Document:	IFAD12/2(R)/R.2
Agenda:	3
Date:	13 July 2020
Distribution:	Public
Original:	English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق: نموذج العمل والإطار المالي للفترة 2022-2024

مذكرة إلى السادة أعضاء هيئة المشاورات

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Donal Brown
نائب الرئيس المساعد
دائرة إدارة البرامج
رقم الهاتف: 2448 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: d.brown@ifad.org

Thomas Eriksson
مدير شعبة سياسات العمليات والنتائج
رقم الهاتف: 2425 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: t.eriksson@ifad.org

Lauren Phillips
مستشارة رئيسية، السياسات والنتائج
رقم الهاتف: 2877 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: l.phillips@ifad.org

نشر الوثائق:

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

هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق – الدورة الثانية
روما، 22-23 يوليو/تموز 2020

للاستعراض

المحتويات

موجز تنفيذي **ii**

أولا – مقدمة **1**

ألف - نموذج العمل ونظرية التغيير لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق 1

باء - كوفيد-19 والصدمات الحادة الأخرى في السياق العالمي 3

جيم – مقترح القيمة الخاص بالصندوق في فترة التجديد الثاني عشر للموارد 11

ثانيا – إيصال الأثر: البرامج القطرية التحويلية **16**

ألف - الإدماج - عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب 18

باء – تعزيز الشراكات من أجل التغيير التحويلي 26

جيم - التكيف من أجل تلبية الاحتياجات المتغيرة 30

دال - توجيه الابتكار وتخفيف أثر المخاطر 40

ثالثا - دعم تنفيذ البرامج القطرية التحويلية **44**

ألف - التغيير المؤسسي التحويلي 44

باء - الإطار المالي التحويلي 48

جيم- السيناريوهات المالية للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وأثره 51

رابعا – الاستنتاجات والنتائج المتوقعة **63**

الملاحق

الملحق الأول المؤشرات المقترحة لإطار إدارة النتائج خلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد

الملحق الثاني إجمالي المخصصات لبرنامج القروض والمنح، مصنفة حسب نوع الموارد وفئة الدخل

الملحق الثالث افتراضات النموذج المالي

الملحق الرابع عرض عام لتصنيف شروط الإقراض المحاكاة والمتوقعة لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق

الملحق الخامس تحليلات الحساسية على السيناريوهين دال وهاء

موجز تنفيذي

1- **الصندوق ملتزم من خلال إطاره الاستراتيجي للفترة 2016-2025 بالسعي لتحقيق ثلاثة أهداف استراتيجية مترابطة**: (1) زيادة القدرات الإنتاجية للسكان الريفيين الفقراء؛ (2) زيادة الفوائد التي يجنيها السكان الريفيون الفقراء من المشاركة في الأسواق؛ (3) تعزيز الاستدامة البيئية والصمود في وجه تغير المناخ للأنشطة الاقتصادية للسكان الريفيين الفقراء. ومنذ اعتماد الإطار الاستراتيجي، أنجز الصندوق نتائج وآثارا قوية مقابل هذه الأهداف خلال فترة التجديد العاشر للموارد، وهو في وضع جيد يسمح له بمواصلة القيام بذلك فيما تبقى من فترة التجديد الحادي عشر للموارد.

2- **التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق (2022-2024) هو الدورة الكاملة النهائية لتجديد الموارد التي تعمل بموجب الإطار الاستراتيجي الحالي**. كما أنه آخر دورة ستنجز العمليات خلالها أثرا بحلول عام 2030، الموعد النهائي لأهداف التنمية المستدامة. وهو يوفر فرصة كبيرة لضمان أن يكون نموذج عمل الصندوق في أفضل وضع لبناء الصمود، وإيصال أثر مستدام في سياق الهشاشة وانعدام اليقين المتزايد. ويمثل التجديد الثاني عشر للموارد دورة حاسمة بالنسبة للصندوق لزيادة مساهمته في أهداف التنمية المستدامة، والوفاء بمهمته الأساسية المتمثلة في تعزيز التحول الريفي المستدام. وهو يعتزم رفع مستوى مساهمته خلال العد التنازلي لخطة عام 2030، ولا سيما الآن في الوقت الذي يهدد فيه فيروس كورونا المستجد (كوفيد-19) التقدم المحرز نحو القضاء على الجوع والفقر المدقع.

3- **ولتحقيق ذلك، يقترح الصندوق نموذج عمل تشغيلي لفترة التجديد الثاني عشر للموارد يعتبر تطورا طبيعيا من نموذج فترة التجديد الحادي عشر للموارد، ويبني على أكثر من 40 عاما من الخبرة التشغيلية**. كما أنه يتضمن الدروس المستفادة من جائحة كوفيد-19 لضمان محافظة المستفيدين من الصندوق على التقدم الذي تم إحرازه، وإعادة بناء سبل عيش أفضل، وأقوى، وأكثر قدرة على الصمود لمقاومة الصدمات الحالية والمستقبلية.

4- **وتعرض الورقة رؤية لنموذج عمل الصندوق خلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد (2022-2024)**. وهي ترسم الخطوط العريضة لطموح الصندوق في تنفيذ البرامج القطرية التحويلية التي يمكن من خلالها توسيع الأثر، وتعميقه، والحفاظ عليه، والإطار التشغيلي والمالي الداعم الضروري لتنفيذ هذا الطموح.

5- **وسيركز نموذج عمل الصندوق لفترة التجديد الحادي عشر للموارد على نهج البرنامج القطري التحويلي**. وسوف يجمع بين برنامج الإقراض ووسائل انخراط جديدة أو موسعة، على سبيل المثال من خلال القطاع الخاص والتمويل بالمنح في البلدان الأكثر تعرضا لمخاطر تغير المناخ، والهشاشة، وانعدام الأمن الغذائي، وذلك لوضع برنامج عمل شامل.[1] كما سيزيد الصندوق من تركيزه على النُهج البرامجية التي تعطي الأولوية لنواتج السياسات وتدعمها، بدلا من المشروعات الإفرادية كغاية في حد ذاتها. ولكي تستطيع القيام بذلك، ستحتاج المؤسسة إلى الخضوع لسلسلة من التغييرات المؤسسية التحويلية، ولأن تكون مجهزة تجهيزا جيدا بهيكل مالي ييسّر مثل ذلك التحويل. وسوف يضمن ذلك أن يكون لدى الصندوق الأدوات لبناء الصمود، وتوسيع الأثر وتعميقه.

6- **سوف يوجه مبدآن أساسيان النموذج التشغيلي للصندوق في فترة التجديد الثاني عشر للموارد**. ويعكس هذان المبدآن أهم التغييرات في طريقة ممارسة الصندوق لعمله. وهما: (1) القُرب الجغرافي – كونه قريبا ومتواصلا مع الحكومات، والسكان الريفيين، والشركاء الإنمائيين الآخرين؛ (2) قابلية التكيف والرشاقة – مما لا يوفر نطاقا أوسع من طرق العمل مع الحكومات، والسكان الريفيين وحسب، بل أيضا مرونة أكبر للتعلم و"تصحيح المسار" مع تنفيذ البرامج، ولا سيما في ضوء الصدمات.

[1] انظر الشكل 7 من أجل مكونات برنامج عمل الصندوق.

إيصال الأثر

7- **لتوسيع وتعميق الأثر، تلزم نُهج تحويلية سواء داخليا من أجل المؤسسة أو خارجيا في الطريقة التي ينخرط بها الصندوق مع أصحاب المصلحة.** وسيتطلب توسيع الأثر بحلول عام 2030 جهودا موحدة على جبهتين: تسريع إيصال النتائج وزيادة التغطية من خلال تمويل أكبر، والاستثمار في التنمية الريفية. غير أن توسيع الأثر وحده لا يكفي. إذ يحتاج الصندوق أيضا إلى تعميق أثره على حياة السكان الريفيين الفقراء – بما يضمن أن يشهد كل مستفيد تحسينات أكبر وأكثر استدامة في الدخل، والوصول إلى الأسواق، والصمود، والتغذية. وتعميق الأثر يتطلب دقة وتباينا أكبر في نُهج استهداف الصندوق لضمان عدم تخلف أي أحد عن الركب، وجهودا متجددة لبناء صمود السكان الريفيين الفقراء في ضوء صدمات مثل أزمة كوفيد-19 الحالية.

8- **لذلك، يتعين على الصندوق أن يطمح إلى تحقيق ثلاثة تغييرات تحويلية:** ينبغي أن تكون البرامج القطرية تحويلية في طموحها وفي قلب تركيز الصندوق، وينبغي أن يكون هذا مدعوما بتغييرات تحويلية ضمن المؤسسة، ومصحوبا بإطار مالي تحويلي.

9- **البرامج القطرية التحويلية.** على مدى السنين، اعتمد الصندوق بشكل متزايد نهج البرنامج القطري لضمان أن يكون لحزمة دعمه على المستوى القطري أثر تحويلي. وبالبناء على نموذج عمل التجديد الحادي عشر للموارد، سيزيد الصندوق في فترة التجديد الثاني عشر للموارد من تعزيز النهج البرامجي على المستوى القطري من أجل دعم الحكومات في مسيراتها الإنمائية من خلال تسخير برنامج عمله لدعم التغيير التحويلي. ولن يشمل هذا استخدام أدوات ووسائل انخراط جديدة وحسب، ولكن وضع المزيد من التركيز أيضا على دعم الحكومات في تحقيق التحول من خلال سياساتها واختياراتها البرامجية.

10- وسوف يسعى الصندوق لإقامة شراكات تحويلية استراتيجية ومختارة من أجل تحقيق أثر أكبر، ويوجه تدخلاته لتلبية احتياجات السكان الأشد فقرا وضعفا، ويكون أكثر استجابة لاحتياجات البلدان المتنوعة من عملائه من خلال الانخراط بشكل أقوى في دعم الحكومات بشأن الاستراتيجيات والسياسات، وضمان أن يكون لديه إطار قوي للمخاطر من أجل التخفيف من المخاطر، وأن يكون مبتكرا في دعمه.

11- وبالإضافة إلى ذلك، سيسعى الصندوق في فترة التجديد الثاني عشر للموارد للبناء على نهج البرنامج القطري الوارد في إطار الانتقال الذي وضع في فترة التجديد الحادي عشر للموارد، ولكنه سيعمل على دمج أدوات ونُهج جديدة في النهج القطري، بما في ذلك برنامج تمويل القطاع الخاص، وبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة +. وسوف تضع جميع التدخلات الصمود في صميمها لضمان الاستدامة والأثر حتى في وجه أزمة مثل كوفيد-19.

12- والاستدامة هي في صميم أهداف التنمية المستدامة. وفي حين يصعب قياس الاستدامة طويلة الأجل، يقر الصندوق بأنه يحتاج إلى القيام بالمزيد منذ البداية لتعزيز احتمال دوام فوائد عملياته. وفي فترة التجديد الثاني عشر للموارد، سيواصل الصندوق تعزيز الانخراط في السياسات على المستوى القطري من خلال استغلال قربه الجغرافي، وخبرته، ومعرفته لضمان أن تكون برامجه القطرية متوائمة بالكامل مع الأولويات الوطنية، وأن تحظى بملكية وطنية قوية، وأن يكون بإمكانها تحديد مسارات لتوسيع نطاق الأثر. كما أنه سيحسن فهمه للاستدامة ويقيس التقدم المحرز وفقا لذلك.

13- في فترة التجديد الحادي عشر للموارد، تم وضع عدد من المبادرات لتحسين الكفاءة على مستوى المشروعات، مثل خطة عمل الصرف، ودعم أكبر للتوريد في المشروعات، ومرفق التنفيذ الأسرع لاستهلال المشروعات، ومبادرات لتعزيز قدرات وحدات إدارة المشروعات على تحقيق النتائج. كما أدخل الصندوق أيضا عددا من الإجراءات الجديدة والمبسطة التي تهدف إلى مساعدة الفرق القطرية على الاستجابة بسرعة للاحتياجات الإنمائية الناجمة عن أزمة كوفيد-19، على سبيل المثال، تيسير التصميم والإشراف عن بعد. وفي فترة التجديد

الثاني عشر للموارد، سيتم تعزيز هذه المبادرات بشكل أكبر على مستوى البرامج القطرية، ورصد التقدم المحرز بشأن التحسينات في تنفيذ المشروعات بشكل وثيق.

14- ويكمن في صميم طموح الصندوق لتعميق الأثر جدولُ أعماله للتعميم. وتبقى مواضيع التعميم الأربعة في الصندوق – الشباب، والتمايز بين الجنسين، والتغذية، والمناخ – عناصر محورية للتحول الريفي. وكجزء من التجديد الثاني عشر للموارد، سيعزز الصندوق نهجه بالنسبة للتنوع البيولوجي، ويوسع انخراطه مع الشعوب الأصلية، ويفعّل إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة. كما سيعزز تركيزه على تصميم عرضه في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، وسيستفيد من الأدوات والمبادرات القائمة والجديدة – بما في ذلك التكنولوجيا والرقمنة – من أجل الانخراط التحويلي في تلك البلدان.

15- **التغيير التحويلي في المنظمة**. إن إيصال الأثر سيتطلب من المنظمة أن تتطور وتتغير بالتوازي مع طموحها المتسع ومجالات عملها. ولذلك، يحتاج الصندوق لأن يكون مجهزا تجهيزا جيدا كمنظمة كفؤة، وديناميكية، ورشيقة يمكنها إيصال النتائج والأثر. وبالبناء على العمل التحليلي الذي أجري من أجل استعراض عملية العمل، ودراسة الموارد البشرية، سينفذ الصندوق، في فترة التجديد الثاني عشر للموارد، خطة عمل ويعمل على تغييرات تحويلية في ثلاثة مجالات رئيسية: الموظفون، والعمليات، والتكنولوجيا.

16- **إصلاح الإطار المالي التحويلي**. في فترة التجديد الحادي عشر للموارد، بادر الصندوق بتنفيذ أنشطة بموجب خارطة الطريق المالية. وإصلاح إطار القدرة على تحمل الديون، وسياسة كفاية رأس المال، وإطار إدارة الأصول والخصوم، والنهج الجديد لإدارة سيولة الصندوق كلها أدوات جديدة للحفاظ على قدرة الصندوق على الالتزام، واستدامته المالية. ويمثل التجديد الثاني عشر للموارد مفترق طرق حاسم يتعين على الصندوق عنده الحفاظ على الانضباط المالي المهم للغاية لتحقيق طموحه في توسيع الأثر في المدى المتوسط. وسوف يتطلب ذلك قابلية للتكيف مع التغييرات في الموارد المالية، وارتباطا وثيقا جدا بين النموذج المالي والتشغيلي، وجهودا موحدة من قبل كل من الإدارة والدول الأعضاء لجعل الصندوق مؤسسة تمويل إنمائي قوية ومستدامة ماليا.

17- **ستتم زيادة تعزيز تحول الهيكلية المالية للصندوق عن طريق ثلاث عمليات تحسين رئيسية:** تتمثل الأولى في إنجاز عملية التصنيف الائتماني للصندوق؛ والثانية في تنفيذ إطار الاقتراض المتكامل؛ وأخيرا في اعتماد مبادئ رئيسية لدعم الاستدامة المالية للصندوق كجزء من تنقيح الإجراءات والتعاريف القائمة لتحديد الموارد المتاحة لعقد لالتزامات.[2] وبالإضافة إلى ذلك، سيشكل إطار السداد المعجَّل والسداد المبكر الطوعي أداة جديدة لتعزيز قدرة الصندوق على الالتزام. وتهدف جميع هذه العناصر إلى تعزيز الملامح المالية للصندوق وإدارة مخاطره من أجل تعزيز قدرته على استيعاب الخسائر ولعب دور معاكس للاتجاهات الدورية.

18- **الصندوق ملتزم بزيادة تعزيز تركيز موارده الأساسية على البلدان منخفضة الدخل، والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا**. خلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد، خصص الصندوق 90 في المائة من موارده الأساسية للبلدان منخفضة الدخل، والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، و10 في المائة للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا. وخلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد، يتمثل هدف الصندوق في زيادة هذا التركيز بتوجيه كامل موارده الأساسية (100 في المائة) للبلدان منخفضة الدخل، والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا. وفي نفس الوقت، وللحفاظ على طبيعته العالمية، يهدف الصندوق إلى تزويد البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا بمستوى من التمويل يعادل على الأقل مستواه في فترة التجديد الحادي عشر للموارد؛ بحيث يتراوح إجمالي الموارد المخصصة للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا بين 11 في المائة و20 في المائة كحد أقصى.

19- **يعتمد تخصيص الموارد ونوع الدعم الذي يمكن للصندوق تقديمه على مصدر التمويل، أي على حجم مساهمات تجديد الموارد، والاقتراض الذي يمكن للصندوق تأمينه**. وكما هو الحال في أي مؤسسة تمويل

[2] الوثيقة EB 2013/108/R.20.

إنمائي، فإن المتغيرات المالية والتشغيلية مترابطة بشكل كبير. ولا يمكن استخدام مساهمات تجديد الموارد وموارد الاقتراض بشكل متبادل: فالبلدان منخفضة الدخل، والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا التي تتلقى التمويل بالمنح والقروض بشروط تيسيرية لا يمكن تمويلها سوى من خلال موارد تجديد الموارد الإضافية.

20- **الدعم الذي يقدمه الصندوق للبلدان منخفضة الدخل الأكثر مديونية لا يمكن تخفيضه.** في حين ستكرس الموارد الأساسية بالكامل للبلدان منخفضة الدخل، والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، تعي الإدارة حقيقة أن أكبر حاجة للدعم هي بين البلدان منخفضة الدخل الأكثر مديونية التي تتلقى التمويل بالمنح من خلال إطار القدرة على تحمل الديون. والسيناريوهان دال وهاء وحدهما يسمحان بتأمين على الأقل نفس مستوى منح إطار القدرة على تحمل الديون المقدمة في فترة التجديد الحادي عشر للموارد للبلدان منخفضة الدخل المثقلة بالديون (أي 595 مليون دولار أمريكي). ويهدف الصندوق إلى زيادة دعم البلدان منخفضة الدخل المثقلة بالديون، والتي قد يزداد عددها أيضا بسبب آثار الجائحة. وللسماح للصندوق بالاستجابة بشكل فعال للاحتياجات المتزايدة لهذه البلدان، وتمكينه من مضاعفة أثره بحلول عام 2030، ستحتاج الدول الأعضاء إلى مضاعفة مساهمتها[3] بالمقارنة مع التجديد الحادي عشر للموارد.

21- **سيبقى الاقتراض مكملا لتجديدات الموارد. وزيادة القدرة على الاقتراض ستعمل على تأمين برنامج أكبر للقروض والمنح، الذي سيعود بالفائدة على جميع البلدان.** من المتوقع أن يكون الاقتراض الإضافي، بما في ذلك قروض الشركاء الميسرة، في نطاق 1.2 مليار دولار أمريكي إلى 1.4 مليار دولار أمريكي من أجل تقديم التمويل لبلدان مختارة منخفضة الدخل، ومتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، ومجموع البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا في سائر السيناريوهات. وفي حال لم يؤمّن الصندوق هذا الحجم من الاقتراض، سيتعين على الصندوق تعديل مستوى برنامجه للقروض والمنح – وبالتالي أثره الإنمائي. وللوصول إلى هذا المستوى من الاقتراض، سوف يحتاج الصندوق إلى الاستفادة من قاعدة مقرضين وأدوات اقتراض أوسع، كما تم اقتراحه في إطار الاقتراض المتكامل.

22- تدرك الإدارة المفاضلات الصعبة التي تواجهها عند مفترق الطرق الحاسم هذا. ولذا فهي تدعو إلى المزيد من الدعم من قبل الدول الأعضاء لضمان مواصلة الصندوق في دعم جميع البلدان، ولا سيما البلدان منخفضة الدخل، والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا التي ليست في وضع يسمح لها بتلقي القروض، ولا يمكنها سوى تلقي التمويل بالمنح من الصندوق.

قياس النجاح

23- الصندوق الآن منظمة توجهها النتائج كما يتضح من التركيز على النتائج الذي تم إدخاله في إطار الفعالية الإنمائية الأول للصندوق. ومع تنويع المؤسسة لأدواتها وتعزيز طموحاتها، فإنها ستحتاج أيضا إلى تحديث ذلك الإطار. وسوف يشمل إطار الفعالية الإنمائية المحدَّث الأولويات الناشئة ومجالات العمل الجديدة لضمان أن يكون نهج المؤسسة بالنسبة للنتائج شاملا جامعا. وسوف يقيَّم نجاح الصندوق على أساس المؤشرات المتفق عليها لإطار إدارة النتائج لفترة التجديد الثاني عشر للموارد. ومن خلال الأولويات المحددة في نموذج العمل لفترة التجديد الثاني عشر للموارد، ستعمل الإدارة مع الدول الأعضاء لصقل إطار إدارة النتائج، والالتزامات الخاصة بدورة التجديد الثاني عشر للموارد. وسوف يكون كل من إطار إدارة النتائج، والالتزامات التي تتعهد بها الإدارة محوريا بالنسبة لمساءلة الصندوق عن النتائج في دورة التجديد الثاني عشر للموارد، وسوف يتم رفدها بالنتائج المحققة قبل التجديد الثاني عشر للموارد من خلال التجديد الحادي عشر للموارد، ومرفق تحفيز فقراء الريف. وسيتم إيلاء اهتمام خاص لضمان تنسيق الصندوق مع الشركاء الآخرين - المؤسسات الثنائية،

[3] يمكن أن تشمل مساهمات الدول الأعضاء المساهمات الإضافية في الموارد الأساسية وفي برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة +، وبرنامج تمويل القطاع الخاص.

والمؤسسات المالية الدولية، ومنظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها – في الإبلاغ بشأن أهداف التنمية المستدامة.

أولا – مقدمة

ألف - نموذج العمل ونظرية التغيير لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق

1- **ترسم هذه الورقة طموح الصندوق لعقد العمل المتبقي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة**، ولا سيما في ضوء التحديات التي تفرضها الآن جائحة فيروس كورونا المستجد (كوفيد-19). وهي في المقام الأول رؤية لعرض عمليات الصندوق للفترة 2022-2024، فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وسوف تلخص الورقة كيف سيستفيد الصندوق من زيادة قربه من العملاء للاستجابة لاحتياجاتهم برشاقة ومرونة أكبر، وضمان الاستجابة للصدمات والمخاطر عند ظهورها، وتعزيز صمود فقراء الريف في وجه تلك الصدمات.

2- **سيركز نموذج العمل لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق على مبدأين من أجل تحقيق زيادة وتعميق الأثر بشكل كبير**. الأول هو القرب الجغرافي. ففي وقت المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، لم يكن سوى 16 في المائة من الموظفين يعملون في المكاتب الميدانية. وفي فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، سيستمر تنفيذ عملية لامركزية قوية فيما يتعلق بموظفي العمليات (32 في المائة حاليا)، مع هدف نشر 45 في المائة من الموظفين إلى وظائف الخدمة والدعم في المراكز شبه الإقليمية، والمكاتب القطرية للصندوق القائمة بذاتها.

3- في فترة التجديد الحادي عشر للموارد، نُظر إلى زيادة القُرب من العملاء كطريقة لزيادة ملاءمة الصندوق، والتأثير على مناقشات السياسات، وضمان متابعة ودعم أكثر اتساقا للمشروعات. ولكن الخبرة أظهرت فائدة مضافة لعملية اللامركزية: فهي تقرّب الصندوق من جميع شركائه مما ييسّر القدرة على العمل في شراكة حقيقية وإيجاد حلول للمشاكل المشتركة، وإحداث أثر أكثر تحويلا على السياسات.

4- كما أظهرت جائحة كوفيد-19 أيضا أن الحضور الميداني للصندوق مهم. فهو يضمن أن الصندوق يؤدي دورا في تشكيل استجابة الفريق القطري للأمم المتحدة، وفي تنسيق العمل مع الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها، والمؤسسات المالية الدولية، والشركاء الإنمائيين الآخرين في الميدان خلال أوقات الأزمات. كما مكنت اللامركزية الصندوق من مواصلة العمل على الرغم من الظروف الصعبة في المقر وفي العديد من مراكزه شبه الإقليمية.

5- والمبدأ الثاني لنموذج العمل لفترة التجديد الثاني عشر للموارد، الذي ييسرّه القرب، هو حاجة الصندوق إلى اعتماد نهج تكيفي في "تنفيذ العمل الإنمائي". وتشدد نُهج الإدارة التكيفية على القدرة على التعلم، والاستجابة، والتطور بسرعة وبصورة تفاعلية.

6- وسوف يتطلب اعتماد النهج التكيفي الذي يرتكز على التعلم من الصندوق أن ينفذ تصحيحات المسار بسرعة أكبر عندما تنشأ مخاطر يمكن أن تقوض الأهداف والنواتج الإنمائية، أو عندما تنشأ صدمات اقتصادية أو صدمات أخرى. وفي فترة التجديد الثاني عشر للموارد، ستزوَّد الفرق القطرية بالأدوات والحوافز لتعلم ما يصلح وما لا يصلح بسرعة وفعالية أكبر، وللتكيف بصورة أكمل. وسوف يتطلب هذا تخطيطا استراتيجيا أكثر تواترا مع أصحاب المصلحة، ودرجة أكبر من الرشاقة خلال تصميم وتنفيذ المشروعات.

7- وسوف يمكّن التركيز على هذين المبدأين الجديدين الصندوق من توسيع وتعميق النتائج المحققة عند العمل من خلال برامجه القطرية. أولا، عن طريق زيادة الموارد المتاحة للصندوق من خلال النمو في كل من المساهمات الأساسية والتمويل المستقطب، وتحسين كفاءة كل دولار ينفق في فترة التجديد الثاني عشر للموارد، سيكون الصندوق قد قطع شوطا طويلا على طريق توسيع الأثر بحلول عام 2030، وضمان أن يكون الأثر على كل فرد أكثر جدوى واستدامة. والاستثمار في الصندوق الآن سيوفر الدفعة اللازمة لتحقيق هذا قبل انقضاء عقد العمل.

8- ويرد تنظيم وأهداف نموذج عمل فترة التجديد الثاني عشر للموارد في الشكل 1 الذي يعرض نظرية التغيير للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وفي المستوى الأعلى – المستوى 1 – سيحافظ الصندوق على طموحه في تقديم مساهمة كبيرة لتحقيق الهدفين 1 و2 من أهداف التنمية المستدامة، وفي أن يكون له أثر إيجابي على أهداف التنمية المستدامة الأخرى، مثل تلك التي تركز على المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، والمناخ، والعدالة. وسيواصل الصندوق رسم خرائط لجميع مؤشرات أثره ونواتجه مقابل الغايات المحددة لأهداف التنمية المستدامة، وذلك لضمان أن يكون إبلاغه عن أهداف التنمية المستدامة مقدما إلى جانب الأعضاء الآخرين من المجتمع الإنمائي الدولي والحكومات الوطنية.

9- وعلى المستوى الثاني، يركز الأثر الإنمائي للصندوق لأغراض خطة عام 2030 على توسيع وتعميق الأثر عن طريق توسيع نطاق التغطية، وسرعة الإيصال، وبناء الصمود.

10- ويضع المستوى الثالث – النتائج التشغيلية – البرامج القطرية التحويلية في مركز العمليات. وسوف تشمل هذه البرامج القطرية تفاعلا أوثق مع مجموعة من العملاء؛ ونهجا متعمقا للتعميم؛ وقائمة أوسع من الحلول، بما في ذلك الوصول إلى طرق عمل جديدة من خلال برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة +، ومرفق القطاع الخاص. وسيجري دعم هذه الأهداف من خلال تحويل المؤسسة (من خلال الموظفين، والعمليات، والنظم)، وهيكليتها المالية (مما يضمن الاستدامة المالية، مع تعظيم الموارد للبلدان والسكان الأشد فقرا).

الشكل 1

نظرية التغيير لفترة التجديد الثاني عشر للموارد

11- والصندوق واثق من أن بإمكانه تحقيق هذه الأهداف الطموحة لأن لديه الخبرة وسجل جيد في تحقيق النتائج. وفي الوقت الحاضر، تصل العمليات لأكثر من 100 مليون شخص. وفي كل سنة، يساعد الصندوق 20 مليونا من السكان الريفيين الفقراء على زيادة دخولهم بنسبة 20 في المائة على الأقل عن طريق زيادة إنتاجيتهم، وأمنهم الغذائي، وتغذيتهم، فضلا عن قدرتهم على الصمود في وجه تغير المناخ. والصندوق قادر على القيام بذلك لأنه مؤسسة مالية مخصصة لخدمة فقراء الريف وتمتلك ثروة وافرة من التجربة والخبرة، ولأنه يعمل في شراكة مع آخرين لخلق الفرص وإيصال الأثر في الأماكن التي لا يدخلها الشركاء الإنمائيون الآخرون.

12- وقبل توضيح العرض، والأثر المتوقع، والركائز المقترحة لإحداث الأثر بعمق، يتناول الجزء المتبقي من المقدمة السياق الصعب الذي تتم فيه صياغة نموذج العمل هذا.

باء - كوفيد-19 والصدمات الحادة الأخرى في السياق العالمي

13- قبل بداية الجائحة الصحية العالمية، سلطت وثائق التجديد الثاني عشر للموارد الضوء على ثلاثة اتجاهات شكلت مصدر قلق كبير وأشارت إلى حاجة الصندوق لتعظيم مساهمته في التحول الريفي الشمولي والمستدام: الفقر الذي، على الرغم من انخفاضه، ينخفض بسرعة أقل ويصبح أكثر تركيزا؛ والعدد المتزايد للذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي؛ وأعباء الديون التي أصبحت غير محمولة بشكل متزايد. وتغير المناخ هو عامل محرك هام لجميع الاتجاهات الثلاثة، ويدفع الهشاشة أيضا.

14- وتُفاقم الأزمة العالمية التي سببها كوفيد-19 كل هذه الاتجاهات الثلاثة، وتجعل من الضروري قيام الصندوق بمواصلة توسيع نطاق عرضه وتصميمه المخصوص لهذا العرض لضمان بناء فقراء الريف لصمودهم في وجه الصدمات. وهذا محوري لمنع أزمة كوفيد-19 من أن تصبح أزمة غذائية.

15- ويعرض هذا المقطع نظرة شاملة عن أثر كوفيد-19 على سبل العيش، فضلا عن إشارات محددة عن الطريقة التي يتفاعل بها كوفيد-19 مع اتجاهات الفقر والأمن الغذائي والدَين. وفي حين يؤمل ألا تصبح الآثار الصحية لكوفيد-19 مصدر قلق جارٍ في عام 2022 عندما تبدأ فترة التجديد الثاني عشر للموارد، فمن المرجح أن تستمر الآثار الاجتماعية والاقتصادية طويلة الأجل على الفقر، والجوع، والدخول، وسبل العيش، مما يؤخر التقدم بسنة إلى ثلاث سنوات.

16- لذلك يجب على الصندوق في عامي 2020 و2021 بناء التدخلات التي تساعد على التخفيف من أسوأ آثار كوفيد-19 وضمان أن يضع نموذج عمل فترة التجديد الثاني عشر للموارد تركيزا متجددا على الاستعداد للمخاطر، والصمود، والنُهج التكيفية للتنمية الريفية.

فهم أثر كوفيد-19 على المجتمعات الريفية

17- **يؤثر كوفيد-19 على سبل العيش الريفية من خلال مسارات متعددة**. فيما يتجاوز حالة الطوارئ الصحية المباشرة الجارية حاليا، سيكون لانتشار المرض والقيود المحلية والعالمية المنفَّذة استجابة لذلك آثار طويلة الأجل على الأسواق، والإنتاج، والعمالة، وقد تتطور حتى إلى مشاكل مثل زيادة الجوع والاضطراب المدني، وزيادة العنف الجنسي والعنف القائم على نوع الجنس.[4]

18- ومن خلال هذه المسارات، ستكون هذه الآثار حادة بالنسبة للفقر والأمن الغذائي والرفاه وفي نهاية المطاف القدرة على الصمود. وهناك أيضا آثار محددة على المجموعات الأكثر ضعفا، ولا سيما النساء والشباب (انظر الإطار 1 أدناه)، والأشخاص ذوي الإعاقة نظرا لأن هذه المجموعات محرومة بالفعل من الوصول إلى الموارد الاقتصادية والمالية. وسوف يختلف الأثر على هذه المجالات مع مرور الوقت: ففي حين تُتوقع الآثار الصحية على المدى القصير، سوف يحدث اضطراب في الأسواق، والدخول، والأغذية في المدى المتوسط، وستكون الآثار على الفقر، وانتكاسات الصمود على المدى الطويل.

19- **وقد تدفع هذه الآثار بفقراء الريف إلى الخلف ويمكن أن تتركهم في عداد المنسيين**. مع مضاعفة الآثار على سبل العيش، يجب على الحكومات فرز أنشطتها وهي تتعامل مع النظم الصحية المثقلة بالأعباء، والطرق البديلة للعمل. وستكون البلدان ذات القدرات المحدودة الأشد تأثرا، وقد ترى ضرورة لتحويل الدعم عن المجموعات المهمشة والضعيفة بالفعل – والتي ستتأثر بشكل غير متناسب بالآثار الثانوية لكوفيد-19.

[4] المخاطر على تنفيذ البرامج من كوفيد-19، الصندوق.

الإطار 1

أثر كوفيد-19 على المجموعات الضعيفة – دراسة حالة كينيا

النساء في كينيا هن أقل احتمالا لأن يحصلن على عمل دائم أو بدوام كامل من الرجال. وهذا يجعلهن عرضة بشكل خاص لأثر كوفيد-19. وحتى قبل أن تظهر الحالات الأولى للفيروس في كينيا، بدأت الأزمة تهدد أمن العمالة لأكثر من 000 150 عامل في صناعة الزهور في البلاد، وأغلبهم من النساء. وعلى الرغم من أن كينيا لم تفرض إغلاقا كبيرا حتى 6 أبريل/نيسان، فبحلول منتصف مارس/آذار، أخذت صناعة تصدير الأزهار التي تقدر قيمتها بمليارات الدولارات تعاني بالفعل بسبب الوضع في سوق التصدير الرئيسية لها، الاتحاد الأوروبي (مع هبوط الطلبات بنسبة 50 في المائة). وقد خفضت شركات الأعمال عدد عمالها للتخفيف من الخسائر. وحسبما أفادت وكالات الأخبار الدولية، كان قد تم التخلي عن حوالي 000 30 عامل موسمي بحلول في أوائل أبريل/نيسان. ووجدت العديد من النساء الكينيات أنفسهن فجأة دون رواتب ووسائل لإطعام أنفسهن وأسرهن.

ومن المتوقع أن يتأثر **الشباب** بشكل أشد كنتيجة لتداعيات كوفيد-19. وقد عبرت منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة عن قلقها وذكرت أن السكان الريفيين الشباب ممثلون تمثيلا زائدا في الاقتصاد غير الرسمي، وأكثر احتمالا بنسبة 40 في المائة من البالغين لأن يقبلوا عملا عرضيا، مما يجعلهم عرضة للفقد المفاجئ للدخل، ويعيق وصولهم للتامين الصحي والضمان الاجتماعي.

20- ويبين الشكل 2 أثر كوفيد-19 بحسب الموضوع والإطار الزمني، ويحاول قياس شدة الأثر على حياة صغار المنتجين، والمجتمعات الريفية الفقيرة. كما تقدَّم أمثلة عن الأثر الجاري في بعض البلدان التي يعمل فيها الصندوق (انظر الإطار 2 أيضا).

الشكل 2

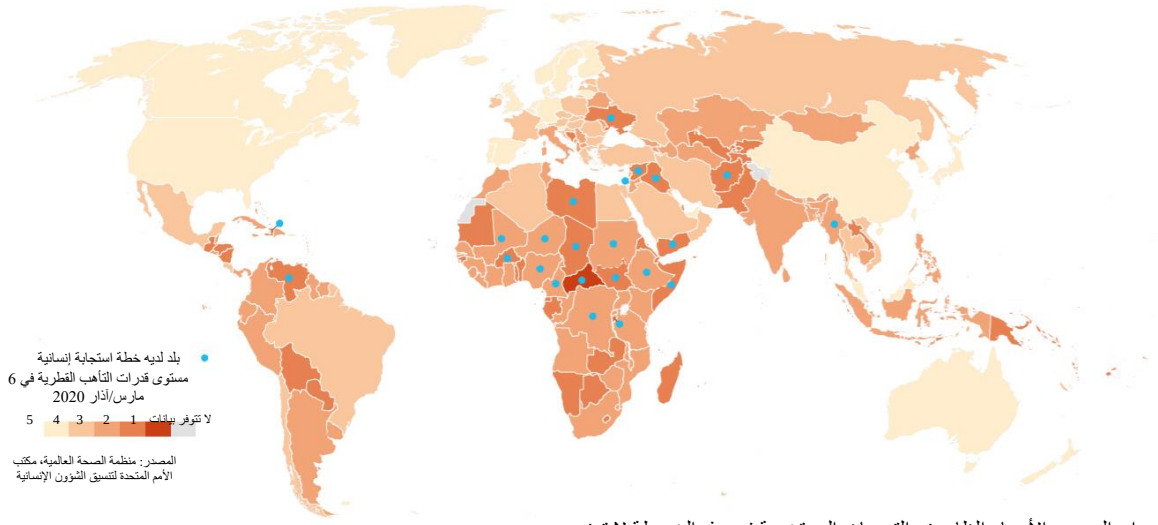
مصفوفة الأثر – كوفيد-19 وسبل العيش الريفية

المصدر: اقتباس الصندوق لإطار مقترح من قبل مؤسسة ماستركارد.

21- والآثار ليست متجانسة عبر البلدان أو المجتمعات (ولا سيما بين المناطق الحضرية والريفية). وقد وضع مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، ومنظمة الصحة العالمية مؤشرا محدّثا لإدارة المخاطر يرسم خرائط المخاطر التي تواجهها البلدان من كوفيد-19: البلدان الأكثر احتمالا لأن تتأثر هي تلك التي يكون فيها الفقر أكثر تركزا؛ وفي حالات عديدة هناك تداخل قوي مع الهشاشة.

الشكل 3

مؤشر المخاطر الموحد لإدارة المخاطر ومخاطر كوفيد-19



إن الحدود والأسماء الظاهرة والتسميات المستخدمة في هذه الخريطة لا تعني المصادقة عليها أو القبول الرسمي بها من قبل الأمم المتحدة.

المصدر: منظمة الصحة العالمية، مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية

المصدر: منظمة الصحة العالمية، ومؤشر مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية لمخاطر كوفيد-19.

الإطار 2

أثر كوفيد-19 على برامج الصندوق واستجابة الصندوق

آسيا والمحيط الهادي

في مارس/آذار، لاحظت فرق الصندوق العاملة في بنغلاديش انهيارا في الإنتاج والتوزيع الوطني للأغذية. ويعود سبب هذا إلى اختلالات في كل من إمدادات المدخلات وأسواق المخرجات. وكما حدث في العديد من البلدان، منع الإغلاق المنتجين الزراعيين والمشروعات الزراعية الصغرى من الوصول إلى الأسواق لشراء المدخلات مثل البذور، والأسمدة، وزريعات الأسماك، والأعلاف الحيوانية، ومن بيع المحاصيل، والمنتجات الحيوانية ومنتجات الاستزراع المائي. وأحدث تصاعد القلق من أن أي اتصال بشري قد يؤدي إلى انتشار فيروس كورونا اضطرابا في سلسلة الإمدادات. واستجابة لذلك، قدم فريق الصندوق في بنغلاديش مقترحا للحكومة من أجل إنشاء نظام معتمد للنقل والخدمات اللوجستية لنقل المدخلات والمنتجات في المناطق الريفية يعمل وفقا لبروتوكولات السلامة المتعلقة بكوفيد-19 الصادرة عن منظمة الصحة العالمية والسلطات الصحية الوطنية. وسيستخدم النظام لكل من الحصاد والتوزيع الآمن للمحاصيل الدائمة (خضروات المناطق المعتدلة والأرز) على الأسواق، وتطبيق بروتوكولات السلامة على توزيع المدخلات والمعدات من أجل الموسم الزراعي القادم للخضروات المدارية، والأرز، والذرة. كما سييسّر الإنتاج الآمن للمنتجات الحيوانية ومنتجات الاستزراع المائي وتوزيعها على الأسواق.

