

Distr.: General  
6 April 2016  
Arabic  
Original: English

# المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع



الدورة السنوية لعام ٢٠١٦  
٦ - ١٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦، نيويورك  
البند ٨ من جدول الأعمال المؤقت  
صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية

التقرير السنوي المتكامل لصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية  
بشأن النتائج التي حققها الصندوق عام ٢٠١٥ واستعراض منتصف  
المدة للإطار الاستراتيجي للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧

موجز

يقدم هذا التقرير عرضاً عاماً للتقدم المحرز خلال العامين الأولين لتنفيذ الإطار  
الاستراتيجي لصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، مع التركيز  
على النتائج التي حققها الصندوق في عام ٢٠١٥. ويتناول التقرير أنشطة الصندوق في النصف  
الثاني من فترة الإطار الاستراتيجي، بما يشمل السبل التي يدعم بها الصندوق تنفيذ خطة عمل  
أديس أبابا، و 'خطة عام ٢٠٣٠'، وبرنامج عمل إسطنبول للفترة ٢٠١٠-٢٠٢٠، كما  
يقترح إدخال تنقيحات على المصفوفة المتكاملة للنتائج والموارد (المرفق ٢).

وقد حقق الصندوق إلى حد كبير نتائجه المقررة في النصف الأول من فترة الإطار  
الاستراتيجي، وإن كان ذلك في عدد أقل مما كان متوقعاً من أقل البلدان نمواً. وقد أمكن  
تحقيق النتائج البرنامجية بفضل مساهمات المانحين في الموارد العادية (الأساسية<sup>١</sup>)، التي شهدت  
إقبالاً على المخاطرة والابتكار، وبفضل توافر قاعدة قوية من الموارد الأخرى (غير  
الأساسية<sup>٢</sup>). غير أن التراجع في تمويل الموارد الأساسية (الذي أدى إلى عجز متوقع يتراوح بين  
١٠ ملايين و ١٥ مليون دولار سنوياً بنهاية عام ٢٠١٦، مقابل الرقم المستهدف في الإطار



الاستراتيجي وقدره ٢٥ مليون دولار سنوياً) أثار سلباً على الحيز المتاح للصندوق للابتكار والتكرار على الصعيد القطري، ليتراجع بذلك الوجود البرنامجي إلى ٣١ بلداً (مع احتمال حدوث مزيد من التراجع) مقابل العدد المتوقع في الإطار الاستراتيجي وقدره ٤٠ بلداً.

عناصر قرار

قد يود المجلس التنفيذي أن يحيط علماً بأداء صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية للفترة، وأن يرحب بالمصفوفة المتكاملة المنقحة للنتائج والموارد، وأن يعترف بهيكل التمويل ذي الأربع نوافذ وبالذور الحاسم الأهمية للموارد الأساسية، وأن يعيد تأكيد التزامه بدعم عمل الصندوق خلال العامين القادمين، بوسائل من بينها تمويل الاحتياجات من الموارد الأساسية تمويلًا كاملاً.

## المحتويات

## الصفحة

٤	.....	أولا - مقدمة
٤	.....	ثانيا - صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية والسياق المتغير
٤	.....	ألف - تحليل السياق
٦	.....	باء - أهم النتائج المحققة في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥
٢٠	.....	جيم - فهم الأداء في ضوء الإطار الاستراتيجي
٢٧	.....	دال - تحليل الفعالية المؤسسية
٣١	.....	ثالثا - نظرة استشرافية لصندوق المشاريع الإنتاجية
		المرفقات (متاحة على الموقع الشبكي للمجلس التنفيذي)
		١ - المصفوفة المتكاملة للنتائج والموارد
		٢ - تنقيحات مقترحة للمصفوفة المتكاملة للنتائج والموارد
		٣ - نتائج الدراسة الاستقصائية لآراء الشركاء

## أولاً - مقدمة

١ - أُجريت في الفترة بين تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥ وآذار/مارس ٢٠١٦ عملية سنوية متكاملة تشمل إعداد تقرير النتائج السنوية لعام ٢٠١٥ واستعراض منتصف المدة للإطار الاستراتيجي للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. ويسلط هذا التقرير الضوء على النتائج المحققة لعام ٢٠١٥ وقيّم الأداء الإجمالي لصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية حتى الوقت الراهن في ضوء الإطار الاستراتيجي. وأسفرت العملية أيضاً عن اقتراح تنقيحات لإدخالها على المصفوفة المتكاملة للنتائج والموارد، تجسد الدروس المستفادة من العاملين الأولين من التنفيذ (المرفق ٢)؛ كما أسفرت عن تقرير إجراءات عمل مستنيرة للصندوق لما تبقى من فترة الإطار الاستراتيجي بغرض كفالة تحقيق النتائج المرجوة، تشمل السبل التي تدعمها المنظمة تنفيذ خطة عمل أديس أبابا، وخطة عام ٢٠٣٠، وبرنامج عمل إسطنبول للفترة ٢٠١٠-٢٠٢٠.

٢ - وقد أُجري الاستعراض بالاستعانة بمصادر داخلية وخارجية. وشمل إجراء استعراض مكثي شامل، تضمن عمل تقييمات وإعداد تقارير مراجعة الحسابات؛ ورصد البرامج والمشاريع والتقارير عن النتائج؛ والبيانات المالية. واستُخدمت بيانات أولية لقياس التقدم المحرز في ضوء المصفوفة المتكاملة للنتائج والموارد (المرفق ١). وتمت مضاهاة النتائج مقابل طائفة من مصادر البيانات الأخرى، شملت دراسة استقصائية لآراء الشركاء (المرفق ٣).

## ثانياً - صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية والسياق المتغير

### ألف - تحليل السياق

٣ - في عام ٢٠١٤، تجاوز متوسط معدل النمو في أقل البلدان نمواً كمجموعة، الذي بلغ نسبة ٥,٥ في المائة، متوسط البلدان النامية الأخرى. وقد حقق ١٢ بلداً منها معدلات نمو لا تقل عن ٧ في المائة، بما يتماشى مع أهداف برنامج عمل إسطنبول. بيد أن ظروفاً خارجية غير مواتية، شملت تفشي فيروس إيبولا في غرب أفريقيا، أسهمت في حدوث تراجع شامل في أدائها الاقتصادي مقارنة بالذروة التي بلغت بعد الأزمة الاقتصادية في عام ٢٠١٢. وعلاوة على ذلك، لا يوجد حتى الوقت الراهن سوى قدر ضئيل جداً من التنويع الاقتصادي في غالبية أقل البلدان نمواً، وكثيراً ما تركز تدفقات الاستثمار في عدد قليل من البلدان والقطاعات. وقد تتسبب التقلبات والصدمات - المتصلة بالتراعات وتغير المناخ والتدهور البيئي وتقلبات أسعار السلع الأساسية - في تقويض المكاسب الإنمائية، وتؤثر على طموحات بعض أقل البلدان نمواً في الخروج من هذه الفتنة.

٤ - وقد أثبتت نماذج الصندوق التمويلية التي تحرر الموارد العامة والخاصة، ولا سيما على الصعيد المحلي، جدواها في تحقيق خطة عمل أديس أبابا وخطة عام ٢٠٣٠. فكنتا الخطين تؤكدان أن التمويل العام الدولي يظل ذا أهمية محورية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. ومع ذلك، مازالت هناك حاجة لإيجاد مصادر متعددة للتمويل، ولا سيما من القطاع الخاص، التي يجب أن تعمل معاً على نحو فعال.

٥ - وما زال حوالي بليونين من البالغين، أكثر من نصفهم من النساء، مستبعدين من الخدمات المالية الرسمية. وهذا يبرز الحاجة إلى زيادة تعميم الخدمات المالية لتشمل الجميع، نظراً لثبوت تأثيرها في الحد من الفقر؛ وتمكين المرأة؛ ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ والمساعدة على بناء نظم مالية مستقرة؛ وتعبئة الموارد المحلية من خلال المدخرات الوطنية. وثمة أهمية أيضاً، بالنسبة لولاية الصندوق، للاعتراف المتزايد بضرورة تمكين السلطات المحلية. فإن أكثر من ثلثي السكان في أقل البلدان نمواً يعيشون في مناطق ريفية. ويُتوقع أن يضيف النمو السكاني والتحضر المستمران ٢,٥ بليون نسمة إلى سكان الحضر في العالم بحلول عام ٢٠٥٠، ويتركز ما يقرب من ٩٠ في المائة من الزيادة في آسيا وأفريقيا. وتتسبب الضغوط المتزايدة على السلطات المحلية، ولا سيما في المدن الثانوية والمناطق المحيطة بالحضر والمناطق الريفية، في تزايد احتياجاتها للحصول على التمويل وتعبئته لبناء الهياكل الأساسية والخدمات المحلية اللازمة للتنمية الاقتصادية المحلية.

