هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق
الدورة الأولى
روما، 16-17 فبراير/شباط 2023

الصندوق في منتصف فترة التجديد الثاني عشر للموارد

الوثيقة: IFAD13/1/R.2/Rev.1

بند جدول الأعمال: 3(أ)

التاريخ: 26 يناير/كانون الثاني 2023

التوزيع: عام

اللغة الأصلية: الإنكليزية

للاستعراض

مراجع مفيدة: IFAD12/2(R)/R.2، GC 44/L.6/Rev.1

الأسئلة التقنية

Ronald Hartman
مدير
شعبة الانخراط العالمي والشراكات وتعبئة الموارد
البريد الإلكتروني: r.hartman@ifad.org

Nigel Brett
مدير
شعبة سياسات العمليات والنتائج
البريد الإلكتروني: n.brett@ifad.org

جدول المحتويات

موجز تنفيذي **iii**

أولا – لمحة عامة **7**

ألف – مقدمة: هيكل استعراض منتصف المدة والغرض منه **7**

باء - السياق العالمي: تنفيذ التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق في خضم التحديات العالمية **7**

جيم - السياق الاستراتيجي للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق: مضاعفة الأثر وتعميقه بحلول عام 2030 **9**

ثانيا - البرامج القطرية التحويلية: تعميق الأثر وتوسيعه - عدم ترك أحد خلف الركب **11**

ألف- إعطاء أولوية الموارد الأساسية في الصندوق لأفقر البلدان **13**

باء- الإدماج - عدم ترك أي شخص خلف الركب **14**

الاستهداف 14

الشعوب الأصلية 15

الأشخاص ذوو الإعاقة 16

الدول الجزرية الصغيرة النامية 16

المنظور الجنساني 17

الشباب وتوظيف الشباب 18

جيم- تكثيف الجهود في مجالات المناخ والتنوع البيولوجي والتغذية **18**

التمويل المناخي 18

التنوع البيولوجي 20

التغذية 20

تعزيز التعميم من خلال إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي 21

دال - معالجة الفجوة الرقمية: استراتيجية الصندوق بشأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية **22**

هاء - معالجة دوافع الهشاشة **23**

واو - تعزيز الأثر من خلال الشراكات الاستراتيجية **26**

زاي - مواضيع التعميم في فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وبعدها: التحديات والفرص **28**

ثالثا - تنفيذ برامج قطرية تحويلية **30**

ألف - استخدام نهج برامجي **31**

المشاركة في السياسات على المستوى القطري 31

الفعالية الإنمائية في عقد العمل: تحديث إطار الفعالية الإنمائية للصندوق 33

تحسين الرصد والتقييم 35

باء - توسيع مجموعة أدوات الصندوق لدعم السكان الريفيين الفقراء **35**

النُهج البرامجية المتعددة المراحل 35

سياسة المنح العادية في الصندوق 36

الدفع قدما بالابتكار في الصندوق 36

جيم - تعزيز أداء المشروعات وكفاءتها **38**

تحسين الكفاءة 39
التوريد: عنصر رئيسي لتحسين الكفاءة 40
القيمة مقابل المال 41
الاستدامة 41
توسيع النطاق 41
رابعا – التغيير المؤسسي التحويلي **43**
ألف- زيادة لامركزية الصندوق: الفوائد، والتحديات والمضي قدما **44**
باء- تحديث تنفيذ خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا **46**
جيم- تعزيز آليات الحماية المؤسسية وإدارة المخاطر **48**
إدارة المخاطر المؤسسية 48
حالات التحرش الجنسي والاستغلال والانتهاك الجنسيين. 48
خطاب الكراهية، والتمييز والعنصرية. 49
خامسا- الإطار المالي التحويلي **51**
ألف- اتجاهات تعبئة الموارد **53**
الموارد الأساسية 53
الموارد المقترضة: وضع تنفيذ خطة التمويل وفرص إطلاق العنان لإمكانات التصنيف الائتماني للصندوق 53
استخلاص الدروس من التنفيذ الكامل لإطار الاقتراض المتكامل 54
التمويل المشترك 55
الموارد التكميلية وسائر التمويل المشترك 56
الشراكة مع المفوضية الأوروبية 57
القطاع الخاص 58
برنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة 59
المبادرة المعززة لتخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون 59
الموارد التكميلية لمبادرات الصندوق للاستجابة للأزمات ومرفق تحفيز فقراء الريف 59
باء- تحديث تنفيذ آلية الحصول على الموارد المقترضة **60**
جيم- عمل الصندوق مع المصارف الإنمائية الشريكة المتعددة الأطراف بشأن الديون **61**
خامسا- النظر إلى الأمام: تنفيذ التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق والتحضير للتجديد الثالث **62**

موجز تنفيذي

الخلفية ولمحة عامة

1- تُوِّجت اجتماعات هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بالتزام الصندوق بتكثيف جهوده لإنهاء الفقر المدقع والجوع ومضاعفة أثره وتعميقه بحلول عام 2030. وبناء على ذلك، يهدف نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق إلى تقديم حُزمة مالية وموجهة نحو السياسات وبرامجية أشمل تُشجع التعافي وإعادة البناء والقدرة على الصمود من أجل تعزيز التحول الريفي المستدام. واعتمد الصندوق تسعة التزامات محددة و41 إجراء قابلا للرصد تُحدد مجالات التركيز لنموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وتوجه الصندوق في مساره نحو تحقيق خطة التنمية المستدامة لعام 2030. وبالإضافة إلى ذلك، قام الصندوق بتحديث إطار إدارة النتائج لديه لقياس أدائه والإبلاغ عنه في مجالات تركيز التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

2- **وحتى نهاية عام 2022، كان الصندوق قد انتهى بالفعل من تنفيذ 24 من أصل 41 إجراء من الإجراءات القابلة للرصد، أي 59 في المائة منها**. ولا يزال العمل جاريا في تنفيذ الإجراءات السبعة عشر المتبقية القابلة للرصد (أي 41 في المائة). وتمضي غالبية الإجراءات الجارية في المسار السليم، ولا يمكن تأكيد الانتهاء من تنفيذ العديد منها إلاّ في نهاية فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وتتعلق المجالات المتأخرة بإعداد مبادرات في مجال التنوع البيولوجي الزراعي، وتحديث سياسة الاستهداف في الصندوق، واستعراض عمل الصندوق في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، وتنفيذ النموذج التشغيلي للصندوق في مجال الابتكار، وتحديث الإطار التشغيلي لتوسيع نطاق النتائج في الصندوق لعام 2015.

3- **وحقق ما عدده 38 مؤشرا من بين 71 من مؤشرات المستويين الثاني والثالث لإطار إدارة النتائج لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق (54 في المائة) المستوى المستهدف أو تجاوزه**، في حين أن 27 مؤشرا (38 في المائة) دون المستوى المستهدف، و6 مؤشرات (8 في المائة) لم تخضع بعد للقياس أو يجري تتبعها لأغراض الرصد فقط (أي أنها لا تشمل المستويات المستهدفة للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق). وتستند هذه النتائج إلى القيم الأوّلية لبعض المؤشرات في عام 2022، وقيم جميع المؤشرات المقاسة الأخرى لعام 2021. **ويُقدم استعراض منتصف فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق ما تحقق من تقدم وما قوبل من تحديات في تنفيذ الركائز التحويلية الثلاث لنموذج العمل: البرامج القطرية، والتغيير المؤسسي، والإطار المالي.**

البرامج القطرية التحويلية: تعميق الأثر وتوسيعه - عدم ترك أحد يتخلف الركب

4- كان الصندوق سباقا إلى الموافقة على السياسات والاستراتيجيات وأدوات التوجيه التشغيلي التي تُرسي الأساس لتعزيز التركيز على التحول الريفي المستدام والشامل للجميع، مع التركيز بصفة خاصة على البلدان التي تعاني من أوضاع هشة. وعدّل الصندوق إطار تخصيص الموارد وأدواته لتحقيق أقصى دعم للبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا والبلدان المنخفضة الدخل والبلدان التي تعاني من أوضاع هشة، مع ضمان الإقراض للبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا. وبالإضافة إلى ذلك، وافق الصندوق على مجموعة من السياسات والاستراتيجيات لتوضيح مفهوم الإدماج في تصاميم المشروعات الجديدة وضمان إدراج مواضيع التعميم. وهذه تشمل ما يلي: سياسة الصندوق المحدثة بشأن الانخراط مع الشعوب الأصلية، واستراتيجية الصندوق لإدماج منظور الإعاقة للفترة 2022-2027، واستراتيجية جديدة للعمل في الدول الجزرية الصغيرة النامية للفترة 2022-2027. ومن المتوقع إصدار النسخة المحدثة لسياسة الاستهداف في مايو/أيار 2023، وهي تستند إلى الحاجة إلى تضمينها التنقيحات التي طلبها المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2022.

5- **وبالإضافة إلى ما سبق، يقوم الصندوق بتعميم مواضيع المناخ والتنوع البيولوجي والتغذية في برامجه القطرية.** وتبلغ النسبة المئوية للتمويل المناخي في برنامج القروض والمنح في الصندوق 28 في المائة مقابل نسبة مستهدفة تبلغ 40 في المائة؛ ويُكمِّل التمويل المناخي التكميلي برنامج القروض والمِنح، بينما يجري أيضا إدماج منظور تغيُّر المناخ في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ومذكرات الاستراتيجيات القطرية. واسترشادا بالاستراتيجية الجديدة بشأن التنوع البيولوجي للفترة 2022-2035، ستكفل أفرقة الصندوق القطرية إيلاء المراعاة للمسائل المتعلقة بالتنوع البيولوجي في حافظة الاستثمارات. ويعكف الصندوق أيضا على إعداد مبادرات محددة في مجال التنوع البيولوجي الزراعي لتحسين إدارة النُظم الإيكولوجية للمياه أو الأراضي وإصلاحها؛ غير أن هذا النشاط تأخر لحين الانتهاء من إعداد مذكرة توجيهية مفصَّلة. ويُعزز الصندوق أيضا الدعم التقني للمشروعات في مرحلتي التصميم والتنفيذ لزيادة التركيز على التغذية، وتكوين شراكات مع الوكالات التقنية المتخصصة في التغذية. ولكن من المهم الإشارة إلى أن تحقيق الأثر على مواضيع التعميم (ولا سيما التغذية) سيستغرق وقتا لكي، لأن المشروعات المصممة لإدماج هذه المواضيع لم تدخل بعد مرحلة الإنجاز.

6- وتشمل العوامل الإضافية التي تُعزز مواضيع التعميم **تكنولوجيات المعلومات والاتصالات من أجل التنمية؛ وإجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي؛ والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.** وتشمل برامج الصندوق القطرية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية كأداة شاملة لزيادة إنتاجية المزارعين ومداخيلهم، وتعزيز القدرة على الصمود في وجه تغيُّر المناخ، وتحسين سُبل الوصول إلى الأسواق والمشاركة فيها. وبالإضافة إلى ذلك، تُعزز النسخة المحدثة من إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي في الصندوق جدول أعمال التعميم في الصندوق. ويُساعد التركيز الأقوى على التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي الصندوق على بناء الشراكات والمشاركة في السياسات وتوليد الابتكارات والمعارف المتصلة بمواضيع وأولويات التعميم. وتُحدِّد الاستراتيجية الجديدة للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي الفرص التي يتعيَّن استكشافها، مثل تحديد الشراكات واستعراض/تقييم المشروعات الممولة من مرفق التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، ومقترحات تعبئة الموارد على أساس المشروعات.

7- **ويعتمد تحقيق أهداف التعميم الطموحة لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق اعتمادا كبيرا على تنفيذ ذخيرة المشروعات في الوقت المناسب، ويتأثر ذلك من جانبه بعوامل خارجية وداخلية على حد سواء.** وفي حين أن الصندوق رصد ذخيرة مشروعاته وفترات التأخير المحتملة في عام 2022، حدثت بعض حالات التأخير، ويرجع ذلك أساسا إلى تأخر الإفراج عن المخصصات في إطار نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء وأموال آلية الحصول على الموارد المقترضة في عام 2022. وتُشكل القيود على السيولة الداخلية في الصندوق عائقا محتملا أمام تنفيذ المشروعات، ولكن تدابير التخفيف التي تتخذها الأفرقة القطرية ساعدت على التقليل إلى أدنى حد من تأثيرها.

8- **وتبيّن أن التزامات التعميم من بين أكثر العوامل المحرِّكة لتعقد المشروعات؛ ويحتاج الصندوق إلى قدرات إضافية للنجاح في تنفيذ المواضيع الشاملة.** وفي حين أن من الضروري للمشروعات الاستجابة للأولويات القطرية، يُنفذ الصندوق أيضا مواضيع شاملة متعددة يمكن أن تؤثر على التصاميم الشديدة التعقيد. وستحتاج هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق إلى الموازنة بين أي التزامات إضافية من حيث مواضيع التعميم، والحاجة إلى إجراء رصد دقيق للالتزامات الجارية، والحاجة إلى تقليص تعقد التصاميم.

9- **ويعكف الصندوق على إعداد ورقة نهج لانخراطه في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة.** وتأخر هذا الإجراء إلى ما بعد موعده الذي كان مقررا في ديسمبر/كانون الأول 2022 بسبب الحاجة إلى يعكس بشكل أفضل المناقشة الجارية بشأن توجهات التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق. وستُشكل ورقة النهج إطارا لمشروعات الصندوق واستراتيجياته القطرية من أجل معالجة الأسباب الجذرية للهشاشة والأوضاع المتأثرة بالنزاعات على أساس تحليل شامل للسياق والدوافع المحلية.

تنفيذ البرامج القطرية التحويلية

10- **أجرى الصندوق، في إطار تعزيز التركيز على النتائج وتحسين ثقافة التعلم، تحديثا لإطاره الخاص بالفعالية الإنمائية.** ولا يزال تنفيذ الأنشطة بموجب هذا الإطار جاريا، وتُركز الإجراءات على ثلاثة أهداف رئيسية: تعزيز التركيز على النتائج في المشروعات؛ وتوليد ثقافة قوامها النتائج في البرامج القطرية؛ وتعزيز استخدام البيانات، والشفافية، والمواءمة.

11- **ولمعالجة مجالات الضعف المحددة في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وضع الصندوق خطط عمل مكرَّسة للكفاءة والاستدامة، وعزز أدوات التوجيه والرصد بشأن المشاركة في السياسات على المستوى القطري.** وبالإضافة إلى ذلك، يستفيد الصندوق من خطة عمله بشأن الرصد والتقييم على مستوى المشروعات لتحسين قدرات الرصد والتقييم في وحدات إدارة المشروعات ولدى موظفيها، وتعزيز جودة البيانات والمعلومات المتعلقة بأداء المشروعات لتيسير صنع القرار المستنير والإدارة التكيُّفية. وستُعزز سياسة المِنح العادية المنقحة التي صدرت الموافقة عليها في عام 2021 القيمة المضافة والتأثير المضاعف في برنامج القروض والمِنح.

12- **وتأخرت بعض المُنجزات لمواءمتها مع العمليات ذات الصلة داخل الصندوق وخارجه.** وتأخر تحديث إطار الصندوق بشأن توسيع النطاق لعام 2015 نظرا لاستناده إلى خطة عمل الاستدامة الجديدة وإصدار عام 2022 من دليل التقييم، ومن المتوقع الآن الانتهاء من التحديث في مطلع عام 2023. ويعكف الصندوق أيضا على وضع نموذج تشغيلي جديد للابتكار بالاستناد إلى اعتماد مجموعة أدوات الأمم المتحدة للابتكار. ومع ذلك، يتطلب النموذج وقتا إضافيا بسبب الأدوات المتاحة المحدودة للشراكة. وتشمل أيضا خطط عام 2024 مبادئ توجيهية لوضع إطار رسمي للنُهج البرامجية المتعددة المراحل كأداة للإدارة التكيُّفية.

التغيير المؤسسي التحويلي

13- **أسفرت خطة الصندوق الطموحة لتطبيق اللامركزية عن 39.6 في المائة من مجموع وظائف الموظفين في المكاتب القطرية مقابل هدف محدَّد بنسبة 45 في المائة بحلول عام 2024، ومكاسب كبيرة من حيث الكفاءة.** وسيكون لخطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا أيضا تأثيرات ملحوظة على صرف أموال القروض والتوريد في المشروعات، وهما بُعدان رئيسيان للكفاءة. واعتمد الصندوق أيضا خطة عمل جديدة لمنع حالات التحرش الجنسي والاستغلال والانتهاك الجنسيين، وفي الوقت نفسه رصد خطاب الكراهية والتمييز والعنصرية من خلال استقصاءات متخصصة وإطلاع الدول الأعضاء على ما يتحقق من تقدم.

14- **ويربط تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2022 الانتكاسات في نسب الكفاءة التنظيمية بالتأثيرات الأوّلية للامركزية،** إلى جانب إعادة التعيين وارتفاع معدل دوران الموظفين والزيادات في معدلات الوظائف الشاغرة. ولا يُفكر معظم موظفي الصندوق في اللامركزية بطريقة إيجابية، وإن كان لدى الموظفين الميدانيين آراء إيجابية أكثر من نظرائهم في المقر. وسيُساعد التقييم المؤسسي المقبل بشأن اللامركزية (المتوقع إجراؤه في عام 2023) على توجيه الإدارة في كيفية المضي قُدما في خطط اللامركزية.

الإطار المالي التحويلي

15- **يعكف الصندوق على تعديل نموذج عمله لتوسيع برنامج عمله وفي الوقت نفسه ضمان تحقيق الاستدامة المالية**. وعزز الصندوق هيكليته المالية والقانونية من خلال تعديلات أدخلها على النصوص الأساسية واعتماد قرار مجلس المحافظين بشأن صلاحية الاقتراض من السوق. ويتيح إطار الاقتراض المتكامل للصندوق توسيع مجموعة المستثمرين الموافق عليهم؛ غير أن في عام 2023، ستسعى الإدارة للحصول على موافقة المجلس التنفيذي على إدخال تحسينات على الإطار لتحسين إمكانية التنبؤ وتنفيذ إصدارات خاصة وقروض ثنائية، استنادا إلى الدروس المبكرة المستفادة.

16- **ولاقت آلية الحصول على الأموال المقترضة استحسانا،** ومن المقرر بالفعل أن تصدر الموافقة على جميع الأموال المتاحة تقريبا مع نهاية التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وستواصل الإدارة رصد فعالية استيعاب هذه الآلية في ضوء الأزمات العالمية، حيث إن المديونية الحرجة وتقلص الحيز المالي قد يمنعان البلدان من طلب موارد هذه الآلية. ومن المهم الإشارة إلى أن الموارد الأساسية ضرورية للوصول إلى البلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، ولذلك فإن تحقيق كامل المستوى المستهدف لتجديد الموارد سيكون ضروريا لوفاء الصندوق بالتزامه تجاه هذه البلدان.

17- **وكان أداء تعبئة التمويل المشترك والأموال التكميلية قويا في السنوات الأخيرة.** ويزيد أداء التمويل المشترك على المستويات المستهدفة للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، حيث جرت تعبئة 1.65 دولار أمريكي لكل دولار من دولارات الصندوق. ويتيح إنشاء برنامج تمويل القطاع الخاص وبرنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة تعبئة موارد إضافية وزيادة التركيز على مشاركة القطاع الخاص وبناء القدرة على الصمود في وجه تغيُّر المناخ، وهما عاملان رئيسيان للاستدامة التشغيلية.

الاستنتاجات وسبيل المضي قدما إلى التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق

18- **يتطلب تحقيق أثر ملموس على نطاق واسع موارد إضافية من الدول الأعضاء من أجل عدم الخروج عن مسار مضاعفة أثر الصندوق بحلول عام 2030**. ويجري تنفيذ التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق في خضم سياق عالمي محفوف بالتحديات، وتؤثر التأثيرات غير المنظورة للأزمات المتعددة (جائحة كوفيد-19، والحرب في أوكرانيا، وما يُسفر عن ذلك من تأثيرات على إمدادات الأغذية/الوقود/الأسمدة) على جميع الدول الأعضاء. واستجاب الصندوق لذلك من خلال تعزيز قدرته على الاستجابة القصيرة الأجل؛ وأثبت أداء حافظة الصندوق أنه قادر على الصمود وهو ما يؤكده استمرار بقاء مؤشرات أداء الحافظة أعلى من مستويات ما قبل الجائحة. ومع ذلك، يتطلب تكييف هذا السيناريو تحقيق المستويات المستهدفة الأساسية لتجديد الموارد من أجل ضمان دعم البلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا.

19- وغرس التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق الكثير من بذور التغيير التحويلي من أجل تحقيق مهمة الصندوق المتمثلة في زيادة الأمن الغذائي والمداخيل للسكان الريفيين. وفي التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق، لا بد من أن تتأصل هذه التغييرات الجوهرية من أجل مواصلة توسيع أثر الصندوق وتعميقه والسعي في الوقت نفسه إلى ضمان الحفاظ على استمرارية الأثر بمرور الوقت. **وسيكفل التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق مستوى عاليا من استمرارية التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق والعمل في الوقت نفسه لتحقيق توازن بين التقدم المستمر في الأولويات المواضيعية وجودة تصميم المشروعات والاستدامة المالية.** وسينصب التركيز على المهمة الأساسية للصندوق وشموليته ومجالات ميزته النسبية الوثيقة الصلة بالسياق العالمي الراهن.

الصندوق في منتصف فترة التجديد الثاني عشر للموارد

أولا – لمحة عامة

ألف – مقدمة: هيكل استعراض منتصف المدة والغرض منه

1- **توّجت اجتماعات هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بوضع نموذج عمل متطور للصندوق** لتشجيع حُزمة مالية وموجهة نحو السياسات وبرامجية أشمل لتحقيق تغيير منهجي للسكان الريفيين. ويُركز نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق على توسيع وتعميق النتائج على الأرض. ويستفيد تطور نموذج العمل من الإصلاحات المالية والمؤسسية، ويشمل زيادة التركيز على احتياجات السكان المهمشين تاريخيا، ودوافع الهشاشة. ويُعزز التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق دور الصندوق داخل البنيان الدولي للمعونة ويكفل في الوقت نفسه استدامة مالية أفضل.

2- ولتحقيق هذا التطور، اعتمد الصندوق تسعة التزامات و41 إجراء قابلا للرصد، وهي تُشكل معا الأُسس الهيكلية **للركائز التحويلية الثلاث لنموذج عمل الصندوق لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق: البرامج القطرية، والتغيير المؤسسي، والإطار المالي**. وينتهي الإطار الزمني لتنفيذ جميع الإجراءات القابلة للرصد البالغ عددها 41 إجراء في نهاية ديسمبر/كانون الأول 2024. وبالإضافة إلى ذلك، أجرى الصندوق تحديثا لإطار إدارة النتائج لديه لقياس أدائه والإبلاغ عنه في مجالات تركيز التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. ويعرض هذا التقرير ما تحقق من تقدم في تنفيذ التزامات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، مع الإشارة بصفة خاصة إلى الإجراءات القابلة للرصد ومؤشرات إطار إدارة النتائج، عند الاقتضاء.

3- **ويُقدم استعراض منتصف المدة تقريرا يتضمن آخر المستجدات بشأن التقدم الذي حققه الصندوق حتى ديسمبر/كانون الأول 2022، أي بعد سنة من تنفيذ نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق الذي يستغرق ثلاث سنوات**. وفي حين أن استعراض منتصف المدة يُساعد على تحديد التوجه لدورة تجديد الموارد المقبلة ويوضح التحديات والدروس المستفادة من السنة الكاملة الأولى من التنفيذ، ليس الغرض منه أن يكون وثيقة استراتيجية في حد ذاته، ولا أن يكون تقريرا عن الإنجاز في الدورة السابقة.[1]

4- **وبالنظر إلى أن ثلثي فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق لا تزال ماثلة أمامنا، تستند البيانات الكمية عن التقدم المحرز في تحقيق أهداف إطار إدارة النتائج إلى تقدير وتوقعات أوّلية**. ويتضمن الذيل الأول ملخصا يوجز حالة تنفيذ كل إجراء من الإجراءات القابلة للرصد البالغ عددها 41 إجراء. ويتضمن الذيل الثاني بيانات أوّلية عن التقدم المحرز في مؤشرات إطار إدارة النتائج (حيثما أمكن)، مع مراعاة طبيعة كل مؤشر والفترة الزمنية المرتبطة بتعاريف كل منها. وأخيرا، يتضمن الذيل الثالث جدولا موجزا يُلخص التقدم المحرز في تنفيذ الإجراءات القابلة للرصد للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بحسب كل ركيزة.

باء - السياق العالمي: تنفيذ التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق في خضم التحديات العالمية

5- **يجري تنفيذ التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق في سياق عالمي محفوف بتحديات وأزمات متعددة تؤثر على جميع الدول الأعضاء.** وتعاني البلدان المقترضة من الصندوق معاناة خاصة بسبب تقلص الحيز المالي وازدياد انعدام الأمن الغذائي الناجم عن الآثار المشتركة لاستمرار جائحة كوفيد-19 والحرب في أوكرانيا والهشاشة الناتجة عن الكوارث الطبيعية وتغيُّر المناخ. ويستجيب الصندوق بالفعل لهذا السياق العالمي المحفوف بالتحديات.

[1] يتضمن تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2022 بيانات موحدة عن دورة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

6- **وأثرت جائحة كوفيد-19 تأثيرا سلبيا على الاتجاهات التي كانت قد بدأت تشهد تحسينات من قبل في الحد من الفقر وتحقيق الأمن الغذائي.** وسجلت معدلات الفقر العالمية زيادة حادة خلال الفترة من 2019 إلى 2020، إذ ارتفعت من 8.3 في المائة إلى 9.2 في المائة، لتقوض بذلك أكثر من أربع سنوات من المكاسب المطردة. وتُشير التقديرات إلى أن ما يتراوح بين 720 و828 مليون شخص في العالم قد واجهوا الجوع في عام 2021. وازداد عدد الأشخاص الذين يعانون من نقص التغذية بنحو 150 مليون شخص منذ تفشي جائحة كوفيد-19. وبالإضافة إلى ذلك، أثر انعدام الأمن الغذائي في عام 2021 على 33 في المائة من سكان العالم.[2]

7- **وعلاوة على ذلك، فرضت جائحة كوفيد-19 تهديدات كبيرة لسُبل العيش والأمن الغذائي للسكان الريفيين الفقراء وهددت بالتالي تحقيق الأهداف الاستراتيجية للصندوق.** وأدّت القيود في الوصول إلى المدخلات واليد العاملة إلى تراجع غلات المحاصيل. وبالاقتران مع إغلاق الأسواق وارتفاع كلفة الوصول إليها، أدّى ذلك إلى انكماش التدفقات النقدية الذي تفاقم بسبب البطالة وانخفاض التحويلات المالية. وأكثر من تأثر بهذه العواقب هم النساء والشباب والأشخاص ذوو الإعاقة وكبار السن والشعوب الأصلية والمجموعات الضعيفة الأخرى.

8- **وأطلق الصندوق بكفاءة مجموعة شاملة من التدابير المدفوعة بالطلب للتخفيف من آثار جائحة كوفيد-19** لبلدانه التي يُنفذ فيه تدخلاته. وشملت هذه الاستجابة إعادة توجيه أكثر من 170 مليون دولار أمريكي من حافظته الأساسية خلال عامي 2020 و2021. وبالإضافة إلى ذلك، تطلبت تلك المجموعة من التدابير تحليلات داعمة واستجابات على صعيد السياسات من أجل الأمن الغذائي وحماية المجموعات الفقيرة والضعيفة الريفية في 46 بلدا. وعلاوة على ذلك، وافق الصندوق على عمليات طوارئ في إطار برنامجه الحالي للقروض والمِنح. ومن أبرز ما قام به الصندوق هو إنشاء مرفق مخصص للاستجابة - وهو مرفق تحفيز فقراء الريف. ومن أصل 89 مليون دولار من الأموال المتاحة لمرفق تحفيز فقراء الريف، صدرت الموافقة على تخصيص 100 في المائة في 55 مشروعا، كل منها لبلد واحد، وتسعة مشروعات متعددة البلدان، إلى جانب أكثر من 23 مليون دولار أمريكي من التمويل المشترك. وأُنجزت جميع المشروعات في سبتمبر/أيلول 2022، باستثناء مشروعات أفغانستان واليمن.[3]

9- **وارتفعت أسعار الأغذية والوقود والأسمدة وتعطلت بعض سلاسل الإمداد الدولية الرئيسية في مطلع عام 2022 بسبب اندلاع الحرب في أوكرانيا.** وتسببت الأزمة في تراجع القوة الشرائية لمعظم المجتمعات المحلية الريفية الفقيرة وصغار المنتجين، وشمل ذلك انخفاض القدرة على شراء السلع الأساسية، مثل الأغذية، وتراجع القدرة على الاستثمار في الزراعة أو تشغيل المعدات في مزارعهم. وتضافرت جهود كثير من الحكومات لكبح التضخم وللتخفيف من العواقب المترتبة على الجائحة لتقليص حيز السياسات المالية التوسعية. وتزداد فداحة هذه الأعباء بسبب تأثيرات تغيُّر المناخ والهشاشة المالية والاجتماعية والسياسية.

10- **وقام الصندوق من فوره بتعبئة موظفي البرامج القطرية لتحليل أثر جائحة كوفيد-19 على العمليات** في الوقت الذي بدأت تتوالى فيه فصول الجائحة في مطلع عام 2020. وتلقت الأفرقة القطرية توجيهات بشأن العناصر الرئيسية لاستجابة الصندوق.[4] ووفرت العمليات والدروس المستفادة من مرفق تحفيز فقراء الريف أساسا قويا لمبادرة الاستجابة للأزمات، وهي مبادرة أصغر ولكنها أكثر تركيزا[5] لدعم المجموعة التي يستهدفها الصندوق وعملياته الجارية في البلدان الأشد تضررا.

[2] منظمة الأغذية والزراعة، والصندوق، ومنظمة اليونيسيف، وبرنامج الأغذية العالمي، ومنظمة الصحة العالمية 2022. حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم 2022. إعادة توجيه السياسات الغذائية والزراعية لزيادة القدرة على تحمل كلفة الأنماط الغذائية الصحية. روما، منظمة الأغذية والزراعة.

[3] EB 2022/136/R.21.

[4] انظر التفاصيل في الوثيقة EB 2022/135/R.39.

[5] انظر القسم خامسا – ألف.

11- **ويزيد التضخم من تكلفة تنفيذ نواتج الصندوق المتوقعة وحصائله وآثاره في مختلف القطاعات وعلى نطاق الحافظة.** وتثبت حافظة الصندوق أنها قادرة نوعا ما على الصمود، وهو ما يتضح من وجود مؤشرين رئيسيين للإشراف ودعم التنفيذ لا يزالان أعلى من مستويات ما قبل الجائحة.[6] غير أن ازدياد تكلفة تنفيذ الأنشطة المقررة (سواء التكاليف المباشرة أو غير المباشرة) يؤثر سلبا على خطط العمل والميزانيات السنوية. ولا يُعرف بوضوح مدى تأثير ذلك على مؤشرات الأداء الرئيسية للبرامج القطرية في عام 2022.

12- **وتُعزز تجربة جائحة كوفيد-19 وأزمة الأغذية/الوقود/الأسمدة بصفة عامة قدرة الصندوق على الاستجابة القصيرة الأجل؛ غير أن ذلك الاستعداد يواجه قيودا.** والصندوق جاهز لأن يكون جزءا هاما في الاستجابة للأزمة الراهنة، وهو ما يؤكده دوره البارز في مبادرات الاستجابة للأزمة التي أطلقتها مجموعة الدول السبع والمجلس الأوروبي في الأشهر الماضية. غير أن تحقيق أثر ملموس على نطاق واسع يتطلب موارد إضافية من الدول الأعضاء، ولا سيما من أجل عدم الخروج عن مسار مضاعفة أثر الصندوق بحلول عام 2030.

13- **ومن المهم للصندوق الاهتمام بالبلدان التي تعاني من أوضاع هشة والمتأثرة بالنزاعات من أجل تحقيق غايته المتمثلة في القضاء على الفقر والجوع في المناطق الريفية من البلدان النامية.** ويُعرّف الصندوق الهشاشة بأنها وضع يتسم بالضعف الكبير في وجه الهزات الطبيعية وتلك التي يتسبب بها الإنسان، وغالبا ما تتزامن أيضا بمخاطر عالية للعنف والنزاعات. وأدرك الصندوق في بداية دورة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق أن هناك 39 بلدا من البلدان التي تعاني من الأوضاع الهشة والمتأثرة بالنزاعات.[7] وارتفعت معدلات الفقر في تلك البلدان بصورة كبيرة فيما بين 2012 (22 في المائة) و2019 (37 في المائة). وارتفعت نسبة فقراء العالم الذين يعيشون في أوضاع هشة ومتأثرة بالنزاعات إلى 48 في المائة في عام 2019. وإذا استمرت الاتجاهات الحالية على حالها فإن ثلثي الفقراء في العالم سيعيشون في أوضاع هشة ومتأثرة بالنزاعات بحلول عام 2030.[8]

جيم - السياق الاستراتيجي للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق: مضاعفة الأثر وتعميقه بحلول عام 2030

14- **حققت المشروعات التي أُنجزت في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (2019-2021) أثرا أكبر للسكان الريفيين الفقراء** مقارنة بالمشروعات التي أُنجزت خلال فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق (2016-2018). وأدّت مشروعات الصندوق إلى زيادة دخل ما يُقدَّر بنحو 77.4 مليون من السكان الريفيين، أي أعلى بكثير من العدد الذي جرى الإبلاغ عنه في فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق، وهو 62 مليون شخص. وتجاوز عدد الأشخاص المتأثرين في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق أرقام فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق والمستويات المستهدفة لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق في جميع الأبعاد المتبقية (الإنتاج، والوصول إلى الأسواق، والقدرة على الصمود) باستثناء التغذية.[9]

[6] انظر القسم ثالثا – جيم.

[7] يستخدم الصندوق تصنيف البنك الدولي للأوضاع الهشة والمتأثرة بالنزاعات ويطبقه في بداية دورة تجديد الموارد لأغراض تخصيص الموارد. ويقوم البنك الدولي بتحديث قائمته سنويا، غير أن المخصصات تمضي بالضرورة وفق القائمة الأولية.

[8] Corral, Paul; Irwin, Alexander; Krishnan, Nandini; Mahler, Daniel Gerszon; Vishwanath, Tara. 2020. Fragility and Conflict : On the Front Lines of the Fight against Poverty. واشنطن العاصمة: البنك الدولي، الصفحة 17.

[9] انظر القسم ثانيا – جيم لمزيد من التفاصيل عن أثر التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق على التغذية.