أفريقيا الشرقية والجنوبية

في زامبيا، استخدم مبلغ 000 200 دولار أمريكي من البرنامج المعزز للاستثمار في الثروة الحيوانية لأصحاب الحيازات الصغيرة لسد الفجوات قصيرة الأجل في الوصول إلى المعلومات الناجمة عن القيود على التنقل والتباعد الاجتماعي. ويشمل هذا تحديد وتنفيذ نُهج تدريب وإرشاد بديلة، بما في ذلك التعاون مع التعلم مدى الحياة للمزارع، ونظام المعلومات الاستشارية النقال لمصايد الأسماك والثروة الحيوانية لتفادي الاتصال المباشر بين البشر.

أمريكا اللاتينية والكاريبي

تدعم المشروعات التي تنفذ حاليا في أمريكا اللاتينية المبادرات التي تساعد المزارعين الأسريين على الاحتفاظ بوظائفهم ودعم المشروعات، ودعم مجتمعاتهم كموردين للأغذية خلال الأزمة. وفي السلفادور، سرّع البرنامج الوطني للتحول الريفي الاقتصادي من أجل الازدهار - التقدم الريفي، خططَ الاستثمار في أربع دوائر شرقية، مما سمح لرابطات المزارعين الأسريين بإنتاج الخضروات، والفاكهة، ومنتجات الألبان لتزويد الأسواق المحلية. وفي إكوادور، يعمل مشروع دعم الجهات الفاعلة الريفية في اقتصاد شعبي تضامني مع الرابطات الريفية في محافظة مورونا سانتييغو لإنشاء شبكة للإبقاء على سلسلة إمدادات الأغذية المحلية نشطة من خلال تمويل مرافق النقل والتخزين. وفي ولاية باهيا في البرازيل، يشجع مشروع التنمية المستدامة الريفية في الإقليم شبه القاحل في ولاية باهيا المستفيدين منه على الاشتراك في منصة رادار كوفيد-19، وهي سوق افتراضية ستخلق فرص تسويق جديدة في مرحلة الإنعاش من الجائحة.

الشرق الأدنى، وشمال أفريقيا، وأوروبا

في البوسنة والهرسك، يعمل الصندوق مع وزارة الزراعة، وإدارة المياه، والغابات لحماية النظم الغذائية المحلية عن طريق توزيع حزم البذور على المزارع الصغيرة. وتحتوي حزم الدعم على الأسمدة، والبذور، ومواد البذور من محاصيل الخضروات الأساسية. ويمكّن هذا المزارعين على نطاق صغير من تلبية احتياجاتهم الخاصة من الأغذية، بالإضافة إلى دعم احتياجات المجتمع المحلي. وفي المجموع، يتوقع أن تصل المبادرة إلى 000 9 من صغار المزارعين.

أفريقيا الغربية والوسطى

استجاب الصندوق بالفعل لتهديد كوفيد-19 في أفريقيا بإعادة توجيه الأموال لغرض آخر من خلال المشروعات الجارية. وعلى سبيل المثال، في بوركينا فاسو، تمت إعادة توجيه 000 390 دولار أمريكي من الأموال المخصصة لمشروع دعم سلاسل القيمة الزراعية لتوريد البذور والأسمدة، والمساعدة في إعداد الأراضي في غياب العمالة.

المصدر: مقتبس من مدونات وتقارير حديثة للصندوق.

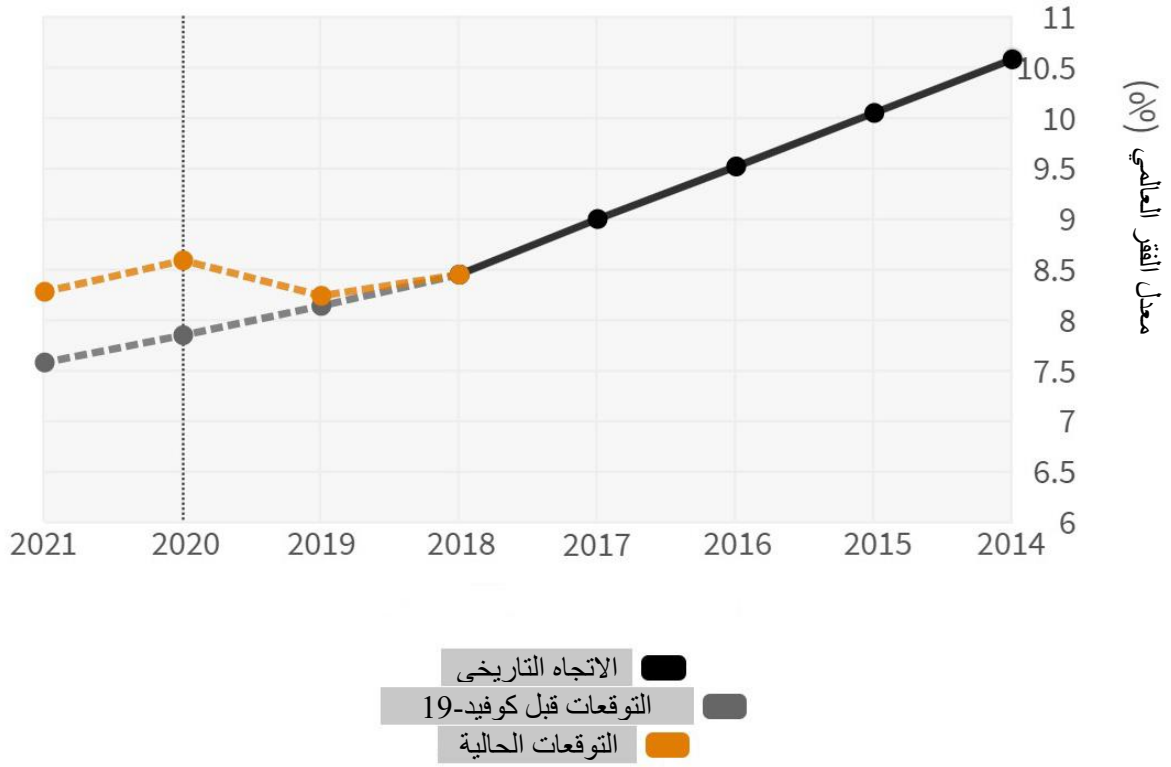
آثار كوفيد-19 على الاتجاهات الحالية للفقر، والأمن الغذائي، والقدرة على تحمل الديون

22- **الفقر**. وفقا لساعة الفقر العالمية، الهدف 1 من أهداف التنمية المستدامة خارج عن المسار حاليا بأكثر من 100 مليون شخص. وبحلول عام 2030، ستصل الفجوة إلى نصف مليار تقريبا.[5] ويتركز الفقر المدقع على نحو متزايد في عدد من البلدان منخفضة الدخل التي تواجه تحديات هيكلية أعمق، وفي أقاليم جغرافية معينة.[6] وأفريقيا جنوب الصحراء هي بالفعل موطن لحوالي نصف سكان العالم الذين يعانون من الفقر المدقع، ويتوقع معهد بروكنغز أنه بحلول عام 2030، ستكون نسبة 80 في المائة من الفقر في العالم في 31 بلدا فقط.

23- **يقدر البنك الدولي أن 50 مليون شخص إضافي قد يقعون في الفقر المدقع كنتيجة لأزمة كوفيد-19**، وأن الفقر قد يرتفع لأول مرة منذ عام 1998 (انظر الشكل 4).[7] إلا أنه حتى قبل الجائحة، كانت نسبة 90 في المائة من البلدان منخفضة الدخل، وثلث البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا تعاني من "بؤر ساخنة من الفقر"، وتواجه تحديات في تحقيق القضاء على الفقر والجوع على نطاق واسع.[8]

الشكل 4

الأثر المحتمل لكوفيد-19 على الفقر العالمي



[5] https://worldpoverty.io/headline.

[6] Gertz and Kharas (2018). "Leave no country behind. Ending poverty in the toughest places". *Global Economy & Development. Working Paper 110: iv*. وفقا لهذا التقرير، البلدان الـ 31 هي: أفغانستان، وأنغولا، وبنن، وبوروندي، وجمهورية أفريقيا الوسطى، وتشاد، والكونغو، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وجمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية، وغينيا الاستوائية، وإريتريا، وإسواتيني، وغامبيا، وغينيا بيساو، وليسوتو، وليبريا، ومدغشقر، وملاوي، ومالي، وموزامبيق، والنيجر، ونيجيريا، وبابوا غينيا الجديدة، وجزر سليمان، والصومال، وجنوب السودان، وتيمور-ليشتي، وتوغو، واليمن، وزامبيا، وزمبابوي.

[7] أثر كوفيد-19على الفقر العالمي: لماذا قد تكون أفريقيا جنوب الصحراء الإقليم الأكثر تضررا: https://blogs.worldbank.org/opendata/impact-covid-19-coronavirus-global-poverty-why-sub-saharan-africa-might-be-region-hardest.

[8] Cohen, J.L., Desai, R.M, & Kharas, H. *Leave no one behind*، الفصل10، الصفحة 210. 2019.

24- ويتنبأ البنك الدولي بأن 23 مليونا من بين أكثر من 49 مليون شخص سيدفع بهم إلى الفقر المدقع يعيشون في أفريقيا جنوب الصحراء، و16 مليونا في جنوب آسيا. ويشمل ذلك ما يقدر بـ 12 مليون شخص آخرين في الهند، و5 ملايين آخرين في نيجيريا، و2 مليون آخرين في جمهورية الكونغو الديمقراطية – وكلها بلدان للصندوق برامج كبيرة فيها.

25- **الأمن الغذائي والجوع**. واجه الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة مسارات مقلقة بنفس القدر إن لم يكن أكثر قبل الأزمة، حيث أنه لم يكن متخلفا وحسب، بل كان يعود إلى مستويات 2010-2011. وبين عامي 2015 و2018، ارتفع عدد الذين يعانون من الجوع من 785 مليونا إلى ما يقدر بحوالي 820 مليونا.[9] وفي حال نما أثر كوفيد-19 في البلدان التي تحتاج إلى المساعدة الغذائية الخارجية أو تواجه مستويات عالية من انعدام الأمن الغذائي الحاد، يمكن أن تكون العواقب على الأمن الغذائي وسبل العيش حتى أكثر شدة.[10] وفيما أبعد من الأزمة الصحية، هناك تهديد مستمر من أوجه الضعف المعرضة لآثار تغير المناخ، والتي يمكن أن تصدم بطرق أخرى النظم الغذائية أو تعيق الصمود في وجه انعدام الأمن الغذائي.

26- **منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأغذية العالمي يقترحان بأن انعدام الأمن الغذائي والجوع قد يزدادان بصورة كبيرة كنتيجة لكوفيد-19.** وتظهر توقعاتهما أن انعدام الأمن الغذائي الحاد سيتضاعف بحلول نهاية العام، ويمكن في الواقع أن يكون أعلى في حال لم تكن الاستجابات السياساتية بالسرعة الكافية أو لم توفر استجابات كافية.[11] وتشمل المسارات التي يمكن لهذه الأزمة الصحية من خلالها التأثير على الأمن الغذائي الحالات الصحية الكامنة، وتوافر الأغذية، والوصول إلى الأغذية، بما في ذلك المساعدة الإنسانية. وقد يكون السكان المشردون عرضة لمخاطر إضافية، وكذلك السكان الذين يعيشون في مناطق متأثرة بالنزاع أو التوترات الاجتماعية. وهذه التقديرات ذات حساسية للمناطق التي كانت أكثر عرضة للمخاطر قبل الجائحة.

27- **الأوضاع الهشة تعقّد عملية القضاء على الفقر والجوع، وتخلق جوانب ضعف جديدة**. لقد ازداد النزاع العنيف ثلاثة أضعاف منذ عام 2010، وهو يساهم في أكبر أزمة تشريد قسري سجلت على الإطلاق، مع تشريد 31 شخصا جديدا كل دقيقة. ومن المتوقع أن تزداد الأوضاع الهشة وتشتد نتيجة لتغير المناخ، والتغييرات الديمغرافية، والتحول التكنولوجي، وتحويل التدفقات المالية غير القانونية، والتطرف العنيف؛ كما تشكل الأزمة الصحية العالمية مخاطر كبيرة نظرا للقدرة المحدودة لإدارة تحديات الصحة والإنتاج.[12] وبحلول عام 2030، سيعيش زهاء ثلثي فقراء العالم الذين يعانون من الفقر المدقع في أوضاع هشة.[13] وسوف يضاعف هذا الحواجز التي تعترض تحقيق الهدفين 1 و2 من أهداف التنمية المستدامة.

28- **المديونية الحرجة**. اتجاهات القدرة على تحمل الديون في البلدان منخفضة الدخل التي تتعرض لمخاطر عالية بالفعل من الأرجح الآن أن تصحبها قيود كبيرة بسبب كوفيد-19 وعدم الوصول المستمر إلى أسواق رأس المال العالمية. وكما يظهر في الشكل 5 أدناه، وحسبما ورد في استعراض منتصف المدة للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، قُدّر بأن 48 في المائة من البلدان منخفضة الدخل عرضة لمخاطر كبيرة من المديونية الخارجية الحرجة أو أنها فعلا تعاني من المديونية الحرجة في عام 2019 – أي ضعف عدد هاتين الفئتين في عام 2013. وتتضمن هاتان الفئتان (المعرضة لمخاطر كبيرة من المديونية الخارجية الحرجة أو التي تعاني من المديونية الحرجة) 33 بلدا تشكل 58 في المائة من البلدان المؤهلة للاستفادة من إطار القدرة على تحمل

[9] http://www.fao.org/3/ca5162en/ca5162en.pdf. تقرير حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم 2019.

[10] http://www.fao.org/2019-ncov/q-and-a/impact-on-food-and-agriculture/en/.

[11] التقرير العالمي بشأن الأزمات الغذائية لعام 2020؛ أخبار برنامج الأغذية العالمي. https://www.wfp.org/news/covid-19-will-double-number-people-facing-food-crises-unless-swift-action-taken.

[12] https://www.worldbank.org/en/topic/fragilityconflictviolence/overview.

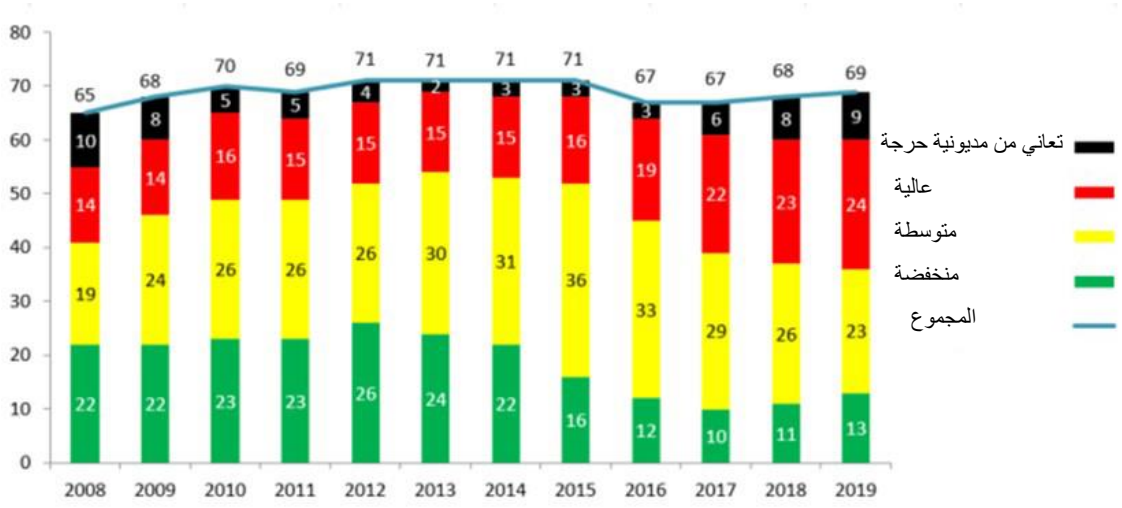
[13] استعراض منتصف مدة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق؛ منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (2018)، تقرير حالات الهشاشة.

الديون في الصندوق، والمغطاة بموجب الإطار المشترك للقدرة على تحمل الديون للبنك الدولي/صندوق النقد الدولي الخاص بالبلدان منخفضة الدخل.

29- **من المتوقع أن الأزمة الصحية العالمية الحالية سوف تفاقم هذا الوضع**. مع تراجع الناتج المحلي الإجمالي، وتباطؤ الاقتصادات عالميا؛ قد تكون الآثار غير المباشرة للقدرة على تحمل الديون في البلدان التي تعاني من مستوى عالٍ أو متوسط من المديونية الحرجة كبيرة. وقد طلب البنك الدولي وصندوق النقد الدولي بالفعل من جميع الدائنين الثنائيين تعليق مدفوعات الديون لبلدان المؤسسة الدولية للتنمية التي تطلب ذلك؛[14] وذكرت وزارات الحكومات الأفريقية أن هناك حاجة لتحفيز اقتصادي طارئ بمبلغ 100 مليار دولار أمريكي، وتقترح أن 44 مليار دولار أمريكي منها قد تأتي من تعليق مدفوعات الفائدة على الدين.[15]

الشكل 5

تطور المديونية الحرجة في البلدان منخفضة الدخل: 2008-2019



30- **تتحمل المجتمعات الريفية التي تتعرض بالفعل لخطر التخلف عن الركب العبء الأكبر لهذه التحديات**. يشكل السكان الذين يعيشون في المناطق الريفية 80 في المائة من أولئك الذين يعيشون في فقر مدقع، و75 في المائة من متوسطي الفقر.[16] وهذه الاتجاهات تضاعف من مخاطر الاستبعاد عن التقدم نحو القضاء على الفقر والقضاء على الجوع التي تواجهها تلك المجتمعات التي تعيش بالفعل أبعد ما يمكن عن نطاق الهياكل الحكومية والأسواق الرسمية. كما أنها تضاعف جوانب الضعف المناخية الحادة والمزمنة التي تنتج عن الاعتماد إلى حد كبير على سبل عيش مثل الزراعة، وصيد الأسماك، والإنتاج الحيواني.

[14] https://www.imf.org/en/News/Articles/2020/03/25/pr20103-joint-statement-world-bank-group-and-imf-call-to-action-on-debt-of-ida-countries.

[15] https://www.uneca.org/stories/african-finance-ministers-call-coordinated-covid-19-response-mitigate-adverse-impact.

[16] عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب، الفصل 4، الصفحة 59.

الإطار 3

أثر كوفيد-19 على التحويلات المالية

بسبب كوفيد-19، ولأول مرة، تأثر كل من جانبي قنوات التحويلات المالية في وقت واحد. وبالنسبة لكل من المرسلين والمتلقين، تركت الضربة المزدوجة لفقدان الوظائف والإغلاق الكثيرين غير قادرين على التعويض عن الدخل الضائع أو التخفيف من الشكوك العميقة التي تعتري أسرهم. وقد قلبت عمليات الإغلاق، والتسريح من العمل، والفيروس ذاته خطط ومالية 200 مليون عامل مهاجر في أكثر من 40 بلدا مرسلا، وهددت أمن 800 مليون من أفراد الأسر في أكثر من 125 بلدا. ووفقا لأحدث توقعات البنك الدولي، من المتوقع أن تنخفض الحوالات المالية حول العالم بنسبة 20 في المائة في عام 2020. ويترجم هذا إلى انخفاض بمقدار 110 مليارات دولار أمريكي في الموارد المتاحة للاحتياجات الأساسية – الأغذية، والصحة، والسكن، ونفقات التعليم – لملايين الأسر المهاجرة.

ويتعرض الملايين لخطر إخراجهم من الاقتصادات مع زوال سبل عيشهم ودخولهم. وحتى مع الأخذ في الاعتبار أوجه عدم اليقين الكبيرة والعوامل المجهولة فيما يتعلق باتجاه هذه الجائحة، ومدتها، وشدتها، سوف تنشأ اتجاهات في الآفاق القصيرة ومتوسطة المدى لسوق التحويلات المالية.

تم إطلاق فريق عمل الجماعة المعنية بالتحويلات المالية في 24 مارس/آذار 2020 استجابة لنداء من الأمين العام للأمم المتحدة من أجل التضامن العالمي. وأشار الأمين العام في هذا النداء إلى أن "التحويلات المالية هي شريان حياة في العالم النامي". وحتى هذا التاريخ، انضمت أكثر من 30 منظمة إلى فريق عمل الجماعة المعنية بالتحويلات المالية، بما في ذلك الصندوق ومنظمات دولية أخرى، وهيئات حكومية دولية، ومجموعات من الصناعة والقطاع الخاص، وشبكات منظمات الشتات، وخبراء دوليون بشأن التحويلات المالية. كما يشمل فريق العمل مجموعة مرجعية كبيرة تتألف من ممثلين حكوميين ووكالات إنمائية وطنية. وستتعاون المجموعة بشأن صياغة توصيات محددة لإجراءات رئيسية للحفاظ على تدفق التحويلات المالية خلال فترة ما بعد أزمة كوفيد-19. وسيتم استكمال التوصيات من خلال عملية توافقية.

31- **كوفيد-19 يقدم عدة دروس للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق**. إن تعلم الدروس في الجاهزية والصمود مهم لتمكين الصندوق من ضمان التحول الريفي وتراجع الفقر في فترة التجديد الثاني عشر للموارد. وتؤكد الأزمة على التفاعل بين الصدمات الاقتصادية، والمناخية، والصحية، والحاجة إلى الإبقاء على التركيز على السكان الأكثر ضعفا وتهميشا في المناطق الريفية في جميع الأوقات.

جيم – مقترح القيمة الخاص بالصندوق في فترة التجديد الثاني عشر للموارد

32- **في مواجهة جائحة عالمية وأزمة اقتصادية وغذائية تلوح في الأفق، أمام العالم فرصة فريدة لإعادة التفكير في مستقبل أكثر استدامة وتكييفه وإعادة الاستثمار فيه، ولا سيما من أجل أشد الناس فقرا وضعفا**. وتعزز هذه الصدمة العالمية الأخيرة أهمية خطة عام 2030 وأهداف التنمية المستدامة. ففي أية أزمة - سواء كانت جائحة أو كارثة مناخية أو حالة طوارئ أخرى - يكون الفقراء والضعفاء هم الأكثر معاناة. **ويبقى التحول الريفي محركا رئيسيا للحد من الفقر، وتحسين الأمن الغذائي والتغذوي، وزيادة القدرة على الصمود في مواجهة الصدمات مثل كوفيد-19، ولضمان عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب.**[17]

[17] استنادا إلى سلسلة من المقالات الصادرة عن البنك الدولي، والمعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية نشرت في مجلة *التنمية العالمية*. من أجل موجز تجميعي، انظر: Christiansen, Luc and Martin, Will. (2018) "Agriculture, structural transformation and extreme poverty reduction: Eight new insights. *World Development*." العدد 109: الصفحات 413-416. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.05.027.

الإطار 4

الزراعة تقود المعركة ضد الفقر والجوع في إثيوبيا

الزراعة هي المحرك الرئيسي لاقتصاد إثيوبيا. وهي مسؤولة عن 80 في المائة من العمالة، و42 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي، وأدت دورا حاسما في المعركة ضد الفقر والجوع. ومدفوعا باستراتيجيات بقيادة وطنية، مثل الخطة الأولى للنمو والتحول في إثيوبيا (2010-2015)، والخطة الثانية للنمو والتحول في إثيوبيا (2016-2020)، التي تشدد على الزراعة بصفتها العمود الفقري للتنمية الاقتصادية، ازدادت مساهمة قطاع الزراعة في الاقتصاد الوطني وأداؤه بشكل كبير. ومن 2004 إلى 2014 زادت المخرجات الزراعية الحقيقية بنسبة 7.6 في المائة سنويا. وقد كان ذلك بشكل رئيسي نتيجة توسيع الأراضي الخاضعة للزراعة والتكثيف الزراعي. وقد وصل عامل نمو الإنتاجية إلى 2.3 في المائة سنويا، وذلك أيضا بسبب إدماج تكنولوجيات وممارسات جديدة (الوثيقة EB 2016/119/R.15).

وقد ساهم ذلك في تقدم إثيوبيا القوي نحو الهدفين 1 و2 من أهداف التنمية المستدامة، مع هبوط معدلات الفقر ونقص التغذية من 50-55 في المائة في أوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين إلى 23-28 في المائة في الفترة 2015-2018. وإذا ما استمرت هذه الاتجاهات، فسوف تنتشل إثيوبيا 16 مليونا إضافيا من السكان الريفيين من براثن الفقر في السنوات العشر القادمة. (Kharas, Di Nucci, Hamel, Tong. 2020)

33- **وهناك حاجة إلى إجراء عاجل وجهود متضافرة لبناء الازدهار والأمن الغذائي والقدرة على الصمود في المناطق الريفية من أجل ضمان عدم ترك السكان الريفيين يتخلفون عن الركب.** ففي حين أن الزراعة لا تزال أساسية لازدهار سكان الريف، فإنها مهددة جراء تغير المناخ وتتعطل بسبب النزاعات، مما يقوض الجهود المبذولة لخلق مستقبل مستدام. ويحقق الاستثمار في الزراعة والنظم الغذائية المستدامة - ولا سيما مع التركيز على المنتجين على نطاق صغير - فوائد للجميع، ابتداء من فقراء الريف أنفسهم. ويمكن أن يؤدي الوصول إلى سلاسل الإمداد الزراعية الفعالة والشاملة إلى زيادة الدخل الحقيقي للمنتجين الفقراء، وتؤدي الأسعار الأعلى التي يحصل عليها المزارعون إلى مزيد من الدخل وتخلق حوافز لزيادة الإنتاجية والتنويع.[18] ومن الآثار الأخرى هي أن الإمداد الغذائي الأكثر وفرة وتنوعا يعني أن الأشخاص الأفضل تغذية والأكثر ازدهارا يستطيعون الحفاظ على مستويات أفضل من الصحة والقدرة على الصمود خلال الصعوبات الاقتصادية – أو أية أزمة مثل الأزمة الحالية. ويكون الأشخاص الأصحاء والقادرون على الصمود أفضل حالا في مواجهة كوفيد-19 – من حيث انخفاض حدة الالتهابات، والأعباء على النظم الصحية القطرية، ومعدلات الانتقال المحتملة – وأكثر استعدادا للتعامل مع الآثار الاقتصادية المتتالية.

الميزة النسبية للصندوق

34- **تتمثل مهمة الصندوق في تحويل الاقتصادات الريفية والنظم الغذائية عن طريق جعلها أكثر شمولا وإنتاجية واستدامة وقدرة على الصمود.** وللقيام بذلك، يستثمر الصندوق في ملايين الأشخاص الأكثر عرضة لخطر التخلف عن الركب: الفقراء والمنتجين على نطاق صغير والنساء والشباب والفئات المحرومة الأخرى. ويستهدف الصندوق "الميل الأخير" والمناطق النائية لمساعدة الملايين من السكان الريفيين على زيادة إنتاجيتهم ودخولهم ووصولهم إلى الأسواق وخلق فرص عمل لهم وبناء قدرتهم على الصمود أمام تغير المناخ وتحسين آليات تكيّفهم في البيئات الهشة والمتضررة من النزاعات، وتعزيز صوتهم وقدراتهم ومنظماتهم.

35- **لا يزال الصندوق اليوم هو المنظمة الإنمائية العالمية المتخصصة الوحيدة المكرسة حصريا لتحويل الزراعة، والاقتصادات الريفية، والنظم الغذائية** لجعلها أكثر شمولية، وإنتاجية، واستدامة، وقدرة على الصمود. لقد أعطت عقود من الخبرة للصندوق قاعدة معرفية عميقة بشأن كيفية تيسير تنمية المناطق الريفية التي تؤدي إلى تحول اقتصادي واجتماعي. كما أن علاقات الصندوق طويلة الأمد والمتميزة مع حكومات الدول الأعضاء تُمكّنه من الاستثمار مباشرة مع المنتجين على نطاق صغير، وإشراك النساء والرجال الريفيين الفقراء في

[18] عدم ترك أحد يتخلف عن الركب، الصفحة 63.

تنميهم الذاتية لتعميق الأثر. ويعمل في المناطق الهشة الأكثر بُعدا ويستهدف أكثر الفئات ضعفا. وليس لدى أية مؤسسة أخرى أو صندوق آخر هذه الدرجة من الخبرة في الاستثمار التي تركز على الناس وتهدف إلى تحقيق نتائج واسعة النطاق - وكلاهما ضروري للوصول إلى أولئك الأكثر عرضة لمخاطر التخلف عن الركب. وبالنظر إلى أن ثلاثة أرباع فقراء العالم وأكثرهم معاناة من انعدام الأمن الغذائي يعيشون في المناطق الريفية، فإن جهود الصندوق تعتبر بالغة الأهمية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، التي يتمثل الغرض المعلن عنه منها في عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب. وهذا يجعل الصندوق شريكا مفضلا للاستثمار في النتائج المستدامة طويلة الأجل في المناطق الريفية.

36- **واستثمارات الصندوق الموجهة ترفد عمل الشركاء الإنمائيين الآخرين، بما في ذلك المؤسسات المالية الدولية ووكالات الأمم المتحدة.** فقد أبرزت الجائحة الحالية مرة أخرى أنه لا توجد مؤسسة لديها القدرة على التصدي لجميع التحديات الإنمائية التي يواجهها السكان الريفيون الضعفاء في السياقات الهشة. وتعتبر استثمارات الصندوق المستهدفة ضرورية لتحقيق التحول الريفي الشامل والمستدام ولتكملة الجهود الأوسع نطاقا التي تبذلها المؤسسات الشريكة في المناطق الريفية. ومن خلال الحفاظ على تركيز مخصص على الزراعة صغيرة النطاق والأمن الغذائي والتحول الريفي للمجتمعات الأكثر تهميشا وبُعدا، يقوم الصندوق بتوجيه الاستثمار والدعم إلى الفقراء الذين يعانون من الفقر المدقع والذين قد لا يمكن الوصول إليهم بخلاف ذلك. ويواصل الصندوق إشراك مجموعة متنوعة من الشركاء من أجل تنفيذ مهمته الأساسية في السياقات الهشة والاستفادة بشكل متزايد من الاستثمارين العام والخاص.

الإطار 5

لماذا الصندوق؟

إن الصندوق الدولي للتنمية الزراعية هو المنظمة الإنمائية العالمية المتخصصة الوحيدة المكرسة حصرا لتحويل الزراعة والاقتصادات الريفية والنظم الغذائية. ويؤدي الصندوق دورا حاسما في القضاء على الفقر والجوع لأنه يركز فقط على الاستثمار في فقراء الريف الفقراء الأكثر عرضة لخطر التخلف عن الركب. ولدى الصندوق مقترح مقنع بشأن القيمة يستند إلى أهميته ومدى وصوله ونتائجه وعائده على الاستثمار.

- **الأهمية: يعيش معظم فقراء وجياع العالم في المناطق الريفية ويعمل معظمهم في الزراعة.** وقد ساعد تركيز الصندوق المتخصص على الزراعة وعقود من الخبرة في استهداف "الميل الأخير" ملايين الأشخاص على زيادة إنتاجيتهم ودخولهم ووصولهم إلى الأسواق، وخلق فرص عمل لهم، وبناء قدرتهم على الصمود في مواجهة تقلبات المناخ، وتحسين آليات تكيّفهم في البيئات الهشة والمتضررة من النزاعات، وتعزيز قدراتهم ومنظماتهم. وفي سياق كوفيد-19 وتعطل النظم الغذائية العالمية أصبح الاستثمار في المنتجين على نطاق صغير أكثر أهمية من أي وقت مضى.
- **مدى الوصول: تُفيد استثمارات الصندوق المنتجين على نطاق صغير أكثر من أية منظمة أخرى في العالم.** فعلاقات الصندوق الخاصة طويلة الأجل مع الحكومات الشريكة ووصوله العميق في المناطق النائية إلى جانب خبرته وحافظته العالمية تُمكّنه من تقديم مساهمة فريدة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ويتخصص الصندوق في العمل في أكثر المناطق هشاشة وبُعدا ومع أكثر الناس تهميشا وضعفا. ومن خلال الاستثمار في الصندوق، تُحسن الدول الأعضاء بشكل مباشر حياة الملايين من الناس الأكثر فقرا وجوعا في العالم. وتركيزه على الشمولية والأكثر تهميشا يُكمِل عمل الحكومات والقطاع الخاص والمنظمات الأخرى التي تركز على التنمية.
- **النتائج.** يقوم الصندوق بشكل منهجي بقياس الأثر وتجميع النتائج عبر حافظته بأكملها. وفي كل عام، ترفع المشروعات التي يدعمها الصندوق إنتاج 15 مليون مُنتِج على نطاق صغير وتزيد قيمة مبيعات 16 مليون مُنتِج آخر، وتُحسّن قدرة 9 ملايين من المشاركين في المشروعات على الصمود، وترفع دخل 20 مليون من النساء والرجال الريفيين بنسبة 20 في المائة على الأقل. ويحفز الصندوق الاستثمارات العامة والخاصة، ويساعد على تعزيز السياسات، وتشجيع الابتكار لتحقيق منافع مستدامة على نطاق واسع، ويدعم جميع البلدان في تحقيق تحول دائم في النظم الريفية والغذائية.
- **العائد على الاستثمار.** يرفع الصندوق، بوصفه مؤسسة مالية، قاعدة رأس ماله لضمان أن تحقق مساهمات الدول الأعضاء المالية أكبر أثر ممكن. ومقابل كل دولار أمريكي مقدم إليه، يستثمر الصندوق مباشرة أكثر من 3 دولارات أمريكية في أفقر السكان الريفيين في العالم. ويقوم الصندوق بتجميع التمويل لضمان أن يُترجم كل دولار مقدم من الدول الأعضاء إلى أكثر من 8 دولارات أمريكية من الاستثمار على أرض الواقع. ويتيح هذا التأثير المُضاعِف للصندوق تعزيز دوره في الجهد العالمي لإنهاء الفقر المدقع والقضاء على الجوع من خلال مضاعفة أثره بحلول عام 2030.

37- **إن مهمة الصندوق المتمثلة في تحويل الاقتصادات الريفية والنظم الغذائية وبناء قدرة السكان الريفين على الصمود تمنحه دورا هاما في تخفيف المخاطر المرتبطة بالصدمات، فضلا عن الأزمات المستقبلية.** فلم يتحقق حتى الآن الأثر الكامل لجائحة كوفيد-19على المجتمعات الريفية، ولكن تشير الخبرة في العمل في سياقات هشة وبناء القدرة على الصمود أمام الصدمات الأخرى إلى أنه ستكون هناك عواقب اجتماعية واقتصادية سلبية حتمية على سبل العيش الريفية. ويساعد برنامج عمل الصندوق، بتركيزه على الفقراء والضعفاء واستثماراته في تحسين سبل العيش وزيادة القدرة على الصمود، بالفعل السكان الريفين على التكيف مع التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لجائحة كوفيد-19. ولكن يقوم الصندوق أيضا بالمزيد لتقديم الدعم لمساعدة السكان الريفيين في التغلب على هذه الأزمة والأزمات الأخرى التي تهدد بتراجع التقدم المحرز نحو تحقيق الهدفين 1 و2 من أهداف التنمية المستدامة.

الشكل 6

دور الصندوق في الهيكلية الدولية

38- **ويسعى الصندوق إلى تعزيز دوره في الجهد العالمي لإنهاء الفقر المدقع والقضاء على الجوع في المناطق الريفية من خلال توسيع وتعميق أثره.** ويعتمد القيام بذلك على كيفية عمل الصندوق على المستوى القطري وعلى الطريقة التي يتفاعل بها مع الحكومات وشركاء التنمية داخل البلدان. وما يعتبر أساسيا أيضا هو مجموعة الأدوات المتاحة للصندوق لتحقيق الأثر وتلبية الاحتياجات الناشئة من الدول الأعضاء والفئات المستهدفة. وقد أدت الإصلاحات والابتكارات الأخيرة في نموذج عمله إلى تغيير جوهري في نهج الصندوق على المستوى القطري، ووضعت النتائج والأثر في صميم طريقة عمل الصندوق، وأدخلت مجموعة من التغييرات - على السياسات والنظم والقدرات والثقافة – لتعزيز مقترح القيمة الذي يقدمه الصندوق وقدرته على الاستجابة للوضع العالمي.

الإطار 6

مرفق الصندوق لتحفيز فقراء الريف

يتواءم مرفق الصندوق متعدد الجهات المانحة لتحفيز فقراء الريف الخاص بكوفيد-19 مع إطار الأمم المتحدة للاستجابة الاجتماعية والاقتصادية، ويكمل جهود استجابة الصندوق الأوسع لكوفيد-19. وسوف يستفيد المرفق من صندوق الأمم المتحدة للاستجابة والإنعاش التابع للأمين العام، وعمل الشركاء متعددي الأطراف الآخرين لتحقيق الأمن الغذائي لملايين السكان الريفيين الفقراء في أكثر المجتمعات نأيا وضعفا.

والمرفق استراتيجية قصيرة الأجل تغذي الأهداف الإنمائية طويلة الأجل للصندوق. وسوف يستهل الصندوق المرفق بمبلغ 40 مليون دولار أمريكي كتمويل للبذور من موارد المنح، ويهدف إلى تعبئة 200 مليون دولار أمريكي على الأقل من الدول الأعضاء وجهات مانحة أخرى لتوسيع نطاق الدعم.

الأهداف والتدخلات المزمعة

يهدف المرفق إلى تحسين الأمن الغذائي والصمود للسكان الريفيين الفقراء من خلال دعم الإنتاج، والوصول إلى الأسواق، والعمالة. والهدف النهائي هو تسريع إنعاشهم من أزمة كوفيد-19. وسيتحقق ذلك من خلال ضمان أن تمتلك الفئات التي يستهدفها الصندوق القدرة، والأصول، والقدرة العامة على الصمود لمواجهة الصدمات في المستقبل؛ ومن خلال الدروس التي يجري إدماجها في عمل الصندوق من تنفيذ المرفق وابتكاراته؛ ومن خلال تعزيز القدرة على إيصال الدعم الرقمي.

وتنقسم التدخلات المزمعة إلى أربع فئات:

(1) تقديم مدخلات وأصول أساسية من أجل إنتاج المحاصيل، والإنتاج الحيواني، ومصايد الأسماك

(2) تيسير الوصول إلى الأسواق لدعم المزارعين على نطاق صغير في بيع منتجاتهم في ظروف تُقَيَّد فيها وظائف السوق

(3) توجيه الأموال للخدمات المالية الريفية من أجل ضمان توافر ما يكفي من السيولة وتيسير متطلبات سداد القروض حفاظا على الخدمات، والأسواق، والوظائف

(4) تعزيز استخدام الخدمات الرقمية لإيصال المعلومات الأساسية بشأن الإنتاج، والأحوال الجوية، والتمويل، والأسواق

39- **والصندوق في وضع فريد لقيادة جهود أكثر طموحا لتعزيز التحول الريفي والاستفادة من دوره الرئيسي في بلوغ الهدفين 1 و2 من أهداف التنمية المستدامة.** وعلى الرغم من أن التحديات الحالية كبيرة، فإن الصندوق في وضع جيد لتحقيق الأثر دعما للاستجابة للجائحة والتعافي منها، وتحقيق دفع متجدد نحو أهداف التنمية المستدامة، وبناء قدرة أكبر على الصمود في مواجهة الأزمات، ولا سيما للسكان الأكثر عرضة للمخاطر والبلدان الأكثر احتياجا. ولكن الصندوق ليس راضيا عن الوضع القائم. وقد وضِع نموذج العمل الجديد لتمكين الصندوق من التصدي بفعالية أكبر لمحركات الهشاشة وبناء قدرة الأكثر ضعفا على الصمود.

40- **وعلى الرغم من التحديات، سيسعى الصندوق إلى تعزيز وتوسيع نطاق أثره بشكل كبير بحلول عام 2030، بالإضافة إلى زيادة استدامة نتائجه.** ويعرض الجزء المتبقي من هذا المقطع كيفية تطور الصندوق لتحقيق طموحه من خلال العمليات في إطار التجديد الثاني عشر لموارده.

ثانيا – إيصال الأثر: البرامج القطرية التحويلية

41- **من أجل تحقيق رؤيته المتمثلة في الوصول إلى اقتصادات ريفية نابضة بالحياة وشاملة ومستدامة يعيش سكانها متحررين من الفقر المدقع والجوع، لا بد للصندوق من زيادة أثره وتعميقه.** ويكتسي ذلك أهمية بالغة في الوقت الذي تحد فيه أزمة كوفيد-19 من النمو الاقتصادي بشكل كبير، وتسبب اختلال أسواق المواد الغذائية، ويمكن أن تؤدي إلى ارتفاع في مستويات الفقر الريفي وانعدام الأمن الغذائي. وفي حين أنه لا بد من اتخاذ إجراءات فورية، وهو ما يتم الاضطلاع به بالفعل، إلا أن أثر الأزمة سيمتد لسنوات على الأرجح، مما يتطلب أن يكون الصندوق مستعدا لمواجهة هذه التحديات الناشئة.