٦ - ويمثل عام ٢٠١٦ نقطة البداية لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة. وهو يمثل نقطة المنتصف في برنامج عمل اسطنبول. ويستفيد الصندوق من خبراته المكتسبة على مدى عقود في مجالي تمويل التنمية المحلية وتعميم الخدمات المالية في التصدي لطائفة من التحديات الإنمائية بطريقة متكاملة، تهتم بالفئات الأكثر تخلفاً عن الركب أولاً. فالصندوق يسهم في تحقيق الهدف ١، القضاء على الفقر، والهدف ١٧، المتعلق بوسائل التنفيذ، بواسطة تعزيز طرائق عمل التمويل في مرحلة 'الميل الأخير' على الصعيد دون الوطني وعلى صعيد المناطق المحيطة بالحضر والأسر المعيشية والمشاريع الصغيرة. ويسهم الصندوق أيضاً في تحقيق عدة أهداف أخرى بواسطة تحديد شرائح وقطاعات السوق التي تستطيع فيها نماذج التمويل الابتكارية أن تحقق تغييراً تحويلياً وأن تعالج اللامساواة في الاستفادة من هذه الخدمات. وتهدف نماذج الصندوق إلى تحقيق رافعة عالية (من دولار واحد إلى ١٠ دولارات كحد أدنى) في تعبئة الموارد المحلية لبلوغ مرحلة 'الميل الأخير'.

٧ - وستكون إحدى السمات المميزة لتحقيق الأهداف هي كفاءة أن يكون النمو منصفاً ومستداماً لا يتخلف فيه أحد عن الركب. وحتى يتسنى لأقل البلدان نمواً أن تحقق هذا

الطموح، يجب تشجيع تدفق التمويل حتى مرحلة الميل الأخير. وثمة أهمية بالغة، من أجل تحقيق هذا التحول، لتوافر المساعدة الإنمائية الرسمية المحفزة التي تحرر تلك التدفقات وتقلل من المخاطر المحيطة ببيئة الاستثمار. بما يكشف عن أسواق جديدة. ويهيئ كل من خطة عمل أديس أبابا، وخطة عام ٢٠٣٠، وبرنامج عمل اسطنبول، فرصة لتعجيل الوتيرة. ولذلك فإن بيئة الموارد الأساسية للصندوق، وما تتميز به من نموذج أعمالٍ مجدٍ للغاية إنما ممول تمويلًا غير كافٍ، تشكل مصدرًا للقلق البالغ، بالنظر إلى العجز المتزايد مقابل الرقم السنوي المستهدف وقدره ٢٥ مليون دولار المتفق عليه في الإطار الاستراتيجي، وهو حد أدنى لبلوغ ٤٠ بلداً من أقل البلدان نمواً (بقيمة حوالي ٥٠٠.٠٠٠ دولار لكل بلد - بما يحقق نتائج جيدة مقابل النقود، لا سيما مع أخذ عنصر الرفع في الحسبان). فالموارد الأساسية هي الأساس الذي يقوم عليه نموذج أعمال الصندوق، إذ أنها توفر رأس المال المُخاطر اللازم للابتكار والرفع، وكذلك الخبرة التقنية اللازمة للبقاء في واجهات التمويل المتكرر لمرحلة الميل الأخير، كما توفر البنيان القوي اللازم على المستوى القطري ليكون الصندوق شريكاً استراتيجياً للحكومات ولأفرقة الأمم المتحدة القطرية.

٨ - ومن أجل مواجهة تحديات خطة التنمية الجديدة، عزز الصندوق هيكله ذا النوافذ الأربع. فقد أطلق الصندوق 'الصندوق الاستثماري لتمويل الميل الأخير' (النافذة ٢)، إضافة إلى الموارد الأساسية (النافذة ١)، ليكون وسيلته المفضلة من الموارد غير الأساسية غير المخصصة لعمل التوسعات المواضيعية والقطرية. وما زالت الأموال غير الأساسية المخصصة (النافذة ٣) مصدراً رئيسياً للتمويل، بما في ذلك من خلال موارد 'الصندوق الاستثماري المتعدد الشركاء' المخصصة لتمويل البرمجة المشتركة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وسائر شركاء الأمم المتحدة. أما صندوق الاستثمار في أقل البلدان نمواً (النافذة ٤) فهو يوفر رأس المال الذي يستطيع صندوق المشاريع الإنتاجية بواسطته أن يكرر ويوسع نطاق استخدامه للمنح والمنح التي تُرد والقروض والضمانات اللازمة لتقليل مخاطر الاستثمارات، وتوفير رأس المال الأولي، وضخ الأموال اللازمة لتحفيز النمو لاجتذاب المستثمرين.

## باء - أهم النتائج المحققة في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥

٩ - يقدم هذا الجزء أهم ملامح الأداء البرنامجي لصندوق المشاريع الإنتاجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥، ومساهمات مجالي ممارسته الرئيسيين - تمويل التنمية المحلية وتعميم الخدمات المالية - في النتائج الموضوعية الثلاث. ويسير الأداء إلى حد كبير على المسار الصحيح (انظر المرفق ٢ للاطلاع على المنجزات المحققة كاملة في ضوء مؤشرات المصفوفة المتكاملة للنتائج والموارد).

النتائج المحققة في ضوء النتيجة ١: زيادة تمويل الخدمات الأساسية والنمو الشامل/  
التنمية الاقتصادية المحلية

تمويل التنمية المحلية

١٠ - يتمثل الغرض من ممارسة تمويل التنمية المحلية في تشجيع استثمار التمويل العام المحلي والأسواق الرأسمالية المحلية في الاقتصادات المحلية بطريقة تعزز النمو المنصف والمستدام. وحيث إن اقتصادات محلية كثيرة غير قادرة على اجتذاب الاستثمارات، تُضَيِّع شعوب كثيرة فرص الاستفادة من فوائد النمو. وتبعاً لذلك، لا يتوافر التمويل لإقامة مشاريع حفازة قوية الأثر في مجالات أساسية مثل الهياكل الأساسية البلدية، والتمكين الاقتصادي للمرأة، والأمن الغذائي، وتغير المناخ، والطاقة النظيفة. وتتولى ممارسة تمويل التنمية المحلية تصميم واختبار النماذج المالية للتصدي لهذا التحدي.

١١ - وقد شهد العامان الأولان من الإطار الاستراتيجي تطوراً هاماً ثلاثي المحاور في الأدوات والصكوك المالية لممارسة تمويل التنمية المحلية. أولاً، أنشأ صندوق المشاريع الإنتاجية واختبر بنجاح أدوات جديدة لتحرير التمويل المحلي لأغراض التنمية الاقتصادية المحلية عن طريق مبادرة التمويل المحلي التي أطلقها. وثانياً، طرَح نموذج صندوق التنمية المحلية التابع لصندوق المشاريع الإنتاجية - باستخدام اللامركزية المالية كأساس له - جيلاً ثالثاً من الابتكارات، أهمها إيجاد عناصر جديدة للأداء تُستخدَم كرافعة للتمويل المختلط بتوفير رأس المال الأولي للمشاريع المقبولة لدى المصارف. وثالثاً، تعكف ممارسة تمويل التنمية المحلية على طرح برامج ونماذج تهتم بتنوع مصادر تمويل البلديات بطرقٍ مصادر أكثر استدامة من قبيل القروض، والشراكات بين القطاعين العام والخاص، والسندات، وهيئة حيز للتجديد في المصادر مثل التمويل الجماعي والتحويلات المالية.

١٢ - وتقيس ممارسة تمويل التنمية المحلية مساهمتها في النتائج المحققة على مستوى نتائج الإطار الاستراتيجي بواسطة مؤشر 'الحيز المالي المحلي'. وتؤدي زيادة القدرات والحيز المالي المتاحين للسلطات المحلية إلى تمكين المدن الثانوية والبلدات والمناطق الريفية من تعزيز التنمية الاقتصادية المحلية. ويقاس الحيز المالي المحلي باحتساب الإيرادات والتحويلات العادية التي تتلقاها السلطات المحلية مطروحاً منها النفقات العادية، مثل تكاليف الموظفين والتكاليف التشغيلية. وهذا يوفر الفائض الذي يمكن استخدامه لأغراض التنمية الاقتصادية المحلية وتقديم الخدمات، مما يوسع نطاق تكوين رأس المال الثابت على الصعيد الوطني.

١٣ - ومنذ عام ٢٠١٣، تمكن صندوق المشاريع الإنتاجية من اكتشاف زيادات في الحيز المالي المحلي في عدد من السلطات المحلية التي يعمل فيها. ففي كمبوديا، على سبيل المثال،

زادت الحيز بنسبة ٦٠ في المائة في المتوسط في السلطات المحلية الخمس التي يشملها برنامج "تعزيز التنمية المحلية من خلال اللامركزية في تقديم الخدمات الصحية". وبالمثل، لوحظت زيادة قدرها ٢٢٥ في المائة في عينة من السلطات المحلية التي استفادت من دعم الصندوق من خلال 'برنامج دعم التنمية الاقتصادية المحلية' (Programme d'appui au développement économique local) في النيجر. وأسهم الصندوق في تلك الزيادات من خلال عمله في مجال الدعوة على الصعيد الوطني لتحسين وزيادة التحويلات المالية على المستوى المحلي، ومن خلال الأثر البيئي لبرامجه من حيث تعزيز القدرات المحلية في مجال تخطيط وإدارة الاستثمارات. وأحد الأمور الهامة هو قرار اليابان أن تزيد في بنغلاديش حجم 'مرفق المنح المالية' المحلي الذي اختير الصندوق جدواها، إلى حوالي ٤٠٠ مليون دولار. ومازالت جهود كبيرة تُستثمر في الأساليب البحثية الرامية إلى إقامة الصلة بين النمو في الحيز المالي المحلي وبين مساهمات الصندوق.