15- **وتُوِّجت اجتماعات هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بالتزام الصندوق بتكثيف جهوده لإنهاء الفقر المدقع والجوع، ومضاعفة أثره وتعميقه بحلول عام 2030.** وتعني مضاعفة الأثر أن استثمارات الصندوق خلال المدة المتبقية من فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وخلال الدورتين التاليتين يجب أن تزيد الأثر تدريجيا، بهدف زيادة مداخيل 40 مليون شخص سنويا بحلول نهاية فترة التجديد الرابع عشر لموارد الصندوق. وبالإضافة إلى مضاعفة الأثر من حيث عدد المستفيدين، من المهم فهم الطرق التي يمكن بها للصندوق تعميق أثره. ويعني تعميق الأثر زيادة الطموح بشأن مواضيع التعميم في الصندوق؛ واستهداف السكان الريفيين الأفقر والأكثر ضعفا، بما يشمل الشعوب الأصلية والأشخاص ذوي الإعاقة؛ والتركيز على أفقر البلدان والبلدان التي تعاني من أوضاع هشة؛ وضمان أن يلمس كل مستفيد تحسينات أكبر وأكثر استدامة في الإنتاج والدخل والتغذية والقدرة على الصمود.

نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق: التعافي، وإعادة البناء، والقدرة على الصمود

16- **يهدف نموذج عمل** التجديد **الثاني عشر لموارد الصندوق إلى تقديم حُزمة مالية وموجهة نحو السياسات وبرامجية أشمل تُعزز التحول الريفي الشامل للجميع.**[10] ويُعبِّر ذلك عن تطور الصندوق في السنوات الأخيرة من منظمة تُركز على المشروعات إلى منظمة شاملة التفكير بهدف إحداث تحول في النُظم الغذائية لكي تصبح شاملة للجميع ومنتجة وقادرة على الصمود ومستدامة. وتُحدِّد نظرية التغيير لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق أهداف الصندوق ووسائل تحقيقها (الشكل 1).

الشكل 1

نظرية التغيير للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق

17- **واعتمد الصندوق تسعة التزامات محددة توضح مجالات التركيز لتنفيذ نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق** ويسترشد بها الصندوق في مسيرته نحو تنفيذ خطة عام 2030. ومن خلال تتبع الإجراءات القابلة للرصد البالغ عددها 41 إجراء المرتبطة بتلك الالتزامات، يُقدم الصندوق إلى دوله الأعضاء تقارير عن **الركائز التحويلية الثلاث لنموذج العمل: البرامج القطرية، والتغيير المؤسسي، والإطار المالي.**

[10] انظر الوثيقة IFAD12/2(R)/R.2 لمزيد من المعلومات عن نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

18- **وأنجز الصندوق بالفعل 24 من بين الإجراءات القابلة للرصد البالغ عددها 41 إجراء، أي 59 في المائة من المجموع**، على النحو المبيّن بالتفصيل في الأقسام التالية. ولا يزال العمل جاريا في تنفيذ الإجراءات القابلة للرصد السبعة عشر المتبقية (أي 41 في المائة). وتمضي غالبية الإجراءات التي لا تزال جارية في المسار السليم ولا يمكن تأكيد كثير منها إلاّ بعد الانتهاء من تنفيذها في نهاية فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. **ومن أصل 71 من مؤشرات المستويين الثاني والثالث لإطار إدارة النتائج لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، حقق 38 مؤشرا (54 في المائة) المستوى المستهدف أو أعلى.** وهناك 27 مؤشرا إضافيا (38 في المائة) دون المستوى المستهدف، و6 مؤشرات (8 في المائة) لم تخضع بعد للقياس أو يجري تتبعها لأغراض الرصد فقط، ويعني ذلك أنها لا تشمل أهدافا متعلقة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

ثانيا - البرامج القطرية التحويلية: تعميق الأثر وتوسيعه - عدم ترك أحد خلف الركب

البرامج القطرية لا تمضي في المسار السليم نحو تعميق الأثر وتوسيعه بحلول عام 2024

الإنجازات الرئيسية التي تحققت

- كان الصندوق سباقا في الموافقة على **السياسات والاستراتيجيات وأدوات التوجيه التشغيلي** اللازمة لتحقيق تحول ريفي مستدام وشامل للجميع.
- عدّل الصندوق تخصيص موارده **لزيادة الدعم إلى أقصى حد للبلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا والبلدان التي تعاني من أوضاع هشة** مع زيادة حيز الإقراض للبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا.
- تبلغ النسبة المئوية للتمويل المناخي في برنامج القروض والمِنح في الصندوق 28 في المائة مقابل مستوى مستهدف يبلغ 40 في المائة، أي 229 مليون دولار أمريكي.
- جرى التحقق أثناء التصميم من أن 50 في المائة من المشروعات التي وافق عليها الصندوق تفضي إلى تحقيق تحول في المنظور الجنساني، وأن 64 في المائة تراعي التغذية عند التصميم، وهي تتجاوز بذلك المستويات المستهدفة المحددة لكل منهما، وهي 35 في المائة و60 في المائة.
- يعكف الصندوق على تنفيذ مبادرات في منطقة الساحل والقرن الأفريقي.

الأولويات والتحديات في المستقبل

- يعتمد تحقيق أهداف التعميم على **تنفيذ ذخيرة مشروعات الصندوق**؛ وسيُخصص الصندوق موارد لتجنب حالات التأخير.
- ستحتاج هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق إلى ضمان تحقيق توازن بين أي التزامات إضافية من حيث مواضيع التعميم، والحاجة إلى رصد الالتزامات الجارية عن كثب، والحاجة إلى تقليص تعقد التصاميم.
- سيستغرق تحقيق **أثر على مواضيع التعميم** (ولا سيما التغذية) بعض الوقت لكي يتحقق - إلى ما بعد الانتهاء من مشروعات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.
- يُشجع الصندوق التركيز المنهجي والصريح على المسائل المناخية في مرحلة مبكرة من عملية تحديد نطاق المشروع.
- تحد **قيود السيولة الداخلية** في الصندوق من تنفيذ المشروعات، ولكن الأفرقة القطرية تتخذ تدابير تخفيفية للحد من تأثيرها.

التقدم المحرز في الوفاء بالتزامات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق (11 إجراء قابلا للرصد اكتمل إنجازها، و 10 إجراءات قابلة للرصد جارية)	
الالتزام	**الإجراءات القابلة للرصد والأهداف التي تحققت حتى نهاية 2022**
زيادة الطموح بشأن **التعميم** والمسائل الأخرى ذات الأولوية، وتعزيز **استهداف السكان الريفيين الأكثر ضعفا**	• استراتيجية جديدة للتنوع البيولوجي (الإجراء القابل للرصد رقم 2) • تحديث السياسة بشأن الشعوب الأصلية (الإجراء القابل للرصد رقم 6)

	• استراتيجية جديدة بشأن الأشخاص ذوي الإعاقة (الإجراء القابل للرصد رقم 9) وخمسة مشروعات جديدة تشمل الأشخاص ذوي الإعاقة كمجموعة مستهدفة ذات أولوية (الإجراء القابل للرصد رقم 10) • مراعاة الشباب في 68 في المائة من المشروعات الاستثمارية الجديدة في مرحلة التصميم (الإجراء القابل للرصد رقم 4) • مراعاة التغذية في 64 في المائة من المشروعات الاستثمارية الجديدة في مرحلة التصميم (الإجراء القابل للرصد رقم 5)
التركيز الاستراتيجي على **الهشاشة والنزاع وبناء القدرة على الصمود**	• تخصيص 34.5 في المائة من الموارد الأساسية للأوضاع الهشة والمتأثرة بالنزاعات (الإجراء القابل للرصد رقم 15) • استراتيجية جديدة بشأن الدول الجزرية الصغيرة النامية (الإجراء القابل للرصد رقم 16)
إعطاء أولوية **الموارد الأساسية** في الصندوق لأفقر البلدان	• تخصيص 100 في المائة من الموارد الأساسية للبلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا (الإجراء القابل للرصد رقم 17) • سياسة تخرج جديدة (الإجراء القابل للرصد رقم 19)
الشراكات الاستراتيجية لتعزيز الأثر	• استراتيجية جديدة للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي (الإجراء القابل للرصد رقم 20)
تعزيز **الأداء والكفاءة**	• تحديد فرص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية في 53 في المائة من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ومذكرات الاستراتيجيات القطرية الموافق عليها في فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق (حتى الآن) (الإجراء القابل للرصد رقم 27) • إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية أو النُهج الزراعية الرقمية في 8 من مشروعات الصندوق (الإجراء القابل للرصد رقم 28)

19- **ويتميَّز النهج القطري البرامجي للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بطموحه في استهداف ضمان عدم ترك أحد خلف الركب.** ويُشكل تعميق الأثر محور الوعد التحويلي لخطة عام 2030 بشأن عدم ترك أي شخص خلف الركب. ويتوخى الصندوق مزيدا من الدقة والتميُّز في نُهج الاستهداف لبناء القدرة على الصمود لدى السكان الريفيين الأشد فقرا والأكثر ضعفا. ولا يقتصر ذلك على النساء الريفيات الفقيرات اللاتي ترتبط قدراتهن ورفاههن ارتباطا قويا بالحد من الفقر (هدف التنمية المستدامة 5)، بل يشمل أيضا الشباب الذين يُشكلون عنصرا رئيسيا في تحقيق هدف التنمية المستدامة 8 (العمل اللائق والنمو الاقتصادي). ويشمل كذلك الشعوب الأصلية والأشخاص ذوي الإعاقة للتمكين من تحقيق تكافؤ الفرص والقضاء على التمييز (هدف التنمية المستدامة 10). وتستحق الدول النامية الجزرية الصغيرة حلولا مصممة خصيصا لمعالجة ما تنفرد به من تحديات ومواطن ضعف.

20- **ويتطلب تعميق الأثر أيضا التركيز على أفقر البلدان والبلدان التي تعاني من أوضاع هشة.** وفي هذه السياقات، ينبغي أن تعالج البرامج القطرية دوافع الهشاشة من أجل بناء القدرة على الصمود وضمان تحقيق أثر مستدام. ويتعيَّن أيضا أن تدعم البرامج القطرية السكان الريفيين الفقراء في جهودهم للتكيُّف مع تغيُّر المناخ والتخفيف من آثاره، وهو دافع محدد للهشاشة مرتبط ارتباطا وثيقا بالزراعة والتنمية الريفية (هدف التنمية المستدامة 13). ومن الأدوات الرئيسية لتعميم تغيُّر المناخ في استثمارات الصندوق عدسة التنوع البيولوجي. وبالإَضافة إلى ذلك، تُشكل التغذية صميم خطة عام 2030 نظرا لارتباطها الوثيق بهدف التنمية المستدامة 2 وسائر أهداف التنمية المستدامة. وأخيرا سيكون الأخذ بالتكنولوجيات الرقمية وتعزيزها من أجل الزراعة المستدامة والتكيُّف مع تغيُّر المناخ وبناء القدرة على الصمود في وجهه دافعا للتحول الريفي.

ألف- إعطاء أولوية الموارد الأساسية في الصندوق لأفقر البلدان

21- يتطلب الوعد التحويلي لخطة عام 2030 بشأن عدم ترك أي شخص خلف الركب التركيز بصفة خاصة على البلدان التي لا تمتلك سوى أقل الموارد اللازمة للقضاء التام على الجوع والفقر، أي البلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا؛ والبلدان التي تعاني باستمرار من التعرض للصدمات الخارجية وتواجه في كثير من الأحيان حيزا ماليا محدودا؛ والبلدان التي تعاني من أوضاع هشة والمتأثرة بالنزاعات.

22- **وخصص الصندوق في بداية التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق 100 في المائة من موارده الأساسية للبلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا** من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. واعتبارا من ديسمبر/كانون الأول 2022، تحصل أفريقيا على أكثر من 66 في المائة من الموارد الأساسية (أي ما يتجاوز المستوى المستهدف المحدد بنسبة 55 في المائة)، وتحصل أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى على أكثر من 62 في المائة (أي ما يزيد كثيرا على المستوى المستهدف المحدد بنسبة 50 في المائة) ليكتمل بذلك الإجراء القابل للرصد رقم 17.[11]

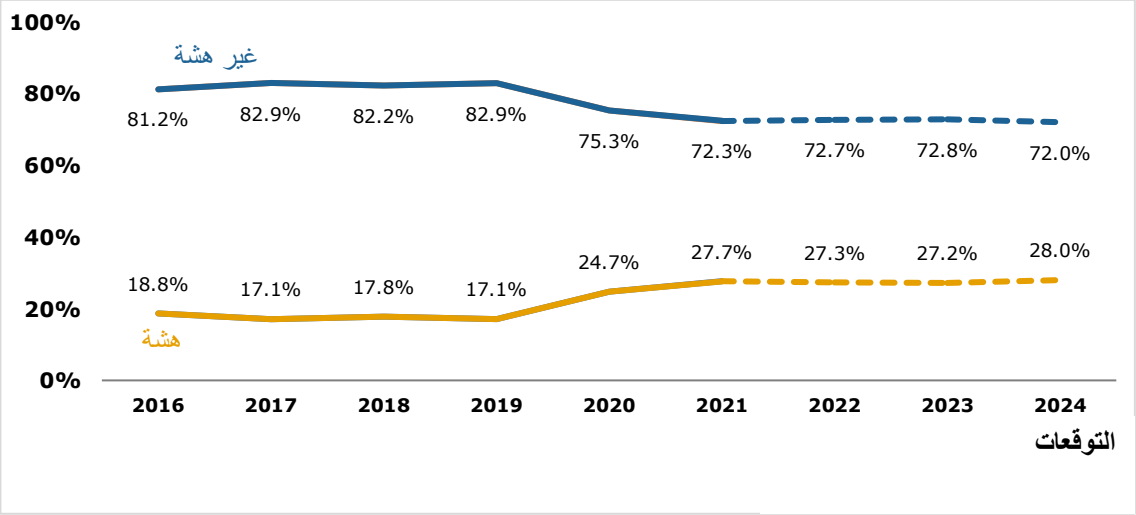
23- وفي الوقت نفسه، يجب أن يستمر دعم البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا من أجل معالجة جيوب الفقر في المناطق الريفية. وتنشر البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا أيضا المعرفة والخبرة سواء من خلال التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي أو من خلال تعزيز جودة نسب كفاية رأس المال في الصندوق والجدارة الائتمانية لحافظة القروض. ولتحقيق التوازن بين توفير دعم منوّع لتلبية الاحتياجات المتغيرة للبلدان وفي الوقت نفسه ضمان استدامة مالية أفضل، وضع الصندوق آلية الحصول على الموارد المقترضة لتنظيم حصول البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا على الموارد المقترضة (وكذلك البلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا إلى جانب ما تحصل عليه من مخصصات بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء).

24- **ومن خلال آلية الحصول على الموارد المقترضة، التزم الصندوق بتمكين البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا من الاستفادة من نسبة تتراوح بين 11 و20 في المائة من برنامج القروض والمِنح للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق** (الإجراء القابل للرصد رقم 18). وسيجري رصد الامتثال له طوال دورة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وإبلاغ المجلس التنفيذي به في نهاية التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

25- **وإلى جانب ما سبق، يؤكد تخصيص 34.5 في المائة من الموارد الأساسية لهذه السياقات التزام الصندوق بالعمل في البلدان التي تعاني من الأوضاع الهشة والمتأثرة بالنزاعات**، وتزيد هذه النسبة كثيرا على المستوى المستهدف المحدد بنسبة 25 في المائة المقررة في الإجراء القابل للرصد رقم 15. ومن المتوقع أن يتراوح هذا التخصيص بين 27 و28 في المائة من الحافظة النشطة خلال السنوات القليلة المقبلة (الشكل 2).

[11] EB 2022/S12/R.2.

الشكل 2
توزيع الحافظة النشطة بحسب حالة الهشاشة



26- **وتمثل سياسة التخرج في الصندوق خطوة أخرى نحو إعطاء أولوية الموارد لأفقر البلدان.**[12] وتستند هذه السياسة التي صدرت الموافقة عليها في سبتمبر/أيلول 2021 وتؤذن بإنجاز الإجراء القابل للرصد رقم 19، إلى نهج الصندوق المنقح بشأن التخرج.[13] ووفقا للسياسة، يُستبعد من دعم الصندوق للدول الأعضاء المتخرجة الحصول على تمويل الصندوق (الموارد الأساسية والموارد المقترضة)، ولكن تتاح لها إمكانية الحصول على أشكال أخرى من الدعم، مثل الأموال التكميلية والمساعدة التقنية المستردة التكلفة. ويمكن أيضا للبلدان المتخرجة أن تُشارك في البرامج الإقليمية وأن تعمل في شراكة مع الصندوق، من خلال التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، والمشاركة في السياسات وتبادل المعرفة. وتُحدد السياسة مجموعة مفصلة من المعايير والعمليات التي ستفضي إلى تخرج البلدان وتعالج أيضا حالات الانتكاسات المحتملة للتنمية الاجتماعية والاقتصادية لدى الدول الأعضاء.

27- ولتوفير توجيه ملموس للأفرقة القطرية في تطبيق سياسة التخرج، قام الصندوق بتحديث مبادئه التوجيهية المتعلقة ببرامج الفرص الاستراتيجية القطرية لكي تُعبّر عن عملية التخرج. واعتبارا من ديسمبر/كانون الأول 2022. لم يتخرّج أي بلد. ويعرض ملحق سياسة التخرج قائمة البلدان التي اجتازت عتبة دخل مناقشة التخرج وتحتاج بالتالي إلى تنقيح برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الخاصة بها قبل نهاية التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق في عام 2024.

باء- الإدماج - عدم ترك أي شخص خلف الركب

28- أطلق الصندوق، في إطار جهوده لإرساء الأساس لبرنامجه الطموح، التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، مصحوبا بمجموعة من السياسات والاستراتيجيات لتوضيح مفاهيم الإدماج في تصاميم المشروعات الجديدة.

الاستهداف

29- **من المتوقع أن يُصدر الصندوق نسخة محدثة من سياسة الاستهداف** في مايو/أيار 2023 بدلا من موعد التزامه الأصلي المقرر في ديسمبر/كانون الأول 2022 (الإجراء القابل للرصد رقم 11). ويرجع هذا التأخير إلى الحاجة إلى إدماج التنقيحات التي طلبتها الدول الأعضاء. وينبع الالتزام بتحديث السياسة من التغييرات

[12] EB 2021/131/R.5.
[13] GC 44/L.6، الملحق الخامس.

في السياق العالمي منذ الموافقة على السياسة السابقة في عام 2008، والانتكاسة التي شهدتها المكاسب التي تحققت بشق الأنفس في الحد من الفقر العالمي جراء تفشي جائحة كوفيد-19. وهذا الالتزام يحركه أيضا تركيز خطة عام 2030 على الفقر المدقع الذي لا يزال متركزا في المناطق الريفية التي يعيش فيها ما يقرب من 90 في المائة من فقراء العالم المدقعين الذين يعيشون في هذه المناطق.

30- وستوفِّر السياسة المنقحة تعريفا واضحا وغير طموح للمجموعة التي يستهدفها الصندوق وستحدِّد رؤية مفاهيمية مشتركة ومحدثة للفقر. وستُقدم مبادئ عامة لتوجيه العمليات في تحديد المجموعة التي يستهدفها الصندوق والوصول إليها وتحقيق الفوائد لها وتمكينها. وستُقدِّم السياسة توجيها عاما بشأن تنفيذ مبادئها الأساسية في سياق الأدوات التشغيلية للصندوق، وستشمل آليات للعمل والمساءلة.

31- وستغطي السياسة المحدثة الفترة من 2023 إلى 2032، شاملة بذلك ثلاث دورات لتجديد الموارد. ومن المتوقع بالتالي أن تكون ذات صلة وأن تستمر بعد خطة عام 2030، وسيُعاد النظر فيها بعد ذلك لكي تُعبِّر عن أي تغييرات تطرأ على السياق. وستُشكل أيضا دليلا شاملا لسياسات الصندوق الأخرى التي يُشكل الإنسان محورها، مثل سياسة الانخراط مع الشعوب الأصلية، واستراتيجية إدماج منظور الإعاقة للفترة 2022-2027، واستراتيجية الانخراط مع القطاع الخاص للفترة 2019-2024، واستراتيجية الصندوق وخطة عمله بشأن البيئة وتغير المناخ للفترة 2019-2025، واستراتيجية التنوع البيولوجي للفترة 2022-2025.

الشعوب الأصلية

32- منذ أن بدأ الصندوق عملياته في عام 1978، كانت الشعوب الأصلية التي تعيش في المناطق الريفية من البلدان النامية من بين المجموعات التي استهدفتها صراحة استثمارات الصندوق. والصندوق اليوم هو المؤسسة المالية الدولية الوحيدة التي تُدرج التزامات وأهداف بشأن الشعوب الأصلية في وثائقها المؤسسية.

33- **ووافق الصندوق على سياسة محدثة بشأن الانخراط مع الشعوب الأصلية** في عام 2022 لتعزيز الاستهداف في مشروعاته، واستكمل بالتالي الإجراء القابل للرصد رقم 6. وتُقدم السياسة الشعوب الأصلية باعتبارها "شريكا أفقيا" للصندوق يشارك في وضع الاستراتيجيات وتصميم ورصد الاستثمارات التي تُحسن سُبل عيشها. وسيُشكل منتدى الشعوب الأصلية في الصندوق الذي أنشئ في عام 2011 الأداة الرئيسية لمراقبة السياسة. ويُشكل المنتدى عملية دائمة للتشاور والحوار بين ممثلي مؤسسات الشعوب الأصلية ومنظماتها والحكومات والصندوق.

34- **ويُشكل مرفق مساعدة الشعوب الأصلية أحد أدوات التمويل المستخدمة في تنفيذ السياسة المحدثة**. ومن خلال المِنح الصغيرة التي تموّل المشروعات التي تصممها وتنفذها الشعوب الأصلية وترصدها منظماتها على المستوى الإقليمي، يتيح مرفق مساعدة الشعوب الأصلية تمويلا مباشرا للعمل البيئي والمناخي الذي يقوده المجتمع المحلي. وبدأ المرفق المذكور دورة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بمِنحة قدرها 3.1 مليون دولار أمريكي من الوكالة السويدية للتعاون الإنمائي الدولي، ومكّنت هذه المنحة من إطلاق الدورة السادسة للمرفق التي تُركز على تكيُّف الشعوب الأصلية مع تغيُّر المناخ وقدرتها على الصمود في وجه آثاره من خلال الحلول التي تُعزز التنوع البيولوجي. ويلزم سد فجوة تبلغ نحو 12 مليون دولار أمريكي في إطار التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وسيُقدّم الصندوق مقترحا يدعو فيه إلى تعبئة 2.5 مليون دولار أمريكي من موارد المِنح العادية للصندوق لتكميل مساهمة الوكالة السويدية للتعاون الإنمائي الدولي في مرفق مساعدة الشعوب الأصلية. ويُساهم هذا النشاط في الدفع قدما بالجهود الجارية لتجديد موارد المرفق المذكور (الإجراء القابل للرصد رقم 8).

35- **ووافق الصندوق على مشروعين يشملان الشعوب الأصلية باعتبارها المجموعة المستهدفة ذات الأولوية**[14]

[14] استنادا إلى المشروعات المقدمة إلى المجلس التنفيذي خلال عام 2022.

مقابل عدد مستهدف قدره 10 مشروعات محدّد في الإجراء القابل للرصد رقم 7 وبالتالي لا يزال تنفيذ هذا الإجراء جاريا. ويعمل الفريق المعني بالشعوب الأصلية في تعاون وثيق مع الزملاء على المستوى الإقليمي لضمان إدراج الشعوب الأصلية على سبيل الأولوية في المشروعات الثمانية الإضافية للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

الأشخاص ذوو الإعاقة

36- **يُشكل تحقيق إدماج منظور الإعاقة هدفا حاسم الأهمية في السعي إلى تحقيق رسالة الصندوق.** وأصبح الصندوق في السنوات الأخيرة أكثر إدماجا لمنظور الإعاقة وبدأ بجمع وتحديد بيانات أكثر دقة. ومن ذلك على سبيل المثال أنه جمع بيانات عن الأشخاص ذوي الإعاقة في المشروعات الاثني والعشرين التي يدعمها كجزء من تقدير الأثر للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق فيما بين عامي 2019 و2021. وتماشيا مع استراتيجية الأمم المتحدة بشأن إدماج منظور الإعاقة التي بدأ العمل بها في عام 2019، التزم الصندوق بإجراءين قابلين للرصد مرتبطين بالأشخاص ذوي الإعاقة.

37- **أولا، وافق الصندوق على استراتيجية جديدة لإدماج منظور الإعاقة** (مستكملا بذلك الإجراء القابل للرصد رقم 9) في ديسمبر/كانون الأول 2022. وتتيح الاستراتيجية للصندوق تعزيز إدماج منظور الإعاقة على نحو منسق والمساهمة في الوقت نفسه في تحقيق أهداف استراتيجية الأمم المتحدة لإدماج منظور الإعاقة. **وثانيا، وافق الصندوق على خمسة مشروعات يُشكل الأشخاص ذوو الإعاقة مجموعتها المستهدفة ذات الأولوية** مقابل هدف خمسة مشروعات الذي يستهدفه الإجراء القابل للرصد رقم 10، ليكتمل بذلك إنجاز هذا الإجراء القابل للرصد.[15] ولبلوغ هذا الهدف، ينبغي أن يشمل التصميم تحليلا للفقر وسُبل العيش يُركز على الإعاقة، وكذلك استراتيجية واضحة لإدماج منظور الإعاقة باعتماد نهج ثنائي المسار. وتشمل العناصر المهمة الأخرى ما يلي: تكوين شراكات مع منظمات الأشخاص ذوي الإعاقة؛ ومعالجة التسهيلات الخاصة بذوي الإعاقة؛ وتخصيص موارد مالية مخصصة؛ وجمع بيانات مصنفة بحسب الإعاقة واستخدامها.

38- وعلى المستوى التنظيمي، ولتيسير إدماج منظور الإعاقة في العمليات، تُموّل مِنحة مقدمة من الصندوق برنامج تحفيز التحول الريفي الشامل لمنظور الإعاقة الذي تُنفذه منظمة Light for the World، ومنظمة العمل الدولية، والبرنامج الإقليمي للتعاون في مجال التنمية الريفية. وأنشأ الصندوق مكتبا للمساعدة بشأن إدماج منظور الإعاقة ويقوم بتجريب نُهج مبتكرة في أربعة بلدان (بوركينا فاسو والهند وملاوي وموزامبيق).

الدول الجزرية الصغيرة النامية

39- **يتطلب عدم ترك أي شخص خلف الركب أيضا العمل مع السكان الريفيين الفقراء من المناطق الأكثر نأيا.** وتُشكل الدول الجزرية الصغيرة النامية مجموعة مميزة من 38 بلدا ناميا متأثرا بالضعف الواضح في وجه الصدمات الاقتصادية والكوارث الطبيعية. ويجمع بين الدول الجزرية الصغيرة النامية خصائص وتحديات مشتركة: صغر حجمها (مساحة الأرض المحدودة) والبُعد (العزلة النسبية ومشاكل الاتصال الإلكتروني)، والعزلة (شدة تأثر الاقتصاد بالصدمات الخارجية)، والمحيطات (ارتفاع خطر انحسار مساحة الأراضي)، وتناقص توافر المياه العذبة للزراعة، إلى جانب فرص العمل غير الزراعي المحدودة لعدد متزايد من الشباب.

40- **وفي عام 2022، وضع الصندوق استراتيجية جديدة لانخراطه في الدول الجزرية الصغيرة النامية** (مستكملا بذلك الإجراء القابل للرصد رقم 16). وتستند الاستراتيجية التي تغطي الفترة 2022-2027 إلى السياسات والاستراتيجيات التشغيلية القائمة في الصندوق لضمان الاتساق الكامل بين العمل القطري والإقليمي في الدول الجزرية الصغيرة النامية. وترتبط الاستراتيجية على وجه الخصوص بالإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة

[15] استنادا إلى المشروعات المقدمة إلى المجلس التنفيذي خلال عام 2022.

2016-2025، وتُحدِّد التحديات ومواطن الضعف المحددة التي تواجهها الدول الجزرية الصغيرة النامية. وتتسق الاستراتيجية تماما أيضا مع نهج الصندوق في العمل في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، وتراعي أيضا الحاجة إلى عروض قيمة تفاضلية للبلدان المتوسطة الدخل وسياسة التخرج المرتبطة بها.

المنظور الجنساني

41- **لا تزال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة يُشكلان أولوية وأحد مواطن قوة حافظة استثمارات الصندوق.** وجرى تكثيف العمل في هذا المجال عن طريق زيادة استخدام النُهج المفضية إلى تحول في المنظور الجنساني في جميع المشروعات والبرامج الممولة من الصندوق. **وجرى التحقق من أن 50 في المائة من المشروعات التي يدعمها الصندوق مفضية إلى تحول في المنظور الجنساني عند التصميم**، وتتجاوز بالتالي المستوى المستهدف لإطار إدارة النتائج للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق المحدد بنسبة 35 في المائة.[16] وتتجاوز هذه النُهج تعميم المنظور الجنساني التقليدي نظرا لأنها تُعالج المعايير الاجتماعية والممارسات والمواقف والمعتقدات ونُظم القيم التي تُمثل حواجز هيكلية أمام إدماج النساء والفتيات وتمكينهن. وفي جيبوتي، على سبيل المثال، أدّى توفير المياه للاستخدامات المنزلية إلى إحداث تحول في العلاقات المجتمعية، بما في ذلك العلاقات بين الجنسين، داخل المجتمعات المحلية التي كانت شديدة التحفظ ولم يكن للمرأة فيها من قبل دور في الحياة العامة. وعلاوة على ذلك، هناك حاليا أكثر من 80 مشروعا من مشروعات الصندوق تُتيح استخدام المنهجيات الأسرية المستخدمة لإحداث تغييرات في العلاقات بين الجنسين داخل الأسرة المعيشية. ويُصنَّف حاليا 93 في المائة من المشروعات الجارية على أنها **مُرضية إلى حد ما أو أعلى** فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (مما يجعل من المرجح أن يكون المستوى المستهدف لإطار إدارة النتائج للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق المحدد بنسبة 90 في المائة قد جرى تجاوزه بإنجاز هذا المشروع). غير أن حصة المشروعات **غير المُرضية** أقل.

42- **ويعمل الصندوق في شراكة مع المؤسسات الحكومية الرئيسية والوكالات المانحة لبلورة فهم مشترك لأهمية المساواة بين الجنسين في تحويل النُظم الزراعية والغذائية.** ويجري تعزيز المهارات التقنية على ثلاثة مستويات: أولا، تعميم مراعاة الشواغل الجنسانية في مبادرات التنمية الزراعية والريفية؛ وثانيا، مراعاة جوانب تصميم المشروعات وتنفيذها، مثل التعبئة المجتمعية المراعية للمنظور الجنساني، واستقصاءات خطوط الأساس، وتقديرات الأثر؛ وثالثا، الاستفادة من هذه التجارب في المشاركة في الدعوة القائمة على الأدلة وحوار السياسات. ويجري تعزيز هذه المهارات بوسائل تشمل، على سبيل المثال، المختبرات الجنسانية، وأكاديمية عمليات الصندوق، وتطوير منتجات معرفية.[17] ويدعم الصندوق أيضا التعلم بين الأقران والعمل الشبكي من خلال شبكة العمل الجنساني. ويجري تكريس اهتمام خاص لضمان وضع خطط عمل جنسانية وتنفيذها في المشروعات.

43- **وتُكثِّف المبادرات التي تدعمها الأموال التكميلية جهود تحقيق التزامات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق المتصلة بالمنظور الجنساني.** ويُعزز البرنامج المشترك بشأن النُهج المفضية إلى التحول في المنظور الجنساني من أجل تحقيق الأمن الغذائي والتغذية المحسّنة والزراعة المستدامة التعاون وأوجه التآزر بين الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها، ويُقوي الكفاءات ويُشجع على إحداث تحول في العقلية المؤسسية. وأُطلقت في عام 2022 المرحلة الثانية من البرنامج المشترك بين الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها وهيئة الأمم المتحدة للمرأة لتسريع وتيرة التقدم نحو التمكين الاقتصادي للمرأة الريفية، وهو برنامج يستهدف الدول الجزرية الصغيرة النامية في المحيط الهادي ونيبال والنيجر وجمهورية تنزانيا المتحدة وتونس. ومن المبادرات الأخرى آلية التحول في المنظور الجنساني في سياق التكيُّف مع تغيُّر المناخ بهدف دعم الحكومات الشريكة

[16] استنادا إلى المشروعات المقدمة إلى المجلس التنفيذي خلال عام 2022.

[17] تشمل المنتجات المعرفية مذكرة إرشادية بشأن إدماج نظام التعلم في مجال العمل الإنساني في عمليات الصندوق، ودليلا لصياغة مؤشرات للمعايير الاجتماعية الجنسانية.

للصندوق وتحفيزها على زيادة الاستثمار ورفع مستوى القدرات وتكثيف الأنشطة لتحقيق نتائج تفضي إلى إحداث تحول في المنظور الجنساني على نطاق واسع في المناطق الريفية. وبدأت الأنشطة في بوركينا فاسو والهند.

الشباب وتوظيف الشباب

44- **يُشدد الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025 على تهيئة فرص تتوافر لها مقومات الاستمرار من أجل الشباب الريفيين** بين مبادئه الأساسية المتعلقة بالمشاركة، ويعترف بدور ذلك في تحقيق هدفي التنمية المستدامة 1 و2، وتحقيق العمالة الكاملة على النحو الذي يدعو إليه هدف التنمية المستدامة 8.

45- **وخلال السنة الأولى من فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، روعيت الاعتبارات الخاصة بالشباب في 68 في المائة من المشروعات التي جرت الموافقة عليها،**[18] متجاوزة بذلك المستوى المستهدف المحدد بنسبة 60 في المائة للشباب في الإجراء القابل للرصد رقم 4. ولتعزيز تعميم الشباب في المشروعات، شددت أفرقة التصميم على تحليل السياسات ذات الصلة بالشباب وإجراء الدراسات الأساسية ذات الصلة؛ وتوضيح التحديات والفرص المحددة التي تراعي عدم تجانس الشباب؛ وتحديد مسارات واضحة في نظرية التغيير في المشروعات؛ ووضع أهداف واضحة بشأن الوصول إليهم؛ وتخصيص موارد بشرية ومالية. وفي التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، تحول الصندوق نحو تحسين رصده لعمالة الشباب وتتبعها، وأدخل مؤشرا أساسيا على مستوى الحصائل[19] يتعلق بالوظائف الجديدة المنشأة. ووضع الصندوق أيضا قاعدة بيانات حيّة لتتبع المشروعات وتحديد أولوياتها، وأصدر مذكرة توجيهية محسّنة بشأن تعميم الشباب، وأعطى الأولوية لتقديم تدريب محدّد إلى أفرقة المشروعات.

46- **وعزز الصندوق عمله مع الشباب في إطار جهوده المنهجية لتيسير الحوار الذي يربط صوت الشباب بعمليات صنع القرار وأنشطة وضع البرامج القطرية.** ويجري حاليا تجريب ذلك من خلال مبادرة نهج القواعد الشعبية الشبابية في أربعة بلدان - وهي كولومبيا والمغرب ورواندا والسنغال - ويحقق نتائج إيجابية. ويُركز الصندوق أيضا على تهيئة فرص لريادة الأعمال والعمل بأجر للشباب من خلال برنامجه الرئيسي لمراكز أنشطة الأعمال الزراعية المتكاملة. ويوجه هذا البرنامج الذي يجري تنفيذه بالفعل في تسعة بلدان أفريقية، طموحات الشباب بشأن كسب العيش نحو مؤسسات الأعمال الريفية المربحة ومجموعات مهارات العمل التنافسية.