42- ويمكن توسيع نطاق أثر الصندوق من خلال استخدام موارده الحالية بكفاءة أعلى أو عبر حصوله على موارد أكبر، مما يسمح بالوصول إلى عدد أكبر من الأشخاص. كما يمكن توسيع نطاق أثره من خلال وضع مزيد من التركيز على الأهداف السياساتية عوضا عن نتائج المشروعات كهدف نهائي لعمل الصندوق.

الإطار 7

بناء القدرة على الصمود وجعل الأثر مستداما بمرور الزمن

تنطوي مسألة تعميق الأثر على بناء القدرة على الصمود والحفاظ على الأثر بمرور الزمن. وفي حين يمثل تحقيق هدف استراتيجي مثل زيادة مستوى الدخل أثرا بالغ الأهمية لاستثمارات الصندوق، إلا أن الأمل يكمن في الحفاظ على مكاسب الدخل في وجه الصدمات الناتجة عن المناخ أو النزاعات أو التباطؤ الاقتصادي، واستدامتها بمرور الوقت. وعلى الرغم من أن تحقيق نتائج تدوم لفترة أطول محوري لإحداث أثر أعمق، إلا أن أداء الصندوق في هذا المجال حتى الآن لم يكن جيدا، سواء كان ذلك وفقا لتقييماته الذاتية، أو تقييمات مكتب التقييم المستقل في الصندوق. ومن أجل تحسين استدامة نتائجه في فترة التجديد الثاني عشر للموارد، سيضطلع الصندوق بأربعة إجراءات محددة.

(1) **تعزيز الاستدامة من خلال الأدوات الإقراضية التي تولد الملكية**. تتحسن الاستدامة عندما تتاح للشركاء الحكوميين والمستفيدين على حد سواء، منذ البداية، فرصة التمتع بملكية أكبر للمشروعات والعمل على ابتكار طرق تسمح بتوسيع نطاق المشروعات أو بإيجاد استراتيجيات خروج مختلفة. وفي إطار العمل نحو التجديد الثاني عشر للموارد، سيقوم الصندوق بتجريب وتوسيع نطاق الأدوات المعروفة بتوليدها لملكية قوية لدى الحكومات، بما فيها الإقراض المستند إلى النتائج، والنُهج البرامجية متعددة المراحل، والإقراض دون الوطني.

(2) **توليد الاستدامة من خلال الانخراط بصورة أوثق مع أصحاب المصلحة.** بالبناء على إطار التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة، وإجراءاته المنقحة الخاصة بالتقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي الموافق عليها في فترة التجديد الحادي عشر للموارد، سيضاعف الصندوق جهوده لضمان الانخراط المبكر والفعال والمستمر، والتغذية الراجعة من أصحاب المصلحة الرئيسيين، ولاسيما تلك الواردة من الفئات السكانية التي تخدمها المشروعات التي يدعمها، وذلك عبر برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ودورات المشروعات.

(3) **التفكير بتعمق أكبر في توسيع النطاق واستراتيجيات الخروج.** أدى الصندوق دورا رائدا في الحوار الإنمائي حول توسيع نطاق الأثر، والذي كان مناسبا في ضوء حجمه الصغير في الهيكلية الإنمائية. وخلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد، سيواصل الصندوق التأكيد على سبل توسيع نطاق نتائج المشروعات لضمان قدر أكبر من الاستدامة، كما سيستعرض استراتيجية توسيع النطاق قبل التجديد الثاني عشر للموارد للتأكد من أنها تفي بالغرض لنموذج عمله الجديد. وبالإضافة إلى ذلك، يتعين على جميع مشروعات الصندوق، عند تصميمها، أن تتضمن استراتيجية للخروج. وستكفل عملية ضمان الجودة في الصندوق خضوع هذه الاستراتيجيات للتمحيص الدقيق وإدراجها كجزء أساسي من عملية الإشراف.

(4) **تحسين قدرة الصندوق على قياس الاستدامة.** تشير الاستدامة عبر الزمن إلى ترجيح استمرار الفوائد الصافية الناتجة عن التدخل الإنمائي بعد توقفه عن تلقي الدعم التمويلي الخارجي. ومن أجل بلوغ فهم أفضل لما إذا كانت برامج الصندوق تُحدث أثرا مستداما على حياة المنتجين على نطاق صغير والفقراء الريفيين، سيتحرى الصندوق مع مكتب التقييم المستقل إمكانية إجراء تقييمات لاحقة بعد 3-5 سنوات من إنجاز المشروعات من أجل تحري ما إذا كان قد تم الحفاظ على الأدلة المستخلصة وقت إغلاق المشروع.

43- كما يمكن للصندوق إحداث أثر أعمق عن طريق تحسين إدماج المجموعات الضعيفة، وزيادة الفوائد المشتركة للاستثمار، وبناء القدرة على الصمود وتعزيز استدامة أثره. ويقدم هذا المقطع لمحة عامة عن كيفية قيام الصندوق عمليا بتوسيع وتعميق أثره من خلال تنفيذ البرامج القطرية التحويلية.

44- وكما تمت الإشارة إليه في المقدمة، سوف يسعى الصندوق خلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد إلى الاستفادة من قربه وتركيزه على العمل بأسلوب مرن، ورشيق، وقابل للتكيف بغية تعميق أثره على كل من يتلقى دعمه من أفراد وأسر، بما يضمن تغلغل الفوائد بعمق أكبر في جيوب الفقر، وتوسيع حجم الأثر وأنماطه، وضمان استدامة الأثر عبر الزمن.

45- وقد تم تصميم البرامج القطرية التحويلية بحيث تمكّن الصندوق من تحقيق طموحاته على صعيد الأثر وضمان ما يلي: (1) إيلاء الأولوية للإدماج، أي عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب، والاستجابة للاحتياجات المخصوصة للسكان والبلدان الأشد معاناة من الفقر والضعف؛ (2) تعزيز الشراكات، والاستفادة من القرب للعمل مع الشركاء بصورة أفضل وأكثر شمولا؛ (3) التكيف من أجل تلبية الاحتياجات المتغيرة للحكومات،

والمستفيدين، والشركاء للاستفادة من السياسات لصالح التغيير التحويلي؛ (4) دفع عجلة الابتكار، مع إدراك المخاطر الناشئة والتخفيف منها، ولا سيما في سيناريو ما بعد كوفيد.

46- كما أنها تضمن أن تجتمع إجراءات الصندوق، باستخدام مجموعة متنوعة من الأدوات، بما في ذلك المرفق الجديد لتحفيز فقراء الريف، وبرنامج تمويل القطاع الخاص، وبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة + الذي تم تجديده، لإنشاء برنامج عمل واحد يشمل هذه المبادئ.

ألف - الإدماج - عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب

47- **إحداث أثر أعمق من خلال الالتزام بالتعميم**. يتمثل الدافع وراء الاستمرار في تحسين تعميم الصندوق لمواضيع البيئة وتغيّر المناخ، والتمايز بين الجنسين، والشباب، والتغذية في ضمان عدم تخلف أي أحد عن الركب وتعميق أثر الصندوق. ويعتبر العمل الموجه للتغلب على الحواجز التي يواجهها الفقراء الريفيون والمجموعات الضعيفة الأخرى بالغ الأهمية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتوفر معالجة قضايا البيئة وتغيّر المناخ والتغذية آثارا إضافية بالغة الأهمية من تدخلات الصندوق بما يتجاوز الإنتاجية والدخل والقدرة على الصمود التي تساهم في أهداف التنمية المستدامة. وفي نهاية المطاف، سيسمح التعميم للصندوق بإحداث تغيير تحويلي في حياة السكان الريفيين الذين يعمل معهم.

48- وتاريخيا، ولا سيما خلال العقد الماضي، ركز الصندوق بقوة على تعميم المواضيع ورفع الطموح وتحقيق النتائج بشكل منتظم. وفي الوقت الراهن، تدمج جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية مواضيع البيئة وتغيّر المناخ، والتمايز بين الجنسين، والتغذية والشباب في تحليلاتها. كما تعمم جميع المشروعات التي تشكل جزءا من برنامج القروض والمنح مواضيع البيئة وتغيّر المناخ، والتمايز بين الجنسين، فيما يراعي ما لا يقل عن 50 في المائة من المشروعات في مرحلة التصميم التغذية والشباب. وعلاوة على ذلك، يتم استثمار ما لا يقل عن 25 في المائة من برنامج القروض والمنح الخاص بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق في أنشطة تركز على المناخ، وتذهب 25 في المائة على الأقل من المشروعات الموافق عليها في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق إلى ما أبعد من مراعاة التمايز بين الجنسين إذ تُحدث أثرا تحويليا أيضا على صعيد التمايز بين الجنسين.

49- وعلى الرغم من ذلك، يحتاج الصندوق إلى تعزيز هذه الجهود وترسيخها خلال فترة التجديد الثاني عشر لموارده وتوسيع نطاق طموحه لضمان إدراج مواضيع التعميم في جميع مكونات برنامج عمله. وفي حين أدت الجهود الحثيثة المبذولة حتى تاريخه عبر مواضيع التعميم الأربعة إلى إحراز تقدم ملحوظ في جداول أعمالها الإفرادية، إلا أن كل موضوع من هذه المواضيع تطور بشكل مستقل عن باقي المواضيع الأخرى. وعلى النحو الوارد بالتفصيل في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق: تعميق الأثر وبناء القدرة على الصمود من خلال ورقة التعميم المقدمة في يونيو/حزيران 2020، سيسعى الصندوق، في التجديد الثاني عشر للموارد، إلى تنظيم جدول أعمال التعميم، كما سيواصل عمله من أجل إدراج مواضيع التعميم الأربعة في عملياته. وستشكل المواضيع الأربعة أجزاء متأصلة من نهج شامل على المستوى القطري يجمع بين مختلف الأنشطة الممولة ببرنامج القروض والمنح، بالإضافة إلى برنامج تمويل القطاع الخاص وبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة + الجديدين. وفي المضي قدما، سيدرج الصندوق اعتبارات التنوع البيولوجي في عملياته أيضا كجزء من تقديراته الخاصة بالبيئة وتغيّر المناخ. وعلاوة على ذلك، سيعمل الصندوق على توسيع نطاق الانخراط مع الشعوب الأصلية وتفعيل إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة كجزء من جهوده في مجالي الإدماج الاجتماعي والاستهداف.

50- **التعزيز المستمر للاستهداف داخل البلدان**. استكمالا لتعميق الالتزام بمواضيع التعميم، ستواصل جميع المشروعات الاستثمارية خلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد استهداف السكان الريفيين الفقراء والضعفاء والمهمشين بالاستناد إلى فهم واضح لأسباب الفقر الريفي على المستويين القطري والمحلي، بالإضافة إلى

جوانب الضعف أو العوائق الهيكلية التي تواجه هذه المجموعات. وستهدف كافة المشروعات إلى تمكين الفقراء الريفيين من زيادة دخلهم، وتحسين أمنهم الغذائي، وتعزيز قدرتهم على الصمود في وجه الصدمات. وسوف يتمثل النهج، من ناحية، في تهيئة فرص اقتصادية لصالح هذه المجموعات، ومن ناحية أخرى في تعزيز قدراتها – سواء كأفراد أو كجماعات - على الاستفادة إلى أقصى حد ممكن من هذه الفرص. ولضمان إدماج السكان المهمشين في جميع الأنشطة، سيتم، خلال التجديد الثاني عشر للموارد، اعتماد سياسة استهداف جديدة تستند إلى المبادئ التوجيهية للاستهداف التي تمت الموافقة عليها مؤخرا.

51- ويعرض الإطار 8 أدناه أمثلة على حالات الاستهداف الناجح العديدة في البرامج القطرية ومشروعات الصندوق. وهي تستند إلى بطاقات درجات الفقر الوطني وغيرها من آليات التصنيف، بالإضافة إلى آليات خاصة بالمشروعات تضمن وصول الصندوق إلى أفقر سكان المجتمعات الريفية وإحداثه لتغيير إيجابي وتحويلي في حياتهم.

الإطار 8

الاستهداف في البرامج القطرية ومشروعات الصندوق*

الاستهداف في البرامج القطرية - باكستان والجمهورية الدومينيكية

تركز استراتيجية الاستهداف المستخدمة في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لباكستان للفترة 2016-2021، بما يتماشى مع سياسة الصندوق بشأن الاستهداف، وعلى أساس الآراء المتبادلة مع الحكومة الفدرالية والحكومة على مستوى المحافظة، على ما يلي: (1) الأقاليم ذات الأولوية - محافظتا بلوشستان والبنجاب، ومناطق أزاد جامو، وكشمير، وجيلجيت-بالتستان؛ (2) أفقر القرى في هذه الأقاليم؛ (3) أفقر الأسر التي تم تحديدها سابقا من خلال برنامج بناظير لدعم الدخول - مخطط للتحويل النقدي – بالتثبت مع المجتمعات المحلية وشركاء التعبئة الاجتماعية. وسيبقى السكان ضمن النطاق 0-34 هم المجموعة المستهدفة للصندوق، مع التركيز بشكل خاص على الفقراء الذين يعانون من فقر مدقع (النطاق 0-11) والفقراء المزمنين (النطاق 12-18) والفقراء المؤقتين (النطاق 19-23).

ويحدد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية للجمهورية الدومينيكية معايير واضحة للاستهداف الجغرافي. وهي تشمل: (1) أولويات الحكومة وأوجه التكامل مع التدخلات الأخرى؛ (2) مستويات الفقر؛ (3) التعرض لمخاطر المناخ؛ (4) وجود منظمات المنتجين وقدراتها؛ (5) مخاطر وفرص الإدماج الإنتاجي.

الاستهداف في المشروعات - رواندا

تم تصميم مشروع تنمية صناعة الألبان في رواندا والممتد على الفترة 2016-2022 من أجل الترويج للإدماج الاقتصادي للمزارعين الفقراء في سلسلة قيمة صناعة الألبان. ويستهدف المشروع 000 80 مزرعة ألبان صغيرة (معظمها عمليات لا تنطوي على الرعي) و000 20 شخص، وتُعرض عليهم مقترحات لتهيئة فرص عمل خارج المزرعة. ويتم تقسيم هذه الفئة السكانية المستهدفة إلى المجموعات الفرعية التالية:

- 000 6 مستفيد من برنامج غيرينكا ("بقرة واحدة لكل أسرة فقيرة"). ويحصل كل مشارك على بقرة يعطي أول عجل تلده إن كان أنثى لجار مؤهل. ويتم اختيار الأسر المستفيدة من الفئة الأولى ضمن نظام تصنيف الثروة الوطني، والتي تفي بمعايير الأهلية التي حددها البرنامج الحكومي وتضم الأسر التي تملك مساحة من الأرض لإنتاج العلف وتستطيع بناء حظيرة أبقار.
- 400 15 مزارع مساعد من الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 15 و24 عاما والعاملين بأجر. ويقوم هؤلاء الشبان بالعمل الشاق في العديد من مزارع الألبان، ولا سيما في المزارع التي تديرها النساء العازبات اللواتي يترأسن أسرا بدون شخص بالغ من الذكور، وعادة ما يأتون من أسر فقيرة جدا (الفئتان الأولى والثانية من نظام تصنيف الثروة الوطني).
- 400 5 امرأة ريفية تتراوح أعمارهن بين 15 و35 عاما (سن الإنجاب) وسيستفدن من الفرص الاقتصادية الجديدة واستحداث فرص أعمال صغيرة خارج المزارع.

*المصدر: المبادئ التوجيهية للاستهداف في الصندوق، الملحق الخامس.

52- **يجب إيلاء الأولوية في تخصيص الموارد للأشد فقرا**. يكمن في صميم مهمة الصندوق المبدأ القائل بأنه على الرغم من إتاحة موارد الصندوق لجميع المقترضين، إلا أنه يتم إيلاء الأولوية في تخصيص هذه الموارد لأشد السكان والبلدان فقرا. وتنص اتفاقية إنشاء الصندوق على أن تخصيص موارده ينبغي أن يركز بصورة خاصة على احتياجات البلدان منخفضة الدخل، وتلك التي تتعرض للصدمات الخارجية بشكل مستمر، والبلدان ذات

الجدارة الائتمانية المحدودة. وتمشيا مع مواثيق الصندوق، سيتم تخصيص أهم موارده، وهي مساهمات تجديد الموارد، في المقام الأول لأفقر البلدان الأكثر معاناة أيضا من القدرات المؤسسية المحدودة.

53- ويعود استخدام الموارد بكفاءة أكبر بالفائدة على جميع البلدان. ونظرا لأن طموح الصندوق يكمن في زيادة دعمه بطريقة مستدامة، يضمن الاستخدام الفعال والمنضبط لموارده بأن يوجِه مختلف أنواع الأموال إلى استخداماتها الصحيحة. ويفترض الاستخدام الصحيح الاعتراف باختلاف القدرات المالية لعملاء الصندوق من البلدان.

54- وخلال فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، سيتم تخصيص 100 في المائة من موارد الصندوق الأساسية لتلبية احتياجات أشد البلدان فقرا – أي البلدان منخفضة الدخل، والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا - والتي تواجه أكثر الاحتياجات إلحاحا لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. ومن خلال تقليص عدد البلدان المؤهلة للحصول على الموارد الأساسية، سيتمكن الصندوق من توسيع المظروف الإفرادي المخصص لكل بلد من البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا.

55- **وسيستمر دعم الاقتصادات متوسطة الدخل التي تواجه تحديات**. يقر الصندوق بأن العديد من البلدان متوسطة الدخل لا تزال تواجه صعوبات في معالجة جيوب الفقر في المناطق الريفية. ويمكن لتمويل الصندوق أن يؤدي دورا هاما في التغلب عليها. غير أن المستوى الأعلى للتنمية والجدارة الائتمانية يسمح للعديد من هذه البلدان بالحصول على الموارد المالية من مصادر أخرى، بما في ذلك من المستثمرين من القطاع الخاص والأسواق المالية. وبالتالي، وعلى الرغم من استمرار دعم الصندوق، إلا أنه من المناسب أن تصل البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا إلى الموارد التي يحشدها الصندوق (أي الموارد المقترضة) بمعدلات أقل تيسيرية. وفي الوقت ذاته، سيواصل الصندوق توسيع نطاق عرضه من الأدوات المالية المبتكرة التي تم تجريبها خلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد والتي تعتبر جذابة للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا وبقية البلدان.

56- واعترافا بالدور الهام الذي تؤديه البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا في الصندوق، تقترح الإدارة توجيه حصة قدرها 20 في المائة من برنامج القروض والمنح لصالح هذه البلدان. وتضطلع البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا في الصندوق بدور حاسم، فهي: (1) تساهم في أنشطة وعمليات الصندوق، بما في ذلك من خلال مساهمات تجديد الموارد الأساسية؛ (2) تعزز جودة نسب كفاية رأس المال في الصندوق والجدارة الائتمانية لحافظة القروض، الأمر الذي ييسّر حشد الموارد؛ (3) تنشر معارفها وخبراتها من خلال التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، وأشكال أخرى من تقاسم المعارف. وبغية الحفاظ على الموارد المالية الموجهة للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا أو زيادتها، تقترح الإدارة تخصيص ما يصل إلى 20 في المائة من إجمالي برنامج القروض والمنح لتلك البلدان من الموارد المقترضة حصرا. وتتجه النية في فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق إلى ضمان أن تظل حصة إجمالي الموارد المخصصة للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا مساوية على الأقل للحصة التي حصلت عليها خلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد.

57- وبالنظر إلى تزايد مخاطر المديونية الحرجة التي تواجهها العديد من الدول الأعضاء في الصندوق، سيتم تخصيص الموارد المقترَضة للبلدان القادرة على تحملها ماليا فقط وستوضع تدابير فعالة بشأن إدارة المخاطر لضمان ذلك. وبشكل عام، سيواصل الصندوق تفصيل شروطه وأدواته التمويلية لتتواءم مع الأوضاع الاقتصادية للبلدان،[19] وللتكيف مع أية تغييرات تطرأ عليها. ويبين الإطار 9 المبادئ الناظمة لتخصيص الموارد الأساسية. وتُعرّف الموارد الأساسية على أنها مساهمات تجديد الموارد، والتدفقات العائدة من القروض الممولة من خلال عمليات تجديد الموارد، وقروض الشركاء الميسّرة. ويوضح الإطار 10 مبادئ تخصيص

[19] وهو بذلك يلتزم بمبادئ العمل الأساسية الخاصة بصندوق النقد الدولي، والتي تتطلب، فيما يخص توحيد المعاملة، مراعاة الظروف غير المتكافئة بين الأعضاء.

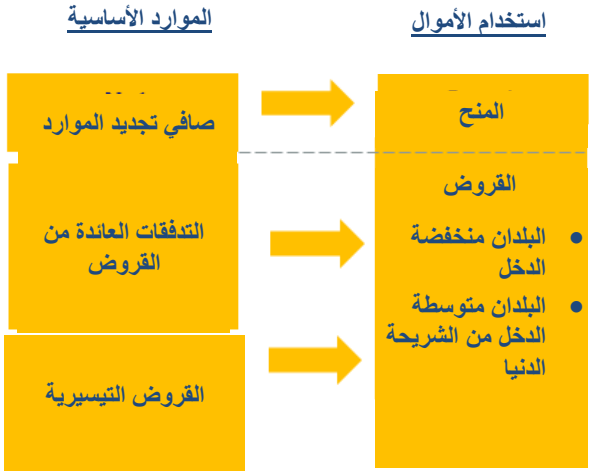
الموارد المقترَضة. ويتم تعريف هذه الموارد على أنها أموال يتم اقتراضها بموجب أية اتفاقية بخلاف قروض الشركاء الميسّرة (على سبيل المثال، القروض التي يتم الحصول عليها بموجب إطار الاقتراض السيادي).

الإطار 9

مبادئ تخصيص الموارد الأساسية للصندوق

الموارد الأساسية. عند بناء السيناريوهات المالية لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، يُفترض تخصيص الموارد الأساسية للصندوق بالكامل للبلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا (مع وجود أحكام خاصة في الوقت الراهن للدول الصغيرة المؤهلة للحصول على موارد بشروط تيسيرية). وسيتم احتساب مخصصات كل بلد من خلال النظام القائم لتخصيص الموارد على أساس الأداء. ولن يتم تخصيص أية موارد أساسية للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا. وستتبع شروط التمويل المطبقة سياسات التمويل المقدم من الصندوق ومعاييره المعمول بها حاليا.

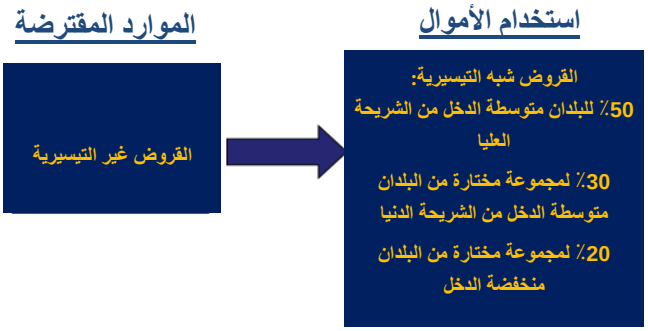
وتماشيا مع مفهوم خط أساس تجديد الموارد المستدام، ستُخصص مساهمات تجديد الموارد، بعد تغطية التكاليف التشغيلية، لتمويل المنح، سواء كانت منح إطار القدرة على تحمل الديون أو المنح العادية، مع استخدام الجزء الصغير المتبقي لتمويل قروض جديدة.



الإطار 10

مبادئ تخصيص موارد الصندوق المقترَضة

الموارد المقترَضة. تقترح إدارة الصندوق إمكانية وصول البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا ومجموعة مختارة من البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا إلى موارد الصندوق المقترَضة وفقا للحصص الإشارية الموضحة أدناه. ومن المتوقع أن يكون تخصيص هذه الموارد موجها بالطلب، كما سيتم تحديد الأهلية بالاستناد إلى الفعالية الإنمائية والجدارة الائتمانية. وسيُعرض على المجلس التنفيذي للصندوق مقترح مفصل بشأن مبادئ تخصيص الموارد المقترضة.



وستحافظ آلية التخصيص المقترحة على النهج الإجمالي لإدارة المخاطر. كما ستتم إدارة تعرض القروض للمخاطر (الحالية والمستقبلية) على النحو الموضح في الشكل أدناه.

وبصرف النظر عن آلية التخصيص، يجب تغطية جميع المخاطر الناتجة عن الميزانية العمومية للصندوق (أي المخاطر الائتمانية للقروض) بجزء من رأس المال، أي أنها، بعبارة أخرى، ستستهلك جزءا من رأس المال. ويعتمد حجم استهلاك رأس المال على درجة المخاطرة. ويطلق على ذلك اسم إطار إدارة التعرض للمخاطر، وهو يضع حدودا احترازية من خلال أهداف وحدود تسمح بالاستخدام الأمثل لرأس مال الصندوق، وتستند إلى هيكل للحدود ثلاثي المستويات.

ويمثل رأس المال القابل للتخصيص في الصندوق الحد الاستراتيجي للقدرة على تحمل المخاطر وينبغي أن يظل دائما على مستوى أعلى من الصفر.

وينص **حد البلد الواحد** على أنه لا ينبغي لتعرض أي بلد للمخاطر بالقيمة الاسمية أن يمثل أكثر من 20 في المائة من رأس مال الصندوق.

وبغية مراعاة التمايز الائتماني بين البلدان، سيتم حساب **الحدود التشغيلية الإشارية القطرية** على أنها التعرض الاحترازي للمخاطر الذي يجب الحفاظ عليه لكل بلد فيما يخص استهلاكه لرأس المال. وستتم مراقبة امتثال جميع البلدان لهذه العتبة، بغض النظر عن آلية التخصيص.

الإطار 11

برنامج المنح العادية في الصندوق

إن المشروعات الممولة من المنح العادية جزء لا يتجزأ من نموذج عمل الصندوق وعنصر رئيسي لتحقيق مهمة الصندوق. وعلى مر السنين، مكّنت المنح العادية الصندوق من تحقيق نتائج ملموسة والمشاركة في عدد من الأنشطة، التي تُكمِل برنامج عمل الصندوق ولم تكن لتتحقق لو لم تكن المنح العادية متاحة كجزء من الأدوات المتوفرة للصندوق. وتُمكّن المنح العادية الصندوق من تجاوز أساليب عمله التقليدية على المستوى القطري، من خلال تناول التحول الريفي من منظور إقليمي وعالمي، وفي نفس الوقت تعزيز نهج برنامجه القطري. كما تسمح المنح العادية للصندوق بالانخراط مع مجموعة أوسع من الشركاء، بالإضافة إلى الحكومات.

وعلى سبيل المثال، أتاحت المنح العادية فرصا للحوار بشأن السياسات الإقليمية والعالمية، ومولت البحوث الزراعية المناصرة للفقراء من أجل الأمن الغذائي، ومكّنت من تجريب ابتكارات تم تكرارها في وقت لاحق. ومن الأمثلة على ذلك المنح المقدمة لمراكز البحوث كتمويل مشترك لبرنامج المفوضية الأوروبية-المجموعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية وبرنامج التنمية الزراعية الشاملة لأفريقيا، وهما مثالان رئيسيان على الشراكة بين الصندوق والاتحاد الأوروبي ويركزان على البحوث والابتكار بشأن النظم الزراعية المستدامة ذات الآثار على التغذية والقدرة على الصمود. ومن خلال المنح، تمكن الصندوق من تقديم التدريب إلى وحدات إدارة المشروعات الاستثمارية (على سبيل المثال في مجالات الرصد والتقييم والإدارة المالية والإدارة القائمة على النتائج)، وبالتالي عزز الجودة والتنفيذ عبر الحوافظ الإقليمية. وبالإضافة إلى ذلك، سمحت المنح للصندوق بدعم مبادرات دولية هامة مثل عقد الزراعة الأسرية وقمة النظم الغذائية، وأتاحت للمنظمة الانخراط في سياقات ذات عمليات بقروض محدودة أو معدومة، على سبيل المثال في الدول الجزرية الصغيرة النامية. كما مكنت المنح الصندوق من الانخراط مع منظمات المزارعين من خلال مبادرات التمويل المشترك الكبيرة، مثل برنامج دعم منظمات المزارعين في أفريقيا ومنظمات المزارعين من أجل أفريقيا والكاريبي والمحيط الهادي، وتقديم استجابات سريعة في حالات الطوارئ مثل أزمة إيبولا في غرب أفريقيا والكوارث الطبيعية في آسيا والمحيط الهادي، في السياق الأوسع للمهمة المتخصصة للصندوق.

والمنح العادية كأداة فريدة ذات قيمة مضافة لتمكين المبادرات الصغيرة نسبيا، يمكن تصميمها بسرعة ويمكن أن تحفز الأدوات الحالية الأخرى وتستفيد منها لتحقيق أثر أوسع وأعمق. وخلال التجديد الحادي عشر للموارد، سيتم تنقيح برنامج المنح العادية وتكييفه مع الأولويات الناشئة، حتى يحتل مكانة قوية في نموذج عمل التجديد الثاني عشر للموارد وهيكليته المالية، ويكون مستجيبا للاحتياجات المتنوعة للأعضاء من البلدان النامية. وستركز المنح العادية في التجديد الثاني عشر للموارد على الأبعاد التالية:

- **الانخراط في السياسات** من خلال صياغة سياسات عالمية وإقليمية ووطنية لدعم التحول الشامل والمستدام للريف والنظم الغذائية. وستكون المنح أساسية لتحقيق الأنشطة غير الإقراضية المحددة في الاستراتيجيات القطرية، وستدعم التنسيق والمواءمة مع الأولويات الوطنية وإطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة.
- **الشراكات الاستراتيجية والتشغيلية**، وليس فقط مع الحكومات ولكن أيضا مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى ووكالات الأمم المتحدة (بما في ذلك الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها) وشركاء التنمية الثنائيين والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني والهيئات الأكاديمية. وسيشتمل الانخراط من خلال الشراكات أيضا على بناء قدرات المؤسسات والمنظمات الزراعية في البلدان النامية، والعمل في الحالات التي تتطلب استجابة سريعة لمعالجة حالات الأزمات أو الهشاشة.
- توليد **المعرفة المناصرة للفقراء** ونشرها وتطبيقها في المجالات المتعلقة بالزراعة والتحول الريفي والنظم الغذائية. وستشمل المعرفة ذات الصلة التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي وخيارات البحث والتكنولوجيا المبتكرة المناصرة للفقراء.

وتماشيا مع الهيكلية المالية للتجديد الثاني عشر للموارد، سيتم تعديل حجم برنامج المنح العادية لضمان أن يظل في المتناول وألا يعيق توافر الموارد لمبادرة إطار القدرة على تحمل الديون، وسيجري تحديد مستويات تمويل مختلفة وفقا لسيناريوهات تجديد الموارد والنظر بشكل خاص في المنح للأنشطة التي يجري تنفيذها في البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا. وستكون الأنشطة الممولة من المنح العادية تحفيزية وستعمل كعناصر تمكين رئيسية للمبادرات والبرامج والسياسات والاستراتيجيات الأخرى التي تشكل جزءا من نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

58- **تحويل نهج الصندوق في الأوضاع الهشة**. يستدعي ضمان عدم سماح الصندوق بتخلف أي أحد عن الركب وعمله مع أشد السكان الريفيين فقرا وضعفا التركيز بشكل خاص على البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، ولا سيما بالنظر إلى ضعفها الناتج عن كوفيد-19، كما تمت الإشارة إليه في المقدمة. وخلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد، سوف يبني الصندوق على استراتيجيته بشأن الانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، وبرنامجه الخاص بالبلدان التي تعاني من أوضاع هشة، والدروس المستفادة من الصندوق والشركاء الإنمائيين الآخرين العاملين في بيئات هشة.[20] وسيتم تنفيذ عشرة إجراءات ترمي إلى تحويل نهج الصندوق الخاص بالهشاشة، وبالتالي زيادة أثره بما يتماشى مع طموح نموذج العمل هذا. ويعرض الإطار 12 أدناه هذه الإجراءات، فيما يتناولها الملحق الثاني بالتفصيل.

59- وتقترن الهشاشة بتحول ديموغرافي نحو السكان الأصغر سنا. إذ ارتفعت أعداد الشباب في الأوضاع الهشة بنسبة 20 في المائة خلال العقد الماضي (وهو ما يمثل 144 مليون شاب وشابة في عام 2018)، بينما تراجعت أعدادهم في الأوضاع غير الهشة بنسبة 3 في المائة خلال الفترة نفسها. ويمكن أن تؤدي ندرة فرص الشباب في عالم مترابط رقميا إلى تفاقم السخط الاجتماعي وتقويض رأس المال البشري. ولا يعني ذلك فقدان المكاسب الديموغرافية فحسب، بل فقدان المهارات والموارد البشرية الممكنة لصالح جماعات العنف أيضا.

60- كما أن نوعية المؤسسات تشهد تراجعا في الأوضاع الهشة، حيث يتزايد ضعف أداء المؤسسات الديمقراطية، والسياسات العامة، ونظم إدارة القطاع العام. وستؤثر صدمات تغيّر المناخ المتوقعة على الإنتاجية الزراعية في الأوضاع الهشة بصورة غير متناسبة، وذلك نظرا لضعف القدرة على الصمود وشح الموارد الطبيعية. وتحاول العديد من البرامج الحكومية الجارية في مناطق الأوضاع الهشة معالجة العديد من هذه العوائق، غير أنه هنالك حاجة إلى نهج أكثر شمولية وقدرة على التحويل لمساعدة عملاء الصندوق على هندسة وإيصال سياسات فعالة قادرة على تغيير حياة السكان الريفيين.

[20] توفر الاستراتيجية التي صدرت مؤخرا عن مجموعة البنك الدولي بشأن الهشاشة، والنزاع، والعنف للفترة 2020-2025 معلومات وافرة حول هذا الموضوع.

الإطار 12

عشرة إجراءات من أجل تحويل نهج الصندوق الخاص بالهشاشة

يقترح الصندوق ثلاث ركائز و10 إجراءات لتحويل نهجه الخاص بالهشاشة.

تخطيط التحويل

1- **المزيد من التمويل**. سيسعى الصندوق خلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد إلى أن يضمن، عبر تركيز الموارد الأساسية على أشد البلدان فقرا، استمرار زيادة حصة التمويل المتاحة للبلدان التي تعاني من أوضاع هشة بما يتماشى مع الاحتياجات الإنمائية الملحة.

2- **المزيد من البيانات**. ينبغي على الصندوق الاستعانة بالخبرة، والاستثمار في مصادر البيانات الضخمة وأدواتها مثل الاستشعار عن بعد، وفي استخدام النماذج التنبؤية ومختلف تقنيات علوم البيانات لتحسين استهدافه للفقراء الريفيين، وتتبع الديناميات الإنمائية، وفهم التبعات السياساتية، وتفعيل التغذية الراجعة من المستفيدين في الأوضاع الهشة.

3- **التخطيط الأفضل**. سيتم تصميم استراتيجيات قطرية للأوضاع الهشة بحيث تركز على رسم مسار للابتعاد عن الهشاشة، وعلى مساهمة الصندوق المخصوصة. ويرتقي ذلك بسيناريوهات التحول التي تم إدخالها خلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد إلى مستوى أعلى، مع تطوير استراتيجية الصندوق لتحقيق هدف مخصوص يتمثل في معالجة سبب أو اثنين من الأسباب الجذرية للهشاشة في القطاع الريفي بمرور الزمن.

أدوات التحويل

4- **نهج أذكى**. ستمثل الاستراتيجيات القطرية طويلة الأجل نهجا متأصلا في تسلسل ثلاثي يهدف إلى: (1) تمكين البيئة المؤسسية والسياساتية الملائمة من إنتاج تدخلات إنمائية ريفية أكثر فعالية وتكاملا؛ (2) توجيه السياسات العامة وتنفيذ البرامج لاستثمارات القطاعين العام والخاص نحو التحول الريفي؛ (3) دعم النمو الذي يقوده القطاع الخاص والذي يهيئ فرصا اقتصادية شاملة متزايدة.

5- **شراكات أفضل**. سيتم تعزيز الشراكات القائمة بشكل يعكس الميزة النسبية للصندوق في الأوضاع الهشة. وسيتم البحث عن أوجه التكامل مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، والمصارف الإنمائية متعددة الأطراف، والجهات الفاعلة غير الحكومية (بما في ذلك الجهات الفاعلة التي تدعم الصندوق في التحليل والانخراط السياساتي) لتوجيه وتنفيذ حزم السياسات والتدخلات المراعية للنزاعات في مناطق محددة.

6- **مزيد من أوجه التآزر**. سيشير كل مشروع من مشروعات الصندوق صراحة إلى الروابط بين التدخل المقترح والاستراتيجيات الإنسانية القائمة.

7- **أدوات أفضل.** بغية تحقيق أثر مستدام في الأوضاع الهشة، يحتاج الصندوق إلى الانتقال من البرامج والاستراتيجيات الإفرادية إلى البرامج والاستراتيجيات متعددة البلدان. وسينخرط الصندوق بصورة حاسمة في الحوار السياساتي متعدد البلدان في البلدان التي تعاني من الهشاشة، وسيسعى إلى تكوين فهم متبادل للقضايا المشتركة مثل الاتصال الإقليمي (الأساسي بالنسبة للبلدان غير الساحلية)، وتجارة المنتجات الزراعية والغذائية، وإدارة الموارد الطبيعية المشتركة.

8- **تحالفات أذكى**. سيساعد الصندوق، من خلال برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة + وبرنامج تمويل القطاع الخاص، على تعبئة الموارد لصالح ممارسات القدرة على الصمود في وجه تغيّر المناخ لدى المجموعات التي يستهدفها الصندوق، وذلك مع التركيز بشكل خاص على البلدان منخفضة الدخل، والبلدان التي تعاني من أوضاع هشة. وتم تصميم الخصائص الجديدة لبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة + بحيث تناسب احتياجات البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، وتتفادى التأخيرات التي حدثت خلال برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة الأصلي.

تنفيذ التحويل

9- **استثمار أذكى**. نظرا إلى أن محركات الهشاشة ترتبط على الأرجح بانخفاض القدرة على التنفيذ، ينبغي إعداد مزيج من برامج بناء القدرات على النطاق القطري أثناء تنفيذ الاستراتيجيات التحويلية، وذلك بالتوازي مع الدعم المستمر الذي تقدمه الوكالات الإنمائية.

10- **حضور أكبر.** يجب على الصندوق أن يأخذ بعين الاعتبار الحاجة إلى رفع مستوى حضوره من أجل النجاح في إدارة حوافظ استثمارية أكبر حجما. وينبغي أن تنعكس خبرة الموظفين في البيئات الهشة في فرص التطوير الوظيفي ومتطلباته، ويجب إدماج التدريب وبناء القدرات في اتفاقيات الأداء. كما يجب تعزيز الدعم المؤسسي لصحة الموظفين وسلامتهم ورفاههم.

61- تزايدت النزاعات العنيفة في الأوضاع الهشة[21] بما يتجاوز الضعف خلال العقد الماضي.[22] كما ارتفع عدد المهجرين الهاربين من الأوضاع الهشة بشكل ملحوظ، حيث شكّلوا ما يقرب من 75 في المائة من المهجرين في عام 2018.[23] وتبرز الحاجة الملحة لاتخاذ إجراءات نظرا لما تسببه الهشاشة من تفاقم في الإقصاء، وحلقات الفقر الناجمة عن ضعف السياسات والمؤسسات، ونقص الفرص الاقتصادية للشباب، وزيادة الضعف في وجه الصدمات المناخية، من ضمن عوامل أخرى.

