندسة عملية العمل، بقيادة وحدة التغيير والإيصال والابتكار والاستعانة بخبرة خارجية من شركة Alvarez & Marsal (A&M). وكان الهدف من هذه العملية هو تحديد خيارات لتبسيط طرق العمل وتخفيف عبء عمل الموظفين من خلال التركيز على المجالات التي تتمتع بأكبر فرصة لتحقيق مكاسب في الكفاءة. وقد نظرت العملية في سبع عمليات عمل أساسية – إدارة الاستشاريين، والتوريد، والسفر، والتوظيف، وإدارة وتنظيم الأموال التكميلية، وصرف القروض/الأموال، ومعالجة الوثائق. وقام فريق شركة Alvarez & Marsal، بالتشاور مع جميع الدوائر، بوضع الحالة "كما هي" لهذه العمليات لتحديد فرص للتحسين، ومن ثم توصيات حول "ما سيكون" للإدارة في نوفمبر/تشرين الثاني 2019.

149- ثانياً، كلف الصندوق أيضاً بإجراء دراسة للموارد البشرية لتقييم ما إذا كان لدى الصندوق ما يكفي من رأس المال البشري، ومزيج المهارات، والمرونة السياساتية للاستجابة للتحديات الحالية والمستقبلية. ركزت دراسة الموارد البشرية، التي أجريت بمساعدة استراتيجية من شركة McKinsey & Co، على ثلاثة مجالات متميزة وهي:

- (1) استعراض شامل للمقدرات والقدرات في الصندوق اليوم، ومضامين إنجاز برنامج عمل المنظمة الحالي والمستقبلي (2024، و2030)، مع الأخذ في الاعتبار التحول الأساسي المحتمل في استراتيجية المنظمة ونموذجها التشغيلي (الصندوق 2.0)؛
- (2) فرضية قيمة الموظفين (مع تركيز خاص على حزمة التعويضات) – لمقارنة قدرة الصندوق على اجتذاب المواهب الرئيسية والاحتفاظ بها بالمقارنة ذات الصلة مع المؤسسات المماثلة، ولا سيما المؤسسات المالية الدولية الأخرى؛
- (3) العوامل التمكينية – التحليل العميق لعاملين تمكنيين استراتيجيين رئيسيين للموارد البشرية يعتبران أساسيان لتحقيق التطلعات الناتجة عن المجالين (1) و(2) – إدارة الأداء، وعمليات العمل والتكنولوجيا.

150- سوف يكون لهذين الاستعراضين الهامين اللذين أجريا في عام 2019 مضامين بالنسبة لمضي منصة إيصال الخدمات في الصندوق قدماً، وسوف تحتاج أية تحسينات لأن تكون متوافقة مع طموح الصندوق ورؤيته على مدى العقد القادم. وتعمل الإدارة حالياً على خطة لضمان تنفيذ نتائج الدراستين بصورة متماسكة ومتسقة، ونشرها بشكل مناسب بين المجالات التي يمكن تنفيذها بسرعة بأدنى حد من الاستثمار أو دون أي استثمار، والمجالات المعقدة الأطول أجلاً التي تتطلب استثماراً لتحقيقها.

151- وأخيراً، يقوم الصندوق أيضاً بإصلاح نهجه لإدارة المخاطر بوضع أطر شاملة، ومتناسكة، ومنسقة لإدارة المخاطر المؤسسية واستساعة المخاطر، مع تصنيف منهجي للمخاطر يشمل، بين جملة أمور أخرى، المخاطر المالية، والمخاطر في العمليات، والمخاطر التشغيلية. وفي حين قام الصندوق في الماضي بإدارة ورصد المخاطر على مستويات تشغيلية متعددة، كانت النظم المستخدمة جامدة، ومجزأة، وغير فعالة بالكامل من حيث إدارة المخاطر.

ثالثاً- آفاق المستقبل: تنفيذ التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق والتحصير للتجديد الثاني عشر

152- يوافق عام 2020 ليس فقط منتصف فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، ولكنه أيضاً مرحلة حاسمة في العد التنازلي للموعد النهائي لخطة عام 2030 للتنمية المستدامة. وفي ظل انحراف هدف التنمية المستدامة 2 بشدة عن مساره والتباطؤ الكبير في مسيرة الهدف 1 من أهداف التنمية المستدامة، لا بد أن تكون إجراءات الصندوق والمجتمع الإنمائي متناسبة مع التحديات الماثلة. وتحقق المشروعات التي يدعمها الصندوق أثراً

كبيراً على حياة السكان الريفيين الفقراء. غير أن الحفاظ على هذا الأثر وتوسيع نطاقه وتعظيم إسهام الصندوق في أهداف التنمية المستدامة يتطلب مزيداً من الموارد والعمل المتواصل من أجل ضمان الجودة والفعالية الإنمائية.

153- والصندوق منظمة ماضية على درب التطور. وهو يشهد عملية مهمة للتغيير بدأت مع دورة التجديد العاشر لموارده، وستظل مستمرة حتى التجديد الحادي عشر. ويستطيع الصندوق من خلال الالتزامات المعقودة والمبادرات المتخذة أن يفي بأهداف التجديد الحادي عشر. ومع ذلك، برزت تحديات وثرغرات أثناء تنفيذ نموذج العمل رغم ما تحقق من تقدم كبير في عام 2019، وهو السنة الأولى للتجديد الحادي عشر. ويمكن معالجة بعض هذه التحديات والثرغرات خلال ما تبقى من دورة تجديد الموارد. وتتطلب تحديات وثرغرات أخرى إجراءات أطول أمداً لحلها سيقترح اتخاذها أثناء التجديد الثاني عشر أو في إطار رؤية الصندوق 2.0.

154- ويحتاج الصندوق في بقية التجديد الحادي عشر والانتقال إلى التجديد الثاني عشر إلى العمل في خمسة مجالات رئيسية في ضوء الطموح المتنامي الذي يصبو إليه الصندوق.

155- أولاً، يتعين على الصندوق تنفيذ الجزء المتبقي من برنامج قروضه ومنحه بتصميمات عالية الجودة وفي الوقت المناسب، بما في ذلك التركيز على التمايز بين الجنسين، والمناخ، والشباب، والتغذية، والحفاظ في الوقت نفسه على جودة حافظة جارية أكبر من أي وقت مضى من أجل تحقيق أثر إنمائي.

156- وثانياً، يجب على الصندوق عند استحداث الأدوات الجديدة المنشودة في رؤية الصندوق 2.0 - لا سيما البرنامج المزمع لتمويل القطاع الخاص وبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة + - التأكد من أن هذه الأدوات قد صممت بحيث تكون مجدية عملياً وواقعية وتضيف قيمة إلى القيمة الأساسية المقترضة للصندوق. ويعني ذلك أن يكون الفقراء الريفيون المستفيد الأول من هذه الأدوات، كما يجب لهذه الأدوات أن تكمل الأثر الإنمائي لبرنامج القروض والمنح وتعززه.

157- وثالثاً، يتطلب انخراط الصندوق في مجالات عمل جديدة - مثل الشراكات مع القطاع الخاص، وإدارة المخاطر، والاقتراض، وتنويع هيكلته المالية، وتوسيع منتجاته المالية الجديدة - زيادة الاستثمار من أجل تنشيط قوته العاملة وإحياء مجموعة مهاراتها من أجل تكميل المهارات القائمة حالياً في المنظمة.

158- ورابعاً، لا بد للصندوق من تعزيز جهود تعبئة الموارد والعمل مع الدول الأعضاء لضمان مزيد من المساهمات الأساسية للتجديد الثاني عشر من أجل تحديد مسار طويل الأجل يكون واضحاً ويمكن التنبؤ به لمساهمات تجديد الموارد في المستقبل. وسيتيح ضخ المساهمات الأساسية بمعدلات مستقرة إرساء أساس قوي للدعم المقدم من الدول الأعضاء والذي يحتاجه الصندوق لتحقيق أثر على نطاق واسع.

159- وأخيراً، بينما ركزت التزامات التجديد الحادي عشر على تحديث المبادئ التوجيهية والسياسات والنظم من أجل مزيد من النتائج والأثر، لم يوجه نفس القدر من الاهتمام للرؤى السلوكية وإدارة التغيير المطلوبة لإحداث تحول ثقافي أكبر. وعلى الرغم من أن الكثير من التغييرات دفعت بطبيعتها موظفي الصندوق والشركاء إلى أداء العمل بطريقة مختلفة، سيواصل الصندوق تأكيد أهمية تنفيذ تغييرات سلوكية واسعة النطاق. والغرض من وحدة التغيير والإيصال والابتكار التي أنشئت مؤخراً هو ضمان مواكبة الثقافة وأنماط السلوك لجدول أعمال إصلاح الصندوق.

160- وفي الختام، كان التجديدان العاشر والحادي عشر لموارد الصندوق فترة تغيير ويشكلان بداية تحول ثقافي في المنظمة. وكل هذه الإصلاحات الجارية ضرورية للصندوق إذا كان له أن يعزز دعمه وإسهامه في خطة عام 2030. ويجب على الصندوق في بقية التجديد الحادي عشر والانتقال إلى التجديد الثاني عشر أن يحافظ على التزامه الكامل بالتغيير والإيصال والابتكار التي تم إطلاقها وتنفيذها، ولكن عليه أن يدرك أن تحقيق تغييرات مستدامة وأثر قابل للقياس على السلوك والأداء والنتائج عملية ممتدة.

تعميم قضايا البيئة والمناخ والتمايز بين الجنسين والتغذية والشباب في عمليات الصندوق

ألف- مقدمة

- 1- أنشئت شعبة البيئة والمناخ والشمول الاجتماعي للجمع بين مواضيع التعميم الأربعة - البيئة والمناخ، والتمايز بين الجنسين، والتغذية، والشباب - بالإضافة إلى قضايا الشعوب الأصلية. ووضعت الشعبة هيكلية يحصل من خلالها كل برنامج من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية/مشروع على دعم تقني بشأن تعميم قضايا الشمول الاجتماعي فضلا عن البيئة والمناخ. ووضعت الشعبة أيضا خطة لإدارة المعرفة والتواصل لتعزيز عمليات الصندوق الشاملة اجتماعيا والسليمة بيئيا والذكية تغذويا، ولوضع الصندوق كقائد في مجال التحول الريفي.
- 2- وفي سعيه إلى تحقيق التزامات التعميم في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، نقح الصندوق عمليات الأعمال والتخطيط ويعمل على بناء القدرات اللازمة، وتطوير أدوات ونهج لتطبيقها في تصميم وتنفيذ البرامج القطرية للصندوق. وجرى تنقيح نماذج التصميم والتنفيذ المؤسسية (بما في ذلك مصفوفة الفعالية الإنمائية). وتم التوصل إلى توافق في الآراء بشأن التعاريف والمعايير لجميع المواضيع ودمجها في نظام إدارة النتائج التشغيلية. كما وضعت عملية تحقق صارمة²³ وأعد إطار عام للتعميم في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والتصاميم وأتفق عليه (انظر الشكل 1).
- 3- ويجري إعداد أو تعزيز أدوات لدمج مواضيع التعميم. وتشمل هذه الأدوات إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي المعززة، والمبادئ التوجيهية المنقحة للاستهداف، وإطار جديد للتحول، وتكييف المنهجيات الأسرية²⁴.
- 4- وأعطيت الأولوية للدعم التقني في خطط المراكز لعام 2020 عقب إجراء تحليل شامل لأداء الحافظة الجارية مقابل جميع مواضيع التعميم.
- 5- وتتناول الأقسام التالية تحليل التقدم المحرز حتى الآن في الوفاء بالتزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بشأن مواضيع التعميم.

²³ بقيادة شعبة سياسات العمليات والنتائج.

²⁴ شرع الصندوق في تنفيذ مشروعات تجريبية بشأن كيفية دمج مواضيع التعميم الأربعة من خلال استخدام المنهجيات الأسرية في مدغشقر ورواندا.

الشكل 1 الإطار العام للتعميم

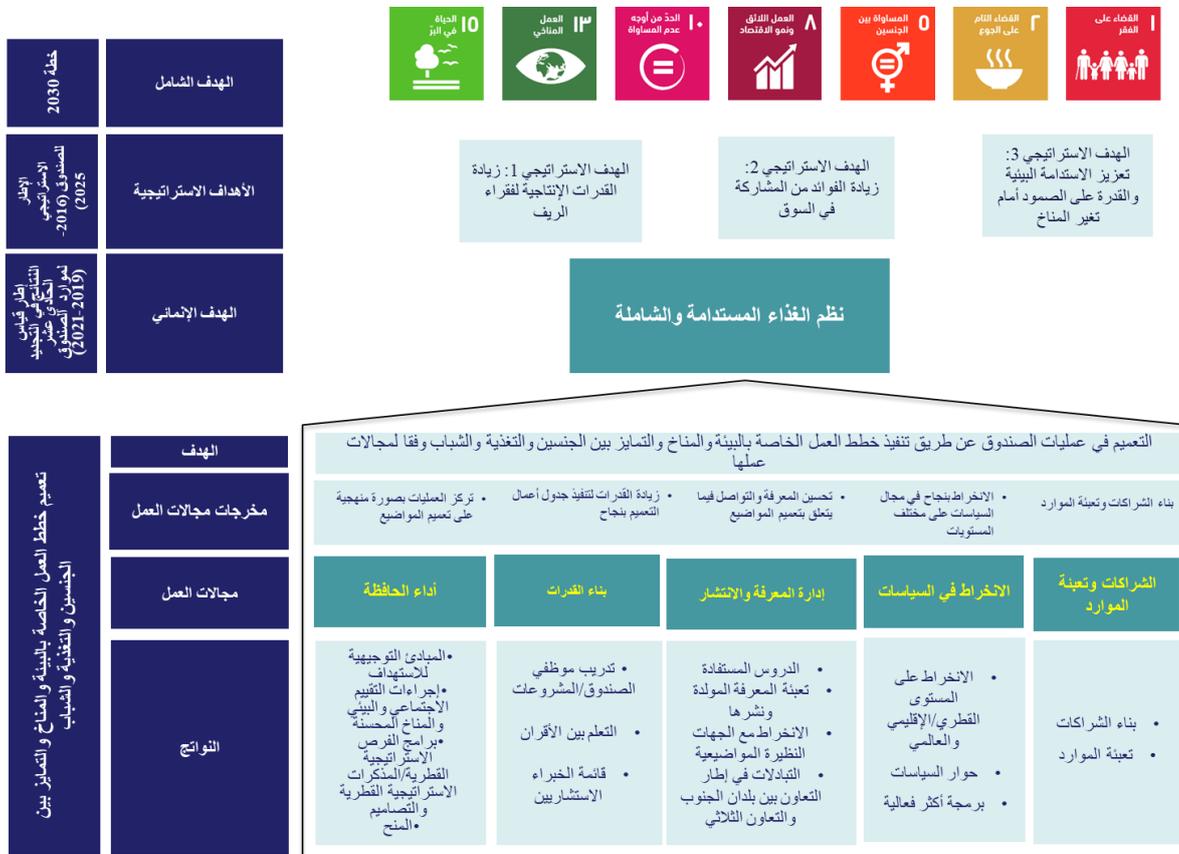
الموارد البشرية والمالية	مؤشرات الإطار المنطقي المحددة	أهداف وأنشطة معينة	نظرية التغيير	تحليل الحالة الخاصة
<ol style="list-style-type: none"> 1. تخصيص تمويل كاف لتنفيذ أنشطة المشروع الخاصة بكل موضوع 2. لدى وكلاء التنفيذ موظفين باختصاصات محددة 3. تطبيق منهجيات المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف لحساب قيمة تمويل المناخ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. تصنيف المؤشرات الرئيسية للأهداف وفقاً للأبعاد التالية: <ul style="list-style-type: none"> - التمايز بين الجنسين - السن - الشعوب الأصلية 2. المؤشرات الرئيسية للمناخ والبيئة 3. المؤشرات الرئيسية للتنمية 4. المؤشر الخاص بالتحول الجنساني 	<ol style="list-style-type: none"> 1. الاعتراف بالموضوع في أهداف محددة وأنشطة واضحة موجهة نحو تنفيذ الحلول 2. صلة واضحة ومباشرة بين الضعف أمام المناخ والأنشطة المشروع 3. تحديد كمية انبعاثات غاز الاحتباس الحراري لأنشطة التخفيف المؤهلة 	<ol style="list-style-type: none"> 1. حلول واقعية تقابل التحديات الخاصة بكل موضوع 2. مسارات واضحة ستحقق الحلول من خلالها النتائج 3. بيان التنية لتتناول مواضيع المناخ والتغذية والهشاشة الاجتماعية والجنسانية 	<ol style="list-style-type: none"> 1. وصف السياسات والاستراتيجيات والجهات الفاعلة الوطنية 2. إجراء تحليل شامل للحالة يتضمن التحديات والفرص المستندة إلى السياق وحلولاً لمختلف الفئات الاجتماعية 3. إدماج المساهمات المحددة وطنياً في برنامج الفرض الاستراتيجية القطرية كخطوة أولى في "تحليل الحالة" بشأن المناخ 4. تحليل سياق الضعف أمام المناخ

باء- تعميم خطط العمل

- 6- في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، التزم الصندوق بوضع/تنقيح خطط عمل لكل موضوع من مواضيع التعميم الأربعة ووضع مسارات واضحة نحو تحقيق التزامات كل منها. وبناء عليه، تمت الموافقة على خطة عمل جديدة للشباب الريفي. وتم تعزيز خطة العمل الخاصة بالتمايز بين الجنسين وخطة العمل الخاصة بالتغذية للتعبير عن التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق الجديدة. وتمت الموافقة على استراتيجية جديدة بشأن البيئة والمناخ وخطة العمل ذات الصلة مع نهج معزز لتعميم قضايا تغير المناخ والاستدامة البيئية.
- 7- وتصف كل خطة من خطط العمل كيف تعزز تحقيق أهدافها الفردية في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق وكيف سيتم قياس التقدم المحرز وتتبعه. كما تصف استراتيجية لتعميم المواضيع بفعالية في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وعمليات المشروعات لتعزيز أثر استثمارات الصندوق المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة (انظر الشكل 2).
- 8- كما تضع خططاً لإدارة وتبادل المعرفة والانتشار، وتعزيز الشراكات، والانخراط في مجال السياسات، وبناء القدرات، وتعبئة الموارد.
- 9- وتتناول كل خطة، إلى حد ما، إدماج كل موضوع تعميم وقضايا الشعوب الأصلية فيما يتعلق بغيرها.