47- **وعلى الرغم من هذه الاتجاهات الإيجابية، لا تزال بعض التحديات مستمرة، وسيواصل الصندوق رصد التقدم المحرز في تنفيذ الإجراء القابل للرصد رقم 4.** وأثناء مرحلة التصميم، يلزم إدخال تحسينات تُحدد بوضوح المسارات نحو تهيئة فرص العمل التي تُناسب المجموعات المستهدفة الفرعية وتراعي عدم تجانس الشباب. وأثناء التنفيذ، تتطلب المسائل الناشئة المتعلقة بالوظائف الخضراء والعمل اللائق ومشكلة عمل الأطفال اهتماما عاجلا. وبالإضافة إلى ذلك، سيقوم الصندوق بتنظيم منهجيات جمع البيانات عن الوظائف والعمالة وطموحات الشباب.

جيم- تكثيف الجهود في مجالات المناخ والتنوع البيولوجي والتغذية

التمويل المناخي

48- **يضطلع الصندوق بدور رائد في ضمان وصول التمويل المناخي العالمي إلى صغار المنتجين والسكان الفقراء**

[18] استنادا إلى المشروعات المقدمة إلى المجلس التنفيذي خلال عام 2022.

[19] المؤشرات الأساسية هي مؤشرات محددة مسبقا لإدراجها إلزاميا في الأُطر المنطقية للمشروعات عندما تكون ذات صلة بنظرية التغيير الخاصة بالمشروع. وتُجمّع هذه المؤشرات عبر جميع المشروعات والبلدان لتيسير الإبلاغ المؤسسي. ويتاح هنا آخر إطار للمؤشرات الرئيسية.

الريفيين. وبالنظر إلى أن تغيُّر المناخ يرتبط ارتباطا حاسما بالزراعة، وفي ضوء تفاقم التقلبات المناخية التي تؤثر بعمق على سُبل عيش السكان الريفيين، قام الصندوق بزيادة تركيزه على التمويل المناخي من خلال تجديدات الموارد الأخيرة. وخلال التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، يهدف الصندوق إلى زيادة حصة التمويل المناخي في برنامج القروض والمِنح لتصل إلى 40 في المائة (الإجراء القابل للرصد رقم 1)، أي ما يعادل نحو 1.4 مليار دولار أمريكي، وبما يزيد قليلا على متوسط حصة التمويل المناخي في المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف.[20]

49- **وتبلغ النسبة المئوية للتمويل المناخي في برنامج القروض والمنح في الصندوق 28 في المائة** مقابل نسبة مستهدفة قدرها 40 في المائة، أي **229 مليون دولار أمريكي، منها 219 مليون دولار أمريكي لتمويل التكيُّف مع تغيُّر المناخ، و10 ملايين دولار أمريكي لتمويل التخفيف من آثار تغيُّر المناخ** (جرى التحقق من ذلك باستخدام منهجيات المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف لتتبع التمويل المناخي).[21] ويعني ذلك أن الإجراء القابل للرصد رقم 1 لا يزال جاريا. ولا يزال الرقم أوّليا نظرا لأن الصندوق يسعى إلى تحسين عملية الفحص لتحديد التمويل المناخي للصندوق من المشروعات التي تُنفذها المنظمات الخارجية والمشروعات الأصغر حجما. وتهدف نسبة 67 في المائة من المشروعات التي وافق عليها الصندوق في فترة التجديد الثاني عشر لموارده القدرة التكيُّفية مقابل مستوى مستهدف نسبته 90 في المائة.[22]

50- **ويمثل الطلب القطري عاملا محددا رئيسيا لحصة التمويل المناخي، مما يتسبب في حدوث تقلبات سنوية**. ولذلك يعيد الصندوق التفكير في نهجه لتوليد ذخيرة المشروعات والتمويل المناخي من أجل ضمان التركيز المنهجي والواضح على المسائل المناخية مبكرا في مرحلة استطلاع نطاق المشروعات. واستنادا إلى ذخيرة تصميم المشروعات لعامي 2023 و2024 وخطة تحسين عملية الفحص، يثق الصندوق بأن هذا الإجراء القابل للرصد سيبقى في المسار السليم وسيكتمل إنجازه بحلول نهاية فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. ويتعلق أحد قيود هذا المؤشر بالمشروعات الممولة تمويلا مشتركا مع مؤسسات أخرى مثل البرنامج العالمي للزراعة والأمن الغذائي أو الصندوق الأخضر للمناخ اللذين قد يقدمان حصة تمويل مناخي أكبر من الصندوق، مما يترك بالتالي حصة أصغر للصندوق.

51- **ويعكف الصندوق أيضا على إدماج منظور تغيُّر المناخ في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ومذكرات الاستراتيجيات القطرية**. وسيواصل خلال فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق تحليله الإلزامي للمساهمات المحددة وطنيا للبلدان كجزء من تصميم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ومذكرات الاستراتيجيات القطرية من أجل إثراء استراتيجياته القطرية ومواصلة المساهمة في جهود البلدان للوفاء بالتزاماتها الوطنية بشأن المناخ.

52- **ويُشكل التمويل المناخي التكميلي محفِّزا لوضع البرامج بشأن برنامج القروض والمِنح ومصدرا لموارد إضافية تُكمِّل برنامج القروض والمِنح نفسه**. ومن ذلك على سبيل المثال أن التمويل التكميلي خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق ورد أساسا من صندوق التكيُّف والصندوق الأخضر للمناخ ومرفق البيئة العالمية، ووصل في مجموعه إلى أكثر من 336.5 مليون دولار أمريكي. ونجحت المرحلة الأخيرة من

[20] وفقا للتقرير المشترك بين المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف عن التمويل المناخي لعام 2021، لم تختلف حصة الصندوق في التمويل المناخي للفترة 2019-2021 عن متوسط حصة المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف الأخرى في عام 2021. وستكون حصة الصندوق أعلى قليلا من المتوسط طوال فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بعد تحديد مستوى مستهدف جديد. غير أن المقارنة ليست دقيقة؛ وتُحسب النسبة المئوية للتمويل المناخي المقدم من المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف سنويا، في حين أن النسبة المقدمة من الصندوق تُشير إلى فترات تجديد الموارد التي يستغرق كل منها ثلاث سنوات. كما أن المؤسسات الأخرى التي تُقدم تقاريرها، خلافا للصندوق، ليست صناديق وحيدة القطاع. ولكن المعيار الأنسب للمقارنة هو حصص التمويل المناخي المعزولة لاستثمارات المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف في القطاع الزراعي، ولكن لا يمكن الحصول عليها بسهولة.

[21] يُغطي ذلك ثلاثة مشروعات صدرت الموافقة عليها و21 مشروعا جرى التحقق منه /تمويلا إضافيا يزيد على 25 مليون دولار أمريكي. ولم تخضع الموافقات على التمويل الإضافي التي تقل عن العتبة المحددة لأي تقدير.

[22] استنادا إلى المشروعات المقدمة إلى المجلس التنفيذي خلال عام 2022.

برنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة التي بدأت في عام 2020 في تعبئة 92 مليون دولار أمريكي من أجل تنفيذ المستوى الإجمالي المستهدف، وهو 500 مليون دولار أمريكي. ومهَّد مرفق المناخ في الصندوق الذي جرت الموافقة عليه في عام 2021 الطريق لتوسيع ذخيرة المشروعات التي تتلقى تمويلا من الصناديق المناخية والبيئية الرئيسية، ولا سيما مرفق البيئة العالمية. وألزمت الاستراتيجية وخطة العمل بشأن تغير المناخ للفترة 2019-2025 [23] الصندوق بتعبئة مبلغ إضافي لا يقل عن 300 مليون دولار أمريكي في فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق من الصناديق المناخية والبيئية. ويثق الصندوق في أنه سيتمكّن من تحقيق ذلك مستعينا بمشاركته في قيادة البرنامج المتكامل للنُظم الغذائية الممول في إطار التجديد الثامن لموارد مرفق البيئة العالمية.

التنوع البيولوجي

53- **يتسم التنوع البيولوجي بأهميته الحاسمة في الزراعة نظرا لاعتماد صغار المنتجين على استمرار صحة النُظم الإيكولوجية والموارد الطبيعية لسُبل عيشهم.** ووافق الصندوق في عام 2021 على أول استراتيجية له على الإطلاق بشأن التنوع البيولوجي، مستكملا بذلك تنفيذ الإجراء القابل للرصد رقم 2، ويمثل ذلك خطوة إضافية مهمة في تعميم تغيُّر المناخ في استثمارات الصندوق وأنشطته.[24] واستنادا إلى الاستراتيجية، سيجري توجيه أفرقة الصندوق القطرية في ضمان الاهتمام بشواغل التنوع البيولوجي في حافظة الاستثمار. وحفَّزت الاستراتيجية أيضا وضع مؤشر أساسي جديد بشأن التنوع البيولوجي يتيح تجميع البيانات وتحليلها على المستوى المؤسسي. وبالإضافة إلى ذلك، تتوقع الاستراتيجية الاستعانة بالخبرات التقنية ذات الصلة. وفي عام 2025، عندما تنتهي الاستراتيجية، سيجري إدماج الشواغل المتعلقة بالتنوع البيولوجي في خطة عمل واستراتيجية جديدتين بشأن البيئة والمناخ. وفي الوقت نفسه، سيعمل الصندوق مع الحكومات والمانحين والشركاء الآخرين لعرض عمله بشأن التنوع البيولوجي والحلول القائمة على الطبيعة.

54- **ويعكف الصندوق على إعداد مبادرات محددة بشأن التنوع البيولوجي الزراعي لتحسين إدارة النُظم الإيكولوجية للمياه أو الأراضي واستعادتها.** ولا يزال هذا الإجراء القابل للرصد جاريا، وتأخر الموعد النهائي الأصلي للانتهاء منه الذي كان مقررا في عام 2022 بسبب الحاجة إلى إعداد مذكرة توجيهية تقنية لإعداد تلك المبادرات انطلاقا من تقييم عام 2021 لممارسات الإيكولوجيا الزراعية في حافظة الصندوق وتجارب الشركاء الآخرين وما يضعونه من توجيهات. وستوفِّر المذكرة اقتراحات عملية لأفرقة تنفيذ المشروعات والشركاء المنفذين من أجل تصميم وتنفيذ البرامج والمشروعات التي تدعم صغار المنتجين في الاعتماد على ممارسات الإيكولوجيا الزراعية. وستُشدِّد المذكرة التي سيجري إصدارها وتنفيذها في عام 2023، على الطريقة التي يمكن بها للتنوع البيولوجي الزراعي دعم صغار المنتجين ومجتمعاتهم المحلية في تعزيز القدرة على الصمود في وجه تغيُّر المناخ والصدمات الأخرى، وتعزيز توافر الأغذية المغذية الميسورة التكلفة في النُظم الغذائية المحلية والإقليمية.

التغذية

55- **تهدف استثمارات الصندوق إلى تحسين الحالة التغذوية للسكان الريفيين** وخاصة في ضوء ما أحدثته الأزمات العالمية الجارية من تضييق في سُبل الحصول على الأنماط الغذائية الصحية وتقليل القدرة على تحمل تكلفتها، حتى بالنسبة للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة الذين ينتجون الأغذية. **وتُراعي حاليا نسبة 64 في المائة من المشروعات التي جرت الموافقة عليها في إطار التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق اعتبارات التغذية عند التصميم[25] متجاوزة بذلك المستوى المستهدف المحدد بنسبة 60 في المائة.** وسيرصد الصندوق عن كثب الإجراء القابل للرصد رقم 5 لضمان استمرار الوفاء بالمستوى المستهدف على أساس

[23] EB 2018/125/R.12

[24] EB 2021/134/R.10.

[25] استنادا إلى المشروعات المقدمة إلى المجلس التنفيذي خلال عام 2022.

جميع الموافقات الصادرة في فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق في نهاية عام 2024. وستستفيد الأفرقة التقنية والتشغيلية من أفضل الممارسات المتبعة في إطار التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق وستُجري عملية تخطيط مشتركة. وأثناء تصميم المشروعات وتنفيذها، يُقدم الموظفون التقنيون دعما متخصصا للموظفين التشغيليين؛ ويقوم الصندوق، بالإضافة إلى ذلك، بتكوين شراكات مع الوكالات التقنية المتخصصة في التغذية، مثل برنامج الأغذية العالمي ومنظمة الأغذية والزراعة، ومع المنظمات غير الحكومية. ويجب أن يكون لدى كل وحدة من وحدات إدارة المشروعات المعنية في كل مشروع مصنَّف بأنه يراعي التغذية، موظفون مكلفون باختصاصات مناسبة تحديدا للتغذية. وبالإضافة إلى ذلك، يدير الصندوق مختبرات تغذية محسّنة لموظفي المشروعات، ووضع مواد توجيهية، مثل المذكرات الإرشادية بشأن تعميم التغذية.

56- **ويتطلب تتبع النتائج بشأن التغذية على مستوى الأثر وقتا إضافيا، وينبغي مراعاة ذلك عند تحديد المستويات المستهدفة للتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق.** وتُظهر تقديرات الإشراف من المشروعات الجارية في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق والسنة الأولى من التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق مستوى طيبا من الأداء في مجال التغذية. وكانت نسبة المشروعات التي صُنفت على أنها مُرضية إلى حد ما أو أفضل في مجال التغذية أعلى من المتوسط في الفترة من 2019 إلى 2022، وصاحب ذلك اتجاه نحو الصعود، من 84 في المائة في عام 2019 إلى 90 في المائة في عام 2022.[26] غير أن عملية تقدير أثر التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق لم تتوصل إلى ما يفيد بحدوث أثر قوي على التغذية، وهو ما كان متوقعا. وبالنظر إلى أن الصندوق لم يبدأ في تعميم التغذية في عملياته إلاّ في عام 2019، يمكن أن يستغرق تحقيق الأثر ما يتراوح بين ثلاث وأربع دورات لتجديد الموارد، عندما يكتمل إنجاز مشروعات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. ويُركز الصندوق على تنوع الأنماط الغذائية وانتشار انعدام الأمن الغذائي كمؤشراته الرئيسية. وشملت جميع المشروعات المراعية للتغذية مؤشرا للتغذية على مستوى الحصائل وسيقاس التقدم المحرز في مرحلة خط الأساس وفي منتصف المدة وعند الإنجاز.

تعزيز التعميم من خلال إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي

57- **الغرض من إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي المحدثة في الصندوق هو أن تكون عاملا تمكينيا وتحفيزيا لجدول أعمال التعميم في الصندوق.** وتوفِّر الإجراءات توجيها بشأن تغيُّر المناخ وكذلك المسائل الناشئة الأخرى، مثل مشاركة أصحاب المصلحة ونشر[كشف] الوثائق؛ والتحرش الجنسي والاستغلال والانتهاك الجنسيين والعنف الجنساني؛ ومعالجة المظالم، والحوادث البيئية وحوادث السلامة والصحة والحوادث الاجتماعية؛ والإدماج الاجتماعي؛ والعمالة وظروف العمل؛ والتوريد. ولضمان امتثال المشروعات لمعايير إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي الأكثر صرامة، يُجري الصندوق فرزا إلزاميا عند التصميم لتحديد فئة بيئية واجتماعية وتصنيف للمخاطر المناخية في كل مشروع، وتحديد إجراءات معالجة ما يرتبط بذلك من مخاطر وآثارها المتوقعة. ويجري أثناء التنفيذ تنظيم بعثات منتظمة للإشراف ودعم التنفيذ من أجل ضمان الامتثال لإجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي وسياسات الصندوق. ويندرج أكثر من 90 في المائة من مشروعات الصندوق الجارية ضمن الفئة باء (مخاطر متوسطة بالنسبة للمعايير البيئية والاجتماعية).[27]

58- وأنشأ الصندوق أيضا الإجراء المعزز للشكاوى المتعلقة بعدم الامتثال المزعوم لإجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي من أجل تحسين المواءمة مع المعايير الدولية. وانتهى الصندوق أيضا من وضع إجراء الإبلاغ عن الحوادث الذي يضمن تقديم استجابات فعالة وفي الوقت المناسب أثناء تنفيذ مشروعات الصندوق.

[26] البيانات الأولية حتى الفصل الثالث من عام 2022.
[27] حتى 30 يونيو/حزيران 2022.

دال - معالجة الفجوة الرقمية: استراتيجية الصندوق بشأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية

59- **تتسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية بإمكانات هائلة في زيادة إنتاجية المزارعين ومداخيلهم**، وتعزيز القدرة على الصمود في وجه تغيُّر المناخ، وتحسين الوصول إلى الأسواق والمشاركة فيها. ولذلك، **وافق الصندوق في عام 2019 على أول استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية وخطة العمل ذات الصلة** (2021-2024)[28] لتسخير إمكانات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وجعلها تصب في الأهداف الاستراتيجية للصندوق. وتُشجع استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية على التوسع في استيعاب حلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية، مع التركيز على الوصول إلى المعلومات، ولا سيما المعلومات المتعلقة بالأسواق والطقس؛ والوصول إلى الخدمات وتحقيق الشمول المالي، استنادا إلى الميزة النسبية للصندوق؛ والأولويات الشاملة (النساء والمناخ والتغذية والشباب). وتهدف الاستراتيجية أيضا إلى تعزيز الشراكات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية من أجل تحسين تنفيذ حلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية. وتحدد الاستراتيجية الإطار من أجل تعزيز إدارة المعرفة في هذا المجال في الصندوق ومن أجل بناء التوعية والقدرات والقيادة داخل الصندوق.

60- **وعلى الرغم من اتخاذ المبادرة بإطلاق استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية في عام 2019، تُعمم مشروعات الصندوق مبادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية منذ التجديد السادس لموارد الصندوق**، وصدرت الموافقة على 224 مبادرة من مبادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية أو لا تزال جارية أو اكتمل تنفيذها في الفترة من التجديد السادس إلى التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. ويدعم أكثر من نصف المبادرات الإنتاجية الزراعية والإرشاد، وتستخدم غالبيتها تطبيقات الهاتف المحمول، ونُظم معلومات الإدارة ووسائل التواصل الاجتماعي. وتموّل مبادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال التنمية أساسا من خلال قروض الصندوق ومِنحه أو من مزيج منهما.

61- **وشملت نسبة 53 في المائة من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ومذكرات الاستراتيجيات القطرية في عام 2022 فرصا في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية** (مقابل المستوى المستهدف المحدد بنسبة 50 في المائة وفقا للإجراء القابل للرصد رقم 27)، استنادا إلى المبادئ التوجيهية ذات الصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لعام 2021. وسيجري رصد الإجراء القابل للرصد رقم 27 من أجل ضمان استمرار تحقيق المستوى المستهدف استنادا إلى جميع موافقات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق في عام 2024.

62- وعلاوة على ذلك، **شملت ثمانية من مشروعات الصندوق الموافق عليها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية أو نُهجا زراعية رقمية في تصميمها مقابل المستوى المستهدف المحدد بخمسة مشروعات** (الإجراء القابل للرصد رقم 28). وتشمل العمليات التي أُدمجت فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية أو النُهج الزراعية الرقمية أثناء تصميمها ابتكارات متنوعة تتراوح بين الإرشاد الرقمي والخدمات الاستشارية والتكيُّف مع تغيُّر المناخ من خلال نُظم المعلومات الجغرافية، ورقمنة سلاسل القيمة وإمكانية تتبعها، والوصول إلى المدخلات باستخدام القسائم الإلكترونية، والروابط مع الأسواق من خلال المنصات الإلكترونية للحصول على المعلومات عن الأسواق والخدمات المالية الرقمية. وتحقق المستوى المستهدف المحدد في الإجراء القابل للرصد رقم 28، ولكن الصندوق يُزمع الموافقة على مشروعات إضافية على نفس

[28] EB 2019/128/R.5.

هذا المنوال.

63- وعلى الرغم من وجود أنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية في مشروعات الصندوق منذ عدة سنوات، **يحتاج الصندوق إلى وضع آليات ومؤشرات واضحة لقياس أداء حافظة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال التنمية**، بالنظر إلى ازدياد الطلب على الابتكارات الرقمية لدعم المشروعات. وتحتاج الأفرقة القطرية إلى دعم إضافي لإدماج مبادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال التنمية في نظريات التغيير الخاصة بالمشروعات وفي أُطرها المنطقية من أجل بلورة فهم أفضل لمساهمتها في مسارات التنمية والتأثير في نهاية المطاف على الأداء وحصائل المشروعات. **ويحتاج الصندوق أيضا إلى مواصلة الاستثمار في القدرة المؤسسية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية سواء في الصندوق نفسه أو مع الشركاء المنفذين الحكوميين.** وبالنظر إلى أن التحول الرقمي لا يزال آخذا في التطور من خلال التكنولوجيات ونماذج العمل الجديدة التي تهدف إلى زيادة الاعتماد على التكنولوجيات الرقمية بين المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، سيضمن الصندوق سلامة إدماج التكنولوجيات والنماذج المناسبة من أجل تحقيق المشاركة الشاملة والاعتماد على التكنولوجيات الرقمية، مع التركيز على صغار المنتجين.

هاء - معالجة دوافع الهشاشة

64- **تعترف خطة عام 2030 بأن معالجة الهشاشة تُشكل واحدة من العناصر الأساسية الستة المطلوبة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.** وبالنظر إلى أن الأوضاع الهشة تؤثر بصورة غير متناسبة على الأشخاص والمجتمعات المحلية الأكثر ضعفا، فإن معالجة الهشاشة وبناء القدرة على الصمود هي السبيل لعدم ترك أي شخص خلف الركب. ووفقا لغاية الصندوق ومهمته، ينبغي أن يُركز مجال عمله على بناء القدرة على الصمود والقدرات، وأن يترك الاستجابة للطوارئ لوكالات الأمم المتحدة المتخصصة الأخرى.

65- **ويعكف الصندوق على إعداد ورقة نهج لانخراطه في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة لعام 2016** (الإجراء القابل للرصد رقم 13). ولا يزال تنفيذ هذا الإجراء جاريا ويستفيد من البرنامج الخاص بالبلدان التي تعاني من أوضاع هشة، والاستعانة بمخرجات فريق عامل مكرس للأوضاع الهشة والمتأثرة بالنزاع. ومع ذلك، فقد كان هناك تأخير في المواءمة مع التوجهات الاستراتيجية للتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق. ومن المقرر الموافقة على ورقة النهج خلال الفصل الثالث من عام 2023. وستُشكل ورقة النهج إطارا تستند إليه مشروعات الصندوق واستراتيجياته القطرية في معالجة الأسباب الجذرية للهشاشة والأوضاع المتأثرة بالنزاعات من خلال تحليل شامل للسياق والدوافع المحلية. وتُحدِّد ورقة النهج أيضا مجالات الاستثمار التي يمكن أن تحصل على دعم من الصندوق: تعزيز آليات صنع السلام المحلية القائمة المرتبطة بمهمة الصندوق، مثل الوصول إلى الموارد الطبيعية في المناطق العابرة للحدود؛ ووضع البرامج القائمة على الأدلة للاستثمارات من أجل التعايش السلمي بين المجتمعات المحلية والوصول بصورة منصفة إلى الموارد الطبيعية والفرص الاقتصادية؛ ومعالجة النزاعات على ملكية الأراضي.

66- وبالإضافة إلى ذلك، **يُنفذ الصندوق 27 مشروعا وطنيا بقيمة تبلغ ملياري دولار أمريكي من الاستثمارات في 10 بلدان في منطقة الساحل والقرن الأفريقي**، مستفيدا في ذلك من برنامج الصمود الريفي لزيادة الموارد وتعزيز التعاون مع الشركاء (ويعتبر بذلك الإجراء القابل للرصد رقم 14 جاريا). وتستفيد أيضا المجموعة الخماسية لبلدان منطقة الساحل من المِنح الجارية الست بما قيمته 17 مليون دولار أمريكي تقريبا وهي مصممة بهدف معالجة التحديات الإقليمية. ويُعزز التمويل الأخضر من خلال البرامج الرئيسية الحافظة الجارية.

67- وأول برنامج اشترك في تصميمه كل من الصندوق ومنظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي في منطقة الساحل هو البرنامج المشترك لمنطقة الساحل للاستجابة لتحديات جائحة كوفيد-19 والنزاعات وتغير المناخ. ويغطي هذا البرنامج الذي تبلغ ميزانيته 180 مليون دولار أمريكي[29] المجموعة الخماسية لبلدان منطقة الساحل الخمسة (بوركينا فاسو وتشاد ومالي وموريتانيا والنيجر) والسنغال وتُقدَّر المجموعة المستهدفة بنحو 123 000 أسرة معيشية ريفية، أي 854 750 شخصا، نصفهم من النساء، ويُمثل الشباب 40 في المائة منهم. وكمكوّن متكامل في هذا البرنامج، تُركز المِنحة على حوار السياسات، والتنسيق، وبناء الشراكات، والدعوة القائمة على الأدلة، والتنسيق، والرصد والتقييم، وإدارة المعرفة.

68- وبالإضافة إلى البرنامج المشترك لمنطقة الساحل، يُعبِّر أيضا البرنامجان اللذان يُنفذهما الصندوق الأخضر للمناخ عن التزام الصندوق القوي تجاه منطقة الساحل. وأولا، يهدف برنامج الإدارة المتكاملة للمخاطر المناخية في أفريقيا إلى توسيع سُبل الوصول إلى التأمين الزراعي. وثانيا، ستُقدِّم مبادرة التمويل الأخضر الشامل استثمارات في مجال خضرنة المؤسسات المالية لتعزيز المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة القادرين على الصمود في وجه تغيُّر المناخ والذين تنخفض انبعاثاتهم في أفريقيا. وترد في الإطار 1 مبادرات بارزة أخرى في منطقة الساحل والقرن الأفريقي.

الإطار 1

المبادرات في منطقة الساحل والقرن الأفريقي

المنح الإقليمية والقطرية المقدمة إلى منطقة القرن الأفريقي بتمويل من مرفق تحفيز فقراء الريف **للاستجابة لجائحة كوفيد-19.** تُعطي هذه المِنح جيبوتي وإريتريا وإثيوبيا والصومال وجنوب السودان بهدف التغلب على التحديات المرتبطة بجائحة كوفيد-19 في الحصول على البذور. وحفزت المِنحة الإقليمية إنتاج أكثر من 1 000 طن متري من البذور المعتمدة وإمدادات البذور المحسّنة لأكثر من 100 000 من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة. وساهم الاعتماد على المنظمات ذات الشبكات المحلية القوية في ضمان سرعة التنفيذ وفعاليته وفقا لأولويات الحكومات والاستراتيجيات على النطاق الأوسع، على الرغم من العديد من التحديات المحلية. وإلى جانب النتائج المباشرة، من المرجح أن تُسفر هذه المبادرات عن فوائد مستدامة. ومن ذلك على سبيل المثال أن السلطة الحكومية الدولية المعنية بالتنمية ستستخدم الدروس المستفادة من المِنحة لإثراء سياساتها في مجال تحسين إمدادات البذور في جميع أنحاء المنطقة في المستقبل.

برنامج قروض الصندوق للسودان. يتألف البرنامج القطري من 4 مشروعات استثمارية بما مجموع تكلفته 254.3 مليون دولار أمريكي تقريبا (منها 112 مليون دولار أمريكي يشترك الصندوق في تمويلها). وتُركز المشروعات الاستثمارية على بناء قدرة أصحاب الحيازات الصغيرة على الصمود في وجه تغيُّر المناخ، وتحسين مداخيلهم من سلاسل القيمة الرئيسية الخمس: الذرة الرفيعة والسمسم والفول السوداني والصمغ العربي والثروة الحيوانية. وكما أكد تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لعام 2020، ساهم برنامج الصندوق في السودان في خفض مستويات انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية. وعزز قدرة الفقراء الريفيين ومنظماتهم، ومكنهم من تحسين الإنتاجية والإنتاج في المجالين الزراعي والحيواني، وعالج الاحتياجات الأساسية (على سبيل المثال، المياه والطرق الفرعية). وأشارت التقديرات أيضا إلى أن أداء المشروعات كان كبيرا في تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في سياق مجتمع ريفي محافظ نسبيا.

الدعم المقدم من الصندوق في الصومال. على الرغم من تعليق الحافظة القطرية بسبب متأخرات الديون، قام الصندوق بتعبئة تمويل للمشروعات الجارية الحالية بقيمة تُناهز 10.24 مليون دولار أمريكي من خلال مِنح غير قطرية بالشراكة مع أطراف ثالثة - تمويل من إيطاليا وهولندا - ومن برنامج المِنح العادية في الصندوق، ومرفق

[29] يبلغ مجموع تكلفة البرنامج خلال فترة مدتها ست سنوات، بما في ذلك مخصصات الطوارئ المادية والزيادات في الأسعار ومبلغ قدره 2 مليون دولار أمريكي من مِنحة إقليمية وتمويل موازٍ من الصندوق الأخضر للمناخ، نحو 158.2 مليون يورو، أي ما يعادل 180.4 مليون دولار أمريكي تقريبا. انظر التفاصيل في الوثيقة EB 2020/131(R)/R.8/Rev.1.

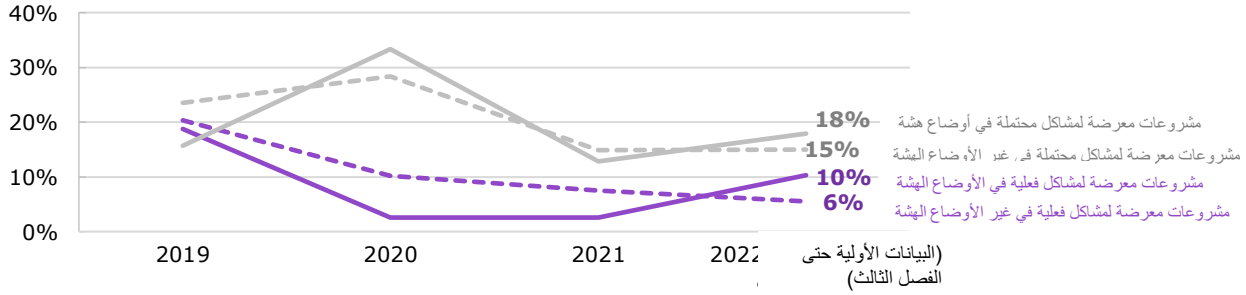
تحفيز فقراء الريف. ويجري تصميم مشروعين بما قيمته 47.5 مليون دولار أمريكي بتمويل من مبادرة الصندوق للاستجابة للأزمات، والبرنامج المعزز للتأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، ومرفق البيئة العالمية، والبرنامج العالمي للزراعة والأمن الغذائي.

التحديات الناشئة في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة والمتأثرة بالنزاعات في سياق نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق

69- **تحقق عموما خلال تنفيذ المشروعات في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة والمتأثرة بالنزاعات مستوى من الأداء لا يقل، بل يفوق، أداء المشروعات التي ليست في أوضاع هشة أو متأثرة بالنزاعات** (انظر الشكل 3). وعمّق تنفيذ استراتيجية الصندوق بشأن الهشاشة طوال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق الوعي لدى الأفرقة القطرية وزودها بمجموعات المهارات الضرورية لوضع برامج أكثر مراعاة لظروف الهشاشة وواقعية. ويمكن أن تدفع عوامل أخرى هذا الأداء الجيد، مثل التقديرات القوية للمخاطر، ومشاركة الحكومة بدور مباشر، والمرونة في التصميم والتنفيذ، واستخدام الشراكات كدافع للتنمية.

الشكل 3

جودة الحافظة بحسب حالة الهشاشة



70- **ولا تزال بعض المجالات الضعيفة مستمرة في أداء المشروعات في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة والمتأثرة بالنزاعات.** ويُلاحظ أن العمليات في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة والمتأثرة بالنزاع تُحقق مستوى أداء أسوأ من حيث الجودة ودقة مواعيد المراجعة والتنفيذ واتساق خطط العمل والميزانيات السنوية والتوريد والأموال النظيرة، ويدل ذلك على الحاجة إلى ميزانية مخصصة ودعم في هذه المجالات.[30] **وفي حالات النزاعات العالية الحدة يزداد أداء التنفيذ سواء بدرجة كبيرة** بسبب الافتقار إلى الموارد الكافية لتعبئة الخبرة الفنية، والافتقار إلى ميزانية للتصميم والإشراف والتنفيذ. وتكمن دوافع هذه المسائل في ارتفاع تكاليف التشغيل في الأوضاع المتأثرة بالنزاعات، وتزيد التكاليف في المتوسط بنسبة 40 في المائة عما في البلدان الأخرى وفقا للبنك الدولي. وسيسعى الصندوق إلى التعامل بفعالية أكبر مع الأوضاع التي تشتد فيها النزاعات، وسيزيد الميزانية المحددة للتصميم والإشراف والتنفيذ.

[30] استنادا إلى أداء تمويل الصندوق فقط.

71- وتبيّن من التقييم دون الإقليمي لعام 2021 للبلدان التي تعاني من أوضاع هشة في أفريقيا الغربية والوسطى الذي أجراه مكتب التقييم المستقل في الصندوق أن **المشروعات المعقدة والطموحة ذات الأهداف و/أو المكونات المتعددة تُحقق نتائج محدودة في أوضاع الهشاشة**.[31] وازداد تعقد مشروعات البلدان التي تعاني من أوضاع هشة والمتأثرة بالنزاعات خلال العقد الماضي من أجل الوفاء بالتزامات الصندوق المتزايدة بشأن التعميم المواضيعي في تصميم المشروعات والامتثال للعدد المتزايد من السياسات المؤسسية. ويتطلب تحسين الفعالية أن يبدأ الصندوق مشاركته بإجراءات بسيطة يمكن أن تتدرج في تعقدها مع نمو القدرات المحلية. وتُعالج المبادئ التوجيهية المحدثة لتصميم المشروعات التي صدرت في عام 2022 التحديات المرتبطة بتعقد المشروعات في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة والمتأثرة بالنزاعات وخارجها. وتتيح هذه الخطوط التوجيهية أدوات ملموسة لتحسين صياغة نظرية التغيير في المشروعات ووضع إطار منطقي متسق للرصد. **ويمكن لالتزامات التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق أن تُركز على توحيد النتائج المتوقعة عند التصميم بدلا من إضافة نتائج جديدة.**

72- **وأشارت الدول الأعضاء إلى أن الصندوق في حاجة إلى تعبئة موارد إضافية للبلدان في الأوضاع المتأثرة بالنزاعات، ربما من خلال زيادة مظروف المِنح**. وبالإضافة إلى التمويل المخصص من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، يدعم الصندوق أيضا البلدان التي تعاني من أوضاع هشة والمتأثرة بالنزاعات من خلال أدوات أخرى، مثل الأموال التكميلية، ومرافق التمويل والمِنح. وبالنظر إلى ارتفاع مستويات الديون، وتعمق الأزمات وتزايد انتشار الأوضاع الهشة، يزداد الطلب على التمويل بالمِنح للعمليات في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة المؤهلة للحصول على تمويل بالمِنح. وفي الوقت نفسه، انخفضت قدرة الصندوق على توفير موارد المِنح[32] في السنوات الأخيرة. ويبلغ حجم موارد المِنح المتاحة في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق 425 مليون دولار أمريكي مقابل 595 مليون دولار أمريكي في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. ولذلك فإن قدرة الصندوق على توفير موارد مِنح إضافية سيعتمد على زيادة المساهمات من المانحين.