الإطار 13

تحويل انخراط الصندوق في منطقة الساحل

تعد منطقة الساحل من أهم الأمثلة على النهج المتحول للصندوق في الانخراط في الأوضاع الهشة. وقد واجهت هذه المنطقة في السنوات الأخيرة تحديات غير مسبوقة. ابتداء من عام 2011، حيث شهدت زيادة حادة في العنف، سواء كان ذلك عبر الحدود أو على الساحة الداخلية. وبالإضافة إلى ذلك، تعاني هذه المنطقة من بعض أقسى الظروف المناخية في العالم، الأمر الذي يعيق بشدة التنمية الاقتصادية اليومية ويحد من الوصول إلى المياه، والأمن الغذائي، والصحة، والنظم الإيكولوجية وسبل العيش المستدامة. ويتفاقم الضغط على الموارد الناتج عن ارتفاع الطلب وتغير المناخ بسبب التزايد السريع في عدد السكان. وقد أدى ذلك، بالاقتران مع الانخفاض السريع الذي تشهده معدلات وفيات الأطفال، إلى تضخم كبير في أعداد الشباب، حيث شكّل من هم دون سن الخامسة والعشرين ما يقرب من 65 في المائة من عدد السكان.

ويجعل افتقار الشباب إلى فرص عمل مجدية في المناطق الريفية هؤلاء الشباب أكثر عرضة للتشدد والتطرف الديني. ويولد هذا بدوره اضطرابات اجتماعية ونزاعات تؤدي إلى هجرة غير نظامية واسعة النطاق، سواء داخل المنطقة أو خارجها. كما تزيد القيود على الموارد من خطر انعدام الأمن الغذائي. وتشير أحدث البيانات الصادرة عن شبكة معلومات الأمن الغذائي إلى أن أكثر من 4 ملايين شخص يعانون من انعدام الأمن الغذائي، وأن حوالي 18 مليون شخص يعانون من الإجهاد في منطقة الساحل حاليا. ويحاول العديد من البرامج الحالية التي يمولها الصندوق في بلدان المجموعة الخماسية لبلدان منطقة الساحل التطرق لهذه القيود، وسيسعى الإطار الجديد للهشاشة إلى إضفاء المزيد من الفعالية والشمولية والاستدامة على هذه الجهود.

وبالنظر إلى طبيعة التحديات في منطقة الساحل ومحركات الهشاشة، سيعتمد الصندوق، في التجديد الثاني عشر للموارد، استراتيجية خاصة بمحركات التغيير الخمسة، والتي ستستند إلى الركائز التالية: تهيئة فرص العمل، والتركيز على تغيّر المناخ، والاستثمارات العابرة للحدود، والتركيز على المناطق المتأثرة بالنزاعات والقيادة المشتركة مع الجهات الفاعلة، مثل المجموعة الخماسية لبلدان منطقة الساحل.

باء – تعزيز الشراكات من أجل التغيير التحويلي

62- **إرساء شراكات انتقائية واستراتيجية على المستوى القطري.** يجب على البرامج القطرية للصندوق أن تتواءم بقوة مع الأولويات الوطنية، وأن تعمل على رفد عمل الشركاء الإنمائيين الآخرين، والأهم من ذلك، أن تحافظ على صلتها واستجابتها لاحتياجات المجموعة التي يستهدفها الصندوق – أي أشد السكان فقرا وضعفا. وبالإضافة إلى ذلك، تقاس صلة البرامج القطرية للصندوق بمدى صلة الأدوات التي يمكنها الاعتماد عليها في استجابتها للمطالب الدينامية للعملاء المتطورين.

63- وتبين التجربة أنه كلما اشتدت المواءمة مع الأولويات والخطط الحكومية، زادت الملكية الوطنية واحتمالات بلوغ نتائج إنمائية أفضل – على وجه الخصوص من حيث الكفاءة والاستدامة.

[21] البنك الدولي "FY20 List of Fragile and Conflict-affected Situation"
http://pubdocs.worldbank.org/en/179011582771134576/FCS-FY20.pdf

[22] يتم قياس النزاع من خلال بيانات النزاعات العنيفة من جانب واحد. المصدر – برنامج أوبسالا لبيانات النزاعات، https://ucdp.uu.se/downloads/.

[23] يتم قياس التهجير من خلال اللاجئين والأشخاص النازحين داخليا. المصدر - المفوضية العليا لشؤون اللاجئين.

64- وخلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد، أوفى الصندوق بالتزامه بوضع إطار شامل للشراكات. كما أنه اعترف بحاجته إلى المزيد من الاستراتيجية والانتقائية في إرسائه للشراكات على المستوى القطري بغية تفادي تحول الشراكات بحد ذاتها إلى هدف، وجعلها، عوضا عن ذلك، وسيلة لتحقيق نتائج إنمائية أفضل على المستوى القطري. ومع تنامي التهديدات التي تواجه الأمن الغذائي والفقر في سيناريو الانتعاش ما بعد كوفيد-19، ستزداد أهمية الشراكات بالنسبة لعمل الصندوق على الأصعدة العالمية والإقليمية والقطرية. وسيحتاج الصندوق إلى العمل بشكل وثيق مع الشركاء الإنمائيين الآخرين وضمن منظومة الأمم المتحدة، ولا سيما فرق الأمم المتحدة القطرية والمنسقين المقيمين، لضمان وصول القضايا التي تؤثر على المجموعات التي يستهدفها الصندوق إلى أعلى المستويات، وأن تنتج عنها سياسات وطنية وإجراءات تشريعية. وسيساعد ذلك على ضمان التكامل بين الأنشطة، والتنسيق الجيد لأعمال التعافي، وقدرة الصندوق على تعظيم انخراطه السياساتي من خلال دوره داخل منظومة الأمم المتحدة.

65- **شراكات التمويل المشترك**. ركّز نموذج عمل التجديد الحادي عشر للموارد إلى حد كبير على جعل الصندوق بمثابة مجمّع للتمويل الإنمائي في مجال الزراعة والتنمية الريفية. ولتحقيق هذا الطموح، وضع الصندوق استراتيجية وخطة عمل للتمويل المشترك لحشد الموارد المحلية والدولية بهدف رفد استثمارات الصندوق في الزراعة. ومن خلال الالتزام القوي بتعزيز الشراكات المحلية والدولية على حد سواء، تم حشد أحجام كبيرة من التمويل المشترك في السنة الأولى من التجديد الحادي عشر للموارد (2019). ووصل بذلك معدل التمويل المشترك في نهاية العام إلى 2.05:1 وهو أعلى من المستوى الذي كان سائدا في التجديد العاشر للموارد عندما انخفض إلى 0.85:1. ولم يثبت ذلك فعالية جهود الصندوق فحسب، بل أظهر أيضا أن الصندوق هو الشريك المفضل لدى الحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين في مجال الزراعة والتنمية الريفية.

66- ويسعى الصندوق خلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد إلى مواصلة جهوده لتجميع التمويل على المستوى القطري، من المصادر المحلية والدولية على حد سواء. وعلى الرغم من تحقيق الصندوق لتمويل مشترك ممتاز في عام 2019، إلا أنه يعي جيدا أن التمويل المشترك موجه بالمشروعات - أي أن وجود مشروع إفرادي يحظى بتمويل مشترك كبير يمكن أن يزيد المعدل الإجمالي للتمويل المشترك. وبالتالي، ستعمل الإدارة على الإبقاء على أهداف التمويل المشترك للتجديد الحادي عشر للموارد، ولكنها ستسعى جاهدة إلى تحقيق تساوٍ أكبر في التوزيعات عبر البلدان. وبالإضافة إلى ذلك، قد يولد الأثر الاقتصادي لكوفيد-19 تأثيرا سلبيا على صعيدي التمويل المشترك المحلي والدولي على الجزء المتبقي من التجديد الحادي عشر للموارد ومن المحتمل على التجديد الثاني عشر للموارد، مع إعادة توظيف المساعدة الإنمائية الرسمية والموارد المحلية لأغراض الاستجابة للتحديات الفورية الناجمة عن كوفيد-19.

67- ومع ذلك، سيستمر الصندوق في بذل جهوده لحشد التمويل المشترك المحلي كونه يشكّل عاملا محددا قويا لكلٍ من الاستدامة والكفاءة. وسيستفيد الصندوق بذلك من حضوره القطري، وعلاقاته الأعمق والأوثق بالحكومات، مما يضمن التواؤم الوثيق للبرامج القطرية للصندوق مع الأولويات الوطنية.

68- **الشراكات التي تتجاوز التمويل**. مكّن التمويل المشترك الصندوق من تعظيم وتوسيع أثره من خلال تصميم مشروعات أكبر وذات انتشار أوسع. ومع ذلك، فإن نية الصندوق لا تقتصر على حشد التمويل فقط، بل تشمل أيضا جمع المعارف، وتيسير الانخراط السياساتي، وتوفير مسارات لتوسيع النطاق، وتحسين جهود التنسيق بين الجهات المانحة على المستوى القطري من أجل المساهمة في أهداف التنمية المستدامة. وسيركز الصندوق بقوة أيضا على الشراكات مع المستفيدين وأصحاب المصلحة الآخرين عبر مواصلة نشر وتوسيع إطار التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة، والذي وافق عليه المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2020.

69- وعلى المستوى القطري، سيواصل الصندوق انخراطه مع طائفة من الشركاء بما يتجاوز الشراكات المالية من أجل البناء على المعرفة والعمل السياساتي والاستفادة منهما. وسوف يستفيد الصندوق من فريق الأمم المتحدة القطري لضمان تحديد القضايا السياساتية وإيلائها أقصى قدر من الاهتمام، كما سيتابع انخراطه في

إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة. وسيستمر الصندوق أيضا في شراكته مع المصارف الإنمائية متعددة الأطراف على الأرض، وسيستخدم البرامج القطرية كنقطة دخول للتحديد والانخراط والإيصال من خلال الشراكات. وفي التجديد الحادي عشر للموارد، وضع إطار الشراكات توجيهات بشأن الطريقة التي ينبغي أن يكون بها الصندوق استراتيجيا وانتقائيا في شراكاته.

70- وفي فترة التجديد الثاني عشر للموارد، سيعزز الصندوق كذلك رصده لنتائج وأثر الشراكات والإبلاغ عنها. وسيواصل شراكته مع الوكالتين الأخرتين في روما، وذلك بالبناء على الدروس المستفادة من البرمجة المشتركة للوكالات الثلاث التي تمت في فترة التجديد الحادي عشر للموارد. وسيعمل الصندوق مع الوكالتين الأخرتين في روما في الاستجابة لجائحة كوفيد-19 لضمان تكامل الدعم المقدم للدول الأعضاء. وسيتبنى الصندوق نهجا متسقا مع الجهات الفاعلة الأخرى في الإبلاغ عن أهداف التنمية المستدامة ضمن منظومة الأمم المتحدة وخارجها.

الإطار 14

التزامات الصندوق الحالية والمقبلة في عملية إصلاح الأمم المتحدة

منظومة الأمم المتحدة الإنمائية خلال العقد الأخير من خطة عام 2030

أدى اعتماد قرار الجمعية العامة رقم 279/72 في مايو/أيار 2018 إلى تحفيز مجموعة من منظمات الأمم المتحدة على العمل معا وإعادة التفكير في كيفية قيام منظومة الأمم المتحدة الإنمائية بتقديم دعم أكثر تماسكا وفعالية وخضوعا للمساءلة لمساعدة البلدان على تحقيق خطة عام 2030. ويصادف عام 2020 مرور عام على بدء تنفيذ إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، بالإضافة إلى كونه العام الأول من العقد الأخير المتبقي لتحقيق خطة عام 2030. وبناء على ذلك، دعا الأمين العام للأمم المتحدة إلى "عقد من العمل" لتسريع الحلول المستدامة للخطة. وسيحفز العقد المذكور جهود جميع كيانات منظومة الأمم المتحدة الإنمائية للاستفادة من شراكات جديدة وابتكارية والتركيز على النتائج والكفاءة، مع هدف عام يتمثل في الحد من ازدواجية الجهود وتعزيز التنسيق. وسيتطلب ذلك نقلات تحويلية من جميع المعنيين، بمن فيهم الصندوق.

وقد رشحت الجمعية العامة للأمم المتحدة الصندوق، بالاشتراك مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، لقيادة تنفيذ عقد الأمم المتحدة للزراعة الأسرية. ومن شأن ذلك أن يساعد على بناء أوجه التآزر مع الهيئات الدولية الأخرى، وتعزيز المنافع المتبادلة بين عقد الأمم المتحدة للزراعة الأسرية (2019-2028)، وعقد الأمم المتحدة للعمل من أجل التغذية (2016-2025)، وعقد الأمم المتحدة للمياه (2018-2028)، وعقد الأمم المتحدة لإصلاح النظم الإيكولوجية (2021-2030).

دور الصندوق في تنفيذ الإصلاحات

ينطوي إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية بشكل أساسي على تغيير وضعية المنظومة لجعلها أكثر رشاقة واستجابة لخطط التنمية الوطنية ذات الصلة بتحقيق أهداف التنمية المستدامة. ويدعم الصندوق بقوة تغيير وضعية منظومة الأمم المتحدة الإنمائية لزيادة الرشاقة والاستجابة لخطط التنمية الوطنية والصدمات غير المتوقعة من قبيل كوفيد-19.

وفي عامي 2019 و2020، انخرط الصندوق بنشاط مع كيانات منظومة الأمم المتحدة الإنمائية في تطوير أدوات جديدة لضمان التكامل وتحقيق النتائج على الأرض. وتشمل هذه الأدوات الوثيقة الاستراتيجية على نطاق المنظومة، ونهجا إقليميا جديدا، ومكاتب جديدة متعددة البلدان، واستراتيجيات لعمليات الأعمال على المستوى القطري.

وعلى وجه الخصوص، شارك الصندوق بنشاط في نشر منتجين رئيسيين لإصلاح الأمم المتحدة:

(1) اعتبارا من يناير/كانون الثاني 2020، انضم الصندوق إلى كيانات منظومة الأمم المتحدة الإنمائية (وفرق الأمم المتحدة القطرية) في كل بلد، وانخرط في شراكات مع الوكالات الأخرى والبرامج بموجب إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة. ووفقا للمبادئ التوجيهية الجديدة للصندوق، ستتم مواءمة برامج الفرص الاستراتيجية القطرية بالكامل مع الإطار. ومن شأن ذلك أن يضمن ملاءمة مشروعات وبرامج الصندوق للأولويات الإنمائية الوطنية بصورة أكبر. كما ستساهم الروابط المتعاضدة مع منظومة الأمم المتحدة الإنمائية وشركائها في تعزيز القدرة التنفيذية للقروض التي يمولها الصندوق، وبالتالي تحسين الأثر والنتائج.

(2) وضع الصندوق إجراءات مؤسسية لإعداد استراتيجيات عمليات الأعمال بحلول عام 2021. وتهدف الاستراتيجيات إلى تحسين الكفاءة من ناحية التكاليف، وتمكين الصندوق من الاستفادة من القوة الشرائية الجماعية مع تحقيق أقصى قدر من وفورات الحجم في عدد من عمليات الأعمال والخدمات المجمعة مع الأعضاء الآخرين ضمن فريق الأمم المتحدة القطري على أساس تقاسم التكاليف (مثل قائمة الأمم المتحدة الموحدة للخبراء الاستشاريين، ونظم التعلم، والتحويلات المصرفية والمالية، والتخزين والتوزيع، وصيانة المباني، وما إلى ذلك).

71- وبالإضافة إلى ذلك، سيعمل الصندوق بشكل وثيق مع الوكالتين الأخرتين في روما على تنظيم قمة النظم الغذائية المزمع عقدها في عام 2021. ومن المتوقع أن يكون للقمة أثر تحفيزي هام في التعبئة لصالح النظم الغذائية من أجل ضمان التزامات قابلة للتطبيق من جانب مجموعة من الجهات الفاعلة في نظم غذائية تتسم بالشمول، والاستدامة، والتكيف مع المناخ والقدرة على الصمود. وسيعمل الصندوق، بموجب دوره المحوري كمنظم للقمة، على الوفاء بالالتزامات القابلة للتطبيق خلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد.

72- **الانخراط مع القطاع الخاص**. خلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد، وضع الصندوق استراتيجيته للانخراط مع القطاع الخاص للفترة 2019-2024 من أجل تمكين الصندوق من التفاعل بشكل أوثق مع القطاع الخاص من ناحية تلقي التمويل من الشركات الخاصة وتوفير التمويل لها. وينقسم الهدف من استراتيجية الانخراط مع القطاع الخاص إلى شقين: (1) تعبئة التمويل الخاص والاستثمارات لصالح المشروعات الريفية الصغيرة ومتوسطة الحجم والزراعة على نطاق صغير؛ (2) توسيع الأسواق ورفع مستوى الدخل وزيادة فرص العمل للفئات التي يستهدفها الصندوق.

73- وعقب الموافقة على استراتيجية الانخراط مع القطاع الخاص، وضع الصندوق إطارا للعمليات غير السيادية. وعُرض الإطار على الدورة التاسعة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي وسيمثل وثيقة توجيهية للعمليات غير السيادية في الصندوق. وسيواصل الصندوق التعلم من العمليات غير السيادية التي يمولها خلال التجديد الحادي عشر للموارد وفي التجديد الثاني عشر للموارد.

74- **توسيع عمل الصندوق في مجال التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي**. بعد أن تم الاعتراف بالتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي في الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025، واعتماد الاستراتيجية الأولى للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي في عام 2016، تعيد إدارة الصندوق حاليا في مناقشاتها دراسة التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. ومنذ الموافقة على الاستراتيجية الأصلية، تمكن الصندوق من إطلاق المرفق المشترك بين الصين والصندوق للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، والذي يمول حاليا 15 مشروعا عبر الأقاليم الخمسة؛ وأنشأ ثلاثة مراكز للمعرفة والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي؛ وطور بوابة الحلول الريفية ذات الحضور المتزايد باستمرار وعدد متنامي من الحلول التي يقدمها الصندوق والشركاء الإنمائيون الآخرون بصورة مستمرة.

75- على ضوء الدروس المستفادة من انخراط الصندوق، ستهدف استراتيجيته الجديدة للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي إلى مواصلة أنشطته ونموها في مجالين: التعاون التقني وتعزيز الاستثمار. كما سيعمل الصندوق على إدخال المزيد من الأنشطة، بما في ذلك الاستفادة من نقاط القوة الكامنة في الحوار السياساتي وبناء القدرات المؤسسية.

76- وستعمل مختلف شُعب الصندوق معا من أجل تنسيق تنفيذ أنشطة التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي وإدماجها وتتبعها والتحقق من جودتها، مع ضمان التكامل والدعم لآليات مثل برنامج تمويل القطاع الخاص وبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة + خلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد.

77- وأثبت المرفق المشترك بين الصين والصندوق للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي لعام 2018 نجاحه في تعبئة الموارد وتنويعها، ولكن الصندوق سيسعى إلى زيادة الفعالية من خلال إنشاء مرفق للتمويل متعدد الجهات المانحة من أجل تأمين أموال تكميلية وبناء إطار مفاهيمي خاص بالصندوق حول التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي يتم تشاركه مع الجهات المساهمة. وتشمل مصادر التمويل المحتملة الأخرى التمويل الطوعي من البلدان (الشمال والجنوب)، والقطاع الخاص، والأمم المتحدة أو الصناديق العالمية. ومن خلال تجديد الاستراتيجية والمرفق، سيشكل التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي آلية هامة في دعم قدرة التجديد الثاني عشر للموارد على التطرق لإنعاش سبل العيش وتنشطيها وزيادة قدرتها على الصمود في كافة بلدان الجنوب.

جيم - التكيف من أجل تلبية الاحتياجات المتغيرة

78- **حلول متباينة من أجل الاحتياجات القطرية**. سيركز الصندوق على الإنعاش، وإعادة التنشيط، وبناء القدرة على الصمود بجميع الأدوات المتاحة من أجل الاستجابة للاحتياجات المتغيرة للحكومات بسبب كوفيد-19. وقد أطلق الصندوق بالفعل مرفق تحفيز فقراء الريف كاستجابة أولى لدعم الحكومات في التعامل مع الأزمة.

وفي فترة التجديد الثاني عشر للموارد، سوف يستخدم الصندوق جميع الأدوات المتاحة على مستوى البرامج القطرية لتقديم دعم أكثر تكيفا إلى البلدان، وفقا لاحتياجاتها الإفرادية.

79- خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، طور الصندوق أدوات جديدة مثل العمليات الإقليمية والإقراض المستند إلى النتائج، كما صدر توجيه جديد من أجل صياغة استراتيجيات قطرية ملائمة تضمن هذه الصلة والمواءمة على المستوى القطري. وفي فترة التجديد الثاني عشر للموارد، سيقوم الصندوق بتجربة وتوسيع أدوات تُعرف بأنها تولد ملكية حكومية قوية وتساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف السياسات. وتشمل هذه نُهجا برامجية ضمن الإقراض المستند إلى النتائج، وإدراج نُهج برامجية متعددة المراحل والنُهج التجريبية، مثل الإقراض المستند إلى السياسات لضمان توفر مجموعة واسعة من الأدوات لتلبية احتياجات العملاء.

80- وسيعمل الصندوق على ضمان أن الأدوات والنوافذ الجديدة التي تم تطويرها، مثل برنامج تمويل القطاع الخاص، وبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة +، يتم دمجها بشكل سليم في البرامج القطرية وأنها ملائمة للأهداف في كل بلد. وستسمح تحليلات الحالة على المستوى القطري التي يتم إجراؤها قبل وضع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية للصندوق بتحديد الفجوات التي يمكن سدها من خلال هذه الأدوات الجديدة.

81- **الاستفادة من جميع الأدوات المتاحة للصندوق – برنامج عمل أوسع**. سيتجاوز برنامج عمل فترة التجديد الثاني عشر للموارد نطاق الأدوات التي كانت جزءا أساسيا من برنامج القروض والمنح في الصندوق حتى هذا التاريخ، ليقوم بدمج أدوات أكثر ملاءمة للعمل مع القطاع الخاص، مثل برنامج تمويل القطاع الخاص وسوف يوسع النهج إزاء تغير المناخ وبناء القدرة على الصمود في برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة +، ومرفق تحفيز فقراء الريف (انظر الشكل 7).

الإطار 15

التركيز على بناء الصمود في حقبة ما بعد كوفيد-19

الصمود واستدامة الفوائد يقعان في صميم أهداف التنمية المستدامة والأهداف الاستراتيجية للصندوق. والصندوق يستهدف السكان الريفيين الفقراء الأكثر هشاشة وأولئك الأكثر تعرضا لخطر التخلف عن الركب والعودة إلى الفقر وانعدام الأمن الغذائي بسبب أزمات عالمية مثل جائحة كوفيد-19. وفي فترة التجديد الثاني عشر للموارد، سيواصل الصندوق إيلاء أولوية للصمود في برامجه.

والهدف 3 من الأهداف الاستراتيجية للصندوق مكرس بالكامل لبناء القدرة على الصمود في المجتمعات الريفية الفقيرة. وكما ذكر في تقرير تقييم الأثر لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق، "يتضمن الصمود مؤشرا ذاتيا لقدرة المزارعين المتصورة على الانتعاش من الصدمات، ومؤشرات لتنويع المحاصيل والدخل. وتظهر النتائج، الإيجابية وذات الدلالة، أن المستفيدين من مشروعات الصندوق أكثر قدرة على الصمود من نظرائهم." ويظهر التقرير أن المستفيدين من مشروعات الصندوق أكثر احتمالا للانتعاش من الصدمات الاقتصادية أو الحوادث غير المتوقعة الأخرى مثل موجات الجفاف.

وفي سيناريو ما بعد كوفيد-19، سيحتاج الصندوق إلى أن يبذل المزيد من الجهد لجعل سبل عيش السكان الريفيين الفقراء آمنة وقادرة على الصمود أمام آثار حقبة ما بعد كوفيد-19. وسوف تضمن برمجة الصندوق الجديدة في فترة التجديد الثاني عشر للموارد تصميم المشروعات بحيث تضمن استدامة الدخول وسبل العيش وقدرتها على الصمود أمام الصدمات.

82- وسوف يوسع برنامج تمويل القطاع الخاص نطاق أثر الصندوق ومساهمته، برفد وتعزيز النتائج التي يتم إيصالها من خلال برنامج القروض والمنح، وأنشطة الصندوق الأخرى. ويهدف البرنامج إلى اجتذاب استثمارات القطاع الخاص واستقطاب درايته وابتكاره لفائدة المنتجين على نطاق صغير والمجتمعات الريفية، مع التركيز بشكل خاص على خلق الوظائف للشباب، وتمكين التمايز بين الجنسين، وتعزيز الصمود في وجه تغير المناخ من خلال دعم جهود التخفيف والتكيف في القطاع الخاص.

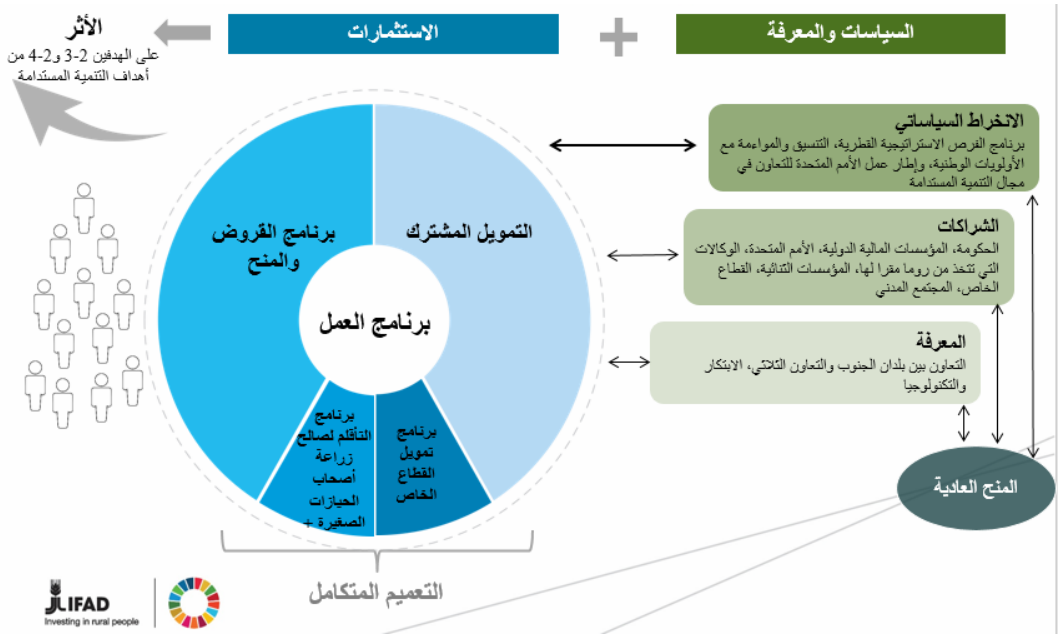
83- وسوف يهدف إلى تحقيق معدل مرتفع من التمويل المشترك/الاستقطاب من مستثمري القطاع الخاص (2 دولار أمريكي مقابل كل 1 دولار أمريكي يستثمره الصندوق على مستوى الحافظة الإجمالية مما يعني أنه

بإمكان مشروعات تحفيز المزيد، ومشروعات أخرى تحفيز الأقل حسب إضافية الصندوق والأثر الإنمائي المتوقع)، وبفضل الميزة النسبية للصندوق، تعزيز الجهود المبذولة حاليا من قبل المؤسسات المالية الدولية الأخرى، والشركاء الإنمائيين. ومن المتوقع أن تحقق مشروعات برنامج تمويل القطاع الخاص أثرا أقوى، وأن تكون مجدية تجاريا، مع التزامها الصارم أيضا بالمعايير البيئية والمناخية في نفس الوقت وتعزيز الحوكمة الرشيدة، وتنسيق جهود القطاعين العام والخاص.

84- وتغير المناخ هو أحد الأسباب الأساسية لانعدام الأمن الغذائي، والصندوق عازم على زيادة جهوده على هذه الجبهة من خلال إنشاء برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة +، الذي سيوفر التمويل المخصص لتغير المناخ القائم على المنح. وبالبناء على تجربة برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، يهدف برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة + إلى الاستجابة للشواغل المتنامية من أن الاتجاهات في زيادة التمويل المخصص لتغير المناخ لا تتواءم مع أهداف الحد من الفقر وتعزيز الأمن الغذائي.[24] ويستجيب أيضا للحاجة إلى اعتماد نُهج أكثر تكاملا عند تصميم تدابير التكيف وتخفيف الأثر واستراتيجيات الصمود لإدارة الهشاشة والتدهور الاجتماعي والبيئي السريعين وتغير المناخ والتصدي لها وتجاوزها في النهاية، إلى جانب ارتفاع مستويات التوسع الحضري والهجرة والعولمة وتغير النظم الغذائية والتحولات الديمغرافية الناتجة عن زيادة أعداد الشباب. وبالتالي، يسعى برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة + إلى الحفاظ على التركيز على التكيف مع المناخ وسيتخذ النهج الحالي خطوة أبعد عن طريق زيادة التركيز على التخفيف من آثار تغير المناخ، ومعالجة الروابط بين المناخ والهشاشة والتغذية والشمول الاجتماعي، مع إدراج النساء والشباب، بما يتماشى مع النهج المتكامل للصندوق بشأن تعميم المسائل.

الشكل 7

البرامج القطرية لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق – ضمان الجمع بين الأدوات



85- **توجيه التغيير التحويلي من خلال برنامج القروض والمنح.** يتم تحقيق فعالية البرامج القطرية للصندوق، وإن كان بشكل غير حصري، في المقام الأول من خلال حافظته الإقراضية. ومن خلال سلسلة من مبادرات الإصلاح التي بدأت في فترة التجديد الحادي عشر للموارد لتعزيز إدارة الحافظة، شوهدت تحسينات في

[24] انظر تقرير أوكسفام: 2018 Climate Finance Shadow Report, *Assessing progress towards the $100 billion commitment*.

مجموعة من المؤشرات، كما تمت الإشارة إليه في استعراض منتصف مدة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. إلا أنه ينبغي تعزيز جوانب معينة طوال دورة المشروعات من أجل تعظيم الأثر الإنمائي والنتائج الإنمائية. وهناك حاجة لتركيز خاص على تعزيز الكفاءة على مستوى المشروعات وضمان الاستدامة بعدها من أجل زيادة الأثر وتعزيز صمود المجتمعات الريفية.

الإطار 16

زيادة الاهتمام بالنُهج البرامجية

يتم وضع التدخلات المدعومة من الصندوق بصورة متزايدة كجزء من نُهج برامجية على المستوى القطري تُعتبر التدخلات في ظلها تكميلية وتنفذ بصورة متزامنة أو على مراحل. ويعد هذا اعترافا بحقيقة أن النهج المرحلي يجعل من الممكن التوفيق بين الالتزام طويل الأجل للاستدامة وبعض التوجهات الاستراتيجية مع رشاقة ومرونة فترات التنفيذ الأقصر.

والنُهج البرامجية لها أثر تشغيلي إيجابي وتشجع انخراط القطاع الخاص أيضا. كما أنها تعزز الشراكات الدائمة والملكية الحكومية. وتبين خبرة المؤسسات المالية الدولية الأخرى التي طبقت أشكالا مختلفة من النُهج متعددة المراحل أن تعزيز حوار السياسات وبناء الشراكات المتأصلين في مثل هذه النُهج كانت مفيدة للغاية في جذب مشاركة القطاع الخاص.

إن النهج البرامجي متعدد المراحل الذي يتسم بقدر أكبر من المرونة يستطيع التطرق للطلبات الناشئة عن العمليات. وتبين الأدلة أن الصندوق يتبع في بعض البلدان، على وجه الخصوص، نهجا مرحليا بشكل متزايد، حيث تُصمم المشروعات استنادا إلى المشروعات السابقة وتُدمج الدروس المستفادة. وبالتالي فإن إدخال نهج برامجي متعدد المراحل سييسر الممارسة الحالية ويتيح بدء المراحل اللاحقة بسلاسة أكبر. وسيتعلم الصندوق من تجربته في تنفيذ أدوات مماثلة في الماضي ومن خبرة المؤسسات الأخرى لوضع وتجريب النهج البرامجي متعدد المراحل في التجديد الثاني عشر للموارد.

86- **تصميم البرامج والمشروعات القطرية من أجل الأثر**. في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، تم وضع عملية تصميم جديدة، مع إجراء استعراض جديد، ومبادئ توجيهية منقحة، وإطار منقح للمسؤولية. وخلال التنفيذ الأول لهذه العملية الجديدة في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، برز عدد من الدروس المستفادة الرئيسية، وتمت الموافقة على 34 مشروعا استثماريا في السنة الأولى من الدورة ضمن برنامج عمل بلغت قيمته الإجمالية 4.5 مليار دولار أمريكي.

الإطار 17

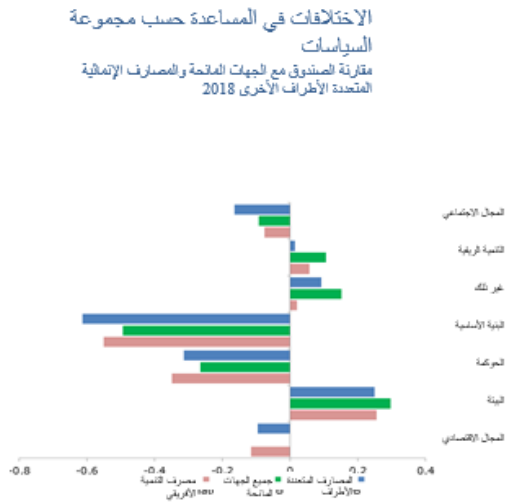
نهج تحويلي للانخراط في السياسات

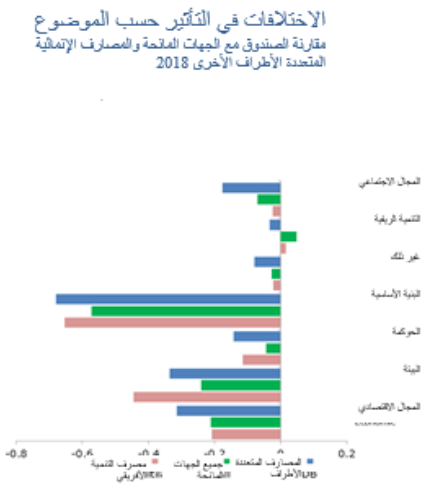
لقد قام الصندوق على مدى السنين بتحسين اتساق نهجه المتعلق بالانخراط في السياسات، وطور عدة طرق لتتبع وتمويل السياسة. وجميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية تقترح نهجا سياساتيا وأهدافا مرتبطة به، بينما تستخدم مؤشرات رئيسية تركز على نواتج سياساتية من قبل عدد متزايد من المشروعات. وأخيرا، هناك الآن نهج متسق لتصنيف المشروعات خلال التنفيذ فيما يتعلق بدعمها للعمليات السياساتية.

وفي حين تم الحصول على نتائج جيدة، مع تصنيف أكثر من 85 في المائة من المشروعات لأدائها بشأن الانخراط المؤسسي والسياساتي على أنه مرضٍ إلى حد ما أو أفضل، كان الطموح مقتصرا في بعض الأحيان على أنشطة محددة. وقد لاحظ مكتب التقييم المستقل في الصندوق هذا – مصنفا أداء الصندوق بشأن الانخراط في السياسات على مستوى البرامج القطرية على أنه الأضعف بين المجالات "غير الإقراضية" الثلاثة (انظر الرسم البياني أدناه)، كما تلقى الصندوق تغذية راجعة من مسح العملاء تفيد بأن أداء الانخراط في السياسات متخلف.

وتقارير أخرى لديها تفسير مختلف بشكل طفيف. على سبيل المثال، تبين البيانات الخاصة بالمعونة في تقريرها "الاستماع للقادة" لعام 2018 أنه في حين أن تأثير الصندوق على الانخراط في السياسات ضئيل نسبيا، ويقتصر على التنمية الريفية، فإن الصندوق ينظر إليه من قبل العملاء على أنه أكثر مساعدة من المصارف الإنمائية متعددة الأطراف الأخرى.

ويمكن تفسير هذه الفجوة جزئيا من خلال قرار الصندوق استغلال نقاط القوة لديه: فقد مال الصندوق، كمؤسسة أصغر حجما، إلى استخدام الأدلة المتولدة عن المشروعات بشأن الانخراط السياساتي، مركزا على الحلول والنُهج التقنية، وعلى زيادة مشاركة الفقراء في عمليات السياسات. غير أنه هناك حاجة إلى نُهج جديدة في فترة التجديد الثاني عشر للموارد لضمان زيادة الطموح السياساتي، والإنجاز. وتُقترح ثلاثة إجراءات ملموسة:





(1) **إيجاد مصادر لتمويل السياسات**. أقل من 20 في المائة من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية تنص على كيفية تمويل أهدافها السياساتية، ولكن تلك التي تفعل تعتمد بشكل كبير (70 في المائة) على تمويل المنح. ونظرا للضغوط المتزايدة على موارد المنح، سيتم البحث عن أدوات جديدة تركز تحديدا على السياسات – بما في ذلك التحليلات والدراسات لتغذية عمليات السياسات – في فترة التجديد الثاني عشر للموارد.

(2) **المزيد من الرصد الشامل**. في حين أن إدراج نواتج سياساتية في المؤشرات الرئيسية أمر هام، هناك حاجة إلى المزيد من الجهد لرصد السياسات في الاستعراضات السنوية واستعراضات منتصف المدة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، واستخدام المؤشرات الرئيسية بشكل أوسع في المشروعات.

(3) **الاستفادة من الشراكات لمتابعة المبادرات السياساتية**. إن قرب الصندوق من الحكومات والشركاء الإنمائيين ينبغي أن ييسر عمليات السياسات. فالمنسق المقيم للأمم المتحدة، وفريق التنسيق التابع للأمم المتحدة بشكل خاص، هما آليتان لضمان أن قضايا السياسات ذات الاهتمام بالنسبة للصندوق تثار في الحوار القطري الأوسع.

87- يقوم الصندوق بإجراء استعراضات جودة مستقلة صارمة لجميع تصاميم المشروعات عند الإدراج. وبالاقتران مع التعزيزات المدخلة على عملية التصميم، تم أيضا تعزيز الاستعراضات التي تجريها مجموعة ضمان الجودة في الصندوق. واستنادا إلى الاستعراضات التي أجرتها مجموعة ضمان الجودة في عام 2019، كان متوسط التصنيفات لجودة المشروعات أعلى في عام 2019 منه في فترتي التجديد العاشر للموارد والتجديد التاسع للموارد. ومن بين المشروعات الـ 34 الجديدة، تم تصنيف 97 في المائة منها على أنها مُرضية إلى حد ما أو أفضل (+4) بالنسبة للجودة الإجمالية للتصميم، وبعد المزيد من التصنيف، صُنفت نسبة 76 في المائة منها على أنها مُرضية (+5). وقد سلطت الاستعراضات الضوء على مجالات القوة، وكذلك على القضايا الحرجة للتأمل فيها وإدخال المزيد من التحسين عليها. وخلال فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، سوف تسعى الإدارة لضمان أن تكون جميع المشروعات مُرضية إلى حد ما على الأقل، وترفع المستوى بحيث يتم تصنيف نسبة أكبر من المشروعات على أنها أفضل من مُرضية.

88- وبشكل عام، تفي المشروعات في مرحلة التصميم بالتزامات التجديد الحادي عشر للموارد، مثل الدمج الجيد لمواضيع التعميم، والاستهداف القوي للفقراء، والتحليل الجيد للسياق القطري، والمواءمة والملكية، والتعبئة الفعالة للتمويل المشترك. وعلى الرغم من ذلك، برزت الدروس المستفادة التالية التي تشير إلى الحاجة لمزيد من التحسين. وسوف تكون هذه الدروس محط تركيز مناقشات الإدارة خلال التجديد الثاني عشر للموارد، بما يتماشى مع الأنشطة المقترحة في ظل الإطار التشغيلي للتجديد الثاني عشر للموارد.

89- أولا، هناك حاجة إلى نهج برامجي أقوى من خلال تكامل أكبر بين الأنشطة الإقراضية وغير الإقراضية، وأبرزها الانخراط في السياسات (انظر الإطار 17). وسوف تتخذ إجراءات محددة في فترة التجديد الثاني عشر للموارد في نطاق السياسات، مع أدوات جديدة لضمان أن يكون لدى الدراسات والعمليات السياساتية تمويل كافٍ فيما يتعدى أموال المشروعات؛ وتركيز جديد على الرصد على مستوى البرامج القطرية؛ وإدماج أشمل للمؤشرات الرئيسية على مستوى المشروعات؛ وزيادة استفادة المدراء القطريين من قرب الصندوق وشراكاته داخل البلد من أجل إنجاز النواتج السياساتية مع فرق التنسيق التابعة للأمم المتحدة، والجهات الفاعلة الأخرى.