الشكل 2

التعميم في عمليات الصندوق من خلال تنفيذ خطط العمل الخاصة بالبيئة والمناخ والتمايز بين الجنسين والتغذية والشباب



جيم- المبادئ التوجيهية المنقحة للاستهداف

- 10- وافق المجلس التنفيذي على المبادئ التوجيهية المنقحة للاستهداف، وهي أحد التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، في سبتمبر/أيلول 2019. وتشمل المبادئ التوجيهية المنقحة إدماج المسائل المتعلقة بالتمايز بين الجنسين والشباب والتغذية والبيئة والمناخ في تفعيل عملية الاستهداف.
- 11- كما أنها تضع سياسة الاستهداف لعام 2006 ضمن سياق خطة عام 2030، والمبدأ التوجيهي المتمثل في "عدم ترك أحد يتخلف عن الركب"، ومسائل الاستهداف الناشئة مثل الشباب والأشخاص ذوي الإعاقة.

دال- إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي

- 12- تم تعزيز إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي كأداة لتعميم المواضيع الأربعة في تصميم وتنفيذ البرامج التي يمولها الصندوق. وتضمن إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي إجراء تحليل شامل للمناخ، بما في ذلك المخاطر والتحديات البيئية والاجتماعية المرتبطة به. وتعمل كأداة ضمان، بدءاً من مرحلة الاستراتيجية القطرية واستمراراً طوال دورة المشروع، استناداً إلى عملية تقييم محددة السياق للمخاطر ولكنها تضمن أيضاً جودة التصميم والبرمجة.
- 13- وسيسمح قرار لجنة الإدارة التنفيذية الصادر مؤخراً في 28 أغسطس/آب 2019 بتنقيح إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي لعام 2017 للصندوق بسد بعض الفجوات الحرجة بشأن الضمانات. وهناك حاجة إلى ذلك لتبني عدد قليل من القضايا الناشئة والحفاظ بشكل مستمر على إمكانية الحصول على تمويل البيئة/المناخ وكذلك لتيسير التمويل المشترك مع المؤسسات المالية الدولية وإعادة الإقراض من الصناديق السيادية، وما إلى ذلك.
- 14- وستصبح هذه المسألة متزايدة الأهمية مع انتقال الصندوق إلى مشروعات أكبر حجماً، وعلى وجه الخصوص – وهو يعمل بشكل متزايد مع القطاع الخاص. وبينما يركز هذا التنقيح على الضمانات، فإنه يتضمن أيضاً تحسينات على وظائف التقييم (فرص القيام بعمل جيد)، بما في ذلك لمواضيع التعميم، من أجل ضمان التماسك عبر إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي بأكملها.
- 15- وقد أنشأت شعبة سياسات العمليات والنتائج وشعبة البيئة والمناخ والشمول الاجتماعي مجموعة مرجعية معنية بإجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي لتوجيه هذه العملية والتحقق منها.
- 16- وفي انتظار إجراءات التقييم الاجتماعي والبيئي والمناخي المنقحة، تم تطبيق الإجراءات المحسنة الحالية على 91 من استعراضات إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي (12 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وستة من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، و24 من اللجان الاستراتيجية التشغيلية وتوجيه السياسات، 40 من اجتماعات استعراض التصميمات، وتسعة من مقترحات التمويل الإضافي). وتوضح البيانات حتى 30 سبتمبر/أيلول 2019 أن تصنيف المخاطر البيئية والاجتماعية كالتالي: 1 في المائة في الفئة ألف؛ و83 في المائة في الفئة باء؛ و2 في المائة في الفئة جيم، بينما كان تصنيف المخاطر المناخية مرتفعاً لنسبة 55 في المائة؛ ومعتدلاً لنسبة 43 في المائة؛ ومنخفضاً لنسبة 2 في المائة.
- 17- وتتعلق المخاطر المشتركة ذات الصلة بالفئة ألف بمشروعات البنية التحتية الكبيرة، وضعف التشاور بين أصحاب المصلحة، وإعادة التوطين المادية والاقتصادية، والفقدان الكبير للتنوع البيولوجي وعدم الامتثال لمتطلبات تقدير الأثر البيئي الوطنية.
- 18- والمخاطر المشتركة في المشروعات المصنفة على أنها ذات مخاطر مناخية "مرتفعة" هي: (1) الأنشطة الزراعية التي تعاني من حساسية متزايدة للأحداث المناخية الشديدة مثل الفيضانات والجفاف؛ (2) الاستثمارات في مناطق السهول الفيضية والمناطق المنخفضة؛ (3) الاعتماد الكبير على موارد المياه

الشححة الذي تفاقم بسبب الجفاف المتكرر وارتفاع درجات الحرارة؛ (4) أصحاب الحيازات الصغيرة لديهم قدرات واستراتيجيات محدودة لمواجهة آثار تغير المناخ.

19- والتحديات المشتركة المتعلقة بالامتثال لإجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي هي: (1) عدم وجود خطط الإدارة البيئية والاجتماعية؛ (2) عدم كفاية بناء القدرات في وحدات تنفيذ المشروعات المعنية لتنفيذ خطط الإدارة البيئية والاجتماعية بفعالية؛ (3) قيود الميزانية اللازمة لتنفيذ خطط الإدارة البيئية والاجتماعية.

هاء- إطار التحول

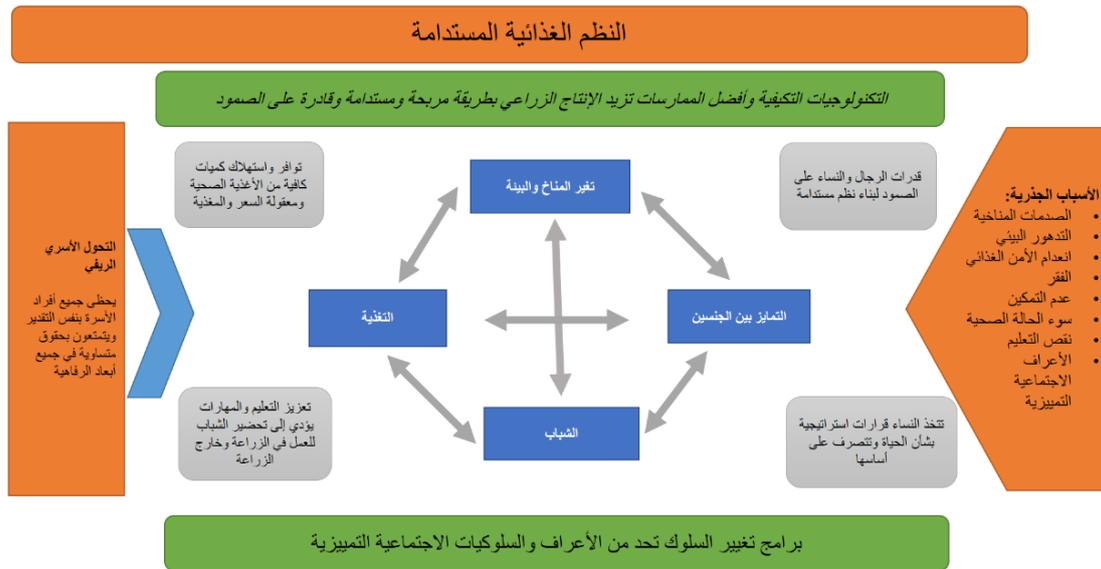
20- يساهم دعم نهج متكامل إزاء مواضيع التعميم الأربعة والشعوب الأصلية في تحول النظم الغذائية المستدامة والحلول الشاملة للفقر الريفي وانعدام الأمن الغذائي. وخلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، يسعى الصندوق إلى إدماج هذه المواضيع لتوضيح كيف تضيف قيمة لبعضها البعض وإلى الحافظة بأكملها لتحقيق مزيد من المخرجات التحويلية.

21- وتجري إقامة روابط تشغيلية أوثق بين مواضيع التعميم لتحقيق التحول الأسري تمثيا مع الإطار المتكامل الجديد لتنفيذ النهج التحويلية لمواضيع التعميم (المناخ والبيئة، والتمايز بين الجنسين، والتغذية، والشباب) التي استعرضها المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2019.

22- ويوضح الشكل 3 محورية المواضيع المختلفة لتحول النظم الغذائية والأسر الريفية، وبالتالي ضمان الصمود والاستدامة البيئية والشمول.

الشكل 3

التفاعل بين مواضيع التعميم



واو- أداء الحافظة في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق

23- يرد أدناه موجز لأداء الحافظة مقابل التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق لكل موضوع من مواضيع التعميم.

البيئة والمناخ

حالة التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بالنسبة للبيئة والمناخ

الالتزام	الحالة
أهداف برامج الفرص الاستراتيجية القطرية	
تتناول جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق تحليل المساهمات المحددة وطنياً	تُدْمَج جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة تحليلاً للمساهمات المحددة وطنياً
الأهداف عند التصميم	
التتبع المنتظم لتمويل المناخ باستخدام المنهجيات الإنمائية متعددة الأطراف	تستخدم جميع تصاميم الصندوق الجديدة التي تم فحصها منهجيات المصارف الإنمائية متعددة الأطراف (المعدلة لأغراض الصندوق)
25 في المائة من برنامج القروض والمنح في الصندوق "تركز على المناخ" (بالبقيمة الدولارية، 875 مليون دولار أمريكي من أصل 3.5 مليار دولار أمريكي في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق)	تم التحقق من 568 مليون دولار أمريكي (أو 34 في المائة) من موافقات الصندوق لعام 2019 على أنها تركز على المناخ
الأهداف عند الإنجاز	
90 في المائة من المشروعات حصلت على درجة أكبر من 4 في مجال إدارة البيئة والموارد الطبيعية (تصنيفات تقارير إنجاز المشروعات)	91 في المائة من المشروعات حصلت على درجة أكبر من 4 في تقارير إنجاز المشروعات لعام 2019
85 في المائة من المشروعات حصلت على درجة أكبر من 4 في مجال التكيف مع تغير المناخ (تصنيفات تقارير إنجاز المشروعات)	93 في المائة من المشروعات حصلت على درجة أكبر من 4 في تقارير إنجاز المشروعات لعام 2019

24- في عام 2019، تشمل جميع الاستراتيجيات القطرية الجديدة للصندوق تحليلاً للمساهمات المحددة وطنياً للبلد. وبناء على تلك الدراسة، تُدمج الأولويات والالتزامات الوطنية الرئيسية المتعلقة بتغيير المناخ بموجب اتفاق باريس في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، مما يضمن أن تساعد تدخلات الصندوق البلدان في تحقيق أهدافها والتزاماتها. وتضع هذه المواءمة الصندوق على المسار اللازم لتحسين دعم البلدان المعنية في الوفاء بالتزاماتها الوطنية والدولية المتعلقة بالمناخ، وكذلك بناء قدرة المستفيدين المستهدفين.

25- وجرى فحص المخاطر المناخية لجميع المشروعات الجديدة في عام 2019 والبالغ عددها 38 مشروعاً باستخدام إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي. ومن بين هذه المشروعات، صنفت نسبة 64 في المائة على أنها ذات مخاطر مناخية مرتفعة (مما يؤدي إلى مزيد من التقديرات والاستجابات الإلزامية) ونسبة 36 في المائة على أنها ذات مخاطر متوسطة.

26- ومن حيث جودة الأداء، سجلت نسبة 92 في المائة من المشروعات المنجزة في عام 2019 والبالغ عددها 39 مشروعاً درجة قدرها أربعة أو أعلى في مجال إدارة البيئة والموارد الطبيعية، متجاوزة بشكل طفيف

المستوى المستهدف البالغ 90 في المائة. وفي الوقت نفسه، فيما يتعلق بالتكيف مع تغير المناخ، تجاوزت تصنيفات الإنجاز في عام 2019 الهدف البالغ 85 في المائة بشكل أكبر، إذ سجلت 97 في المائة من المشروعات درجة قدرها أربعة وأكثر – مما يبين أن تصنيفات الأداء الإجمالية للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بدأت بداية واعدة.

27- وقد تم تعزيز الأداء من خلال مجموعة من الأدوات لدعم التصميم والتنفيذ. واستُخدمت أداة التكيف مع المناخ في التنمية الريفية لاستكشاف الغلة المحتملة لمختلف المحاصيل تحت تأثير تغيير المناخ في بيئة زراعية معينة. وتدعم الأداة أيضاً الإدماج الكمي للمخاطر المتعلقة بالمناخ في استثمارات واستراتيجيات التنمية الزراعية والريفية، بما في ذلك التحليلات الاقتصادية والمالية. ومنذ مارس/آذار 2019، استُخدمت أداة التكيف مع المناخ في التنمية الريفية في تصميم ستة من مشروعات الصندوق وإعداد أربع استراتيجيات قطرية. وبالإضافة إلى ذلك، استخدمت هذه الأداة مجموعة واسعة من الممارسين خارج الصندوق، بما في ذلك ممثلو الحكومات وقادة الأعمال والمنظمات غير الحكومية الدولية الكبيرة والمكاتب الاستشارية.

- 28- وأعد إطار للتكيف لتوليف الممارسات الجيدة والدروس المستفادة من إجراءات التكيف، بما في ذلك من المرحلة الأولى من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة في الصندوق. ويوفر الإطار نهجا واضحا وخطوات واضحة يتعين اتباعها لمساعدة فرق تصميم المشروعات على ضمان اعتماد ممارسات تكيف فعالة. كما أنه يبسر ويوحد عملية تقدير واختيار خيارات التكيف في مشروعات الصندوق من أجل الاستجابة للمخاطر المناخية والآثار المحددة من خلال إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي.
- 29- ويجري الآن تطبيق أداة التقييم المسبق لتوازن الكربون بالشراكة مع منظمة الأغذية والزراعة لتوليد تقديرات مسبقة لإمكانات تخفيف الأثر في 75 مشروعا من مشروعات الصندوق.

التمييز بين الجنسين

- 30- تركز رؤية التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة على زيادة أثر الاستثمارات مع هدف جديد للمشروعات التي تُحدث تحولا جنسانيا نسبته 25 في المائة عند التصميم. وقد حققت هذا الهدف حتى الآن 34 في المائة من المشروعات.
- 31- وتم الاتفاق على فهم مشترك للنهج التي تُحدث تحولا جنسانيا من خلال حلقات عمل (بما في ذلك مع الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها) لوضع نظرية لنهج يُحدث تحولا جنسانيا في القطاعين الزراعي والريفي.
- 32- وقد تم تعزيز المنظور الجنساني لمؤشرات الصندوق الأساسية ودراسات تقييم الأثر لإدراج العناصر الرئيسية لتمكين المرأة في مؤشر الزراعة. وقد تم ذلك من خلال إدراج المؤشرات الأساسية المتعلقة بالحصول على رأس المال المنتج والخدمات المالية، وعضوية المجموعات.
- 33- وقد أُعدت نماذج لقوائم مرجعية وخطط عمل جنسانية لتتبع أو تحسين مشروعات تعميم التمييز بين الجنسين والمشروعات التي تُحدث تحولا جنسانيا.

التغذية

- 34- حتى الآن، تراعي 61 في المائة من المشروعات المصممة في إطار التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق التغذية، في حين أن جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية التي تم استعراضها تشمل اعتبارات التغذية. وقد أصبح ذلك ممكنا من خلال تعزيز المساعدة التقنية والقدرات من خلال التدريب والتوجيه والأدوات عند التصميم. وكان هناك تحسن في الأداء التغذوي من غير مرض إلى حد ما إلى مرض إلى حد ما (ثلاثة مشروعات، 13 في المائة)، ومن مرض إلى حد ما إلى مرض

حالة التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بالنسبة للتمييز بين الجنسين	
الالتزام	الحالة
الأهداف عند التصميم	
25 في المائة من المشروعات تُحدث تحولا جنسانيا	32 في المائة من المشروعات تم التحقق من أنها تُحدث تحولا جنسانيا
الأهداف عند الإنجاز	
90 في المائة من المشروعات عممت جزئيا بدرجة 4 أو أكثر [تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق]	88 في المائة من المشروعات حصلت على درجة 4 أو أفضل عند الإنجاز [تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2019]
60 في المائة على الأقل عممت التمييز بين الجنسين بشكل كامل (درجة 5 أو أكثر) [تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق]	58 في المائة من المشروعات حصلت على درجة 5 أو أفضل عند الإنجاز [تقرير إنجاز المشروعات المقدمة في عام 2019]

حالة التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بالنسبة للتغذية	
الالتزام	الحالة
الأهداف عند التصميم	
50 في المائة من تصاميم المشروعات مراعية للتغذية	61 في المائة من المشروعات تم التحقق من أنها مراعية للتغذية

(مشروعان، 9 في المائة)، فضلا عن انخفاض الأداء من مرض إلى حد ما إلى غير مرض إلى حد ما (مشروع واحد، 4 في المائة).

35- واستفاد دعم العمليات من التوجيه التقني مثل المبادئ التوجيهية لسلاسل القيمة المراعية للتغذية. كما أنتجت شعبة البيئة والمناخ والشمول الاجتماعي "مذكرات كيفية العمل" بشأن تعميم التغذية (التصميم والتنفيذ)؛ وإطار تشغيليا لدعم الزراعة المراعية للتغذية من خلال الأنواع المهملة وغير المستغلة بشكل كاف؛ ومذكرات كيفية العمل بشأن الاحتياجات من حيث التسويق وتقييم الفرص الناشئة في سلاسل القيمة الخاصة بالأنواع المهملة وغير المستغلة بشكل كاف).