## الجدول ١

التقدم المحرز في ضوء المؤشرات ذات الصلة في المصفوفة المتكاملة للنتائج والموارد

المؤشر	الخطة المقررة (٢٠١٥)	النتائج الفعلية (٢٠١٥)	الأداء
النتيجة ١ - ب صافي الزيادة في الحيز المالي المتاح على الصعيد المحلي من أجل التنمية المحلية في الولايات القضائية الإقليمية دون الوطنية	٥٠ في المائة	٤٢٥ في المائة	+
الناتج ١-٢-١-أ التغيير في خط الأساس من حيث قيمة الميزانية الوطنية الإجمالية المخصصة للحكومات المحلية والتي زادت مساهمة الصندوق من فعاليتها	٢٥ في المائة	٤٧ في المائة	+
الناتج ١-٢-٢ التغيير في خط الأساس من حيث قيمة رأس المال الوطني المعبأ إلى المستوى المحلي (والتي زادت مساهمة الصندوق من فعاليتها)	١٣ في المائة	٣٧٣٠ في المائة	+

\* درجات تقييم الأداء: أُنجِز (+) = من ٧٥ إلى ١٠٠ في المائة؛ أنجز جزئياً (+/-) = من ٥٠ إلى ٧٠ في المائة؛

غير مرض (-) = أقل من ٥٠ في المائة

١٤ - وقد صُرف مبلغ ٢٤ مليون دولار في شكل منح لصالح ١٠٧٧ سلطة محلية في ٢١ بلداً من خلال ممارسة تمويل التنمية المحلية التابعة لصندوق المشاريع الإنتاجية، لدعم التنمية الاقتصادية المحلية في المجتمعات الحضرية وشبه الحضرية والريفية حيث تبلغ الاحتياجات أشدها. وقد وُجّه هذا التمويل باستخدام عدد من صكوك تمويل التنمية المحلية التي تقدم رأس المال الأولي والمساعدة التقنية لبناء مشاريع مقبولة لدى المصارف قادرة على اجتذاب التمويل الخاص المحلي اللازم لتلبية الاحتياجات من الهياكل الأساسية المحلية. ولئن

كان صندوق التنمية المحلية مازال يشكل أداة أساسية في مجموعة أدوات ممارسة تمويل التنمية المحلية، حيث يشكل نسبة ٨٥,٤ في المائة من الحافظة، فإن مبادرة التمويل المحلي تمثل في الوقت الحالي نسبة ٣,٨٧ في المائة من الحافظة (ارتفاعاً من نسبة ٠,٠٨ في المائة في عام ٢٠١٣). وحتى الوقت الراهن، جرت تعبئة أكثر من ٤٦ مليون دولار من مصادر محلية من خلال المبادرة. وفي تترانيا، أنشئ برنامج للتوسع في تطبيق هذا الأسلوب على الصعيد الوطني. وقد حفز النجاح المحقق طلباً على تكرار التجربة، ولا سيما في أوغندا وبنين. وشهد أيضاً توسع في منح التأقلم مع تغير المناخ القائمة على الأداء التي يستخدمها مرفق المعيشة بالتكيف مع المناخ المحلي (المعروف باسم 'LoCAL')، لتشكل نسبة ١٠,٧٣ في المائة (ارتفاعاً من ٧,٤٥ في المائة في عام ٢٠١٣).

١٥ - واستفادت سلطات محلية عديدة، إضافة إلى زيادة التمويل، من المساعدة التقنية لتحسين الإدارة العامة والإدارة المالية المحلية. وخلال العامين الماضيين، جرى تدريب ما يزيد على ١٤ ٩٠٠ من المسؤولين الحكوميين وأصحاب المصلحة المحليين على مهارات تتراوح بين تخطيط الاستثمار وبين برجة الاستثمارات الرأسمالية، والإدارة المالية العامة، ومراجعة الحسابات، والمشتريات، والهندسة. وشكلت النساء نسبة ٢٨ في المائة من المدربين.

## الجدول ٢

التقدم المحرز في ضوء المؤشرات ذات الصلة في المصفوفة المتكاملة للنتائج والموارد

المؤشر	الخطة المقررة (٢٠١٥)	النتائج الفعلية (٢٠١٥)	الأداء
الناتج ١-٢-٤ عدد المؤسسات المحلية التي تحسن الأداء في ضوء المؤشرات المتصلة بالتخصيص لبرنامج "الإنفاق العام والمساءلة المالية"	٢٠	١٧	+
الناتج ١-٢-٥ عدد مشاريع الاستثمار التي بلغت مرحلة الإغلاق المالي عقب تقييم استثماري فعال	١٥	١٥	+
الناتج ١-٢-٧ عدد ونوع الاستثمارات المحلية في البنية الأساسية والخدمات التي اكتملت	١ ٥٨٨	١ ٥٤٩	+
الناتج ١-٢-٨ عدد الاستثمارات المحلية في مشاريع البنية الأساسية والخدمات الخاصة والبنية الأساسية والخدمات العامة/الخاصة المدرة للإيرادات وتحتضن بدعم الصندوق وتتماشى مع الإسقاطات المالية	٤	٦	+
الناتج ١-٢-٩ عدد المؤسسات المحلية التي تقوم بتحسين الأداء مقارنة بالمؤشرات المتعلقة بالمساءلة لبرنامج "الإنفاق العام والمساءلة المالية"	٢٠	١٥	+
الناتج ١-٢-١١ عدد المشاريع المدرة للإيرادات ولها مجالس إدارة من أصحاب مصلحة متعددين	٤	٩	+

## تعميم الخدمات المالية

١٦ - شهد أيضاً عمل صندوق المشاريع الإنتاجية في تعميم الخدمات المالية تطوراً خلال النصف الأول من فترة الإطار الاستراتيجي. ومع الاعتراف بضرورة تعميم الخدمات المالية كإحدى الغايات في سبعة من أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر وكأداة تمكينية لتحقيق النمو المستدام والمنصف، يمكن للأدوات التشخيصية لإطار "إتاحة الاستفادة من الخدمات المالية" (Making Access Possible) التابع للصندوق ولعمليات الأطراف صاحبة المصلحة أن توفر أسساً بالغة الأهمية، تشمل مجموعة بيانات مهمة إحصائياً عن الطلب والعرض على الخدمات المالية، وعن العوامل القانونية والتنظيمية وغيرها من العوامل السياقية. وتكشف هذه البيانات عن الأسواق المحتملة، وتساعد الحكومات على تحديد استراتيجياتها وخططها لتعميم الخدمات المالية للجميع. وتساعد البيانات أيضاً على 'حشد' الجهات الفاعلة من القطاع الخاص للاستثمار في مجال إتاحة الخدمات المالية، كما تساعد على توفير الأساس لتوسيع نطاق التنسيق بين الأطراف صاحبة المصلحة.

١٧ - وتعكف تدخلات صندوق المشاريع الإنتاجية على بناء نظم مترابطة متينة لتمكين اعتماد الخدمات المالية الرقمية على نطاق واسع من خلال برنامجه 'خدمات مالية متنقلة لفائدة الفقراء' (Mobile Money for the Poor). وبيّن الصندوق جدوى بعض الأسواق الجديدة، مثل تمكين الشباب من خلال برنامجه YouthStart (انطلاقة الشباب)، وتوسيع إمكانية الحصول على الطاقة النظيفة من خلال مبادرة CleanStart، مما يبين قدرة الخدمات المالية على دعم انتشار التكنولوجيات الهامة في أقل البلدان نمواً. وبالمثل، ساعد صندوق المشاريع الإنتاجية على توسيع نطاق الاستفادة من الخدمات في المناطق الريفية النائية بواسطة التكنولوجيا والقنوات البديلة لأداء الخدمات، ولا سيما من خلال برنامج مايكروليد للتمويل المتناهي الصغر. وشهد هذا البرنامج توسعاً كبيراً في عام ٢٠١٥، مع بدء التوسع في استخدام بعض المنتجات المالية الجديدة التي ساعد البرنامج مقدمي الخدمات المالية في تصميمها. وأمكن الوصول إلى أكثر من ٤٠٠.٠٠٠ عميل جديد، أكثر من ٧٠ في المائة منهم من النساء، بمنتجات للادخار ووضعت بدعم من برنامج مايكروليد في تسعة بلدان. وكانت نتائج تقييم منتصف المدة إيجابية بوجه عام؛ وخلص المقيّمون إلى أن تجربة برنامج مايكروليد كانت 'مناسبة وفعالة في دعم تعميم الخدمات المالية لفائدة العملاء ذوي الدخل المنخفض في المناطق الريفية' في البلدان العشرة التي أُقيم فيها البرنامج<sup>(١)</sup>.

(١) تقييم منتصف المدة لبرنامج مايكروليد الموسع، شباط/فبراير ٢٠١٦.

١٨ - وترتكز هذه التدخلات على جهود قوية لتعبئة الموارد المحلية، لتعزيز المساعدة الإنمائية الرسمية المحددة الهدف بالموارد المحلية والاستثمارات الخاصة، وتعزيز التمكين الاقتصادي للمرأة. وتظهر دراسات الأثر<sup>(٢)</sup> باستمرار تحقق نتائج اقتصادية إيجابية للنساء اللاتي تتاح لهن فرص الادخار، تشمل زيادة إنتاجية النساء الريفيات، وزيادة أرباحهن، وزيادة الاستثمارات في مشاريعهن، وتوسيع سلطتهن القانونية على الأموال. وإضافة إلى ذلك، تزيد الخدمات المالية الرقمية الاستقلال المالي للمرأة، وتدعم مشاركتها في القوى العاملة، وتحسن أداء أعمالها التجارية<sup>(٣)</sup>.

