

Document: TFWG 2018/5/W.P.2/Rev.1
Agenda: 3(b)
Date: 11 October 2018
Distribution: Public
Original: English

A



حالة المساعدة التقنية المستردة التكاليف وطريق المضي قدما

مذكرة إلى السادة أعضاء مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال

الأشخاص المرجعون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

Deirdre McGrenra

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

Ruth Farrant

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

Jill Armstrong

مديرة شعبة سياسة العمليات والنتائج بالإتابة
رقم الهاتف: +39 06 5459 2324
البريد الإلكتروني: j.armstrong@ifad.org

Lisandro Martin

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

مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال – الاجتماع الخامس

روما، 8 أكتوبر/تشرين الأول 2018

المحتويات

1	أولاً- مقدمة
2	ثانياً- المساعدة التقنية المستردة التكاليف، ونموذج عمل الصندوق وإطار الانتقال
3	ثالثاً- ما هي المساعدة التقنية المستردة التكاليف: تعريف الصندوق وأساليبه
4	رابعاً- تجربة الصندوق المتعلقة بالمساعدة التقنية المستردة التكاليف حتى الآن
4	ألف- استعراض المساعدة التقنية المستردة التكاليف الحالية
7	باء- الدروس المستفادة
8	خامساً- إعادة تحديد العرض: الميزة النسبية للصندوق ومجموعات المساعدة التقنية المستردة التكاليف
8	ألف- الميزة النسبية للصندوق
9	باء- مبادئ الانخراط
9	جيم- العرض من المساعدة التقنية المستردة التكاليف
11	سادساً- زيادة الطلب على المساعدة التقنية المستردة التكاليف في الصندوق: تقدير حجم الطلب
13	سابعاً- طريق المضي قدماً
13	ألف- استعراض الإجراءات وتحديثها
13	باء- بناء الطلب: الترويج والتواصل
14	جيم- بناء القدرة على العرض
14	دال- الخاتمة

التوصية

إن مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال مدعوة إلى استعراض ما يلي:

- (1) الدروس المستفادة من تجارب الصندوق والمنظمات الأخرى فيما يتعلق بالمساعدة التقنية المستردة التكاليف؛
- (2) تحليل قيود العرض التي تواجه الصندوق في تقديم المساعدة التقنية المستردة التكاليف عالية الجودة في الوقت المناسب؛
- (3) تقدير الطلب على المساعدة التقنية المستردة التكاليف من الصندوق في المستقبل؛
- (4) طريق المضي قدماً، الذي يقترح كيف يمكن أن تتغير الممارسات والإجراءات في الصندوق لضمان أن تصبح المساعدة التقنية المستردة التكاليف أداة أساسية في نموذج عمل الصندوق وإطار الانتقال.