36- وأجريت عملية تجديد كبيرة لرصد وتقييم التغذية في الصندوق. وتم تحديد المؤشرات الأساسية للتغذية (مؤشران على مستوى المخرجات ومؤشر على مستوى النواتج) وأعدت مبادئ توجيهية بشأن تفعيلها. وسيشهد الدمج الجاري لهذه المؤشرات والمبادئ التوجيهية في المبادئ التوجيهية لشعبة سياسات العمليات والنتائج وشعبة البحوث وتقييم الأثر تحسنا في تتبع تقدم وأثر المشروعات المراعية للتغذية. وأعدت مبادئ توجيهية للتكاليف المتعلقة بالإجراءات المراعية للتغذية لتوجيه مصممي المشروعات بشأن كيفية إعداد ميزانية دقيقة لإجراءات التغذية.

الشباب

حالة التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بالنسبة للشباب	
الالتزام	الحالة
أهداف الاستراتيجية القطرية	الفرص
100 في المائة من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمذكرات	100 في المائة من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمذكرات
الأهداف عند التصميم	الفرص
50 في المائة من تصاميم المشروعات مراعية للشباب	82 في المائة من المشروعات المصممة في عام 2019 تم التحقق من أنها مراعية للشباب

37- من أجل المضي قدما نحو تحقيق الأهداف المتعلقة بالشباب، حددت خطة عمل الشباب الريفي الحاجة إلى "إجراء مسح لوضع خط أساس بشأن وضع الصندوق فيما يتعلق بتعميم الشباب". وكان الهدف هو إرشاد عملية وضع منهجية لتعريف عبارة "المراعية للشباب"²⁵ وإدماج قضايا عمالة الشباب في استثماراته. وبناء على ذلك، أُجري تقييم سريع لمشروعات التجديد التاسع لموارد الصندوق جنبا إلى جنب مع تقييم متعمق لعينة مكونة من 52 مشروعا في نفس فترة تجديد الموارد (حوالي 60 في المائة من 89 مشروعا تمت الموافقة عليها بين عامي 2013 و2015). ولأغراض مقارنة النتائج الأولية للتجديد التاسع لموارد الصندوق مع تصاميم المشروعات الأكثر حداثة، تم اختيار عينة أولية من 43 مشروعا من مشروعات التجديد العاشر لموارد الصندوق (من بين 83 مشروعا تمت الموافقة

عليها بين عامي 2016 و2018)، وتم تحليل 22 منها تحليلًا عميقًا حتى الآن. وكانت العينتان موجهتان بالجهود المبذولة لتحديد الأنشطة المتعلقة بالشباب في مشروعات الصندوق عن طريق استعراض بيانات COSTAB (للتجديد التاسع لموارد الصندوق) واستعراض مكونات وأهداف المشروعات (التجديد العاشر لموارد الصندوق).

38- وفي التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق حتى الآن، تم تجاوز الهدف المتمثل في مراعاة 50 في المائة من المشروعات للشباب عند التصميم، إذ بلغت النسبة 82 في المائة، ويجري تصنيف جميع مؤشرات المشروعات المتعلقة بالانتشار حسب الجنس والعمر.

39- وأعدت مذكرة بشأن إشراك شباب الريف لتوجيه الممارسين لتنفيذ إدماج الأنشطة المراعية للشباب في دورات البرامج وفي مشروعات الصندوق.

زاي- بناء القدرات

40- أطلقت شعبة البيئة والمناخ والشمول الاجتماعي حملة لتعزيز قدرات موظفي الصندوق والخبراء الاستشاريين وشركاء التنفيذ بشأن تعميم المواضيع والنهج المتكاملة. وأجري تقييم متكامل للقدرات بين موظفي الصندوق وشركاء التنفيذ لمواضيع التعميم (يوليو/تموز 2019)، وأجريت تقييمات مخصصة على المستوى الإقليمي حسب الاقتضاء. وأرشدت النتائج عددا من أنشطة تنمية القدرات.

41- وتُشِرَت وحدات تدريبية (مثلا في أكاديمية العمليات) وأحداث تعلم متخصصة بشأن إدماج مواضيع التعميم وتطبيق الإجراءات ذات الصلة (مثل إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي) والمبادئ التوجيهية للاستهداف على مدار العام في المقر وفي جميع الأقاليم. وتهدف الدورات التدريبية إلى بناء فهم مشترك للتعريف الخاصة بكل موضوع، وللاعتبارات التقنية في جميع مراحل دورة المشروعات، وللصلات بين

²⁵ المشروع المراعي للشباب: (1) يصف الشباب والتحديات والفرص ذات الصلة بهم المستندة إلى السياق في تحليل تصميم المشروعات، لإرشاد (2) استراتيجية استهداف موجهة صراحة إلى الشباب بأهداف وأنشطة ملموسة لتحقيق الأثر في المجالات ذات الأولوية، والتي يتم التعبير عنها كجزء من نظرية التغيير في المشروع ونهجه وإطار النتائج الخاص به. كما يخصص موارد لتنفيذ أنشطة تستهدف الشباب. ويستهدف المشروع الذي يركز على الشباب بشكل أساسي الشباب.

- المواضيع وإدخال أفضل الممارسات لتعميمها في عمليات الصندوق. وجرى تصميم الدورات التدريبية بما يتناسب مع احتياجات الشعب الإقليمية. وعلى سبيل المثال، في المنتدى الاستراتيجي الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا الذي عقد في اسطنبول في 22-24 أكتوبر/تشرين الأول، أجرى الفريق المعني بالتميز بين الجنسين دراسات عملية لاستعراض خطط العمل الجنسانية أعدتها سبعة فرق مشروعات قامت بتخطيطها وتصميمها للمساهمة في الالتزامات الجنسانية في إطار التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.
- 42- وأطلق مختبر تعميم بمناسبة معتكف العمليات العالمية. وشارك في هذه العملية التدريبية أكثر من 50 زميلا من دائرة إدارة البرامج ودائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة، وكان العديد منهم من الموظفين الميدانيين، بهدف تعزيز مهاراتهم في إدماج مواضيع التعميم، بما في ذلك الشعوب الأصلية، في عمليات الصندوق. واستخدم المختبر مجموعة متنوعة من استراتيجيات التعلم، بما في ذلك العمل معا على دراسات حالة فعلية. وجرى مناقشات بعد كل جلسة لتبادل الأفكار والخبرات. ومكّن التفاعل مع موظفي شعبة البيئة والمناخ والشمول الاجتماعي الزملاء من الشعب الأخرى اكتساب معرفة ومهارات جديدة. وستجري متابعة المختبر من خلال:
- (1) رسالة إخبارية مخصصة لتبادل أفضل الممارسات؛ (2) مركز معلومات، MainstreamingLab@ifad.org، حيث يمكن للموظفين إثارة قضايا أو طرح أسئلة بشأن التعميم؛ (3) ندوات على شبكة الإنترنت تركز على قضايا محددة.
- 43- وسيتم إطلاق دورة متكاملة على الإنترنت بشأن مواضيع التعميم، بما في ذلك الشعوب الأصلية،²⁶ في الفصل الأول من عام 2020. وتتكون الدورة من ثلاث وحدات وتستغرق حوالي ثماني ساعات لإكمالها. وتغطي الوحدة 1 التركيز الاستراتيجي للصندوق واستهدافه، ومفاهيمه التقنية الرئيسية ونهجه إزاء التعميم، وتغطي الوحدة 2 دمج مواضيع التعميم في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وتصميم المشروعات. وتُكرس الوحدة 3 لتعميم المواضيع أثناء تنفيذ المشروعات ورصدها.
- 44- وتُنظّم شعبة البيئة والمناخ والشمول الاجتماعي بانتظام العديد من الأحداث التعليمية، مثل سينما التغيير ومحاضرات التغيير وندوات التغيير على شبكة الإنترنت، فضلا عن الأحداث الأكثر تخصصا مثل الحدث الذي عقد في مدغشقر بشأن إدماج مواضيع التعميم في العمليات.
- 45- وتنظّم شعبة البيئة والمناخ والشمول الاجتماعي ندوات على شبكة الإنترنت لتيسير التعلم التفاعلي بشأن مواضيع محددة، مثل علم البيئة الزراعية، حيث يتفاعل الخبراء الخارجيون مع فرق الصندوق لتبادل المعرفة والخبرات.
- 46- وأجرى تدريب مكثف لموظفي الصندوق على منهجيات المصارف الإنمائية متعددة الأطراف على تتبع تمويل التكيف مع تغير المناخ والتخفيف من آثاره في كل من الأقاليم وفي المقر. وعلاوة على ذلك، تم تدريب المتخصصين الإقليميين في مجال المناخ على تطبيق أداة برمجية إكسل لتتبع التمويل المتعلق بالمناخ في الصندوق لإعداد أول تقديرات لتمويل المناخ في مشروعات كل إقليم. وتجري بعد ذلك شعبة سياسات العمليات والنتائج التحقق منها لضمان الاتساق والجودة في جميع أقسام الصندوق.
- 47- كما قادت شعبة سياسات العمليات والنتائج تدريبا مكثفا على كيفية تطبيق إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي في تصميم وتنفيذ برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وتصاميم المشروعات، في كل من المقر وفي المعتكفات الإقليمية، وأكاديمية العمليات وحلقات العمل.
- 48- وجرى تعزيز القدرات للمؤسسات الشريكة للصندوق والحكومات ووحدات تنفيذ المشروعات والخبراء الاستشاريين - من خلال التدريب وندوات على شبكة الإنترنت والدعم التقني عن بُعد وأحداث التعلم المتعلقة بمواضيع مختلفة (مثل مؤشرات الرصد والأثر المراعية للاعتبارات الجنسانية ومؤشرات الأثر، والبيئة

²⁶ سيكون الإصدار الأولي باللغة الإنكليزية ولكن سيتم ترجمة الدورة التدريبية إلى اللغات الرسمية للصندوق.

- الزراعية، وسبل العيش، وتحليل التمايز بين الجنسين، وإدماج النهج الجنسانية والنهج المراعية للتغذية في المشروعات التي يدعمها الصندوق) وفي النهج التحويلية مثل المنهجيات الأسرية.
- 49- كما تعاون الصندوق مع منظمة العمل الدولية في استضافة دورة تدريبية لأربعة من موظفي الشمول الاجتماعي بشأن موضوع العمالة اللائقة في أكاديمية العمالة الريفية التابعة لمنظمة العمل الدولية في تورينو.
- 50- وتم تدريب أربعة موظفين في جامعة Wageningen على الزراعة المراعية للتغذية.

حاء- إدارة المعرفة والانتشار

- 51- تم توليد معرفة بشأن النتائج والنهج الناجحة إزاء مواضيع التعميم والروابط بينها، وتبادلها من خلال منشورات رئيسية، مثل تقرير التنمية الريفية، وسلسلة المزايا،²⁷ ومذكرات كيفية العمل،²⁸ وتقرير العمل المناخي، ووصفات للتغيير، ومدونات الخبراء ومقاطع الفيديو، والمقالات المصورة، وسلسلة رسائل صوتية رقمية جديدة تسمى "المزارع. الغذاء. المستقبل".
- 52- وتهدف المنتجات المعرفية إلى استخلاص الدروس من التدخلات التي يمولها الصندوق لإرشاد مشروعات الجيل التالي فضلا عن حوار السياسات. ومن الأمثلة على ذلك منشور مشترك مع منظمة CARE عن التكيف الذي يُحدث تحولا جنسانيا.
- 53- وتتناول عمليات التقييم، مثل تلك المنشورة في عام 2019 بشأن المنهجيات الأسرية في حافظة الصندوق، تحليل الفوائد والتحديات التي تواجه إدخال المنهجيات الأسرية بشكل منظم في العمليات. وكشف أحد التقييمات أن 51 مشروعا جاريا - تقريبا ربع إجمالي حافظة القروض - لديها بعض الأنشطة المتعلقة بالمنهجيات الأسرية. كما أطلق الصندوق مبادرة منحة مدتها أربع سنوات لتوسيع نطاق المنهجيات الأسرية المبتكرة.
- 54- وعلاوة على ذلك، أجريت دراسات لتوسيع القاعدة المعرفية للصندوق بشأن مواضيع التعميم. وحددت إحدى الدراسات التي أجريت في منطقة الساحل كمساهمة في استراتيجية الساحل لأفريقيا الغربية والوسطى الفرص المتاحة للصندوق لدعم الاستثمارات المراعية للتغذية.
- 55- وتعمل الشبكات المواضيعية مثل الشبكة الجنسانية المثيرة للإعجاب التي تضم 1 500 عضو على مستويات مختلفة لتبادل المعرفة وأفضل الممارسات وكذلك لمناقشة التحديات. وهناك ما لا يقل عن 300 مشارك من الشبكة الجنسانية من الصندوق (المقر والمكاتب القطرية للصندوق)؛ و180 خبيرا في مجال التمايز بين الجنسين والشمول الاجتماعي؛ و1 000 من الشركاء الخارجيين الذين يركزون بشكل رئيسي على التمايز بين الجنسين (منظمات الأمم المتحدة، والجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، والأوساط الأكاديمية، والممارسون في مجال التنمية) و338 من موظفي المشروعات وشركاء التنفيذ المشاركين في الأنشطة المتعلقة بالتمايز بين الجنسين).
- 56- ويجري منح جوائز بشأن التمايز بين الجنسين للإقرار بالممارسات الجيدة وأنشطة التحول الناجحة وتبادلها.

طاء- الانخراط في مجال السياسات والشراكات

- 57- إدراكا لأن توسيع نطاق النهج التحويلية يتطلب تمويل المشروعات والانخراط في مجال السياسات والشراكات، يقود الصندوق تنظيم منصات عالمية مثل منتدى المزارعين ومنتدى الشعوب الأصلية.

²⁷ تقوم سلسلتا المزايا الجديتان، وهما سلسلة المزايا لأمريكا اللاتينية والكاربيبي وسلسلة المزايا لأفريقيا الغربية والوسطى، بتحليل وتقاسم النهج والنتائج الناجحة بشأن التعميم في الأقاليم المعنية.

²⁸ تتاح معظم مذكرات كيفية العمل ذات الصلة بمواضيع التعميم باللغات الرسمية للصندوق.

- 58- وركز الاجتماع العالمي الرابع لمنتدى الشعوب الأصلية، الذي عقد في فبراير/شباط 2019، على أهمية انخراط وكالات التنمية والحكومات مع الشعوب الأصلية فيما يتعلق بسياسات ومبادرات تغيير المناخ. كما أقر الاجتماع بالحاجة إلى تعزيز معرفة الشعوب الأصلية والتكنولوجيات التي لديها وممارساتها في جهودها الرامية إلى التصدي لتغير المناخ.
- 59- ويقود الصندوق أو يسهم في مجتمعات الممارسة والمنصات الدولية الرئيسية (مثل حركة توسيع نطاق التغذية، ولجنة الأمن الغذائي، وما إلى ذلك) والأحداث الدولية الرئيسية (مثل قمة المناخ، ومؤتمر الأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة التصحر، ومؤتمر الأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ). وتوضح أدناه بعض المساهمات الرئيسية.

البيئة والمناخ

- 60- شراكات المساهمات المحددة وطنياً. لدعم البلدان بنشاط في تنفيذ أو تنقيح مساهماتها المحددة وطنياً على مستوى حوار السياسات والمساعدة التقنية، انضم الصندوق إلى شراكة المساهمات المحددة وطنياً في عام 2019. وهذه الشراكة هي شبكة من البلدان والمؤسسات الدولية الرئيسية والجهات الفاعلة غير الحكومية تتيح للبلدان النامية طلب الدعم في المجالات ذات الأولوية. وتتم مطابقة الطلبات وتنسيقها مع شركاء التنفيذ المناسبين. وفي إطار شراكة المساهمات المحددة وطنياً وحزمة تعزيز العمل المناخي الجديدة التابعة لها، أصبح الصندوق في مرحلة بدء مشروع بعنوان دعم شراكة المساهمات المحددة وطنياً لتقديم خبرة تركز على قطاعات الزراعة والحراجة والاستخدامات الأخرى للأراضي. ويتمويل في إطار مرفق المساعدة التقنية للمرحلة الثانية من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، سيتم دعم ثمانية من البلدان المستفيدة من الصندوق في تنفيذ أولويات مناخية قائمة متعلقة بالزراعة والتنمية الريفية وتحديد أولويات جديدة. ويواصل الصندوق أيضاً الانخراط مع مجموعة العمل المواضيعية المعنية بالزراعة والأمن الغذائي واستخدام الأراضي، وهي شبكة بين الأقران تقودها البلدان وتيسرها منظمة الأغذية والزراعة، ولا سيما فيما يتعلق بتمويل العمل المناخي للمناخ للفقراء في مجال الزراعة.
- 61- ويجري حالياً 17 حواراً بشأن السياسات عن تعميم تغير المناخ في أنشطة التنمية الريفية من خلال برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة.
- 62- كما يسعى نهج الصندوق إزاء الاستدامة البيئية والقدرة على الصمود أمام تغير المناخ إلى الوصول إلى صانعي السياسات والقرارات، والجهات الفاعلة في السوق، ومجموعات مستخدمي الموارد والمؤسسات التي تُشكّل السياق الذي يعيش ويعمل فيه سكان الريف. ويؤدي الصندوق دوراً في زيادة الوعي في إطار حوار السياسات العالمي فيما يتعلق بأثر النظم الغذائية العالمية على فقراء الريف وأصحاب الحيازات الصغيرة. ويقوم الصندوق بذلك من خلال التواصل والانتشار والمشاركة في المنتديات الدولية الرئيسية مثل اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة التصحر واتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ ومؤتمرات القمة المناخية، وما إلى ذلك.