١٩ - وقد استثمر صندوق المشاريع الإنتاجية ٢٤ مليون دولار في ١٠١ من مقدمي الخدمات المالية خلال الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ لتوسيع واجهات تعميم الخدمات المالية، مما أسفر عن بلوغ ٦,٥ ملايين عميل بطائفة من المنتجات المالية بتكلفة معقولة وعلى أساس مستدام. وشمل العملاء حوالي ٦٦٦ ٠٠٠ مودع في جمهورية الكونغو الديمقراطية و ٥٢٨ ٠٠٠ في النيجر. وتوسط الصندوق في توفير التمويل لمشاريع صغيرة ومتوسطة ومتناهية الصغر بغرض تنمية أعمالها وإيجاد فرص العمل.

٢٠ - ويعمل صندوق المشاريع الإنتاجية مع شركاء التنمية لمحاذاة أنشطة الدعم والبرمجة مع الأولويات الوطنية. وتتولى لجان قطرية معنية بالاستثمار استعراض المبادرات الجديدة وتنسيق التمويل على الصعيد القطري - وتجميعه في بعض الأحيان. ويقدم شركاء التنمية مبلغاً قدره ٩٩ مليون دولار في شكل تمويل لبرامج من تصميم الصندوق على مدار فترة الإطار الاستراتيجي. وتعد هذه الموارد غير الأساسية عناصر مكملة ورافعة لاستثمارات الموارد الأساسية للصندوق (٢٣ ضعفاً)، مما يسهم مساهمة كبيرة في تحقيق مستوى أعلى من النتائج.

(١) 'Promoting Women's Economic Empowerment, What Works?' World Bank, Policy Research Paper 7087, November 2014. [http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2014/11/04/000158349\\_20141104112018/Rendered/PDF/WPS7087.pdf](http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2014/11/04/000158349_20141104112018/Rendered/PDF/WPS7087.pdf) (تعزيز التمكين الاقتصادي للمرأة، ما السبيل لتحقيقه؟، البنك الدولي، ورقة عمل لبحوث السياسات رقم ٧٠٨٧، تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٤).

(٢) 'Digital Financial Solutions to Advance Women's Economic Participation', World Bank Development Research Group, BTCA, Bill and Melinda Gates Foundation, Women's World Banking, November 2015: [https://btca-prod.s3.amazonaws.com/documents/122/english\\_attachments/Women's\\_Economic\\_Participation\\_Report\\_16\\_November\\_2015.pdf?1447440924](https://btca-prod.s3.amazonaws.com/documents/122/english_attachments/Women's_Economic_Participation_Report_16_November_2015.pdf?1447440924) (الحلول المالية الرقمية للنهوض بالمشاركة الاقتصادية للمرأة، فريق البنك الدولي لبحوث التنمية، وائتلاف المعاملات الرقمية أفضل من النقدية، ومؤسسة بيل وميلندا غيتس، والمؤسسة المصرفية العالمية للمرأة، تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥).

٢١ - وقد حقق مقدمو الخدمات المالية الذين يدعمهم الصندوق، في إطار مجموع ودائعهم المعبأة البالغة ١,٩ بليون دولار، زيادة صافية قدرها ٦٩٦ مليون دولار في الودائع التي حرت تعبتتها منذ حط الأساس لعام ٢٠١٣، مما يدل على إمكانات المساعدة الإنمائية الرسمية المحددة جيداً في تحفيز الموارد المحلية لأغراض التنمية.

### الجدول ٣

التقدم المحرز في ضوء المؤشرات ذات الصلة في المصفوفة المتكاملة للنتائج والموارد

المؤشر	الخطة المقررة (٢٠١٥)	النتائج الفعلية (٢٠١٥)	الأداء
النتائج ١-١-١ التغيير في قيمة حافظة قروض مقدمي الخدمات المالية التي زادت مساهمات الموارد الأساسية للصندوق من فعاليتها	١ : ١٠	١ : ١٦٠	+
النتائج ٢-١-١ صافي التغيير في المدخرات المحلية التي عبأها مقدمو الخدمات المالية الذين يدعمهم الصندوق	١ : ١٠	١ : ٤٦	+
النتائج ٣-١-١ النسبة المئوية لمقدمي الخدمات المالية الذين قاموا بمراجعة البيانات المالية	٩٠ في المائة	٩٩ في المائة	+
النتائج ٤-١-١ النسبة المئوية لمقدمي الخدمات المالية الذين يجرون تقدماً صوب تحقيق أهداف الربحية	٨٠ في المائة	٧٦ في المائة	+
النتائج ٥-١-١ النسبة المئوية لمقدمي الخدمات المالية الذين أوفوا بغايات الجودة للحفاظ	٨٠ في المائة	٦٢ في المائة	+
النتائج ٦-١-١ النسبة المئوية لمقدمي الخدمات المالية الذين يدعمون مبادئ حماية العملاء بالحملة الذكية (SMART Campaign) أو ما يعادلها	٨٧,٥ في المائة	٩٥ في المائة	+

النتائج المحققة في ضوء النتيجة ٢: إنشاء آليات تمويل لزيادة القدرة على مواجهة الصدمات الاقتصادية والبيئية

### تمويل التنمية المحلية

٢٢ - تزيد ممارسة تمويل التنمية المحلية قدرة أقل البلدان نمواً على الصمود بطريقتين: الأولى، بتعزيز آليات ومؤسسات التمويل التي يمكن أن توفر موارد مستدامة لإيجاد القدرة على التأقلم مع المناخ على الصعيد المحلي (التي تحظى السلطات المحلية بالولاية والميزة النسبية المتعلقةين بها)، بما يعزز امتلاك زمام الأمور محلياً والشفافية في صنع القرار؛ والثانية، بتوجيه الاستثمارات نحو المجالات الاجتماعية والبيئية التي تؤثر على قدرة المجتمعات المحلية على الصمود، مثل إمكانية الحصول على الطعام المغذي بشكل كاف، والتكيف مع تغير المناخ، وتحقيق المساواة بين الجنسين.

٢٣ - وتسهم ثلاثة برامج تحديداً في تحقيق هذه النتيجة هي: مرفق المعيشة بالتكيف مع المناخ المحلي (LoCAL)، الذي يساعد الحكومات على توجيه التمويل المقرر للتكيف مع تغير المناخ إلى الحكومات المحلية؛ ومبادرة التمويل من أجل الغذاء (F4F)، التي تدعم الأخذ بنهج قائم على النظم الغذائية المحلية لتحقيق الأمن الغذائي؛ وبرنامج المبادرات المحلية العابرة للحدود (LoBI)، الذي يؤكد أهمية التعاون عبر الحدود والتخطيط للاستثمار في البيئات الهشة.

٢٤ - وحتى الوقت الراهن، نُفذت آلية مرفق المعيشة بالتكيف مع المناخ المحلي في ١١ بلداً، بمنح يبلغ مجموعها ٣,٥ ملايين دولار تم تحويلها إلى ١٠ بلدان منها. وزُوِّدَت ستون سلطة محلية، تمثل نحو ١٠ ملايين نسمة، بقدرات لإدارة منح التأقلم مع تغير المناخ القائمة على الأداء. وفي بوتان، نُفذ ٤٧ مشروعاً من مشاريع الهياكل الأساسية في إطار المرفق، شملت تشييد الطرق المقواة والجسور المرتفعة وتحديث نظم تصريف وإمدادات المياه. وأفادت هذه المشاريع مباشرة ٦٩٣ ١٠ شخصاً في المجتمعات المحلية المشاركة وقدمت فوائد غير مباشرة للسكان في المناطق المحيطة بالحد من أثر الفيضانات على حياتهم. وفي عام ٢٠١٥، وافق مجلس إدارة برامج المرفق (المكون من الحكومات المشاركة) على أن يصبح المرفق آلية معترف بها لتمكين الحكومات المحلية من الاستفادة مباشرة من الصندوق الأخضر للمناخ. وقد شرعت كمبوديا في هذه العملية في العام الماضي.

٢٥ - وقد أُطلق برنامج التمويل من أجل الغذاء في حزيران/يونيه ٢٠١٥، وهو يشمل خمسة بلدان هي: بنن وبوروندي ومالي وموزامبيق والنيجر. وهو يسعى إلى تحسين قدرة المجتمعات المحلية على مواجهة الصدمات الغذائية بتعزيز النظم الغذائية المحلية، بما يسهم بالتالي في تحقيق الركائز الأربع للأمن الغذائي (إمكانية الوصول والتوافر والاستخدام والاستقرار). ومنذ إنطلاقه، أُجري ٨٣ استثماراً في مجال الأمن الغذائي في البلدان الخمسة، بقيمة مجموعها ٣ ٦٦١ ٠٤٠ دولاراً. وفي مالي، يعكف صندوق المشاريع الإنتاجية على دعم الحكومة لإدماج الشواغل المتعلقة بالأمن الغذائي في عمليات التخطيط والميزنة على الصعيد المحلي. وجرى استثمار أكثر من مليوني دولار في الهياكل الأساسية المتصلة بالأمن الغذائي، مثل مرافق تخزين الحبوب وتحسين نظم الري. وبدأت في عام ٢٠١٥ المفاوضات مع المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف من أجل توسيع نطاق هذا النظام.