حالة المساعدة التقنية المستردة التكاليف وطريق المضي قدماً

أولاً - مقدمة

- 1- من أجل تقديم أكبر مساهمة ممكنة في خطة التنمية المستدامة لعام 2030 وأهداف التنمية المستدامة، وافق الصندوق على نموذج عمل جديد في يونيو/حزيران 2017 يركز على النتائج والابتكار لزيادة أثره. وينطوي هذا التركيز على الانتفاع بالدروس المستفادة الواقعية، وكذلك الجريئة والمبتكرة، في حشد موارده وتخصيصها واستخدامها. ويشكل إطار الانتقال جانباً مهماً من نموذج عمل الصندوق، ويضمن أن يقدم الصندوق المزيج الصحيح من الأدوات المالية وغير المالية للعمل مع جميع الدول الأعضاء فيه بصرف النظر عن مستواها الإنمائي.
- 2- وتعتبر المساعدة التقنية المستردة التكاليف، التي وافق المجلس على السياسة الخاصة بها في عام 2012، أداة محتملة مهمة في سلة التدخلات التي يمكن أن يقدمها الصندوق إلى دوله الأعضاء. وهي تعمل كمصدر رئيسي للمساعدة غير الإقراضية، وتساعد على تحقيق أهداف البرامج القطرية الواردة في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمذكرات الاستراتيجية القطرية. وبالنظر إلى أن المساعدة التقنية المستردة التكاليف يمكن أن تكون وسيلة للصندوق لتلبية احتياجات جميع الدول الأعضاء، فقد حان الوقت لتقييم المساعدة التقنية المستردة التكاليف لمعرفة ما هي الدروس المستفادة منها حتى الآن وكيف يمكن تحسين الأداة للتكيف مع أساليب الصندوق الجديدة لتخصيص موارده واستخدامها.
- 3- وكانت تجربة المساعدة التقنية المستردة التكاليف حتى الآن مختلطة. فقد كان الطلب متواضعاً نسبياً، وبعض فرص تصميم المساعدة التقنية المستردة التكاليف معلقة بسبب: تغير الظروف في الدول الأعضاء؛ وعدم مرونة هذه الأداة (في عدد قليل من الحالات)؛ وغياب الوضوح داخل البلدان أو الفرق التقنية حول كيفية المضي قدماً. وقد تم التوقيع على اتفاقيتين فقط من اتفاقيات المساعدة التقنية المستردة التكاليف - كلا المشروعين مستمران حالياً. وفي حين أن الاهتمام الأولي كان أكبر من الطلب الحالي، فلم يولد الصندوق الطلب بفعالية عن طريق تسويق المنتج على نطاق واسع للدول الأعضاء كجزء من مزيج من

الأدوات، كما لم يتم تحديد توضيح قيمة مقترح المساعدة التقنية المستردة التكاليف. وفي حين أن السياسة تحدد ثلاثة أنواع عريضة من منتجات المساعدة التقنية المستردة التكاليف، فلم يتم تقديم إرشادات واضحة للفرق القطرية حول الطريقة التي يمكن أن تكون بها الأداة مفيدة - إما إلى جانب منتجات الإقراض التقليدية للصندوق أو كمنتج جديد في البلدان التي لا تقتصر من الصندوق.

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

5- وترى إدارة الصندوق أن المساعدة التقنية المستردة التكاليف يمكن أن تكون أداة قيمة في مجموعتين إضافيتين من البلدان. أولاً، هناك عدد من البلدان التي لا تقتصر من الصندوق، ومع ذلك قد تظل مهتمة بالاستفادة من خبرات الصندوق. وثانياً، في البلدان منخفضة الدخل أو البلدان التي تمر بمرحلة انتقالية، قد يجعل تمويل المساعدة التقنية المستردة التكاليف من قبل طرف ثالث هذه الأدوات جذابة. وهناك أدلة وفيرة على أن الصندوق يمكن أن يؤدي دوراً في تصميم مشروعات لجهات تمويل التنمية التابعة لأطراف ثالثة ولديها خبرة أقل في مجال التنمية الريفية والزراعية، ولكنها مهتمة باستخدام مواردها للوصول إلى المزارعين الفقراء أصحاب الحيازات الصغيرة وغيرهم من المستفيدين التقليديين من الصندوق. وهناك مناقشات جارية مع حكومة غينيا وصندوق أبو ظبي للتنمية حول استخدام هذا النهج. وتعتبر الجهات الفاعلة الأخرى مثل الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية وصندوق التنمية الزراعية في المملكة العربية السعودية من المصادر المحتملة للطلب على المساعدة التقنية المستردة التكاليف في الصندوق.

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

ثانياً - المساعدة التقنية المستردة التكاليف، ونموذج عمل الصندوق وإطار الانتقال

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

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

9- وبالإضافة إلى ذلك، يتطلب المبدأ الرئيسي للركيزة الثالثة من نموذج العمل (استخدام الموارد)، وهو القيام بالعمل الإنمائي بطريقة مختلفة، الإقرار بأن موارد الصندوق محدودة مقارنة بالميزانيات الوطنية المخصصة للزراعة والتنمية الريفية. ويمكن للقروض التي يقدمها الصندوق إلى البلدان على امتداد طيف التنمية أن تعمل كعمليات تجريبية تسترشد بها البرامج الحكومية المستقبلية. وتوفر المساعدة التقنية المستردة التكاليف وسيلة هامة لضمان نقل خبرات الصندوق ومعرفته إلى الحكومات التي تسعى إلى التصدي لمشاكل الفقر الريفي، وانخفاض الإنتاجية، وعدم إمكانية وصول المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة إلى الأسواق، وسوء التغذية وتهميش السكان الريفيين الفقراء (وخاصة النساء والشباب والشعوب الأصلية).