التمايز بين الجنسين

- 63- يحظى الصندوق باعتراف دولي لأنشطة استقطاب التأييد التي يقوم بها بالنيابة عن النساء الريفيات الفقيرات على مستوى الأمم المتحدة، وبين المؤسسات المالية الدولية وداخل مجتمع المانحين.
- 64- ويسهم الصندوق بنشاط في عدد من المنتديات الدولية والحملات العالمية مع الأمم المتحدة (لجنة وضع المرأة)؛ وشبكة لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي المعنية بالمساواة بين الجنسين، واليونسكو، ومنظمة الأغذية والزراعة، وبرنامج الأغذية العالمي، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة. ومنذ

عام 2012، دأب الصندوق على العمل مع منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي وهيئة الأمم المتحدة للمرأة لتنفيذ برنامج مشترك بشأن التمكين الاقتصادي للنساء الريفيات. كما أن الصندوق عضو رئيسي في الشبكة المشتركة بين الوكالات المعنية بالمرأة والمساواة بين الجنسين ومجموعة عملها المعنية بالنساء والفتيات الريفيات.

65- ويشارك الصندوق في منتديات دولية وإقليمية، مثل الدورة السادسة والأربعين للجنة الأمن الغذائي، واليوم الدولي للمرأة الريفية، واليوم الدولي للمرأة، والدورة الرابعة والستين للجنة وضع المرأة التابعة للأمم المتحدة، وبيجين +25، وما إلى ذلك.

التغذية

66- يشارك الصندوق في أحداث رفيعة المستوى، يمثلها فيها الرئيس ونائب الرئيس وكبار المسؤولين. وتشمل هذه الأحداث: منتدى الثورة الخضراء الأفريقية، وقمة حوار قيادة الأمن الغذائي في أفريقيا، والجمعية العامة للأمم المتحدة، ومنتدى EAT في السويد، ومؤتمر طوكيو الدولي السابع للتنمية الأفريقية، والتغذية من أجل النمو، وشبكة Terra Madre، وحوارات النظم الغذائية، ضمن غيرها. كما يشارك الصندوق بشكل روتيني في العديد من منصات ومبادرات التغذية.

67- وأدى الصندوق دورا مهما في تيسير المناقشات المتعلقة بدمج أمانتي اللجنة الدائمة المعنية بالتغذية التابعة لمنظمة الأمم المتحدة لتحسين التنسيق والمواءمة في مجال التغذية داخل الأمم المتحدة، وتحقيق المواءمة مع إصلاح الأمم المتحدة. وقد أصبح ذلك ممكنا بفضل الدور النشط الذي قامت به نائبة الرئيس، التي كانت رئيسة اللجنة الدائمة المعنية بالتغذية التابعة لمنظمة الأمم المتحدة، والمشاركة الفعالة للصندوق في مناقشات اللجنة التوجيهية.

68- ويعمل الصندوق في اللجنة التوجيهية لمبادرة الأمن الغذائي والتغذوي في أفريقيا، حيث يقدم إليها توجيهها استراتيجيا.

69- وساهم الصندوق في وضع المبادئ التوجيهية الطوعية للجنة الأمن الغذائي من خلال مساهمات في اجتماع مجموعة العمل المفتوحة العضوية والمشاورات عبر الإنترنت والمشاورات الإقليمية (مثل الصندوق كل من شعبة آسيا والمحيط الهادي وشعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي). ويتعاون الصندوق مع الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها على جبهات عديدة، بما في ذلك إعداد دورة تعلم إلكتروني بشأن سلاسل القيمة الخاصة بالأغذية المستدامة التي تقودها منظمة الأغذية والزراعة وقوة العمل المعنية بالحد الأدنى من التنوع الغذائي للمرأة. ويعمل الصندوق مع برنامج الأغذية العالمي لإجراء تحليل لفجوة المغذيات في العديد من البلدان ويقدم المساعدة في إعداد منتجات معرفية مختلفة بشأن التغذية.

70- وساهم فريق التغذية في عدد من التقارير والعمليات العالمية. ويشمل ذلك حالة الأمن الغذائي والتغذية في التقرير العالمي الصادر عن منظمة الأغذية والزراعة (بمساهمات من فرق التعميم الأخرى)؛ والالتزام بشأن عقد الأمم المتحدة للعمل من أجل التغذية وإعداد تقريره الأول، والذي أدرج في تقرير اللجنة الدائمة المعنية بالتغذية التابعة لمنظمة الأمم المتحدة المقدم إلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي.

71- وينخرط الصندوق في حوار السياسات على المستوى القطري لتهيئة بيئة مواتية للزراعة المراعية للتغذية على أساس الاحتياجات القطرية. وحدد عدد من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمشروعات فجوات على مستوى السياسات في مجال التغذية أثناء تحليل التغذية الذي أجري عند التصميم أو من خلال الدراسات الأساسية. وتشكل الفجوات التي تم تحديدها جدول أعمال المعرفة والانتشار من أجل التغذية.

الشباب

- 72- كما هو مبين في خطة عمل الشباب الريفي، لدى الصندوق خبرة قليلة في التعامل مع بعض المسائل المتعلقة بالشباب (مثل عمل الأطفال، والعمالة اللائقة، وما إلى ذلك). ولذلك، سيكون من المهم السعي للتعاون مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها ومؤسسات التمويل الدولية الأخرى والمنظمات غير الحكومية وإضفاء الطابع الرسمي عليه.
- 73- ونُفذت عملية لرسم خرائط للشراكات في عام 2019، ويبحث الصندوق مع الشركاء الحاليين والجدد أفضل السبل لتعزيز عملياته المتعلقة بالشباب. ويشتمل الشركاء على شبكات وأفراد من المنظمات غير الحكومية والحكومات ومؤسسات التنمية والمساعدة ومنظمات الأمم المتحدة والجهات الفاعلة في القطاع الخاص. وتبرز عملية رسم الخرائط مجالات التدخل المشترك.
- 74- وفي حين تعاون الصندوق بالفعل مع منظمة العمل الدولية بشأن العمالة اللائقة، فإنه يركز أيضاً على مسألة عمل الأطفال في إطار الشراكة الدولية من أجل التعاون في مجال عمل الأطفال في الزراعة. وفي هذا الصدد، يستكشف الصندوق حالياً إمكانية تجريب مراعاة عمل الأطفال في عملياته في بلدين - ملاوي وساموا.
- 75- وفي حين أن المجلس الاستشاري للشباب الريفي كان أحد مخرجات خطة عمل الشباب الريفي، فإن الصندوق يستكشف خيارات لتطوير آلية للحوار مع شباب الريف يمكن أن تتخذ شكل مجلس أو شبكة أو منصة، وما إلى ذلك. وبالتالي، نظم الصندوق خمس مشاورات للشباب الريفي على المستوى الإقليمي لمعرفة وجهات نظرهم في تطوير مثل هذه الآليات. وبناء على حلقات العمل هذه، سيتم تقديم ورقة موقف إلى المجلس لاستعراضها ومناقشتها في ندوة غير رسمية مع المجلس التنفيذي في الفصل الأول من عام 2020. ووفقاً لاستعراض المجلس، من المتوقع إطلاق المجلس/الآلية في عام 2020.
- 76- وخلال مشاورات الشباب الريفي المذكورة أعلاه، أحرز تقدم في النهوض بحملة التواصل مع الشباب المعنونة "مستقبلنا هنا" والتي أبرزت الرؤية العالمية للصندوق. وقد وصلت الحملة، التي نشرتها داعية الصندوق ومصممة الرقصات Sherrie Silver، والموسيقي السيد Eazi، إلى ملايين المشاهدين عبر التلفزيون في جميع أنحاء العالم. وقام المشاركون الشباب بتسجيل رسائل بالفيديو إلى صانعي السياسات العالميين والإقليميين، وساهموا بعروض في تحدي الرقص من أجل التغيير (#danceforchange) على منصة الفيديو المتنقل تيك توك (Tik Tok).
- 77- كما سيتم عرض مسألة الشباب كموضوع رئيسي خلال دورة مجلس المحافظين في عام 2020. وتم اختيار ثلاثة مشاركين شباب من شعبة آسيا والمحيط الهادي وشعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي وشعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية للمشاركة في فريق خبراء خلال حدث خاص بعنوان "خلق فرص عمل للشباب الريفي: الفرص في مجال الأعمال التجارية الزراعية". وسيتم الانتهاء من الاستعدادات لهذا الحدث في يناير/كانون الثاني 2020.

ياء- تعبئة الموارد ورصد الموارد والمساءلة المهنية

- 78- تهدف كل خطة عمل إلى ضمان توافر الموارد لتحقيق التزاماتها وأهدافها.

مجموعة الشمول الاجتماعي

- 79- عملت فرق الشمول الاجتماعي (التمايز بين الجنسين والشباب والتغذية والشعوب الأصلية) مع شعبة الانخراط العالمي والشراكات وتعبئة الموارد لوضع استراتيجية لتعبئة الموارد. وبشكل أكثر تحديداً:

التغذية

- 80- حتى الآن، تمت تعبئة موارد من المرحلة الثانية من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة لدعم ربط التغذية بالمناخ في استثمارات ومناقشات الصندوق، وقدمت عروض مع الدول الأعضاء - النرويج، والسويد، والولايات المتحدة.
- 81- وتمت تعبئة موارد تكميلية من النرويج تبلغ حوالي 6.5 مليون دولار أمريكي من أجل الدعم التقني عند التنفيذ.
- 82- كما أعد الفريق تقريره النهائي إلى كندا بشأن الدعم السخي المقدم من خلال الأموال التكميلية خلال الفترة 2019-2014.

الشباب

- 83- قاد فريق الشباب عملية إعداد مشروع ممول بالمنح لاختبار نهج مبتكر بشأن احتضان الأعمال الزراعية من أجل عمالة الشباب الريفي. ويعتمد هذا العمل نهجا محدد السياق يركز على مسارات متنوعة لعمالة الشباب في القطاعين الزراعي وغير الزراعي بهدف توفير 21 000 فرصة عمل للشباب في السنوات الخمس المقبلة في أفريقيا. ووفقا لذلك، فتح الصندوق نافذة منح عالمية/إقليمية بقيمة 3.5 مليون دولار أمريكي وقام بتأمين 10 ملايين يورو من المانحين الثنائيين (BMZ). ويسعى إلى الحصول على 3.5 مليون دولار أمريكي إضافية لتمويل مشترك مع مؤسسة Visa. ولا تزال هناك منحتان ابتكاريتان إضافيتان للاستفادة من استثمارات المغتربين من أجل عمالة الشباب. وسيشارك طلاب من القائمتين بآء وجيم في مشروعات الصندوق كباحثين.

التمييز بين الجنسين

- 84- يُظهر نظام تتبع الموارد في مكتب الميزنة الاستراتيجية أن 9 في المائة من إجمالي تكاليف الموظفين تُنفق حاليا على الأنشطة المتعلقة بالتمييز بين الجنسين.
- 85- وشكل عام 2018 الإبلاغ الأساسي لخطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة 2.0 (للفترة 2018-2019)،²⁹ والتي نقحت العديد من المؤشرات وأضافت مؤشرات جديدة. وأشار تقرير خطة العمل هذه لعام 2018 إلى الحاجة إلى مزيد من العمل بشأن الهيكلية الداخلية للصندوق لدعم تعزيز المساواة بين الجنسين وتعبئة الموارد المالية للأنشطة المتعلقة بالتمييز بين الجنسين.
- 86- وفي هذا الصدد، ينبغي ملاحظة ما يلي:

- تم تعيين خبير في مجال الشؤون الجنسانية في الإدارة العليا.
- بدأت عملية الإبلاغ في إطار خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة لعام 2019، وتشمل استعراضا للأقران بين الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها.
- يضمن التعاون مع شعبة الاتصالات في الصندوق تعميم مراعاة الاعتبارات الجنسانية في الوثائق والاتصالات المؤسسية وفي الانخراط العالمي.

البيئة والمناخ

- 87- التزم الصندوق بتخصيص 500 مليون دولار أمريكي لتمويل تكميلي للمناخ والبيئة بحلول عام 2025 (بما لا يقل عن 200 مليون دولار أمريكي في التجديد الحادي عشر للموارد). ولتحقيق ذلك، تدعو الاستراتيجية الجديدة بشأن البيئة وتغير المناخ في الصندوق إلى تعبئة موارد تكميلية من صناديق المناخ والبيئة العالمية

²⁹ خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

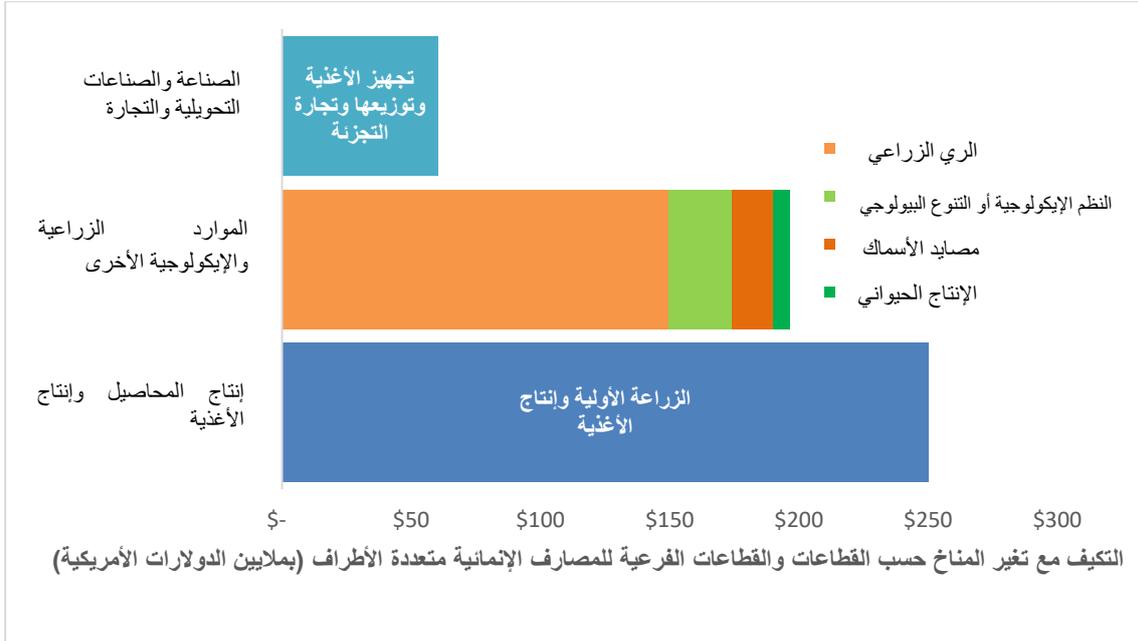
مثل الصندوق الأخضر للمناخ، والصندوق الاستئماني لمرفق البيئة العالمية، والصندوق الخاص بتغير المناخ الذي يديره مرفق البيئة العالمية، وصندوق أقل البلدان نمواً وصندوق التكيف. وحتى الآن:

- تمت تعبئة ما مجموعه 45.7 مليون دولار أمريكي في شكل تمويل تكميلي من صناديق المناخ والبيئة، وتم تأمين مبلغ إضافي قدره 44 مليون دولار أمريكي من المساهمات التكميلية غير المقيدة من حكومات ألمانيا والسويد وسويسرا لتعميم تغير قضايا المناخ في حافظة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.
- وافق مجلس الصندوق الأخضر للمناخ في فبراير/شباط 2019 على أول مشروع للصندوق الدولي للتنمية الزراعية الذي يموله الصندوق الأخضر للمناخ، المعنون "بليز الريفية القادرة على الصمود"، بميزانية قدرها 8 ملايين دولار أمريكي. كما أن التكامل الناتج عن قرض الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، الذي يستهدف تطوير الإنتاج، وقرض الصندوق الأخضر للمناخ ومنحة تعزز القدرة على الصمود وتتصدى مباشرة لتهديدات تغير المناخ قد شجعت بليز على تغيير مسار التنمية لأصحاب الحيازات الصغيرة في الريف بشكل كبير. ووافق مجلس الصندوق الأخضر للمناخ على المشروع الثاني للصندوق الدولي للتنمية الزراعية، المعنون "التمويل الأخضر الشامل من أجل زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة القادرة على الصمود أمام تغير المناخ ومنخفضة الانبعاثات"، والذي سيقدم في النيجر بميزانية قدرها 10 ملايين دولار أمريكي في نوفمبر/تشرين الثاني. وتمت تعبئة موارد أخرى من خلال مرفق البيئة العالمية (5 ملايين دولار أمريكي) وصندوق التكيف (20.5 مليون دولار أمريكي).
- تم التحقق من تخصيص 568 مليون دولار أمريكي من استثمارات برنامج القروض والمنح في الصندوق لعام 2019 عبر 38 مشروعاً كتمويل للتكيف مع تغير المناخ وتخفيف آثاره، حيث تم حساب هذا المبلغ وفقاً لمنهجيات المصارف الإنمائية متعددة الأطراف. وبنسبة قدرها 34 في المائة من إجمالي استثمارات الصندوق في عام 2019 مخصصة للتمويل المناخي، تحققت بداية واحدة نحو تحقيق الالتزام الشامل للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (25 في المائة من برنامج القروض والمنح في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، أو 875 مليون دولار أمريكي). ويوضح الشكل 4 أدناه توزيع تمويل التكيف مع تغير المناخ في الصندوق (507.4 مليون دولار أمريكي) حسب القطاعات والقطاعات الفرعية للمصارف الإنمائية متعددة الأطراف. ويوضح الشكل 5 تمويل تخفيف آثار تغير المناخ في الصندوق (60.7 مليون دولار أمريكي) حسب الفئات والفئات الفرعية للمصارف الإنمائية متعددة الأطراف.