٢٦ - وبعد الاجتماع التنسيقي الأول عام ٢٠١٤ للفريق الاستشاري لأصحاب المصلحة المتعددين المعني بالتعاون عبر الحدود - الذي يجمع بين السلطات المحلية من بوركينافاسو ومالي والنيجر، صُرِّفَت أول منحة في إطار برنامج المبادرات المحلية العابرة للحدود (LoBI)

عام ٢٠١٥ لدعم تنفيذ استثمارات في قطاع تربية الماشية. ويعزز البرنامج التعاون بين السلطات المحلية من البلدان المختلفة، لينشئ بذلك نظاماً مترابطاً للتخطيط المحلي من أجل الاشتراك معاً في تلبية احتياجات سكان هذه البلدان. وتقلل هذه الاستثمارات من خطر النزاع بين المزارعين والرعاة، وتحسن تقديم الخدمات اللازمة لتحسين الصحة الحيوانية وجودة المنتجات الحيوانية.

#### الجدول ٤

التقدم المحرز في ضوء المؤشرات ذات الصلة في المصفوفة المتكاملة للنتائج والموارد

المؤشر	الخطة المقررة (٢٠١٥)	النتائج الفعلية (٢٠١٥)	الأداء
النتائج ١-٢-٢ عدد نظم التمويل العام والخاص المتعلقة بالحياكل الأساسية والخدمات المحلية التي تحسن قدرة الحكومات المحلية وسكانها على مواجهة الصدمات	٦	٥	+
النتائج ٣-٢-٢ عدد الجهات المستفيدة المستهدفة بالآليات الجديدة	٣٢٥ ٠٠٠	٩٥٨ ٨٠١	+

#### تعميم الخدمات المالية

٢٧ - ركز صندوق المشاريع الإنتاجية على توسيع واجهات تعميم الخدمات المالية بتجريب منتجات جديدة وطرق شرائح جديدة للسوق (الشباب والأموال المتقلة والطاقة النظيفة) والتوسع في تطبيقها. وقد تحققت الأهداف المتعلقة بطرح المنتجات الجديدة، أما عدد العملاء الذين استفادوا من منتجات الادخار لزيادة القدرة على الصمود في مواجهة الأزمات، فقد تجاوز الهدف الإجمالي المقرر.

٢٨ - وفي ما يتعلق ببرنامج انطلاقة الشباب (YouthStart)، كان عام ٢٠١٥ عاماً محورياً، حيث شهد اكتمال المرحلة التجريبية الإقليمية، والحصول على تقييم نهائي إيجابي، واعتماد برنامج عالمي للتوسع في التطبيق يدمج في صلبه الدروس المستفادة من المرحلة التجريبية والتقييم. وقد بلغ برنامج YouthStart أكثر من ثلاثة أضعاف الهدف الأصلي للمرحلة التجريبية المتمثل في توفير إمكانية الحصول على التمويل لما عدده ٢٠٠ ٠٠٠ شاب (تتراوح أعمارهم بين ١٢ و٢٤ عاماً)، حيث بلغ في نهاية المطاف أكثر من ٦٠٠ ٠٠٠ شاب (٤٩ في المائة منهم شابات) ليتيح لهم الاستفادة من الخدمات المالية وغير المالية. وقد ادخر الشباب في البرنامج ما يزيد عن ١٦ مليون دولار، وتمكن أكثر من ٨٠ ٠٠٠ من منظمي المشاريع الشباب من الحصول على ١١ مليون دولار في شكل قروض. وخلص التقييم إلى

أن البرنامج أسهم في زيادة القدرة على مواجهة الصدمات الاقتصادية، حيث صرح ما يقرب من ٨٠ في المائة من العملاء الشباب "أن حياتهم تغيرت" من حيث القدرات المالية، والإيرادات المحققة، وتحسن مستوى الاستقلال، وزيادة الاعتماد بالنفس.

٢٩ - أما مبادرة تحدي الحصول على الطاقة ('Energy Access Challenge') التي أُطلقت في إطار برنامج CleanStart للطاقة النظيفة، والتي موّلت استثمارات في عشر شركات في مختلف أنحاء كمبوديا وميانمار وأوغندا، فستكون بحلول عام ٢٠١٧ قد باعت حلولاً عالية الجودة للطاقة النظيفة بأسعار ميسورة لما يزيد عن ١٧٨ ٠٠٠ مستهلك من ذوي الدخل المنخفض. وثمة أهمية خاصة لذلك بالنسبة للنساء اللواتي يقمن بغالبية أعمال الرعاية غير مدفوعة الأجر. ويمكن لحلول الطاقة النظيفة أن تقلل الوقت اللازم لجلب المياه، وإعداد الطعام، والاضطلاع بسائر أنشطة الأسر المعيشية، مما يتيح بعض الوقت للانخراط في أنشطة إنتاجية مجزية ويحسن رفاه الأسر المعيشية عموماً. وتستفيد الشركات المشاركة بشكل كامل من التطورات التكنولوجية في الأجهزة الذكية، والمدفوعات الرقمية، وتحليلات البيانات، إضافة إلى بناء قدرات التوزيع في مرحلة 'الميل الأخير'. ومنذ عام ٢٠١٤ يسّر برنامج CleanStart للطاقة النظيفة إمكانية الاستفادة من ما يزيد على ٤٣ ٥٧٠ حلاً من حلول التكنولوجيا النظيفة، مثل المصابيح والنظم المترية التي تعمل بالطاقة الشمسية، وهاضمات الغاز الحيوي، ومواقد الطهي النظيفة. ومن بين الحلول المذكورة، يوجد أكثر من ٣٩ ٩٠٠ منها في نيبال، مما يمثل إنجازاً ملحوظاً بالنظر إلى الزلزال الضخم الذي وقع عام ٢٠١٥. وهناك، سمح تمويل من البرنامج قدره ٥١٠ ٠٠٠ دولار مقدّم لأربعة من مقدمي الخدمات المالية بمشهد مبلغ قدره ٦,٥ ملايين دولار على شكل قروض مستحقة الدفع لأكثر من ٣٠ ٠٠٠ عميل.

## الجدول ٥

التقدم المحرز في ضوء المؤشرات ذات الصلة في المصفوفة المتكاملة للنتائج والموارد

المؤشر	الخطة المقررة (٢٠١٥)	النتائج الفعلية (٢٠١٥)	الأداء
الناتج ٢-٢-١ إجمالي عدد العملاء الذين يحصلون على منتجات تعزز قدرة العملاء على تحمل الصدمات	٣ ٩٠٠ ٠٠٠	٦ ٤٩٨ ٥٢٦	+
الناتج ٢-٢-٣ عدد ابتكارات المنتجات في مجالات مثل تمويل الشباب أو تمويل الطاقة النظيفة أو التمويل الزراعي/الريفي أو الخدمات المالية المتنقلة أو الانتقال من المعاملات النقدية إلى الإلكترونية	٣٥	٢٨	+

النتائج المحققة في ضوء النتيجة ٣: هئية بيئة سياساتية تفضي إلى توفير التمويل المستدام للتنمية المستدامة  
تمويل التنمية المحلية

٣٠ - على الصعيد العالمي، أسهمت ممارسة تمويل التنمية المحلية في تمويل خطة التنمية بتأييد الدور الحاسم الأهمية لرؤوس الأموال المحلية في بناء اقتصادات قادرة على مواجهة الصدمات والدور الأساسي للحكومات المحلية في دفع التنمية التحويلية. وتبين الممارسة من خلال برامجها ومنتجاتها المعرفية السبل التي يستطيع بها تمويل التنمية المحلية أن يدعم الاستثمارات الحفازة وأن يزيد فعالية الموارد المحلية لأغراض التنمية الاقتصادية المحلية. وتعمل الممارسة مع مجموعة واسعة من الشركاء على تنفيذ خطة عمل أديس أبابا وخطة عام ٢٠٣٠. ويعمل صندوق المشاريع الإنتاجية، بالاشتراك مع منظمة المدن والحكومات المحلية المتحدة (United Cities and Local Governments) وجهات فاعلة أخرى، مع فرقة العمل العالمية المعنية بإضفاء الطابع المحلي على أهداف التنمية المستدامة. والهدف من ذلك هو زيادة التمويل المتاح للسلطات المحلية وسائر الأطراف صاحبة المصلحة المحلية لبناء الهياكل الأساسية التي تدعم إقامة اقتصادات محلية صالحة شاملة قادرة على الصمود.

٣١ - وتولى مرفق المعيشة بالتكليف مع المناخ المحلي (LoCAL) التوعية بأهمية السلطات المحلية في تعزيز القدرة على التأقلم مع تغير المناخ. وقد عمل البرنامج بشكل وثيق مع مجموعة أقل البلدان نمواً واتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ في الاجتماع التحضيري للدورة الحادية والعشرين لمؤتمر الأطراف لكفالة الاعتراف بدور الحكومات دون الوطنية في اتفاق باريس. وانضم صندوق المشاريع الإنتاجية أيضاً إلى تحالف القيادات لتمويل أنشطة مكافحة تغير المناخ في المدن، الذي يهدف إلى تسريع تدفق رؤوس الأموال إلى المدن وتحقيق أقصى قدر من الاستثمارات في الهياكل الأساسية القادرة على التأقلم مع تغير المناخ.