90- وهذه الإضافية تعني ضمان أن تتلاءم المشروعات الإفرادية على وجه أفضل مع الحافظة الأوسع في البلد، على النحو الوارد في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وأن هناك انخراطا أقوى من قبل القطاع الخاص. وكما ذكر من قبل، فإن نهج البرنامج القطري التحويلي هو العمود الفقري للإطار التشغيلي لفترة التجديد الثاني عشر للموارد، وستعمل الإدارة على جعل برنامج القروض والمنح يحقق أثرا أكبر على مستوى البرنامج القطري.

91- وثانيا، هناك حاجة لتقديرات أعمق للاحتياجات المؤسسية للبلدان. ويجب أن تأخذ تصاميم المشروعات بعين الاعتبار الهياكل والقدرات التنظيمية على المستوى القطري وعليها أن تستثمر المزيد في الأنشطة التي تعزز هذه المجالات. وسوف يبذل المزيد من الجهود خلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد من أجل تعزيز قدرات البلدان على جبهات متعددة، بما في ذلك الإدارة المستندة إلى النتائج، والإدارة المالية، والتوريد، والرصد والتقييم – التي تعتبر جميعها حاسمة بالنسبة للتنفيذ الناجح للمشروعات.

92- وثالثا، وعلى الرغم من أن تصاميم المشروعات الجديدة دمجت بوجه عام مواضيع التعميم بشكل كافٍ، يلزم إيلاء المزيد من الاهتمام بقضايا الشباب على وجه الخصوص. وفي فترة التجديد الحادي عشر للموارد، التزم الصندوق بتصنيف البيانات حسب فئة الشباب؛ غير أن الصندوق سيعمل في فترة التجديد الثاني عشر للموارد على مواصلة تحديد الأنشطة المحددة والمصممة خصيصا لاستهداف الشباب، مع وضع مؤشرات محددة بشأن الشباب لتتبع الأداء. وفي هذا السياق، سيكون برنامج تمويل القطاع الخاص أساسيا في توفير حلول وخيارات مبتكرة للشباب.

93- **إدارة تكيفية خلال التنفيذ**. كما تمت الإشارة إليه في استعراض منتصف المدة، لوحظت تحسينات كبيرة في مجموعة من المؤشرات بشأن إدارة الحافظة. ومن خلال عملية اللامركزية، أصبحت الفرق القطرية الآن أقرب إلى العملاء، ويمكنها تقديم دعم أكبر وأقرب وأكثر انتظاما خلال التنفيذ. وخلال التجديد الحادي عشر للموارد، وفّر الصندوق مبادئ توجيهية محدّثة للفِرق وتقدم الإشراف ودعم التنفيذ. وبالإضافة إلى ذلك، سمح طرح نظام إدارة النتائج التشغيلية بإجراء رصد المشروعات والإشراف عليها من خلال النظام، مما أتاح الوصول إلى البيانات في الوقت الحقيقي ورصد ومتابعة الإجراءات المتفق عليها بشكل وثيق.

الإطار 18

زيادة الكفاءة – خطة عمل من أجل نتائج أسرع

لقد تم تسليط الضوء على الكفاءة على مستوى المشروعات كإحدى نقاط الضعف المتكررة في كل من التقييم الذاتي لمكتب التقييم المستقل والإدارة. وفي البداية، كما أقر مكتب التقييم المستقل في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2018، فإن قطع الميل الأخير مكلف، وبالنظر إلى المجموعة المستهدفة من الصندوق، وسمته المميزة، لا بد من بعض التنازلات بشأن الكفاءة على مستوى المشروعات. غير أن الصندوق اتخذ عدة خطوات خلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد لمساعدة الحكومات على تحسين كفاءة المشروعات، وسيواصل القيام بذلك في فترة التجديد الثاني عشر للموارد.

ما هي العوامل التي تساهم في الكفاءة على مستوى المشروعات؟

تؤثر عوامل مختلفة في الكفاءة على مستوى المشروعات. وفي مرحلة التصميم، على سبيل المثال، من المهم إجراء تحليل مؤسسي قوي لضمان أن الطموح واقعي من حيث التنفيذ. والتوظيف على مستوى وحدة إدارة المشروع له تأثير قوي ليس على الكفاءة وحسب، بل أيضا على الإنجاز الشامل. ولذا فإنه من المهم وجود عملية توظيف تعمل بشكل كامل وتستند إلى الجدارة من أجل وحدات إدارة المشروعات، وأن تكون جاهزة للتنفيذ عندما تصبح المشروعات قابلة للصرف. فالتوريد والصرف مرتبطان، ولذا فإن من المهم أن تكون خطة توريد جيدة جاهزة، وأن تتم معالجة طلبات السحب على أساس تلك الخطة.

كيف يمكن تقييم تحسينات الكفاءة على مستوى المشروعات؟

من أجل قياس المكاسب في الكفاءة على مستوى المشروعات، من المهم النظر إلى المؤشرات ذات الصلة خلال التنفيذ. والمشروعات التي تبلغ مرحلة الإنجاز هي الأقل احتمالا لأن تتمكن من إدخال تحسينات. وفي حين أن تقييم كفاءة المشروعات عند الإنجاز مفيد، فإن قياس التقدم المحرز يتطلب النظر إلى الحافظة الجارية. ويستخدم الصندوق عددا من المؤشرات الموضوعية والذاتية لتقييم كفاءة المشرعات، ابتداء بمؤشر مركب للتقدم الشامل للتنفيذ. ولمؤشر الأداء الرئيسي هذا عدد من المؤشرات الفرعية، بعضها يُحسب تلقائيا مثل تقدم الصرف، والبعض الآخر يقيَّم خلال التنفيذ، مثل التماسك بين خطة العمل والميزانية السنوية، والتنفيذ، والإدارة المالية، والتوريد، والرصد والتقييم، وما إلى ذلك. وتعطي هذه المؤشرات معا مؤشرا على الكفاءة على مستوى المشروعات، وينبغي أن تستخدم لتقييم التقدم المحرز.

هل تؤثر الكفاءة على مستوى المشروعات على أثر المشروعات؟

أظهرت المشروعات المنجزة في فترة التجديد العاشر للموارد أثرا قويا كما تم قياسها وفقا لمبادرة تقييم الأثر الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق. وفي نفس الوقت، كان أداء الكفاءة على مستوى المشروعات عند الإنجاز ضعيفا نسبيا ودون الهدف. غير أن المؤشرات الأخرى، بما في ذلك الفعالية، وإدارة البيئة والموارد الطبيعية، والتكيف مع تغير المناخ، والتمايز بين الجنسين إيجابية بشكل عام. وهذا يظهر أنه بينما تحقق المشروعات المدعومة من الصندوق أثرا قويا، إلا أنها لا تقوم بذلك بالضرورة بصورة كفؤة. ولا تعتبر هذه النتيجة مفاجئة تماما بالنظر إلى السياق الذي يعمل فيه الصندوق. وفي نفس الوقت، فإن المكونات الفرعية للكفاءة على مستوى المشروعات محددات هامة لنجاح المشروع. وعلى سبيل المثال، فإن قدرة وحدة إدارة المشروع حاسمة بالنسبة لنتائج المشروع.

الإطار 19

المقاييس المناسبة لحجم مشروعات الصندوق

لقد زاد الصندوق من متوسط حجم مشروعاته بحيث لا تكون أكبر أو أصغر مما يلزم، وإنما بالحجم المناسب لأنواع الدعم الأنسب لتحقيق التحول الريفي لأفقر المجموعات وأكثرها ضعفا في العالم. وقد زاد متوسط تمويل الصندوق في المشروعات من 28 مليون دولار أمريكي في فترة التجديد التاسع للموارد إلى 31 مليون دولار أمريكي في فترة التجديد العاشر للموارد، و40 مليون دولار أمريكي في فترة التجديد الحادي عشر للموارد. وفي حين تسمح العمليات الأكبر حجما للصندوق بأن يكون أكثر انتقاء واستهدافا في مخصصاته وأثره، فإنها تميل إلى تحقيق نتائج إنمائية أفضل (مجموعة البنك الدولي، 2016؛ مصرف التنمية الأفريقي، 2010)، فهي تستفيد من وفورات الحجم، وتصل إلى عدد أكبر نسبيا من المستفيدين، وتيسّر التمويل المشترك وتزيد الاستثمار في البنية التحتية الريفية، وتوفر مقعدا أفضل حول مائدة السياسات للنهوض بقضية المزارعين الريفيين أصحاب الحيازات الصغيرة.

ومنذ فترة التجديد التاسع للموارد، بدأت آثار هذا التحول تطفو إلى السطح. وعلى سبيل المثال، خلال فترة التجديد العاشر للموارد استهدف الصندوق متوسطا إجماليا للتمويل المشترك بنسبة 1.2:1. وبنهاية عام 2019، وصل الصندوق إلى نسبة 2.05:1 (دولي ومحلي)، مما يعني أن الصندوق كان يحقق ثلاثة أضعاف الأثر الذي يموله – أي يصل إلى 3 دولارات أمريكية مقابل كل دولار ينفقه.

كما أن المشروعات الأكبر حجما تظهر كيف يمكنها تيسير تحقيق أثر ملموس ومستدام على حياة المجموعات المستهدفة من الصندوق. وفي حالة نيجيريا، خصص الصندوق 90 مليون دولار أمريكي تقريبا خلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد. وأحد مشروعات البلد، برنامج تنمية سلاسل القيمة، يستهدف الحد من الفقر وتحسين الأمن الغذائي من خلال الإنتاج، والتجهيز، والتسويق الزراعي. ومنذ استهلاله، حقق البرنامج مستوى تمويل إجمالي يزيد عن 300 مليون دولار أمريكي، وتلقى أعلى تصنيف ممكن لاحتمال تحقيق أهدافه الإنمائية. ولقد كان البرنامج ناجحا في تعزيز إنتاجية ودخول النساء والشباب المشاركين في سلاسل قيمة الأرز والكسافا، بما في ذلك زيادة فرص العمل المستدام بشكل ملحوظ للشباب (40 في المائة من المستفيدين)، والنساء (42 في المائة). كما استفاد هذا البرنامج من حضوره الواسع لبناء شراكات مع أصحاب المصلحة المختلفين، وإنشاء منتدى التحالف من أجل السلع، وهو أداة موثوقة لتكرار وتوسيع نطاق أفضل الممارسات في تنمية سلاسل قيمة السلع.

ولكن على الرغم من هذه النتائج الإيجابية، فإن الصندوق لن يضحي بالدعم المصمم خصيصا من أجل فرض زيادة حجم المشروعات. أولا، ما زال بإمكان الاستثمارات أن تكون أصغر من استثمارات الشركاء الإنمائيين والمؤسسات المالية الدولية الأخرى التي تمول إصلاح البنية التحتية القطاعي أو الكبير، نظرا إلى أن الصندوق يبقى مركزا على دوره في الوصول إلى أكثر السكان ضعفا. وثانيا، وهذا هو الأهم، كل بلد لديه احتياجات فردية ويتطلب استجابات مصممة خصيصا من أجله. وحتى أصغر مشروعات الصندوق لها آثار رئيسية وتشمل الانخراط الضروري في السياسات، أو الدعم التقني أو تعبئة أموال تكميلية. وهذه الأخيرة يتم القيام بها من أجل أربعة مشروعات تدعم 000 85 أسرة من الأسر الرعوية الزراعية في الصومال، حيث لم يعد الصندوق يسهم منذ انهيار الدولة في تسعينات القرن الماضي وتراكُم المتأخرات بموارد أساسية وبدأ يعتمد على تمويل محدود بالمنح.

94- وكنتيجة لهذه التحسينات خلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد، ووضع نظام قوي ووثيق لاستعراض أداء الحافظة، أبلغ استعراض منتصف المدة للتجديد الحادي عشر للموارد عن انخفاض في المشروعات المعرضة للمشاكل من 20 في المائة في عام 2016 إلى 13 في المائة في عام 2019. ومن المهم الإدراك بأن المشروعات المعرضة للمشاكل ستكون موجودة دائما بالنظر إلى السياق الذي يعمل فيه الصندوق، وإن لم تكن موجودة فقد يشير هذا فقط إلى أن الصندوق لا يذهب بالضرورة إلى الميل الأخير. وعلاوة على ذلك، فإن المشروعات التي تواجه مشاكل تمثل علامة أيضا أن الإدارة والحكومة تتصرفان بشكل استباقي وصريح في التنبيه إلى القضايا التي يتعين معالجتها أثناء التنفيذ وضمان أن تحقق المشروعات النتائج الإنمائية.

95- لقد تم اختبار رشاقة الصندوق ونُهج إدارته التكيفية خلال أزمة كوفيد-19 حيث تعين على الصندوق الاستجابة بسرعة للمتطلبات المتغيرة وتلبية مطالب البلدان من عملاء الصندوق. وقد استطاع الصندوق أن يحدد حافظته

ويعيد توجيهها لأغراض أخرى من أجل الاستجابة لتلبية طلبات الحكومات الناجمة عن كوفيد-19. وقد أعاد الصندوق بنجاح تحديد الغرض من 200 مليون دولار أمريكي من حافظته الجارية إلى الأنشطة التي ستساعد أنشطة إنعاش وإعادة تنشيط المناطق الريفية المتأثرة بكوفيد-19.

96- غير أن الصندوق يدرك أن هناك حاجة إلى المزيد من الجهود المستمرة في الإدارة التكيفية للحافظة لضمان اتخاذ الإجراءات المناسبة في الأوقات المناسبة أثناء التنفيذ. وفي هذا السياق، سيقوم الصندوق خلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد بالعمل على ثلاث جبهات رئيسية.

97- أولا، فإنه سيستمر في استخدام سياسة إعادة الهيكلة ورصد الدروس المستفادة من إعادة هيكلة المشروعات من أجل التصميم في المستقبل، ولإبقاء المجلس التنفيذي على اطلاع. وتظهر الأدبيات بأن المشروعات التي تعاد هيكلتها بصورة استباقية قبل استعراض منتصف المدة أكثر احتمالا لأن تحقق نتائج. ومن الواضح أن حُسن توقيت إعادة الهيكلة مهم، وسوف تضمن الإدارة إعادة هيكلة المشروعات حسب الحاجة، بقدر الإمكان، قبل الوصول إلى نقطة منتصف المدة.

98- وثانيا، يظهر تحليل للمشروعات المعرضة للمشاكل أنها الأكثر إشكالية بسبب التحديات المتعلقة بالتنفيذ، بما في ذلك ارتفاع معدل دوران الموظفين، والقدرة غير الكافية، وضعف الصرف، وضعف الإدارة المالية، ومشاكل التوريد، والتوقعات غير الواقعية في مرحلة التصميم والتي لا تتواءم مع السياق المؤسسي. ومن الأندر أن تخفق المشروعات في الإنجاز بسبب أخطاء في التصميم التقني (على الرغم من أن ذلك يحدث في بعض الحالات). ولذلك، سيضمن الصندوق في فترة التجديد الثاني عشر للموارد أن الإدارة المالية ودعم التوريد لا يستخدمان فقط من أجل الإشراف، ولكن يستفاد منهما بشكل واسع في التنفيذ. وسوف تساعد عملية انتداب موظفي الإدارة المالية إلى المراكز الإقليمية في هذا المجال.

99- وثالثا، سوف تضمن الإدارة أن المشروعات المعرضة للمشاكل المزمنة – المصنفة على أنها مشروعات تعرضت لمشاكل أثناء بعثات الإشراف الثلاث السابقة – ستبقى عند حدها الأدنى. وفي حين أن الإدارة لا ترى أنه من الواقعي وجود حافظة بدون مشاكل، فإن طموحها لفترة التجديد الثاني عشر للموارد يتمثل في أن ترى حافظة دون مشروعات معرضة للمخاطر المزمنة.

100- **التعلم والمساءلة عند الإنجاز**. في نهاية عام 2015، أُصدرت توجيهات منقحة فيما يتعلق باستعراضات الإنجاز، وطبقت على جميع المشروعات المغلقة منذ عام 2016 وما بعده. وكنتيجة لذلك، شدّد الصندوق على عملية ضمان الجودة بالنسبة للتصنيفات الواردة في تقارير إنجاز المشروعات عن طريق إدخال عملية استعراض أكثر مصداقية. ولم يقتصر تأثير هذه العملية على تحسين جودة هذه التقارير ومصداقية التصنيفات، بل أدى أيضا إلى الحد من التباين فيما بين المقيّمِين داخل الشُعب وفيما بينها. وقد تحسنت تصنيفات مكتب التقييم المستقل في الصندوق بشأن جودة تلك التقارير، كما قل عدم الترابط خلال فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق. وكنتيجة لذلك، أصبحت تصنيفات الإنجاز أكثر صراحة في فترة التجديد العاشر للموارد منها في فترة التجديد التاسع للموارد. وعلاوة على ذلك، وفي الجهد الرامي لتحقيق المزيد من الشفافية، بدأت الإدارة في بداية عام 2018 بنشر تقارير الإنجاز إثر التزام تم التعهد به من أجل فترة التجديد الحادي عشر للموارد.

101- وفي حين أن جودة وصراحة تقارير إنجاز المشروعات تحسنت بشكل كبير من فترة التجديد التاسع للموارد، مرورا بالتجديد العاشر للموارد، إلى التجديد الحادي عشر للموارد، فإنه سيتم التطرق لمنتجات تقارير إنجاز المشروعات والمبادئ التوجيهية المتعلقة بها في فترة التجديد الثاني عشر للموارد كجزء من استعراض أوسع لمنتجات التقييم الذاتي، كما أوصت بذلك عملية استعراض الأقران.

دال - توجيه الابتكار وتخفيف أثر المخاطر

102- **التركيز على الابتكار وتخفيف أثر المخاطر**. تُظهر أزمة كوفيد-19 أن الصندوق بحاجة إلى إيجاد طرق جديدة ومبتكرة لدعم التحول الريفي على المستوى القطري ووجود إطار قوي للمخاطر من أجل الاستجابة للمشاكل غير المتوقعة التي تنشأ أثناء التنفيذ. وفي الوقت نفسه، أظهرت الأزمة أيضا قدرة الصندوق على أن يكون منظمة رشيقة ومستجيبة، على النحو الذي أبرزه تقييم أداء المنظمات متعددة الأطراف في عام 2018 نظرا لأن الصندوق استطاع وضع استجابة بسرعة للأزمة، وأعاد برمجة الموارد لدعم المجتمعات الريفية، واستفاد من التكنولوجيا لمنع انقطاع المجتمعات الريفية عن العالم خلال الأزمة.

الإطار 20

إدارة المخاطر الزراعية

إن المخاطر التي تواجه النظم الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة عديدة، وتتضمن مخاطر الإنتاج والغلة والأسعار والأسواق والمخاطر المالية والمخاطر السياسية والمخاطر البشرية أو الشخصية. وعلاوة على ذلك، يمكن أن تكون المخاطر التي تتعرض لها المزارع والأعمال الزراعية فرديةً، وواسعة الانتشار أو "متغيرة مع غيرها"، كما في صدمات الإنتاج ذات الصلة بالمناخ أو على النحو الذي أبرزته جائحة كوفيد-19. ويعد النهج الشامل إزاء إدارة المخاطر الزراعية الذي يتصدى لمختلف المخاطر ويستخدم مزيجا من الأدوات ضروريا لاستحداث دورة حميدة تُمكّن أسر المزارعين من الإنتاج وكسب المال واستثمار المزيد وبناء أصولها وقدرتها على الصمود. ويؤدي دمج إدارة المخاطر الزراعية في مشروعات الصندوق إلى زيادة استدامة الاستثمارات والقدرة على الحفاظ على المكاسب.

وقد أصبح الصندوق، إلى جانب شركائه، رائدا في مجال إدارة المخاطر الزراعية. وهو يستضيف منصة إدارة المخاطر الزراعية، وهي مرفق متعدد الجهات المانحة لمجموعة العشرين (بتمويل مشترك من الاتحاد الأوروبي والوكالة الفرنسية للتنمية وإيطاليا)، هدفها تعميم إدارة المخاطر الزراعية على المستوى العالمي، ومساعدة الحكومات على دمج إدارة المخاطر الزراعية في السياسات الوطنية وخطط الاستثمار. وتدير منصة إدارة المخاطر الزراعية أيضا التأمين من أجل الصمود الريفي والتنمية الاقتصادية الذي تموله الوكالة السويدية للتنمية الدولية، التي تستند إلى الخبرة التقنية للصندوق في التأمين ضد المخاطر الزراعية والمناخية. وفي التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، سيتم توسيع نطاق تقييمات المخاطر الزراعية وفهمها لضمان وجود نهج شامل لمساعدة البلدان المتلقية للمساعدة. ومن أجل القيام بذلك، يسعى الصندوق إلى وضع مبادئ نهج لإدارة المخاطر الزراعية في حافظته؛ ودمج أساليب إدارة المخاطر في تصميم المشروعات وتنفيذها؛ ومواصلة دمج إدارة المخاطر الزراعية في تمويل الصندوق؛ وتعزيز نُهج السياسات الوطنية وتنسيقها؛ وتشجيع الشراكات بين القطاعين العام والخاص؛ وإلهام الابتكار وتمويله، وتقديم المساعدة التقنية إلى الحكومات.

103- **الشفافية والتكنولوجيا من أجل التحول.** نفذ الصندوق، خلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد، خطة عمل الشفافية التي تتضمن مجموعة من الإجراءات التي تهدف إلى زيادة الشفافية في الصندوق ودعم الدول الأعضاء في تعزيز الشفافية من أجل تحسين النتائج الإنمائية. وتضمنت خطة العمل إطارا للتغذية الراجعة من أصحاب المصلحة يوفر قدرا أكبر من المساءلة ويضمن الاستماع إلى أصوات الأشخاص الذين يخدمهم الصندوق وزيادة المساءلة أمامهم.

104- وستعمل الإدارة، خلال فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، على تعزيز جهود الصندوق المتعلقة بالشفافية، والتركيز على مساعدة الحكومات على أن تصبح أكثر شفافية، عن طريق دمج مؤشرات على انخراط المواطنين في الاستراتيجيات القطرية وتصميم المشروعات. وسيتم إدراج مؤشرات أساسية جديدة بشأن التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة في جميع المشروعات ويجري وضع تركيز أكبر على تقييم مواطن القوة للآليات الوطنية للتظلم والإنصاف في سياسة الضمانات في الصندوق. وسيجري الإبلاغ عن هذه المسائل كجزء من خطة العمل التي أُدخلت في إطار التغذية الراجعة لأصحاب المصلحة.

105- واعتمد الصندوق أول استراتيجية له بشأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية في ديسمبر/كانون الأول 2019 من أجل تعزيز التكنولوجيا لدعم المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة. وستعمل الاستراتيجية، القائمة الآن، خلال المدة المتبقية من فترة التجديد الحادي عشر للموارد وفي فترة التجديد الثاني عشر للموارد. وتزداد أهمية الاستفادة من التكنولوجيا لتحقيق التغيير التحويلي في ضوء أزمة كوفيد-19.

106- **رقمنة الزراعة.** يُقَرّ بأهمية التكنولوجيات الرقمية على نطاق واسع في تسريع التقدم نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالغة الأهمية للنهج المطبق على نطاق الأمم المتحدة والوارد في استراتيجية الأمين العام بشأن التكنولوجيات الجديدة. وقد سلط الخبراء في مجال التحول الريفي، بما في ذلك اجتماع وزراء الزراعة لمجموعة العشرين لعام 2019، الضوء على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في زيادة الإنتاج والكفاءة والاستدامة.

107- وأكد البنك الدولي أيضا الإمكانات التي تنطوي عليها الحلول الرقمية لدعم الاستجابات لجائحة كوفيد-19 على المدى القصير، بما في ذلك تحسين الرصد، وروابط السوق وخدمات الإرشاد والخدمات الاستشارية. وعلى المدى الطويل، يمكن أن تساعد التكنولوجيا الرقمية في تعزيز الإنتاجية والقدرة على الصمود، وإدارة المخاطر، وتنفيذ السياسات الزراعية الغذائية.

108- ويُقَرّ بالدور المركزي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإطار الاستراتيجي للصندوق 2016-2025. ووفقا لذلك، يعمل الصندوق على توسيع نطاق التكنولوجيات لدعم الفئات المستهدفة وزيادة كفاءة أنشطة الأعمال.

109- **التمكين من خلال التكنولوجيا.** في مجال الزراعة، يمكن أن تساعد الرقمنة في زيادة إنتاجية ودخول المزارعين، وتعزيز القدرة على الصمود أمام تغير المناخ وتحسين إمكانية الوصول إلى الأسواق - خاصة للفئات الأشد ضعفا مثل النساء والشباب. ويسعى الصندوق وشركاؤه إلى الوصول إلى المزارعين لتوفير معلومات مخصصة عن الإنتاج، مثل نُظم الإنذار المبكر وتحسين المحاصيل واستخدام المدخلات والممارسات المستدامة وإدارة الآفات والدروس المستفادة. وبالإضافة إلى تحسين الإنتاج، توفر مثل هذه الأدوات وسيلة لربط أصحاب الحيازات الصغيرة بالأسواق. كما يمكن أن توفر الحلول الرقمية استجابات رشيقة أثناء الأزمات، عن طريق الوصول إلى الأشخاص الأقل احتمالا للاستفادة من مساعدة الحكومة، بما في ذلك خلال جائحة كوفيد-19، عن طريق إرسال معلومات في الوقت الحقيقي عن انقطاعات السوق أو المخاطر المهنية التي يمكن أن تؤدي إلى تفاقم انتقال العدوى. ويتطلع الصندوق بالفعل إلى الاستفادة من هذه الحلول وزيادة انخراطه في التجديد الثاني عشر للموارد وما بعده.

110- ويستكشف الصندوق شراكات جديدة لتسخير الفوائد الرقمية مع مجموعة متنوعة من المؤسسات، بما في ذلك القطاع الخاص والمنظمات غير الربحية. وعلى سبيل المثال، لا يزال الصندوق في المراحل الأولى من المناقشات، ويعمل مع منظمة الزراعة الدقيقة من أجل التنمية لتقديم مشورة زراعية مخصصة للمزارعين من خلال الهواتف المتنقلة، خلال أزمة كوفيد-19 وما بعدها. وتوفر منظمة الزراعة الدقيقة من أجل التنمية تدفقا ثنائي الاتجاه للمعلومات الرقمية للمزارعين باستخدام الرسائل النصية القصيرة والرد الصوتي التفاعلي والقنوات الرقمية الأخرى القائمة على الهواتف المتنقلة لتقديم مشورة مخصصة ومنخفضة التكلفة للمزارعين. وتعمل منظمة الزراعة الدقيقة من أجل التنمية حاليا بنشاط في إثيوبيا، والهند، وكينيا، وباكستان، وتسعى إلى تنسيق الجهود مع الصندوق في هذه البلدان. وتعتزم المنظمة أيضا المواءمة مع أولويات الصندوق والعمل معه في جمهورية الكونغو الديمقراطية ونيجيريا.

111- **التكنولوجيا المالية.** يريد الصندوق أن يزود المزارعين على نطاق صغير بالتكنولوجيات لإتاحة إمكانية الحصول على التمويل والمساعدة التقنية والخدمات والوصول إلى الأسواق حتى يتمكنوا من تحقيق غلات

ومعايير أعلى فضلا عن أسعار أعلى في السوق. وتفيد تقارير البنك الدولي بأن الخدمات المصرفية الرسمية تصل إلى حوالي 40 في المائة من السكان في الأسواق الناشئة، بينما يمتلك 90 في المائة من البالغين اليوم هاتفا متنقلا. وتوفر التحسينات في التكنولوجيا المالية فرصة فريدة لانخراط صغار المزارعين وربطهم بالموارد التي يحتاجون إليها ومساعدتهم على تطوير نماذج أعمال جديدة لتدبير الموارد وتسليم الخدمات. وبالتالي، سيبحث الصندوق عن طرق لدعم حلول التكنولوجيا المالية والتكنولوجيا الزراعية الناشئة لتقديم خدمات مالية/غير مالية بشكل أسهل وأرخص وأسرع. وبالإضافة إلى ذلك، يسعى الصندوق إلى تطوير واختبار ونشر الحلول الرقمية على نحو مستدام لتحسين حصول أصحاب الحيازات الصغيرة على خدمات الأسواق وتمكين الصندوق في نفس الوقت من جمع البيانات الضرورية لتوجيه الاستثمارات وإرشاد الاستراتيجيات وبناء الشراكات مع القطاع الخاص.

112- وسيعمل الصندوق خلال التجديد الثاني عشر للموارد على توسيع نطاق حلوله. فعلى سبيل المثال، سيبحث الصندوق، في عام 2020، إطلاق تنفيذ عمليات دعمه بالمنح إلى منطقة أمريكا اللاتينية والكاريبي لتخصيص التكنولوجيات مثل العملات الرقمية، وسلسلة الكتل، ودرجات الائتمان، والبيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، والتكنولوجيا التنظيمية، والحوسبة السحابية، والقياسات الحيوية، وديناميات الضغط على لوحة المفاتيح، أو استخدام الطائرات بدون طيار، أو التصوير الساتلي، أو التكنولوجيا البيولوجية أو الاستشعار عن بُعد من جانب شركات التكنولوجيا المالية/الزراعية للتعاونيات ومنظمات المنتجين والرابطات والشركات الزراعية الصغيرة ومتوسطة الحجم. وسيعمل ذلك على تحسين وصول العملاء إلى الأسواق الإقليمية والوطنية والدولية فضلا عن الخدمات المالية وغير المالية الأخرى.

113- وفي إطار تحدي الابتكار لعام 2019، وافقت الإدارة على إعداد نموذج أولي لرقمنة خطط الأعمال لاستخدامه في بعض مشروعات الصندوق في منطقة أمريكا اللاتينية والكاريبي. ومن خلال منصة مخصصة وتطبيق على الإنترنت، تتم مساعدة المستفيدين والشركاء والممولين والمنفذين على إعداد الخطط وإدارتها، وبالتالي زيادة الكفاءة والتوحيد القياسي عبر سلاسل القيمة. ومن خلال المنصة، يمكن أن يستحدث المشاركون شكلا موحدا يسمح بالتخصيص وفقا لاحتياجات منظمات المزارعين، ويضمن أن تلبي الخطط جميع متطلبات المصارف والمؤسسات المالية، ويتتبع أداء خطط الأعمال على أساس مؤشرات رئيسية، ويوفر إدارة البيانات ولوحة متابعة تحليلية، ويحدد فرصا لانخراط القطاع الخاص. وخلال عام 2020، سيعمل الصندوق على تحسين المنصة على أساس تجربة المستخدم؛ وسيواصل تطوير لوحات المتابعة، والمقاييس، والمبادئ التوجيهية؛ وسيوفر المزيد من الإصدارات باللغات المختلفة؛ وسيطور قدرات غير قائمة على الإنترنت؛ وسيستخدم التعلّم الآلي في الأعمال.

الإطار 21

توجيه الابتكار والاستفادة منه في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وما بعده

بذل الصندوق جهودا مختلفة لإلهام الابتكار منذ أن اعتمد استراتيجية الابتكار في عام 2007. وتشمل الإجراءات الأخيرة ما يلي: إنشاء وحدة التغيير والإيصال والابتكار لرصد الإصلاحات التنظيمية وتعزيز الابتكار؛ وإطلاق وحدة التغيير والإيصال والابتكار لأول تحدي ابتكار من نوعه؛ والموافقة على استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية في ديسمبر/كانون الأول 2019. ويعتزم الصندوق زيادة المبادرات المبتكرة وتحسينها وتوسيع نطاقها طوال المدة المتبقية من التجديد الحادي عشر للموارد وخلال التجديد الثاني عشر للموارد.

وفي مارس/آذار 2020، تم اختيار تسع أفكار من بين أكثر من 50 فكرة مبتكرة اقترحها موظفو الصندوق في تحدي الابتكار لتنفيذها. ويمكن تصنيف المشروعات على النحو التالي: (1) النماذج الأولية؛ (2) تطبيق التكنولوجيا؛ (3) البحوث والأفكار المتعلقة بالتعلّم الآلي والاستشعار عن بُعد والحقيقة الافتراضية وحتى الألعاب الاجتماعية من أجل "إضفاء طابع الألعاب" على دمج مواضيع التعميم.

وقد بدأت فوائد هذه المبادرات تتجسد بالفعل في أساليب عمل الصندوق ولا يزال يجري توسيع نطاقها. فخلال دورة مجلس المحافظين وهيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثاني عشر للموارد في فبراير/شباط 2020، تمكن الأعضاء من استكشاف حياة مريامو – وهي شابة من رائدات الأعمال ومشروع الترويج لمصايد الأسماك الحرفية في موزامبيق. ويأمل الفريق المعني بهذا المشروع تقاسم المزيد من القصص من خلال نشرها على نطاق أوسع من جانب مختلف المنصات. وقد ساعدت جهات أخرى الصندوق بالفعل في الوصول وتصميم الأنشطة بما يناسب احتياجات المستفيدين عن طريق استخدام المعلومات الجغرافية المكانية لوضع استراتيجيات قطرية قائمة على الأدلة بشكل أفضل أو تحديد احتياجات التنفيذ، وتوفر بيانات نظم المعلومات الجغرافية لذوي الاتصال المحدود أو المعدوم بالإنترنت. ويعتبر ذلك أساسيا في السماح للصندوق بالعمل بكفاءة أكبر في الميدان في ضوء القيود التي تفرضها جائحة كوفيد-19. ويتطلع الصندوق إلى توسيع نطاق استخدامه لهذه التكنولوجيا، بما في ذلك تطوير تطبيق خرائط على الإنترنت لأفريقيا الغربية والوسطى، وإدراج مؤشرات خاصة في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وتوفير التدريب لزيادة التقبل بين المستخدمين. وسيوسع الصندوق أيضا نطاق المشروعات الناجحة الأخرى الناشئة عن تحدي الابتكار.

ومن المهم أيضا نشر استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية التي تغطي الفترة 2020-2030. وعلى وجه التحديد، يسعى الصندوق إلى: (1) تحسين القدرات الإنتاجية للسكان الريفيين الفقراء؛ (2) زيادة الفوائد التي يحققها السكان الريفيون الفقراء من المشاركة في السوق؛ (3) تعزيز الاستدامة البيئية للأنشطة الاقتصادية للسكان الريفيين الفقراء وقدرتها على الصمود أمام المناخ، وفي الوقت نفسه تعميق الانخراط مع مواضيع التعميم ومعالجة الهشاشة ومواصلة تعزيز اللامركزية. وسيقوم الصندوق بتجميع فريق مهام مشترك بين الشُعب لرعاية تنفيذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية، يضم متخصصين من كل إقليم من أقاليم الصندوق الخمسة للتركيز على التكنولوجيا والاتصالات، وبناء الشراكات، والبحوث وتقييم الأثر، ودمج مواضيع التعميم.

114- **الاستجابة للمخاطر الناشئة.** يضمن تعزيز إطار المخاطر على المستوى القطري أن يكون الصندوق مستعدا للاستجابة وتعديل البرامج القطرية وفقا للمخاطر إذا تحققت. ويتطلب ذلك وجود إطار قوي للمخاطر يوضع على مستوى البلد، وتحليلا قويا للمخاطر المحلية. كما سيتعين وضع استراتيجيات تخفيف الأثر مقدما في حالة تحقق أي من المخاطر.

115- ويجري حاليا تعزيز إطار إدارة المخاطر المؤسسية في الصندوق لتحسين حوكمة المخاطر في الصندوق وتحديث سياسات وإجراءات وأطر إدارة المخاطر ذات الصلة. كما يقوم الصندوق بإعداد تصنيف للمخاطر المؤسسية لإعداد قائمة بأهم المخاطر التي يواجهها الصندوق وتنظيم جهود إدارة المخاطر. وفي الوقت نفسه، يعمل الصندوق على توضيح استساغة المخاطر ودمج قدرات إدارة المخاطر المعززة في عملياته. وينبغي أن ينتج عن ذلك ثقافة محسنة للمخاطر والإبلاغ بفعالية عن المخاطر.

116- وتمثل مخاطر تنفيذ البرامج أعلى مستويات المخاطر التي يواجهها الصندوق، وتتألف من مجالات فرعية مثل الاستراتيجيات والسياسات القطاعية، والمخاطر المتعلقة بالبيئة وتغير المناخ، والقدرة المؤسسية واستدامة التدخلات، والإدارة المالية، والتوريد في المشروعات، ومخاطر الضمانات، ومخاطر أصحاب المصلحة. ويجري إعداد مصفوفة متكاملة لمخاطر المشروعات لجميع المشروعات الجديدة والجارية للمساعدة في تحديد المخاطر التي تواجه تنفيذ البرنامج وتقييمها وتخفيف أثرها وإدارتها ورصدها وتحديثها. كما ستساعد المصفوفة المتكاملة لمخاطر المشروعات الصندوق على تجنب تجاوز درجة استساغة المخاطر المحددة في برنامج عمله. وسيتم استخدام المصفوفة لقياس أية مخاطر تنفيذ تنشأ خلال دورات حياة المشروعات.

117- وتعتمد الإدارة عددا من التدابير المؤقتة للأزمات أو حالات الطوارئ لضمان استمرارية عمليات الأعمال الرئيسية للصندوق دون المساس بدرجة كبيرة بفعالية وكفاءة الرقابة. وتوفر هذه التدابير للصندوق المزيد من المرونة والرشاقة عند الاستجابة لاحتياجات البلدان العاجلة من المساعدة نتيجة كوفيد-19. غير أن المخاطر الكامنة في العمل في الظروف الناجمة عن الجائحة أعلى بكثير (نظرا للخسائر البشرية والاقتصادية التي وقعت والقيود على التجمعات والسفر إلى البلدان وداخلها لمنع مخاطر انتقال الفيروس أو الحد منها) وستكون قدرة الصندوق (أو أية جهة فاعلة إنمائية أخرى) على تخفيفها محدودة بدرجة أكبر. وبالتالي، فإن العمل في البلدان المتأثرة بجائحة كوفيد-19 سينطوي حتما على التعرض بشكل أكبر للمخاطر المتبقية.

118- **إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي والتوريد.** تتطلب التغييرات في نموذج عمل الصندوق وهيكليته المالية الجديدة والتحرك نحو التجديد الثاني عشر للموارد - الذي يتوخى مشروعات أكبر واحتمال إنشاء قدر أكبر من البنية التحتية الريفية - تعزيز الصلة بين إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي والتوريد، وحيثما يمكن، إدخال نهج متكامل للمجالين. وبينما يتقدم الصندوق نحو نهج إدارة المخاطر المؤسسية، سيصبح من الضروري تنسيق الضمانات والتوريد بشكل أوثق.

119- وقد تزايد تدقيق سلاسل الإمداد. وهنا، يتيح التوريد فرصة للتصدي للمخاطر ذات الصلة ورصد الامتثال للضمانات، نظرا إلى أن التوريد هو المجال الذي تنشأ فيه العلاقات مع الموردين. وتعمل مصارف التنمية متعددة الأطراف بالفعل على وضع تدابير لسد الفجوة بين الضمانات والتوريد من خلال إدراج الأهداف الاجتماعية والاقتصادية والبيئية المستدامة في عملية التوريد ودعم هذه العملية بالخبرة ذات الصلة.

120- وتقترح الإدارة سلسلة من الإجراءات في المجالات التالية: (1) السياسة والإجراءات - إدخال تسعة من معايير إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي وتحسين إطار التوريد؛ (2) اتفاقيات التمويل - دمج متطلبات جديدة/ذات صلة في اتفاقيات التمويل (الجدول 3) ودليل تنفيذ البرنامج؛ (3) التوريد في المشروعات - إدراج المتطلبات ذات الصلة في وثائق العطاءات التي يعدها الصندوق حاليا.

ثالثا - دعم تنفيذ البرامج القطرية التحويلية

ألف - التغيير المؤسسي التحويلي

121- **على الصندوق أن يضمن أن تكون المؤسسة في وضع جيد لدعم البرامج القطرية التحويلية لتوسيع وتعميق الأثر.** فخلال التجديد العاشر لموارد الصندوق، بدأ تحول في النموذج التشغيلي للصندوق مع مبادرة اللامركزية. وزادت نسبة موظفي الصندوق التشغيليين في الميدان الآن من 16 إلى 32 في المائة، مما عزز قدرته على الإنجاز على المستوى القطري بشكل كبير. وبعد ذلك، أدى تزايد الطموح، والدخول في مجالات أعمال جديدة بما في ذلك مع القطاع الخاص، وتعزيز إدارة المخاطر بشكل كبير، وتطور النموذج المالي، إلى

ضرورة بذل المزيد من الجهود لضمان وجود قوة العمل والنظم والعمليات اللازمة لدعم المؤسسة في تحقيق النتائج المتوقعة.