واو - تعزيز الأثر من خلال الشراكات الاستراتيجية

73- **يُساعد التركيز الأقوى على التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي الصندوق على بناء الشراكات والمشاركة في السياسات** وتوليد الابتكارات والمعارف المتصلة بمواضيع التعميم والأولويات، وهي مكونات تُشكل جزءا لا يتجزأ من برامج الصندوق القطرية، بما يتماشى مع نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

74- **وفي عام 2021، صدرت الموافقة على استراتيجية جديدة للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي للفترة 2022-2027**، ليكتمل بذلك إنجاز الإجراء القابل للرصد رقم 20.[33] وتُعزز الاستراتيجية التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي كطريقة مهمة للتنفيذ، إلى جانب أدوات البرامج القطرية الأخرى، من أجل تحقيق رسالة الصندوق المتمثلة في تمكين السكان الريفيين الفقراء من التغلب على الفقر. ويتمثل هدف الاستراتيجية في المساهمة في مضاعفة أثر الصندوق وتعميقه من خلال ما يلي: (1) تحديد وتشجيع الابتكارات بطريقة منهجية في البرامج القطرية للصندوق؛ و(2) دعم المشاركة في السياسات لزيادة القدرة الإنتاجية والوصول إلى الأسواق والقدرة على الصمود بين السكان الريفيين.

75- **ويشمل أكثر من 20 برنامجا قطريا جاريا مبادرات للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي** (الإجراء

[31] EC 2022/119/W.P.4.

[32] فصلت مخصصات إطار القدرة على تحمل الديون لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق كي يُحدَّد مسبقا المستوى الكلي لإطار القدرة على تحمل الديون الذي يمكن للصندوق توفيره في إطار كل سيناريو من سيناريوهات تجديد الموارد.

[33] EB 2021/134/R.8.

القابل للرصد رقم 21) وتستفيد هذه البرامج من أوجه التآزر مع مِنح مرفق التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي ومشروعات الصندوق الاستثمارية لضمان الاستدامة بعد انتهاء المشروعات[34] ودعم مواضيع التعميم.[35] وعلى الرغم من تجاوز المستوى المستهدف المحدد بتنفيذ 10 برامج قطرية على النحو المحدد في الإجراء القابل للرصد رقم 21، لا يزال هذا الإجراء القابل للرصد جاريا. وأبرم الصندوق اتفاقات رسمية مع وكالة التعاون البرازيلية، والمركز الدولي للحد من الفقر في الصين، وتحالف الثورة الخضراء في أفريقيا، والبنك الإسلامي للتنمية، من أجل إيجاد حلول قابلة للتكرار وتوسيع نطاقها، وزيادة الشراكات الأقاليمية. وبالإضافة إلى ذلك، أقيمت علاقات تعاون مع وكالات مثل وكالة التنمية الدولية في الولايات المتحدة، والمركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق القاحلة، ووكالة التعاون الدولي التايلندية، والصندوق السعودي للتنمية، والوكالة اليابانية للتعاون الدولي؛ وأقيمت مؤخرا علاقة تعاون مع الوكالة الألمانية للتعاون الدولي ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. وستجري هيكلة هذه المشاركات حول الاستفادة من الميزة النسبية لكل وكالة معنية من أجل دعم المجتمعات المحلية التي يستهدفها الصندوق.

76- **غير أن تدفقات التمويل للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي لا تزال ضيقة،** ويُقدِّم عدد محدود من الدول الأعضاء تمويلا إلى المؤسسات المتعددة الأطراف من أجل دعم التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. ويمثل مرفق التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي المشترك بين الصين والصندوق الآلية الوحيدة المكرسة للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. ووافق هذا المرفق على 17 مشروعا في إطار ثلاث دعوات لتقديم مقترحات. ويسَّرت هذه المشروعات ترتيبات المعرفة والابتكار في مواضيع التعميم، وبخاصة ما يتعلق منها بالحلول القادرة على الصمود في وجه تغيُّر المناخ، والمنظور الجنساني، والتغذية في النُظم الزراعية والغذائية، والابتكارات من أجل الشباب الريفيين في الزراعة والأعمال الزراعية.

77- **وتشير الدروس المستفادة إلى الحاجة إلى بناء دعم أوسع لجدول أعمال الصندوق في مجال التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.** والنظر في التدخلات المستهدفة التي يقودها الطلب، وتوسيع مجموعة الدول الأعضاء والشركاء، وتنويع الأدوات المالية لتلبية المتطلبات المحددة. وتُعبِّر الاستراتيجية الجديدة عن نية مواصلة إدماج التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي في برنامج القروض والمِنح في الصندوق ومجموعة أدوات برامجه القطرية وفي الوقت نفسه إتاحة الحيز الكافي لاستخدام وسائل متعددة لتمويل التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، بما في ذلك الوسائل غير التقليدية. وتشمل الفرص التي سيجري استكشافها تحديد الشراكات، واستعراض/تقييم مشروعات التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي الممولة من المرفق، ومقترحات تعبئة الموارد على أساس المشروعات.

[34] على سبيل المثال، يوفِّر مشروع تعزيز الحفاظ على المياه وكفاءة استخدام مياه الري في إثيوبيا وكينيا الممول من المرفق المساعدة التقنية لمجموعة مختارة من مواقع الري في إطار برنامج التنمية التشاركية للري على نطاق صغير - المرحلة الثانية، الممول من الصندوق في إثيوبيا. وحددت هذه المنحة مشروع إدارة الموارد الطبيعية لمستجمعات تانا العليا الممول من الصندوق في كينيا كشريك استراتيجي في التعلم المتبادل في مجال نُظم الري المتسمة بالكفاءة، وجمع المياه، وإدارة الموارد الطبيعية.

[35] من الأمثلة على ذلك في مجال التغذية مشروع التسويق التجاري والإنتاجية الزراعية والتغذية في سان تومي وبرينسيبي الذي يستفيد من الدروس التي استخلصها أصحاب المصلحة الآخرون، ولا سيما من خلال العمل مع مؤسسات في أنغولا والبرازيل وكابو فيردي والكاميرون ونيجيريا.

زاي - مواضيع التعميم في فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وبعدها: التحديات والفرص

78- **يعتمد تحقيق أهداف التعميم الطموحة في فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق اعتمادا كبيرا على تنفيذ ذخيرة مشروعات الصندوق** ويتأثر ذلك من جانبه بعوامل خارجية وداخلية على حد سواء. وقُدِّرت تكلفة ذخيرة المشروعات الاستثمارية لعام 2022 بمبلغ 1 مليار دولار أمريكي لدعم 17 مشروعا جديدا و21 مقترحا تمويليا إضافيا. وحتى ديسمبر/كانون الأول 2022، صدرت الموافقة على 14 مشروعا جديدا (بما في ذلك جزء من عملية الإقراض الإقليمي للبرنامج المشترك لمنطقة الساحل للاستجابة لتحديات جائحة كوفيد-19 والنزاعات وتغير المناخ)، و19 مقترحا تمويليا إضافيا وأربع مِنح بما قيمته 882.27 مليون دولار أمريكي من تمويل الصندوق. وواصل الصندوق رصد ذخيرة مشروعاته وحالات التأخير المحتملة طوال العام. وتأثرت أيضا حالات التأخير في التصميم بتوقيت الموافقة على مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وآلية الحصول على الموارد المقترضة في عام 2022.

79- **وفي ظل استمرار الجهود، من المتوقع تحقيق أهداف إطار إدارة النتائج لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق ذات الصلة بالتعميم بحلول نهاية عام 2024؛ غير أن الصندوق يعمل من أجل ضمان توفير موارد كافية لتصميم المشروعات وعمليات الاستعراض لتجنب تأخر تنفيذ ذخيرة المشروعات.** ومن المتوقع تنفيذ غالبية ذخيرة المشروعات الاستثمارية لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق في عام 2023، ويمثل ذلك ما قيمته 1.5 مليار دولار أمريكي من الموارد المتاحة لعقد الالتزامات التي تحتاج بدورها إلى أن تُترجم إلى موافقات بحلول نهاية العام. وسيتطلب هذا التجميع لتصاميم مشروعات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق في عام 2023 جهودا كبيرة من الأفرقة القطرية ومن جميع موظفي الصندوق. وعلى الجانب الداخلي، تحد قيود الميزانية من الحيز المتاح لجودة التصاميم وإدراج مواضيع التعميم. واعتبارا من الآن، تُدار قيود الميزانية من خلال تصميم مشروعات أقل - ومن المثالي تصميم مشروع واحد لكل بلد. وتتيح المشروعات البرامجية التي تغطي دورات متعددة وفورات في الميزانية وتُعزز أيضا الاستدامة. ويتطلب أيضا استخدام تمويل إضافي للمشروعات الجيدة الأداء ميزانية أقل، ويدعم توسيع نطاق المشروعات القائمة.

80- **ويمكن أيضا لعوامل مثل الطلب القطري والمديونية الحرجة وتقلص الحيز المالي أن يسفر أيضا عن عدم استفادة بعض البلدان من موارد آلية الحصول على الموارد المقترضة.** ولذلك ستواصل الإدارة رصد فعالية استيعاب أموال هذه الآلية في ضوء الأزمة العالمية.

81- **وحتى بمجرد الموافقة على التصميم، تُشكل قيود السيولة الداخلية في الصندوق عائقا أمام تنفيذ المشروع.** وأكد تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2022 أن النتائج المتعلقة بنطاق الانتشار وعلى مستوى النواتج يمكن أن تتأثر على الأرجح بقيود السيولة، بالإضافة إلى التأثيرات المباشرة الناتجة عن جائحة كوفيد-19. وللتخفيف من التأثيرات السلبية لقيود السيولة، ترصد الأفرقة القطرية والأفرقة الإقليمية باستمرار رصد الأموال المصروفة لكي تكون مستعدة عندما يقترب حد الصرف. وترصد الأفرقة الإقليمية ما يتحقق من تقدم في صرف الأموال لضمان إتاحة ميزانية سليمة لموارد الصندوق للمشروعات ذات الأولوية، أي المشروعات الممولة تمويلا مشتركا والمشروعات التي شارفت على الإنجاز. وترصد الأفرقة الإقليمية أيضا طلبات السحب والتوريد لتوزيع مخصصات الأموال المصروفة داخل الأقاليم بمزيد من المرونة. ويتيح العمل مبكرا مع وحدات إدارة المشروعات ودقة التخطيط على مستوى المشروعات وضع برنامج للتمويل المتاح للصرف في خطط العمل والميزانيات السنوية. وساعدت هذه التدابير في مجملها على التخفيف من تأثيرات قيود السيولة.

82- **وتبيّن أن التزامات التعليم تدخل ضمن الدوافع الكامنة وراء تعقد المشروعات في العديد من عمليات تقييم الحافظة.** وأكد التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2021 الذي أعده مكتب التقييم المستقل في الصندوق مسألة تعقد تصاميم المشروعات أكثر مما تتحمله قدرات المؤسسات القائمة في البلدان، وخاصة في الأوضاع الهشة.[36] وللامتثال لالتزامات تجديد الموارد التي تتطلب إدراج المواضيع الشاملة، تشمل تصاميم مشروعات الصندوق بصورة متزايدة أولويات مواضيعية متعددة. وأسفر ذلك عن تصاميم يمكن أن تكون ذات صلة، ولكنها مفرطة أيضا في الطموح في سياقات مؤسسية معيّنة، ويمكن أن يقوّض ذلك الإنجاز العام للمشروعات. ويقوم الصندوق في الوقت نفسه الذي يستجيب فيه للأولويات القطرية بإعداد تصاميم بالغة التعقيد وتشمل أولويات مواضيعية متعددة بناء على طلب مختلف أصحاب المصلحة. ويعني ذلك أن الصندوق قادر على توفير حلول شاملة، ولكنه يحتاج أيضا إلى قدرات إضافية للنجاح في تنفيذ المواضيع الشاملة. وستحتاج هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق إلى ضمان تحقيق توازن بين أي التزامات إضافية من حيث مواضيع التعميم، والحاجة إلى إجراء رصد دقيق للالتزامات الجارية، والحاجة إلى الحد من تعقد التصاميم.

83- **وخلال فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وما بعدها، سيواصل الصندوق تنفيذ النهج الموجه إلى تحقيق النتائج الموضح في إطار الفعالية الإنمائية وإطار الفعالية الإنمائية 2.0** للتأكد من سلامة تتبع وقياس الالتزامات الطموحة المتعلقة بمواضيع التعميم.[37] والدليل على ازدياد التركيز على مواضيع التعميم هو الإجراء القابل للرصد رقم 12 الذي يُلزم الصندوق بإعداد تقرير سنوي قائم بذاته يُكمِّل تقرير الفعالية الإنمائية. ولا يزال هذا الإجراء القابل للرصد جاريا، وسيصدر التقرير في سبتمبر/أيلول 2023 وسيتضمن ما تحقق من نتائج في عام 2022 باعتباره السنة الأولى لتنفيذ التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

[36] EB 2021/133/R.8، الفقرة 84.
[37] انظر القسم الثالث لمزيد من التفاصيل عن إطار الفعالية الإنمائية وإطار الفعالية الإنمائية 2.0.

ثالثا - تنفيذ برامج قطرية تحويلية

الأدوات التشغيلية الجديدة تدعم نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق

الإنجازات الرئيسية التي تحققت

- قام الصندوق بتجميع الدروس المستفادة من العمليات والتقييمات والخبرة على الأرض في مجموعة من **خطة العمل والأدوات التوجيهية** لتحسين المجالات الأضعف تقليديا في البرامج القطرية.
- يُركز **إطار الفعالية الإنمائية** المحدث على النتائج والنُهج القطرية والشفافية والإدارة التكيُّفية والتعلم.
- عزز الصندوق التوجيه من أجل تحقيق **أثر السياسات على المستوى القطري** وأدوات لقياسه.
- اعتمد الصندوق تعريفا جديدا ونهجا بشأن **الابتكار**.
- أصدر الصندوق **دليل توريد** جديدا ويعكف على تطوير **نظام توريد شامل** جديد.

الأولويات والتحديات في المستقبل

- يتطلب النموذج التشغيلي للابتكار فترة زمنية أطول لكي يتكامل مع أولويات التعميم الأخرى.
- تأخر تحديث **إطار توسيع النطاق** في الصندوق لعام 2015، ومن المتوقع الانتهاء منه في مطلع عام 2023.
- سيُطبق الصندوق **نهجا برامجيا متعدد المراحل** بحلول نهاية فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.
- ستُشكل **خطط عمل الاستدامة والكفاءة** عنصرا رئيسيا في ضمان وصول مشروعات الصندوق إلى الأهداف المحددة في إطار إدارة النتائج بحلول نهاية فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

التقدم المحرز في الوفاء بالتزامات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق (9 إجراءات قابلة للرصد اكتمل إنجازها، و4 إجراءات جارية)

الالتزام	الإجراءات القابلة للرصد والأهداف التي تحققت
تعزيز الأداء والكفاءة	• خطة عمل الكفاءة (الإجراء القابل للرصد رقم 22) • خطة عمل الرصد والتقييم (الإجراء القابل للرصد رقم 23) • إطار الفعالية الإنمائية المحدث (الإجراء القابل للرصد رقم 24)
نتائج الاستدامة وتوسيع النطاق	• أدوات إرشادية مصاحبة للمبادئ التوجيهية القائمة لتوجيه المشاركة في السياسات على المستوى القطري ومواد أكاديمية العمليات (الإجراء القابل للرصد قم 29) • إدماج مؤشرات المشاركة في السياسات على المستوى القطري في المبادئ التوجيهية/القوالب النموذجية الجديدة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية (الإجراء القابل للرصد رقم 30) • خطة عمل الاستدامة (الإجراء القابل للرصد رقم 31)
توسيع مجموعة أدوات الصندوق من أجل دعم السكان الريفيين الفقراء	• سياسة جديدة لتمويل المِنح (الإجراء القابل للرصد رقم 33)

84- **ومن أجل تنفيذ برامج قطرية تحويلية، يعتمد الصندوق نهجا برامجيا**، أي أنه يُطبق نهجا شاملا طويل الأجل يكفل أن يكون لحُزمة الدعم المقدمة على المستوى القطري أثر تحويلي. ويُمكِّن النهج البرامجي للصندوق من بناء قدرة المجموعة المستهدفة على الصمود في المدى البعيد. ويتسم ذلك بأهميته، ذلك أن الصندوق يحتاج في الوقت نفسه الذي يسعى فيه إلى تعميق أثره من خلال زيادة المداخيل، إلى ضمان الحفاظ على ما يتحقق من مكاسب في الدخل في وجه الصدمات، مثل الأزمة الغذائية العالمية الراهنة وجائحة كوفيد-19. ومن خلال تعزيز بناء قدرة دائمة على الصمود، تدعم مشروعات الصندوق الترابط بين العمل في مجال التنمية والعمل في حالات الطوارئ.

85- **ومنذ الموافقة على إطار الفعالية الإنمائية في عام 2016، تمكن الصندوق من رصد الأداء بمزيد من الفعالية وعلى نحو استباقي لتحديد اختناقات التنفيذ** من أجل إجراء تعديلات سريعة على مستوى المشروعات وكذلك مجالات الأداء الأضعف منهجيا التي يلزم فيها الأخذ بنهج متوسط الأجل. ويشمل ذلك ما يلي: إدارة حافظة العمليات بفعالية وبكفاءة، وبناء قدرة الشركاء الإنمائيين في الميدان، وتعزيز استخدام الابتكار والمعرفة، والعمل مع الحكومات الشريكة على نطاق أوسع للمساعدة على بلورة ملامح أولويات السياسات من أجل تحقيق تحول ريفي مستدام وشامل للجميع.

86- **واستهل الصندوق فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بجهود منسقة وأدوات لدعم الأخذ بنهج برامجي والتمكين من تعميق الأثر وتوسيعه،** مما أسفر عن مجموعة من السياسات والاستراتيجيات والأُطر والأدوات التوجيهية التشغيلية. ويوضح هذا القسم العناصر التشغيلية التي يستخدمها الصندوق لتنفيذ برامجه القطرية التحويلية.

ألف - استخدام نهج برامجي

المشاركة في السياسات على المستوى القطري

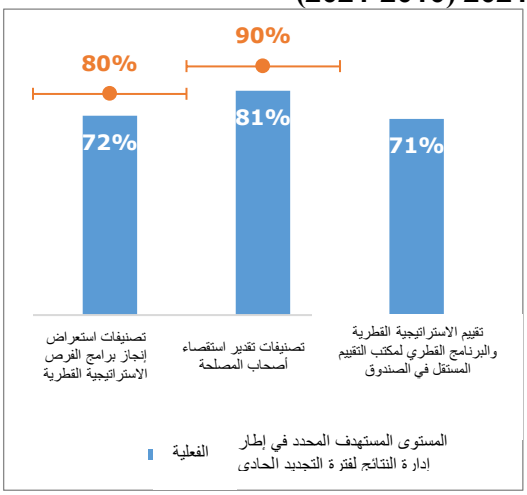
87- **في سياق النهج البرامجي لنموذج عمل الصندوق لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، تُعزز المشاركة في حوار السياسات على المستوى القطري التغيير المنهجي لصالح المجموعة التي يستهدفها الصندوق.**[38] ويشارك الصندوق في حوار السياسات على المستوى القطري من خلال التعاون المباشر وغير المباشر مع الحكومات الشريكة وأصحاب المصلحة الآخرين على المستوى القطري للتأثير على أولويات السياسات أو تصميمها، وتنفيذ وتقدير السياسات الرسمية التي تُشكل ملامح فرص التحول الريفي المستدام والشامل للجميع.[39] ويؤدي الصندوق دورا فريدا في المشاركة في السياسات على المستوى القطري في مجالات مواضيعية محددة (على سبيل المثال، التكيُّف مع تغيُّر المناخ في زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة). وعلاوة على ذلك، يمتلك الصندوق ميزة نسبية من حيث دعم مشاركة السكان الريفيين الفقراء وإدماجهم في حيز السياسات لتحقيق نتائج أفضل على المستوى القطري.[40]

88- **وتُمثل المشاركة في السياسات على المستوى القطري أحد مجالات الأداء الضعيف التي حُددت في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق** وهو ما يؤكده عدم بلوغ المستويات المستهدفة للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق التي قيست في تقارير إنجاز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية (72 في المائة مقابل مستوى مستهدف نسبته 80 في المائة) وتقدير استقصاء أصحاب المصلحة الخارجيين (81 في المائة مقابل مستوى مستهدف نسبته 90 في المائة) (الشكل 4). غير أن تصنيفات تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية التي أجراها مكتب التقييم المستقل في الصندوق تحسّنت بصورة متزايدة منذ عام 2018 (الشكل 5)، إذ بلغت المستوى نفسه تقريبا الذي حققته التصنيفات المذكورة أعلاه في عام 2021، وهو 71 في المائة.

[38] GC 44/L.6/Rev.1، الفقرة 28.
[39] نهج الصندوق في المشاركة في السياسات.
[40] GC 44/L.6/Rev.1، الفقرة 121.

الشكل 4

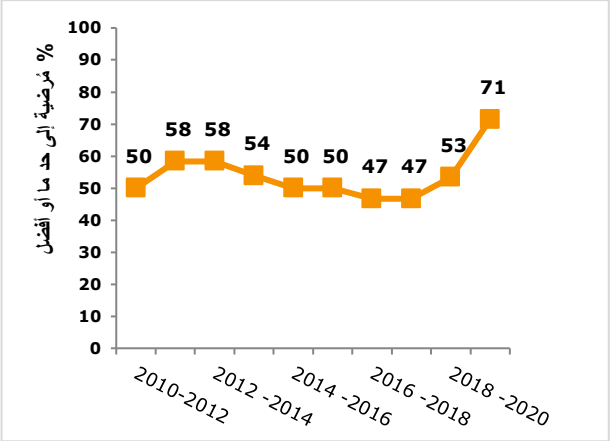
تصنيفات المشاركة في السياسات على المستوى القطري، 2021 (2010-2021)



المصادر: تقارير إنجاز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ونتائج استقصاء تعقيبات أصحاب المصلحة لعام 2021.

الشكل 5

تصنيفات الأنشطة غير الإقراضية في تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية التي أجراها مكتب التقييم المستقل في الصندوق (2010-2021)



المصدر: مكتب التقييم المستقل في الصندوق - تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرنامج القطرية

89- **ويكمن التحدي الرئيسي أمام المشاركة في السياسات على المستوى القطري خلال فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق في تحديد التمويل الجديد.** وخلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وبالنظر إلى الانكماش الكبير في نافذة تمويل المِنح، يرجع التأثير الأساسي على المشاركة في السياسات على المستوى القطري إلى القروض (96.2 في المائة) وموِّلت النسبة المتبقية بأموال المِنح (3.2 في المائة) والميزانية الإدارية (0.5 في المائة).

90- **ولتعزيز القدرة على المشاركة في عمليات السياسات، التزم الصندوق بمبادرتين في فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.** أولا، عزز الصندوق الأدوات والنُهج من أجل تحقيق أثر السياسات فيما يتعلق بأهدافه الاستراتيجية، مستكملا بذلك إنجاز الإجراء القابل للرصد رقم 29. ونشر الصندوق أربع أدوات إرشادية مصاحبة لدليل المشاركة في السياسات على المستوى القطري (تُغطي تعاريف المشاركة في السياسات على المستوى القطري والأساس المنطقي والحصائل، والتخطيط والرصد والتقييم) في عام 2022. واسترشد تنفيذ هذه الأدوات والنُهج بعدد من المشاورات وحلقات التفكير بين الموظفين التشغيليين والتقنيين. وستُحسّن هذه الأدوات الإرشادية العملية السهلة التوعية بمجموعة الأدوات القائمة واستخدامها، ولا سيما في سياق تبدل الموظفين. وبالإضافة إلى ذلك، أصدر الصندوق مقررا تعليميا لإحدى دورات أكاديمية العمليات بهدف تعريف الموظفين بالمشاركة في السياسات على المستوى القطري في الصندوق، وسيجري إدخال دورة ثانية عملية بحلول مطلع عام 2023.

91- **وثانيا، أدخل الصندوق مؤشرات على مستوى البرامج القطرية بشأن قياس أثر السياسات** فيما يتعلق بأهدافه الاستراتيجية، ليكتمل بذلك إنجاز الإجراء القابل للرصد رقم 30. ويسَّر فريق مشترك بين الدوائر إدخال مؤشرات لقياس أثر السياسات في البرامج القطرية. وأدخل الفريق هذه المؤشرات في سياق تنقيح القوالب النموذجية والمبادئ التوجيهية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية للبلدان التي شارفت على التخرج، ومذكرات الاستراتيجيات القطرية. واستنادا إلى الدليل، أدمج الفريق في القوالب النموذجية الجديدة والمبادئ التوجيهية مجموعة من المؤشرات النموذجية بشأن المشاركة في السياسات على المستوى القطري لاستخدامها في أُطر إدارة نتائج برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، مع الاعتراف بأن اختيار مؤشرات بعينها ينبغي أن يسترشد بالأهداف والاستراتيجيات المحددة لكل برنامج قطري ولا يمكن

بالتالي توحيدها.

92- وفي حين أن العمل من أجل تحسين الأدوات والمؤشرات لأفرقة البرامج القطرية كان بسيطا نسبيا، فإن الأشهر المقبلة **ستتطلب من الصندوق جهودا متواصلة لدعم استخدام الأدوات استخداما فعليا في المشاركة في السياسات على المستوى القطري في سياق يُشير فيه الموظفون في كثير من الأحيان إلى قلة موارد غير الإقراضية** كعائق رئيسي أمام تحسين الأداء في هذا المجال الحاسم من مجالات العمل.

الفعالية الإنمائية في عقد العمل: تحديث إطار الفعالية الإنمائية للصندوق

93- **أحدث تنفيذ إطار الفعالية الإنمائية الأول في عام 2016 تغييرا جذريا في نهج الصندوق في اتخاذ القرارات القائمة على الأدلة، ولكن لا تزال هناك مواطن ضعف تعتري ثقافة التعلم**. وأدى إطار الفعالية الإنمائية إلى استخدام البيانات الآنية في إدارة النتائج على مستوى المشروعات وإجراء تعديلات أثناء تنفيذها (مما أدى إلى انخفاض في عدد المشروعات المنطوية على مشاكل)[41] وكذلك تحسين الإبلاغ المؤسسي والعام (على سبيل المثال، تقرير الفعالية الإنمائية ولوحة متابعة إطار إدارة النتائج). وتستخدم وظيفة التقييم في الصندوق - سواء في مكتب التقييم المستقل أو في عمليات التقييم الذاتي التي تُجريها الإدارة - بيانات تُجمع وفقا لإطار الفعالية الإنمائية من أجل تقييم الأداء وجمع الدروس المستفادة لتحسين الفعالية الإنمائية. وعلى الرغم من التقدم الذي تحقق أثناء استخدام إطار الفعالية الإنمائية، كشفت التقييمات الخارجية عن مواطن ضعف في ثقافة التعلم في الصندوق.[42] وبالإضافة إلى ذلك، بالنظر إلى تطور نموذج عمل الصندوق وما يطبقه من ممارسات في ضوء التحديات المشتركة لخطة عام 2030 وجائحة كوفيد-19، يجب أن يكون إطار الفعالية الإنمائية مواكبا أيضا لهذه التحديات.

94- **ولتهيئة ثقافة تعلم أكثر قوة، استعرض الصندوق إطاره الخاص بالفعالية الإنمائية وقام بتحديثه في عام 2021** مستكملا بذلك إنجاز الإجراء القابل للرصد رقم 24.[43] ويحافظ إطار الفعالية الإنمائية المحدث، الذي أُطلق عليه اسم إطار الفعالية 2.0، على هدف إطار الفعالية الإنمائية لعام 2016، ولكنه يوجه التركيز من توليد الأدلة إلى استخدام الأدلة من أجل اتخاذ قرارات جيدة وتعزيز الفعالية الإنمائية. ومنذ الموافقة على إطار الفعالية الإنمائية 2.0 في ديسمبر/كانون الأول 2021، أجرى الصندوق عددا من الأنشطة لتحقيق أهدافه الثلاثة المحددة في الشكل 6.

[41] انظر تحليل تراجع المشروعات التي تنطوي على مشاكل في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2022.
[42] انظر تقدير شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف بشأن الصندوق للفترة 2017-2018.
[43] EB 2021/134/R.24.

الشكل 6
أُسس إطار الفعالية الإنمائية 2.0 وأهدافه ومجالاته الشاملة

95- **تعزيز التركيز على النتائج في المشروعات**. يوفِّر برنامج الصندوق لتعزيز المهارات - أكاديمية العمليات - تدريبا لموظفي وحدات إدارة المشروعات على الكفاءات التشغيلية والقدرات التقنية والمهارات الشاملة. وقامت أكاديمية العمليات بتنظيم دورة لبناء القدرات في مجال الرصد والتقييم في أواخر عام 2022. وتشمل خطة العمل بشأن الرصد والتقييم (الإجراء القابل للرصد رقم 23) قسما يتناول بناء القدرة المؤسسية لدعم الرصد والتقييم على مستوى المشروعات؛ وقسما مختلفا بشأن تقديم التدريب في مجال الرصد والتقييم على مستوى المشروعات. وواصل الصندوق أيضا تنفيذ برنامجه الشامل لبناء القدرات الممول بمِنحة (بما في ذلك مِنحة برنامج رصد وتقييم القطاع الريفي، ومِنحة الإدارة القائمة على النتائج من أجل التحول الريفي) مستهدفا موظفي وحدات إدارة المشروعات وموظفي الحكومات على مختلف المستويات.

96- **تهيئة ثقافة قوامها النتائج في البرامج القطرية.** يعكف الصندوق على إدماج وحدة تدريبية مخصصة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية في نظام إدارة النتائج التشغيلية. وستتيح هذه الوحدة التدريبية زيادة الاستفادة من تحليلات الحافظة القطرية والدروس المستفادة والمعارف المتولدة من استعراضات نتائج برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وتقارير إنجاز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والوصول إليها واستخدامها في صياغة استراتيجيات قطرية جديدة. وعلاوة على ذلك، قام الصندوق بتحديث مبادئه التوجيهية بشأن برامج الفرص الاستراتيجية القطرية لكي تشمل التحليل المطلوب للتخرج (انظر أيضا الإجراء القابل للرصد رقم 19) ولضمان تنفيذ المشروعات الاستثمارية استجابة للأولويات والأهداف المحددة في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

97- **تعزيز استخدام البيانات والشفافية والمواءمة.** وافق الصندوق في عام 2022 على أول سياسة لحوكمة البيانات لتعزيز جهوده في مجال جمع البيانات وتحليلها واستخدامها لتحقيق أهدافه الاستراتيجية ورسالته، بما يشمل مجالات الزراعة، والمناخ، والمنظور الجنساني، والشباب، والأشخاص ذوي الإعاقة، والشُعوب الأصلية، والمجموعات الضعيفة في عملياته. وعلاوة على ذلك، يُحدد الصندوق بطريقة منهجية مساهمته في أهداف التنمية المستدامة على النحو المبيّن في تقرير الفعالية الإنمائية، ويعمل على وضع نظام إبلاغ آلي. وبالإضافة إلى ذلك، يعمل الصندوق على إعداد أداة إلكترونية لتتبع تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، لزيادة إبراز توصيات مكتب التقييم المستقل وللسماح بإجراء متابعة آنية. وأُعدت نُسخ رقمية من تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2021، وتقرير الفعالية الإنمائية لعام 2022، وتقرير تقدير الأثر لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، للتمكين من توسيع الاطلاع عليها ونشر نتائجها. وفي إطار تحسين ثقافة التعلم، قام الصندوق بتحديث الوحدة النموذجية المتعلقة بالدروس المستفادة في نظام إدارة النتائج التشغيلية لجمع الدروس المنبثقة عن المشروعات الجارية والمغلقة وجعلها أكثر قابلية للاستخدام في التصاميم المقبلة.

تحسين الرصد والتقييم

98- **من أجل تنفيذ النهج الموجه نحو تحقيق النتائج الموضح في إطار الفعالية الإنمائية وإطار الفعالية الإنمائية 2.0، وافق الصندوق على خطة عمله بشأن الرصد والتقييم على مستوى المشروعات في عام 2022،** مستكملا بذلك إنجاز الإجراء القابل للرصد رقم 23. وتُحدد خطة العمل المذكورة المجالات ذات الأولوية لتعزيز قدرات الرصد والتقييم وتحسين جمع البيانات، ومن المتوقع الانتهاء من تنفيذ الإجراءات بحلول عام 2025. وسيتطلب نجاح تنفيذ خطة الرصد والتقييم موارد كافية تُغطي على سبيل المثال إعداد الوحدات التدريبية النموذجية أو أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتغطي خطة العمل ستة مجالات: (1) ضمان التحديد الجيد والموارد الكافية للرصد والتقييم أثناء تصميم المشروعات؛ (2) توفير معايير تشغيلية ومبادئ توجيهية للرصد والتقييم على مستوى المشروعات؛ (3) توفير تدريب عملي على الرصد والتقييم؛ (4) استخدام نهج منظم لدعم تنفيذ الرصد والتقييم؛ (5) تعزيز القدرات المؤسسية لدعم الرصد والتقييم على مستوى المشروعات؛ و(6) تحسين نُظم جمع البيانات ومعالجتها.

99- وسيؤدي تحسين قدرات الرصد والتقييم في المشروعات إلى زيادة جودة البيانات المتعلقة بتنفيذ الأنشطة المقررة وتحقيق النواتج وإنجاز الحصائل؛ وتحسين المعلومات المتعلقة بأداء مكونات المشروعات والمنفذين. وسيُسهّل ذلك اتخاذ قرارات مستنيرة وإجراء إدارة تكيفية للمشروعات، ويمثل ذلك حصيلة سيجري تحقيقها أثناء التنفيذ. وأخيرا، ستؤدي الإدارة الفعالة والتكيفية للمشروعات إلى زيادة احتمالات تحقيق أهداف المشروعات.

باء - توسيع مجموعة أدوات الصندوق لدعم السكان الريفيين الفقراء

100- تشمل الأدوات التشغيلية التي وضعت لدعم البرامج القطرية التحويلية ما يلي: مبادئ توجيهية لإضفاء الصبغة الرسمية على النُهج البرامجية المتعددة المراحل كأداة للإدارة التكيفية؛ ووضع سياسة منح عادية منقحة من أجل تعزيز القيمة المضافة والأثر المضاعف على برنامج القروض والمِنح؛ ووضع نموذج تشغيلي ومبادئ توجيهية للابتكار ستُساعد الصندوق على تقديم معالجة أفضل لتحديات التنمية الريفية.