88- من بين المشروعات البالغ عددها 38 مشروعاً الموافق عليها في عام 2019، لم يُدرج سوى مشروع واحد فقط تمويلًا بشأن التكيف مع تغير المناخ. ويعرض الشكل 4 تمويل التكيف في الصندوق وفقاً للقطاعات والقطاعات الفرعية لمنهجية المصارف الإنمائية متعددة الأطراف لتتبع تمويل التكيف مع تغير المناخ. ودعم معظم تمويل التكيف الذي قدمه الصندوق في عام 2019 قطاع إنتاج المحاصيل وإنتاج الأغذية (250 مليون دولار أمريكي) من خلال مجموعة من الأنشطة، بما في ذلك بناء القدرات في الزراعة الذكية مناخياً والملائمة محلياً وأصناف البذور المكيفة، من بين جملة أمور أخرى. وكان ثاني أكبر مجال استثماري بشأن "الموارد الزراعية والإيكولوجية الأخرى" (196 مليون دولار أمريكي)، حيث يسهم فيه القطاع الفرعي للري الزراعي بمبلغ كبير قدره 150 مليون دولار أمريكي. وشكلت استثمارات التكيف في النظم الإيكولوجية والتنوع البيولوجي (24 مليون دولار أمريكي)، ومصايد الأسماك (16 مليون دولار أمريكي) والإنتاج الحيواني (6 ملايين دولار أمريكي) نسبة أصغر. وركزت الاستثمارات في الصناعة والصناعات التحويلية والتجارة (61 مليون دولار أمريكي) على تجهيز الأغذية وتوزيعها وتجارة التجزئة.

الشكل 4

تمويل التكيف مع تغير المناخ في الصندوق حسب القطاعات والقطاعات الفرعية للمصارف الإنمائية متعددة الأطراف

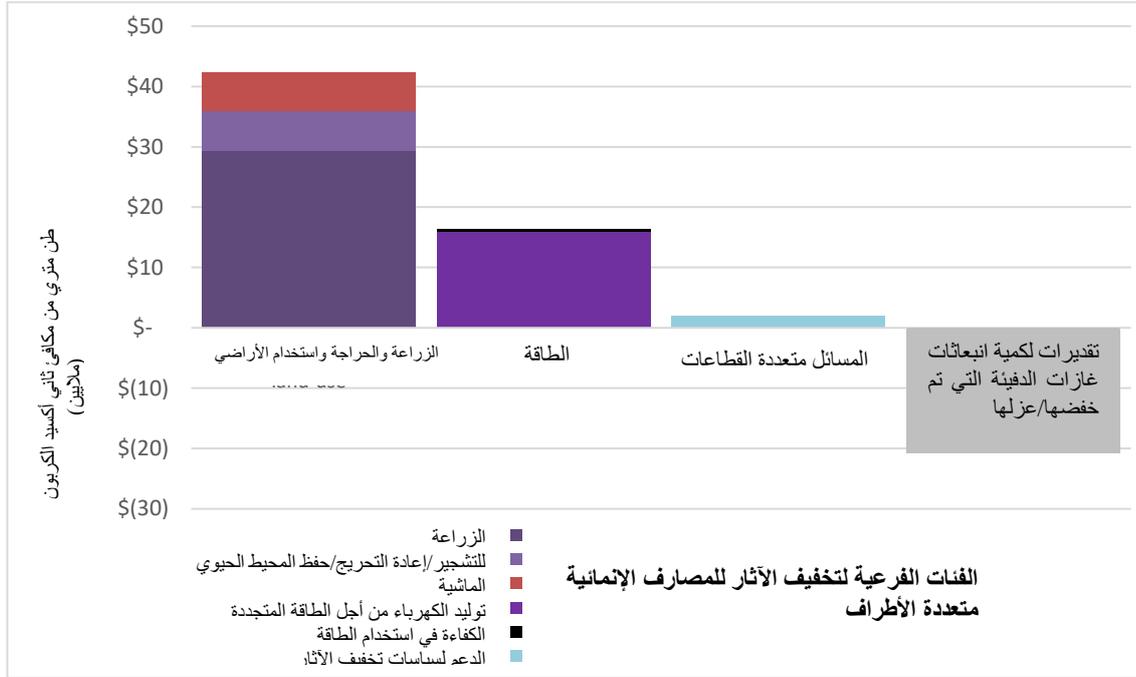


89- وتشمل ستة من مشروعات الصندوق الموافق عليها في عام 2019 تمويلاً بشأن تخفيف الآثار.³⁰ ويعرض الشكل 5 تمويل تخفيف الآثار في الصندوق وفقاً للقطاعات والقطاعات الفرعية لمنهجية المصارف الإنمائية متعددة الأطراف لتتبع تمويل التكيف مع تغير المناخ. ويتدفق الجزء الأكبر من استثمارات الصندوق في مجال تخفيف الآثار إلى قطاعات الزراعة والحراجة والاستخدامات الأخرى للأراضي (42 مليون دولار أمريكي)، حيث تسهم الزراعة (إنتاج المحاصيل، لأغراض المصارف الإنمائية متعددة الأطراف) بمبلغ 29 مليون دولار أمريكي من هذا المجموع (على وجه التحديد من خلال أنشطة تخفيف الآثار المؤهلة المرتبطة بالحد من استخدام الطاقة في العمليات الزراعية والحد من الانبعاثات الأخرى غير ثاني أكسيد الكربون الناتجة عن الممارسات/التكنولوجيات الزراعية). وأسهمت الفئات الفرعية للتشجير/إعادة التحريج/حفظ المحيط الحيوي (7 ملايين دولار أمريكي) والماشية (6 ملايين دولار أمريكي) بقدر أقل. وكان ثاني أكبر مجال للاستثمار في مجال تخفيف الآثار في الصندوق في مجال الطاقة (16 مليون دولار أمريكي في المجموع) وأسهم توليد الكهرباء من الطاقة المتجددة (على وجه التحديد، من الغاز الحيوي والطاقة الشمسية) بمبلغ كبير قدره 15.9 مليون دولار أمريكي من هذا المجموع. ووصل الدعم للسياسات الوطنية/دون الوطنية/المحلية التي تعزز إجراءات تخفيف الآثار إلى 2 مليون دولار أمريكي. ويبلغ إجمالي إمكانات الحد من غازات الدفيئة المقدرة في مشروعات الصندوق بما في ذلك تمويل تخفيف الآثار -20.7 مليون طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون، بناء على التحليلات المجمعّة لأداة التقييم المسبق لتوازن الكربون.

³⁰ لا يحسب الصندوق تمويل تخفيف الآثار إلا في المشروعات التي تتضمن تقييماً مسبقاً لانبعاثات غازات الدفيئة يُحدد إمكانات الاستثمار على الحد من الانبعاثات. ويتم حساب أي استثمار بشأن التكيف ينطوي على إمكانات لتحقيق فوائد مشتركة من حيث تخفيف الآثار والتي لا تزال غير محددة كمياً على أنه من التمويل للتكيف، ومع ذلك يتم تمييزه على أساس إمكاناته لتحقيق فوائد مشتركة بشأن تخفيف الآثار. وأثناء التنفيذ، قد يرغب المشروع في السعي إلى تحقيق تلك الفوائد المشتركة لتخفيف الآثار وتحديدها كمياً.

الشكل 5

تمويل تخفيف آثار تغير المناخ في الصندوق حسب الفئات والفئات الفرعية للمصارف الإنمائية متعددة الأطراف



وضع التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق

الالتزامات	الإجراءات القابلة للرصد	نوع الإجراءات القابلة للرصد	التاريخ النهائي الملتزم به للإجراءات	وضع الإجراءات القابلة للرصد	
تعبئة الموارد	1-1 زيادة الموارد عن طريق دمج الاقتراض في الإطار المالي للصندوق وتحقيق برنامج القروض والمنح المستهدف بما قدره 3.5 مليار دولار أمريكي	1. تأمين مساهمات تجديد الموارد وتعويضات إطار القدرة على تحمل الديون لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. 2. تقديم مقترحات بشأن قروض الشركاء الميسرة والاقتراض السيادي إلى المجلس التنفيذي. 3. تنفيذ الإجراءات المتفق عليها في خارطة الطريق للاستراتيجية المالية للصندوق.	2021/12/31	جار - تمت الموافقة على آلية لتعويضات إطار القدرة على تحمل الديون في دورة ديسمبر/كانون الأول 2019 للمجلس التنفيذي.	
	2-1 تعزيز دور الصندوق كمجمع للتمويل الإنمائي من أجل توسيع برنامج العمل إلى 8.4 مليار دولار أمريكي	4. إجراء تحليل ووضع خطة عمل لتعزيز تعبئة موارد الصندوق.	تعزيز الهيكلية المالية	2021/12/31	جار - تم استكمال قرضين من قروض الشركاء الميسرة (فرنسا والهند)، ويجري البحث عن قروض سيادية إضافية. جار - تم اتخاذ عدد من الإجراءات ولا سيما بشأن عملية تأمين تصنيف ائتماني في المستقبل. كما تم استكمال دراسة مستقلة شاملة لاستعراض المخاطر.
	5. إجراء تحليل للتمويل المشترك ووضع خطة عمل للوصول إلى نسبة تمويل مشترك قدرها 1:1.4 (دولي) 1:0.6، ومحلي 1:0.8)، وتحديد أشكال مختلفة للتمويل المشترك ومنهجيات حسابها، بما في ذلك القياس الكمي للمساهمات العينية، وتحسين الرصد والإبلاغ عن التمويل المشترك بحسب المصدر، وفئة البلدان، وقياس اجتذاب الصندوق للاستثمار الخاص بشكل أفضل.	تعزيز الهيكلية المالية	2020/12/11	أنجز - تم وضع خطة عمل داخليا، وتم تقاسمها مع الإدارة العليا. كما تم وضع خطة عمل أكثر استهدافا كجزء من المشاورات الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.	
	6. تحديث استراتيجية الصندوق بشأن الانخراط مع القطاع الخاص، وتعزيز أدوات للتعاون مع القطاع الخاص والمؤسسات، بما في ذلك تطوير صندوق تمويل استثمارات أصحاب الحيازات الصغيرة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم.	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	2019/12/30	أنجز - قدمت استراتيجية وخطة عمل بشأن التمويل المشترك إلى الدورة الخامسة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي (EB 2018/125/R.9).	
	7. اختيار ما يقرب من 80 بلداً لتلقي مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء خلال فترة التجديد الحادي عشر للانتقاء القطري المتفق عليها ومعادلة النظام المنقحة.	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	2019/12/30	أنجز - تمت الموافقة على استراتيجية الصندوق للانخراط مع القطاع الخاص في الدورة السابعة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي (EB 2019/127/R.3). كما تم تفعيل الصندوق الرأسمالي للأعمال الزراعية.	
	8. ضمان تخصيص 90 في المائة من المساعدة الإنمائية الرسمية للبلدان منخفضة الدخل والبلدان	تعزيز العمليات المؤسسية	2018/09/29	أنجز - تم تحقيق الأهداف المحددة لتخصيص الموارد الأساسية للموارد المخصصة مقدما في بداية دورة التجديد الحادي عشر لتجديد الموارد. وتم إدراج 80 بلداً في بداية الدورة.	

<p>متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، وتخصيص 50 في المائة لأفريقيا، و45 في المائة لأفريقيا جنوب الصحراء الكبرى، وما يتراوح بين 25 و30 في المائة لأشد الأوضاع هشاشة</p>	<p>تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية</p> <p>2018/12/30</p> <p>أنجز - في أعقاب إنشاء مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال، تم تقديم إطار للانتقال إلى الدورة الخامسة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي للموافقة عليها.</p>	<p>8. تقديم إطار انتقال إلى المجلس التنفيذي.</p>	<p>متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، وتخصيص 50 في المائة لأفريقيا، و45 في المائة لأفريقيا جنوب الصحراء الكبرى، وما يتراوح بين 25 و30 في المائة لأشد الأوضاع هشاشة</p>
<p>2-2 زيادة التركيز على الأشخاص الأشد فقراً والأكثر هشاشة داخل كل بلد</p>	<p>تعزيز العمليات المؤسسية</p> <p>2019/06/29</p> <p>أنجز - تم تقديم المبادئ التوجيهية المنقحة للاستهداف إلى الدورة السابعة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي (EB 2019/128/R.6/Rev.1).</p>	<p>9. تنقيح المبادئ التوجيهية التشغيلية للصندوق بشأن الاستهداف، بما في ذلك ما يتعلق بالشباب، وضمان نُهج متميزة ملائمة للشباب والشابات، والنظر في أفضل سبل لضمان إدراج الأشخاص ذوي الإعاقة وتلبية احتياجاتهم وفقاً لما تدعو إليه خطة التنمية المستدامة من "عدم تخلف أحد عن الركب".</p>	<p>9. تقديم اقتراح بشأن تصنيف البيانات عن الأشخاص ذوي الإعاقة في مشروعات الصندوق التي تم تجربتها في خمسة مشروعات على الأقل باتباع الأساليب المستخدمة من قبل فريق واشنطن المعني بإحصاءات الإعاقة التابع للأمم المتحدة، مثل المجموعة القصيرة المتعلقة بأسئلة الإعاقة.</p>
<p>تأخير طفيف، ولكن تم إنجازه ضمن عام 2019: كان من المقرر في البداية تقديم التقرير إلى الدورة السادسة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي، ولكنه قدم بدلاً من ذلك إلى الدورة الثامنة والعشرين بعد المائة.</p>	<p>تعزيز الإبلاغ</p> <p>2019/03/30</p> <p>تأخير طفيف، ولكن تم إنجازه ضمن عام 2019: كان من المقرر في البداية تقديم التقرير إلى الدورة السادسة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي، ولكنه قدم بدلاً من ذلك إلى الدورة الثامنة والعشرين بعد المائة.</p>	<p>10. تقديم تقرير يحلل الصلة بين الأشخاص ذوي الإعاقة وتدخلات الصندوق.</p>	<p>10. تقديم تقرير يحلل الصلة بين الأشخاص ذوي الإعاقة وتدخلات الصندوق.</p>
<p>تعزيز الإبلاغ</p> <p>2020/06/29</p> <p>تعزيز الإبلاغ</p>	<p>تعزيز الإبلاغ</p> <p>2020/06/29</p> <p>تعزيز الإبلاغ</p>	<p>11. تقديم اقتراح بشأن تصنيف البيانات عن الأشخاص ذوي الإعاقة في مشروعات الصندوق التي تم تجربتها في خمسة مشروعات على الأقل باتباع الأساليب المستخدمة من قبل فريق واشنطن المعني بإحصاءات الإعاقة التابع للأمم المتحدة، مثل المجموعة القصيرة المتعلقة بأسئلة الإعاقة.</p>	<p>11. تقديم اقتراح بشأن تصنيف البيانات عن الأشخاص ذوي الإعاقة في مشروعات الصندوق التي تم تجربتها في خمسة مشروعات على الأقل باتباع الأساليب المستخدمة من قبل فريق واشنطن المعني بإحصاءات الإعاقة التابع للأمم المتحدة، مثل المجموعة القصيرة المتعلقة بأسئلة الإعاقة.</p>
<p>استخدام الموارد</p> <p>1-3 زيادة القدرة الموجهة نحو الخارج والنهوض باللامركزية في الصندوق</p>	<p>تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية</p> <p>2018/06/29</p> <p>أنجز - قدم تحديث بشأن اللامركزية إلى الدورة السادسة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي (EB 2019/126/R.40).</p> <p>تعزيز العمليات المؤسسية</p> <p>2019/12/30</p> <p>لقد أنجز العمل التقني؛ ولكن تعزيز دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عملية جارية.</p>	<p>12. تقديم تحديث إلى المجلس التنفيذي بشأن تركيز الموارد في البداية على تحقيق اللامركزية في الصندوق.</p> <p>13. زيادة فرص وصول المكاتب القطرية للصندوق إلى نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المؤسسية، بما في ذلك وظائف الموارد البشرية والشؤون المالية في نظام PeopleSoft.</p>	<p>12. تقديم تحديث إلى المجلس التنفيذي بشأن تركيز الموارد في البداية على تحقيق اللامركزية في الصندوق.</p> <p>13. زيادة فرص وصول المكاتب القطرية للصندوق إلى نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المؤسسية، بما في ذلك وظائف الموارد البشرية والشؤون المالية في نظام PeopleSoft.</p>
<p>تعزيز العمليات المؤسسية</p> <p>2019/06/29</p> <p>أنجز - تم إصدار الإطار المنقح للتفويض بالسلطات من خلال نشرة رئيس الصندوق في مايو/أيار 2019، وإصدار المبادئ التوجيهية المصاحبة في نوفمبر/تشرين الثاني 2019.</p> <p>تعزيز العمليات المؤسسية</p> <p>2019/12/30</p> <p>جار مع إنجاز متوقع وفقاً للجدول الزمني المخطط له. لقد تم وضع الإجراءات والمصادقة عليها داخلياً.</p>	<p>تعزيز العمليات المؤسسية</p> <p>2019/06/29</p> <p>أنجز - تم إصدار الإطار المنقح للتفويض بالسلطات من خلال نشرة رئيس الصندوق في مايو/أيار 2019، وإصدار المبادئ التوجيهية المصاحبة في نوفمبر/تشرين الثاني 2019.</p> <p>تعزيز العمليات المؤسسية</p> <p>2019/12/30</p> <p>جار مع إنجاز متوقع وفقاً للجدول الزمني المخطط له. لقد تم وضع الإجراءات والمصادقة عليها داخلياً.</p>	<p>14. تنقيح إطار التفويض بالسلطات.</p> <p>15. وضع صيغة منقحة من إجراءات الإشراف ودعم التنفيذ.</p>	<p>14. تنقيح إطار التفويض بالسلطات.</p> <p>15. وضع صيغة منقحة من إجراءات الإشراف ودعم التنفيذ.</p>
<p>تعزيز العمليات المؤسسية</p> <p>2019/03/30</p> <p>أنجز - تم وضع عملية جديدة لتصميم المشروعات من خلال نشرة رئيس الصندوق.</p>	<p>تعزيز العمليات المؤسسية</p> <p>2019/03/30</p> <p>أنجز - تم وضع عملية جديدة لتصميم المشروعات من خلال نشرة رئيس الصندوق.</p>	<p>16. إصلاح عملية استعراض العمليات وإجازتها من أجل جعلها أكثر سلاسة وتزويدها بالمرونة اللازمة لتسريع</p>	<p>2-3 تعزيز التركيز والمرونة والرشاقة في استخدام</p>