122- **وخلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، تم إنجاز تقييمين خارجيين.** وحدد التقييمان فجوات في رأس المال البشري للصندوق، فضلا عن عدم كفاءة العمليات والحاجة إلى حلول تكنولوجية لدعم التغييرات. وبعد استعراض دقيق، وفي ضوء استراتيجية الصندوق للتحرك نحو نموذج عمل أكثر لامركزية، أطلقت الإدارة خطة عمل تدور حول ثلاثة مسارات عمل تعزز بعضها البعض: الموظفون والعمليات والتكنولوجيات. وتتبع عملية توحيد هذه المجالات الثلاثة أفضل الممارسات في التصميم التنظيمي وإدارة التغيير لتعزيز كفاءة المنظمة والقيمة مقابل المال. وعُرضت خطة العمل على المجلس التنفيذي في دورته التاسعة والعشرين بعد المائة في أبريل/نيسان 2020، إلى جانب مقترحات للتنفيذ عبر مسارات العمل الثلاثة. وتضمنت خطة العمل خطوات لتعزيز جميع المجالات الثلاثة، التي بدأ العمل بشأنها بالفعل لتجهيز الصندوق ليكون بوسعه تحقيق النتائج في التجديد الثاني عشر للموارد وما بعده.

123- **الموظفون.** يحتاج الصندوق إلى قدرة كافية من الموارد البشرية لكي يتمكن من تحقيق النتائج. وفي ضوء طموح الصندوق المتنامي ومجالات عمله الناشئة، حددت دراسات الموارد البشرية بعض الفجوات في قدرات الموارد البشرية الحالية، واستبقاء الموظفين وجذبهم، ونظام إدارة الأداء في الصندوق. ومن أجل سد هذه الفجوات، يعمل الصندوق على ثلاث جبهات. أولا، استُخدمت خطط قوة العمل على مستوى الشُعب لفهم أين توجد الفجوات في القدرات وأين قد تكون هناك حاجة إلى وظائف جديدة أو تغييرات في الوظائف الحالية في المقر وفي الميدان. وثانيا، يقوم الصندوق بتعزيز مهارات الموظفين وإعادة تزودهم بالمهارات من خلال تنمية القدرات الموجهة ومبادرات التدريب. وثالثا، لمعالجة مواطن الضعف التي حددتها الدراسات من حيث إدارة ضعف الأداء، سيتم توفير التدريب للمديرين والمشرفين على معالجة المسائل المتعلقة بالأداء. كما يجري تحسين نظام إدارة الأداء.

124- **العمليات.** حدد استعراض عمليات الأعمال بعض أوجه القصور في عمليات الصندوق وقدم توصيات لتحقيق وفورات في وقت الموظفين وفي التكاليف وتحقيق فوائد غير ملموسة. وقد نفذت الإدارة بالفعل بعض الحلول التي تحقق نتائج سريعة ويجري نشر حلول أخرى خلال فترة التجديد الحادي عشر للموارد. ومن الجوانب المهمة لمسار العمل هذا أيضا تعزيز وتنفيذ إطار إدارة المخاطر المؤسسية في الصندوق. ويتطلب تنفيذ هذه التوصيات والأنشطة إطارا زمنيا أطول. غير أن وفورات التكاليف والفوائد ذات الصلة ستتحقق على مدار فترة التجديد الثاني عشر للموارد.

125- **التكنولوجيا.** لدعم مسارات العمل المتعلقة بالموظفين والعمليات، يحتاج الصندوق إلى تحديث وأتمتة عمليات معينة لتحقيق مكاسب في الكفاءة. وحددت عملية استعراض عمليات الأعمال عددا من فرص الأتمتة عبر مساري العمل المتعلقين بالموظفين والعمليات. وسيتم تنفيذها على مراحل إذ ستبدأ إجراءات معينة على الفور وستتطلب إجراءات أخرى إطارا زمنيا أطول. وعلاوة على ذلك، ستُجري الإدارة استعراضات لعمليات الأعمال الأخرى حسب الاقتضاء.

126- وعلى النحو المشار إليه في الورقة المتعلقة بالاستثمار الموجه في قدرات الصندوق المقدمة إلى الدورة التاسعة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي، والمُكملة لكل من الخطة الشاملة المعروضة في هذه الوثيقة وجهود الصندوق الأوسع لتعزيز الكفاءة، هناك حاجة إلى استثمار لمرة واحدة في الحلول التكنولوجية التالية:

(1) الموظفون – إدارة المواهب. سيستفيد الحل المختار بشأن إدارة المواهب من النظام الحالي لتخطيط الموارد المؤسسية لاستخدام الوحدات ذات الصلة لإدارة المواهب، بما يضمن توافر أحدث وظيفة لسد الفجوات في إدارة المواهب على نحو فعال.

(2) العمليات – تغييرات النظم. في حين يمكن دعم تنفيذ الحلول التكنولوجية للتوصيات البالغ عددها 24 توصية من خلال الميزانية الرأسمالية في الظروف العادية، فإنها مقترحة كإجراء لمرة واحدة في عام 2020 لضمان أن يبدأ التنفيذ بسرعة. وفي نهاية عام 2020، سيُجرى تقييم لتحديد ما إذا كانت التحديثات التكنولوجية تندرج تحت بند الصيانة أو رأس المال. وإذا كان القرار هو رأس المال، ستتم رسملتها واستهلاكها على مدار السير العادي للأعمال.

(3) الأتمتة. سيُجرى تحليل "متعمق" للتحقق من 15 خيارا، وسيتم اختيار عمليات تجريبية لتنفيذها تدريجيا، بدءا بالعمليات الموجهة بالمعاملات في عام 2020 واستمرارا بالعمليات التجريبية الأكثر تعقيدا والاستراتيجية التي تتطلب المزيد من الجهد التحليلي. وتشتمل المعايير المستخدمة لاختيار المجموعة الأولى من الحلول على ضمان الانخراط على نطاق المؤسسة عبر جميع المجالات والأثر المحتمل ومدى التعقيد والمخاطر والمتطلبات من الموارد. وسيجري تقدير هذا التقييم مقابل الفوائد المحتملة وسيُرشد الأنشطة المقترحة للفترة 2021-2022.

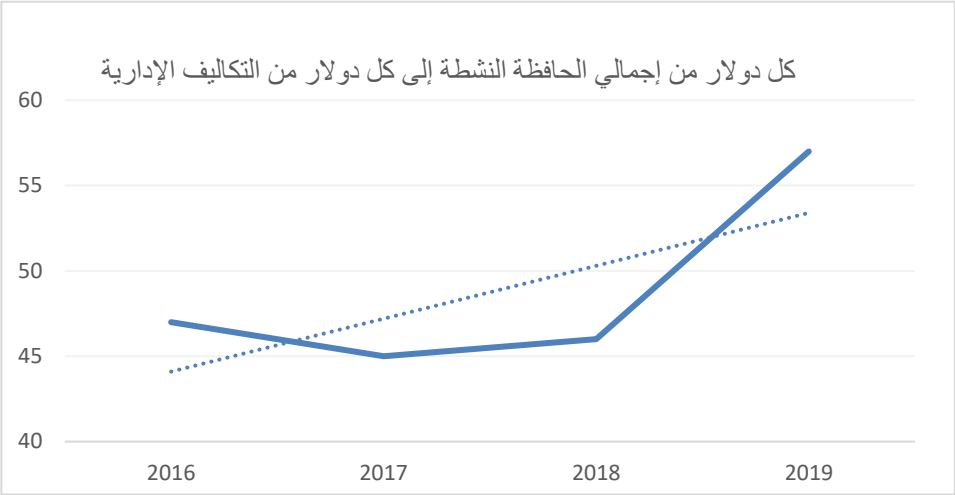
127- **وقد اتخذ الصندوق خطوات كبيرة نحو تنفيذ سياسته بشأن منع التحرش الجنسي والاستغلال والاعتداء الجنسيين والتصدي لها تنفيذا كاملا.** فقد اعتُمدت السياسة في أبريل/نيسان 2019 استجابة لاستراتيجية الأمين العام للأمم المتحدة لتحسين تصدي منظومة الأمم المتحدة للاستغلال والاعتداء الجنسيين. وتشمل الإجراءات حتى الآن تعزيز إجراءات الإبلاغ، وإجراء تحريات عن خلفية المرشحين للوظائف، وإدخال التزامات التحرش الجنسي والاستغلال والاعتداء الجنسيين في خطابات التعيين والعقود الأخرى. وتبلغ الإدارة المجلس التنفيذي في كل دورة من دوراته عن ادعاءات التحرش الجنسي والاستغلال والاعتداء الجنسيين الواردة، وانضمت إلى التقارير الفصلية التي يصدرها الأمين العام للأمم المتحدة عن الاستغلال والاعتداء الجنسيين وقاعدة بيانات ClearCheck Screening. وتشمل جهود الوقاية الأخرى التدريب الإلزامي والتدريب التنشيطي على مدونة قواعد السلوك، وبرنامج مكافحة التحرش والتدريب الإلكتروني على الاستغلال والاعتداء الجنسيين، وتعديل الشروط العامة لتمويل التنمية الزراعية والمبادئ التوجيهية للتوريد في المشروعات لإدخال الامتثال لالتزامات التحرش الجنسي والاستغلال والاعتداء الجنسيين وتعزيز إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي للتصدي للعنف القائم على نوع الجنس والتحرش الجنسي والاستغلال والاعتداء الجنسيين.

128- **وخلال التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، سيواصل الصندوق جهوده الوقائية، ولا سيما جهوده في مجال التوعية، لزيادة الوعي في الميدان - داخليا وخارجيا.** وسيشمل ذلك جهود الوقاية والتوعية في العمليات المنفذة مع الشركاء والجهات النظيرة ووكالات التنفيذ على مستوى المشروعات في جميع الأقاليم التي ينفذ فيها الصندوق عمليات.

129- **تعظيم الكفاءة المؤسسية.** فمع استمرار التركيز على تحسين كفاءة المنظمة واحتواء الموارد، استطاع الصندوق تحقيق تحسن ملحوظ في نسبة إجمالي الحافظة النشطة إلى التكاليف الإدارية للمنظمة. وكما هو مبين في الشكل 8، لكل دولار أمريكي من التكاليف الإدارية، تمكن الصندوق من جمع 57 دولارا أمريكيا من إجمالي الأموال الخاضعة للإدارة، وهو ما يمثل زيادة نسبتها 20 في المائة مقارنة بعام 2016. ويشير هذا الاتجاه إلى زيادة القدرة على التنفيذ والناتجة عن الإصلاحات الجارية، ومصادر التمويل الإضافية لتوسيع نطاق برنامج القروض والمنح كلما أمكن مع الحفاظ على مستويات منخفضة نسبيا من النمو في الميزانية.

الشكل 8

معدل كفاءة الصندوق - 2016-2019

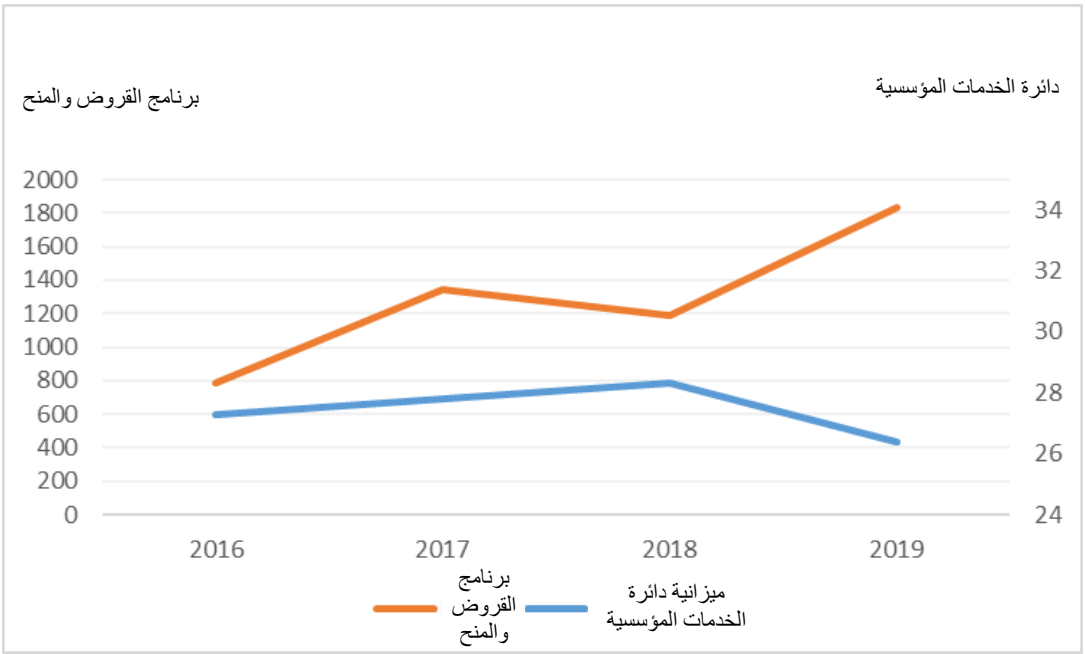


130- ويتضح الاتجاه نحو الزيادة في كفاءة المنظمة من خلال مقارنة تطور القدرة على تنفيذ البرامج مقابل الميزانية التي تم وضعها جانبا لدائرة الخدمات المؤسسية في الصندوق. وعلى النحو الموضح في الشكل 9، زاد حجم برنامج القروض والمنح بشكل مطرد على مدى السنوات الأربع الماضية في حين شهدت ميزانية الخدمات الإدارية التي جُمعت تحت دائرة الخدمات المؤسسية - خدمات المرافق، والموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات، والخدمات الطبية وخدمات الدعم الميداني - اتجاها هابطا لنفس الفترة.

الشكل 9

الخدمات المؤسسية مقابل برنامج القروض والمنح: 2016-2019

(بملايين الدولارات الأمريكية)



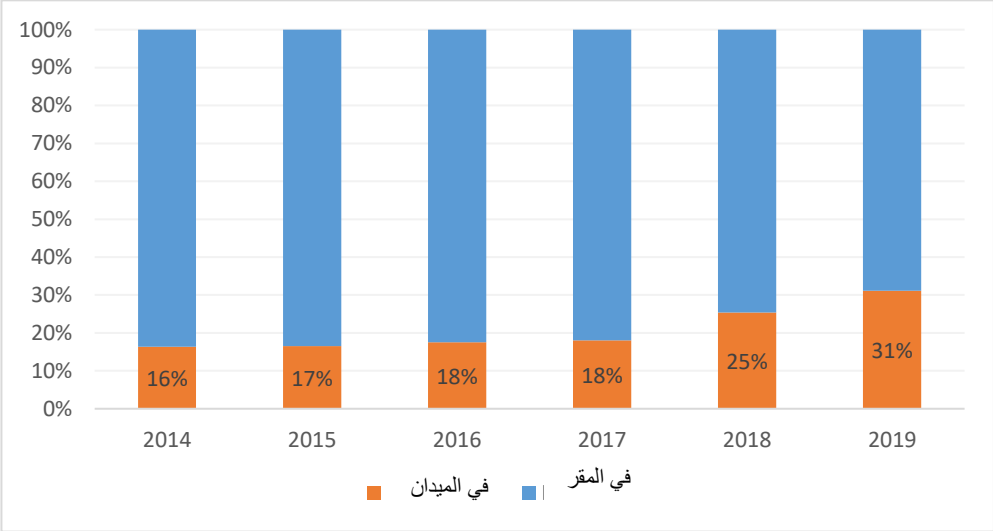
131- وبالإضافة إلى الضغط من أجل زيادة كفاءة المنظمة وخفض تكاليف الدعم الإداري، انتقل الصندوق نحو تخصيص للموارد أكثر توجها نحو المجالات التي يمكن أن يُتوقع فيها حدوث أثر مستدام على تنفيذ

المشروعات. ولتتبع الموارد بشكل أفضل حسب نوع النشاط، أدخل الصندوق مجموعات النواتج المؤسسية في عام 2018. وخلال السنوات الثلاث الأولى من استخدام هذه المجموعات، زادت الموارد المخصصة للانخراط في السياسات على المستوى القطري بأكثر من 25 ضعفا. وزادت الموارد المخصصة للترويج والتوعية بنسبة 180 في المائة، وللتخطيط المؤسسي الفعال بنسبة 80 في المائة، وللتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي بنسبة تزيد عن 60 في المائة.

132- وأُحرز تقدم كبير في إعادة هندسة النموذج القطري من خلال المزيد من اللامركزية من أجل تعظيم مساهمة الصندوق في خطة عام 2030. وينعكس تزايد قرب الصندوق من المناطق الريفية وزيادة انخراطه في حوار السياسات وبناء الشراكات في ارتفاع نسبة موظفي الصندوق الميدانيين من 16 في المائة في عام 2014 إلى 31 في المائة في عام 2019 (انظر الشكل 10). ويمثل هذا الحضور الميداني المتين عاملا دافعا قويا لاستهداف المستفيدين وتنفيذ المشروعات المركزة بشكل فعال.

الشكل 10

وجود موظفي الصندوق في الميدان مقابل المقر: 2014-2019



باء - الإطار المالي التحويلي

133- **يعكس الإطار المالي للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق نضج الصندوق الآخذ في التطور كمؤسسة تمويل إنمائي ويوطد الإصلاحات المالية التي أُدخلت في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.** لقد بنى التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق الركائز الرئيسية للهيكلية المالية المستقبلية للصندوق، مركزا على تعزيز استدامة الصندوق وانضباطه المالي: رأس المال، والسيولة، والاقتراض. وتعتبر سياسة كفاية رأس المال هي أداة إدارة المخاطر الرئيسية المستخدمة لتقييم كفاية رأس مال الصندوق للمحافظة على حافظته. وهي مدعومة بسياسة معززة جديدة بشأن السيولة وبرنامج تمويل سنوي. وبالإضافة إلى ذلك، شرع الصندوق في مجموعة طموحة من الإصلاحات لبناء خط دفاع ثان قوي وتوطيد الانضباط المالي للصندوق. وتشتمل هذه الإصلاحات على إطار محدث للرقابة الداخلية ووظيفة رقابة ومبادئ توجيهية جديدة بشأن الجريمة المالية وإطار محدث لإدارة المخاطر المؤسسية.

134- **وخلال دورة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، سيقف الصندوق عند منعطف حرج في تطوره المالي.** فكما أقرت الدول الأعضاء أثناء مناقشات الإصلاح المالي، فإن التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق يمثل دورة تتقارب فيها العديد من الديناميات التي تراكمت خلال العقد الماضي: برنامج القروض والمنح المتنامي،

والحصة الأكبر من المنح في إطار القدرة على تحمل الديون، والصروفات الأسرع التي عملت على زيادة الضغط على رأس المال والسيولة لدى الصندوق.

135- **وفي التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، سيحافظ الصندوق على الفوائد طويلة الأجل للإصلاحات التي أدخلت في إطار التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.** وهذا يعني، على وجه التحديد، ضمان ترسيخ التمويل الجديد بالمنح بما يتماشى مع خط أساس تجديد الموارد المستدام. فقد تم تقديم خط أساس تجديد الموارد المستدام من خلال الإصلاح المؤخر لإطار القدرة على تحمل الديون الذي وافق عليه المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2019. وينبغي أن يغطي خط أساس تجديد الموارد المستدام كحد أدنى: (1) التمويل المسبق لالتزامات المنح في الإطار الجديد للقدرة على تحمل الديون؛ (2) المنح العادية؛ (3) النفقات التشغيلية المتوقعة لدورة تجديد الموارد؛ (4) سداد تدفقات أصل المبالغ الضائعة من التزامات إطار القدرة على تحمل الديون الموافق عليها والمستحقة خلال دورة تجديد الموارد. وإذا تجاوزت مساهمات تجديد الموارد الجديدة مجموع هذه المبالغ، سيكون لدى الصندوق القدرة المالية لتوسيع نطاق عملياته الإقراضية. وبخلاف ذلك، سيتعين على الصندوق أن يقلل برنامج القروض والمنح بشكل كبير من أجل أن يبقى مستداما، وبالتالي ستقل مساهمته في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

136- **وتزيد التأثيرات الاقتصادية للجائحة العالمية الحاجة إلى ضمان وجود وضع مالي قوي يُمكّن الصندوق من أداء دور معاكس للدورة الاقتصادية في عملياته.** فالأزمة الحالية غير المسبوقة تؤثر على البلدان المانحة للصندوق والمتلقية منه. وفي حين أن المدى الكامل للأزمة لا يزال غير معروف، فإن الوضع المالي للصندوق يتعرض لمخاطر محتملة متزايدة. ويمكن أن يؤدي ذلك إلى المفاضلة بين الاستدامة المالية طويلة الأجل للصندوق والحاجة إلى الاستجابة للاحتياجات التشغيلية المتزايدة. وبدعم من أعضائه، يقف الصندوق على أهبة الاستعداد لتحقيق التوافق مع المبادرات المنسقة للمجتمع الإنمائي الدولي، وتأمين الحصول على تعويض كامل وفي الوقت المناسب من الأعضاء عن وقف سداد أو تخفيف الديون المحتمل، أو نقص تحصيل المساهمات من الأعضاء الأكثر تأثرا بالجائحة.

137- **وسترتكز الاستراتيجية المالية للصندوق على زيادة قابلية التكيف والرشاقة.** فمع تطور الصندوق إلى مؤسسة أكثر تعقيدا من الناحية المالية، فإنه سيعزز قدرته على التكيف مع التغيرات داخل الدورات. وستصبح الصلة بين التمويل والعمليات أكثر دينامية، وستنعكس الزيادة أو النقصان في توافر الموارد في التعديلات على عمليات التنفيذ المقررة. وسيستعرض الصندوق بانتظام المحددات الرئيسية لقدرته على الالتزام بما يتماشى مع المبادئ المنقحة لتقييم الموارد المتاحة ويُعدل المسار حسب الاقتضاء. ومن شأن الإدارة النشطة للحافظة واستكشاف الهوامش الاحتياطية المحتملة ومؤشرات الإنذار المبكر للمقاييس المالية الرئيسية أن تدعم هذه الإدارة التكيفية للتمويل والعمليات.

138- **وستظل مساهمات تجديد الموارد المقدمة من الدول الأعضاء الركيزة الأساسية لرأس مال الصندوق وقدرته على التعهد بالتزامات مالية.** فهذه المساهمات تمثل القوة الرئيسية للميزانية العمومية للصندوق، التي ترتكز عليها الاستدامة المالية وتعمل كأهم مصدر تمويل لتحقيق مهمة الصندوق. وتعد هذه الموارد ضرورية لدعم البلدان الأكثر احتياجا، وتُخصص بأقصى مستويات التيسيرية، بما في ذلك من خلال منح إطار القدرة على تحمل الديون للبلدان المدينة الأكثر فقرا وضعفا.

139- **وسيكون الاقتراض من خلال إطار الاقتراض المتكامل أساسيا لتأمين زيادة التمويل لجميع البلدان المؤهلة.** وسيتم توجيه الأموال المقترضة إلى البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا، وكذلك إلى البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا المختارة. ويسعى الصندوق، من خلال إطار الاقتراض المتكامل، إلى إدخال مجموعة أوسع من المقرضين المؤهلين وأدوات الاقتراض الإضافية في شكل استثمارات خاصة ثنائية لضمان الوصول الفعال إلى المستويات المطلوبة. وفي السيناريو السالب الذي يتسم بعدم قدرة

الصندوق على تأمين مستويات الاقتراض، وفي حالة عدم زيادة المساهمات من الأعضاء، سيتعين تعديل برنامج القروض والمنح وفقا لذلك (انظر الملحق الخامس للاطلاع على تحليل للحساسية).

140- **وسيزداد الرفع المالي تدريجيا وبحذر.** وتبلغ نسبة الرفع المالي الحالية في الصندوق 8.1 في المائة،[25] بما قيمته 741 مليون دولار أمريكي من التزامات الاقتراض. وتمشيا مع الإقبال المتحفظ على المخاطرة، تقترح الإدارة زيادة تدريجية في الرفع المالي بمرور الوقت، مع الحفاظ على نسبة رفع مالي قدرها 40-45 في المائة بحلول نهاية التجديد الرابع عشر لموارد الصندوق. وفي التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، ستظل نسبة الرفع المالي أقل من 35 في المائة، وهو الحد الحالي للصندوق الذي وافق عليه المجلس التنفيذي. وإذا كان تجديد الموارد من الأعضاء يتماشى مع السيناريوهين المنخفض جدا أو المنخفض، ستكون هناك حاجة أيضا إلى زيادة الاقتراض للوفاء بالالتزامات القائمة، مما سيؤدي إلى زيادة نسبة الرفع المالي. وعلى أي حال، سيتوقف الحد الأقصى لمبلغ الاقتراض على تطور حصص رأس المال وتوافر رأس المال القابل للتخصيص.

141- **وسيكون التصنيف الائتماني القوي عاملا رئيسيا في زيادة حجم برنامج القروض والمنح والنجاح في توسيع العرض المالي الذي يقدمه الصندوق.** إن النتيجة القوية لعملية التصنيف الائتماني، التي سيتم الانتهاء منها خلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، بالغة الأهمية لدعم الصندوق الأكثر قوة وفعالية. وبتصنيف قوي، سيكون الصندوق في وضع يمكنه من الحصول على مزيد من التمويل من مجموعة أوسع من النظراء لدعم مستوى طموحه وضمان توافر مستويات السيولة المناسبة ضمن نطاقات تسعير تنافسية.

تجديد الموارد ومنح إطار القدرة على تحمل الديون

142- **سيتم تمويل الإطار الجديد للقدرة على تحمل الديون مسبقا من خلال تجديد جديد للموارد.** فقد أقر الإصلاح الذي تمت الموافقة عليه مؤخرا لآلية إطار القدرة على تحمل الديون بأن الصندوق واجه في الماضي تخصيصا كبيرا غير مستدام للمنح مقارنة بمساهمات تجديد الموارد. وستضمن آلية إطار القدرة على تحمل الديون الممولة مسبقا ألا تؤدي التزامات الصندوق بمنح بموجب الإطار الجديد للقدرة على تحمل الديون إلى زيادة تآكل ما لدى الصندوق من سيولة ورأس مال. وثمة تغيير آخر مهم أدخله الإصلاح هو أن المنح القليلة المقدمة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون سيُعاد توجيهها حصرا إلى البلدان التي تواجه أعلى مديونية حرجة. وابتداء من التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق فصاعدا، ستحصل البلدان التي تواجه حالة مديونية معتدلة أساسا على قروض بشروط فائقة التيسيرية، تتسم بدرجة أعلى من التيسيرية مقارنة بالقروض العادية بشروط تيسيرية للغاية.

143- **ويعتبر التجديد القوي للموارد هو الشرط الأساسي لزيادة الدعم بالمنح للبلدان منخفضة الدخل الأكثر مديونية.** وتعتبر منح إطار القدرة على تحمل الديون عنصرا مهما في إطار خط أساس تجديد الموارد المستدام: كلما زادت قيمة تجديد الموارد، كلما زادت قدرة الصندوق على تمويل البلدان منخفضة الدخل المدينة وغيرها من البلدان التي تعاني من حالة مديونية حرجة المؤهلة للحصول على المنح، وكلما زاد معدل التيسيرية المقدم.

تجديد الموارد والاقتراض

144- **أقرت الدول الأعضاء بأن برنامج القروض والمنح الطموح للصندوق لا يمكن أن يستمر من خلال المساهمات فقط.** وتماشيا مع جدول أعمال أديس أبابا، سيواصل الصندوق تحسين ميزانيته العمومية ورفعها من أجل زيادة الدعم المقدم إلى جميع البلدان. وبدون زيادة كبيرة في حصص رأس مال الصندوق والحصول على مصادر تمويل أخرى، ولا سيما في شكل اقتراض إضافي، من المحتم أن تنخفض قيمة برنامج القروض والمنح.

[25] أو 9.8 في المائة أعيد حسابها وفقا لطريقة الحساب الواردة في سياسة كفاية رأس المال وبما يتماشى مع المنهجية المدرجة في إطار الاقتراض المتكامل.

145- **ويعتمد نجاح استراتيجية الرفع المالي للصندوق بشكل كبير على نجاح تجديد الموارد.** ففي النهاية، تتقيد قدرة الصندوق على الرفع المالي على قدرة رأس ماله على دعم زيادة في القروض. فالقاعدة الرأسمالية القوية، المدعومة بمساهمات جديدة كبيرة في تجديد الموارد، تمثل شرطا أساسيا لزيادة الرفع المالي في الصندوق بطريقة آمنة. والتجديد القوي للموارد مهم أيضا في الحصول على تصنيف ائتماني إيجابي لأنه يعطي إشارة واضحة للدعم الكبير من الأعضاء.

146- **ولن يتم دعم الاقتراض من خلال مساهمات تجديد الموارد.** وسيتم إقراض الموارد المقترضة مع مراعاة شرط الاستدامة المالية. وسيضمن الصندوق أن شروط الاقتراض أكثر مؤاتاة من شروط إعادة الإقراض من أجل توليد دخل موجب هامشي (مع مراعاة تكاليف التحوط أيضا)، وتجنب تقديم الدعم من الموارد الأساسية. ويستلزم ذلك التأكد من أن يكون الصندوق، بعد أي نشاط تحوطي محتمل، محصنا ضد مخاطر العملة وأسعار الفائدة. وسيحدد إطار إدارة الأصول والخصوم، والسياسات المالية الأخرى في الصندوق شروط الاقتراض الأنسب التي تعكس شروط تمويل الأصول التي سيتم تمويلها.

جيم- السيناريوهات المالية للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وأثره

147- **خلال التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، يلتزم الصندوق بتعظيم دعمه الميسر لأشد البلدان احتياجا ومواصلة تعزيز وضعه المالي.** فبمستوى متوقع من التيسيرية نسبته 52 في المائة في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، فإن مستوى التيسيرية الشامل للصندوق أعلى تاريخيا من مستوى التيسيرية لدى المؤسسات المالية الدولية الأخرى. ويعتمد مستوى التيسيرية في العروض المالية التي يقدمها الصندوق على التفاعل بين ثلاثة أبعاد رئيسية: (1) مستوى تجديد الموارد؛ (2) استخدام رأس المال ومستوى الاقتراض؛ (3) تكوين برنامج القروض والمنح الشامل وفقا لفئات البلدان ذات شروط التمويل المختلفة.

148- **وسيدير الصندوق المفاضلات بين المتغيرات المالية الرئيسية.** وإذا لم يتحقق أي من المتغيرات الرئيسية على المستويات المستهدفة، سيحتاج الصندوق إلى تعديل المتغيرات الأخرى لضمان الاستدامة المالية للصندوق. وعلى سبيل المثال، لن يكون لتجديد منخفض للموارد أثر مباشر على قدرة الصندوق على تقديم المنح فحسب، بل سيكون له أثر أيضا على الرفع المالي المستدام للصندوق، وبالتالي خفض برنامج القروض والمنح في الصندوق نتيجة للأثرين.

149- **وبناء على التغذية الراجعة الواردة من الدول الأعضاء، تعرض الإدارة خمسة سيناريوهات مستدامة ماليا على أساس المستويات الإضافية من المساهمات الجديدة للأعضاء.** وتستند السيناريوهات إلى مساهمات الدول الأعضاء التي ينتج عنها أهداف تجديد جديدة للموارد تتراوح ما بين 0.95 و1.75 مليار دولار أمريكي. ولا تشمل مستويات تجديد الموارد هذه التعهدات لبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة + وبرنامج التمويل من القطاع الخاص، وهما أداتان مكملتان مهمتان لبرنامج القروض والمنح للسماح بتحقيق أثر أقوى ومستدام في المشروعات التي تحصل على تمويل. كما تفترض جميع السيناريوهات أن الأعضاء سيدعمون الصندوق أيضا من خلال قروض الشركاء الميسرة الجديدة بقيمة 225 مليون دولار أمريكي.

150- **وتم تعديل السيناريوهات لمراعاة التوقعات المحدثة بشأن التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.** وبالنظر إلى أن عمليات الصندوق تولد تدفقات مالية (أي التحصيلات والصروفات والسداد) على مدى عدة سنوات،[26] فإن أي تغيير في دورة تجديد موارد سيكون له تداعيات طبيعية في السنوات اللاحقة. وتشير التقديرات إلى أن تأثيرات الصدمة الاقتصادية لجائحة كوفيد-19 على ما تبقى من التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق،[27]

[26] كمثال على ذلك، تتعلق الصروفات المنفذة خلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق أساسا بموافقات من التجديدين التاسع والعاشر لموارد الصندوق، ويتعلق جزء محدود منها بمشروعات موافق عليها في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

[27] على النحو الوارد بالتفصيل في الوثيقة الصادرة في يونيو/حزيران، يمكن أن يضيع مبلغ قدره 300 مليون دولار أمريكي من التدفقات الداخلة من المساهمات والتدفقات الخارجة والاقتراض في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

فضلا عن التعديلات الناتجة عن الفجوات السابقة بين مدفوعات تجديد الموارد الفعلية المستلمة وأهداف تجديد الموارد سيكون لها أثر عند تحديد الحجم المستدام لبرنامج القروض والمنح في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. ويجري توقع التدفقات النقدية المستقبلية للصندوق على أساس متحفظ لتجنب تعريض الاستدامة المستقبلية للخطر أو المبالغة في تقدير الموارد المتاحة في المستقبل.[28]

151- **وتفترض السيناريوهات استخداما فعالا لقاعدة رأس المال المتاحة، بدرجة ما من الصرف المقدم في استخدام رأس المال الحالي للصندوق.** ويتمثل الهدف من ذلك في زيادة مساهمة الصندوق في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ولتحقيق ذلك، تسعى السيناريوهات إلى تحقيق حد أقصى للرفع المالي نسبته 40-45 في المائة بحلول عام 2030. ويتوافق ذلك مع النمط المقترح لاستخدام رأس المال ومستويات السيولة الحالية.

سيناريوهات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق والمتغيرات المالية الرئيسية

152- يعرض الجدول 1 المستوى المستدام لبرنامج القروض والمنح في إطار سيناريوهات تجديد الموارد الخمسة المختلفة. ونظرا لعدم اليقين الحالي، تقترح الإدارة نطاقا ضيقا لبرنامج القروض والمنح في كل سيناريو من سيناريوهات تجديد الموارد. وبحلول الدورة الأخيرة للمشاورات الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، سيكون لدى الإدارة رؤية أفضل لأثر كوفيد-19 وستعيد تقييم النتائج لتُقدم إلى الدول الأعضاء مستوى واحدا للحد الأقصى المستدام لبرنامج القروض والمنح لكل سيناريو. وتضمن جميع السيناريوهات مسارا مستداما ماليا.[29] انظر الملاحق الثاني، والثالث، والرابع للاطلاع على النماذج المالية التفصيلية والافتراضات المتعلقة بشروط الإقراض.

[28] سيتعين تنقيح الافتراضات بانتظام لإدراج الديناميات التي يمكن أن تؤثر على هيكل رأس المال والسيولة المطلوبة والمتغيرات الرئيسية التي تؤثر على القدرة على التمويل. وعلى سبيل المثال، يمكن أن يخضع مستوى الالتزامات الجديدة فضلا عن قدرة الصندوق على الصرف لتعديلات حسب التحصيلات الفعلية للمساهمات، وتوافر التمويل وتطور أنماط الصرف.

[29] يعتبر المسار المالي للصندوق غير مستدام في حالة استنفاد السيولة الحالية أو أي سيولة متوقعة (أي الاقتراض و/أو تدفقات و/أو مساهمات أقل، أو تدفقات خارجة متوقعة أعلى) في ظل عدم وجود رأس مال جديد كاف لدرجة ألا يكون لدى الصندوق قدرة كافية على الصرف وفقا للأهداف الحالية، أو إذا كان يتوقع أن ينخفض رأس المال القابل للتخصيص إلى ما دون الصفر.

الجدول 1

السيناريوهات وبرنامج القروض والمنح للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق

(بملايين الدولارات الأمريكية)

	نهاية التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق	السيناريوهات المالية للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق				
		السيناريو ألف *منخفض جدا*	السيناريو باء *منخفض*	السيناريو جيم *متوسط-منخفض*	السيناريو دال *متوسط-مرتفع*	السيناريو هاء *مرتفع*
هدف تجديد الموارد*	1 100	950	1 150	1 350	1 550	1 750
إجمالي برنامج القروض والمنح	**3 500**	**2 800-2 600**	**3 100-2 900**	**3 400-3 200**	**3 800-3 600**	**4 200-4 000**
إجمالي المنح المستدامة	790	195	390	600	750	840
المنح المقترحة في إطار القدرة على تحمل الديون	*595*	*145*	*340*	*450*	*600*	*690*
مستوى التيسيرية (نهاية التجديد الثاني عشر للموارد)	%52	%39	%43	%47	%49	%50
نسبة الرفع المالي في التجديد الثاني عشر للموارد (الدين/حصص رأس المال)	%17	%31-%27	%30-%25	%29-%24	%28-%23	%27-%22
إجمالي الديون الجديدة في التجديد الثاني عشر للموارد**	-	1 375-1 175	1 325-1 125	1 275-1 075	1 225-1 025	1 200-1 000
رأس المال القابل للتخصيص (نهاية التجديد الثاني عشر للموارد)	%32-%27	%17-%22	%17-%22	%17-%22	%16-%21	%16-%21

* يشمل المكون النقدي من مبالغ الموارد الجديدة في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وعنصر منحة في قروض الشركاء الميسرة مفترض بقيمة 50 مليون دولار أمريكي ومستمد من مبلغ متوقع قدره 225 مليون دولار أمريكي ضمن قروض الشركاء الميسرة سيتعين تأمينه في جميع سيناريوهات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، باستخدام معدلات الخصم المقدرة الحالية.

** تشمل المبلغ الكامل لقروض الشركاء الميسرة المتوقع تأمينها في فترة التجديد الثاني عشر للموارد، وقدره 225 مليون دولار أمريكي، عبر جميع السيناريوهات.

- **المستوى المستهدف لتجديد الموارد** في السيناريوهات الخمسة يتراوح ما بين 0.95 مليار دولار أمريكي و1.75 مليار دولار أمريكي. ويشمل هذا الهدف المساهمات النقدية الجديدة للدول الأعضاء وعنصر المنحة من قروض الشركاء الميسرة. ويُحسب هذا المكون الأخير نحو الوصول إلى هدف تجديد الموارد ولكنه لا يمثل تدفقات نقدية جديدة. ولا تشمل هذه المستويات المساهمات لبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة + وبرنامج التمويل من القطاع الخاص.

- **إجمالي برنامج القروض والمنح** يمثل أقصى نطاق برنامجي مستدام يمكن أن يوفره الصندوق في إطار كل سيناريو لمساهمات تجديد الموارد الأساسية المدفوعة نقدا، ومستوى الدين الإضافي المفترض واستخدام رأس المال. وبحكم التعريف، عند تقييم حجم برنامج القروض والمنح الجديد، يلتزم الصندوق بصرف الأموال للمشروعات التي تمت الموافقة عليها سابقا والحفاظ على مستوى مناسب من السيولة.

- **إجمالي المنح المستدامة** يرتبط ارتباطا مباشرا بمستوى مساهمات تجديد الموارد الأساسية الجديدة المدفوعة نقدا. وينقسم إجمالي المنح إلى منح إطار القدرة على تحمل الديون، والمنح العادية. والمبلغ الوارد في الجدول هو مجموع الحد الأقصى المستدام الجديد لحجم المنح في إطار القدرة على تحمل الديون والتخصيص المقترح للمنح العادية. وفي السيناريوهين الأولين، نظرا للمبلغ المحدود لإجمالي المنح، يتم تخفيض مظروف المنح العادية المقترح إلى رقم منخفض جدا (50 مليون دولار أمريكي)

بينما تقترح الإدارة في السيناريوهات الثلاثة الأخرى مظروفا للمنح بقيمة 150 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل انخفاضا نسبته 20 في المائة مقارنة بمستويات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.[30]

- **مستوى التيسيرية** يتم احتسابه على أساس إجمالي برنامج القروض والمنح بافتراض شروط التمويل الحالية والمخصصات المستمدة من نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، ومستوى الموارد المقترضة. ويرد التوزيع حسب فئات الدخل في الملحق الثاني، وترد شروط الإقراض المفترضة في الملحق الرابع. ومستويات التيسيرية التي تم الوصول إليها في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق والمدفوعة بنسبة غير قابلة للاستدامة من منح إطار القدرة على تحمل الديون، لا يمكن الحفاظ عليها في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. ومع ذلك، فإن الصندوق ملتزم بتحقيق أقصى قدر من التيسيرية في عروضه مع الحفاظ في الوقت نفسه على استدامته المالية.