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

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

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

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

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

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

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

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

رابعاً - تجربة الصندوق المتعلقة بالمساعدة التقنية المستردة التكاليف حتى الآن

ألف - استعراض المساعدة التقنية المستردة التكاليف الحالية

14- كانت تجربة الصندوق مع المساعدة التقنية المستردة التكاليف محدودة وناجحة جزئياً فقط منذ عام 2015. وقد تواصلت سبعة بلدان مع الصندوق لمناقشة إمكانية الاستفادة من المساعدة التقنية المستردة التكاليف بطلبات تتراوح ما بين 400 000 دولار أمريكي و4 ملايين دولار أمريكي. وفي حين أن هناك عمليتين نشطتين وجاريتين من عمليات المساعدة التقنية المستردة التكاليف، في موريشيوس والمملكة العربية السعودية (انظر الإطار 1 أدناه)، فإن اتفاقيات المساعدة التقنية المستردة التكاليف مع الجزائر، وبوتسوانا، وشيلي، والصين، وغينيا معلقة أو قيد المناقشة (انظر الجدول 1 أدناه). وفي حين تلقى الصندوق طلبات بشأن المساعدة التقنية المستردة التكاليف بتمويل مباشر من الحكومات والأطراف الثالثة (على سبيل المثال، صندوق أبو ظبي للتنمية)، فإن الاتفاقيتين النشطتين الوحيدتين للمساعدة التقنية المستردة التكاليف في الصندوق مولتان ذاتياً من الحكومة المشاركة. وفي العديد من البلدان التي كانت فيها اتفاقيات المساعدة التقنية المستردة التكاليف معلقة أو لا تزال قيد المناقشة، كان التأخير في إضفاء الطابع الرسمي على طلب المساعدة التقنية المستردة التكاليف يرجع إلى تغيير الأوضاع داخل البلد.

الإطار 1

المساعدة التقنية المستردة التكاليف للصندوق في موريشيوس والمملكة العربية السعودية

موريشيوس

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

المملكة العربية السعودية

طلبت المملكة العربية السعودية، من خلال وزارة البيئة والمياه والزراعة، المساعدة التقنية المستردة التكاليف بهدف تعزيز إنتاجية المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وربحيّتهم وقدرتهم على الصمود أمام تغير المناخ في منطقة جازان. وتهدف المساعدة التقنية المستردة التكاليف إلى تحسين مهارات الإدارة في منظمات المنتجين في هذه المنطقة. وقد استخدمت منهاجاً لتنمية سلسلة القيمة تستهدف قطاعي البن والمانجو، وركزت على التعاون الأسري والجماعي للإنتاج والروابط المستدامة بالأسواق. وتم التوقيع على الاتفاقية التي تبلغ قيمتها 2 مليون دولار أمريكي في فبراير/شباط 2018، باستثمار إضافي مباشر من الحكومة قدره 2 مليون دولار أمريكي. ومن المتوقع أن تكون المساعدة التقنية المستردة التكاليف الأولية الممتدة لفترة 36 شهراً بمثابة مرحلة أولى من الاستثمار وتجربة لأداة المساعدة التقنية المستردة التكاليف. وإذا نجحت هذه التجربة، من المتوقع ضخ استثمارات أكبر من ذلك بكثير في مناطق أخرى من المملكة العربية السعودية؛ والنتائج الأولية واعدة.