النُهج البرامجية المتعددة المراحل

101- **يستفيد الصندوق من الدروس المستخلصة من تجارب المؤسسات المالية الدولية الأخرى، ويسعى بذلك إلى وضع مبادئ توجيهية ونُهج برامجية تجريبية متعددة المراحل في فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.** ويُطبق الصندوق بالفعل في بعض البلدان نهجا مرحليا. والتزم الصندوق بأن يُطبق رسميا نهجا

برامجيا متعدد المراحل (الإجراء القابل للرصد رقم 34) سيُحسِّن تيسير هذه الممارسة وسيزيد من سلاسة البدء في المراحل اللاحقة. ولا يزال الإجراء جاريا. وبدأ الصندوق عملية الصياغة والتشاور بشأن المبادئ التوجيهية والنُهج التجريبية في الفصل الرابع من عام 2022 بهدف الوفاء بالإجراء القابل للرصد رقم 34 بحلول الفصل الرابع من عام 2024.

102- **ومن المهم الإشارة إلى أن مرونة النُهج المرحلية تُعزز استدامة الفوائد** لصالح المجموعات التي تستهدفها مشروعات الصندوق. وتتيح المرونة إدارة تكيُّفية للمشروعات في الوقت الذي تتطور فيه المؤسسات الريفية بمرور الوقت. وتسمح أيضا بتعزيز حوار السياسات بين الصندوق والحكومات، والمواءمة بين التدخلات التي يدعمها الصندوق وأهداف الحكومات على الأجل الطويل. وأخيرا، تتيح المرونة بناء شراكات من خلال فرص موسّعة للعمل مع مجموعة من الشركاء المنفذين.

سياسة المنح العادية في الصندوق

103- **تشمل سياسة المِنح العادية المنقحة تغييرات جوهرية لمواءمة برنامج المِنح العادية مع ما يطرأ من تطورات على نموذج العمل والنموذج التشغيلي في الصندوق وهيكليته المالية. وتُحدد السياسة الجديدة التي صدرت** الموافقة عليها في أبريل/نيسان 2021،[44] ومن هنا اكتمال إنجاز الإجراء القابل للرصد رقم 33، **هدفين استراتيجيين.** أولا، تحقيق أثر أفضل على الأرض لبرنامج عمل الصندوق، بوسائل تشمل تحسين القدرات القطرية من أجل زيادة استدامة الفوائد. وثانيا، تعزيز تهيئة بيئة سياسات واستثمارات مواتية لزراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتنمية الريفية، بما في ذلك على المستويين الإقليمي والعالمي. وستدعم بالتالي المِنح العادية تنفيذ البرامج القطرية التحويلية عن طريق توفير تمويل تحفيزي للأنشطة غير الإقراضية التي تُساهم في تهيئة بيئة تُمكِّن من توسيع النطاق.

104- **وستكفل السياسة تخصيص الموارد على نحو مستدام للبرامج وتوجيه مزيد من الموارد إلى البلدان التي لديها احتياجات أكثر، وتعزيز إضافة القيمة في البرامج، والقيمة مقابل المال.** وستخضع مقترحات المِنح لتقدير تنافسي لتحديد مدى ملاءمتها للحصول على التمويل؛ وسيجري إعطاء الأولوية للمقترحات ذات الإمكانات الأعلى في تحفيز الآثار القطرية التي تُساهم في تحقيق نتائج مستدامة من خلال البرنامج الأساسي للقروض والمِنح في الصندوق. وأُدخلت أُطر معززة لرصد البرامج ومراقبتها، وللاستفادة من المعرفة وإدارة المخاطر. ولتنفيذ سياسة المِنح العادية، وافق الصندوق على إجراءات تمويل المِنح العادية في الصندوق في عام 2022.[45]

الدفع قدما بالابتكار في الصندوق

105- **يُحفز الابتكار اتخاذ إجراءات جديدة لتحسين الأداء ومعالجة المشاكل،** بما في ذلك الممارسات والنُهج والأساليب والعمليات والأدوات والمبادئ التوجيهية الجديدة.[46] ولذلك، يدخل الابتكار في صميم نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، وله أثر تحفيزي على التقدم في تحقيق خطة عام 2030.

106- **ويعكف الصندوق على وضع نموذج تشغيلي ومبادئ توجيهية للابتكار من أجل تعزيز الأدوات المتاحة لتحسين أداء المشروعات ومضاعفة الأثر وتعميقه.** ولا يزال هذا الإجراء (الإجراء القابل للرصد رقم 26) جاريا، بعد حدوث تأخير عن موعده النهائي الأصلي (الفصل الثالث من عام 2021). وكما جاء في تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2022، يتطلب إدماج مفهوم الابتكار المتجدد في نموذج أعمال الصندوق، بطبيعته، وقتا إضافيا لكي يعتبر منفذا تماما، ولكي يصحبه تخصيص

[44] EB 2021/132/R.3.
[45] EB 2022/137/R.47.
[46] مكتب التقييم المستقل في الصندوق. التقييم المؤسسي بشأن دعم الابتكارات من أجل زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة الشاملة والمستدامة. 2020.

موارد كافية.

107- **وقام الصندوق بتحديث تعريفه ونهجه بشأن الابتكار في عام 2022.** ويُعرَّف الابتكار الآن بأنه "عملية جديدة أو منتج جديد أو نهج جديد يضيف قيمة ويُقدّم حلا سياقيا مستداما ومنصفا وشاملا و/أو جديدا لتحديات التنمية الريفية. وسيدفع هذا التعريف الأفرقة القطرية لتحديد فرص الابتكار في مشروعات الصندوق، وسيُركز من جديد على الإنصاف والاستدامة والشمول، وهي كلها أبعاد رئيسية في الوعد التحويلي بعدم ترك أي شخص خلف الركب.

108- **ويُعزز الصندوق الأخذ بمجموعة أدوات الأمم المتحدة للابتكار**، كجزء من الجهد الأوسع الذي تقوده كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة لوضع إطار منهجي للابتكار داخل الأمم المتحدة. وتوفّر هذه المجموعة من الأدوات المنهجية والمبادئ التوجيهية والأدوات اللازمة لتوجيه جميع موظفي الصندوق في مسيرتهم الابتكارية. ومن العناصر الرئيسية لهذه المجموعة من الأدوات عملية التشخيص المؤلفة من 27 سؤالا، وهي عملية توفِّر بعد ذلك رؤية لمدى "الجاهزية للابتكار" لدى المستخدمين عبر خمس ركائز أساسية للابتكار: الاستراتيجية، والشراكات، والهيكلية، والثقافة، والتقييم. وطبق الصندوق هذا النموذج على تحدي الابتكار،[47] وهو برنامج الصندوق لتقديم مِنح لمقترحات المشروعات الصغيرة الابتكارية، وصاحبه "نهج وادي السيلكون المتسم بالكفاءة وسرعة الاستجابة" في ريادة الأعمال. وتتلقى الأفرقة المشاركة في التحدي تدريبا على الابتكار المتسم بالكفاءة والتصميم السلوكي والتوجيه في اعتماد مجموعة أدوات الأمم المتحدة للابتكار.

109- واستفاد الصندوق أيضا من مبادرة كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة للشراكات التوجيهية التي جرى تجديدها في نهاية عام 2022. ويعمل الصندوق وكلية موظفي منظومة الأمم المتحدة في شراكة لإطلاق مسار التعلم الإلكتروني الجديد للابتكار من أجل الأثر الذي يهدف إلى تسريع وتيرة الابتكار وتشجيعه في منظومة الأمم المتحدة من خلال دعم تنمية القدرات لزيادة الأثر وتعزيز قدرة القوى العاملة في الأمم المتحدة على الصمود في المستقبل.

110- **ولرصد التقدم المحرز وتوثيق الدروس المستفادة، اتفق الصندوق وكلية موظفي منظومة الأمم المتحدة على تنفيذ عملية تشخيصية سنوية في مجال الابتكار** عن طريق تتبع استخدام مجموعة أدوات الابتكار. ويُشير تقرير الاستخدام لعام 2021 إلى زيادة في عدد المستخدمين في الصندوق الذين يُطبقون مجموعة أدوات الابتكار في الموقع الشبكي للصندوق ifad.org. وفي ضوء هذه الزيادة، اتفق الصندوق وكلية موظفي منظومة الأمم المتحدة على تعزيز الشراكة لتقديم تقارير عن الاستخدام سنويا لمساعدة الصندوق على تحديد مواطن القوة والضعف التي يُشير إليها الموظفون. وعلاوة على ذلك، ومن أجل تعزيز قدرة موظفي الصندوق، يعكف الصندوق وكلية موظفي منظومة الأمم المتحدة على إعداد دورة تدريبية لمنصة نظام إدارة التعلم في الصندوق، من المقرر أن يبدأ تقديمه في يناير/كانون الثاني 2023.

111- **وقدم تحدي الابتكار في الصندوق دروسا رئيسية مستفادة متصلة بعمليات الشراكة مع الجهات الفاعلة الخارجية.** وتتمثل إحدى المسائل المتكررة المتصلة بتحديات الابتكار في الفترة 2019-2020 وفي عام 2022 في الصعوبة التي تواجهها الأفرقة في تكوين شراكات مع الجهات الفاعلة الخارجية بسبب عدم وجود عملية فعالة ومناسبة التوقيت لتكوين شراكات سريعة الاستجابة في مجال الابتكار. ومن أبرز ما يمنع الصندوق من المشاركة بدور كامل مع الشركاء المستهدفين عدم وجود صكوك قانونية مناسبة. ولمعالجة هذه المسألة، يبذل الصندوق العناية الواجبة فيما يتعلق بالشركاء المحتملين المشاركين في تحديات الابتكار. وفيما يتعلق بالمستقبل، ينبغي للصندوق أن ينظر في استحداث عمليات مرنة ومناسبة، بما في ذلك تحديد أو وضع صكوك قانونية جديدة تدعم الشراكات في مجال الابتكار.

[47] https://www.ifad.org/innovation-challenge/.

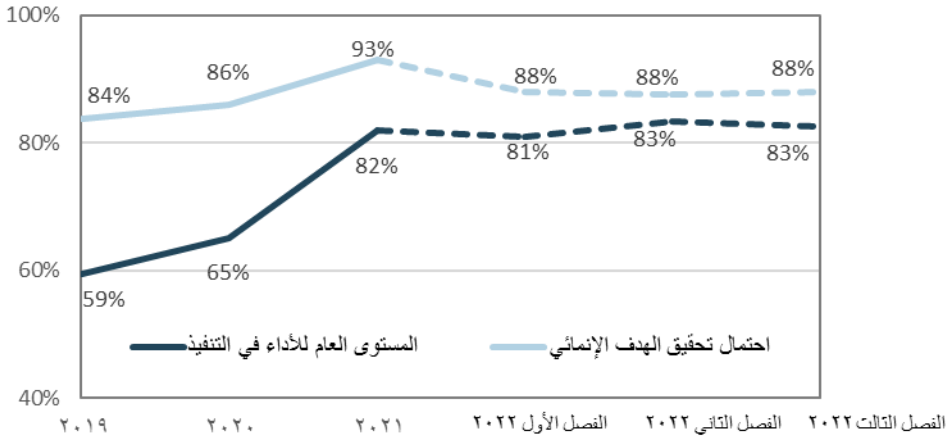
جيم - تعزيز أداء المشروعات وكفاءتها

112- **على الرغم من التحديات العالمية، أثبت أداء حافظة الصندوق قدرته على الصمود، وهو ما يؤكده بقاء المؤشرات الأساسية فوق مستويات ما قبل الجائحة** (الشكل 7). وتُقدِّر تقارير الإشراف الصادرة عن الصندوق أداء المشروعات الجارية بناءً على 26 معيارا، وهي تندرج تحت مؤشرين: احتمال تحقيق الهدف الإنمائي (بما في ذلك الجوانب التقنية المرتبطة بالفعالية ومواضيع التعميم)؛ والتقدم العام في التنفيذ (بما في ذلك الجوانب التشغيلية).

113- **وأكدت استعراضات الأداء الفصلية الإقليمية في الفصل الثالث من عام 2022 أن الأداء مستقر بشكل عام، على الرغم من التأثيرات المستمرة لجائحة كوفيد-19 وقيود السيولة التي ساهمت في توجهات التناقص التدريجي التي لوحظت منذ عام 2020.** وبالإضافة إلى ذلك، أتاحت هذه الاستعراضات أفكارا نوعية إضافية لفهم العوامل المحددة. وأثرت القدرة المحدودة على دعم التنفيذ والرصد والتقييم وحالات التأخير في التوظيف على مستوى وحدات الإدارة في المشروعات المتأثرة. وأثرت أيضا الثغرات في استخدام البرمجيات المحاسبية على الإدارة المالية. ويرتبط هذان البُعدان ارتباطا وثيقا بالكفاءة. وبالإضافة إلى ذلك، ساهم الافتقار إلى إدارة المعرفة واستخدامها في انخفاض تصنيفات المشاركة في السياسات.

الشكل 7

النسبة المئوية للمشروعات الجارية المصنفة على أنها مُرضية إلى حد ما أو أفضل



114- **ويواصل الصندوق دعمه الاستباقي لحافظته الجارية**. وتشمل التدابير العلاجية المعتمدة لمعالجة المسائل المذكورة أعلاه ما يلي: تنظيم بعثات لدعم التنفيذ؛ وجعل التدريب إلزاميا لموظفي وحدات إدارة المشروعات في مجال إجراءات الإدارة المالية والإبلاغ؛ ودعم وحدات إدارة المشروعات في وضع برمجيات محاسبية؛ ووضع نظام لمعلومات الإدارة من أجل تحسين الرصد والتقييم؛ وتنفيذ خطط عمل بشأن الرصد والتقييم وإدارة المعرفة لكل إقليم.

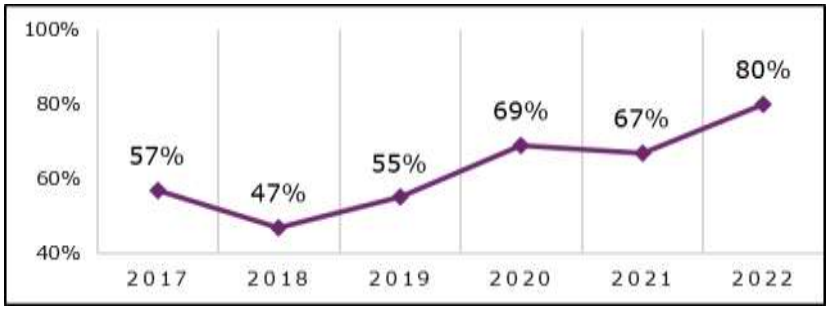
115- **وتُمثل الإدارة الاستباقية للحافظة أحد المجالات ذات الأولوية للصندوق في إطار نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق**. وسجلت حافظة الصندوق زيادة استباقية مطردة في السنوات الأخيرة، إذ بلغت 80 في المائة في عام 2022 مقابل 47 في المائة في عام 2018 (الشكل 8).[48] وقد يكون ذلك مرتبطا في جانب منه بانخفاض عدد المشروعات التي تعاني من مشاكل، ولكنه راجع أساسا إلى سياسة إعادة هيكلة الصندوق. وتوفِّر السياسة حوافز كبيرة للبلدان المقترضة لتكييف تصميم عملياتها في حالة عدم كفاءة بعض المكونات أو

[48] مؤشر الاستباقية هو النسبة المئوية للمشروعات الجارية المصنفة على أنها مشروعات تعاني من "مشاكل فعلية" في تصنيفات الأداء السابقة الموافق عليها والتي جرت ترقيتها أو أُعيدت هيكلتها أو أنجزت/أغلقت أو ألغيت أو عُلقت في أحدث تصنيفات الأداء الموافق عليها.

جميعها كبديل للإلغاء الذي يعني فقدان التمويل. ويعطي ذلك مثالا على الطريقة التي عزز بها الصندوق الإدارة التكيُّفية في أدوات الإدارة اليومية للحافظة.

الشكل 8

مؤشر الاستباقية يتجه نحو الصعود منذ عام 2018



تحسين الكفاءة

116- **مثلت الكفاءة أحد المجالات الضعيفة خلال التجديدين العاشر والحادي عشر لموارد الصندوق،** على الرغم من التحسن الكبير الذي لوحظ منذ عام 2019.[49] وخلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، اتخذ الصندوق العديد من المبادرات، بما في ذلك خطة عمل الصرف ودعم أكبر في التوريد في مشروعات الصندوق ومبادرة تسريع تنفيذ استهلال المشروعات، وجهود بناء قدرات وحدات إدارة المشروعات، وعدد من الإجراءات الجديدة والمبسّطة، مثل تيسير التصميم والإشراف عن بُعد في ضوء تفشي جائحة كوفيد-19.

117- **ولمعالجة هذا الضعف، وافق الصندوق على خطة عمل بشأن الكفاءة في عام 2022** (ويعني ذلك أن الإجراء القابل للرصد رقم 22 قد اكتمل تنفيذه). ومن خلال خطة العمل المذكورة، حدد الصندوق الإجراءات المتبقية لتحسين الكفاءة من أجل الوصول إلى نسبة 80 في المائة المستهدفة للمشروعات المصنفة على أنها مُرضية إلى حد ما أو أفضل عند الإنجاز بحلول نهاية فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وتُصنِّف خطة العمل هذه الأنشطة التي من المقرر إنجازها بحلول عام 2024 تبعا لدورة المشروع:

- **التخطيط عند التصميم للمشروعات القابلة للتنفيذ والمناسبة التوقيت.** تعتمد مرحلة التصميم على التخطيط السليم الذي يأخذ في الاعتبار العوامل السياقية والتحليل الدقيق لقدرات أصحاب المصلحة في المشروعات، وكذلك الحاجة إلى تحقيق الحصائل الإنمائية وبدء التنفيذ في الوقت المناسب.
- **تيسير كفاءة التنفيذ.** يتطلب ذلك الوفاء بالالتزامات التي جرى التعهد بها عند التصميم، وضمان القدرة على تحديد التغييرات المطلوبة والتمكين من تصحيح المسار في الوقت المناسب، بما في ذلك إعادة هيكلة المشروع إذا اقتضت الضرورة ذلك، لتحسين كفاءة المشروع ورصد معايير الأداء الأخرى، مثل الفعالية في تحقيق أهداف المشروع التي تؤثر تأثيرا كبيرا على كفاءته.
- **تحسين التقييم عند إنجاز المشروعات وإدماج الدروس المستفادة.** من الضروري للصندوق لكي يُقدِّم برامج قطرية فعالة ومتسمة بالكفاءة تكوين صورة كاملة عن الحصائل الإنمائية للمشروعات وإدماج الدروس المستفادة عند الإنجاز.

[49] انظر تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2022.

التوريد: عنصر رئيسي لتحسين الكفاءة

118- **من الضروري للنجاح والشفافية والكفاءة في تنفيذ المشروعات وجود عمليات توريد متسمة بالكفاءة؛** وعلاوة على ذلك فإن هذه العمليات أساسية لتطبيق معايير إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي. ويمر نحو 85 في المائة من نفقات المشروعات عبر نُظم وعمليات التوريد. وقام فريق التوريد في مشروعات الصندوق، منذ إنشائه في عام 2019، بإجراء إصلاحات واسعة النطاق ركز فيها على ثلاث ركائز (السياسات، والنُظم، والقدرات) واستُكملت بشراكات خارجية.

119- **السياسة.** أصدر الصندوق دليلا جديدا للتوريد في عام 2022 يشمل ابتكارات، مثل إدماج إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي في التوريد، وتصنيف الجودة عند الإدراج في عمليات التوريد، وإجراء استعراض إلزامي لبيانات العقود قبل الإشراف. وفي مطلع عام 2022، قام الصندوق بإدخال منهجية لتقييم نُظم التوريد صممتها المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي لاستخدامها تحديدا في تقييم نُظم التوريد القطرية.

120- **النُظم.** أطلق الصندوق أداة رصد العقود في عام 2021، وهي نظام موجه إلى المقترضين لتسجيل العقود الممنوحة. واستنادا إلى البيانات المسجلة، تُقدِّم أداة رصد العقود لمحة شاملة عن كيفية استخدام التمويل في المشروعات. وتدعم هذه الثروة من البيانات والتحليلات اتخاذ قرارات قائمة على الأدلة، ويمكن استخدامها للتنبؤ باحتياجات صرف الأموال للمشروعات، ومعالجة واحدة من أكثر الأولويات التشغيلية إلحاحا في الصندوق. ويمكن أيضا أن توفِّر أداة رصد العقود رؤية لفهم الحالات التي يحقق فيها الصندوق أفضل قيمة مقابل المال في أساليب التوريد التنافسية مقابل الحالات التي تُمنح فيها عقود أقل شفافية وغير تنافسية.

121- وبالإضافة إلى ذلك، وفي إطار خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا، يعكف الصندوق على استحداث نظام جديد شامل للتوريد، وبدأ بالفعل في عام 2022 استخدام عدد من وحداته النموذجية. وهذا النظام الذي يُعد حاليا التطوير الأكبر الجاري في مجال تكنولوجيا المعلومات في الصندوق سيوفِّر نظام عمل واحد للمقترضين من الصندوق وسيحل بذلك محل النُظم المنفصلة غير المتصلة بالإنترنت والوثائق غير المتصلة بالإنترنت المستخدمة حاليا. واعتبارا من عام 2024، سيُعزز هذا النظام بصورة كبيرة شفافية الإنفاق العام في إطار التمويل المقدم من الصندوق وسيؤدي إلى زيادة في الكفاءة التشغيلية للصندوق والمقترضين.

122- **القدرة.** على المستوى التنظيمي، حصلت نسبة 100 في المائة من المديرين القطريين في الصندوق على شهادات اعتماد من خلال دورة تدريب على التوريد في المشروعات استغرقت ثماني ساعات قدمتها أكاديمية العمليات. وعلى مستوى وحدات إدارة المشروعات، ومن خلال مِنحة برنامج الاستثمار في التوريد في المشروعات تدريبا صارما لتعزيز قدرة وحدات إدارة المشروعات في مجال التوريد. واعتبارا من سبتمبر/أيلول 2022، جرى تدريب 272 موظفا من موظفي وحدات إدارة المشروعات ومن المتوقع أن تبلغ المشاركات الإضافية في التدريب 754 قبل نهاية المِنحة في ديسمبر/كانون الأول 2023. ونظرا لنجاح هذه المبادرة التي تهدف إلى بناء القدرات، بنك التنمية الآسيوي توسيع نطاق برنامج الصندوق للاستثمار في التوريد في المشروعات ليشمل كامل حافظة مشروعاته.

123- **الشراكات.** استخدم الصندوق الشراكات للدفع قدما بأفضل الممارسات في مجال التوريد في المشروعات. وفي عام 2020، استعرض فريق رؤساء التوريد في المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف دليل التوريد الجديد في الصندوق ووثائق التوريد النموذجية؛ وصدرت الموافقة على قبول الصندوق كعضو في فريق رؤساء التوريد، واستضاف مؤتمرا للفريق المذكور في عام 2022. وفي إطار دعم الشفافية والمنافسة، أتاح الصندوق للجمهور الوصول إلى صفحته الإلكترونية المخصصة للتوريد في المشروعات التي يُعلن فيها عن العطاءات وعمليات إرساء العقود من المقترضين من الصندوق.

القيمة مقابل المال

124- **قام الصندوق بإدماج القيمة مقابل المال في نموذج عمله،** على النحو المتفق عليه في عام 2018 أثناء اجتماعات هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وأعد الصندوق بطاقة مؤسسية لدرجات القيمة مقابل المال، وعزز بذلك نموذج الاقتصاد والكفاءة والفعالية والإنصاف. واعتبارا من عام 2020، بدأ الصندوق في الإبلاغ عن بطاقة درجات القيمة مقابل المال في تقرير الفعالية الإنمائية. وفي عام 2021، وخلال اجتماعات هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، أعلن الصندوق أنه سيقوم بإدماج نهج البرامج على المستوى القطري وسيُركز عن كثب على زيادة الاستدامة والكفاءة والقيمة مقابل المال. وفي إطار هذا العرض، أنشئ التزام محدد في إطار التجديد الثاني عشر للموارد لتحديث بطاقة درجات القيمة مقابل المال ومواصلة الإبلاغ عنها كجزء من تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق (الإجراء القابل للرصد رقم 25). ولا يزال هذا الإجراء مستمرا. وسيشمل تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2023 مُلحقا مخصصا لهذا الغرض، وسيجري تكييف بطاقة درجات القيمة مقابل المال مع نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وأولوياته والتقدم ذي الصلة.

الاستدامة

125- **وافق الصندوق على خطة عمله بشأن استدامة النتائج في عام 2022،** ليكتمل بذلك تنفيذ الإجراء القابل للرصد رقم 31. ويمثل ضمان استدامة فوائد مشروعات الصندوق وتحقيق الاستدامة على مستوى المشروعات عنصرين حاسمين لتحقيق حصائل إنمائية تفضي إلى تحول ريفي شامل ومستدام على المستوى القطري.

126- وتحدد خطة عمل الاستدامة تحديات الاستدامة الرئيسية وتوفِّر إجراءات لمعالجتها. ولكي يصل الصندوق إلى هدفه المتمثل في إحداث آثار أقوى على المدى البعيد من حيث التحول الريفي، يجب عليه تحسين استدامة فوائد المشروعات التي تقاس بتقديرات الاستدامة عند الإنجاز. غير أنه بالنظر إلى ضيق النطاق، تُركز خطة العمل على عدد أقل من الحصائل التي يمكن تحقيقها. وهذه الحصائل هي: (1) تحسين قدرة موظفي الصندوق ووحدات إدارة المشروعات على التخطيط وتنفيذ برامج مستدامة؛ (2) تعزيز دور الحكومات والمستفيدين والمؤسسات التي تقودها المجتمعات المحلية في ملكية المشروعات؛ (3) رصد الاستدامة طوال دورات حياة المشروعات بصورة متسقة وبالاستناد إلى الأدلة؛ و(4) تنفيذ استراتيجيات عالية الجودة للاستدامة والخروج عند الإنجاز.

127- **وبالنظر إلى أن تدخلات تعزيز استدامة فوائد المشروعات محددة بكل سياق، تتمثل إحدى النواتج الرئيسية لخطة العمل في إنشاء مستودع معزز بالذكاء الاصطناعي من أجل الاستدامة.** ويتيح هذا المستودع منصة غنية وتفاعلية ومرئية يمكن للأفرقة القطرية استخدامها في استكشاف موارد الصندوق بشأن الاستدامة. وسيتمكن المستخدمون من استخراج المعلومات من المنشورات المعدة بشأن الاستدامة، وفقا للمعايير والأبعاد المفصلة في خطة عمل الاستدامة. وسيتيح المستودع للأفرقة القطرية وضع نهج مصمم خصيصا لزيادة الاستدامة ووضع استراتيجيات خروج سليمة من أجل تحقيق ملكية أفضل في مجموعة واسعة من السياقات.[50] وتموّل خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا التنفيذ التجريبي لهذه الأداة الذي بدأ بالفعل.

توسيع النطاق

128- **يُعزز الصندوق منذ عام 2015 الأدوات والسياسات والإجراءات التشغيلية التي يمكن أن تدعم توسيع النطاق.** ولا يقتصر دور نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق على تأكيد الإدارة التكيّفية واللامركزية؛ ويُعزز إطار الفعالية الإنمائية 2.0 أيضا اتخاذ القرارات بالاستناد إلى الأدلة واستخدام المعارف والبيانات من أجل تصميم أفضل. وعلاوة على ذلك، تشمل استراتيجية التمويل المشترك في الصندوق مقاييس

[50] على النحو المبين في تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2022.

لاجتذاب التمويل من الحكومة والقطاع الخاص والجهات الفاعلة الأخرى. ويجمع دليل التقييم المنقح في الصندوق بين التقييم الذاتي والتقييم المستقل من أجل التعلم المعزز والأكثر شمولا.[51] ويكفل الصندوق تحقيق المساءلة من خلال إطار للتعقيبات التشغيلية من أصحاب المصلحة، مما يُعزز الملكية، وهي مكون رئيسي للاستدامة وتوسيع النطاق. وسيجري قريبا جمع النتائج على المستوى القطري في نظام إدارة النتائج التشغيلية، مما سيتيح مقاييس إضافية لدعم القابلية لتوسيع النطاق بالاستناد إلى أدلة كمية من الميدان.

129- **وفي ظل عدم وجود استراتيجية مكتملة لتوسيع النطاق، يعمل الصندوق على تحديث إطار توسيع النطاق لديه لعام 2015 (الإجراء القابل للرصد رقم 32).**[52] وفي عام 2022، أقر الصندوق ورقة نهج مفصلة تقترح الاستناد إلى الإطار الحالي ومجموعة أعمال جماعة الممارسين العالمية من أجل تحسين إدماج توسيع النطاق في ضوء نموذج العمل الحالي للصندوق وسياساته واستراتيجياته وخطط عمله ذات الصلة. وبالإضافة إلى ذلك، تتوقع ورقة النهج تكييف إطار عام 2015 لتيسير استخدامه وتطوير طريقة عملية لتطبيق منظور توسيع النطاق. وستشمل مجالات التركيز في التحديث ما يلي: توضيح تعريف توسيع النطاق وما يربطه بالاستدامة من صلات؛ وتحديد مسارات لتوسيع النطاق على مستوى برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وطوال دورات حياة المشروعات؛ والتعلم من التقييم الذاتي والمستقل ومجموعات الأدوات المواضيعية واستعراضات الحوافظ.

130- **وتأخر تحديث إطار توسيع النطاق** لكي يُعبِّر عن محتوى دليل التقييم المنقح (الصادر في مارس/آذار 2022) وضمان الاتساق مع خطة العمل بشأن الاستدامة (التي استُكملت في نوفمبر/تشرين الثاني 2022). ومن المتوقع وضع الصيغة المحدثة من إطار توسيع النطاق في صيغتها النهائية في الفصل الأول من عام 2023.

[51] دليل التقييم المنقح (الجزء الأول).
[52] https://www.ifad.org/en/-/document/ifad-s-operational-framework-for-scaling-up-resul-1.

رابعا – التغيير المؤسسي التحويلي

الصندوق يعزز ويبتكر على مستوى الموظفين والعمليات والنظم من أجل منظمة فعالة وذات كفاءة تفي بالغرض

المعالم البارزة المحققة

- **انتهى تنفيذ خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا** في عام 2022. وساهم ما نتج عن ذلك من تحسن في ثقافة العمل، وطرق العمل الجديدة وتبسيط أساليب العمل في جعل الصندوق يفي بالغرض. وعلى سبيل المثال، يطبق الصندوق التكنولوجيا لتحسين صرف القروض وعمليات التوريد في المشروعات. وسيكون لخطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا أثر مهم على صرف القروض والتوريد في المشروعات اللذين يُعدّان بعدَين أساسيين للكفاءة ولمجالات أخرى.
- ويتيح التقدم المحرز في مجال **اللامركزية** للصندوق أن يكون أقرب إلى عملائه.
- واعتمد الصندوق **خطة عمل جديدة بشأن التحرش الجنسي/الاستغلال والانتهاك الجنسيين**.
- **ويجري رصد خطاب الكراهية، والتمييز والعنصرية** من خلال استقصاءات مخصصة، وتُطلع الدول الأعضاء على النتائج.

الأولويات والتحديات في المرحلة المقبلة

- يستغرق **التوظيف** وقتا أطول بسبب ازدياد عدد الوظائف الشاغرة.
- وأشار تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2022 إلى **تراجع في الكفاءة** مرتبط بتأثيرات الإصلاحات المؤسسية (اللامركزية، إعادة التكليف) على المدى القصير.
- وسيساعد **التقييم المؤسسي** المقبل **بشأن اللامركزية** (2023) في إطلاع الإدارة على كيفية المضي قدما في خطط اللامركزية.

التقدم المحرز مقابل التزامات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق (اتمام إجراء واحد قابل للرصد، إجراءان جاريان)	
الالتزام	الإجراءات القابلة للرصد والأهداف المحققة
زيادة اللامركزية في الصندوق، وتعزيز آليات الحماية المؤسسية وإدارة المخاطر	• إجراء استقصاء على نطاق الصندوق بشأن الخطاب المناهض للكراهية (الإجراء القابل للرصد# 37)

131- **يعمل الصندوق على توحيد التغييرات المؤسسية التي بدأت في دورات سابقة لتجديد الموارد بغية تعزيز تحقيق نتائج تحويلية** وضمان القدرات الملائمة لتوفير الخدمات والمنتجات والخبرات المتوخاة في نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وتشمل الإصلاحات المؤسسية عملية اللامركزية الجارية الموجهة نحو زيادة القرب من العملاء. وتشمل أيضا تطوير آليات الحماية المؤسسية، بالإضافة إلى آليات إدارة المخاطر

التي استُحدثت مؤخرا. وختاما، تشمل إصلاحا رئيسيا يُعدّ حاسما لتمكين العمليات المؤسسية والحلول التكنولوجية من تحقيق نتائج إنمائية فعالة، تحديدا من خلال خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا.

ألف- زيادة لامركزية الصندوق: الفوائد، والتحديات والمضي قدما

تطبيق اللامركزية 2.0

132- **يقع القرب من الميدان في صميم نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق والذي يدعو إلى تطبيق اللامركزية في 45 في المائة من وظائف موظفي الصندوق المدرجة في الميزانية** – أي الوظائف التي تتخذ من مكاتب الصندوق القطرية مقرا لها. وتستفيد مرحلة اللامركزية الجديدة هذه – المعروفة باللامركزية 2.0 – من الدروس المستفادة من عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج، وهي عملية امتدت 18 شهرا وانتهت في عام 2018 وأدت إلى تسريع تطبيق اللامركزية التنظيمية في الصندوق. ومع ارتفاع النسبة المئوية للموظفين في الميدان (مقارنة بـ 36 في المائة في عام 2021)، يمكن أن تعزز اللامركزية 2.0، على نحو متزايد، قدرات أفرقة التنفيذ من خلال جعلها أقرب إلى العملاء الريفيين الذين تخدمهم. والعناصر الثلاثة الرئيسية للامركزية 2.0 هي:

(1) **زيادة الحضور الذي يقوده مدير قطري "في البلد"**، بدلا من "القُرب من البلد" (جرى تطوير 12 مكتبا من مكاتب يقودها موظف البرنامج القطري إلى مكاتب يقودها المدير القطري، وهناك أربعة مكاتب جديدة يقودها مدير قطري، فأصبح المجموع 23 إلى 24 مكتبا يقودها مدير قطري)؛

(2) **إنشاء مكاتب إقليمية يقودها مدير إقليمي** إفساحا في المجال أمام تشكيل كتلة أساسية من الموظفين التقنيين غير الموزعين بأعداد ضئيلة جدا في جميع أنحاء العالم مثلما هو الحال في نموذج المراكز. ويضمن ذلك التبادل المثمر للمعرفة والزيادة في إدماج الموظفين التقنيين الذين شعروا سابقا بأنهم معزولون فكريا ومستوعبون بشدة من العمليات؛

(3) **التركيز على البلدان التي تعاني من أوضاع هشة أو نزاعات**، مع اقتراح فتح 10 مكاتب من أصل 22 مكتبا قطريا للصندوق أو تطويرها في هذه البلدان.