- **نسبة الرفع المالي والديون الجديدة.** يتم التعبير عن الرفع المالي من خلال نسبة الدين إلى حصص رأس المال التي يتعين الوصول إليها بنهاية فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وبالمبلغ الإجمالي للديون الجديدة التي يتوقع أن يقترضها الصندوق في كل سيناريو. وهناك حاجة إلى الاقتراض للوفاء بالالتزامات القائمة (صرف القروض والمنح الموافق عليها في الدورات السابقة)[31] والصروفات الجديدة للمشروعات التي ستتم الموافقة عليها في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بالإضافة إلى أقصى مستوى يمكن تحقيقه من المنح. وسيظل مستوى الديون في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق في حدود نسبة الدين/حصص رأس المال الحالية البالغة 35 في المائة. وتتماشى هذه الاستراتيجية المتحفظة مع عدم اليقين الاقتصادي الحالي وتترك أيضا مساحة للاقتراض غير المتوقع الذي قد ينشأ أثناء دورة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. ويعكس هذا النهج استراتيجية الاقتراض التدريجي التي يسعى الصندوق إلى تنفيذها ويبين مستوى الاقتراض المطلوب لتحقيق المستويات المستهدفة ذات الصلة من برنامج القروض والمنح والالتزامات القائمة. وإذا لم يكن الصندوق قادرا على تأمين هذا المبلغ، سيتعين خفض مستويات برنامج القروض والمنح بشكل كبير أو سيتعين أن تغطي مساهمات تجديد الموارد فجوة التمويل. ويتضمن الملحق الخامس تحليلا للحساسية ويعرض تقديرا لخفض برنامج القروض والمنح وأي زيادة مطلوبة في تجديد الموارد.

- **رأس المال القابل للتخصيص**. إن رأس المال القابل للتخصيص في نهاية التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق هو نتيجة لموافقات برنامج القروض والمنح المقترحة ويعكس قاعدة رأس المال للصندوق في نهاية الدورة. وفي جميع السيناريوهات، ستكون قاعدة رأس مال الصندوق موجبة دائما نظرا لوضع رأس المال القوي للصندوق.

- هناك اعتباران إضافيان يوضحان محركات تطور رأس المال القابل للتخصيص أثناء التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. أولا، يتم تفسير معظم الانخفاض في رأس المال القابل للتخصيص بالقرارات الاستراتيجية السابقة، ولا سيما من خلال المستويات غير المستدامة لإطار القدرة على تحمل الديون والتمويل المنتظم بالمنح الذي أثر سلبا على وضع رأس مال الصندوق. وثانيا، هناك قرار استراتيجي صريح بصرف موارد مسبقا للوفاء بالالتزامات السابقة والحفاظ على أهداف برنامج القروض والمنح الطموحة. وعند تقييم دينامية رأس المال القابل للتخصيص للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وما

[30] كانت المنح العادية في الماضي ثابتة عند 5 في المائة من برنامج القروض والمنح. غير أن ذلك لم يكن يأخذ في الاعتبار تكوين مصادر التمويل، مما أدى بالتالي إلى مسار غير مستدام. وبالتالي، أصبح المستوى الثابت للمنح على أساس تجديد الموارد وتوافر رأس المال تغييرا ضروريا ومنضبطا مقارنة بالممارسة السابقة.

[31] يُفسّر ذلك بفارق الوقت بين الموافقات والصروفات. وسيمثل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق ذروة في التزامات الصرف، مما يجعل من الضروري ضمان مستويات سيولة كافية من خلال سياسة السيولة الجديدة ومعايرة الارتباطات المستقبلية بالالتزامات القائمة. وكمرجع، بلغت الموافقات التراكمية خلال التجديدات الثامن والتاسع والعاشر لموارد الصندوق ما يقرب من 10 مليارات دولار أمريكي، وهي ضعف الموافقات التراكمية من التجديدات الخامس والسادس والسابع لموارد الصندوق.

بعده، من المهم أيضا التذكير بطابع العمل الهيكلي للصندوق الذي ينطوي على خسائر بسبب توفير مستوى عال من المنح والتيسيرية، وهو ما لا يعوضه تماما مبدأ خط أساس تجديد الموارد المستدام.

153- وتهدف الأقسام التالية إلى مقارنة السيناريوهات المختلفة. وتعرض الرسوم البيانية السيناريوهات حسب نوع المورد، وتخصيص فئة الدخل ونوع التمويل المقدم.[32] ونظرا للترابط بين مستويات تجديد الموارد والاقتراض، فإن التغييرات بين السيناريوهات ليست متناسبة تماما. ومع ذلك، فإن العلاقة الأساسية، في كل من الحالات، بين مستوى تجديد الموارد والدعم من خلال الموارد الأساسية بشروط ميسرة إلى البلدان منخفضة الدخل، وخاصة البلدان منخفضة الدخل في إطار القدرة على تحمل الديون، واضحة.

سيناريوهات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق حسب نوع الموارد (الأموال الأساسية والمقترضة)

154- **سيزيد الصندوق من تركيز الموارد الأساسية على البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا.** ويوضح الشكل 11 السيناريوهات البديلة من خلال تسليط الضوء على طريقة توجيه الأنواع المختلفة من الموارد (الأساسية والمقترضة). وكما يتضح، واتساقا مع الركيزة الأولى للنهج الشامل للصندوق بشأن الانتقال/التخرج،[33] سيتم تخصيص 100 في المائة من الموارد الأساسية للبلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، مما سيعزز التركيز على تلك البلدان مقارنة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وستمول الأموال المقترضة البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا المختارة، ومجموع البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا. وسيُخصص للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا على الأقل نفس الحصة من إجمالي الموارد التي كانت قائمة في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (11 في المائة من برنامج القروض والمنح)، وبحد أقصى 20 في المائة. ومن الواضح أن الحصة النسبية من إجمالي الموارد إلى البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا أكبر في سيناريوهات التجديد الأعلى للموارد، في حين أن الحصة للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا تبلغ 12 في المائة كحد أدنى، وهي أعلى بنسبة 1 في المائة من التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، ولا تتجاوز أبدا الحد الأقصى المقترح البالغ 20 في المائة.

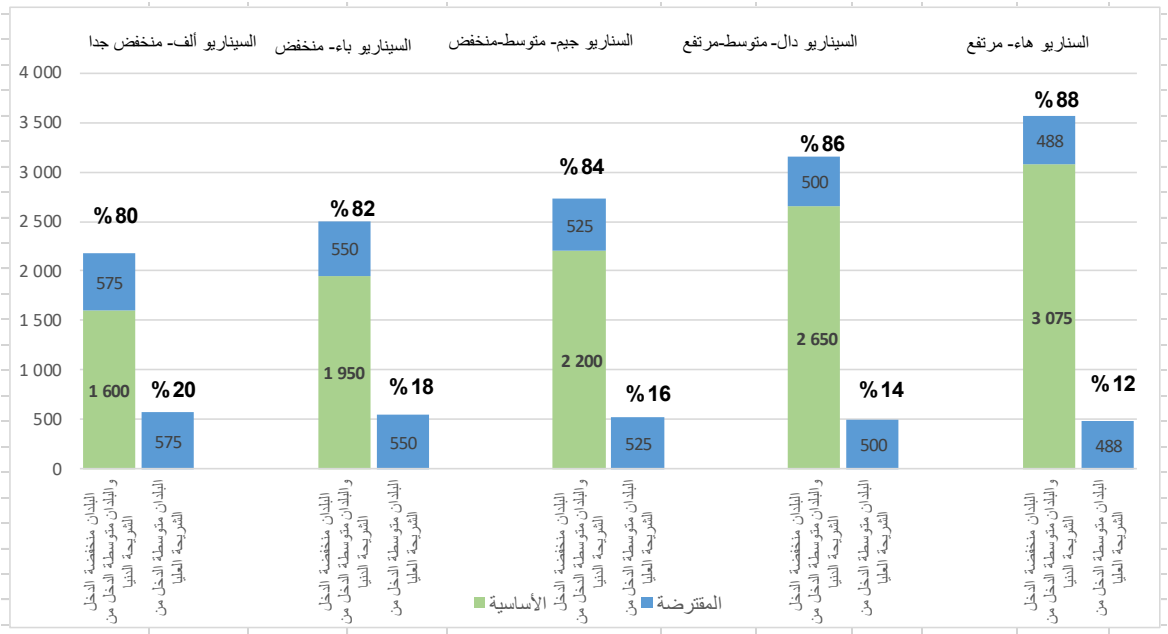
[32] تُستمد المخصصات من خلال تطبيق معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء على الموارد الأساسية بما في ذلك قروض الشركاء الميسرة، وعن طريق افتراض أن الموارد المقترضة مخصصة خارج نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. والمنح العادية غير مدرجة في هذه الحالة لأنه لا يتم تخصيصها لفئة دخل محددة. انظر الملحق الرابع لمزيد من التفاصيل.

[33] توزيع الموارد المالية للصندوق في IFAD12/2/R.2/Rev.1.

الشكل 11

سيناريوهات برنامج القروض والمنح للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق حسب تخصيص الموارد الأساسية والمقترضة بحسب فئة الدخل

(بملايين الدولارات الأمريكية)



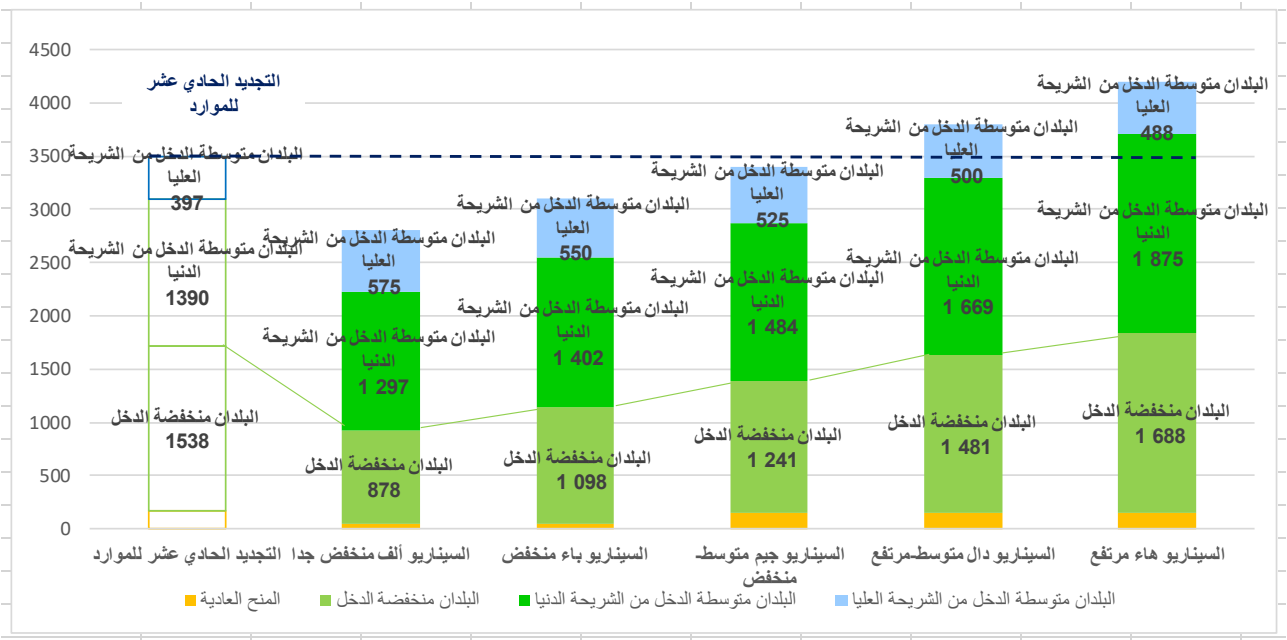
سيناريوهات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق حسب تخصيص فئة الدخل

155- يقارن الشكل 12 السيناريوهات مع برنامج القروض والمنح في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق والتكوين التفصيلي حسب فئة الدخل. ولأغراض توضيحية، يُفترض أن يكون برنامج القروض والمنح في القيمة المرتفعة من النطاقات الواردة في الجدول 1. وعلى النحو الموضح في الشكل 12، تنطوي **السيناريوهات ألف وباء وجيم على انخفاض في إجمالي برنامج القروض والمنح، مما يؤثر سلبا على البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا على وجه الخصوص**. ويجب توفير معظم التمويل المقدم لهذه البلدان على أعلى مستويات التيسيرية، والتي تكون مقيدة في هذه السيناريوهات بحجم تجديد الموارد المقدم من الأعضاء. وفي السيناريوهين ألف وباء، سيكون برنامج القروض والمنح أقل بكثير من مثيله في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق وفي السيناريو جيم أقل من هذا المستوى بقليل. وسيتعين أن يخفض الصندوق دعمه، مما يعيق التقدم المحدود بالفعل نحو هدفي التنمية المستدامة 1 و2.

الشكل 12

سيناريوهات برنامج القروض والمنح للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق حسب فئة الدخل

(بملايين الدولارات الأمريكية)

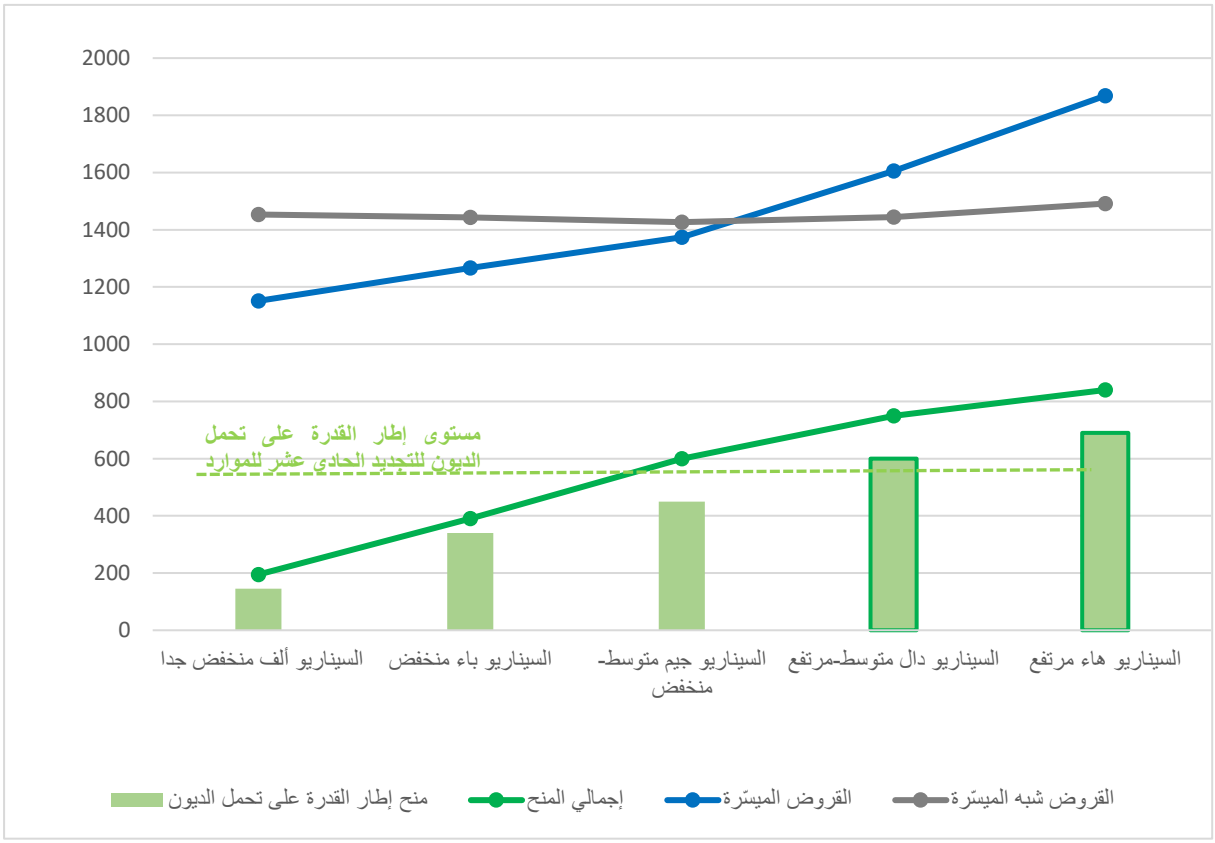


سيناريوهات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق حسب نوع التمويل (شروط تيسيرية وشبه تيسيرية)

156- يقدم الشكل 13 عرضا آخر للسيناريوهات من خلال مقارنتها بنوع التمويل الذي يمكن أن يقدمه الصندوق، مقسما بين إجمالي المنح (منح إطار القدرة على تحمل الديون والمنح العادية)، والقروض الميسرة (بما في ذلك شروط الإقراض فائقة التيسيرية، والتيسيرية للغاية، والمختلطة) والقروض شبه الميسرة (بشروط الإقراض العادية). كما يسلط الضوء على المستوى المقترح لإطار القدرة على تحمل الديون في كل سيناريو مقارنة بمستواه في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق البالغ 597 مليون دولار أمريكي.

157- **لن يخفض الصندوق حجم مظروف إطار القدرة على تحمل الديون إلا من خلال حجم تجديد الموارد في السيناريو دال أو ما فوق.** ويركز ما بين 75 و85 في المائة من مظروف إطار القدرة على تحمل الديون على البلدان منخفضة الدخل، بينما تتاح النسبة الباقية للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، ونسبة صغيرة جدا من الدول الجزرية الصغيرة متوسطة الدخل من الشريحة العليا. كما يتضح من الشكل 13، إذا كان تجديد الموارد أقل من الموارد المتوقعة في السيناريو دال وقدرها 1.55 مليار دولار أمريكي، فإن البلدان منخفضة الدخل وخاصة البلدان منخفضة الدخل المؤهلة لإطار القدرة على تحمل الديون هي التي ستتأثر سلبا أكثر من البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا، والتي يمكن تمويلها من خلال القروض والموارد المقترضة.

الشكل 13
سيناريوهات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق حسب نوع التمويل
(بملايين الدولارات الأمريكية)



158- وتبين الرسوم البيانية الثلاثة التي تم تحليلها أعلاه أن السيناريوهين دال وهاء فقط هما اللذان سيسمحان للصندوق بالحفاظ على نفس مستوى الدعم لأشد البلدان فقرا والتي تعاني من مديونية حرجة كما في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وتقديم مساهمة مؤثرة للمستفيدين المستهدفين.

159- **ويبين السيناريو دال برنامجا للقروض والمنح يصل إلى 3.8 مليار دولار أمريكي، مما يسمح للصندوق بضمان دعمه للبلدان منخفضة الدخل التي تعاني من مديونية حرجة.** وهذا هو الحد الأدنى الذي يسمح للصندوق بتزويد البلدان المؤهلة لإطار القدرة على تحمل الديون التي تعاني من أعلى مستويات المديونية الحرجة بدرجة من التمويل بالمنح في إطار القدرة على تحمل الديون تساوي على الأقل ما كانت عليه في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (595 مليون دولار أمريكي في فترة التجديد الحادي عشر للموارد مقارنة بمبلغ الـ 600 مليون دولار أمريكي المقترح). وسيسمح هذا السيناريو بزيادة قدرها 222 مليون دولار أمريكي في الموارد المخصصة للبلدان منخفضة الدخل، والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا مقارنة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

160- ويصل الاقتراض المطلوب للوفاء بالالتزامات القائمة والحفاظ على مستويات برنامج القروض والمنح هذه إلى 1.225 مليار دولار أمريكي، وينخفض انخفاضا طفيفا مع زيادة تمويل تجديد الموارد. وسيتيح ذلك للصندوق توجيه المزيد من الموارد لجميع البلدان المقترضة من خلال برنامج للقروض والمنح أعلى قيمة.

161- **وسيتيح السيناريو هاء برنامجا للقروض والمنح يصل إلى 4.2 مليار دولار أمريكي، وهو ما يمثل، بالنسبة للصندوق، مستوى غير مسبوق من المساهمة في أهداف التنمية المستدامة.** فبمساهمات نقدية جديدة في

التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق قدرها 1.7 مليار دولار أمريكي، يمكن أن يوفر الصندوق مستويات قياسية من التمويل. ومن شأن هذا السيناريو أن يزيد الدعم الذي يقدمه الصندوق إلى البلدان منخفضة الدخل الأكثر المديونية في فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق من خلال حد أقصى مستدام للتمويل بالمنح في إطار القدرة على تحمل الديون يصل إلى 690 مليون دولار أمريكي.

162- ويبين هذا السيناريو بوضوح كيف سيُمكّن تجديد موارد أعلى الصندوق من التركيز بشكل أكبر على البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا. وسيزيد إجمالي التمويل الذي يقدمه الصندوق إلى البلدان منخفضة الدخل زيادة كبيرة إلى 1.7 مليار دولار أمريكي (1.5 مليار دولار أمريكي في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق)، ويشمل ذلك زيادة تقارب 90 مليون دولار أمريكي مقارنة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق للبلدان منخفضة الدخل المدينة المؤهلة للحصول على منح إطار القدرة على تحمل الديون.

163- وسينخفض مبلغ الاقتراض في هذه الحالة إلى 1.2 مليار دولار أمريكي. وستزداد حصص رأس مال الصندوق من خلال زيادة تجديد الموارد، مما يؤدي إلى أقل نسبة دين/حصص رأس المال.

سيناريوهات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق حسب الحصة من التمويل وحسب فئة الدخل

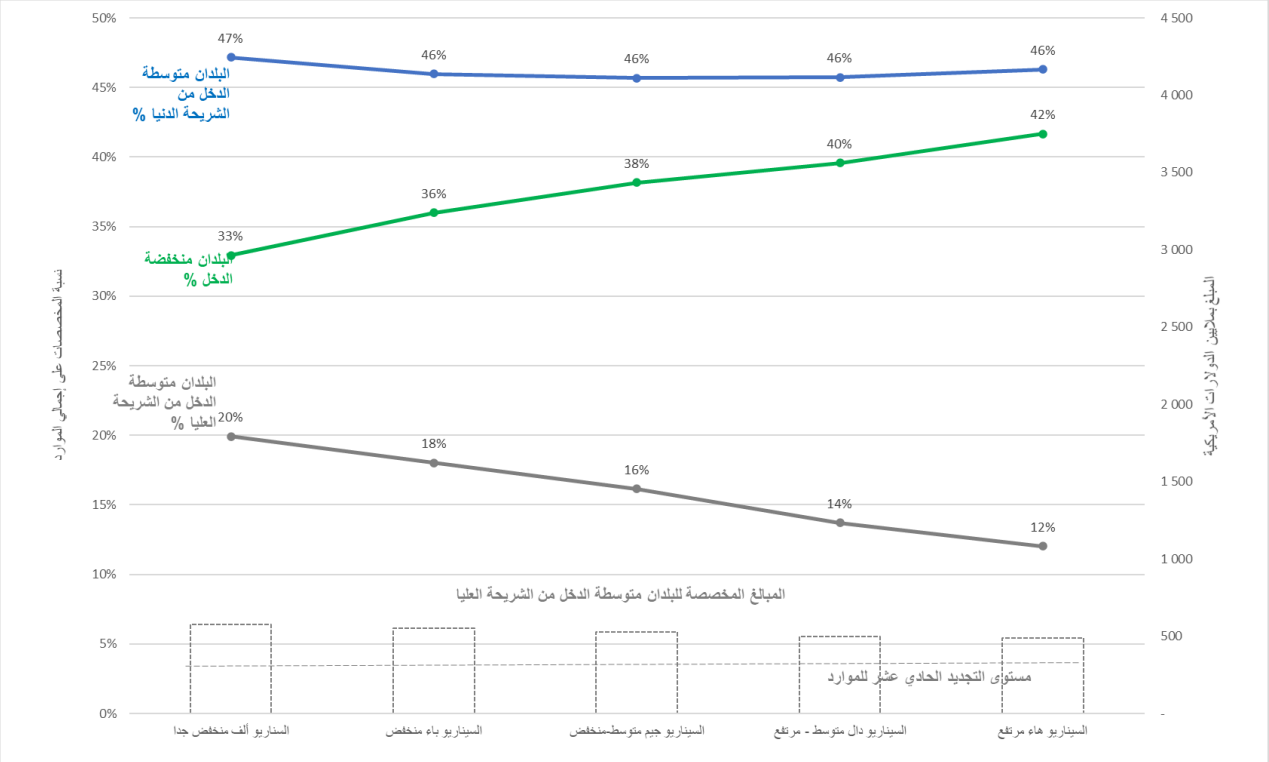
164- يكمل الشكل 14 الصورة الواردة في الأشكال 11 و12 و13 عن طريق مقارنة الحصة النسبية من إجمالي الموارد حسب فئة الدخل عبر السيناريوهات. ويتم توضيح الديناميات بين فئات الدخل، على الرغم من أن هذه العلاقات ليست خطية بسبب أثر متغيرات مثل مصدر التمويل أو السيولة أو رأس المال.

165- ويسلط الشكل 14 الضوء على أن تجديد موارد أعلى يسمح بإجراء تحويل مطلق ونسبي للموارد إلى البلدان منخفضة الدخل مع الحفاظ على الحد الأدنى المخصص للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا. وعند الانتقال من السيناريو المنخفض جدا إلى السيناريو المرتفع جدا، فإن أكبر فائدة من حيث التخصيص النسبي يكون للبلدان منخفضة الدخل، حيث تزيد المخصصات من 33 في المائة إلى 42 في المائة من إجمالي الموارد. وتبقى حصة البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا كما هي عند حوالي 46 في المائة. وتجدر الإشارة إلى أنه في حين ستنخفض حصة مخصصات البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا، فإن المبلغ المطلق للتمويل سيظل مستقرا، وفي الواقع سيزداد مقارنة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. والتوزيع بين البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا هو عملية محاكاة للطريقة التي تقوم بها معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء الحالية بتخصيص الموارد الأساسية. وتعتمد نتيجة المعادلة على البلدان المشمولة وهي في الغالب عملية ميكانيكية، بدون أي تدخل من الإدارة.

الشكل 14

سيناريوهات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق: المخصصات النسبية حسب فئة الدخل والمبالغ المطلقة لمخصصات البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا

(بالنسب المئوية وملايين الدولارات الأمريكية)



166- وبتحليل الديناميات بين السيناريوهات البديلة، يمكن استخلاص الاستنتاجات الرئيسية التالية:

(1) **لا يمكن مواصلة دعم البلدان منخفضة الدخل المدينة، التي تقع في صميم مهمة الصندوق، إلا إذا تم تأمين تجديد للموارد قدره 1.55 مليار دولار أمريكي على الأقل - كما هو الحال في السيناريو دال.** والطريقة الوحيدة لكي يمول الصندوق البلدان منخفضة الدخل بشكل كاف، والتي يمكنها الحصول على الجزء الأكبر من مظروف إطار القدرة على تحمل الديون، هي من خلال تجديد أعلى للموارد من الأعضاء. والسيناريوان دال وهاء وحدهما يسمحان بتأمين على الأقل نفس مستوى منح إطار القدرة على تحمل الديون المقدمة في فترة التجديد الحادي عشر للموارد للبلدان منخفضة الدخل المدينة (أي 595 مليون دولار أمريكي). ويهدف الصندوق إلى زيادة دعم البلدان منخفضة الدخل المثقلة بالديون، والتي قد يزداد عددها أيضا بسبب آثار الجائحة. وللسماح للصندوق بالاستجابة بشكل فعال للاحتياجات المتزايدة لهذه البلدان، وتمكينه من مضاعفة أثره بحلول عام 2030، ستحتاج الدول الأعضاء إلى مضاعفة مساهمتها[34] بالمقارنة مع التجديد الحادي عشر للموارد.

(2) **كلما زاد تجديد الموارد، كلما زاد تحويل الموارد إلى أكثر البلدان احتياجا.** ويسمح التجديد الأعلى للموارد بتحول نسبي للموارد نحو البلدان منخفضة الدخل، ويقابله انخفاض حصة الموارد المخصصة للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا، وتظل النسبة من إجمالي الموارد المخصصة للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا مستقرة إلى حد ما (كما هو موضح في الشكل 14) وفي حالة زيادة

[34] يمكن أن تشمل مساهمات الدول الأعضاء المساهمات الإضافية في الموارد الأساسية وفي برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة +، وبرنامج التمويل من القطاع الخاص.

قدرها 400 مليون دولار أمريكي بين السيناريوهين جيم وهاء، فإن الزيادة في الموارد الموجهة إلى البلدان منخفضة الدخل تكون أكثر من تناسبية - 447 مليون دولار أمريكي. وسوف يفيد هذا الأثر المُضاعِف للموارد الأساسية البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، وخاصة أقل البلدان نموا التي تتسم بالهشاشة.

(3) **في إطار كل سيناريو، يُكفل للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا** مستوى من التمويل أكبر من مخصصات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (397 مليون دولار أمريكي) ومخصصات نسبية من إجمالي الموارد تساوي 11 في المائة على الأقل من التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. ويمكن تمويل البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا بشكل مستدام تقريبا من خلال الأموال المقترضة، ولذا فإن اعتماد هذه البلدان على التجديدات الأعلى للموارد أقل أهمية مقارنة بالبلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا.

(4) **يعد الاقتراض عاملا أساسيا لجميع السيناريوهات، وعلى الصندوق أن يوسع قاعدة مقرضيه لضمان الدعم عند المستويات المعروضة.** فالاقتراض يمول البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا وكذلك البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا المختارة.

(5) **تسمح أعلى السيناريوهات بتحقيق فوائد أعلى لجميع البلدان، مع التركيز بشكل خاص على البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا.** وبشكل لا لبس فيه، يوفر السيناريوهان العاليان دال وهاء أعلى الفوائد الملموسة لجميع العملاء. ويزيد حجم الموارد المخصصة للبلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا بمقدار 222 مليون دولار أمريكي في السيناريو دال، و635 مليون دولار أمريكي في السيناريو هاء مقارنة بما كان عليه الحال في فترة التجديد الحادي عشر للموارد. وبالنسبة إلى البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا، تظل المخصصات المطلقة مستقرة إلى حد ما، بحجم إضافي قدره 103 ملايين دولار أمريكي و91 مليون دولار أمريكي في السيناريوهين دال وهاء.

أثر التجديد الثاني عشر للموارد وزيادة الاستثمارات لتوسيع نطاق الوصول

167- **إن قدرة الصندوق على تعزيز أثره في البلدان منخفضة الدخل، حيث يتزايد تركز الفقر وانعدام الأمن الغذائي بشدة، تتطلب زيادة في المساهمات والموارد إلى مستوى السيناريوهين المتوسط-المرتفع والمرتفع.** ويتوقف ذلك على الموارد الأساسية للصندوق، وقدرته على زيادة هذه الموارد من خلال الاقتراض والتمويل المشترك الذي يتم الحصول عليه من خلال الشركاء الدوليين والمحليين وكذلك أي موارد من المصادر الأخرى، بما في ذلك حسابات الأمانة والمرافق المتعددة الجهات المانحة والمرافق (برنامج التمويل من القطاع الخاص، وبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة +، ومرفق تحفيز فقراء الريف الخاص بكوفيد-19) - وبعبارة أخرى، إجمالي برنامج عمل الصندوق. وأساس قدرة الصندوق على تمويل التنمية هو تجديد الموارد الأساسية نظرا لأنها تحدد إلى حد كبير قدرته على تعبئة الأموال الأخرى.

168- **وعند تقييم الأثر، لا يؤثر مصدر الموارد المالية (الأساسية، والمقترضة، والتمويل المشترك) على النتيجة.** فالدولار المنفق في الميدان هو نفس الدولار بصرف النظر عن مصدره. ومع ذلك، فإن أصل الموارد المالية في الصندوق يؤثر بالفعل على فئة البلدان (البلدان منخفضة الدخل، أو البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، أو البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا) لأنه يُملي البلدان التي ستتلقى الأموال والمبالغ المستلمة. وفي المناقشة أدناه، يرد وصف للأثر العام ثم يجري النظر في توزيع الأثر عبر البلدان.

169- **ويعرض الجدول 2 مستويات الأثر لكل من السيناريوهات الخمسة. وبما يتسق مع هدف التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، يُفترض أن تكون نسبة التمويل المشترك 1.4، مما يؤدي إلى برنامج عمل يتراوح بين 6.6 مليار دولار أمريكي و9.8 مليار دولار أمريكي.** فقد أشارت تقييمات الأثر المؤسسي للتجديد العاشر

لموارد الصندوق إلى أن التجديد العاشر أدى إلى زيادة دخل 62 مليون شخص، وزيادة إنتاج 47 مليون شخص، وزيادة قيمة وصول 50 مليون شخص إلى السوق، وبنى قدرة أكبر على الصمود بالنسبة إلى 26 مليون شخص. وبما أن تقييمات الأثر في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق لم تكتمل، فإن تقديرات التجديد العاشر لموارد الصندوق تُستخدم لتقدير آثار التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وعلى النحو الموضح في الجدول، يزيد السيناريوهان دال وهاء أثر الصندوق لأنهما السيناريوهان الوحيدان اللذان يرفعان برنامج العمل إلى ما يتجاوز مستويات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

الجدول 2

سيناريوهات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وأثره

	التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق				
	السيناريو ألف منخفض جدا	السيناريو باء منخفض	السيناريو جيم متوسط-منخفض	السيناريو دال متوسط-مرتفع	السيناريو هاء مرتفع
إجمالي برنامج القروض والمنح (أقصى مستوى)	2 800	3 100	3 400	3 800	4 200
نسبة التمويل المشترك	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4
برنامج العمل[35]	6 650	7 370	7 950	8 910	9 870
الهدف: زيادة الدخل	51	57	60	68	75
الهدف الاستراتيجي 1: زيادة الإنتاج	39	43	46	51	57
الهدف الاستراتيجي 2: زيادة الوصول إلى الأسواق	41	46	49	55	61
الهدف الاستراتيجي 3: زيادة القدرة على الصمود	21	24	25	28	32

ملاحظة: يقاس الحد الأقصى لإجمالي برنامج القروض والمنح وبرنامج العمل بملايين الدولارات الأمريكية، بينما يقاس هدف الصندوق المتمثل في زيادة الدخل وتحقيق أهدافه الاستراتيجية المتمثلة في زيادة الإنتاج وزيادة الوصول إلى الأسواق وزيادة القدرة على الصمود بملايين الأشخاص.

170- **وبخلاف برنامج القروض والمنح، سيؤدي برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة +، وبرنامج التمويل من القطاع الخاص إلى أثر إضافي.** وسيعتمد ذلك أيضا على حجمهما وتمويلهما المشترك من شركاء التنمية الآخرين. ويقدم الجدول 3 تقديرات للأثر على أساس سيناريوهين محتملين للتمويل لكل برنامج، حيث يتراوح لبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة + من 250 إلى 500 مليون دولار أمريكي ولبرنامج التمويل من القطاع الخاص من 100 إلى 200 مليون دولار أمريكي. وتستند نسب التمويل المشترك إلى التوقعات الأولية. ومرة أخرى، باستخدام تقييمات أثر التجديد العاشر لموارد الصندوق كأساس، تشير التوقعات إلى أن هذين البرنامجين سيزيدان إجمالي عدد الأشخاص ذوي الدخول الأعلى بمقدار 5 إلى 10 ملايين شخص. وبالطبع، نظرا لأن برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة + يركز على تمويل المناخ، فمن المرجح أن يكون له أثر أكبر على القدرة على الصمود؛ وبما أن برنامج التمويل من القطاع الخاص يركز على العمالة، فمن المتوقع أن يزيد الدخل في الأساس.

[35] يحتسب برنامج العمل الوارد في هذا الجدول عن طريق تطبيق نسبة تمويل مشترك قدرها 1.4 على برنامج القروض والمنح باستثناء المنح العادية نظرا لأن هذه المنح لا تحشد أي تمويل مشترك. ولا يشتمل برنامج العمل على برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة + أو برنامج التمويل من القطاع الخاص نظرا لأن تقديرات أثر هذين البرنامجين معروضة بشكل منفصل في الجدول 3.

الجدول 3

أثر برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة + وبرنامج التمويل من القطاع الخاص

	برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة +		برنامج التمويل من القطاع الخاص	
	السيناريو 1	السيناريو 2	السيناريو 1	السيناريو 2
الموارد الأولية	250	500	100	200
نسبة التمويل المشترك	0.3	0.3	2.0	2.0
إجمالي الموارد	325	650	300	600
الهدف: زيادة الدخل	2.9	5.8	2.7	5.3

ملحوظة: تقاس الموارد الأولية والإجمالية بملايين الدولارات الأمريكية ويقاس هدف الصندوق المتمثل في زيادة الدخول بملايين الأشخاص.

171- **وعلى النحو المشار إليه، فإن توزيع الأثر عبر البلدان يعتمد على تخصيص الموارد عبر فئات دخل البلدان.** ففي حين تُخصص الموارد بشكل عام من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، فإن القيود المالية الناتجة عن اتفاقات التمويل بموجب إطار القدرة على تحمل الديون تؤثر أيضا على التخصيص. ويقدم الجدول 4 توزيع تقديرات الأثر على عدد الأشخاص الذين زاد دخلهم عبر فئات الدخل استنادا إلى السيناريوهات المعروضة في الملحق الثاني. وانطلاقا من السيناريو ألف إلى السيناريو هاء، حيث يزيد الأثر من 51 مليون شخص إلى 75 مليون شخص، فإن المكاسب تتحقق أساسا في البلدان منخفضة الدخل. وفي الواقع، يحدث ما يقرب من ثلثي الآثار الإضافية في البلدان منخفضة الدخل، والثلث الآخر في البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا.

الجدول 4

سيناريوهات وتوزيع أثر التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق على عدد الأشخاص الذين زادت دخولهم

	التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق				
	السيناريو ألف منخفض جدا	السيناريو باء منخفض	السيناريو جيم متوسط-منخفض	السيناريو دال متوسط-مرتفع	السيناريو هاء مرتفع
البلدان منخفضة الدخل – إطار القدرة على تحمل الديون	2	5	7	9	11
البلدان منخفضة الدخل – الأخرى	14	15	16	18	20
البلدان منخفضة الدخل - المجموع	16	20	23	28	31
البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	25	26	27	31	34
البلدان منخفضة الدخل + البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	41	46	50	58	66
البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا	10	11	10	10	9
المجموع	51	57	60	68	75

ملاحظة: يقاس الأثر من حيث زيادة الدخل بملايين الأشخاص.

رابعا – الاستنتاجات والنتائج المتوقعة

172- **يشكل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق فترة حاسمة لتحقيق هدفي التنمية المستدامة 1 و2.** وتستمر التحديات في النمو خلال العد العكسي نحو خطة عام 2030. ولمواجهة تلك التحديات، يجب لطموحات المجتمع العالمي أن تستجيب. وفي تقديمه لنموذج عمل فترة التجديد الثاني عشر للموارد، يسعى الصندوق إلى زيادة

طموحه على جبهات متعددة خلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد من أجل الاستجابة لاحتياجات أولئك الأشخاص الأكثر تعرضا لخطر التخلف عن الركب.

173- ولا تزال مساهمات الأعضاء في تجديد الموارد بالغة الأهمية لضمان قدرة الصندوق على الوفاء بمستوى طموحه، والأهم مواصلة تقديم الدعم الكافي للبلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا الأكثر مديونية، على الأقل بالمستوى الحالي للموارد. وبتجديدات أعلى للموارد، سيكون الصندوق قادرا على توجيه المزيد من الموارد الأساسية إلى الأشد احتياجا، وتحقيق أثر أعلى في أفقر البلدان، وأن يحافظ في الوقت نفسه على دعم مستقر للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا بالموارد المقترضة. وإذا أراد الصندوق أن يواصل تقديم نفس المستوى من الدعم للبلدان المتلقية من حيث تخصيص الموارد وحجم إطار القدرة على تحمل الديون كما هو الحال في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق - والقيام بذلك بطريقة مستدامة ماليا – سيتعين على الدول الأعضاء أن تزيد مساهمتها بشكل كبير خلال التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

174- ويعمل نموذج العمل المقترح لفترة التجديد الثاني عشر للموارد على البناء على نموذج عمل الصندوق الحالي، والخبرة التي اكتسبها على مدى السنوات الأربعين الماضية. وتنفيذ نموذج عمل فترة التجديد الثاني عشر للموارد سوف يمكّن الصندوق من إحداث أثر تحويلي على حياة فقراء الريف رجالا ونساء، ويضمن أن لديهم سبل عيش أكثر صمودا لتحمل الصدمات، مثل جائحة كوفيد-19. وباستغلال الأدوات والمرافق القائمة والجديدة، والعمل من خلال الشراكات الجديدة والمعمقة، يتوقع الصندوق أن يحقق النتائج العريضة التالية في نهاية دورة التجديد الثاني عشر للموارد.