٣٢ - ودعم صندوق المشاريع الإنتاجية التغييرات والإصلاحات السياساتية على الصعيد الوطني. ففي ليسوتو، أسهمت الدروس المستفادة من برنامج "تعميق اللامركزية" في محتوى سياسة اللامركزية الوطنية وفي اعتمادها، مما يمثل علامة بارزة في عملية تحقيق اللامركزية. وتشجع هذه السياسة على تحقيق التنمية المحلية المنصفة بتعزيز اللامركزية في توفير الخدمات الأساسية، والحكم الديمقراطي، وزيادة الاستقلالية المالية للسلطات المحلية.

٣٣ - وفي الصومال، تسهم ممارسة تمويل التنمية المحلية في تحقيق السلام والمصالحة، من خلال برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بالحكم المحلي وتحقيق اللامركزية في تقديم الخدمات. وهي تدعم بناء الدولة من أسفل إلى أعلى في صوماليلاند وبوتلاند بتطوير

قدرات السلطات المحلية على توفير الخدمات الأساسية وتعزيز التنمية المحلية. ومنذ إطلاق الصندوق، شهدت مستويات الشفافية والمساءلة في إدارة الأموال العامة في السلطات المحلية المستهدفة تحسناً كبيراً. وأصبحت الممارسة حالياً الآلية التي تلجأ إليها جهات مانحة عديدة، من بينها البنك الدولي. وساعدت الدورات التدريبية على الإدارة المالية العامة في زيادة القدرة الاستيعابية للحكومات المحلية، مما يساعدها على التعامل مع مشاريع أكبر للهياكل الأساسية. وتم توجيه ما مجموعه ٨,٥ ملايين دولار حتى الوقت الراهن إلى مشاريع التنمية المحلية من خلال هذا النهج، لدعم إنشاء الطرق والهياكل الأساسية لإمدادات المياه.

## الجدول ٦

التقدم المحرز في ضوء المؤشرات ذات الصلة في المصفوفة المتكاملة للنتائج والموارد

المؤشر	الخطة المقررة (٢٠١٥)	النتائج الفعلية (٢٠١٥)	الأداء
النتائج ١-٢-٣ عدد الأدوات التشخيصية المنجزة في مجال التنمية المحلية	٣٨	٣١	+
النتائج ٢-٢-٣ عدد الاستراتيجيات أو خطط العمل الوطنية المعتمدة لتمويل التنمية المحلية	٣٠	٣٤	+
النتائج ٣-٢-٣ عدد التغييرات السياسية أو التنظيمية المدخلة نتيجة أنشطة الصندوق الدعوية بشأن تمويل التنمية المحلية	٨	٧	+
النتائج ٤-٢-٣ عدد المبادرات الرامية إلى تعزيز قدرات الجهات الفاعلة الوطنية والمحلية	١٨٨	٢٤٧	+
النتائج ٥-٢-٣ عدد منشورات الصندوق المعتمدة	٤٥	٦٠	+

## تعميم الخدمات المالية

٣٤ - يقدم صندوق المشاريع الإنتاجية الدعم إلى الداعية الخاصة للأمين العام المعنية بالتمويل الشامل من أجل التنمية - ملكة هولندا - من خلال الفريق المرجعي التابع لها<sup>(٤)</sup>، وفريق الأصدقاء المعني بتعميم الخدمات المالية<sup>(٥)</sup>، وبالتعامل مع مكتبها مباشرة.

(٤) يشمل الأعضاء صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية، والبنك الدولي، وصندوق النقد الدولي، والمؤسسة المالية الدولية، والفريق الاستشاري لمساعدة أكثر الناس فقراً، والتحالف من أجل تعميم الخدمات المالية، واتلاف المعاملات الرقمية أفضل من النقدية، وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وشبكة أوميديار، ومؤسسة بيل وميليندا غيتس.

(٥) فريق غير رسمي من البلدان، يشترك في رئاسته كل من إندونيسيا وبيرو وتزانيا، ويدعو إلى مراعاة تعميم الخدمات المالية في العمليات الحكومية الدولية.

٣٥ - وشارك صندوق المشاريع الإنتاجية في المناقشات المتعلقة بصياغة أهداف التنمية المستدامة. ويظهر تعميم الخدمات المالية ضمن الغايات المدرجة تحت سبعة من الأهداف، وتوجد مؤشرات رئيسية لتعميم الخدمات المالية ضمن المؤشرات التي أقرتها اللجنة الإحصائية. وقد أسهم الصندوق في خطة عمل أديس أبابا، التي تجسد أهمية زيادة تعميم الخدمات المالية لتحقيق التنمية المستدامة. وفي كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، أقرت الجمعية العامة قراراً يعترف بأهمية تعميم الخدمات المالية لخطة عام ٢٠٣٠. وقدم الصندوق مشورة فنية بشأن المقترح. واشترك الصندوق في استضافة 'منتدى التمويل المسؤول السادس'، الذي ضم مختلف الجهات الفاعلة الإنمائية لتحديد الممارسات السليمة للتمويل الرقمي المسؤول.

٣٦ - وعلى الصعيد الوطني، انتقل صندوق المشاريع الإنتاجية إلى الأخذ بنهج قائم على نظم السوق إزاء تعميم الخدمات المالية. وكما أشار الفريق الاستشاري لمساعدة أشد الناس فقراً في توجيهاً محدثة أصدرها للممولين، "تعد العملية التشخيصية بمثابة العمود الفقري لأي نهج قائم على نظم السوق". وفي عام ٢٠١٥، دعم الصندوق وضع ١٢ أداة تشخيصية على الصعيد الوطني في مجالات متصلة بأدوات إطار "إتاحة الاستفادة من الخدمات المالية"، مما أسفر عن وضع خمس خارطات طريق لتعميم الخدمات المالية على الصعيد الوطني حتى الوقت الراهن. وإضافة إلى ذلك، دعم الصندوق ١٥ أداة تشخيصية للنظم المترابطة المتعلقة بمسائل محددة (من بينها التمويل الرقمي والشباب).

٣٧ - وفي عام ٢٠١٥، أقرت حكومة ميانمار 'خارطة طريق لتعميم الخدمات المالية'. وجرى الاسترشاد بأداة الصندوق التشخيصية 'إتاحة الاستفادة من الخدمات المالية' في الحوار بين الأطراف صاحبة المصلحة بقيادة الحكومة، الذي تمخض عن وضع خارطة الطريق، وأُعلنت الانطلاقة الرسمية أثناء زيارة الداعية الخاصة. ويدعم إطار 'إتاحة الاستفادة من الخدمات المالية' ١٠ بلدان أخرى في عمليات مماثلة<sup>(٦)</sup>. وهو يوفر منبراً قوياً لتشجيع استثمارات القطاع الخاص في توسيع نطاق تعميم الخدمات المالية، وأصبح محركاً قوياً للتعاون في ما بين بلدان الجنوب وتعزيز التعلم من الأقران بين البلدان.

٣٨ - واستخدم برنامج تعميم الخدمات المالية لمنطقة المحيط الهادئ بيانات جُمعت عن الطلب على الخدمات المالية في فيجي وساموا وجزر سليمان، بغرض بناء صورة شاملة للشرائح المحرومة في كل سوق، مصنفة بحسب فئات منها الموقع الجغرافي والعمر والجنس. ويعد التمكين الاقتصادي للمرأة أحد النتائج الرئيسية في استراتيجيات تعميم الخدمات المالية

(٦) بوتسوانا وجمهورية الكونغو الديمقراطية وزمبابوي وسوازيلند وكامبوديا ولاوس وليسوتو ومدغشقر وملاوي وميانمار ونيبال.

في فيجي وبابوا غينيا الجديدة وساموا وجزر سليمان. وقد أُدرجت الدراسات في الاستراتيجيات الوطنية لتعميم الخدمات المالية، التي ساعد البرنامج في وضعها.

٣٩ - ودعم برنامج الخدمات المالية المتنقلة لفائدة الفقراء (Mobile Money for the Poor) الحكومات في إدخال عدد من التحسينات على 'البيئة التمكينية'. وأصدر مصرف جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية مبادئ توجيهية للخدمات المالية الرقمية المصرفية وغير المصرفية؛ وشُرِع في تقديم أول خدمة من هذا القبيل بلغت ٣٣ وكيلاً وما يزيد على ١٠٠٠ عميل على الصعيد الوطني. وأصدرت نيبال تراخيص جديدة رائدة لمقدمي خدمات الدفع غير المصرفية، مما يسمح بوجود وكلاء للخدمات المالية الرقمية غير المصرفية. وفي أوغندا، وافق البرلمان على تنقيح قانون المؤسسات المالية، مما أوجد فرصاً أكثر تكافؤاً للمصارف ومشغلي شبكات الهاتف النقال للمنافسة في مجال الخدمات المالية الرقمية.

٤٠ - وأفضت أنشطة الدعوة التي قام بها ائتلاف المعاملات الرقمية أفضل من النقدية إلى تزايد الاعتراف الدولي بأهمية رقمنة المدفوعات. وانضم إلى عضوية الائتلاف، الذي يؤدي صندوق خدمات المشاريع خدمات الأمانة له، ١٨ حكومة و ١٩ منظمة إنمائية وشركتان، وهو يدعو إلى إدراج رقمنة المدفوعات في المنتديات الرئيسية لوضع السياسات، ومن بينها الشراكة العالمية لتعميم الخدمات المالية، وخطوة عمل أديس أبابا، وخطوة عام ٢٠٣٠، والمنتدى الاقتصادي العالمي. ويسهم الائتلاف في تهيئة نظم مترابطة للمدفوعات الرقمية، في البلدان الأعضاء، تعزز إقامة بنية تحتية للمدفوعات على أساس سليم، بما يشجع التحول إلى الخدمات الرقمية ويفيد الأفراد والشركات والحكومات.