الموارد عند النظر في المخاطر المناسبة	التصاميم القائمة على الأدلة، والمشروعات منخفضة المخاطر.	تعزيز الأدوات التشغيلية	2018/12/30	أنجز – تم وضع سياسة إعادة هيكلة المشروعات ووافق عليها المجلس في دورته الخامسة والعشرين بعد المائة (EB 2018/125/R.37/Rev.1).
	17. وضع سياسة إعادة هيكلة المشروعات والإجراءات ذات الصلة، بما يتماشى مع المفهوم المستحدث في إطار الفعالية الإنمائية ووثيقة نموذج العمل.	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	2018/12/31	أنجز – تم تنفيذ الإجراءات الواردة في خطة عمل صرف الأموال، بما في ذلك تعزيز التركيز على التوريد.
	18. تنفيذ خطة عمل صرف الأموال.	تعزيز الإبلاغ	2018/12/30	أنجز – تم تقديم تحديث منظم بشأن إدارة المخاطر المؤسسية إلى لجنة مراجعة الحسابات، كما قدم إلى المجلس التنفيذي في دورات متعددة. ويجري المزيد من العمل بشأن تعزيز وظيفة إدارة المخاطر المؤسسية في المنظمة.
3-3 تعميم المواضيع الشاملة الرئيسية للتغذية، والتمايز بين الجنسين، والشباب، والمناخ	20. تقديم خطة عمل لتعميم قضايا الشباب إلى المجلس التنفيذي، بما في ذلك التركيز على عمالة الشباب.	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	2018/09/29	أنجز – قدمت خطة العمل إلى الدورة الخامسة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي (EB 2018/125/R.11).
	21. استعراض وتعزيز خطة عمل التمايز بين الجنسين، لتحقيق نهج تحولي للتمايز بين الجنسين (25 في المائة من المشروعات تحويلية لأغراض التمايز بين الجنسين) والتكافؤ بين الجنسين على جميع مستويات ملاك موظفي الصندوق، تمشيا مع أهداف الأمم المتحدة، وتنفيذ الأحكام ذات الصلة بخطة العمل على نطاق المنظومة المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة 2.0.	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	2018/09/29	أنجز – تم تنقيح أهداف خطة العمل.
	22. تقديم تقرير يحلل النهج التحولي للتمايز بين الجنسين في الصندوق باستخدام النهج النوعية والكمية.	تعزيز الإبلاغ	2020/06/29	جار – تم البدء بالعمل الميداني. ومن المقرر تقديم التقرير النهائي إلى المجلس في عام 2020.
	23. زيادة الهدف الوارد في خطة عمل التغذية للمشروعات المراعية للتغذية إلى 50 في المائة.	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	2018/09/29	أنجز – تم تنقيح الهدف في خطة العمل.
	24. تقديم استراتيجية وخطة عمل جديدتين بشأن المناخ والبيئة إلى المجلس التنفيذي من أجل تعزيز نهج الصندوق في تعميم الاستدامة المناخية والبيئية، بما يشمل توسيع جهود التخفيف.	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	2018/12/30	أنجز – تم تقديم الاستراتيجية الجديدة إلى الدورة الخامسة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي (EB 2018/125/R.12).
	25. جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق تحلل أهداف والتزامات المساهمات المحددة وطنيا لكي تستنير بها تدخلات الصندوق.	تعزيز العمليات المؤسسية	2019/03/30	تم تنقيح المبادئ التوجيهية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية وفقا لذلك. وجميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة في عام 2019 تحلل المساهمات المحددة وطنيا.
	26. التعهد بالاستخدام المنهجي لمعالم ريو (التكيف مع المناخ والتخفيف من آثاره، والتنوع البيولوجي، والتصحر) وتتبع التمويل المخصص لتغير المناخ باستخدام منهجية المصارف الإنمائية المتعددة	تعزيز الإبلاغ	2019/03/30	أنجز – يتم التثبيت من التمويل المخصص لتغير المناخ في جميع المشروعات الجديدة باستخدام منهجية المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف.

			الأطراف، وضمان أن نسبة 25 في المائة من برنامج القروض والمنح لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق "تركز على المناخ".	
	27.	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	وضع إطار لتنفيذ النهج التحولية بالنسبة لمواضيع التعميم، بما في ذلك الاهتمام بالإدماج الأفقي والروابط المشتركة.	
أنجز - تم وضع الإطار وتقديمه إلى الدورة الثامنة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي (EB 2019/128/R.6).	2018/09/29			
	28.	تعزيز الإبلاغ	الإبلاغ عن التقدم المحرز في مواضيع التعميم الأربعة في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.	
جارٍ - سوف يتم الإبلاغ عن مواضيع التعميم في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.	2020/09/29			
	29.	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	تقديم استراتيجية جديدة لإدارة المعرفة إلى المجلس التنفيذي.	3-4 تعزيز أوجه التآزر بين الانخراط الإقراضي وغير الإقراضي
أنجز - تم إنشاء مرفق تمويل التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي بتمويل قدره 10 ملايين دولار أمريكي من الصين. وقد تم تمويل جولتين من المقترحات.	2019/06/29			
	30.	تعزيز الأدوات التشغيلية	تطوير مرفق تمويل التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.	
أنجز - تم إنشاء مرفق تمويل التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي بتمويل قدره 10 ملايين دولار أمريكي من الصين. وقد تم تمويل جولتين من المقترحات.	2018/06/29			
	31.	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	تحديث إجراءات الصندوق بشأن الاستراتيجيات القطرية لعكس التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وضمان أن تصبح استراتيجيات انتقال طويل الأجل، وإدراج بنود في الاستراتيجيات القطرية المشتركة مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، والشركاء الآخرين، وتقاسمها مع الدول الأعضاء من خلال المجلس التنفيذي والندوات غير الرسمية.	
أنجز - تم تنفيذ إجراءات برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية كجزء من إطار الانتقال ونشرها.	2018/12/30			
	32.	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	وضع وتنفيذ إطار لتخطيط ورصد شراكات الصندوق على المستويات القطرية والإقليمية والعالمية والمؤسسية بشكل استراتيجي، بما في ذلك التعاون مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، والمؤسسات المالية الدولية، والشركاء الوطنيين والثنائيين، والانخراط في الشراكات متعددة أصحاب المصلحة.	3-5 جعل الشراكات الاستراتيجية للتمويل، والمعرفة، واستقطاب التأييد، والتأثير العالمي حجر الزاوية لعمليات الصندوق
أنجز - تم تقديم الإطار إلى الدورة السابعة والعشرين بعد المائة للمجلس (EB 2019/127/R.4).	2019/12/30			
	33.	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	زيادة الاستثمار في الاتصالات الاستراتيجية للتوعية بالعلامة الفريدة للصندوق وتحسين رؤية عمله لدعم السكان الريفيين الفقراء؛ وتقييم فعالية هذه الاستثمارات من خلال القياس الدوري لصورة الصندوق بين الجماهير المستهدفة.	
جارٍ - هذا نشاط جارٍ والجهود جارية.	2020/12/19			
	34.	تعزيز الأدوات التشغيلية	تقديم اقتراح إلى المجلس التنفيذي بشأن مرفق لسلف إعداد المشروعات، بما في ذلك آلية لبناء القدرات وجاهزية التنفيذ في الأوضاع الهشة.	3-6 تجريب منتجات متنوعة تناسب مختلف الظروف القطرية
أنجز - تمت الموافقة على مقترح لمرفق التنفيذ الأسرع لاستهلال المشروعات من قبل المجلس في دورته الخامسة والعشرين بعد المائة (EB 2018/125/R.38).	2018/09/29			
	35.	تعزيز الأدوات التشغيلية	إطلاق برنامج خاص للبلدان ذات الأوضاع الهشة.	
أنجز - تم وضع البرنامج الخاص وتقاسمه مع المجلس التنفيذي في دورته السادسة والعشرين بعد المائة (EB 2019/126/R.20/Rev.2).	2019/06/29			

			36. وضع مقترح لتجريب الإقراض المستند إلى النتائج، لينظر فيه المجلس التنفيذي، واستكشاف منتجات أخرى للإقراض وإدارة المخاطر، بما في ذلك خيارات لعمليات الإقراض الإقليمية.		
تحويل الموارد	1-4 تعزيز قدرات ونظم الإدارة من أجل تحقيق النتائج	37. إطلاق المرحلة الثانية من برنامج في الرصد والتقييم الريفيين لبناء قدرات الرصد والتقييم على المستوى القطري، وتجريب إطار عالمي لإصدار شهادات الاعتماد للمهنيين في مجال الرصد والتقييم.	تعزيز العمليات المؤسسية	2019/09/29	أنجز – وافق المجلس على المرحلة الثانية من برنامج في الرصد والتقييم الريفيين من خلال إجراء انقضاء المدة.
		38. تعميم نظام إدارة النتائج التشغيلية.		2019/03/30	أنجز – تم تعميم نظام إدارة النتائج التشغيلية بالكامل من التصميم إلى التنفيذ والإنجاز.
		39. تعميم استخدام بوابة عملاء الصندوق بين معظم الجهات المقترضة.	تعزيز الهيكلية المالية	2019/12/30	تم تحقيق الأهداف، ولكن المزيد من العمل والوظائف ما زالت جارية.
		40. تقديم استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأغراض التنمية إلى المجلس التنفيذي.	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	2019/06/29	تم تقديم وثيقة إلى الدورة الثامنة والعشرين بعد المائة للمجلس (EB 2019/128/R.5).
		41. مواصلة صقل إطار قياس النتائج، بالتعاون مع الدول الأعضاء، من أجل التمكين من تحقيق المستوى الأمثل للإبلاغ عن نواتج/أثر مساهماتها في الصندوق، وتقديم أي تحديثات مقترحة إلى المجلس التنفيذي.	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	2020/10/24	جار – تم تقديم التحديث الأول بشأن إطار قياس النتائج إلى الدورة السادسة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي (EB 2019/126/R.5/Rev.1).
	2-4 زيادة الشفافية والانفتاح	42. تفعيل الكامل لخطة عمل الشفافية، بما يشمل نشر سياسة السفر في الصندوق وتقديم تقرير فصلي إلى المبادرة الدولية للشفافية في المعونة.	تعزيز الإبلاغ	2019/12/30	جار – الجهود جارية وقد تم إحراز تقدم بالنسبة للوحة العمليات المتاحة على موقع الصندوق على شبكة الإنترنت.
		43. التنفيذ الكامل للمعيار 9 من المعايير الدولية للإبلاغ المالي (انخفاض القيمة) لدعم الامتثال لأفضل الممارسات في الإبلاغ المالي وتقديم تحديثات عن التقدم المحرز إلى لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي.	تعزيز الإبلاغ	2018/12/30	أنجز.
		44. وضع إطار لتلقي التغذية الراجعة التشغيلية من أصحاب المصلحة في الوقت المناسب، بما في ذلك مسح متجدد للعملاء، ونهج بشأن تعقيبات/انخراط المستفيدين.	تعزيز الهيكلية المالية	2019/03/30	أنجز – قُدم الإطار لأول مرة إلى الدورة السابعة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي، وقدم مرة ثانية في الدورة الثامنة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي (EB 2019/128/R.13).
	3-4 تعزيز منصة إيصال الخدمات في الصندوق	45. وضع نظام مخصص لتحديد كامل تكاليف عمليات الأعمال الرئيسية.	تعزيز الإبلاغ	2019/12/30	تم إنجاز استعراض لعمليات الأعمال.
		46. تنفيذ بطاقة درجات القيمة مقابل المال والإبلاغ سنويا عن تنفيذها من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.	تعزيز الإبلاغ	2020/09/29	جار – وسيتم تقديمها مع تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2020.

عملية جارية – يمكن ملاحظة التحسينات على عملية الميزانية في ميزانية عام 2020.	2019/12/31	تعزيز الإبلاغ	47. صقل الصلة بين التخطيط الاستراتيجي وعملية الميزانية السنوية، بالاستناد إلى ركائز نتائج الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025.
أنجز – تم إعداد خطة العمل، ويتم تقاسم تحديثات منتظمة مع المجلس.	2018/12/30	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	48. وضع خطة عمل لاستجابة الصندوق لاستراتيجية الأمين العام للأمم المتحدة بشأن تحسين استجابة الأمم المتحدة لأعمال الاستغلال والانتهاك الجنسيين.
في الذخيرة.	2021/06/29	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	49. تقديم استعراض منتصف الفترة بشأن الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025 إلى المجلس التنفيذي.
أنجز.	2018/12/31	تعزيز الاستراتيجيات المؤسسية	50. الانخراط في عملية إصلاح الأمم المتحدة ووضع مقترح لتنفيذ التوصيات الرئيسية ذات الصلة بالصندوق.
			4-4 استعراض منتصف الفترة للإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025 والانخراط في عملية إصلاح الأمم المتحدة

مؤشرات إطار إدارة النتائج لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق [سيتم الإبلاغ عن هذه المؤشرات بصورة شمولية في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2020]

تعرض الجداول أدناه إطار إدارة النتائج لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. ويشمل الإطار هيكلًا مبسطاً من ثلاثة مستويات: المستوى الأول - أهداف التنمية المستدامة، ويركز على الهدفين 1 و2 للتنمية المستدامة؛ والمستوى الثاني - النتائج الإنمائية للصندوق، ويشمل المخرجات والنواتج والآثار التي تنشأ عن العمليات الخاصة بكل بلد؛ والمستوى الثالث - أداء الصندوق التشغيلي والتنظيمي، وهو يدور حول الأبعاد الأربعة لنموذج عمل التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

المستوى الأول - الأهداف والسياق

النتائج (السنة)	خط الأساس (السنة)	المصدر	
			1-1 هدف التنمية المستدامة 1: القضاء على الفقر
-	لا ينطبق	شعبة الإحصاءات في الأمم المتحدة	1-1-1 نسبة السكان الذين يعيشون تحت خط الفقر الدولي البالغ 1.90 دولار أمريكي في اليوم (هدف التنمية المستدامة 1-1-1)
			2-1 هدف التنمية المستدامة 2: القضاء على الجوع
-	لا ينطبق	شعبة الإحصاءات في الأمم المتحدة	1-2-1 انتشار انعدام الأمن الغذائي (هدف التنمية المستدامة 2-1-2)
-	لا ينطبق	شعبة الإحصاءات في الأمم المتحدة	2-2-1 انتشار التفزم بين الأطفال دون الخامسة (هدف التنمية المستدامة 1-2-2)
-	لا ينطبق	شعبة الإحصاءات في الأمم المتحدة	3-2-1 انتشار سوء التغذية (هدف التنمية المستدامة 2-2-2)
-	لا ينطبق	شعبة الإحصاءات في الأمم المتحدة	4-2-1 متوسط دخل صغار منتجي الأغذية (هدف التنمية المستدامة 2-3-2)
-	لا ينطبق	شعبة الإحصاءات في الأمم المتحدة	5-2-1 مجموع التدفقات الرسمية للقطاع الزراعي (مليارات الدولارات الأمريكية) (هدف التنمية المستدامة 2-أ-2)
-	لا ينطبق	شعبة الإحصاءات في الأمم المتحدة	6-2-1 الإنفاق الحكومي على الزراعة (مؤشر) (هدف التنمية المستدامة 2-أ-1)

المستوى الثاني - النتائج الإنمائية

الأثر	المصدر	حاليا	خط الأساس	هدف التجديد الحادي عشر للموارد (نهاية 2021)	هدف التجديد العاشر للموارد (نهاية عام 2018)
1-2	مؤشر الأثر¹				
1-1-2	عدد الأشخاص الذين تأثروا بالحراك الاقتصادي (بالملايين) (هدفا التنمية المستدامة 3-2 و 2-1)	لا ينطبق	لا ينطبق	44 ₪	40
2-1-2	عدد الأشخاص الذين لديهم إنتاج محسن (بالملايين) (هدف التنمية المستدامة 3-2)	لا ينطبق	لا ينطبق	47 ₪	43
3-1-2	عدد الأشخاص الذين لديهم إمكانية محسنة للوصول إلى الأسواق (بالملايين) (هدف التنمية المستدامة 2-3)	لا ينطبق	لا ينطبق	46 ₪	42
4-1-2	عدد الأشخاص الذين يتمتعون بقدر أكبر من القدرة على الصمود (بالملايين) (هدف التنمية المستدامة 5-1)	لا ينطبق	لا ينطبق	24 ₪	22
5-1-2	عدد الأشخاص الذين تتحسن تغذيتهم (بالملايين) (هدف التنمية المستدامة 1-2)	لا ينطبق	لا ينطبق	12	لا ينطبق
2-2	النتائج الإنمائية على مستوى المشروعات ج، د، هـ	2019	2016-2014		
1-2-2	الإنجاز العام للمشروع (التصنيفات من الدرجة 4 أو أعلى من ذلك) (النسبة المئوية)	94	88	90	لا ينطبق
2-2-2	الإنجاز العام للمشروع (التصنيفات من الدرجة 4 أو أعلى من ذلك) (النسبة المئوية)	لا ينطبق	81	-	لا ينطبق
3-2-2	الإنجاز العام للمشروع (التصنيفات من الدرجة 5 أو أعلى من ذلك) (النسبة المئوية)	لا ينطبق	26	-	لا ينطبق
4-2-2	الفعالية (التصنيفات من الدرجة 4 أو أعلى من ذلك) (النسبة المئوية)	94	84	90	90
5-2-2	الكفاءة (التصنيفات من الدرجة 4 أو أعلى من ذلك) (النسبة المئوية)	72	77	80	80
6-2-2	المساواة بين الجنسين (التصنيفات من الدرجة 4 أو أعلى من ذلك) (النسبة المئوية)	94	87	90	90
7-2-2	المساواة بين الجنسين (التصنيفات من الدرجة 5 أو أعلى من ذلك) (النسبة المئوية)	59	54	60	لا ينطبق
8-2-2	استدامة الفوائد (التصنيفات من الدرجة 4 أو أعلى من ذلك) (النسبة المئوية)	75	78	85	85
9-2-2	توسيع النطاق (التصنيفات من الدرجة 4 أو أعلى من ذلك) (النسبة المئوية)	94	92	95	90
10-2-2	إدارة البيئة والموارد الطبيعية (التصنيفات من الدرجة 4 أو أعلى من ذلك) (النسبة المئوية)	91	88	90	90
11-2-2	التكيف مع تغير المناخ (التصنيفات من الدرجة 4 أو أعلى من ذلك) (النسبة المئوية)	93	84	85	50