الجدول 1

تجربة الصندوق في التفاوض بشأن المساعدة التقنية المستردة التكاليف حتى الآن

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

باء- الدروس المستفادة

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

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

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

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

18- وفي الواقع، لدى جميع المؤسسات المالية الدولية شكل ما من أشكال المساعدة التقنية المستردة التكاليف: فعلى سبيل المثال، يقدم مصرف التنمية الآسيوي مساعدة تقنية تهدف إلى تمويل تعزيز التجارة الخارجية، لا

سيما التجارة داخل الأقاليم، بين دوله الأعضاء. وتوفر منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة المساعدة التقنية المستردة التكاليف من خلال صندوقها الخاص لأنشطة تمويل التنمية. كما تقدم مجموعة من الشركات الاستشارية الخاصة المشورة التقنية على أساس تجاري.

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

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

ألف - الميزة النسبية للصندوق

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

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

21- ومن المتوقع أن يؤدي توفير المساعدة التقنية المستردة التكاليف إلى تعزيز سبل العيش الاقتصادية للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وسكان الريف الآخرين من أجل الحد من الفقر وانعدام الأمن الغذائي في المناطق الريفية، وخاصة بين الفئات المهمشة مثل النساء والشباب الريفي والشعوب الأصلية. وتحقيقا لهذه الغاية، من المتوقع أن تكون جميع خدمات المساعدة التقنية المستردة التكاليف في المجالات التي يتمتع فيها الصندوق بخبرة ومعرفة ملموستين. وتشمل مجالات التركيز التي حددها الصندوق في إطاره الاستراتيجي (2016-2025) ما يلي:

¹ الإطار الاستراتيجي للصندوق (2016-2025).

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

باء- مبادئ الانخراط

- 22- يقترح الصندوق تحديد المساعدة التقنية المستردة التكاليف، وإدماجها في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمذكرات الاستراتيجية القطرية كلما كان ذلك ملائماً، وتصميمها بما يناسب كل من الطلب والسياق القطريين، بما في ذلك نطاق وطبيعة شراكات الصندوق في البلد.
- 23- وفي جميع المجالات المواضيعية، يتوقع الصندوق تطبيق مبادئه بشأن الانخراط: الاستهداف؛ والتمكين؛ والتمايز بين الجنسين؛ والابتكار، والتعلم وتوسيع النطاق؛ والشراكات. وتعد جميع هذه الأبعاد جزءاً لا يتجزأ من المزايا النسبية للصندوق. وبالإضافة إلى ذلك، نظراً لآثار الكبيرة لتغيير المناخ على المزارعين الريفيين الفقراء في جميع البلدان، ينبغي أن تشمل المساعدة التقنية المستردة التكاليف للصندوق على جهود لضمان أن تكون جميع الاستثمارات مقاومة للمناخ وتساعد المزارعين على التكيف مع تغيير المناخ.
- 24- وسيضمن الصندوق جودة المساعدة التقنية المستردة التكاليف من خلال عمليات لضمان الجودة والإشراف مماثلة لتلك القائمة لبرامجه الإقراضية. كما سيتم رصد المساعدة التقنية المستردة التكاليف وتقييمها باستخدام نظم التتبع والإبلاغ والتقييم الحالية في الصندوق، والتي ستمكن من تنفيذها في الوقت المناسب وبأقصى قدر من الأثر الإيجابي.

جيم- العرض من المساعدة التقنية المستردة التكاليف

- 25- من الدروس المستفادة الواضحة من المناقشات مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى هي أن المساعدة التقنية المستردة التكاليف تكون أكثر نجاحاً عندما توفر مزيجاً من الدعم، مما يسمح لهذه المؤسسات بتوسيع النطاق بسرعة وبناء مجموعات من المساعدة التقنية التي تتسم بالكفاءة مع الحفاظ على الجودة والمرونة.
- 26- ومن أجل وضع مجموعات دعم موحدة والتنفيذ بفعالية وجودة عالية، يحتاج الصندوق إلى تنظيم أدوات مثل: (1) أداة تقييم الفقر متعدد الأبعاد، التي توفر بيانات لصنع القرار من خلال توفير فهم واضح للفقر الريفي على مستوى الأسرة والقرية؛ (2) المنهجيات الأسرية التي تهدف إلى تسخير إمكانات الأسر للتغيير؛

(3) نظام تعلم العمل الجنساني. كما يمكن أن يستخدم الصندوق: أدوات تهدف إلى رسم خرائط وتقييم قدرات منظمات سكان الريف مثل أدوات القرار الإنمائي المجتمعية لبرامج التنمية الريفية؛² والأدوات التي تهدف إلى تقييم قوة المنظمات الريفية.³ وستوفر مجموعات أدوات الصندوق في طائفة من المجالات المواضيعية⁴ اللبانات الأساسية للمعرفة اللازمة لتقديم خدمات المساعدة التقنية المستردة التكاليف.