## الجدول ٧

التقدم المحرز في ضوء المؤشرات ذات الصلة في المصفوفة المتكاملة للنتائج والموارد

المؤشر	الخطة المقررة		النتائج الفعلية (٢٠١٥)	الأداء
	(٢٠١٥)	(٢٠١٥)		
النتيجة ٣-أ عدد التحسينات التي طرأت على بيئة السياسات العامة وعلى النظام التمكيني، بما يشمل حماية العملاء، الناتجة عن أنشطة الصندوق في مجالي الدعوة والدعم	١٩	٩	-	
الناتج ٣-١-١ عدد الأدوات التشخيصية المنجزة	١٥	٢٣	+	
الناتج ٣-١-٢ عدد خارطات الطريق أو خطط العمل أو الاستراتيجيات الوطنية المعتمدة في مجال تعميم الخدمات المالية	١٢	١٠	+	

المؤشر	الخطة المقررة النتائج الفعلية	
	(٢٠١٥)	(٢٠١٥)
الناتج ٣-١-٣ عدد الالتزامات المتعهد بها لدى ائتلاف المعاملات الرقمية أفضل من النقدية بالانتقال من المدفوعات النقدية إلى المدفوعات الإلكترونية	٤٢	١٥
الناتج ٣-١-٤ عدد أنشطة بناء القدرات المنجزة لتعزيز قدرات المنظمين/المشرفين	٤٦	١٥
الناتج ٣-١-٥ عدد المنتجات المعرفية التي توثق ما يتعلمه صندوق المشاريع الإنتاجية من البرامج	٦٢	٣٠

### جيم - فهم الأداء في ضوء الإطار الاستراتيجي

٤١ - يقدم هذا الجزء تحليلاً للنتائج يقوم جزئياً على الموارد والنفقات داخل هيكل المصنوفة المتكاملة للنتائج والموارد (المرفق ١)، وتمخض هذا التحليل عن طرح مقترح بتنقيح بعض المؤشرات بغرض تحسين بلورة النتائج المصنفة حسب نوع الجنس وتجسيد الطابع المتطور لبرامج صندوق المشاريع الإنتاجية (المرفق ٢).

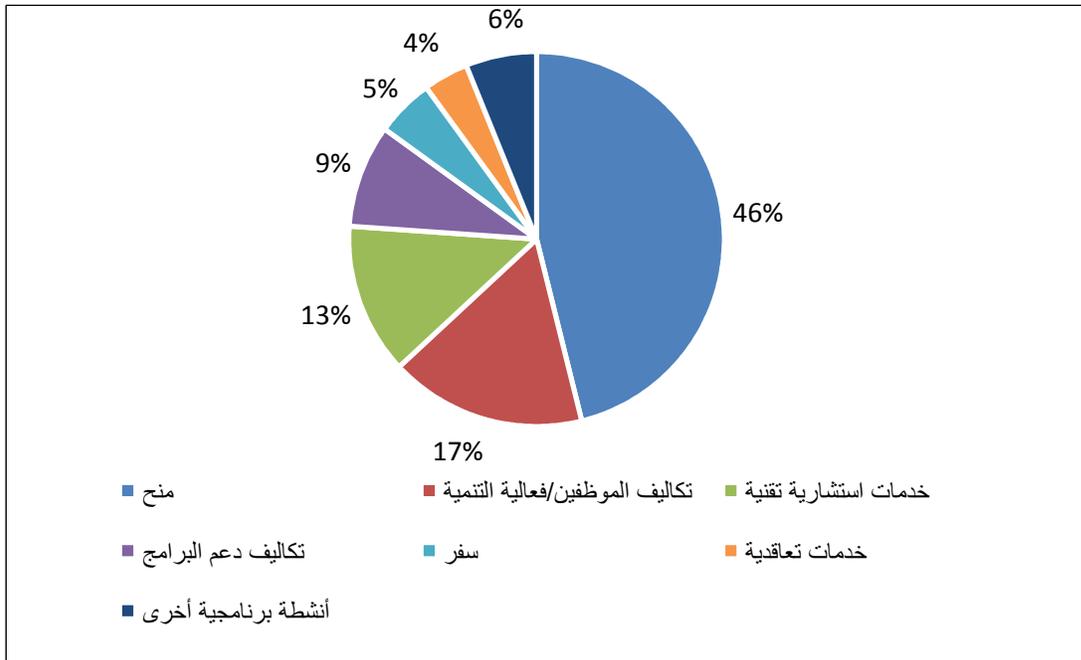
٤٢ - ويشغل صندوق المشاريع الإنتاجية صندوقاً صغيراً للمشاريع الابتكارية التي تنطوي على قدر من المخاطرة، تطبق برامجه توازناً متأنياً من المساعدة التقنية ورأس المال الأولي الحفاز، بغرض إنشاء أسواق صالحة للبقاء وحشد المستثمرين الآخرين. وهذا يتطلب الأخذ بنهج متعدد السنوات يعترف بأن الاستثمار في المشاريع الابتكارية يجب أن يُدعم إلى أن يتوطد (حتى يؤثر على سياساتي ومؤسسي) وأن يُوسَّع نطاقه (حتى يمكن تكراره ويؤثر على الصعيد الوطني). ولضمان الحفاظ على هذا التوازن وتحقيق نتائج قوية، تُستوعب أية تقلبات تنازلية في الموارد بتقليل عدد البلدان التي يعمل فيها صندوق المشاريع الإنتاجية. وما لم يُحوَّل الصندوق ولاية شاملة في أقل البلدان نمواً وتتوافر لديه بشكل مؤكد موارد أساسية قدرها ٢٥ مليون دولار سنوياً، فإنه لن يتمكن من تغطية تكاليف البرامج إلا في ٣١ بلداً حتى نهاية عام ٢٠١٥. ويتعرض عدد يصل إلى ١٠ من هذه البرامج لخطر المزيد من التخفيض بنهاية عام ٢٠١٦ ما لم تتغير أحوال الموارد الأساسية.

٤٣ - وقد موَّلت الموارد الأساسية لصندوق المشاريع الإنتاجية بالأمس الابتكارات التي أصبحت مشاريع رائدة اليوم. وبدون موارد أساسية قوية، يفقد الصندوق حيزاً إبداعياً ذا أهمية بالغة لتوفير رؤوس الأموال الأولية اللازمة لمشاريع الغد الرائدة. وتوجد حالياً بواصر للتعجيل بالابتكارات المالية بفضل خطة عمل أديس أبابا وخطة عام ٢٠٣٠. ولدى الصندوق القدرة على تحفيز ودفع واجهات النماذج المالية في مرحلة 'الميل الأخير' في أقل

البلدان نمواً، حيث يحظى بطائفة من الشركاء القدامى والجدد، ولكن بشرط أن تتوفر قاعدة من الموارد يمكن التنبؤ بها لدعمنا. ويوجّه كل التقدير للمانحين الرئيسيين لاستعدادهم للمخاطرة معنا، وللمشاركة في إنشاء نماذج جديدة وسبل جديدة للتعلم، ولتجربة أفكار مازال المستثمرون المؤسسيون غير مستعدين لتبنيها. فالموارد الأساسية للصندوق تقدم قيمة جيدة مقابل المال، حيث تتعهد بالتزام قدره ٥٠٠.٠٠٠ دولار للمشاريع الجديدة في كل بلد وبنسبة رفع قدرها ١ إلى ١٠ كحد أدنى في غضون ثلاث إلى خمس سنوات في غالبية السياقات القطرية.

٤٤ - وتموّل الموارد الأساسية العمود الفقري التنظيمي لصندوق المشاريع الإنتاجية، وتساعد على ضمان الأخذ بأعلى معايير الشفافية والرصد، وتكفل الاحتفاظ بأحدث الخبرات، وتوفير رأس المال الأولي اللازم لتحقيق استمرارية السوق وزيادة فعاليته. وفي ما يتعلق بالعنصر الأخير، يسعى الصندوق إلى إبقاء مكون رأس مال لا تقل نسبته عن ٤٠ في المائة في جدول نفقاته في جميع الأوقات. وفي عام ٢٠١٥، بلغ مكون رأس المال مقابل مجموع الموارد البرنامجية نسبة ٤٦ في المائة (انظر الشكل ١ أدناه). وأصبح الإبقاء على هذه النسبة صعباً مع تقلص قاعدة الموارد الأساسية، ولن يتسنى الحفاظ عليها إلا بخفض عدد البلدان التي يعمل فيها الصندوق. وبتزايد الموارد الأساسية، يمكننا أن نوفر رافعة لرأس المال الإضافي اللازم للاستثمارات التي تصنع الأسواق، بما يزيد التغطية القطرية والرافعة المالية الإجمالية لكل بلد من هذه البلدان، مع الاحتفاظ بنسبة صحية بين المساعدة التقنية ورأس المال.