الأثر	المصدر	حاليا	خط الأساس	هدف التجديد الحادي عشر للموارد (نهاية 2021)	هدف التجديد العاشر للموارد (نهاية عام 2018)
3-2	النواتج والمخرجات على مستوى المشروعات و		2016		مدى التجديد العاشر للموارد
1-3-2	عدد الأشخاص الذين يحصلون على خدمات (بالملايين) ^د (هدف التنمية المستدامة 4-1)	لا ينطبق	97.04 مليون	120 مليون	110 ملايين - 130 مليون
2-3-2	عدد هكتارات الأراضي الزراعية التي تستفيد من البنية التحتية للمياه التي تم بناؤها/أعيد تأهيلها (هدف التنمية المستدامة 4-2)	لا ينطبق	57 000	70 000	الأراضي الواقعة تحت مخططات الري (بالهكتارات): 350 000-240 000
3-3-2	عدد الأشخاص المدربين على ممارسات و/أو تكنولوجيات الإنتاج (بالملايين) ^د (هدف التنمية المستدامة 3-4)	لا ينطبق	2.51 مليون	3.5 مليون	5.5 مليون-7.7 مليون
4-3-2	عدد الأشخاص في المناطق الريفية الذين يحصلون على خدمات مالية (بالملايين) ^د (هدف التنمية المستدامة 10-8)	لا ينطبق	17.4 مليون	23 مليون	لا ينطبق
5-3-2	عدد الأشخاص/الأسر الذين يحصلون على دعم مستهدف لتحسين تغذيتهم (بالملايين) ^د (هدف التنمية المستدامة 2-2)	لا ينطبق	مؤشر جديد. سيتم توفير خط الأساس في عام 2020	سيتم وضعه في عام 2020	لا ينطبق
6-3-2	النسبة المئوية للنساء اللواتي أبلغن عن تحسين نوعية نظمهن الغذائية ^ح (هدف التنمية المستدامة 2-2)	لا ينطبق	مؤشر جديد. سيتم توفير خط الأساس في عام 2020	سيتم وضعه في عام 2020	لا ينطبق
7-3-2	عدد المؤسسات الريفية التي تحصل على خدمات تنمية الأعمال (هدف التنمية المستدامة 3-9)	لا ينطبق	91 240	100 000	120 000 - 80 000
8-3-2	عدد الأشخاص المدربين على أنشطة مدرة للدخل أو إدارة الأعمال (بالملايين) ^د (هدف التنمية المستدامة 3-4)	لا ينطبق	2.4 مليون	3.2 مليون	2.3-1.6 مليون
9-3-2	عدد المنتجين الريفيين الذين يحصلون على دعم وهم أعضاء في منظمات المنتجين الريفيين (بالملايين) ^ز	لا ينطبق	800 000	1.2 مليون	لا ينطبق

الأثر	المصدر	المصدر	حاليا	خط الأساس	هدف التجديد الحادي عشر للموارد (نهاية 2021)	هدف التجديد العاشر للموارد (نهاية عام 2018)
الأثر	المصدر	خط الأساس	لا ينطبق	هدف التجديد الحادي عشر للموارد (نهاية 2021)	هدف التجديد العاشر للموارد (نهاية عام 2018)	الأثر
10-3-2	عدد الكيلومترات التي شيدت أو أعيد تأهيلها أو تحسينها (هدف التنمية المستدامة 9-1)	المؤشرات الأساسية (نظام إدارة النتائج والأثر)	لا ينطبق	13 690	20 000	24 000 - 18 000
11-3-2	عدد المجموعات المدعومة لإدارة الموارد الطبيعية والمخاطر المتعلقة بالمناخ بشكل مستدام (هدف التنمية المستدامة 13-1)	المؤشرات الأساسية (نظام إدارة النتائج والأثر)	لا ينطبق	مؤشر جديد. سيتم توفير خط الأساس في عام 2020	سيتم وضعه في عام 2020	لا ينطبق
12-3-2	عدد الأشخاص الذين يحصلون على التكنولوجيات التي تحتجز الكربون أو تقلل انبعاثات غازات الدفيئة (هدف التنمية المستدامة 13-2)	المؤشرات الأساسية (نظام إدارة النتائج والأثر)	لا ينطبق	مؤشر جديد. سيتم توفير خط الأساس في عام 2020	سيتم وضعه في عام 2020	لا ينطبق
13-3-2	عدد الأشخاص/الأسر الذي يبلغون عن تكنولوجيات وممارسات مستدامة بيئياً وصامدة مناخياً	المؤشرات الأساسية - مستوى النواتج (نظام إدارة النتائج والأثر)	لا ينطبق	مؤشر جديد. سيتم توفير خط الأساس في عام 2020	سيتم وضعه في عام 2020	لا ينطبق
14-3-2	عدد هكتارات الأراضي التي خضعت لإدارة قادرة على الصمود في وجه تغير المناخ (هدف التنمية المستدامة 13-1)	المؤشرات الأساسية (نظام إدارة النتائج والأثر)	لا ينطبق	مؤشر جديد. سيتم توفير خط الأساس في عام 2020	سيتم وضعه في عام 2020	لا ينطبق
15-3-2	عدد أطنان انبعاثات غازات الدفيئة (ثاني أكسيد الكربون) التي يتم تجنبها و/أو عزلها	المؤشرات الأساسية - مستوى النواتج (نظام إدارة النتائج والأثر)	لا ينطبق	مؤشر جديد. سيتم توفير خط الأساس في عام 2020	سيتم وضعه في عام 2020	لا ينطبق
16-3-2	عدد الأشخاص الذين تم تسجيل ملكيتهم أو حقوق استخدامهم للموارد الطبيعية في سجلات الأراضي الوطنية و/أو نظم إدارة المعلومات الجغرافية (هدف التنمية المستدامة 1-4)	المؤشرات الأساسية (نظام إدارة النتائج والأثر)	لا ينطبق	مؤشر جديد. سيتم توفير خط الأساس في عام 2020	سيتم وضعه في عام 2020	لا ينطبق

أ ستعرض النتائج في تقرير تجميعي للدروس المستفادة من مبادرة تقييم الأثر في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق في أوائل عام 2022.

ب تستند الأهداف إلى برنامج القروض والمنح المقترح الذي تبلغ قيمته 3.5 مليار دولار أمريكي في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

ج تعرض النواتج على مستوى المشروعات وعلى أساس ثلاث سنوات متجددة.

- د ستعرض أيضا النتائج المصنفة للمشروعات في البلدان التي تعاني من أكثر الأوضاع هشاشة في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.
- هـ في الإبلاغ السنوي من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق، ستحسب الإدارة الاختلاف بين التقييم الذاتي للإدارة فيما يتعلق بالنواتج على مستوى المشروعات (استنادا إلى تقارير إنجاز المشروعات) والتصنيفات المقابلة لمكتب التقييم المستقل (استنادا إلى التحقق من تقارير إنجاز المشروعات).
- و ستعرض النتائج للسنة قيد الاستعراض فقط.
- ز سيتم تصنيف النتائج حسب نوع الجنس والسن.
- ح سيتم عرض النتائج المتعلقة بالمشروعات ذات التركيز المحدد على التغذية فقط.

المستوى الثالث - الأداء التشغيلي والتنظيمي

المصدر	الحالي	خط الأساس	هدف التجديد الحادي عشر للموارد (نهاية 2021)	هدف التجديد العاشر للموارد (نهاية 2018)
تعينة الموارد - تجميع التمويل الإنمائي لتعظيم الأثر				
1-3	تعينة الموارد ورفع مستوى التمويل المشترك	2016		
1-1-3	النسبة المئوية المحققة من المستوى المستهدف لبرنامج القروض والمنح للتجديد الحادي عشر للموارد	لا ينطبق	يجري تتبعه	لا ينطبق
2-1-3	نسبة الدين إلى رأس المال (النسبة المئوية)	3.3	يجري تتبعه	لا ينطبق
3-1-3	نسبة التمويل المشترك (الدولي) ^أ	1.01:1	0.53 : 1	0.6 : 1
4-1-3	نسبة التمويل المشترك (المحلي) ^أ	0.86:1	0.74 : 1	0.8 : 1
تخصيص الموارد - التركيز على أفقر الناس وأفقر البلدان				
2-3	تخصيص الموارد	2015-2013		
1-2-3	نسبة الموارد الأساسية* المخصصة من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للبلدان متوسطة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا؛ والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا (بالنسبة المئوية) ^ب	لا ينطبق	البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا: 90	البلدان منخفضة الدخل، والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا: 90
2-2-3	النسبة المئوية لموارد نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء المعاد تخصيصها في التجديد الحادي عشر للموارد	10	البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا: 10	لا ينطبق
3-2-3	عدد البلدان المدرجة في نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في بداية الدورة	80	102	لا ينطبق

المصدر	الحالي	خط الأساس	هدف التجديد الحادي عشر للموارد (نهاية 2021)	هدف التجديد العاشر للموارد (نهاية 2018)
متوسط حجم المشروعات الاستثمارية للصندوق (تمويل الصندوق) (ملايين الدولارات الأمريكية)	40 مليون	28.6 مليون (2016-2014)	يجري تتبعه	لا ينطبق
مدى ملاءمة نهج الاستهداف في المشروعات الاستثمارية للصندوق (النسبة المئوية)	تصنيفات ضمان الجودة	لا ينطبق	90	لا ينطبق
استخدام الموارد - تنفيذ أنشطة التنمية بشكل مختلف				
أداء البرامج القطرية				
ملاءمة الاستراتيجيات القطرية للصندوق (تصنيف 4 أو أعلى من ذلك) (نسبة مئوية)	استبيان العملاء واستعراضات إنجاز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية	لا ينطبق	يحدد فيما بعد	لا ينطبق
النسبة المئوية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية النشطة التي أجرت استعراضا واحدا على الأقل لنتائج برنامج فرص استراتيجية قطرية خلال الدورة	نظام المنح والمشروعات الاستثمارية	لا ينطبق	80	-
فعالية الاستراتيجيات القطرية للصندوق (تصنيف 4 أو أعلى من ذلك) (النسبة المئوية)	استبيان العملاء واستعراضات استكمال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية	لا ينطبق	يحدد فيما بعد	لا ينطبق
بناء الشراكات (تصنيف 4 أو أعلى من ذلك) (النسبة المئوية)	استبيان العملاء واستعراضات استكمال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية	100	يحدد فيما بعد	90
الانخراط في السياسات على المستوى القطري (تصنيف 4 أو أعلى من ذلك) (النسبة المئوية)	استبيان العملاء واستعراضات استكمال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية	100	يحدد فيما بعد	85

المصدر	الحالي	خط الأساس	هدف التجديد الحادي عشر للموارد (نهاية 2021)	هدف التجديد العاشر للموارد (نهاية 2018)
إدارة المعرفة (تصنيف 4 أو أعلى من ذلك) (النسبة المئوية)		لا ينطبق	يحدد فيما بعده	لا ينطبق
6-3-3	استبيان العملاء واستعراضات استكمال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية	100	50	50
7-3-3	التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي (النسبة المئوية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية ذات النهج الشامل عند التصميم)	100	66	50
8-3-3	النسبة المئوية للاستراتيجيات القطرية الجديدة في البلدان التي تعاني من أكثر الأوضاع هشاشة التي تجري تقييمات للهشاشة ^ح	100	60	لا ينطبق
4-3	سجلات الصندوق	2016		
4-3-1	التصنيف الشامل لجودة تصميم المشروع (التصنيفات من 4 فما فوقها) (النسبة المئوية) ^د	93	95	90
4-3-2	التقييم العام لجودة تصميم المشروع (الأوضاع الهشة فقط) (التصنيفات من 4 فما فوقها) (النسبة المئوية) ^د	96	90	85
4-3-3	النسبة المئوية للمشروعات الجارية التي لها خط أساس بنهاية السنة الأولى من التنفيذ	لا ينطبق	70	لا ينطبق
5-3	إدارة الحوافظ	2016		
5-3-1	الوقت المستغرق منذ إعداد مذكرة المفاهيم وحتى الموافقة على المشروع (بالأشهر)	10	17	لا ينطبق
5-3-2	الوقت المستغرق من الموافقة على المشروع إلى أول عملية صرف (بالأشهر)	15	12	14
5-3-3	نسبة الصرف (بالنسبة المئوية) ^{هـ}	16.7	17	15**
5-3-4	نسبة الصرف - الأوضاع الهشة فقط (بالنسبة المئوية)	12.8	16	14
تحويل الموارد إلى نتائج إيجابية - تبني ثقافة النتائج والابتكار				
6-3	اللامركزية	2016		
6-3-1	نسبة الوظائف المدرجة في الميزانية في المكاتب القطرية/المراكز الإقليمية (النسبة مئوية)	30	يحدد فيما بعد	45
6-3-2	نسبة المشروعات الاستثمارية للصندوق (حسب حجم التمويل) التي تديرها المكاتب القطرية/المراكز الإقليمية	100	74	لا ينطبق

المصدر	الحالي	خط الأساس	هدف التجديد الحادي عشر للموارد (نهاية 2021)	هدف التجديد العاشر للموارد (نهاية 2018)
3-6-3	النسبة المئوية المستخدمة من ميزانية الإشراف/دعم التنفيذ من خلال المكاتب القطرية/المراكز الإقليمية	70	60	لا ينطبق
7-3	الكفاءة المؤسسية	2016		
1-7-3	نسبة النفقات الإدارية لل صندوق إلى برنامج القروض والمنح	11.3 (9 في المائة بالمعادلة الجديدة)	13.1%	8.2 (12.2% بالمعادلة الجديدة المقترحة)
2-7-3	نسبة النفقات الإدارية الفعلية (بما في ذلك النفقات الممولة من رسوم الإدارة) إلى برنامج عمل الصندوق (برنامج القروض والمنح والتمويل المشترك)	6.5%	6.5%	15.2 (6.6% بالمعادلة الجديدة المقترحة)
3-7-3	نسبة النفقات الإدارية الفعلية (بما في ذلك النفقات الممولة من رسوم الإدارة) إلى المدفوعات السنوية	18.1%	18.1%	5.5 (18.2% بالمعادلة الجديدة المقترحة)
4-7-3	نسبة الميزانية الإدارية إلى حافظة القروض والمنح الجارية	1.8%	1.8%	لا ينطبق
5-7-3	النسبة المئوية من البلدان التي لديها مشروعات تقوم بالصراف باستخدام بوابة العملاء في الصندوق	63	0	75 لا ينطبق
6-7-3	النسبة المئوية من عمليات الصندوق التي تستخدم نظام إدارة النتائج التشغيلية	100%	0	لا ينطبق
7-7-3	النسبة المئوية من المشروعات التي يدعمها الصندوق والتي قدم لها تدريب من خلال مبادرة مراكز التعلم بشأن التقييم والنتائج	70%	0	لا ينطبق
8-3	إدارة قوة العمل	2016		
1-8-3	النسبة المئوية من النساء في وظائف الرتبة ف-5 وما فوق	34	29	35
2-8-3	النسبة المئوية من الموظفين الفنيين من القائمتين باء وجيم	38	38	يجري تتبعه
3-8-3	الوقت المستغرق لملء الوظائف الشاغرة من الفئة الفنية (بالأيام)	91	91	100
9-3	الشفافية	2016		
1-9-3	النسبة المئوية لتقارير إنجاز المشروعات التي قدمت خلال فترة ستة أشهر من الإنجاز، التي نشرت نسبتها	73/70	41/صفر	لا ينطبق
2-9-3	شمولية مطبوعات الصندوق لمعايير المبادرة الدولية للشفافية في المعونة	63	63	لا ينطبق

المصدر	الحالي	خط الأساس	هدف التجديد الحادي عشر للموارد (نهاية 2021)	هدف التجديد العاشر للموارد (نهاية 2018)
النسبة المئوية للعمليات ذات الأنشطة أو المكونات التي تعزز الشفافية في البلدان المقترضة (النسبة المئوية) ^د	قواعد بيانات المنظمة	لا ينطبق	30	لا ينطبق

أ تعرض نتائج المشروعات الموافق عليها في آخر 36 شهرا. وسيصنفها تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق بحسب مجموعات الدخل القطرية، والإبلاغ عن التمويل المشترك المحلي لكل من مساهمات الحكومات ومساهمات المستفيدين على حدة.

ب سيوفر تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق أيضا معلومات عن المخصصات للمشروعات في أكثر الأوضاع هشاشة والدول الجزرية الصغيرة النامية.

ج سيتم وضع أهداف المؤشرات المرتبطة بأداء البرامج القطرية للصندوق بالبناء على التحديث المزمع في استبيان عملاء الصندوق.