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

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

الجدول 2

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

الموضوع 1: تنمية سلاسل القيمة الشاملة	الموضوع 2: الحصول على التكنولوجيا الزراعية وخدمات الإنتاج	الموضوع 3: التكيف مع تغير المناخ	الموضوع 4: تحسين التغذية
تصميم برنامج وطني لإنتاج وتسويق الكاكاو لأصحاب الحيازات الصغيرة	دراسة جدوى عن برنامج لتعزيز التوفير متعدد الأطراف لخدمات المزارعين	دعم تصميم مشروع تجريبي للتنمية الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة الذكية مناخيا	تصميم برنامج للتغذية الريفية متعدد القطاعات
بناء القدرات الحكومية لوضع استراتيجية وطنية تدعم سلاسل القيمة الزراعية الشاملة	تقديم مشورة إلى الحكومة لتحديد عملية لتصميم سياسة وطنية للإرشاد الزراعي وتيسير هذه العملية	مساعدة موظفي الحكومة في تحديد مجموعة من أدوات دعم التكيف للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة	تقييم سياسة التقييم الحكومية وأثرها
التنظيم وتوفير منتجات المعرفة لعقد مؤتمر دولي باسم الحكومة بشأن تكيف أصحاب الحيازات الصغيرة مع تغير المناخ	إجراء دورة تدريبية لموظفي الحكومة بشأن مدارس الحقول للمزارعين	تنظيم منتجات المعرفة وإمدادها لحلقات عمل الجهات المانحة الثنائية المعنية بتغير المناخ والزراعة والموجهة لموظفي الحكومة	تقييم سياسة التغذية الحكومية وأثرها وتيسير ندوة مشتركة بين الوزارات بشأن التغذية

² انظر على سبيل المثال:

<https://www.ifad.org/documents/38714170/39150184/Community-driven+development+decision+tools+for+rural+development+programmes.pdf/93df0cc9-e122-49f3-b7d6-9111c01e7f3f>