133- **وجرت الموافقة على خريطة المكاتب القطرية للصندوق والوظائف في إطار اللامركزية 2.0 في عام 2022، مع خطة بإنشاء 50 مكتبا قطريا للصندوق بحلول عام 2025.** وهناك أربعة أنواع من المكاتب القطرية للصندوق في النهج القائم على مقاييس اللامركزية 2.0: المكتب القطري للصندوق الذي يقوده موظف البرنامج القطري، والمكتب القطري للصندوق الذي يقوده المدير القطري، والمكتب المتعدد البلدان والمكتب الإقليمي. ولكل نوع من المكاتب القطرية للصندوق هيكلية توظيف خاصة وتخصيص للحافظة. وتشمل الخطة الموافق عليها 4 مكاتب إقليمية، و9 /10 مكاتب متعددة البلدان، و23 / 24 مكتبا يقودها مدير قطري و13 مكتبا يقودها موظف البرنامج القطري (الشكل 9). وهذا يعني إنشاء 22 مكتبا قطريا جديدا/مطورا بحلول عام 2025.[53]

[53] ستشمل المكاتب البالغ عددها 22 الجديدة/التي طُورت 10 مكاتب جديدة (4 مكاتب جديدة يقودها مدير قطري + 6 مكاتب جديدة يقودها موظف البرنامج القطري) و12 مكتبا مطورا يقوده مدير قطري.

الشكل 9

خريطة المكاتب القطرية الجديدة في إطار اللامركزية 2.0

134- **وتُطبّق حاليا اللامركزية 2.0 على قدم وساق، وقد أسفرت النتائج الأولى لانتقال الصندوق إلى نموذج المكتب الإقليمي وتوسيع حضوره القطري** عن بلوغ مجموع المكاتب القطرية للصندوق 42 مكتبا قطريا حتى ديسمبر/كانون الأول 2022. وعلى وجه الخصوص، يعمل المكتبان الإقليميان في نيروبي (أفريقيا الشرقية والجنوبية) وأبيدجان (أفريقيا الغربية والوسطى) على نحو كامل.

135- تتوخى الخطط لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بأكملها إنشاء:

(1) مكتب إقليمي في آسيا والمحيط الهادي في عام 2024. وكان هذا متوقعا في البداية في عام 2023 ولكنه أُرجئ، بانتظار نتائج التقييم المؤسسي بشأن اللامركزية المقرر إصدارها في مطلع عام 2023. وسيقرَّر موقعه في عام 2023؛

(2) مكتب إقليمي في أمريكا اللاتينية والكاريبي في عام 2024، وسيقرَّر موقعه في عام 2023؛

(3) ثمانية مكاتب قطرية جديدة للصندوق (ثلاثة مكاتب يقودها مدير قطري، وخمسة مكاتب يقودها موظف البرنامج القطري)، منها 5 مكاتب قطرية بحلول نهاية ديسمبر/كانون الأول 2022؛

(4) تطوير 11 مكتبا قطريا للصندوق من مكاتب يقودها موظف البرنامج القطري إلى مكاتب يقودها المدير القطري، منها 7 مكاتب قطرية جرى تطويرها بحلول ديسمبر/كانون الأول 2022.

136- أُنجزت الاتفاقيات مع البلدان المضيفة أو شارفت على الإنجاز فيما يتعلق بمعظم المكاتب القطرية للصندوق المذكورة آنفا، مع تأخير طفيف متوقع في بلد أو اثنين بسبب متطلبات عملية الموافقة الحكومية.

137- والتزم الصندوق بزيادة نسبة اللامركزية للموظفين من 32 في المائة إلى 45 في المائة بحلول عام 2023، وفقا للإجراء القابل للرصد رقم 35، وهو إجراء جار. وأدت المكاتب الإقليمية العاملة على نحو كامل إلى تعيين 39.6 في المائة من مجموع وظائف الموظفين خارج المقر الرئيسي في عام 2022، ويُتوقع أن تصبح النسبة 43.3 في المائة في عام 2023.

138- **ويدعم تطبيق اللامركزية 2.0 قرب الصندوق من العملاء.** ويعالج وجود الموظفين التقنيين والفريق الإقليمي في المكاتب الإقليمية مكامن الضعف التي جرت الإشارة إليها في التقييم المؤسسي الصادر عن مكتب التقييم المستقل لعام 2016، من خلال ضمان الوصول السهل إلى موارد المعرفة والقدرات التقنية الأساسية لدعم المشاركة في السياسات والأنشطة الاستشارية. وكذلك مكّن إنشاء مكاتب إقليمية في أفريقيا الغربية والوسطى وأفريقيا الشرقية والجنوبية الصندوق من إطلاق التجديد الثاني عشر لموارده بوجود أقوى في إقليمَين يعانيان من أوضاع هشة ونزاعات. ويجعل نموذج المكاتب الإقليمية أيضا صنع القرار والصلاحيات المفوَّضة أقرب إلى الميدان، بما يعزز الخط الأمامي للنموذج التشغيلي للصندوق. ولهذا السبب، قام الصندوق باستمرار بتحديث إطاره للتفويض بالصلاحيات، مستحدثا تغييرات جديدة جريئة لتمكين الموظفين، وتحسين ثقافة مكان العمل وتفويض مزيد من الصلاحيات للمديرين القطريين ورؤساء الوحدات.

139- **ورغم ذلك، يربط تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2022 بين الانتكاسات في نسب الكفاءة التنظيمية والتأثيرات الأولية للامركزية،** مقرونة بإعادة التعيين، وارتفاع معدل دوران الموظفين والزيادة في معدلات الوظائف الشاغرة. وكان الصندوق استباقيا في معالجة المسائل المتعلقة بمنحى التعلم الخاص بالموظفين الجدد من خلال إطلاق برنامج تعزيز مهارات الموظفين الميدانيين في إطار اللامركزية 2.0.[54]

140- ولا ينظر الكثير من موظفي الصندوق بإيجابية إلى اللامركزية – رغم أن آراء الموظفين الميدانيين أكثر إيجابية من آراء الموظفين في المقر الرئيسي. وتشير نتائج الاستقصاء العالمي للموظفين لعام 2022[55] إلى أن 28 في المائة من موظفي الصندوق (في المقر الرئيسي وفي الميدان) لديهم رأي إيجابي بشأن اللامركزية، استنادا إلى تصورهم لثلاث فوائد: (1) ازدياد التعاون بين المقر الرئيسي والمكاتب القطرية للصندوق؛ (2) درجة الاستفادة من الدروس المستقاة ومن الميزة النسبية للصندوق؛ (3) الأثر على تحفيز الموظفين ومشاركتهم. ووفقا لاستقصاء فعالية اللامركزية بشأن رضا العملاء الميدانيين لعام 2022، يعتبر 72 في المائة من القوى العاملة في المكاتب القطرية للصندوق أن موظفي الصندوق ومكاتبه الميدانية على مستوى جيد من التجهيز والقدرة والتمكين الكافي لتحقيق الحصائل المتوقعة. وتهدف نتائج هذا الاستقصاء التجريبي إلى أن تكون بمثابة خط أساس مقابل المستوى المستهدف البالغ 80 في المائة المحدد في إطار قياس النتائج الخاص بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

141- وستكون الاستنتاجات والتوصيات المنبثقة من **التقييم المؤسسي الجديد عن اللامركزية، المتوقع صدوره في أبريل/نيسان 2023، محورية في تكييف خطط اللامركزية 2.0** للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، وفي صياغة تلك الخطط الخاصة بالتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق. وسيقيم التقييم المؤسسي ما إذا كانت اللامركزية قد ساهمت في تحقيق الصندوق لنتائج إنمائية أفضل بطريقة فعالة وذات كفاءة.

باء- تحديث تنفيذ خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا

142- **العام الأول في فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق هو العام الأخير في تنفيذ خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا الممتدة لثلاث سنوات.** وقد سعت الخطة إلى تجهيز الصندوق بمهارات الموارد البشرية الملائمة، على النحو المحدد في الاستعراض التحليلي للقوى العاملة (دراسة الموارد البشرية) الذي أجرته شركة McKinsey، وبالعمليات المؤسسية ذات الكفاءة والحلول التكنولوجية اللازمة لتحقيق حصائل إنمائية فعالة لتمكين الصندوق من زيادة مساهمته في خطة عام 2030 إلى أقصى حد وتقديم دعم أفضل لمنظمة لامركزية. وتعتبر خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا أساسية لقيادة التغيير المؤسسي التحويلي خلال فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وما بعدها.

[54] انظر: القسم رابعا، الفقرة باء.

[55] أُدرجت الأسئلة عن اللامركزية للمرة الأولى في الاستقصاء العالمي للموظفين لعام 2022.

143- **وخطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا على المسار الصحيح نحو الاستكمال في الوقت المحدد وضمن الميزانية في جميع مسارات العمل الثلاثة (أي الموظفين والعمليات والتكنولوجيا).** وبعد انقضاء فترة مناسبة للمواءمة، ستظهر الفوائد المستمدة من التحسينات، مما يمنح الصندوق دفعة لمرة واحدة لمهارات موظفيه، وكفاءة عملياته وقدراته وإمكاناته التكنولوجية.

144- **الموظفون. ساهم برنامج تعزيز المهارات من أجل التميز التشغيلي في تزويد الموظفين بالمعرفة والأدوات اللازمة لتحسين الأداء وسد الفجوات الحرجة في المهارات،** بما في ذلك التدريب المحدد لدعم جهود اللامركزية. وحتى تاريخه، شارك 514 موظفا في أكثر من 800 1 دورة تدريبية. وساعدت الإجراءات المنقحة لإدارة الأداء على تحقيق تغيير في الثقافة، مما أدى إلى زيادة التفاعلات مع المديرين وإدارة الأداء استنادا إلى الأدلة. وكذلك دعم البرنامج المستهدف لإنهاء الخدمة بموجب اتفاق متبادل الاحتياجات الاستراتيجية للقوى العاملة مع التركيز على تعزيز جدول أعمال التنوع في الصندوق. وعلى سبيل المثال، جرى تجاوز المستوى المستهدف المحدد في إطار قياس النتائج للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق والمتعلق بالنساء اللواتي يشغلن وظائف من الفئة الفنية ف-5 وما فوق، بحيث وصلت نسبتهن إلى 42.6 في المائة مقابل المستوى المستهدف البالغ 40 في المائة. والجهود جارية للحفاظ على هذا المؤشر من أجل مواصلة هذا الاتجاه الإيجابي.

145- **العمليات. استعرض الصندوق تسع من أساليب عمله،**[56] مما أدى إلى تحسينات في النظم والإجراءات قيد الاستعراض وتوفير ما يُقدَّر بـ 400 9 ساعة من وقت الموظفين. وتشمل الفوائد النوعية تحسين التوعية بالعمليات وتجربة المستخدم، ووضوح أكبر للأدوار والمسؤوليات.

146- **التكنولوجيا. ينظر الصندوق في فرص الأتمتة وزيادة استخدام البيانات،** مع إنشاء عمليات روبوتية مؤتمتة للأفرقة التشغيلية وغير التشغيلية في كل أنحاء المنظمة. وعلى سبيل المثال، تتيح منصة Omnidata خدمات التعلم الآلي للتحليل الذاتي الخدمة. والتكنولوجيا هي أيضا في أساس مسارَي العمل الخاصَّين بالموظفين والعمليات. وفيما يتعلق بمسار العمل الخاص بالعمليات، يتواصل العمل على صرف القروض، من خلال الانتقال إلى اتفاقيات السحب الرقمي حصرا، وعلى التوريد، مع نظام توريد شامل جديد يُتوقع أن يحقق كفاءات تشغيلية تصل إلى 500 3 ساعة في السنة. وختاما، أدى مسار العمل الخاص بالتكنولوجيا إلى إنشاء منصة لإدارة المواهب للمبادرات التي تركز على الموظفين، بما يضمن تبسيط توظيف وإدارة المواهب في الصندوق وتركيزها على العملاء.

147- و**يستغرق التوظيف وقتا أطول من المقرر.** وفقا لما ورد في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2022، لم يحقق الصندوق أهداف التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وستبدأ فوائد إعادة هندسة عملية التوظيف في إطار خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا بالظهور بحلول عام 2023. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الزيادة في عدد أيام التوظيف هي نتيجة عوامل متعددة مرتبطة بالنمو الكبير في عدد الوظائف الشاغرة، والعدد المرتفع للوظائف الجديدة التي استُحدثت في السنوات الأخيرة، والزيادة في عدد الاستقالات في المنظمة وإنجاز عدد من اتفاقيات إنهاء الخدمة المتفق عليها بشكل متبادل. ويعمل الصندوق على خطة رئيسية لخفض معدل الوظائف الشاغرة وجعل عملية التوظيف أكثر كفاءة.

148- **وتشمل التحديات الإضافية مشاركة الموظفين وساعات عمل الموظفين التي يجري توفيرها سنويا.** وفي حين أن مؤشر مشاركة الموظفين الذي جرى قياسه في الاستقصاء العالمي للموظفين الذي نُشر عام 2022 كان إيجابيا بصورة عامة بنسبة 74 في المائة، لفت الموظفون الانتباه إلى مسائل أساسية مثل عبء العمل، وتمكين الموظفين والبيئة العامة لمكان العمل. ومنة غير المحتمل أن يحقق هذا المؤشر الهدف المحدد بـ 80

[56] السفر، والتوظيف، وإدارة الاستشاريين، والتوريد المؤسسي، وصرف القروض، والأموال التكميلية، وتجهيز الوثائق، والتوريد في المشروعات والتواصل الداخلي والخارجي.

في المائة في الإطار الزمني لتنفيذ خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا.[57] وبالإضافة إلى ذلك، وفيما يتعلق بساعات عمل الموظفين التي يجري توفيرها سنويا، فإن توقيت تحقيق الفوائد سيحدث على مدى فترة أطول مما كان متوخى في الأصل. والإدارة مدركة تماما لهذه التحديات وتلتزم بحلها على المدى المتوسط.

جيم- تعزيز آليات الحماية المؤسسية وإدارة المخاطر

إدارة المخاطر المؤسسية

149- **يواصل الصندوق الانتقال من مستوى "نام" إلى مستوى "راسخ" من النضج في إدارة المخاطر** لتحسين ثقافته وممارساته في إدارة المخاطر. وكجزء من إطار إدارة المخاطر المؤسسية، استحدث الصندوق عمليات منظمة وشاملة لتقييم المخاطر ونظما فعالة للحوكمة تعزز تعريفا واضحا للأدوار والمسؤوليات. وسيواصل الصندوق، من خلال مكتبه لإدارة المخاطر المؤسسية، إعطاء الأولوية للتوعية بشأن المخاطر ولأنشطة إدارة المخاطر المضمنة في خطة عمله، مما يساهم في تيسير الانتقال إلى مستوى أعلى من النضج في إدارة المخاطر لدعم تصنيف الصندوق الائتماني والتنفيذ الكامل لنموذج التمويل المختلط في الصندوق. وسيستمر الصندوق في التركيز على تضمين إطار أقوى لإدارة المخاطر المؤسسية والركائز المتصلة به في المنظمة ودعم رؤيته ومهمته الاستراتيجيتين، بما في ذلك الرصد المستمر والإبلاغ الواضح عن الملامح الأساسية للمخاطر في الصندوق.

150- **ويُتوقع أن تساهم لجان المخاطر التي تعمل منذ الفصل الثالث من عام 2021 وتشكل أداة أساسية للحوكمة، في دعم فعالية إدارة المخاطر المؤسسية وتعزيزها.** وتضمن هذه اللجان تنفيذ الإقبال على المخاطر الراسخ، والرصد المتواصل لاتجاهات المخاطر والتعرض لها من خلال لوحة المخاطر المؤسسية، وتعمل باستمرار على تحسين تضمين المخاطر في صنع القرار. وبدأ الصندوق مؤخرا تنفيذ إجراءات إدارة المخاطر التشغيلية التي وُضعت حديثا ونشر قاعدة البيانات المتعلقة بجمع البيانات عن الحوادث والخسائر والإبلاغ عنها لرصد وتقييم فعالية إطار الرقابة الداخلية على نحو فعال للاستناد إليه في تحليل تقدير المخاطر وأثرها بفعالية متزايدة. وسيواصل الصندوق دعم التشغيل الكامل لآلية الحصول على الموارد المقترضة والحفاظ على تصنيف AA+ وتثبيته، مع تولي مكتب إدارة المخاطر المؤسسية الإشراف على المخاطر والتوجيه بشأنها على نحو فعال. وختاما، يجري الصندوق تحليلا للسيناريوهات بشأن كيفية دعم الأولويات الاستراتيجية، وفي الوقت نفسه اعتماد أهداف واقعية لقدرة الصندوق على الالتزام.

حالات التحرش الجنسي والاستغلال والانتهاك الجنسيين.

151- **فيما يتعلق بحالات التحرش الجنسي والاستغلال والانتهاك الجنسيين، التزم الصندوق بوضع خطط عمل ممتدة لسنتين** (الإجراء القابل للرصد رقم 36) من أجل: (1) منع حالات التحرش الجنسي والاستغلال والانتهاك الجنسيين والتصدي لها بما يتواءم مع مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، (2) تقديم تحديثات عن التنفيذ بصورة منتظمة إلى المجلس التنفيذي بشأن التقدم المحرز، والتحديات والمخاطر، بما في ذلك بشأن النُّهج والإجراءات التي تركز على الضحايا/الناجين في المقر الرئيسي وعلى المستوى القطري. ومنذ صدور سياسة الصندوق بشأن منع حالات التحرش الجنسي والاستغلال والانتهاك الجنسيين والتصدي لها في عام 2018، نفذ الصندوق خطتَي عمله بشأن منع حالات التحرش الجنسي والاستغلال والانتهاك الجنسيين

[57] تتعلق النقاط البارزة في الاستقصاء العالمي للموظفين بمهمة الصندوق، واعتزاز الموظفين بعملهم وشعورهم بالإنجاز الشخصي. وتشير بعض المسائل البالغة الأهمية الواردة في الاستقصاء العالمي للموظفين إلى عبء العمل والتوازن بين الحياة العملية والاجتماعية، فضلا عن الإصلاحات المستمرة، بما في ذلك اللامركزية 2.0 والتبعات على الموظفين وعبء العمل.

والتصدي لها للفترة 2018-2019 والفترة 2020-2021، وخطة عمله للفترة 2022-2023 قيد التنفيذ.[58] وتبعا لذلك، لا يزال الإجراء القابل للرصد رقم 36 جاريا.

152- **وعمل الصندوق على تعزيز السياسات والإجراءات والعقود ورسائل التعيين.** ويُقدَّم التدريب بطريقة منهجية للقوى العاملة في الصندوق والشركاء المنفذين على حد سواء. وفي عام 2022، أتم 785 من الموظفين وغير الموظفين في الصندوق التدريب الإلكتروني الإلزامي على التعامل مع حالات الاستغلال والانتهاك الجنسيين بالإضافة إلى الوحدة القائمة بذاتها بشأن التحرش الجنسي في مكان العمل، وحضر نحو 300 1 من موظفي المشروعات دورات تدريبية عن منع حالات التحرش الجنسي والاستغلال والانتهاك الجنسيين والتصدي لها أجراها مكتب الشؤون الأخلاقية خلال حلقات عمل. ووسع الصندوق أيضا موجب الالتزام بسياسته بشأن منع حالات التحرش الجنسي والاستغلال والانتهاك الجنسيين والتصدي لها ليشمل المقترضين/المتلقين من خلال التعديلات التي أُدخلت إلى الشروط العامة لتمويل التنمية الزراعية والمبادئ التوجيهية للتوريد في مشروعات الصندوق؛ وأصدر دليلا مخصصا في يناير/كانون الثاني 2021.[59]

153- **وتطبِّق إجراءات الحماية أيضا من خلال استخدام نظم مخصصة.** ويشارك الصندوق، منذ عام 2019، في نظام الأمم المتحدة الآمن لقاعدة البيانات "Clear Check"، الذي هو بمثابة أداة مرجعية للتدقيق في مقدمي الطلبات من حيث سوء السلوك الجنسي، وكذلك في نظام أمين عام الأمم المتحدة لتتبع حالات الاستغلال والانتهاك الجنسيين. والصندوق هو المنظمة الوحيدة التي لديها نظام سري للإبلاغ الفوري عن ادعاءات ذات مصداقية عن حالات للتعرض للتحرش الجنسي وللاستغلال والانتهاك الجنسيين، ويمكن للدول الأعضاء النفاذ إلى هذا النظام من خلال منصة تفاعلية مخصصة.

154- **ووسع الصندوق برنامجه الخاص بجهات الاتصال المعنية بالتصدي لحالات الاستغلال والانتهاك الجنسيين.** وخضع أكثر من 70 موظفا للتدريب كي يعملوا بمثابة جهات اتصال معنية/مناوبين معنيين بالتصدي لحالات الاستغلال والانتهاك الجنسيين في جميع المكاتب القطرية حيث يمول الصندوق العمليات. وتضمن جهات الاتصال أيضا توطيد التعاون مع الشبكات المحلية للأمم المتحدة المعنية بالتصدي لحالات الاستغلال والانتهاك الجنسيين ومع المنسقين المقيمين. ويتوافر الدعم للضحايا وسائر الأشخاص المتضررين من خلال مصادر متعددة في الصندوق، منها مكتب الشؤون الأخلاقية ومستشار شؤون الموظفين، وهو أخصائي نفسي مؤهل. ويُقدَّم الدعم للمستفيدين من المشروعات الذين يقعون ضحية الاستغلال والانتهاك الجنسيين من خلال خدمات وبرامج وشبكات تتماشى مع استراتيجية الأمم المتحدة الشاملة لمساعدة ودعم ضحايا الاستغلال والانتهاك الجنسيين من جانب موظفي الأمم المتحدة والأفراد المرتبطين بها.

خطاب الكراهية، والتمييز والعنصرية.

155- التزم الصندوق بإجراء استقصاء على نطاق المنظمة، استنادا إلى خطة عمله بشأن مكافحة خطاب الكراهية، ويشمل الاستقصاء أسئلة عن العنصرية، وبإبلاغ المجلس التنفيذي بالنتائج (الإجراء القابل للرصد رقم 37). وأجري الاستقصاء في الفصل الرابع من عام 2021 لجمع المعلومات من الصندوق ككل بشأن انتشار ومصادر خطاب الكراهية، والتمييز والعنصرية فيما يتعلق بالصندوق وبيئة العمل. وجرى إطلاع المجلس التنفيذي في دورته الخامسة والثلاثين بعد المائة على نتائج الاستقصاء داخليا، فاكتمل بذلك هذا الإجراء القابل للرصد.

156- والتغييرات المؤسسية المذكورة آنفا أساسية لتمكين البرامج القطرية التحويلية والإطار المالي التحويلي على حد سواء. وتتيح اللامركزية لموظفي الصندوق تلبية احتياجات الحكومات العميلة والمجموعات المستهدفة على نحو أفضل. ويلزم أن تتوافر لموظفين الذين يتسمون بالتنوع واللامركزية على نحو متزايد، ضمانات

[58] تقدم الوثيقة EB 2022/136/R.16 التحديث الأخير عن خطة العمل للفترة 2022-2023.

[59] IFAD Policy To Preventing And Responding To Sexual Harassment, Sexual Exploitation And Abuse.

مؤسسية لتعزيز مكان عمل آمن وشامل في جميع مكاتب الصندوق. وتكتسي هيكلة معززة للمخاطر المؤسسية، بدورها، أهمية بالغة لضمان استدامة إطار التمويل المتحول سريعا في الصندوق، على النحو المحدد في القسم خامسا.

خامسا- الإطار المالي التحويلي

يكيّف الصندوق نموذج عمله لتوسيع برنامج عمله مع ضمان الاستدامة المالية

المعالم البارزة المحققة

- ساهمت 109 دول أعضاء بمبلغ قدره 1.278 مليار دولار أمريكي للموارد الأساسية في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق حتى ديسمبر/كانون الأول 2022، مما يمثل المساهمة الأعلى في تجديد الموارد الأساسية للصندوق.
- ويُتوقع أن تبلغ احتياجات الاقتراض لتمويل برنامج القروض والمنح في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق نحو 1.2 مليار دولار أمريكي؛ وجدول أعمال الصندوق للموارد المقترضة على المسار الصحيح، مع تأمين نسبة 59 في المائة حتى ديسمبر/كانون الأول 2022.
- **وقد أُدرجت آلية الحصول على الموارد المقترضة بنجاح**، حيث جرى التخطيط بالفعل للموافقة على 92 في المائة من الأموال في 40 بلدا بحلول نهاية التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. والمبلغ المستهدف في إطار آلية الحصول على الموارد المقترضة على مدى ثلاث سنوات هو 1.09 مليار دولار أمريكي.
- **وعزز الصندوق هيكليته المالية والقانونية** من خلال إدخال تعديلات على النصوص الأساسية واعتماد قرار مجلس المحافظين بشأن صلاحية الاقتراض من الأسواق.
- وختاما، يتيح **إنشاء برنامج تمويل القطاع الخاص وبرنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة** تعبئة موارد إضافية وزيادة التركيز على القدرة على الصمود في وجه تغير المناخ وعلى مشاركة القطاع الخاص.

الأولويات والتحديات في المرحلة المقبلة

- ثمة فجوة قدرها 22.3 مليون دولار أمريكي في متطلبات التعبئة لتحقيق المستوى المستهدف المحدد بـ3.5 مليار دولار أمريكي لبرنامج القروض والمنح في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.
- وطرأت **تحديات فيما يتعلق بالإصدارات الخاصة والقروض الثنائية** بسبب الشوائب في عمليات الحوكمة وعدم قابلية التنبؤ بالوقت الذي تستغرقه هذه الأدوات وبتنفيذها.
- وبالإضافة إلى ذلك، دفعت المديونية الحرجة وتقلص الحيز المالي **ببعض البلدان إلى الامتناع عن طلب الموارد في إطار آلية الحصول على الموارد المقترضة**.

التقدم المحرز مقابل التزامات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق (إتمام 3 إجراءات قابلة للرصد، إجراء واحد جار)	
الالتزام	الإجراءات القابلة للرصد والأهداف المحققة حتى نهاية عام 2022
زيادة الموارد من خلال إدماج الاقتراض لتحقيق المستوى المستهدف المحدد بتعبئة 3.5 مليار دولار أمريكي لبرنامج القروض والمنح وإدراج برنامجين جديدين – برنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة وبرنامج تمويل القطاع الخاص – بهدف بلوغ مجموع قيمة الموارد المعبأة لبرنامج العمل نحو 11 مليار دولار أمريكي.	• إنشاء برنامج تمويل القطاع الخاص (الإجراء القابل للرصد رقم 38) • إنشاء برنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة (الإجراء القابل للرصد رقم 39) • إنشاء آلية الحصول على الموارد المقترضة (الإجراء القابل للرصد رقم 40) • تخطت نسبة التمويل المشترك البالغة 65.1:1 المستوى المستهدف بـ 5.1:1 (إطار قياس النتائج الخاص بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق 3.4.3) • أفرقة عاملة لإدارة الديون في المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف (الإجراء القابل للرصد رقم 41) (جار)

157- **يستند نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق إلى هيكلية مالية مؤسسية شاملة** ترتكز على إطار للمخاطر، وقد صُمِّمت للحفاظ على الاستدامة المالية على المدى الطويل وضمان تمويل التنمية المستدامة على حد سواء. ولا يزال الإطار المالي للصندوق يستند إلى الموارد الأساسية، ولكنه يشمل مصادر تمويل متنوعة لبرنامج القروض والمنح البالغة قيمته 3.5 مليار دولار أمريكي وبرنامج العمل البالغة قيمته 8.75 مليار دولار أمريكي. وبوجه خاص، يوسع الصندوق برنامجه للاقتراض لزيادة التمويل لجميع البلدان المؤهلة. وفي التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، ويستفيد الصندوق أيضا من التمويل المشترك والأموال التكميلية، نظرا إلى الأداء القوي الذي تحقق خلال التجديدين العاشر والحادي عشر لموارد الصندوق. وفضلا عن ذلك، قام الصندوق بإضفاء الطابع المؤسسي على تمويل القطاع الخاص من خلال إنشاء برنامج تمويل القطاع الخاص. وفي الجانب المتعلق بتخصيص الموارد، تضمن آلية الحصول على الموارد المقترضة مواصلة الصندوق في خدمة البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا، مع إعطاء الأولوية في تخصيص الموارد الأساسية للبلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا.

158- **ويطبق الصندوق ركيزتَي رأس المال والسيولة لرصد قدرته على الالتزام والتمويل وإدارتها بطريقة نشطة.** ومواكبة لتنفيذ برنامج القروض والمنح واعتماد مصادر تمويل متنوعة، تدخل الإصلاحات المالية التي أُدرجت في السنوات السابقة حيز النفاذ على نحو كامل خلال التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وتشمل: (1) إصلاح إطار القدرة على تحمل الديون؛ (2) المنهجية الجديدة بشأن الموارد المتاحة لعقد الالتزامات؛ (3) سياسة السيولة الجديدة؛ (4) التنفيذ الكامل لإطار الاقتراض المتكامل؛ (5) سياسة كفاية رأس المال؛ (6) إنشاء وظيفة مستقلة لإدارة المخاطر. وقد عززت هذه الإصلاحات، مقرونة بالامتثال المتواصل لأفضل معايير الإبلاغ المالي في القطاع، موقع الصندوق السليم، بما في ذلك من خلال الإدارة الأكثر نشاطا لقدرة الصندوق على الصرف، وتُعدّ أساسية من أجل التنفيذ السلس للآلية التي أُدرجت مؤخرا للحصول على الموارد المقترضة.

159- وبالإضافة إلى ذلك، عزز الصندوق وظيفة الامتثال لديه من خلال إدراج إجراءات العناية الواجبة للنزاهة فيما يتعلق بالجزاءات ومكافحة غسل الأموال/ مكافحة تمويل الإرهاب. وقدّم أيضا حلا من خلال برمجيات إلكترونية مأتمتة متوافقة مع معايير القطاع، بما يتيح الفحص اليومي والرصد الجاري لجميع الملفات الرئيسية لبائعي الصندوق/ شركائه/ موظفيه وللنظراء في المراحل النهائية. وفي ذلك برهان على تطبيق أفضل الممارسات وعلى المواءمة مع معايير النزاهة العالية التي يوليها النظراء الماليون اهتماما متزايدا.

160- **وكانت هذه الإصلاحات والتحسينات أساسية في العديد من المفاوضات، بما في ذلك القروض الثنائية.** ويرصد الصندوق تنفيذ السياسات الجديدة من خلال مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية المخصصة التي يجري تتبع تقدمها من خلال اللجان المعنية بالمخاطر التي أنشئت حديثا ووضع التقارير. وكان تطبيق السياسات الجديدة والإصلاحات أساسيا لوكالات التصنيف، مثبّتا تصنيف الصندوق بـ +AA مع نظرة استشرافية مستقرة في عام 2021. واستُخدم أيضا تصنيف الصندوق كجهة إصدار أساسا لتصنيف برنامج الصندوق لسندات اليورو المتوسطة الأجل الذي أُنشئ في ديسمبر/كانون الأول 2021.

161- **ودعما للإطار المالي المتجدد، عدّل مجلس المحافظين أيضا النصوص الأساسية للصندوق في فبراير/شباط 2021.** وكانت للتعديلات الأهداف الثلاثة التالية: (1) تدوين الممارسات القائمة، بما فيها تلك المتعلقة بالاقتراض والإقراض إلى المصارف الإنمائية الوطنية ودون الوطنية والكيانات المماثلة؛ (2) تنفيذ السياسات والاستراتيجيات التي جرت الموافقة عليها سابقا، بما فيها إطار القدرة على تحمل الديون، وإطار السداد المعجل والسداد المبكر الطوعي؛ (3) تنفيذ الأهداف الاستراتيجية للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق فيما يتعلق بإطار الاقتراض المتكامل وآلية التحصيل المبكر. ختاما، واستكمالا لصلاحية الاقتراض المنصوص عليها صراحة في التعديلات على اتفاقية إنشاء الصندوق، اعتمد مجلس المحافظين قرارا يوضح صلاحية الاقتراض من الأسواق.

ألف- اتجاهات تعبئة الموارد

162- تماشيا مع دور الصندوق كمجمّع للتمويل الإنمائي، تغطي تعبئة الموارد في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق الطيف الكامل لبرنامج العمل والركائز الرئيسية الثلاث لتمويل الصندوق: (1) المساهمات الأساسية؛ (2) الاقتراض؛ (3) الموارد التكميلية وسائر التمويل المشترك. وفي حين أن المستوى المستهدف لبرنامج القروض والمنح في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق هو 3.5 مليار دولار أمريكي، فإن المستوى المستهدف الإجمالي والأوسع نطاقا لبرنامج العمل هو 8.75 مليار دولار أمريكي، مما يسلط الضوء على القيمة المضافة للصندوق كمجمّع للبرامج القطرية، بتمويل من مجموعة من المصادر.

الموارد الأساسية

163- **تلقى الصندوق تعهدات من 109 دول أعضاء يبلغ مجموعها 1.278 مليار دولار أمريكي في شكل مساهمات للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق** حتى ديسمبر/كانون الأول 2022. وبالإضافة إلى ذلك، تلقى الصندوق مساهمة خاصة من الكرسي الرسولي بقيمة 000 20 دولار أمريكي. وهذا يمثل المستوى الأعلى من المساهمات الأساسية في تجديد موارد الصندوق، مما قد يبدّل الاتجاه التنازلي الذي لوحظ منذ التجديد العاشر لموارد الصندوق.

164- **وحظيت زيادة المساهمات الأساسية في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بالدعم في جميع القوائم**، مما يسلط الضوء على الدعم القوي من الدول الأعضاء بما يشمل البلدان المانحة والمقترضة على حد سواء. ومن بين جميع الدول الأعضاء التي قدمت تعهدات، ضاعفت 19 دولة مساهماتها على الأقل مقارنة بمساهماتها في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وقدمت 18 دولة من تلك التي لم تتعهد بمساهمات في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، تعهدات بالمساهمة في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، وقدمت 51 دولة تعهدات تماشيا مع السيناريو "دال" (زيادة مساهمتها بنسبة 40 في المائة على الأقل).

165- **وتسلم الصندوق دفعات ووثائق مساهمة خاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بقيمة إجمالية تبلغ 1.079 مليار دولار أمريكي**، بما يعادل **84 في المائة** من التعهدات التي استُلمت. وفي ذلك برهان على التزام الدول الأعضاء القوي برؤية الصندوق ومهمته. وفي الوقت نفسه، جرى استلام دفعات تساوي **39 في المائة** من التعهدات، وتُعدّ حصيلة إيجابية، نظرا إلى أنه لم ينقض سوى عام واحد على دورة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

166- **ويخلّف المستوى الراهن لتعبئة الموارد الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق فجوة قدرها 22.3 مليون دولار أمريكي** نحو تعبئة الموارد المطلوبة لبرنامج القروض والمنح المنقح وقدرها 3.5 مليار دولار أمريكي. وبما أن الموارد الأساسية ضرورية للوصول إلى البلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، سيكون بلوغ المستوى المستهدف المتمثل للتجديد الموارد الكامل أساسيا، نظرا إلى التزام الصندوق تجاه هذه البلدان (انظر: الإجراء القابل للرصد رقم 17). وإذا لم يجر بلوغ المستوى المستهدف، فقد يتعين على الصندوق أي يتدبر مسألة سد الفجوة من خلال خفض مساو لقيمتها في برنامج القروض والمنح المتعلق بالمخصصات المتبقية غير الموافق عليها في نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.