د يتم تجميع تصنيفات الجودة عند الإدراج على أكثر من 24 شهرا.

ه ستعرض النتائج حسب مجموعات تصنيف الدخل القطرية.

و ستستشير أهداف هذين المؤشرين المتعلقين باللامركزية والكفاءة المؤسسية بعملية التميز التشغيلي من أجل إحراز النتائج.

ز هذا المؤشر هو مؤشر بديل. وسوف تحدد المنهجية قبل بداية التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

ح يتم تعزيز قواعد بيانات المنظمة لتمكينها من تسجيل هذه المعلومات.

* الموارد الأساسية هي تعريف اعتمده الصندوق لوصف المساهمات في تجديد الموارد الأساسية للصندوق، والمساهمات التكميلية غير المقيدة، ومدفوعات سداد أصول وفوائد القروض الممولة من هذه الموارد، وكذلك عنصر المنح في قروض الشركاء الميسرة.

** استعرض الصندوق في عام 2017، تعريف نسبة صرف الأموال من أجل مواءمته مع المنهجية التي تستخدمها المنظمات الإنمائية المتعددة الأطراف الأخرى. ولذلك فإن هدف التجديد العاشر لموارد الصندوق يسبق هذا الاستعراض.

النتائج مقابل المؤشرات والأهداف المحددة في إطار قياس النتائج لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق

الجدول 1

المستوى الأول من إطار قياس النتائج – نواتج الفقر العالمي والأمن الغذائي والاستثمار الزراعي

المؤشرات	المصدر	سنة خط الأساس ^ب	النتائج 2019
1-1	نواتج الحد من الفقر العالمي والأمن الغذائي		
1-1-1	نسبة السكان الذين يعيشون دون خط الفقر العالمي البالغ 1.90		
	دولار أمريكي في اليوم	شعبة الإحصاءات في الأمم المتحدة ^أ	8.6 (2018)
2-1-1	معدل انتشار نقص التغذية بين السكان	لا منطبق	10.9 (2017)
3-1-1	معدل انتشار انعدام الأمن الغذائي (المتوسط والحد)	لا منطبق	26.4 (2018) ^ج
4-1-1	معدل انتشار التقزم بين الأطفال دون الخامسة من العمر	لا منطبق	22 (2018)
2-1	نواتج الاستثمار الزراعي في العالم		
1-2-1	مجموع التدفقات الرسمية الموجهة إلى قطاع الزراعة (مليارات الدولارات الأمريكية)	لا منطبق	12.6 (2017)
2-2-1	(مؤشر) الإنفاق الحكومي على الزراعة	لا منطبق	0.26 (2017)

^أ إصدار خاص: تقرير الأمين العام عن التقدم المحرز نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة، 8 مايو/أيار 2019.

^ب ما زال العمل جارياً على تحديد سنوات الأساس والبيانات ذات الصلة الخاصة بالمؤشرات المستخدمة بمساعدة اللجنة الإحصائية للأمم المتحدة.

^ج حالة الأمن الغذائي والتغذوي في العالم لعام 2019.

الجدول 2

المستوى الثاني من إطار قياس النتائج – النواتج الإنمائية والأثر الذي تحققه المشروعات التي يدعمها الصندوق على المستوى القطري

المؤشرات	المصدر	خط الأساس 2013 - 2011	2017-2015 ¹	2018-2016 ²	2018	المستهدف من التجديد العاشر
1-2 مؤشرات الأثر						
1-1-2 عدد الأشخاص الذين يشهدون حراكاً اقتصادياً (بملايين الأشخاص)	تقييم الأثر في الصندوق	لا ينطبق	لا ينطبق	62	40	
2-1-2 عدد الأشخاص الذين يتحسن إنتاجهم (بملايين الأشخاص)	تقييم الأثر في الصندوق	لا ينطبق	لا ينطبق	47	43	
3-1-2 عدد الأشخاص الذين تتحسن سبل وصولهم إلى الأسواق (بملايين الأشخاص)	تقييم الأثر في الصندوق	لا ينطبق	لا ينطبق	50	42	
4-1-2 عدد الأشخاص الذين تزداد قدرتهم على الصمود (بملايين الأشخاص)	تقييم الأثر في الصندوق	لا ينطبق	لا ينطبق	26	22	
2-2 مؤشرات النواتج (النسبة المئوية للمشروعات المصنفة بتقدير مُرضٍ إلى حد ما أو أفضل من ذلك) عند الإنجاز						
1-2-2 الفعالية	تقارير إنجاز المشروعات	88	80	83	90	
	تقارير إنجاز المشروعات	-	50	53	-	
	التثبت من تقارير إنجاز المشروعات	75	75	لا ينطبق		
2-2-2 الكفاءة	تقارير إنجاز المشروعات	88	80	83	90	
	تقارير إنجاز المشروعات	-	50	53	-	
	التثبت من تقارير إنجاز المشروعات	75	75	لا ينطبق		
3-2-2 الأثر على الفقر الريفي	تقارير إنجاز المشروعات	88	84	85	90	
	تقارير إنجاز المشروعات	-	71	74	-	
	التثبت من تقارير إنجاز المشروعات	86	76	لا ينطبق		
4-2-2 المساواة بين الجنسين	تقارير إنجاز المشروعات	93	88	88	90	
	التثبت من تقارير إنجاز المشروعات	80	71	لا ينطبق		
5-2-2 استدامة الفوائد	تقارير إنجاز المشروعات	81	72	71	85	

-	53	46	-	تقارير إنجاز المشروعات التثبت من تقارير إنجاز المشروعات/تقييم أداء المشروعات	الدول الهشة فقط	-	
90	89	89	91	تقارير إنجاز المشروعات	6-2-2	الابتكار وتوسيع النطاق	
-	89	89	-	تقارير إنجاز المشروعات التثبت من تقارير إنجاز المشروعات/تقييم أداء المشروعات	• الابتكار فقط	تصنيف مكتب التقييم المستقل ٤	
-	88	88	-	تقارير إنجاز المشروعات التثبت من تقارير إنجاز المشروعات/تقييم أداء المشروعات	• توسيع النطاق فقط	تصنيف مكتب التقييم المستقل ٤	
90	83	87	86	تقارير إنجاز المشروعات التثبت من تقارير إنجاز المشروعات/تقييم أداء المشروعات	7-2-2	إدارة البيئة والموارد الطبيعية	
-	84	79	79	تقارير إنجاز المشروعات التثبت من تقارير إنجاز المشروعات/تقييم أداء المشروعات	8-2-2	دعم أصحاب الحيازات الصغيرة في التكيف مع تغير المناخ	
50	84	73	73	تقارير إنجاز المشروعات التثبت من تقارير إنجاز المشروعات/تقييم أداء المشروعات	9-2-2	الأداء الحكومي	
80	80	79	78	تقارير إنجاز المشروعات التثبت من تقارير إنجاز المشروعات/تقييم أداء المشروعات		تصنيف مكتب التقييم المستقل ٤	
-	80	61	66	تقارير إنجاز المشروعات التثبت من تقارير إنجاز المشروعات/تقييم أداء المشروعات		تصنيف مكتب التقييم المستقل ٤	

أ هذه النتائج هي متوسط المتداول خلال ثلاث سنوات.

ب تُعرض نتائج تقارير إنجاز المشروعات مجمعة لفترة ثلاث سنوات لزيادة دقة الإبلاغ عن الديناميات من سنة إلى أخرى.

ج المصدر: التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2019 (59 مشروعا) المستند إلى المشاريع التي استكملت في الفترة 2015-2017.

الجدول 3

المستوى الثالث من إطار قياس النتائج – المخرجات الإنمائية التي تحققها المشروعات التي يدعمها الصندوق على المستوى القطري

نطاقات التوقعات لفترة						
المؤشرات	المصدر	خط الأساس 2013	2016	2017	2018	التجديد العاشر 2018
1-3 الانتشار الشامل						
1-1-3 الأشخاص الذين يحصلون على خدمات من المشروعات التي يدعمها الصندوق	نظام إدارة النتائج والأثر	98.6 (48:52)	97.04	97.93 (50:50)	114.7 (51:49)	130-110
(ملايين الأشخاص؛ نسبة الذكور إلى الإناث)						
2-3 إدارة الموارد الطبيعية						
1-2-3 الأراضي الخاضعة لممارسات الإدارة المحسنة (بملايين الهكتارات)	نظام إدارة النتائج والأثر	4.1	3.01	3.02	3.11	5.0-3.3
2-2-3 مساحة الأراضي التي تخدمها نظم الري (بالهكتار)	نظام إدارة النتائج والأثر	277 000	57 021	57 517	279 310	350 000-240 000
3-3 التكنولوجيات الزراعية						
1-3-3 السكان المدريون على ممارسات/تكنولوجيات الإنتاج المحصولي والحيواني (بملايين الأشخاص؛ نسبة الذكور إلى الإناث)	نظام إدارة النتائج والأثر	6.4 (53:47)	2.51 (47:53)	2.56 (47:53)	2.60 (49:51)	7.7-5-5
4-3 الخدمات المالية الريفية						
1-4-3 المدخرون الطوعيون (ملايين الأشخاص؛ نسبة الذكور إلى الإناث)	نظام إدارة النتائج والأثر	19.1 (28:72)	(39:61)	16.14 (39:61)	13.84 (46:54)	14-21
2-4-3 المقترضون النشطون (ملايين الأشخاص؛ نسبة الذكور إلى الإناث)	نظام إدارة النتائج والأثر	6.2 (40:60)	7.68 (35:65)	7.68 (35:65)	11.95 (47:53)	5.0-7.5
5-3 التسويق						
1-5-3 الطرق التي يتم إنشاؤها/إصلاحها (بالكيلومتر)	نظام إدارة النتائج والأثر	20 120	13 690	13 930	8 645	24 000-18 000
2-5-3 مرافق التجهيز التي يتم إنشاؤها/إصلاحها	نظام إدارة النتائج والأثر	9 391	5 191	5 191	5 330	11 300-7 500
3-5-3 مرافق التسويق التي يتم إنشاؤها/إصلاحها	نظام إدارة النتائج والأثر	3 252	2 672	2 709	1 020	5 000-3 000
6-3 المشروعات الصغرى						

نطاقات التوقعات لفترة							
المؤشرات	المصدر	خط الأساس 2013	2016 ^أ	2017 ^ب	2018	التجديد العاشر 2018	
1-6-3	المشروعات التي تصل إلى خدمات تعزيز الأعمال	نظام إدارة النتائج والأثر	88 000	91 249	91 250	120 000-80 000	163 637
7-3	السياسات والمؤسسات						
1-7-3	الأشخاص المدربون على مواضيع الإدارة المجتمعية (ملايين الأشخاص؛ نسبة الذكور إلى الإناث)	نظام إدارة النتائج والأثر	1.8 (24:76)	1.93 (23:77)	1.94 (24:76)	2.3-1.6	(28:72) 2.08
8-3	التكثيف مع تغير المناخ						
1-8-3	أفراد أسر أصحاب الحيازات الصغيرة الفقراء الذين يتلقون دعماً لمواجهة آثار تغير المناخ (بالملايين)	نظام إدارة النتائج والأثر	2.3	1.50	1.51	15-8	2.63

^أ النتائج المُبلّغ عنها في تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2017. النتائج في نهاية عام 2016.

^ب النتائج المُبلّغ عنها في تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2018. النتائج في نهاية عام 2017.

الجدول 4

المستوى الرابع من إطار قياس النتائج – الفعالية التشغيلية للبرامج القطرية والمشروعات التي يدعمها الصندوق

المؤشرات	المصدر	2014	2016	2017	2018	2018	المستهدف
							خط
							من التجديد
							العاشر
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
							خط
							الأساس
							2013-
					</		

المستهدف		خط				المصدر	المؤشرات
من التجديد		الأساس					
العاشر		-2013					
2018	2018	2017	2016	2014			
					المنح		
					والمشروعات		
					الاستثمارية		
						5-3-4	النسبة المئوية للمشروعات المصنفة بأنها مرضية إلى حد ما أو أفضل من ذلك، مع معدل صرف مقبول (مقابل برنامج العمل والميزانية السنوية المعتمدين)
65	47	44	46	55	تقارير وضع المشروعات		
					تقارير وضع المنح	6-3-4	النسبة المئوية للمنح المصنفة بأنها مرضية إلى حد ما بالنسبة للتقدم الإجمالي في التنفيذ
80	90	92	91	92			
4-4 التمويل المشترك							
					نظام المنح		
					والمشروعات		
					الاستثمارية	1-4-4	نسبة التمويل المشترك (الحافظة الإجمالية)
1.20	0.87	1.01	1.27	1.27			
مجموعات الدخل							
					نظام المنح		
					والمشروعات		
					الاستثمارية		بلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا
-	1.26	1.16	1.47	-			
					نظام المنح		
					والمشروعات		
					الاستثمارية		بلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا
-	0.75	1.23	1.63	-			
					نظام المنح		
					والمشروعات		
					الاستثمارية		بلدان منخفضة الدخل
-	0.9	0.58	0.60	-			
الإقليم							
					نظام المنح		
					والمشروعات		
					الاستثمارية		آسيا والمحيط الهادي
-	0.92	1.51	-	-			
					نظام المنح		
					والمشروعات		
					الاستثمارية		أفريقيا الشرقية والجنوبية
-	0.86	0.58	-	-			

المستهدف		خط				المصدر	المؤشرات
من التجديد		الأساس					
العاشر		-2013					
2018	2018	2017	2016	2014			
					نظام المنح		
					والمشروعات		
-	1.17	1.12	-	-	الاستثمارية	أمريكا اللاتينية والكاريبي	
					نظام المنح		
					والمشروعات		
-	0.83	0.71	-	-	الاستثمارية	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا	
					نظام المنح		
					والمشروعات		
-	0.7	0.77	-	-	الاستثمارية	أفريقيا الغربية والوسطى	

أ وردت هذه النتائج في تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2017.

ب تصنيفات الجودة عند الإدراج مُجمّعة على مدى 36 شهراً (1 يناير/كانون الثاني 2016 - 31 ديسمبر/كانون الأول 2018).

ج متوسط المشروعات التي صرفت أول دفعة من الأموال في آخر 36 شهراً (1 يناير/كانون الثاني 2015 - 31 ديسمبر/كانون الأول 2017).

د تتسق نسبة الصرف التي يعرضها الجدول مع المنهجية المتفق عليها كجزء من التجديد العاشر لموارد الصندوق. وبالنسبة للتجديد الحادي عشر، تم الاتفاق على منهجية جديدة لحساب نسبة الصرف على نحو يتوافق مع المؤسسات المالية الأخرى. وباستخدام المنهجية الجديدة، تبلغ نسبة الصرف 19.1 في المائة.

الجدول 5

المستوى الخامس من إطار قياس النتائج – الكفاءة والفعالية المؤسسيان في الصندوق

المستهدف للتجديد		خط الأساس				المصدر	المؤشرات
العاشر	2018	2017	2016	2014			
							1-5 تحسين تعبئة الموارد وإدارتها
	100	81	81	83	95	قواعد البيانات المؤسسية	1-1-5 نسبة تعهدات التجديد العاشر إلى المستوى المستهدف لتجديد الموارد
							2-5 تحسن إدارة الموارد البشرية
	75	74	76	76	76	الاستبيان العالمي للموظفين	1-2-5 مؤشر انخراط الموظفين: نسبة الموظفين المنخرطين إيجابياً في أهداف الصندوق
يُتابع	44	43	42	40	40	قواعد البيانات المؤسسية	2-2-5 نسبة العاملين من الدول الأعضاء في القائمتين باء وجيم
	35	31	28	25	29	قواعد البيانات المؤسسية	3-2-5 نسبة النساء في الوظائف من الرتبة ف-5 فما فوقها
	100	76	90	91	109	قواعد البيانات المؤسسية	4-2-5 المدة التي يستغرقها شغل الوظائف الفنية الشاغرة (بالأيام)
							3-5 تحسن الكفاءة الإدارية
							1-3-5 حصة موارد الميزانية المخصصة لكل من:
يُتابع		لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق	قواعد البيانات	المجموعة 1
يُتابع		لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق	المؤسسية	المجموعة 2
يُتابع		لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق		المجموعة 3
يُتابع		لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق		المجموعة 4
	45	67.4	47	43	42.7	قواعد البيانات المؤسسية	2-3-5 نسبة وظائف المكاتب القطرية الممولة من الميزانية
	8.2	7.8	8.6	7.7	7.9	قواعد البيانات المؤسسية	3-3-5 التزامات القروض والمنح بالدولار الأمريكي لكل دولار أمريكي واحد من النفقات الإدارية ^ب
	15.2	13.6	16.7	15.3	14.9	قواعد البيانات المؤسسية	4-3-5 التزامات القروض والمنح والتمويل المشترك للمشروعات بالدولار الأمريكي لكل دولار واحد من النفقات الإدارية ^ج

المستهدف للتجديد		خط الأساس				المؤشرات	
العاشر							
2018	2018	2017	2016 ^أ	2014	المصدر		
5.5	6.2	5.9	5.5	5.1 (2011-)	قواعد البيانات	5-3-5 المصروفات بالدولار الأمريكي لكل دولار أمريكي واحد من النفقات الإدارية ^ج	
					المؤسسية (2013)		

^أ وردت هذه النتائج في تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2017.

^ب تصنيفات الجودة عند الإدراج مُجمّعة على مدى 36 شهراً (2016-2018).

^ج وفقاً لإطار إدارة النتائج في الصندوق لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق، تم تعريف المؤشر المقابل على أنه معدل الإنفاق الفعلي (بما في ذلك الانفاق الممول برسوم الإدارة إلى إجمالي المصروفات السنوية، الذي وصل عام 2015 إلى 19. ولضمان إمكانية المقارنة عبر السنوات، تمت إعادة احتسابه وفقاً للمعادلة الحالية.