³ انظر على سبيل المثال

<https://www.ifad.org/web/knowledge/publication/asset/39417249>

و <https://www.ifad.org/web/knowledge/publication/asset/39412322>

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

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

- 29- كما ذكر أعلاه، تشير تجارب مؤسسات التمويل الدولية الأخرى إلى وجود طلب على المساعدة التقنية المستردة التكاليف في مجال الزراعة يضاهاي الطلب على الإقراض في هذا القطاع. ولكن يجب أن يكون الصندوق واقعا حول الطلب المحتمل على منتج المساعدة التقنية المستردة التكاليف المحدد جيدا.
- 30- وتم استخدام ثلاثة مصادر للبيانات لتقدير حجم الطلب، وتم توليد حالات الطلب العالية والمنخفضة والمتوسطة. ومصادر البيانات هذه هي:
- خدمات الصندوق المقدمة إلى البلدان التي تشير التقديرات إلى أن حصولها على موارد الصندوق سيكون محدودا بقدر أكبر خلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق؛
 - الدعم الذي يقدمه الصندوق في مجال السياسات كمؤشر بديل للاستخدام المحتمل للمساعدة التقنية والسياساتية التي يقدمها الصندوق؛
 - تقدير للطلب المحتمل على المساعدة التقنية المستردة التكاليف في البلدان منخفضة الدخل والتي تمولها أطراف ثالثة.
- 31- أولا، تم تقدير عدد المشروعات التي تم البدء فيها على مدى السنوات العديدة الماضية في البلدان المحتمل أن يكون حصولها على الموارد في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق محدودا بقدر أكبر مقارنة بدورات التجديد السابقة لموارد الصندوق. وأعطى تقييم عدد المشروعات التي تم تمويلها سابقا من خلال القروض فكرة عن الطلب المحتمل على المساعدة التقنية المستردة التكاليف.
- 32- وأشار التحليل إلى أنه قد يكون هناك طلب على ما يبلغ حوالي 20 مشروعا في أقاليم آسيا والمحيط الهادئ، وأمريكا اللاتينية والكاريبي، والشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا خلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وهو ما لا يمكن تلبيةه عن طريق الإقراض فقط. وفي بعض هذه البلدان، يمكن للصندوق أن يساعد الحكومات عن طريق تقديم المساعدة التقنية المستردة التكاليف التي تركز على تصميم البرامج المملوكة وطنيا باستخدام خبرات الصندوق.
- 33- وثانيا، جرى تحليل المشروعات المنفذة خلال جولتي تجديد الموارد الأخيرتين والتي تشتمل على مكون بشأن وضع السياسات. وعملت هذه البيانات بمثابة مؤشر بديل للطلب المحتمل على الدعم التقني المرتبط بالسياسات من خلال أداة للمساعدة التقنية المستردة التكاليف يتم تحديدها وتسويقها بشكل أفضل. ويعرض الجدول 3 أدناه النتائج.

الجدول 3

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

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

34- ويبين الجدول أعلاه المجموعة الواسعة من البلدان التي تستخدم موارد الصندوق لتمويل دعم السياسات، ويسلط الضوء على أن بعض البلدان قد تلتزم المساعدة التقنية المستردة للتكاليف لوضع السياسات بدلا من دمج هذه الأنشطة في برامج الإقراض.⁶ ومن بين 21 بلدا تتلقى هذا الدعم، كان العدد الأكبر في آسيا والمحيط الهادي وأمريكا اللاتينية والكاريبي والشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا (في البلدان منخفضة الدخل، يمكن تلبية الطلب على الدعم بشأن قضايا السياسات من خلال المساعدة التقنية المستردة للتكاليف التي تمولها أطراف ثالثة). كما أشار التحليل أعلاه إلى المواضيع التي تحظى باهتمام حاليا لدعم السياسات من الصندوق. وهناك 20 حالة في هذه الفئة أيضا. وتم توقع الطلب للبلدان التي لا تقتصر من الصندوق؛ والبلدان منخفضة الدخل أو البلدان التي تمر بمرحلة انتقالية والتي يمكن أن تستخدم المساعدة التقنية المستردة للتكاليف التي تمولها أطراف ثالثة من شركاء التنمية. واستنادا إلى تحليل الطلب فوق الموارد المتاحة للإقراض في الصندوق، فضلا عن الخبرة المكتسبة حتى الآن مع المساعدة التقنية المستردة للتكاليف الجارية وتجربة البنك الدولي، تم تقدير الطلب الإضافي.

35- وباستخدام مصادر البيانات الثلاثة المذكورة أعلاه، أصبح من الممكن تقدير عدد البلدان التي قد تطلب المساعدة التقنية المستردة للتكاليف خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق: كان إجمالي الطلب المحتمل المحدد قدره 50 طلبا تقريبا. وعلى افتراض العمل بسيناريوهات المساعدة التقنية المستردة للتكاليف المرتفعة والمعتدلة والمنخفضة، فإن ذلك يوفر مجموعة من الطلب الكلي تبلغ ما بين 8 و13 طلبا خلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

⁵ ما عدا إندونيسيا، نظرا للحجم الكبير للمشروع والمكون الذي يشارك في تمويله مصرف التنمية الآسيوي.

⁶ سيوفر التحليل الجاري المزيد من التوجيهات بشأن تكاليف وفوائد هذا النهج للبلدان المقترضة.