الموارد المقترضة: وضع تنفيذ خطة التمويل وفرص إطلاق العنان لإمكانات التصنيف الائتماني للصندوق

167- **دعما لبرنامج القروض والمنح للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، تظهر التوقعات الأخيرة أن قيمة الاحتياجات الاقتراضية تبلغ نحو 1.2 مليار دولار أمريكي**، سيجري تأمينها بموجب إطار الاقتراض المتكامل.[60] ويشمل هذا الرقم قروض الشركاء الميسرة بقيمة 93 مليون دولار أمريكي، وسيجري توفير المبلغ المتبقي من خلال القروض السيادية والإصدارات الخاصة. وجدول أعمال الاقتراض هو على المسار الصحيح.

[60] يعاد تقدير التوقعات سنويا في الموارد المتاحة لعقد الالتزامات.

وقد وقّع الصندوق قرضَي شركاء ميسرَين، الأول مع فنلندا (2021) والثاني مع الهند (2022)، بقيمة إجمالية قدرها 93 مليون دولار أمريكي، مما يستوفي متطلبات برنامج القروض والمنح المنقح بقيمة 3.5 مليار دولار أمريكي. والتقدم المحرز في القروض السيادية هو على المسار الصحيح أيضا: ففي نوفمبر/تشرين الثاني 2021، أبرم الصندوق قرض شركاء سياديا بقيمة 454.2 مليون دولار أمريكي مع بنك التنمية الألماني، وفي نوفمبر/تشرين الثاني 2022، أبرم اتفاقية شاملة تصل قيمتها إلى 500 مليون يورو مع بنك الاستثمار الأوروبي، وتُجرى السحوبات من المبلغ وفقا للاحتياجات خلال التجديدين الثاني عشر والثالث عشر لموارد الصندوق. والتقدم المحرز في الإصدارات الخاصة على المسار الصحيح أيضا. وقد أصدر الصندوق إصدارين خاصين في يونيو/حزيران 2022، بقيمة إجمالية قدرها 150 مليون دولار أمريكي. وكانت لهذين الإصدارين الأولين أصداء كبيرة وأثارا اهتمام العديد من المستثمرين.

168- **وتبعا لذلك، حصل الصندوق، حتى ديسمبر/كانون الأول 2022، على 59 في المائة من المبلغ المقدر بـ 1.2 مليار دولار أمريكي المطلوب خلال التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.** ويوسع حاليا قاعدة المستثمرين المعتمدين لديه من خلال تقديم مجموعات أخرى من المستثمرين المحتملين والمعاملات المحتملة إلى المجلس التنفيذي للموافقة المسبقة عليها. وسيكون توافر مجموعة كبيرة من المستثمرين المحتملين أساسيا لتأمين الأموال الإضافية اللازمة للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بأفضل تكلفة تمويل.

استخلاص الدروس من التنفيذ الكامل لإطار الاقتراض المتكامل

169- استخلص الصندوق العديد من الدروس الأولية من طرح أول إصدارين خاصين، ومزيج التمويل المتاح الآن:

(أ) **تنشر الإصدارات الخاصة التوعية بشأن اسم الصندوق داخل دائرة جديدة من الجهات الفاعلة**، مما يمكن أن يؤدي إلى مجالات جديدة من التعاون. فهي ليست وسيلة للتمويل الإضافي فحسب، بل تتيح تقديم مهمة الصندوق إلى جمهور جديد من المستثمرين المؤثرين والمصارف المتعاملة اللذين تترابط عوالمهما ترابطا شديدا.

(ب) **العمل في إطار منصة متفق عليها مسبقا لسندات اليورو المتوسطة الأجل يعود بالفائدة.** تُنفَّذ الإصدارات الخاصة بسرعة فائقة بمجرد الاتفاق على الشروط التجارية مع المستثمرين.

(ج) **يتعين على الصندوق تنقيح عملية حوكمة الإصدارات الخاصة.** تتطلب العملية الراهنة موافقة المجلس التنفيذي مسبقا على أسماء المستثمرين؛ ونظرا إلى التحديات التي يفرضها عامل الوقت، يعرّض ذلك الصندوق لاحتمال هدر الفرص الناشئة في سياق أسواق متقلبة، حيث يمكن أن تُفتح نوافذ الاستثمار وتُغلق بسرعة كبيرة. وتبعا لذلك، يُعدّ إنشاء قاعدة واسعة من المستثمرين المعتمدين الذين يتسمون بالمرونة من حيث الشروط والتنفيذ، أساسيا لخفض مخاطر التمويل بموجب السياسة الراهنة إلى أدنى حد. وقد طور الصندوق عملية داخلية فعالة ومعمقة للعناية الواجبة للمستثمرين الجدد، من خلال استخدام أدوات فحص متطورة تنفذها أفرقة مخصصة. ويمكن للصندوق استكشاف تنقيح عملية الحوكمة لإعلام المجلس بعد التنفيذ.

(د) **فرص الإصدارات الخاصة محدودة في الأسواق المتقلبة.** يطرح التقلب وعدم اليقين الشديدان المحيطان بأسعار الفائدة، إلى جانب تقلبات أسعار الصرف وارتفاع قيمة الدولار الأمريكي، تحديات خصوصا في مجال الإصدارات الخاصة الطويلة الأجل. وفي ظروف الأسواق هذه، يبدي المستثمرون تفضيلا شديدا للسندات السائلة القصيرة الأجل، مما قد يؤثر في تنفيذ خطة التمويل في الوقت المحدد.

(ه) **فرص القروض الثنائية (قروض الشركاء الميسرة والقروض السيادية) محدودة أيضا.** لهذه الأدوات هيكليات استهلاك ذات آجال استحقاق طويلة، وهذه الهيكليات مفيدة لهيكل خصوم الصندوق وتشكل أيضا الأساس لشراكات طويلة الأمد. ولكن مدة التفاوض طويلة (أحيانا يستغرق التفاوض وقتا يصل حتى 12 شهرا). وبالإضافة إلى ذلك، يتبع الصندوق سياسة عدم التخصيص لضمان تمويل هذه

القروض لمجمل برنامج القروض والمنح، في حين أن المصارف الإنمائية تقدم نموذجيا قروضا ثنائية مخصصة لمشروعات محددة توافق عليها هذه المصارف مسبقا لضمان الأهلية استنادا إلى سياساتها.

170- **باختصار، عززت الإصلاحات المالية، بالإضافة إلى الإبلاغ المالي الذي يستوفي أفضل معايير القطاع، الهيكلية المالية للصندوق من خلال الاقتراض.** وتكمن التحديات المتعلقة بالإصدارات الخاصة والقروض الثنائية في عملية حوكمتها وعدم قابلية التنبؤ بالوقت الذي تستغرقه وبتنفيذها - بسبب ظروف الأسواق المتقلبة في حالة الإصدارات الخاصة؛ وانخفاض العرض وطول مدة التفاوض في حالة القروض الثنائية. وإلى حد ما، تتسبب عدم قابلية التنبؤ هذه بخفض كفاءة تخطيط السيولة والتنبؤ المالي في الصندوق. وستتفاقم هذه المسألة إذا احتاج الصندوق إلى زيادة كبيرة في مظروف الاقتراض في التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق.

التمويل المشترك

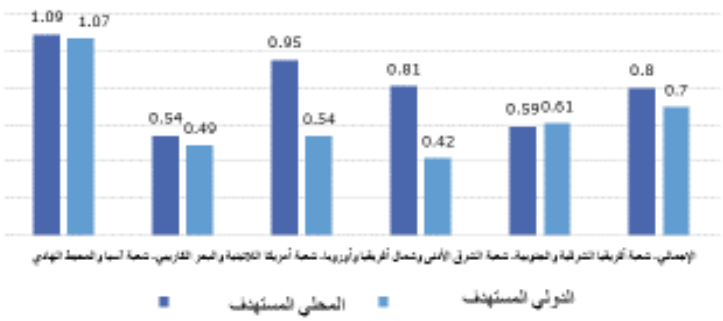
171- **بناء على توسع دور الصندوق من جهة ممولة مباشرة إلى مجمّع للتمويل الإنمائي في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، ينفذ الصندوق ذخيرة الاستثمارات في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بواسطة مشروعات ذات تمويل مشترك.** واستنادا إلى متوسط متحرك لـ 36 شهرا، يلبي التمويل المشترك المحلي بالتوقعات بنسبة 88.0:1 (مقابل المستوى المستهدف للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق المحدد بـ 0.80). وستظل تعبئة التمويل المشترك المحلي أولوية لما تبقى من فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وتشمل الجهات المحلية الأبرز المشاركة في التمويل الحكومات الوطنية والمؤسسات المالية المحلية.

172- **والتمويل المشترك الدولي هو أيضا على المسار الصحيح بنسبة 77.0:1 دولار أمريكي مقابل المستوى المستهدف المحدد بـ 0.70،** والذي رُفِع من المستوى المستهدف للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق البالغ 0.60. ومرة أخرى، يظهر أداء الصندوق مقابل المستوى المستهدف الأعلى للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق هذا أن الشركاء الدوليين ينظرون إلى الصندوق كمؤسسة رائدة في الزراعة والتنمية الريفية. وتشمل الجهات الدولية المشاركة في التمويل البنك الدولي للإنشاء والتعمير، وبنك التنمية الآسيوي، وبنك التنمية الأفريقي، وصندوق المناخ الأخضر والبنك الإسلامي للتنمية. وتساهم المشروعات ذات التمويل المشترك في إقليم آسيا والمحيط الهادي في رفع النسب العالمية للتمويل المشترك في الصندوق، بما يتواءم مع الأهداف العالمية الخاصة بإقليم آسيا والمحيط الهادي بين الأقاليم الخمسة (الشكل 10). ولكن الصندوق يسعى إلى توزيع التمويل المشترك بتساو أكبر بين البلدان. ولكن هذا قد يطرح تحديا نظرا إلى الضغوط الناجمة عن تقلص الحيزات المالية الحكومية إثر الانكماش الاقتصادي بعد الجائحة والزيادات الأخيرة في أسعار الأغذية.

الشكل 10

المستويات المستهدفة للتمويل المشترك المحلي والدولي في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق

(فترة 36 شهرا: 2022-2024)



173- **وتحقق تعبئة التمويل المشترك الذي يديره الصندوق أداء قويا في السنوات الأخيرة**، مع اهتمام متزايد من الدول الأعضاء وسائر الشركاء. وعملا بهذه الترتيبات، يوفر الشركاء التمويل المشترك لمشروعات الاستثمار الممولة من الصندوق من خلال اتفاقيات القروض المباشرة مع الحكومة المتلقية، ويبرمون اتفاقية منفصلة مع الصندوق لتوفير بعض الخدمات المالية والإدارية والتقنية. وبهذه الطريقة، تستفيد الحكومة من تمويل مشترك إضافي، فيما يضمن الصندوق أن التمويل مدمج كما يجب في المشروع الاستثماري العام، ويخفض إلى أدنى حد تكاليف المعاملات الإضافية المترتبة على المقترض بسبب تعدد شركاء التمويل. ويستفيد شريك التمويل من الوصول إلى القدرات المالية والإدارية والتقنية للصندوق، ومن الأثر الأكبر الذي يمكن أن تحققه أمواله حين تُقدَّم في إطار مشروع استثماري يقوده الصندوق، مقارنة بمبادرة قائمة بذاتها. **ويساهم وضع الصندوق الفريد كمؤسسة مالية إنمائية هي وكالة متخصصة تابعة للأمم المتحدة ومؤسسة مالية دولية في آن واحد، فضلا عن تمتعه بتصنيف ائتماني قوي في الوقت الراهن واستيفائه الكامل لمعايير الاتحاد الأوروبي لتقييم الركائز، في تيسير هذه الأنواع من الترتيبات.**

174- وتُوجَّه الموارد التي توفَّر للتمويل المشترك لمشروعات الصندوق وبرامجه مباشرة من شريك التمويل إلى المقترض، مع تقديم الصندوق خدمات متعددة – تشمل نموذجيا التصميم، والإشراف على المشروعات، واستعراض وثائق التوريد والإدارة المالية – بتكلفة متفق عليها من الصندوق ومقدم الأموال/شريك التمويل. ووقّع الصندوق اتفاقيتين إطاريتين للتمويل المشترك مع حكومة مملكة إسبانيا ومصرف Cassa di Depositi e Prestiti، وتتيح كلتاهما للشريك تقديم التمويل المشترك لحافظة الصندوق خلال فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وبعدها، مع مظروفَي تمويل بقيمة 200 مليون يورو لكل منهما. وفي الحالتين، يجري التعاقد مع الصندوق لتقديم خدمات محددة (مثلا التصميم، والإشراف على المشروعات، واستعراض وثائق التوريد والإدارة المالية) لكل مشروع يحصل على التمويل المشترك. ويتوقع الصندوق مزيدا من هذه الترتيبات مع شركاء آخرين في المستقبل.

الموارد التكميلية وسائر التمويل المشترك

175- **من أجل تعزيز قدرة الصندوق كمجمّع للتمويل الإنمائي، وُضع توجيه داخلي جديد بشأن تعبئة الموارد التكميلية وإدارتها** وجرت الموافقة عليه خلال 2021-2022. وأنشئت أيضا لجنة لتعبئة الموارد من أجل تعزيز التنسيق بين الدوائر في تعبئة الموارد، لا سيما فيما يتعلق بالأموال التكميلية والتمويل المشترك. وتشمل التوجهات المستقبلية التي يجري استكشافها لتعبئة الموارد على نطاق أوسع في الصندوق خلال التجديدين الثاني عشر والثالث عشر لموارد الصندوق: (1) الدمج المستمر للمبادرات المواضيعية في مبادرات متعددة الجهات المانحة وصناديق استئمانية (مثل برنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، وبرنامج تمويل القطاع الخاص)؛ (2) تحقيق أقصى قدر من تعبئة الصناديق العمودية وسائر الموارد المتعددة الأطراف (مثل مرفق البيئة العالمية، وصندوق المناخ الأخضر، والاتحاد الأوروبي، والبرنامج العالمي للزراعة والأمن الغذائي)؛ (3) زيادة التركيز على الموارد التكميلية غير المستندة إلى المنح، مثل التمويل المشترك المنظّم للقروض، من خلال تقديم الصندوق كشريك ذي صلة للجهات الممولة المهتمة بتقديم تمويل مشترك عن طريق القروض لمشروعات الصندوق أو بالاستفادة من قدرات الصندوق في إدارة القروض ودعمه للتصميم والإشراف والتنفيذ؛ (4) الارتقاء بموقع الصندوق في هيكلية التمويل الإنمائي (مثلا احتمال استضافة صناديق مالية وسيطة ذات صلة بعمل الصندوق).

176- **وأظهرت تعبئة الموارد التكميلية اتجاها إيجابيا قويا في السنوات الأخيرة**، بدفع من دور الصندوق كمجمّع للتمويل الإنمائي، والطلب القوي من الشركاء للعمل مع الصندوق بموجب ترتيبات من هذا القبيل، والتجارب الإيجابية لشركاء التمويل. ويكشف تطور الحافظة الجارية خلال الفترة 2017-2021 عن اتجاه إيجابي منذ عام 2019 للأموال الجديدة المعبأة خلال العام المعني (الشكل 11). وازدادت الحافظة الإجمالية بنسبة 42 في

المائة تقريبا من عام 2020 إلى عام 2021، مما يمثل زيادة كبيرة مقارنة بالزيادات التدريجية في السنوات السابقة.

الشكل 11
الاتجاهات في تعبئة الموارد التكميلية (2017-2021)
(بملايين الدولارات الأمريكية)

177- **وساهمت الصناديق العالمية للمناخ والبيئة إلى حد كبير في الزيادة التي تحققت في الأموال التكميلية الجديدة المعبأة في عام 2021**، فبلغ مجموع الأموال التكميلية 224.9 مليون دولار أمريكي (بزيادة قدرها 469 في المائة مقارنة بعام 2020). والنسبة الأكبر للزيادة في التمويل المقدم من صناديق المناخ والبيئة كان مصدرها صندوق المناخ الأخضر، مع مساهمات جديدة بقيمة 191.5 مليون دولار أمريكي لبرامج في البرازيل ومنطقة الساحل. وأعيد اعتماد الصندوق مؤخرا ككيان تنفيذي لدى صندوق البيئة العالمية، ويقوم الصندوق بجميع الإجراءات اللازمة لإعادة اعتماده لدى صندوق المناخ الأخضر.

الشراكة مع المفوضية الأوروبية

178- **اجتاز الصندوق بنجاح تقييم المفوضية الأوروبية للركائز الإلزامية الجديدة.** والصندوق هو راهنا الوكالة الوحيدة التابعة للأمم المتحدة التي تستوفي بالكامل معايير تقييم الركائز في كل ركيزة من الركائز التسع للاتحاد الأوروبي.[61] وهذا الإنجاز بالغ الأهمية، نظرا إلى أن الاتحاد الأوروبي هو أكبر جهة مانحة للأموال التكميلية، من خلال تقديمه أكثر من 650 مليون يورو للتمويل المشترك لاستثمارات الصندوق ودعم عمل الصندوق مع منظمات المزارعين، والأبحاث الزراعية، والتحويلات المالية وجدول أعمال التعميم.

179- وشارك **الصندوق والمفوضية الأوروبية (المديرية العامة للشراكات الدولية) في حوار استراتيجي.** وكان الغرض من الحوار (1) تقييم نتائج التعاون السابق وتجاربه؛ (2) تبادل الأفكار عن السياسات المواضيعية والأولويات التشغيلية؛ (3) تعزيز وتكثيف الشراكة بين الصندوق والاتحاد الأوروبي لمعالجة التحديات العالمية في الفقر الريفي، وانعدام الأمن الغذائي والنظم الغذائية. وفي أبريل/نيسان 2022، اتفق الصندوق والمفوضية الأوروبية على ما يلي:

[61] يشمل ذلك الركائز الإلزامية المتمثلة بالضوابط الداخلية (الركيزة 1)، والنظم المحاسبية (الركيزة 2)، ومراجعة الحسابات الخارجية (الركيزة 3)، والمنح (الركيزة 4)، والاستبعاد من الحصول على التمويل (الركيزة 7)، ونشر المعلومات عن المتلقين (الركيزة 8) وحماية البيانات (الركيزة 9)، بالإضافة إلى الركائز الاختيارية المتمثلة بالتوريد (الركيزة 5)، والأدوات المالية، بما في ذلك ضمانات الميزانية (الركيزة 6).

(أ) **مواضيع التعاون بين المؤسستين:** (1) التمويل المبتكر لنظم الأغذية الزراعية الشاملة؛ (2) الظروف المؤاتية للابتكار وعمالة الشباب؛ (3) تغير المناخ، والقدرة على الصمود، واحتجاز الكربون وأصحاب الحيازات الصغيرة، وتحديد مجالات التعاون المستقبلي وتسليط الضوء على الحاجة إلى ترسيخ التعاون المستمر في عمل الصندوق المواضيعي من خلال البرامج/المشروعات القائمة.

(ب) **طرائق التعاون:** (1) التمويل أو التمويل المشترك للمشروعات والبرامج؛ (2) التعاون في مجال منتجات المعرفة؛ (3) الترويج بشأن أولويات السياسات المشتركة.

القطاع الخاص

180- **تهدف مشاركة الصندوق المتطورة مع الشركاء في القطاع الخاص** إلى معالجة النقص في التمويل وفي الوصول إلى الأسواق وسلاسل القيمة، مع التركيز على الشرائح التي تعاني من النقص الأكبر في الخدمات. وتهدف استراتيجية الصندوق للانخراط مع القطاع الخاص للفترة 2019-2024 إلى: (1) تعبئة التمويل والاستثمارات الخاصة في المؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة والزراعة على نطاق صغير؛ (2) توسيع الأسواق وزيادة المداخيل وفرص العمل للمجموعات المستهدفة من الصندوق. ويُتوخى أن تصب هذه الأهداف في إطار الأهداف الاستراتيجية الثلاثة للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، وهي: القدرات الإنتاجية، والوصول إلى الأسواق، وقدرة السكان الريفيين على الصمود.

181- **ويُستخدم برنامج الصندوق لتمويل القطاع الخاص بمثابة أداة أساسية لتنفيذ استراتيجية الانخراط مع القطاع الخاص.** ويهدف برنامج تمويل القطاع الخاص إلى تعبئة التمويل والاستثمارات الخاصة التي تحقق فوائد اقتصادية واجتماعية وبيئية لفقراء الريف وصغار المنتجين – لا سيما في البلدان المنخفضة الدخل، والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا والبلدان التي تعاني من أوضاع هشة، مع التركيز على استحداث فرص عمل للشباب، وتمكين النساء، وتعزيز القدرة على الصمود في وجه تغير المناخ. وبالإضافة إلى ذلك، سيساهم برنامج تمويل القطاع الخاص في الاستدامة المالية للصندوق على المدى الطويل من خلال إدرار دخل سيساهم في توسيع قاعدة موارد الصندوق وتنويعها، تماشيا مع الجهود الجارية في مجال الهيكلية المالية الجديدة.

182- **يحشد برنامج تمويل القطاع الخاص الاستثمارات والدراية والابتكار في القطاع الخاص لمصلحة صغار المنتجين.** ومع إنشاء هذا البرنامج في فبراير/شباط 2021، جرى إتمام الإجراء القابل للرصد رقم 38. وصمم الصندوق برنامج تمويل القطاع الخاص استكمالا لإجراءات أخرى نفذها مع شركائه الإنمائيين. ويتحقق أثر البرنامج من حيث الحشد من خلال إزالة المخاطر المترتبة عن الاستثمارات في القطاع الخاص بطريقتين اثنتين: أولا، من خلال استخدام خبرة الصندوق ودرايته الواسعتين في القطاع الزراعي وعمله في المناطق الأكثر فقرا في البلدان النامية؛ وثانيا، من خلال الاستفادة من موارد برنامج تمويل القطاع الخاص، والتي يسعى الصندوق إلى تعبئتها من أنواع مختلفة من الجهات المانحة والمستثمرين المؤثرين. **وحتى تاريخه، عبأ الصندوق 25 مليون يورو من لكسمبورغ وفنلندا وألمانيا.** وتجرى أيضا نقاشات متقدمة بشأن المنح الكبيرة ورأس المال القابل للاسترداد مع العديد من الجهات المانحة والشركاء.

183- **وحتى تاريخه، نفذ الصندوق ست عمليات غير سيادية من خلال برنامج تمويل القطاع الخاص** في كمبوديا ومدغشقر وموزامبيق ونيجيريا ودولة بوليفيا المتعددة القوميات وأوغندا، بالإضافة إلى استثمار في أسهم رأس المال بقيمة 8.49 مليون يورو في الصندوق الرأسمالي للأعمال الزراعية.[62] وبلغ إجمالي استثمارات الصندوق في العمليات الست غير السيادية 25.5 مليون دولار أمريكي، مما حفز استثمار 140.7 مليون دولار إضافية، فبلغ إجمالي تكلفة المشروعات 166.2 مليون دولار أمريكي وتأثير زيادة التمويل بالديون 6.5. ويُتوقع أن تولّد هذه العمليات الست غير السيادية، استنادا إلى الإطار المنطقي لكل منها، حصائل من حيث: (1) زيادة دخل وإيرادات صغار المنتجين المعنيين بالنظم الغذائية؛ (2) زيادة الإنتاج وإنتاجية

[62] كان الاستثمار في أسهم رأس المال أول عملية غير سيادية للصندوق، مع مساهمة من الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون.

المزارعين؛ (3) تحسين وصول صغار المنتجين، والسكان الريفيين الفقراء والمؤسسات الزراعية الصغيرة والمتوسطة المعنيين بالنظم الغذائية إلى التمويل، (4) تعزيز قدرة صغار المنتجين على الصمود في وجه آثار تغير المناخ. ويُقدَّر عدد المستفيدين المباشرين من هذه العمليات المتلقية للاستثمارات بـ 000 403 مستفيد، وعدد المستفيدين غير المباشرين بـ 1.4 مليون مستفيد.

برنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة

184- **أنشا الصندوق برنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة للمساعدة في سد فجوة التمويل المناخي** لصغار المنتجين، مما يعزز قدرة السكان الضعفاء على الصمود، ولتعبئة موارد إضافية من خلال برنامج الصمود الريفي. وقد أُنشئ برنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة رسميا في أكتوبر/تشرين الأول 2020 (استكمالا للإجراء القابل للرصد رقم 39). ويسعى إلى توجيه 500 مليون دولار أمريكي في شكل تمويل مناخي إضافي لتغطية التكلفة الإضافية المقدرة للتخفيف من آثار تغير المناخ والتكيف معها في إطار برنامج القروض والمنح وتوسيع نطاق التمويل المناخي للسكان الأكثر ضعفا. وأُطلقت تعبئة الموارد لبرنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة رسميا في عام 2020، وجرت حتى تاريخه تعبئة نحو 92 مليون دولار أمريكي من سبع جهات مانحة ثنائية (النمسا والدانمرك وألمانيا وإيرلندا وقطر والنرويج والسويد) ومن الرئاسة الألمانية لمجموعة السبع. وجرت الموافقة على أربعة مشروعات ضمن برنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة (البرازيل وإثيوبيا وملاوي والنيجر) وهناك ستة تصاميم إضافية قيد الإعداد (البرازيل CompensACTION، وبوركينا فاسو، وإثيوبيا CompensACTION، وليسوتو CompensACTION، والصومال واليمن). وفي عام 2022، دخل برنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة في تعاون ابتكاري مع الرئاسة الألمانية لمجموعة السبعة لتجريب الدفع مقابل خدمات النظم الإيكولوجية ومخططات سوق الكربون في ثلاثة بلدان (البرازيل وإثيوبيا وليسوتو).

المبادرة المعززة لتخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون

185- في أبريل/نيسان 2022، وافق المجلس التنفيذي في دورته الخامسة والثلاثين بعد المائة على تخفيف الديون عملا بمبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة للصومال والسودان. ودعا أيضا الإدارة إلى استكشاف مصادر تمويل إضافية لخفض عبء التعويض عن تخفيف الديون على موارد الصندوق الخاصة بالالتزامات الجديدة. واستجابة لذلك، استكشفت الإدارة خيار الاستفادة من تعويضات أعلى[63] مقدّمة من الصندوق الاستئماني لتخفيف الديون الذي يديره البنك الدولي. وأسفرت المفاوضات عن إبداء البنك الدولي استعداده لتزويد الصندوق بمستوى أعلى من التعويض.

الموارد التكميلية لمبادرات الصندوق للاستجابة للأزمات ومرفق تحفيز فقراء الريف

186- **عبأ الصندوق أموالا إضافية لدعم مبادراته للاستجابة للأزمات.** وتتكامل هذه المبادرات على نحو وثيق مع الإجراء المتخذ في إطار البرامج الجارية لإعادة تخصيص التمويل وإعادة تحديد أولويات الإنفاق في خطط العمل والميزانيات السنوية. وعبأ مرفق تحفيز فقراء الريف ومبادرات الاستجابة للأزمات نحو 83.7 مليون دولار أمريكي في المجموع، وأظهرا اهتمام الجهات المانحة بدعم الصندوق في هذا النوع من العمل. ولكن التجربة سلطت الضوء أيضا على الحاجة إلى نهج مؤسسي أكثر تنظيما لتمويل الاستجابة للأزمات يكون أقل ارتكاسية واعتمادا على التمويل التكميلي غير القابل للتنبؤ به، ويسهّل العمل بطريقة أسرع في أوقات الأزمات.

[63] منذ عام 2006، استفاد الصندوق من الدعم المالي من الصندوق الاستئماني لتخفيف الديون الذي يديره البنك الدولي، مما جعل من الممكن تغطية ما يصل إلى ثلثَي المستحقات الإجمالية لتخفيف ديون البلدان عند نقطة الإنجاز.

باء- تحديث تنفيذ آلية الحصول على الموارد المقترضة

187- **تُعدّ آلية الحصول على الموارد المقترضة عنصرا بالغ الأهمية في الإطار المالي التحويلي لنموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.** وتتيح للصندوق توسيع برنامج عمله وزيادة تركيزه على البلدان الأشد فقرا والأكثر ضعفا، وفي الوقت نفسه إتاحة موارد كافية للبلدان حيث يسجل نصيب الفرد من الدخل مستويات أعلى. وعلى نحو بالغ الأهمية، تساهم آلية الحصول على الموارد المقترضة في الاستدامة المالية للصندوق. وقد أنشئت الآلية بموافقة المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2021، استكمالا للإجراء القابل للرصد 40، ودخلت حيز النفاذ في يناير/كانون الثاني 2022، حين أصبحت التعديلات ذات الصلة في سياسات التمويل ومعاييره في الصندوق سارية المفعول.

188- **وآلية الحصول على الموارد المقترضة هي الآن آلية التمويل الوحيدة في برنامج القروض والمنح التي يقدّم الصندوق من خلالها التمويل للبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا،** امتثالا للإجراء القابل للرصد رقم 18 الذي يقتضي من الصندوق أن يجعل 11 إلى 20 في المائة من برنامج القروض والمنح متاحا للبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا من خلال الموارد المقترضة (انظر: القسم ثانيا، الفقرة (ألف) لمزيد من التفاصيل). وحتى سبتمبر/أيلول 2022، أعربت 90 في المائة من البلدان المؤهلة رسميا عن اهتمامها بالحصول على الموارد التي توفرها الآلية. وبالإضافة إلى البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا، يمكن أيضا للبلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا المؤهلة الحصول على هذه الموارد. ويتواصل الحوار مع البلدان المؤهلة للاستفادة من الآلية – ولا سيما مع البلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا المؤهلة – من خلال عقد اجتماعات ثنائية بين أفرقة الصندوق والممثلين القطريين لضمان أن يكون النظراء على دراية بمصادر التمويل المتاحة لهم في الصندوق.

189- **وإجمالي المبلغ المستهدف لآلية الحصول على الموارد المقترضة على مدى ثلاث سنوات هو 1.09 مليار دولار أمريكي.** ويبيّن الجدول 1 حجم آلية الحصول على الموارد المقترضة جنبا إلى جنب مع حجم موارد نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وحتى تاريخه، جرى التخطيط بالفعل للموافقة بحلول نهاية عام 2024 على 92 في المائة من الموارد المتاحة بموجب آلية الحصول على الموارد المقترضة (بما يعادل مليار دولار أمريكي، من مجموع موارد الآلية البالغ 1.09 مليار دولار أمريكي). ويرتبط هذا التمويل بـ 40 بلدا. وجرت الموافقة في عام 2022 على مبلغ إجمالي قدره 147 مليون دولار أمريكي لآلية الحصول على الموارد المقترضة.

الجدول 1

موارد نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء وآلية الحصول على الموارد المقترضة في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق

بملايين الدولارات الأمريكية

نوع الموارد	*المبلغ في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق*	*الفارق مع التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق*
إطار القدرة على تحمل الديون (الموارد الأساسية)	425	(170)
خارج إطار القدرة على تحمل الديون (الموارد الأساسية)	1860	(388)
آلية الحصول على الموارد المقترضة/الموارد المقترضة	1090	660
المجموع	**3375**	**102**

190- **وتوازن الإدارة بين الحاجة إلى استقرار الحافظة والحاجة المهمة بالقدر نفسه إلى ضمان تخصيص الموارد المقترضة لتحقيق أقصى قدر من الأثر الإنمائي.** ويستند اختيار البلدان المؤهلة للاستفادة من آلية الحصول على الموارد المقترضة إلى المعايير العامة المتعلقة ببلدان التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق[64]، فضلا عن معيار إضافي للأهلية استنادا إلى مستوى مديونيتها. وبالإضافة إلى ذلك، يقتضي توزيع موارد الآلية الامتثال لهدف الصندوق بالحفاظ على حد أدنى من متوسط التصنيف الائتماني لحافظة الآلية يعادل BB. وأهلية البلدان على حدة عرضة للتغيير، استنادا إلى تقدير صندوق النقد الدولي والبنك الدولي للديون. وتبعا لذلك، انخفض عدد البلدان التي حُددت بأنها مؤهلة للاستفادة من آلية الحصول على الموارد المقترضة من 52 بلدا في بداية دورة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق إلى 48 بلدا حتى سبتمبر/أيلول 2022 (9 بلدان منخفضة الدخل، و27 بلدا متوسط الدخل من الشريحة الدنيا و12 بلدا متوسط الدخل من الشريحة العليا). **وستواصل الإدارة رصد الاعتماد الفعال لآلية الحصول على الموارد المقترضة في ضوء الأزمة العالمية، إذ إن المديونية الحرجة وتقلص الحيز المالي قد يثنيان بعض البلدان عن طلب موارد من خلال آلية الحصول على الموارد المقترضة.**

جيم- عمل الصندوق مع المصارف الإنمائية الشريكة المتعددة الأطراف بشأن الديون

191- **يلتزم الصندوق بالمشاركة في الأفرقة العاملة المعنية بإدارة الديون لدى المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف** ويسعى إلى العمل مع منتديات عالمية أخرى بشأن رصد الديون، والشفافية وإدارة الديون عملا بالإجراء القابل للرصد رقم 41 (الجاري). وخلال فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، يواصل الصندوق الارتقاء بصورته العامة كعضو كامل في اجتماعات المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف بشأن التعرض لخطر الديون وتمويل التنمية المستدامة. وأدت هذه الأنشطة إلى مشاركة الصندوق في أول مؤتمر قطري لتوعية الدائنين، من تنظيم البنك الدولي، باعتبارها واحدة من الركائز الأساسية لسياسة تمويل التنمية المستدامة في عام 2022. وفي هذا الصدد، سيواصل الصندوق المشاركة مع مؤسسات أخرى متعددة الأطراف، منها صندوق النقد الدولي، في نقاشات بشأن ترتيبات إطار القدرة على تحمل الديون، وتفاقم تعرض بلدان محددة لمخاطر الديون والاستجابة المنسقة المشتركة للمصارف الإنمائية المتعددة الأطراف.

192- **وسيتطلب التقيد بالمبادئ الأساسية للتمويل المستدام تحديثا لسياسة الاقتراض بشروط غير تيسيرية لعام 2018.** وعند الموافقة، التزمت الإدارة بإبلاغ الدول الأعضاء بشأن التنفيذ والمسار المقترح للمضي قدما. وراهنا، اعتمد العديد من المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف/المؤسسات المالية الدولية ترتيبات وطرائق جديدة تعزز بصورة أساسية شفافية الديون، وإدارة مستدامة أفضل للديون وتوعية الدائنين، بدلا من النهج المثبط (خفض الحجم أو تشديد الشروط في سياسة الاقتراض السابقة بشروط غير تيسيرية). ولكن إذا أخفق المقترضون المؤهلون في وضع تدابير مناسبة وقابلة للرصد أو تجاوزوا العتبة المحددة لهم للاقتراض بشروط غير تيسيرية، فهم يخضعون لتخصيص مجنّب خلال الدورة. **وتقترح الإدارة صياغة مبادئ رفيعة المستوى لتضمينها في النقاش بشأن تجديد الموارد بصورة عامة، مع التزام بتحديث السياسة قبل بدء فترة التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق.**

193- وختاما، في إطار التغييرات المؤسسية التي تفي بالغرض، استحدثت الإدارة وظيفة تمويل التنمية. وينسق الفريق الجديد مع الدوائر والشُّعب المسؤولة عن تعبئة الموارد، وتخطيط الموارد المالية وتخصيصها وتنفيذ البرامج الجارية في العمليات. ويؤدي دور التقريب بين الأبعاد الإنمائية والمالية والاستراتيجية لعمليات الصندوق السيادية وغير السيادية.