(1) الأثر الأوسع

- زيادة وصول فقراء الريف رجالا ونساء إلى الأسواق، وقدرتهم الإنتاجية، وصمودهم، وتحسين تغذيتهم.
- استثمارات أكبر في التنمية الريفية من أجل وصول أكبر.

(2) الأثر الأعمق

- زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة ذكية مناخيا (التكيف والتخفيف).
- إدارة مستدامة للموارد الطبيعية (بما في ذلك التنوع البيولوجي).
- أطر سياساتية أقوى على المستوى الوطني والعالمي من أجل التنمية الزراعية والريفية.
- أثر شمولي للرجال، والنساء، والشعوب الأصلية، والشباب، والأشخاص ذوي الإعاقة.

175- سوف يقيس الصندوق نجاحه على أساس هذه المجالات العريضة. وسيتم رصد تقدم التنفيذ، الميسّر بالدعم الذي يتم تلقيه من الدول الأعضاء، من خلال مؤشرات الأداء، والمقاييس التي سيشملها إطار إدارة النتائج المتفق عليه لفترة التجديد الثاني عشر للموارد. وتشمل مجالات المخرجات التي ستدعم النتائج المذكورة أعلاه ما يلي:

(1) إيصال الأثر:

- البرامج القطرية التحويلية: نُهج شمولية تهدف إلى عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب، وإلى شراكات معمقة، ومجموعة من المنتجات والأدوات التكيفية المناسبة لاحتياجات البلد، واستثمار كبير في الابتكار والمخاطر.
- التغيير المؤسسي التحويلي: قوة عمل ديناميكية وماهرة ضمن منظمة تتمتع بقرب أكبر من العملاء.
- الإطار المالي التحويلي: هيكل تمويل إنمائي قوي مستدام ومستجيب لاحتياجات العملاء.

المؤشرات المقترحة لإطار إدارة النتائج خلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد

المستوى الأول – الأهداف والسياق

		المصدر
1-1	**الهدف 1 من أهداف التنمية المستدامة: القضاء على الفقر**	
1-1-1	عدد الأشخاص الذين يعيشون دون خط الفقر الدولي المحدد بـ 1.90 دولار أمريكي في اليوم (الهدف 1-1-1 من أهداف التنمية المستدامة)	شعبة الاحصاءات في الأمم المتحدة
2-1	**الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة: القضاء على الجوع**	
1-2-1	انتشار انعدام الأمن الغذائي (الهدف 2-1-2 من أهداف التنمية المستدامة)	شعبة الاحصاءات في الأمم المتحدة
2-2-1	انتشار التقزم بين الأطفال دون سن الخامسة (الهدف 2-2-1 من أهداف التنمية المستدامة)	شعبة الاحصاءات في الأمم المتحدة
3-2-1	انتشار سوء التغذية (الهدف 2-2-2 من أهداف التنمية المستدامة)	شعبة الاحصاءات في الأمم المتحدة
	إنتاجية منتجي الأغذية على نطاق صغير (الهدف 2-3-1 من أهداف التنمية المستدامة)	شعبة الاحصاءات في الأمم المتحدة
4-2-1	متوسط دخل منتجي الأغذية على نطاق صغير (الهدف 2-3-2 من أهداف التنمية المستدامة)	شعبة الاحصاءات في الأمم المتحدة
5-2-1	إجمالي التدفقات الرسمية إلى قطاع الزراعة (بمليارات الدولارات الأمريكية) (الهدف 2-أ-2 من أهداف التنمية المستدامة)	شعبة الاحصاءات في الأمم المتحدة
6-2-1	النفقات الحكومية على الزراعة (مؤشر) (الهدف 2-أ-1 من أهداف التنمية المستدامة)	شعبة الاحصاءات في الأمم المتحدة

المستوى الثاني – الأثر الإنمائي والنتائج الإنمائية

2-1 الأثر

الهدف الاستراتيجي	غايات أهداف التنمية المستدامة	رمز إطار إدارة النتائج لفترة التجديد الثاني عشر للموارد	المؤشر	المصدر
	2-3 و2-1	1-1-2	عدد الأشخاص الذين زاد دخلهم (بالملايين) (الهدفان 2-3 و2-1 من أهداف التنمية المستدامة)	تقييم أثر الصندوق
الهدف الاستراتيجي 1	2-3-2	2-1-2	عدد الأشخاص الذين تحسن إنتاجهم (بالملايين) (الهدف 2-3-2 من أهداف التنمية المستدامة)	تقييم أثر الصندوق
الهدف الاستراتيجي 2	3-2	3-1-2	عدد الأشخاص الذين تحسن وصولهم إلى الأسواق (بالملايين) (الهدف 2-3 من أهداف التنمية المستدامة)	تقييم أثر الصندوق
الهدف الاستراتيجي 3	5-1	4-1-2	عدد الأشخاص الذين تعزز صمودهم (بالملايين) (الهدف 1-5 من أهداف التنمية المستدامة)	تقييم أثر الصندوق
الهدف الاستراتيجي 1	1-2	5-1-2	عدد الأشخاص الذين تحسنت تغذيتهم (بالملايين) (الهدف 2-1 من أهداف التنمية المستدامة)	تقييم أثر الصندوق

2-2 الوصول، والنواتج، والمخرجات

مجالات التركيز المواضيعي	غايات أهداف التنمية المستدامة	رمز إطار إدارة النتائج لفترة التجديد الثاني عشر للموارد	المؤشر	المصدر
الوصول	4-1	1-2-2 (النسبة بين الجنسين)	عدد الأشخاص الذين يتلقون خدمات يعززها أو يدعمها المشروع	المؤشرات الأساسية
الوصول إلى التكنولوجيات الزراعية وخدمات الإنتاج	1-4، و2-3، و2-4	2-2-2	عدد هكتارات الأراضي الزراعية التي تخدمها نظم الري التي يتم إنشاؤها أو إصلاحها	المؤشرات الأساسية
		3-2-2	عدد الأشخاص المدربين على ممارسات و/أو تكنولوجيات الإنتاج	المؤشرات الأساسية
الخدمات المالية الشمولية	1-4، و2-3، و8-3	4-2-2	عدد الأشخاص في المناطق الريفية الذين يصلون إلى الخدمات المالية (المدخرات، الائتمان، التأمين، التحويلات المالية، إلخ.)	المؤشرات الأساسية
المشاريع الريفية وفرص العمل المتنوعة	2-8، و 8-3، و10-2	5-2-2	عدد المشاريع الريفية التي تصل إلى خدمات تطوير الأعمال	المؤشرات الأساسية
		6-2-2	عدد الأشخاص المدربين على أنشطة توليد الدخل أو إدارة الأعمال	المؤشرات الأساسية
		7-2-2	عدد المنتجين الريفيين المدعومين ممن هم أعضاء في منظمة للمنتجين الريفيين	المؤشرات الأساسية
		8-2-2	مؤشر لقياس الوظائف/فرص العمل [مؤشر وكيل]	المؤشرات الأساسية
البنية الأساسية الريفية	3-2	9-2-2	عدد الكيلومترات من الطرق التي يتم إنشاؤها، أو إصلاحها، أو تطويرها	المؤشرات الأساسية
	4-2	10-2-2	عدد هكتارات الأراضي الزراعية التي تخدمها نظم الري التي يتم إنشاؤها أو إصلاحها	المؤشرات الأساسية
الاستدامة البيئية وتغير المناخ	2-4، 5-4، 7-2، 13-1 – 13-3، و15-1 15-3	11-2-2	عدد الهكتارات من الأراضي التي تخضع لإدارة قادرة على الصمود في وجه تغير المناخ	المؤشرات الأساسية
		12-2-2	عدد المجموعات المدعومة لإدارة مخاطر الموارد الطبيعية والمتعلقة بالمناخ بشكل مستدام	المؤشرات الأساسية
		13-2-2	عدد الأشخاص/الأسر الذين يبلغون عن اعتماد تكنولوجيات وممارسات مستدامة بيئيا وقادرة على الصمود في وجه تغير المناخ	المؤشرات الأساسية
		14-2-2	عدد الأطنان من انبعاثات غازات الدفيئة (ثاني أكسيد الكربون) التي تم تجنبها و/أو احتجازها	المؤشرات الأساسية
التغذية	2-2	15-2-2	عدد الأشخاص/الأسر الذين يقدم لهم دعم موجه لتحسين تغذيتهم (بالملايين)	المؤشرات الأساسية
		16-2-2	عدد النساء اللاتي يبلغن عن الحد الأدنى من التنوع الغذائي (الحد الأدنى من التنوع الغذائي للنساء)	المؤشرات الأساسية

		17-2-2	حيازة الأراضي [مؤشر وكيل]	المؤشرات الأساسية

3-2 تصنيفات نواتج التنمية على مستوى المشروعات عند الإنجاز

1-3-2	الإنجاز الإجمالي للمشروع (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	تصنيفات تقارير إنجاز المشروعات
2-3-2	الإنجاز الإجمالي للمشروع (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	تصنيفات مكتب التقييم المستقل في الصندوق
3-3-2	الكفاءة (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	تصنيفات تقارير إنجاز المشروعات
4-3-2	المساواة بين الجنسين (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	تصنيفات تقارير إنجاز المشروعات
5-3-2	المساواة بين الجنسين (تصنيفات 5 وما فوق) (نسبة مئوية)	تصنيفات تقارير إنجاز المشروعات
6-3-2	استدامة الفوائد (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	تصنيفات تقارير إنجاز المشروعات
7-3-2	توسيع النطاق (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	تصنيفات تقارير إنجاز المشروعات
8-3-2	إدارة البيئة والموارد الطبيعية (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	تصنيفات تقارير إنجاز المشروعات
9-3-2	التكيف مع تغير المناخ (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	تصنيفات تقارير إنجاز المشروعات

المستوى الثالث – إيصال الأثر

		المصدر
البرامج القطرية التحويلية		
1-3	**أداء البرامج القطرية**	
1-1-3	ملاءمة الاستراتيجيات القطرية للصندوق (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	مسوح العملاء واستعراضات إنجاز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية
2-1-3	فعالية الاستراتيجيات القطرية للصندوق (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	مسوح العملاء واستعراضات إنجاز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية
3-1-3	بناء الشراكات (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	مسوح العملاء واستعراضات إنجاز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية
4-1-3	الانخراط السياساتي على المستوى القطري (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	مسوح العملاء واستعراضات إنجاز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية
5-1-3	إدارة المعرفة (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	مسوح العملاء واستعراضات إنجاز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية
6-1-3	التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي (النسبة المئوية من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ذات النهج الشامل في مرحلة التصميم)	برامج الفرص الاستراتيجية القطرية
7-1-3	النسبة المئوية للعمليات ذات الأنشطة أو المكونات التي تعزز الشفافية في البلدان المقترضة	قواعد البيانات المؤسسية
2-3	**التصميم من أجل الأثر**	
1-2-3	التصنيف العام لجودة تصميم المشروعات (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	تصنيفات ضمان الجودة
2-2-3	التصنيف العام لجودة تصميم المشروعات (الأوضاع الهشة فقط) (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	تصنيفات ضمان الجودة
3-2-3	المشروعات المصممة لكي تكون تحويلية جنسانيا	التثبت المؤسسي
4-2-3	برنامج قروض ومنح يركز على المناخ (التمويل المخصص لقضايا المناخ)	التثبت المؤسسي المستند إلى *منهجيات المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف بشأن تتبع التمويل المخصص للمناخ*
5-2-3	ملاءمة نُهج الاستهداف في المشروعات الاستثمارية للصندوق (نسبة مئوية)	تصنيفات ضمان الجودة
6-2-3	الوقت المستغرق من المذكرة المفاهيمية إلى الموافقة (بالأشهر)	قواعد البيانات المؤسسية
7-2-3	النسبة المئوية للعمليات ذات الأنشطة أو المكونات التي تعزز الشفافية في البلدان المقترضة	قواعد البيانات المؤسسية
3-3	**الإدارة الاستباقية للحافظة**	
1-3-3	الوقت المستغرق من الموافقة على المشروع إلى أول عملية صرف (بالأشهر)	نظام المنح والمشروعات الاستثمارية
2-3-3	نسبة الصروفات (نسبة مئوية)	Oracle FLEXCUBE
3-3-3	نسبة الصروفات – الأوضاع الهشة فقط (نسبة مئوية)	Oracle FLEXCUBE
4-3-3	التقدم العام للتنفيذ (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	تصنيفات الإشراف
5-3-3	أرجحية تحقيق النتائج الإنمائية (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	تصنيفات الإشراف
6-3-3	مؤشر الاستباقية	قواعد البيانات المؤسسية
7-3-3	أداء الصندوق (تصنيفات 4 وما فوق) (نسبة مئوية)	تقارير إنجاز المشروعات
الإطار المالي التحويلي		
4-3	**الموارد**	
1-4-3	نسبة التمويل المشترك (الدولي)	نظام المنح والمشروعات الاستثمارية
2-4-3	نسبة التمويل المشترك (المحلي)	نظام المنح والمشروعات الاستثمارية

3-4-3	متوسط حجم المشروعات الاستثمارية للصندوق (تمويل الصندوق) (بملايين الدولارات الأمريكية)	نظام المنح والمشروعات الاستثمارية
5-3	**الكفاءة المؤسسية**	
1-5-3	نسبة النفقات الإدارية إلى برنامج العمل في الصندوق	قواعد البيانات المؤسسية
2-5-3	نسبة النفقات الإدارية الفعلية (بما في ذلك النفقات الممولة من رسوم الإدارة) إلى الصروفات السنوية	قواعد البيانات المؤسسية
3-5-3	نسبة الميزانية الإدارية إلى الحافظة الجارية للقروض والمنح	قواعد البيانات المؤسسية
6-3	**اللامركزية**	
1-6-3	نسبة الوظائف المدرجة في ميزانية المكاتب القطرية/المراكز الإقليمية للصندوق (نسبة مئوية)	قواعد البيانات المؤسسية
2-6-3	فعالية اللامركزية (مؤشر وكيل)	قواعد البيانات المؤسسية
7-3	**إدارة الموارد البشرية**	
1-7-3	النسبة المئوية للنساء في وظائف المرتبة ف-5 وما فوق	قواعد البيانات المؤسسية
2-7-3	النسبة المئوية للنساء في وظائف المرتبة مدير 1 وما فوق	قواعد البيانات المؤسسية
3-7-3	النسبة المئوية للنساء في مركز عمليات الشبكة	قواعد البيانات المؤسسية
4-7-3	النسبة المئوية للموظفين المهنيين من القائمتين باء وجيم	قواعد البيانات المؤسسية
5-7-3	الوقت المستغرق لملء الوظائف المهنية الشاغرة (بالأيام)	قواعد البيانات المؤسسية
6-7-3	الاستغلال والاعتداء الجنسيان/التحرش الجنسي (مؤشر وكيل)	قواعد البيانات المؤسسية
8-3	**الشفافية**	
1-8-3	النسبة المئوية لتقارير إنجاز المشروعات المقدمة في غضون ستة أشهر من الإنجاز، والنسبة المئوية المنشورة منها للجمهور	دائرة إدارة البرامج
2-8-3	شمولية نشر الصندوق وفقا لمعايير المبادرة الدولية للشفافية في المعونة (نسبة مئوية)	المبادرة الدولية للشفافية في المعونة

*سيتم تحديد المؤشرات الوكيلة في النسخة النهائية لإطار إدارة النتائج.

إجمالي المخصصات لبرنامج القروض والمنح، مصنفة حسب نوع الموارد وفئة الدخل[36]

1- توضح الجداول أدناه السيناريوهات الواردة في الجدول 4 من الوثيقة الرئيسية من خلال عرض توزيع للمخصصات حسب نوع الموارد (الأساسية والمقترضة) وفئة الدخل.

2- ويوجه إجمالي الموارد الأساسية (100 في المائة) إلى البلدان منخفضة الدخل، والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا.[37] وتخصّص الموارد المقترضة لبلدان مختارة منخفضة الدخل، ومتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، ومجموع البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا كما يلي: 50:50 للبلدان منخفضة الدخل/البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا: البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا.

3- يُفترض تخصيص الموارد الأساسية من خلال المعادلة الحالية لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، بينما تُخصص الموارد المقترضة استنادا إلى الطلب المحتمل. ولذلك يمثل التوزيع أدناه تقديرات إشارية، ولا ينبغي اعتباره نهائيا.

السيناريو ألف منخفض جدا	الموارد الأساسية	الموارد المقترضة	المجموع	%
البلدان منخفضة الدخل (المؤهلة لمنح إطار القدرة على تحمل الديون)	108	-	108	4
البلدان منخفضة الدخل (الأخرى)	578	192	770	28
مجموع البلدان منخفضة الدخل	**686**	**192**	**878**	**33**
البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا*	914	383	1 297	47
مجموع البلدان منخفضة الدخل + البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	**1 600**	**575**	**2 175**	**79**
البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا	-	575	575	20
الحد الأقصى لبرنامج القروض والمنح*	**1 600**	**1 150**	**2 750**	**100**

[36] تستبعد هذه المبالغ المنح العادية التي تشكل جزءا من برنامج القروض والمنح ولكنها لا تعزى إلى أي فئة دخل محددة.
[37] في هذا التوزيع، تشمل البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا أيضا مخصصات الموارد الأساسية للدول الصغيرة المؤهلة.

السيناريو باء منخفض	الموارد الأساسية	الموارد المقترضة	المجموع	%
البلدان منخفضة الدخل (المؤهلة لمنح إطار القدرة على تحمل الديون)	279	-	279	9
البلدان منخفضة الدخل (الأخرى)	636	183	819	27
مجموع البلدان منخفضة الدخل	**914**	**183**	**1 098**	**36**
البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	1 036	367	1 402	46
مجموع البلدان منخفضة الدخل + البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	**1 950**	**550**	**2 500**	**82**
البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا	-	550	550	18
الحد الأقصى لبرنامج القروض والمنح*	**1 950**	**1 100**	**3 050**	**100**

السيناريو جيم متوسط-منخفض	الموارد الأساسية	الموارد المقترضة	المجموع	%
البلدان منخفضة الدخل (المؤهلة لمنح إطار القدرة على تحمل الديون)	376	-	376	12
البلدان منخفضة الدخل (الأخرى)	689	175	864	27
مجموع البلدان منخفضة الدخل	**1 066**	**175**	**1 241**	**38**
البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	1 134	350	1 484	46
مجموع البلدان منخفضة الدخل + البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	**2 200**	**525**	**2 725**	**84**
البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا	-	525	525	16
الحد الأقصى لبرنامج القروض والمنح*	**2 200**	**1 050**	**3 250**	**100**

السيناريو دال متوسط-مرتفع	الموارد الأساسية	الموارد المقترضة	المجموع	%
البلدان منخفضة الدخل (المؤهلة لمنح إطار القدرة على تحمل الديون)	508	-	508	14
البلدان منخفضة الدخل (الأخرى)	806	167	973	27
مجموع البلدان منخفضة الدخل	**1 314**	**167**	**1 481**	**40**
البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	1 336	333	1 669	46
مجموع البلدان منخفضة الدخل + البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	**2 650**	**500**	**3 150**	**86**
البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا	-	500	500	14
الحد الأقصى لبرنامج القروض والمنح*	**2 650**	**1 000**	**3 650**	**100**

السيناريو هاء مرتفع	الموارد الأساسية	الموارد المقترضة	المجموع	%
البلدان منخفضة الدخل (المؤهلة لمنح إطار القدرة على تحمل الديون)	587	-	587	14
البلدان منخفضة الدخل (الأخرى)	938	163	1 100	27
مجموع البلدان منخفضة الدخل	**1 525**	**163**	**1 688**	**42**
البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	1 550	325	1 875	46
مجموع البلدان منخفضة الدخل + البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	**3 075**	**488**	**3 563**	**88**
البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا	-	488	488	12
الحد الأقصى لبرنامج القروض والمنح*	**3 075**	**975**	**4 050**	**100**

افتراضات النموذج المالي

1- تستند الافتراضات المالية إلى توقعات متحفظة بشأن التدفقات النقدية لضمان الاستدامة المالية على المدى الطويل في إطار كل سيناريو. وتجدر الإشارة إلى أن الافتراضات تُنقح بانتظام لإدراج التغييرات في المتغيرات الرئيسية التي يمكن أن تؤثر على قدرة الصندوق على التمويل، مثل التحصيل الفعال للمساهمات، وتوافر التمويل، والاتجاهات في الصروفات.

2- وترد أدناه الافتراضات الرئيسية للسيناريوهات المالية. وتشتمل الاعتبارات الإضافية ذات الطابع النوعي على ما يلي: (1) مستوى قروض الشركاء الميسرة، والاقتراض السيادي الجديد في السيناريو الذي يعتبر ضروريا لضمان الاستدامة المالية هو المستوى الذي يتوقع الصندوق الحصول عليه خلال التجديد الثاني عشر للموارد ولكنه غير مؤكد حتى الآن؛ (2) أن الأفق الزمني طويل الأجل لاختبار الاستدامة المالية للسيناريوهات يتماشى مع السياسات الحالية. ويعتبر برنامج القروض والمنح لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق مستداما ماليا، نتيجة التقيد بالحد الأدنى من متطلبات السيولة، والنسب الأخرى، بما في ذلك هدف متوقع لنسبة الدين إلى حصص رأس المال قدره 40 في المائة بحلول التجديد الرابع عشر لموارد الصندوق؛ (3) مستوى الديون في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق مستمد أساسا من الحاجة إلى تغطية التزامات الدفع الناشئة عن موافقات برنامج القروض والمنح في التجديدين العاشر والحادي عشر للموارد.

3- ويمكن أن تؤثر التغييرات الأخرى في سياسة السيولة على نتائج السيناريوهات. وتعتبر جميع السيناريوهات المعروضة هنا مستدامة بموجب سياسة السيولة الحالية، ولكن سيتم تقديم تحديدات جديدة للحد الأدنى والمستوى المستهدف للسيولة إلى المجلس التنفيذي للنظر فيها والموافقة عليها بحلول نهاية عام 2020. ونظرا لأن هذه السياسة يمكن أن تؤثر على نتائج السيناريوهات، ستشارك شعبة خدمات الخزانة في اختبار الاستدامة المالية الموازية مع وضع السياسة الجديدة للسيولة.

	التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق				
	السيناريو ألف – منخفض جدا	*السيناريو باء – منخفض*	*السيناريو جيم – متوسط-منخفض*	*السيناريو دال – متوسط-مرتفع*	*السيناريو هاء – مرتفع*
المستوى المستهدف لتجديد الموارد (المساهمات النقدية الجديدة بالإضافة إلى عنصر المنح في قروض الشركاء الميسرة) (بملايين الدولارات الأمريكية)	950	1 150	1 350	1 550	1 750
خط أساس تجديد الموارد المستدام (النقدية الجديدة دون عنصر المنح في قروض الشركاء الميسرة) (بملايين الدولارات الأمريكية)	900	1 100	1 300	1 500	1 700
عنصر المنح المقدر في قروض الشركاء الميسرة (بملايين الدولارات الأمريكية)	50	50	50	50	50
الأفق الزمني	تُعرض السيناريوهات للتجديد الثاني عشر للموارد فقط. تنطبق افتراضات السيناريوات على أفق زمني يغطي ثلاث من دورات تجديد الموارد - حتى التجديد الرابع عشر للموارد (2030).				
التعويضات عن المنح المعتمدة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (التجديد السابع للموارد – التجديد الحادي عشر للموارد)	تستقطع من خط أساس تجديد الموارد المستدام				
معدل النمو الإجمالي لمستوى تجديد الموارد	1 في المائة في السنة				
السيولة	ستكون مستويات السيولة في أي وقت من الأوقات متماشية مع الحد الأدنى الحصيف، ومستويات السيولة المستهدفة بالنظر إلى التنفيذ المقترح لسياسة السيولة الجديدة في الصندوق لفترة التجديد الثاني عشر للموارد.				
الحد الأقصى المستدام لمستوى منح إطار القدرة على تحمل الديون الجديد (بملايين الدولارات الأمريكية)	145	340	450	600	690
المنح العادية (بملايين الدولارات الأمريكية)	50	50	150	150	150
قروض الشركاء الميسرة (بملايين الدولارات الأمريكية)	225 مليون دولار أمريكي موزعة على ثلاث شرائح قيمة كل منها 75 مليون دولار أمريكي في السنة عنصر المنح مقدر بمعدلات خصم على أساس معدلات السوق في 29 فبراير/شباط 2020				
الاقتراض السيادي (بملايين الدولارات الأمريكية)	1 150	1 100	1 050	1 000	975
	شروط الاقتراض السيادي مقدرة وفق شروط مالية تعكس القروض السيادية الحالية في الصندوق				
الرفع المالي	هدف للرفع المالي نسبته 40 في المائة الدين/حصص رأس المال يتم الوصول إليه في التجديد الرابع عشر لموارد الصندوق				
تخصيص الموارد	- تُخصص الموارد المقترضة كلها للقروض بشروط عادية - تُخصص الموارد المقترضة خارج نطاق نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء - يمكن للبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا التي تقترض بشروط عادية أن تستفيد من التخصيص ضمن نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء والموارد المقترضة				

الاعتبارات الأخرى بشأن تخصيص الموارد القطرية	- من المتوقع أن يتم صرف التعهدات وجميع الموارد الأساسية الأخرى بالكامل. - نفس قائمة البلدان التي تحصل على تمويل من الصندوق في التجديد الحادي عشر للموارد. - أحدث تقييم متاح للقدرة على تحمل الديون (نوفمبر/تشرين الثاني 2019). ومراعاة ترتيبات إصلاح إطار القدرة على تحمل الديون للبلدان التي تعاني من الدين، أو من مستوى مرتفع من المديونية الحرجة، والبلدان المعرضة لمخاطر متوسطة من المديونية الحرجة. تبقى متغيرات معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، والأس والمعاملات دون تغيير. - قيم متغيرات معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء هي القيم المستخدمة في التجديد الحادي عشر للموارد، السنة الأولى. - الحفاظ على منهجية نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بنفس القواعد للحد الأدنى والأقصى لمخصصات البلدان، مع ضمان أقصى مستوى مستدام لإطار القدرة على تحمل الديون الجديد والاستدامة المالية للصندوق؛ وبالتالي، تم التخصيص باستخدام نهج مجمع، **لمنح إطار القدرة على تحمل الديون فقط**، من أجل ضمان نسب فئات الدخل المطلوبة دون تطبيق نهج الحجم المعدل.

عرض عام لتصنيف شروط الإقراض المحاكاة والمتوقعة لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق

1- جداول تصنيف شروط الإقراض التالية لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق هي نتيجة تجميع المخصصات القطرية المستمدة من خلال تطبيق معادلة نظام تخصص الموارد على أساس الأداء[38] على المقترضين المؤهلين لتلقي الموارد الأساسية، وفئات الدخل المتاحة من البنك الدولي اعتبارا من يونيو/حزيران 2020، وشروط التمويل المتوقعة في الصندوق. ويفترض التحليل نفس البلدان الـ 80 التي تلقت تمويلا خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

2- وينبغي اعتبار هذه الافتراضات، وشروط الإقراض المعروضة في هذه الورقة، والتي تشكل مدخلا مطلوبا لعملية إنتاج السيناريو، إشارية، ولا تشكل التزاما راسخا لفترة التجديد الثاني عشر للموارد. وسوف تحدّث هذه البيانات من أجل احتساب المخصصات الرسمية من الموارد الأساسية لفترة التجديد الثاني عشر للموارد.

3- وبالتالي، وبتطبيق معادلة نظام تخصص الموارد على أساس الأداء على تخصيص الموارد الأساسية للصندوق، واستنادا إلى شروط الإقراض المتوقعة للصندوق، قد لا يكون بالإمكان، بموجب السيناريوهين الأكثر انخفاضا ألف وباء لتجديد الموارد، ضمان أن ثلثي تمويل الصندوق يمكن أن يقدم كمنح وبشروط تيسيرية للغاية،[39] كما تمت الإشارة إليه في سياسات التمويل المقدم من الصندوق ومعاييره المعتمدة من قبل مجلس المحافظين. ويتم ضمان مثل هذا الاحتمال في السيناريوهات الأكثر ارتفاعا جيم، ودال، وهاء.

السيناريو 1	0.95 مليار دولار أمريكي منخفض جدا	
شروط الإقراض	بملايين الدولارات الأمريكية	%
إطار القدرة على تحمي الديون	145	5
فائقة التيسيرية	248	9
تيسيرية للغاية (عادية)	466	17
مختلطة	438	16
عادية (نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء)	304	11
مجموع نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء	**1 600**	
عادية (موارد مقترضة)	1 150	41
منح	50	2
الحد الأقصى لبرنامج القروض والمنح	**2 800**	**100**

السيناريو 2	1.15 مليار دولار أمريكي منخفض جدا	
شروط الإقراض	بملايين الدولارات الأمريكية	%
إطار القدرة على تحمي الديون	340	11
فائقة التيسيرية	273	9
تيسيرية للغاية (عادية)	512	17
مختلطة	482	16
عادية	343	11
مجموع نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء	**1 950**	
عادية (موارد مقترضة)	1 100	35
منح	50	2
الحد الأقصى لبرنامج القروض والمنح	**3 100**	**100**

السيناريو 3	1.35 مليار دولار أمريكي متوسط-منخفض	
شروط الإقراض	بملايين الدولارات الأمريكية	%
إطار القدرة على تحمي الديون	450	13
فائقة التيسيرية	296	9
تيسيرية للغاية (عادية)	556	17
مختلطة	522	15
عادية (نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء)	377	11
مجموع نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء	**2 200**	
عادية (موارد مقترضة)	1 050	31
منح	150	4
الحد الأقصى لبرنامج القروض والمنح	**3 400**	**100**

[38] الوثيقة EB2017/121/R.3.

[39] بما في ذلك منح إطار القدرة على تحمل الديون، والمنح العادية، والقروض بشروط فائقة التيسيرية، وتيسيرية للغاية.

السيناريو 4 شروط الإقراض	1.55 مليار دولار أمريكي متوسط مرتفع	
	بملايين الدولارات الأمريكية	%
إطار القدرة على تحمي الديون	600	16
فائقة التيسيرية	346	9
تيسيرية للغاية (عادية)	650	17
مختلطة	611	16
عادية (نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء)	444	12
مجموع نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء	**2 650**	
عادية (موارد مقترضة)	1 000	26
منح	150	4
الحد الأقصى لبرنامج القروض والمنح	**3 800**	**100**

السيناريو 5 شروط الإقراض	1.75 مليار دولار أمريكي مرتفع	
	بملايين الدولارات الأمريكية	%
إطار القدرة على تحمي الديون	690	16
فائقة التيسيرية	402	10
تيسيرية للغاية (عادية)	755	18
مختلطة	711	17
عادية (نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء)	517	12
مجموع نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء	**3 075**	
عادية (موارد مقترضة)	975	23
منح	150	4
الحد الأقصى لبرنامج القروض والمنح	**4 200**	**100**

تحليلات الحساسية على السيناريوهين دال وهاء

1- طلب بعض الأعضاء معلومات عن الأثر على قدرة الصندوق على الالتزام (أي برنامج القروض والمنح الجديد لفترة التجديد الثاني عشر للموارد) إذا لم يكن الصندوق في وضع يمكنه من تأمين مستويات الاقتراض المفترضة في السيناريوهات المالية المقدمة للتجديد الثاني عشر للموارد.

2- واستجابة لذلك، أجري تحليلان للحساسية على السيناريوهين دال وهاء.[40] ويهدف التحليلان، على وجه التحديد، إلى الإجابة على السؤالين التاليين:

- مع الإبقاء على جميع المتغيرات الأخرى ثابتة، ماذا سيكون الأثر على مستوى برنامج القروض والمنح لفترة التجديد الثاني عشر للموارد إذا لم يصل الصندوق سوى إلى 50 في المائة فقط من المستوى المفترض للاقتراض بشروط غير تيسيرية؟[41]
- مع الإبقاء على جميع المتغيرات الأخرى ثابتة، كم ستكون الزيادة اللازمة في المساهمات الأساسية للإبقاء على المستوى المتوقع لبرنامج القروض والمنح لفترة التجديد الثاني عشر للموارد في السيناريوهات المقابلة إذا لم يصل الصندوق سوى إلى 50 في المائة فقط من المستوى المفترض للاقتراض بشروط غير تيسيرية؟

الشكل 1

الأثر على مستوى برنامج القروض والمنح لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق

(بملايين الدولارات الأمريكية)

	السيناريو دال *متوسط-مرتفع*		السيناريو هاء *مرتفع*	
	الحالة الأساسية	تحليل الحساسية	الحالة الأساسية	تحليل الحساسية
المستوى المستهدف لتجديد الموارد	1 550		1 750	
إجمالي الاقتراض السيادي الجديد	1 000	**500**	975	**488**
إجمالي برنامج القروض والمنح	3 800	**2 500**	4 200	**2 800**

3- وكما يتضح من الجدول أعلاه، في حال تم تأمين 50 في المائة فقط من المستوى المفترض للاقتراض بشروط غير تيسيرية (بما يعادل 500 مليون دولار أمريكي في السيناريو دال، و488 مليون دولار أمريكي في السيناريو هاء)،[42] مع الإبقاء على نفس حجم تجديد الموارد، سيهبط برنامج القروض والمنح من 3.6 مليار دولار أمريكي-3.8 مليار دولار أمريكي في السيناريو دال إلى 2.4 مليار دولار أمريكي -2.5 مليار دولار أمريكي، ومن 4

[40] أجريت تحليلات الحساسية على الطرف المرتفع من نطاقات برنامج القروض والمنح للتجديد الثاني عشر للموارد الخاصة بالسيناريوهين. وقد أجريت التحليلات بطريقة تحافظ على الحجم الإجمالي للمنح دون تغيير عن سيناريوهات حالة الأساس ذات الصلة، بحيث يشمل السيناريو دال ما قيمته 600 مليون دولار أمريكي من منح إطار القدرة على تحمل الديون، و150 مليون دولار أمريكي من المنح العادية، بينما يشمل السيناريو هاء ما قيمته 690 مليون دولار أمريكي من منح إطار القدرة على تحمل الديون، و150 مليون دولار أمريكي من المنح العادية. وتبقى مستويات الاقتراض وبرنامج القروض والمنح ثابتة في فترتي التجديد الثالث عشر والرابع عشر للموارد.

[41] يشير الاقتراض بشروط غير تيسيرية إلى مستوى الاقتراض الذي يستبعد مبلغ الـ 225 مليون دولار أمريكي لقروض الشركاء الميسرة، الذي يبقى ثابتا أيضا في تحليلات الحساسية. ولذلك تشمل المستويات المستهدفة لتجديد الموارد الظاهرة في التحليل أيضا نفس مستوى عنصر المنح في قروض الشركاء الميسرة والبالغ 50 مليون دولار أمريكي.

[42] من شأن هذا أن يؤدي إلى اقتراض إجمالي بقيمة 625 مليون دولار أمريكي و725 مليون دولار أمريكي، إذا أخذنا بالاعتبار مبلغ الـ 225 مليون دولار أمريكي لقروض الشركاء الميسرة.

مليار دولار أمريكي -4.2 مليار دولار أمريكي في السيناريو هاء إلى 2.7 مليار دولار أمريكي -2.8 مليار دولار أمريكي.

الشكل 2

الزيادة اللازمة في المساهمات الأساسية

(بملايين الدولارات الأمريكية)

	السيناريو دال *متوسط-مرتفع*		السيناريو هاء *مرتفع*	
	الحالة الأساسية	تحليل الحساسية	الحالة الأساسية	تحليل الحساسية
المستوى المستهدف لتجديد الموارد	1 550	**2 150**	1 750	**2 350**
إجمالي الاقتراض السيادي الجديد	1 000	**500**	975	**488**
إجمالي برنامج القروض والمنح	3 800		4 200	

4- وكما يتضح من الجدول أعلاه، للإبقاء على نفس مستويات برنامج القروض والمنح لفترة التجديد الثاني عشر للموارد في السيناريوهين دال وهاء، سيتعين زيادة المساهمات الأساسية لتجديد الموارد من 1.55 مليار دولار أمريكي في السيناريو دال إلى 2.15 مليار دولار أمريكي، ومن 1.75 مليار دولار أمريكي في السيناريو هاء إلى 2.35 مليار دولار أمريكي.

5- وعلى سبيل الاستنتاج، إذا كان للصندوق أن يصل إلى 50 في المائة فقط من مستوى الاقتراض بشروط غير تيسيرية المبين في الحالات الأساسية في الجدول 4 من الوثيقة الرئيسية، يقدّر بأنه سيتعين على الجهات المانحة أن تزيد مساهماتها بمقدار 600 مليون دولار أمريكي لتأمين/ضمان نفس مستويات برنامج القروض والمنح كما في سيناريوهات الحالة الأساسية للتجديد الثاني عشر للموارد.

6- وإذا لم يتمكن المانحون من زيادة مساهماتهم وفقا لذلك، من المتوقع عندئذ أن يهبط برنامج القروض والمنح للصندوق بمقدار 1.3 مليار دولار أمريكي–1.4 مليار دولار أمريكي مقارنة بالحالة الأساسية لسيناريوهات التجديد الثاني عشر للموارد، والهبوط بالتالي إلى مستويات أكثر انخفاضا بالمقارنة مع مستويات التجديد التاسع، والعاشر، والحادي عشر لموارد الصندوق.

7- وتجدر الملاحظة بأن الموارد الجديدة لتجديد الموارد تمثل رأس مال جديد للصندوق، في حين أن الدين مورد يمكن أن يرفد تجديد الموارد. غير أن تحليلات الحساسية هذه تدل على الأهمية التي يلعبها الاقتراض خلال فترة التجديد الثاني عشر للموارد في رفد موارد تجديد الموارد. والدعم الذي يقدمه الأعضاء ووكالاتهم الإنمائية – في شكل قروض أيضا – للصندوق سيكون بالتالي مهما للوصول إلى مستويات برنامج القروض والمنح التي ستقدم مساهمة كبيرة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

مذكرة منهجية:

8- من أجل جعل النتيجة قابلة للمقارنة مع السيناريوهين الأساسيين دال وهاء في الجدول 4 من الوثيقة الرئيسية، أجري هذا التحليل بافتراض نفس توزيع النسب المئوية حسب شروط الإقراض كما هو الحال في السيناريوهات الأساسية (انظر الملحق الثالث من أجل التوزيع حسب شروط الإقراض). ومن الناحية العملية، في حال تحقق أي

من تحليليّ الحساسية، قد يؤدي تطبيق معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، والافتراضات المتعلقة بتخصيص الموارد إلى توزيع مختلف بحسب شروط الإقراض، واحتمال التأثير بالتالي على نتائج التحليل.

9- ويأخذ هذان التحليلان للحساسية بالاعتبار ديناميات مثل عمليات الصرف من برامج القروض والمنح المعتمدة في تجديدات الموارد السابقة، بالإضافة إلى التأثيرات المختلفة لرأس المال مقابل الدين. وليس بالإمكان في جميع السيناريوهات الحفاظ على مستويات السيولة المتوقعة لسيناريوهات الحالة الأساسية بسبب عدم تطابق التوقيت الطبيعي بين التدفقات الداخلة الفورية المتنازل عنها وتدفقات الصروفات الخارجة بالمقارنة مع موافقات برنامج القروض والمنح. وسيتم صرف برنامج القروض والمنح للتجديد الثاني عشر للموارد خلال التجديد الثاني عشر، والثالث عشر، والرابع عشر للموارد، وجزء صغير من التجديد الخامس عشر للموارد. ويفترض النموذج المالي أن حجم الاقتراض سيبقى عند هذا المستوى المخفّض في تجديدات الموارد التالية، مما سيحد من القدرة على الالتزام المالي مع المضي قدما، ويتطلب تعديل حجم برنامج القروض والمنح للتجديد الثاني عشر للموارد، وبرامج القروض والمنح المستقبلية وفقا لذلك.