36- ويشير التحليل أعلاه إلى أن الصندوق يمكن أن يتوقع تطوير ما لا يقل عن ثلاث مجموعات من المساعدة التقنية المستردة التكاليف سنويا خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارده، مما يوفر مجموعة أوسع من الخبرات للبناء عليها في الوقت الذي يعزز فيه الصندوق قدرته على تحديد هذه المجموعات وتحديد الطلب. وأشار اختبار أولي مع الشعب الإقليمية وبعض البلدان إلى أن هذه التوقعات واقعية. ومن المتوقع أن تؤدي تجارب المساعدة التقنية المستردة التكاليف خلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق إلى توسع تدريجي في استخدام المساعدة التقنية المستردة التكاليف مع تقدم البلدان في مسارات التنمية. كما ستعزز هذه التجارب قدرة الصندوق على توفير خدمات المساعدة التقنية المستردة التكاليف للمؤسسات في الاقتصادات المتقدمة التي تتطلع إلى الاستثمار في البلدان المقترضة من الصندوق.

37- وبالإضافة إلى ذلك، يشير تحليل الطلب إلى أن هناك حاجة قوية لتخصيص موارد لتوليد وتلبية الطلب في آسيا والمحيط الهادي وأمريكا اللاتينية والكاريبي والشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا، على وجه الخصوص.

سابعاً - طريق المضي قدماً

38- يعتمد إنشاء ذخيرة طلبات كاملة للمساعدة التقنية المستردة التكاليف على إجراء الصندوق لعدد من التغييرات في ممارسته الحالية. ولا تزال هذه التغييرات - والجدول الزمني التفصيلي لتنفيذها - قيد المناقشة وتتطلب موافقة الدول الأعضاء. وتوفر الفقرات الواردة أدناه مخططاً أولياً لأنواع التغييرات المطلوبة لإعادة تصميم المساعدة التقنية المستردة التكاليف كأداة هامة.

ألف - استعراض الإجراءات وتحديثها

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

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

باء - بناء الطلب: الترويج والتواصل

41- يجب على فريق متعدد التخصصات أن يضع خطة ترويج وتواصل للمساعدة التقنية المستردة التكاليف لضمان وجود وضوح كاف في العروض التي يقدمها الصندوق للعملاء المحتملين. وبناء على هذه الخطة،

على الصندوق أن يضمن بعد ذلك أن تقوم الفرق بما يلي بفعالية: (1) تفسير أداة المساعدة التقنية المستردة التكاليف للدول الأعضاء المقترضة التقليدية والبلدان المانحة والوكالات الإنمائية الأخرى؛ (2) وضع وسائل موثوقة لتوليد الطلب في المجالات التقنية المختلفة.

42- وينبغي أن تؤدي هذه الأنشطة إلى تعريف واضح لخبرة الطلبات، التي يتم وضعها من خلال المناقشات بين الفرق القطرية والحكومات (أثناء تصميم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، أو استعراض النتائج أو في مناسبات أخرى)، ليتم رصدها والإبلاغ عنها ودعمها بطريقة مماثلة لخبرة المشروعات الإقراضية في الصندوق.

43- وسيؤدي توليد خبرة طلبات للمساعدة التقنية المستردة التكاليف بطبيعة الحال إلى إدراج المساعدة التقنية المستردة التكاليف في عمليات الأعمال الأخرى في الصندوق مثل تخطيط الميزانية والموارد البشرية وضمان الجودة والامتثال. وسيطلب ذلك عددا من التغييرات في النظم الداخلية للصندوق.

جيم - بناء القدرة على العرض

44- من أجل بناء قدرات العرض المتعلقة بالمساعدة التقنية المستردة التكاليف، يحتاج الصندوق إلى تحديد الأدوار والمسؤوليات المؤسسية، بما في ذلك: (1) فريق مؤهل يمكنه الاستجابة للطلب على المساعدة التقنية المستردة التكاليف وتجميع الخبرات اللازمة لتصميم مجموعات الاستجابة للمساعدة التقنية المستردة التكاليف؛ (2) المسؤولون عن التسويق وتوضيح الأداة للدول الأعضاء والشركاء في التنمية.

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

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

دال - الخاتمة

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