[64] المبادئ الأخرى التي تحكم الحصول إلى الموارد المقترضة من خلال آلية الحصول على الموارد المقترضة هي: إمداد الموارد المقترضة؛ والحدود القطرية المرتكزة على المخاطر؛ وشروط التمويل المتمايزة؛ والوصول المرتكز على الطلب. انظر: EB-2022-S12-R-2 للاطلاع على تفاصيل معايير الأهلية للاستفادة من آلية الحصول على الموارد المقترضة.

خامسا- النظر إلى الأمام: تنفيذ التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق والتحضير للتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق

194- **الصندوق على المسار الصحيح لتنفيذ التزاماته بموجب التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بحلول نهاية عام 2024.** وكان الصندوق استباقيا في الموافقة على السياسات والاستراتيجيات وأدوات التوجيه التشغيلية التي تُستخدم كأساس لزيادة التركيز على التحويل الريفي الشامل والمستدام، مع تركيز خاص على الأوضاع الهشة. وعدّل الصندوق أيضا إطاره وأدواته لتخصيص الموارد كي يزيد إلى أقصى حد الحيز التيسيري للبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا والبلدان المنخفضة الدخل مع ضمان الإقراض للبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا. ويجري الآن تعميم المواضيع الشاملة الحالية الأربعة على نطاق واسع من حيث إدماجها في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمشروعات، على الرغم من أن الأثر القابل للرصد سيظل يستغرق وقتا كي يتبلور على نحو كامل، نظرا إلى الفترة الزمنية التي تنقضي بين تصميم المشروع وتقدير الأثر بعد الإنجاز. وجمع الصندوق الدروس المستفادة من العمليات والتقييمات والتجارب الميدانية في سلسلة من خطط العمل وأدوات التوجيه لتحسين المجالات الأضعف تقليديا في البرامج القطرية. وبالإضافة إلى مواضيع التعميم، تتوافر الآن خطط عمل بشأن الكفاءة والاستدامة والرصد والتقييم؛ ولا تزال الاستراتيجية المنقحة لتوسيع النطاق قيد الإعداد. وأُطلق نموذج تشغيلي مبتكر جديد، ولكن هذا المجال يتطلب فترة زمنية أطول للاندماج مع أولويات التعميم الأخرى. وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية هي أيضا مجال جديد للصندوق، وفيما يجري إدماجها في البرامج القطرية، يتطلب ذلك تحسين الرصد.

195- **لدعم البرامج القطرية التحويلية ومواكبتها، خضع الصندوق لتغيير مؤسسي كبير.** ولا تزال اللامركزية مجالا عالي الأداء، مدعوما من خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا. وستكون لهذه الخطة آثار ملحوظة على صرف القروض والتوريد في المشروعات، وهما بعدان أساسيان للكفاءة. واعتمد الصندوق أيضا خطة عمل جديدة بشأن حالات التحرش الجنسي والاستغلال والانتهاك الجنسيين، في حين يُرصَد خطاب الكراهية، والتمييز والعنصرية من خلال استقصاءات مخصصة ويجري إطلاع الدول الأعضاء عليها. ولكن التوظيف يستغرق وقتا أطول، بسبب ازدياد عدد الوظائف الشاغرة نتيجة لارتفاع معدل دوران الموظفين. وسيساعد التقييم المؤسسي المقبل بشأن اللامركزية (2023) في إطلاع الإدارة على كيفية المضي قدما بخطط اللامركزية خلال ما تبقى من فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وخلال فترة التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق وما بعدها. وسيُسترشَد بحصائل هذا التقييم المؤسسي في الورقة عن نموذج العمل والإطار المالي للتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق التي ستُقدَّم في الدورة الثانية لهيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق في منتصف عام 2023.

196- **وبالإضافة إلى ذلك، قام الصندوق بتكييف إطاره المالي للتأقلم مع نموذج عمل جديد، وتوسيع برنامج عمله وضمان الاستدامة المالية.** ويتيح إنشاء برنامج تمويل القطاع الخاص وبرنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة تعبئة موارد إضافية وزيادة التركيز على القدرة على الصمود في وجه تغير المناخ ومشاركة القطاع الخاص، وهما عاملان أساسيان للتحويل الريفي المستدام وبناء قدرة المجموعات المستهدفة من الصندوق على الصمود. وقد استقطبت آلية الحصول على الموارد المقترضة طلبا مرتفعا من المقترضين، بحيث جرى التخطيط بالفعل للموافقة على جميع الأموال المتاحة تقريبا بحلول نهاية فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وبموجب إطار الاقتراض المتكامل، أحرز الصندوق تقدما في توفير نحو نصف الموارد اللازمة للفترة الكاملة؛ ولكن الإصدارات الخاصة والقروض الثنائية تواجه تحديات من حيث عملية حوكمتها وعدم قابلية التنبؤ بالوقت الذي تستغرقه وبالتنفيذ. وبالإضافة إلى ذلك، حالت المديونية الحرجة وتقلص الحيز المالي دون سعي بعض البلدان إلى طلب الموارد من خلال آلية الحصول على الموارد المقترضة. وتُعدّ تعبئة الموارد الأساسية أمرا رئيسيا للوصول إلى البلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا. وإذا لم يجر بلوغ المستوى المستهدف كاملا بتعبئة موارد رئيسية بقيمة 1.55 مليار

دولار أمريكي، فإن مواصلة تقديم المستوى نفسه من التمويل من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء سيمثل تحديا، لا سيما للبلدان المنخفضة الدخل التي تعاني من مديونية حرجة. وفي التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق، ستصبح قدرة الصندوق على العمل كمجمع للتمويل الإنمائي أكثر أهمية للدعم الذي يمكنه تقديمه لهذه البلدان.

197- **ولكن تنفيذ برنامج القروض والمنح مع التزامات التعميم المضمنة يتوقف بشدة على طلب الحكومة.** وقد تبيّن أن التزامات التعميم هي من العوامل المسببة لتعقيد المشروعات وأنها قد تخفض مرونة الصندوق في الاستجابة للاحتياجات الناشئة. ويجب أن يُستعرَض في التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق النهج الحالي لتضمين مواضيع التعميم على نطاق واسع في جميع المشروعات أو جميعها تقريبا. وفيما تزداد الطموحات وينصب التركيز على تحقيق حصائل أكثر تحويلية، يجب على الصندوق أيضا أن يضمن المرونة للتكيف مع السياقات القطرية والتركيز على الأولويات المتفق عليها في البرامج القطرية المختلفة. ومن دون الحد من الطموح، قد يستلزم ذلك النظر في مستويات التقدم المختلفة في المواضيع الأربعة خلال الدورات الأخيرة وفي أفضل السبل لتكثيف الأثر ضمنها وعبرها في المستقبل. ويجب النظر في الدور المحوري المتزايد للمناخ والتمويل المناخي في نموذج عمل الصندوق، والطموحات المتنامية في النُّهج المفضية إلى التحول في المنظور الجنساني، والحاجة إلى ضمان أثر أكبر على التغذية، والفرصة المتاحة للاستفادة من الأدوات الجديدة مثل برنامج تمويل القطاع الخاص لتعزيز أنشطة الصندوق التي تستهدف الشباب، وكذلك يمكن النظر في الحاجة إلى إيجاد سبل ملائمة لإدماج أولويات أخرى، مثل البيئة والتنوع البيولوجي، والإدماج الاجتماعي الأوسع نطاقا، والقطاع الخاص وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية، فضلا عن الهشاشة. وستشمل ورقة توجيهات التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق مقترحات بشأن كيفية تعزيز جداول الأعمال المواضيعية هذه.

198- وزرع التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بذورا كثيرة للتغيير التحويلي من أجل تحقيق مهمته المتمثلة بزيادة الأمن الغذائي والمداخيل للسكان الريفيين. وفي التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق، يجب أن تترسخ هذه التغييرات الجوهرية لمواصلة توسيع الأثر وتعميقه، مع ضمان استدامة الأثر مع مرور الوقت. ولتحقيق ذلك، **سيضمن التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق مستوى مرتفعا من الاستمرارية مع التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، مع العمل على إرساء توازن بين التقدم المستمر في الأولويات المواضيعية، وجودة تصميم المشروعات والاستدامة المالية.** وسينصب التركيز على مهمة الصندوق الأساسية، وشموليته ومجالات الميزة النسبية التي تكتسي أهمية خاصة في السياق العالمي الحالي. وتُعدّ قدرة الصندوق على تنفيذ مهمته الأساسية محورية لمعالجة تحديات المناخ والأمن الغذائي وبناء القدرة على الصمود في وجه الصدمات المستقبلية في جميع السياقات القطرية. وكلما زاد الصندوق تركيزه في هذا المجال، بات أكثر قدرة على رفع مستوى طموحاته. وخلال ما تبقى من التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق ومن ثم بالانتقال إلى التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق، سيعمل الصندوق من أجل الحفاظ على طموحات عالية وتوفير الموارد اللازمة لتحقيقها.

Status of IFAD12 Commitments

Key	Complete	Ongoing – on track	Ongoing - delayed

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Committed End Date	MA Status	MA Status Description
1.Transformational country programmes - Deepening and expanding impact – leaving no one behind	1.1. Increased ambition on mainstreaming and other priority issues, and enhanced targeting of the most vulnerable rural people	1. Increase target for climate finance to 40 per cent of the IFAD12 PoLG	Q4 2024	**Ongoing**	Currently the climate finance percentage of IFAD's approved IFAD12 PoLG stands at 28 per cent. IFAD is confident that this MA will be achieved by the end of IFAD12.
		2. Present a strategy on biodiversity to the Executive Board	Q4 2021	**Complete**	IFAD's first-ever Biodiversity Strategy (2022-2025) was presented to the EB in at the 134th session of the Executive Board (EB 2021/134/R.10)
		3. Develop specific agro-biodiversity initiatives to improve management and restoration of water or land ecosystems	Q4 2022	**Ongoing - delayed**	IFAD has prepared a technical guidance note "Enhancing Agrobiodiversity through Agroecology – How to do agroecology projects that enhance agrobiodiversity". In the second half of IFAD12 focus will be on the use of this guidance note complemented by other actions linked to the implementation of IFAD's Biodiversity Strategy to increase IFAD's support to agrobiodiversity.

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Com-mitted End Date	MA Status	MA Status Description
		4. Ensure that 60 per cent of new investment projects explicitly prioritize youth and youth employment	Q4 2024	**Complete**	As of December 2022, 68 per cent of IFAD12 approved projects are youth sensitive. IFAD will continue to monitor this MA to make sure the target is met once all IFAD12 approvals are completed.
		5. Ensure that 60 per cent of new investment projects are nutrition sensitive at design	Q4 2024	**Complete**	Currently 64 per cent of IFAD12 approved projects are nutrition sensitive. IFAD will continue to monitor this MA to make sure the target is met once all IFAD12 approvals are completed.
		6. Present an updated policy for IFAD's work with indigenous peoples for approval to the Executive Board	Q2 2022	**Complete**	IFAD presented the updated Indigenous Peoples Policy at the 137th session of the Executive Board (EB 2022/137/R.6).
		7. Ensure that at least 10 new projects include indigenous peoples as a priority target group	Q4 2024	**Ongoing**	So far 2 projects have been approved that include indigenous peoples as a priority target group.
		8. Replenish the Indigenous Peoples Assistance Facility including through mobilization of additional resources from other partners	Q4 2022	**Ongoing**	A proposal to mobilise US$ 2.5 million of IFAD regular grant resources to complement the Sida contribution to the IPAF will be submitted.

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Com-mitted End Date	MA Status	MA Status Description
		9. Present a strategy for persons with disabilities to the Executive Board	Q2 2022	**Complete**	IFAD presented a new Disability Inclusion Strategy to the December 2022 Executive Board (EB 2022/137/R.7).
		10. Ensure that at least five new projects include persons with disabilities as a priority target group	Q4 2024	**Complete**	So far 5 projects have been approved that include Persons with Disabilities (PwD) as a priority target group.
		11. Revise IFAD's targeting policy to better reflect mainstreaming and social inclusion priorities (indigenous peoples, persons with disabilities)	Q4 2022	**Ongoing - delayed**	The updated Targeting Policy will be presented to the Executive Board in May 2023
		12. Strengthen reporting on mainstreaming themes and commitments through a stand-alone annual report to complement the RIDE	Q3 2023	**Ongoing**	This mainstreaming-focused companion report to the RIDE will be launched in September 2023, reporting on 2022 as the first year of implementation of IFAD12.

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Committed End Date	MA Status	MA Status Description
	1.2. Strategic focus on fragility, conflict and building resilience	13. Review IFAD's engagement in fragile situations, including the special programme on fragility, to improve performance in building resilience, reducing humanitarian need and engaging effectively in conflict-affected situations	Q4 2022	**Ongoing - delayed**	An approach paper will be approved in Q3 2023.
		14. Develop specific initiatives for enhanced IFAD engagement in the Sahel and Horn of Africa, leveraging 2RP (including the 3S and the GGWI initiatives) to increase resources and strengthen collaboration with partners	Q4 2023	**Ongoing**	As of October 2022, there were 27 ongoing projects and six ongoing grants in the Sahel and the Horn of Africa.
		15. Allocate at least 25 per cent of core resources to countries with fragile situations	Q4 2021	**Complete**	Core resource allocations programmed for IFAD12 are on-target as presented to the EB in February 2022 (EB 2022/S12/R.2).
		16. Develop a new strategy for IFAD's engagement in Small Island Developing States	Q4 2022	**Complete**	The SIDS Strategy was approved by the EB in the136th session of the Board (EB 2022/135/R.5).

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Com-mitted End Date	MA Status	MA Status Description
	1.3. Prioritizing IFAD's core resources for the poorest countries	17. Allocate 100 per cent of core resources to LICs and LMICs, ensuring that 55 per cent are allocated to Africa, and 50 per cent to sub-Saharan Africa	Q4 2021	**Complete**	Core resource allocations programmed for IFAD12 are on-target as presented to the EB in February 2022 (EB 2022/S12/R.2).
		18. UMICs access between 11 per cent and 20 per cent of the IFAD12 PoLG through the use of borrowed resources	Q4 2024	**Ongoing**	Compliance with commitment 18 will be monitored through the IFAD12 cycle and it will be reported on to the Board at the end of IFAD12.
		19. Present a graduation policy for approval to the Executive Board	Q3 2021	**Complete**	IFAD's graduation policy was approved by the EB at the 133rd session of the Board (EB 2021/133/R.5).
	1.4. Strategic partnerships to enhance impact	20. Present a new SSTC strategy to the Executive Board	Q4 2021	**Complete**	The SSTC Strategy for 2022-2027 was approved by the EB at the 134th session of the Board (EB 2021/134/R.8).
		21. Expand the SSTC Trust Fund and develop new SSTC initiatives in at least ten country programmes	Q4 2024	**Ongoing**	The period under review saw progress in partnership building around SSTC. Feedback from regional divisions indicates more than 20 ongoing IFAD country programmes that include SSTC components or activities.
2.Transformational country programmes -	2.1. Enhancing performance and efficiency	22. Develop an action plan on project-level efficiency	Q4 2021	**Complete**	The Efficiency Action Plan was approved by PMC on 1 November 2022.

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Com-mitted End Date	MA Status	MA Status Description
Operationalizing transformational country programmes		23. Develop a project-level M&E action plan	Q4 2022	**Complete**	The project-level M&E action plan was approved by PMC on 6 December 2022.
		24. Review and update IFAD's Development Effectiveness Framework	Q4 2021	**Complete**	The Development Effectiveness in the Decade of Action: An update to IFAD's Development Effectiveness Framework was presented at the 134th session of the Executive Board (EB 2021/134/R.24).
		25. Update IFAD's value for money scorecard for IFAD12 and continue reporting on it as part of the RIDE	Q3 2023	**Ongoing**	The RIDE 2023 will feature a dedicated annex with the updated VfM scorecard, adapted to the IFAD12 business model and priorities, and related progress.
		26. Develop an operating model and guidelines for innovation in IFAD	Q3 2021	**Ongoing - delayed**	A new definition of innovation was approved on 9 March 2022. IFAD and UNSCC have adopted the UN Innovation Toolkit, and the two organizations will sign a letter for intent for partnership.
		27. Ensure that 50 per cent of COSOPs and CSNs approved in IFAD12 have identified ICT4D opportunities	Q4 2024	**Complete**	15 COSOPs and CSNs were approved in 2022, out of which 8 or 53 per cent have identified ICT4D opportunities. IFAD will continue to monitor this MA to make sure the target is met once all IFAD12 approvals are completed.

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Com-mitted End Date	MA Status	MA Status Description
		28. Ensure that at least five projects integrate ICT4D or digital agricultural approaches	Q4 2024	**Complete**	As of December 2022, 8 Projects have integrated ICT4D or digital Agriculture approaches. Approval of additional projects is foreseen until 2024.
	2.2. Sustainability and scaling up results	29. Enhance tools and approaches to achieve policy impact related to IFAD's strategic objectives	Q4 2022	**Complete**	In 2022, four companion tools (covering CLPE definitions, rationale and outcomes, planning, and M&E) were published and the curriculum for one OPAC course introducing staff to CLPE at IFAD was established. A second, practice-focused course will be produced by early 2023.
		30. Introduce country programme level indicators on measuring policy impact related to IFAD's strategic objectives	Q4 2022	**Complete**	A dedicated inter-departmental working group integrated into the new templates/guidelines for COSOPs, COSOP-Gs and CSNs a set of model indicators for CLPE to be used in COSOP RMFs.
		31. Develop and implement an action plan on the sustainability of results	Q4 2021	**Complete**	The Sustainability Action Plan was approved at PMC on 8 November 2022.
		32. Update IFAD's scaling up strategy	Q4 2021	**Ongoing - delayed**	The PMC endorsed the approach paper in June 2022 and a first draft of the update has been prepared for wider consultations. It is expected that the final draft update would be ready for review and approval during Q1 2023.

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Com-mitted End Date	MA Status	MA Status Description
	2.3 Expanding IFAD's toolkit for supporting rural poor people	33. Present a new Policy for Grant Financing for the approval of the Executive Board	Q2 2021	**Complete**	IFAD's Regular Grant Policy was approved by the EB at the 132nd session of the Board (EB/2021/132/R.3).
		34. Develop guidelines and pilot multi-phased programmatic approaches	Q4 2024	**Ongoing**	The drafting and consultation process began in Q4 2022.
3.Transformational institutional change	3.1. Increase IFAD's decentralization, while strengthening institutional safeguard mechanisms and risk management	35. Increase decentralization from 32 per cent to 45 per cent of staff	Q4 2023	**Ongoing**	39.6 per cent of staff positions are in the field. The RO in APR, initially expected to be operationalized in 2023, has been deferred to 2024. The establishment of the LAC RO remains on track for 2024, with its location to be decided in 2023.
		36. Develop biennial IFAD action plans to prevent and respond to SH/SEA aligned with United Nations Sustainable Development Group strategies and best practices, and provide regular implementation updates to the Executive Board on progress, challenges and risks, including on victim/survivor-centred	Ongoing	**Ongoing**	IFAD has implemented its 2018–2019 and 2020–2021 SH/SEA action plans, and the 2022–2023 action plan is under way (EB 2022/135/R.14 and EB 2022/136/R.16).

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Com-mitted End Date	MA Status	MA Status Description
		approaches and action at HQ and country level			
		37. Building on IFAD's anti-hate speech action plan, undertake an IFAD-wide survey, including questions on racism, and report the results to the Executive Board	Q3 2021	**Complete**	The survey was carried out in the fourth quarter of 2021 in order to gather information from across IFAD on the prevalence and sources of hate speech, discrimination and racism in relation to IFAD and the working environment. The results of the Survey were shared internally, and with the EB at its 135th session (EB 2022/135/R.3).
4.Transformational financial framework	4.1. Increase resources by integrating borrowing to	38. Establish the PSFP to crowd in private sector investments, know-how and innovation for the	Q4 2021	**Complete**	The PSFP was established by the IFAD12 Replenishment consultation in February 2021 (IFAD12/4(R)/INF.1).

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Com-mitted End Date	MA Status	MA Status Description
	achieve a target PoLG of US$3.5 billion and introducing two new programmes – ASAP+ and PSFP – with a view to an overall PoW of approximately US$11 billion	benefit of small-scale producers			
		39. Establish ASAP+ to assist in closing the climate finance gap for small-scale producers and strengthening the resilience of vulnerable populations, and mobilize additional resources through 2RP	Q4 2021	**Complete**	ASAP+ was established at the Consultation on the Twelfth Replenishment of IFAD's Resources — Third Session (IFAD12/3/R.2/Add.3). Resource mobilization for ASAP+ was formally launched in 2021, with ca. US$ 92 million mobilized to date from seven bilateral donors (Austria, Denmark, Germany, Ireland, Qatar, Norway and Sweden) and the German Presidency of the G7.
		40. Present a proposal for establishment of an access mechanism for borrowed resources to the Executive Board	Q2 2021	**Complete**	The creation of the BRAM was approved by the EB at the 132nd session of the Board (EB 2021/132/R.9/Rev.1).
		41. Participate in MDB debt management working groups and seek to engage with other global forums on debt monitoring, transparency and debt management	Ongoing	**Ongoing**	IFAD is a full member of MDB Meetings on debt vulnerabilities and sustainable development financing. IFAD will continue engaging with other multilateral institutions on discussions around Debt Sustainability Framework arrangements, exacerbation of debt vulnerabilities of

Category	Commitment	Monitorable Action (MA)	MA Com-mitted End Date	MA Status	MA Status Description
					specific countries and joint-harmonized response of MDBs.

IFAD12 Results Management Framework indicators

[these indicators will be reported on holistically in the 2023 RIDE]

Tier I – Goals and Context

	Impact	*Source*	*SDG Sub-indicator*	*Baseline (year)*	*Results (year)*
1.1	**SDG 1: No poverty**				
1.1.1	Proportion of population below the international poverty line of US$1.90 a day (SDG 1.1.1)	UNSD	1.1.1	N/A	9.2 (2020)
1.2	**SDG 2: Zero Hunger**				
1.2.1	Prevalence of food insecurity (SDG 2.1.2)	UNSD	2.1.2	N/A	33 (2020)
1.2.2	Prevalence of malnutrition among children under 5 years of age (SDG 2.2.2)	UNSD	2.2.2	N/A	6.7%(W); 5.7% (O) (2020)
1.2.3	Productivity of small-scale food producers (SDG 2.3.1) **(new)**	UNSD	2.3.1	N/A	-
1.2.4	Average income of small-scale food producers (SDG 2.3.2)	UNSD	2.3.2	N/A	-
1.2.5	Government expenditure on agriculture (index) (SDG 2.a.1)	UNSD	2.A.1	N/A	0.28 (2020)

Key	Above Target	Below Target

Tier II – Development Impact and results[65]

[65] All persons-based indicators will be disaggregated by sex (M – Male; F - Female) and youth status (young – Y; not young - NY) and where feasible to include persons with disabilities.

Impact		*Source*	*SDG Target*	*Baseline (IFAD10 2016-2018)*	*IFAD11 target (end-2021)*	*Current*[66]	*IFAD12 target (end-2024)*
2.1	**Impact indicator**						
2.1.1	Number of people experiencing economic mobility (millions)	IFAD11 Impact Assessment (IFAD11 IA)	2.3, 1.2	N/A	44	77.4	68
2.1.2	Number of people with improved production (millions) (SO1)	IFAD11 IA	2.3	N/A	47	62.4	51
2.1.3	Number of people with improved market access (millions) (SO2)	IFAD11 IA	2.3	N/A	46	64.4	55
2.1.4	Number of people with greater resilience (millions) (SO3)	IFAD11 IA	1.5	N/A	24	38.2	28
2.1.5	Number of people with improved nutrition (millions)	IFAD11 IA	2.1	N/A	12	0.6	11
2.2	**Outreach, outcomes and outputs**						
2.2.1	Number of persons receiving services promoted or supported by the project (millions)	Core indicators	1.4	110	120	91.2 (M49/F51) (Y22/NY78)	127
2.2.2	Number of hectares of farmland under water-related infrastructure constructed/rehabilitated	Core indicators	2.3	450 000	70 000	599 300	610 000
2.2.3	Number of persons trained in production practices and/or technologies (millions)	Core indicators	2.3	2.7	3.5	2.9 (M53/F47)	3.25

[66] Figures are taken from RIDE 2022 (end-2021)

Impact		*Source*	*SDG Target*	*Baseline (IFAD10 2016-2018)*	*IFAD11 target (end-2021)*	*Current*[66]	*IFAD12 target (end-2024)*
						(Y12/NY88)	
2.2.4	Number of persons in rural areas accessing financial services (savings, credit, insurance, remittances, etc.) (millions)	Core indicators	2.3	18	23	8.3 (M42/F58) (Y19/NY81)	22.5
2.2.5	Number of rural enterprises accessing business development services	Core indicators	8.2	600 000	100 000	1 965 250	900 000
2.2.6	Number of persons trained in income-generating activities or business management (millions)	Core indicators	4.4	2.7	3.2	3.2 (M31/F69) (Y28/NY72)	3.1
2.2.7	Number of supported rural producers that are members of rural producers' organizations	Core indicators	2.3	0.7	1.2	1.2 (M61/F39) (Y13/NY87)	1
2.2.8	Number of beneficiaries with new jobs/employment opportunities **(new)**	Core indicators	8.5	N/A	N/A	-	Tracked[67]
2.2.9	Number of kilometres of roads constructed, rehabilitated or upgraded	Core indicators	9.1	12 000	20 000	11 650	19 000
2.2.10	Number of hectares of land brought under climate-resilient management (millions)	Core indicators	2.4	1.5	1.5	1.8	1.9
2.2.11	Number of groups supported to sustainably manage natural resources and climate-related risks	Core indicators	2.4	10 000	10,000	46 370	11 500

[67] Outcome indicators are ''Tracked" when they are new, because they are without any historical data, and employing new calculation methodologies.

	Impact	*Source*	*SDG Target*	*Baseline (IFAD10 2016-2018)*	*IFAD11 target (end-2021)*	*Current*[66]	*IFAD12 target (end-2024)*
2.2.12	Number of households reporting adoption of environmentally sustainable and climate-resilient technologies and practices	Core indicators	13.1	300 000	300 000	220 550	350 000
2.2.13	Number of tons of greenhouse gas emissions (carbon dioxide equivalent [CO2e]) avoided and/or sequestered (million tons of CO2e over 20 years)	Core indicators	13.1	65	65	-112 million tCO2e over 20 years	95
2.2.14	Number of persons/households provided with targeted support to improve their nutrition (millions)	Core indicators	2.1	5	5	2.1 (M40/F60) (Y33/NY67)	6
2.2.15	Percentage of women reporting minimum dietary diversity (MDDW)	Core indicators	2.1	20	N/A	14	25
2.2.16	Number of beneficiaries gaining increased secure access to land **(new)**	Core indicators	1.4	N/A	N/A	-	Tracked
2.3	**Project-level development outcome ratings at completion**						
2.3.1	Overall project achievement (ratings 4 and above) (percentage) (PCR ratings)	PCR ratings	-	N/A	90	91	90
	Overall project achievement (ratings 4 and above) (percentage) (IOE ratings)	IOE ratings	-	N/A	N/A	75	Tracked
2.3.2	Government's performance (ratings 4 and above) **(new)**	PCR ratings	-	80	80	84	80
2.3.3	IFAD's performance (ratings 4 and above) **(new)**	PCR ratings	-	N/A	N/A	92	90

	Impact	*Source*	*SDG Target*	*Baseline (IFAD10 2016-2018)*	*IFAD11 target (end-2021)*	*Current*[66]	*IFAD12 target (end-2024)*
2.3.4	Efficiency (ratings 4 and above)	PCR ratings	-	67	80	76	80
2.3.5	Sustainability of benefits (ratings 4 and above)	PCR ratings	-	71	85	82	85
2.3.6	Scaling up (ratings 4 and above)	PCR ratings	-	88	95	86	95
2.3.7	Gender equality (ratings 4 and above)	PCR ratings	-	88	90	90	90
	Gender equality (ratings 5 and above)	PCR ratings	-	N/A	60	53	60
2.3.8	Environment and natural resource management (ratings 4 and above)	PCR ratings	-	84	90	94	90
2.3.9	Adaptation to climate change (ratings 4 and above)	PCR ratings	-	83	85	92	90

Tier III – Delivering Impact

	Impact	*Source*	*Baseline (2019)*	*IFAD11 target (end-2021)*	*Current*[68]	*IFAD12 target (end-2024)*
	Transformational country programmes					
3.1	**Performance of country programmes**					
3.1.1	Relevance of IFAD country strategies (ratings of 4 and above)	Stakeholder survey	93	90	94	90
		COSOP completion reviews (CCRs)	N/A	80	100	80
3.1.2	Effectiveness of IFAD country strategies (ratings of 4 and above)	Stakeholder survey	89	90	89	90
		CCRs	N/A	80	72	80
3.1.3	Partnership-building (ratings of 4 and above)	Stakeholder survey	91	90	91	90
		CCRs	N/A	80	94	80
3.1.4	Country-level policy engagement (ratings of 4 and above)	Stakeholder survey	83	90	81	90
		CCRs	N/A	80	72	80
3.1.5	Knowledge management (ratings of 4 and above)	Stakeholder survey	93	90	93	90
		CCRs	N/A	N/A	72	80

[68] **Bolded figures** have been updated with preliminary 2022 progress. All others were last updated in the RIDE 2022 (end-2021).

	Impact	*Source*	*Baseline (2019)*	*IFAD11 target (end-2021)*	*Current*[68]	*IFAD12 target (end-2024)*
3.1.6	COSOPs integrating private sector interventions complementing the PoLG **(new)**	Quality assurance review	N/A	N/A	**89**	50
3.2	**Designing for impact**					
3.2.1	Overall rating for quality of project design (ratings 4 and above)	Quality assurance ratings	93	95	**100**	95
3.2.2	Overall rating for quality of grant-funded projects at entry (ratings 4 and above)	Quality assurance ratings	100	90	**100**	95
3.2.3	Projects designed to be gender transformative	Corporate validation	32	25	**50**	35
3.2.4	Climate finance: Climate-focused PoLG	Corporate validation based on *MDB Methodologies for Climate Finance Tracking*	34	25	**28**	40
3.2.5	Climate capacity: Projects designed to build adaptive capacity	Corporate validation	N/A	N/A	**67**	90
3.2.6	Appropriateness of targeting approaches in IFAD investment projects	Quality assurance ratings	93	90	**100**	90

	Impact	*Source*	*Baseline (2019)*	*IFAD11 target (end-2021)*	*Current*[68]	*IFAD12 target (end-2024)*
3.2.7	Quality of project target group engagement and feedback (ratings 4 and above) **(new)**	Supervision ratings	N/A	N/A	**90**	80
3.2.8	Overall quality of SSTC in COSOPs (ratings of 4 and above) (percentage) **(new)**	Quality assurance ratings	N/A	N/A	**100**	90
3.3	**Proactive portfolio management**					
3.3.1	Disbursement ratio	Oracle FLEXCUBE	17.9	17	15.8	15
3.3.2	Overall implementation progress (ratings 4 and above)	Supervision ratings	89	N/A	**83**	85
3.3.3	Proactivity index	Corporate databases	55	N/A	**80**	70[69]
	Transformational financial framework					
3.4	**Resources**					
3.4.1	Debt-to-equity ratio	Corporate databases	8.1	Tracked	**29**	Tracked
3.4.2	Deployable capital	Corporate databases	40.3	Tracked	**38**	Tracked
3.4.3	Cofinancing ratio	GRIPS	1:1.37	1:1.4	**1:1.65**	1:1.5
3.4.3	Cofinancing ratio (international)	GRIPS	1:0.61	1:0.6	**1:0.77**	1:0.7
3.4.3	Cofinancing ratio (domestic)	GRIPS	1:0.76	1:0.8	**1:0.88**	1:0.8

[69] The target reflects a new definition in line with other international financial institutions, which includes restructuring of ongoing projects

	Impact	*Source*	*Baseline (2019)*	*IFAD11 target (end-2021)*	*Current*[68]	*IFAD12 target (end-2024)*
3.4.4	Leverage effect of IFAD private sector investments[70]	Corporate databases	N/A	N/A	**6.5**	5
3.5	**Institutional efficiency**					
3.5.1	Ratio of IFAD's administrative expenditure to the PoLG (including IFAD-managed funds)	Corporate databases	11.2	12.9	13.52	12.5
3.5.2	Ratio of the administrative budget to the ongoing portfolio of loans and grants	Corporate databases	2.1	2.1	2.06	2.1
3.6	**Decentralization**					
3.6.1	Ratio of budgeted staff positions in ICOs/regional hubs	Corporate databases	32	33	**39.6**	45
3.6.2	Decentralization effectiveness **(new)**	ICO Survey	N/A	N/A	**72**	80
3.7	**Human resource management**					
3.7.1	Percentage of women in P-5 posts and above	Corporate databases	33.9	35	**42.6**	40
3.7.2	Time to fill Professional vacancies	Corporate databases	94	100	**102**	90
3.7.3	Percentage of staff completing SH/SEA online training	Corporate databases	N/A	N/A	**98**	98
3.7.3	Percentage of PMUs completing training on SH/SEA for new projects	Corporate databases	N/A	N/A	**73**	50
3.7.4	Performance management **(new)**	Corporate databases	N/A	N/A	-	50
3.8	**Transparency**					

[70] This is defined as the aggregate size of public and private sector resources mobilized thanks to IFAD's own investment and support to non-sovereign projects, across the portfolio.

	Impact	*Source*	*Baseline (2019)*	*IFAD11 target (end-2021)*	*Current*[68]	*IFAD12 target (end-2024)*
3.8.1	Percentage of PCRs submitted within six months of completion, of which the percentage publicly disclosed	PMD	67/74	85/90	85/77	85/90
3.8.2	Comprehensiveness of IFAD's publishing to IATI standards	IATI	86	75	**86**	75

IFAD12 Commitments Summary

IFAD12 Business Model Pillar	MA Status (as of 31 December 2022)				
	Complete		Ongoing		Total
	#	%	#	%	#
Transformational country programmes – Deepening and expanding impact – leaving no one behind	11	27%	10	24%	21
Transformational country programmes – Operationalizing transformational country programmes	9	22%	4	10%	13
Transformational institutional change	1	2%	2	5%	3
Transformational financial framework	3	7%	1	2%	4
Total	**24**	**59%**	**17**	**41%**	**41**