الشكل ١  
توزيع النفقات البرنامجية



٤٥ - وتشكل الموارد الأساسية أيضاً الركيزة اللازمة لضمان المشاركة الاستراتيجية على الصعيد القطري. ويبرز كلٌّ من استقصاء الشركاء (المرفق ٣) والأدلة التقييمية الحاجة إلى وجود أقوى على المستوى القطري. فالمستشارون التقنيون الإقليميون يغطون بلداناً كثيرة وليس باستطاعتهم أن يكرسوا نفس القدر من الاهتمام للسياسات والاستراتيجيات الحكومية، ولا لجهود التنسيق بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وفرق الأمم المتحدة القطرية وإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، والشركاء في البرامج، على نحو ما يستطيعه الخبراء المتفرغون المقيمون في البلدان نفسها. ويعد إضفاء "الطابع المشاريعي" (projectization) على أعمال الصندوق القطرية إحدى النتائج السلبية الناجمة عن انخفاض الموارد الأساسية، وفرصة ضائعة لتعظيم أثر التمويل في مرحلة الميل الأخير على نطاق منظومة الأمم المتحدة والخطط الحكومية.

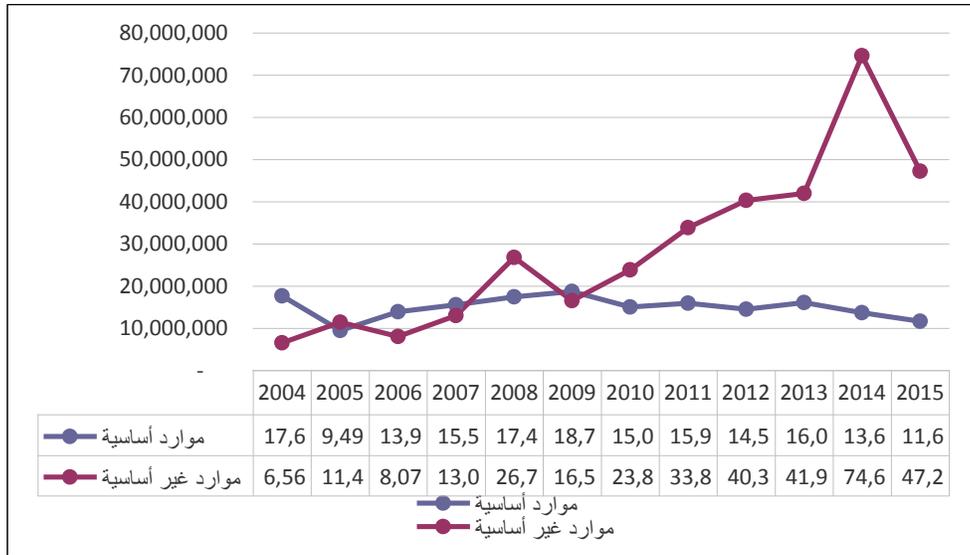
٤٦ - وتُخصَّص الموارد غير الأساسية بوجه عام لبلدان أو برامج أو مواضيع محددة. وتساعد هذه الموارد صندوق المشاريع الإنتاجية على تجميع وتوسيع نطاق الدروس المستفادة من الابتكارات الممولة من موارده الأساسية والتوسع في تطبيقها داخل البلدان وفي بلدان

جديدة. وهذا هو أكبر مصدر للإيرادات السنوية للصندوق، إلا أنه أيضاً أقلها مرونة لتلبية أي طلب جديد أو تدعيم الابتكارات الجديدة.

٤٧ - وتبين أرقام إيرادات صندوق المشاريع الإنتاجية تعبئة قوية للموارد غير الأساسية خلال فترة الإطار الاستراتيجي، ولا سيما في عام ٢٠١٤ (الشكل ٢ أدناه). غير أنها تبين أيضاً الانخفاض في مخصصات الموارد الأساسية على مدى السنوات العشر الماضية، مع انخفاض حاد من ١٦ مليون دولار في عام ٢٠١٣ إلى ١١,٦ مليون دولار في عام ٢٠١٥، وإسقاطات قدرها ٩ ملايين دولار لعام ٢٠١٦. وهكذا تَقْصُر الموارد الأساسية عن المبلغ السنوي المستهدف وقدره ٢٥ مليون دولار المتفق عليه في الإطار الاستراتيجي، وهو الحد الأدنى الذي يحتاجه الصندوق ليصل إلى ٤٠ بلداً من أقل البلدان نمواً.

## الشكل ٢

اتجاه إيرادات صندوق المشاريع الإنتاجية للفترة ٢٠١٥-٢٠٠٤



٤٨ - وفي كانون الثاني/يناير ٢٠١٦، قام الصندوق بتنقيح هيكله التمويلي ذي النوافذ الأربع على النحو التالي: النافذة ١، الموارد الأساسية؛ النافذة ٢، "الصندوق الاستثماري لتمويل مرحلة الميل الأخير" الجديد، وله خمس نوافذ مواضيعية هي (الاقتصاد الأخضر؛ والأمن الغذائي والتغذية؛ والهياكل الأساسية والخدمات؛ والتمكين الاقتصادي للمرأة والشباب؛ وتعميم الخدمات المالية والابتكار المالي) ونافذة واحدة للتوسع القطري لتلبية الطلب المعلن على إجراء تدخلات مواضيعية، وإدماج الابتكارات المحققة على الصعيد القطري داخل أطر السياسات والأطر المؤسسية، وضمان توافر الظروف المواتية لتوسيع

نطاق التطبيق؛ والنافذة ٣، الموارد غير الأساسية المخصصة بالكامل؛ والنافذة ٤، صندوق الاستثمار في أقل البلدان نمواً.

وسيوفر الصندوق الاستثمار في أقل البلدان نمواً رأس مال إضافي لتمويل الأولي الحفاز اللازم للمبادرات التي 'لا يلتقطها رادار' المستثمرين المؤسسيين. وتسهم أموال صندوق المشاريع الإنتاجية المقدمة في شكل منح ومنح تُرد وقروض وضمانات في تقليل مخاطر الاستثمارات، بغرض الكشف عن القيمة وإظهار الأسواق، وحشد المستثمرين الآخرين، والتعجيل بإحراز تقدم في حافظة الصندوق المتعلقة بالتسلسل من الابتكار إلى التطبيق الموسع.

٤٩ - واستشرافاً للسنوات المتبقية من هذا الإطار الاستراتيجي وما بعده، يظل صندوق المشاريع الإنتاجية ملتزماً بتوسيع واجهات الخدمات المالية الابتكارية في مرحلة 'الميل الأخير'. ويشمل ذلك استطلاع الفرص المتعلقة بإدخال تكنولوجيات معدلة في مرحلة 'الميل الأخير' في أقل البلدان نمواً؛ وتوسيع نطاق التأمين البالغ الصغر؛ وتسهيل عملية إرسال وتلقي التحويلات بتكلفة أقل؛ ودعم المدن لتلبية المطالب المترتبة على تطبيق خطة حضرية جديدة. وتوجد إمكانات لتعديل النماذج المالية للصندوق لتلائم هذه المجالات وغيرها. بيد أن تحقيق هذه الإمكانيات يتطلب وجود قاعدة موارد أساسية كافية ويمكن التنبؤ بها.

دروس ونتائج مختارة مستخلصة في منتصف الإطار الاستراتيجي

٥٠ - تتمخض عمليات التقييم واستعراضات البرامج عن دروس وتوصيات قيّمة تساعد في تشكيل تدخلات صندوق المشاريع الإنتاجية. وفي ما يلي بعض الدروس الرئيسية التي أدمجت في عمليات البرمجة الخاصة بالصندوق.

٥١ - وتتوصل التقييمات التي تجريها وحدة التقييم التابعة للصندوق عموماً إلى أن تدخلات الصندوق مجدية للغاية للاستراتيجيات الإنمائية القطرية وللنظمات والأفراد المستهدفين. فعلى سبيل المثال، في بنن، اعتُبر التركيز على دعم السلطات المحلية عن طريق الأخذ بنهج 'التعلم بالممارسة' وسيلة ذكية لدعم التدخلات المستدامة في إدارة الاستثمارات في مجال الأمن الغذائي، مع الإشارة أيضاً إلى أن العمل من خلال النظم الوطنية يمكنه أن يتسبب، في بعض الحالات، في "تأخيرات كبيرة في طول دورة الاستثمار من لحظة تقديم

الأموال من المستوى المركزي وحتى اختتام الأعمال<sup>(٧)</sup>. وسلط المقيّمون الضوء أيضاً على بعض أوجه الضعف في “الاتساق الاستراتيجي... بين اختيار الاستثمارات وبين أهداف التنمية الاقتصادية المحلية والأمن الغذائي على الصعيد المحلي<sup>(٨)</sup>. ويعكف الصندوق على معالجة كلتا المسألتين في البرنامج الخلف المعنون “التمويل من أجل الغذاء”.

٥٢ - وقد حازت جودة الإدارة البرنامجية للصندوق على الثناء عموماً، وإن أشير إلى أن مديري البرامج في بعض الحالات واجهوا صعوبة في تلبية مطالب إدارة التدخلات المتزامنة في بلدان كثيرة بعدد محدود من الموظفين. ويمكن أن يؤثر ذلك على نتائج البرامج، على سبيل المثال، في الحالات التي يلزم فيها وجود مديرين أو شركاء منفذين للبرامج بكثافة أكبر في المواقع لدعم المنظمات التي تجري تغييرات طويلة الأجل في سياساتها وعملياتها. وقد أبرز ذلك في تقييم برنامج مايكروليد الذي يدعم تطوير الخدمات المالية التي تركز على الادخار، الذي خلّص إلى أن “قصر مدة البعثات الميدانية التي يجريها موظفو البرامج (كلّ منهم مسؤول عن إدارة خمسة بلدان) يحول دون الأخذ بنهج متعمق” وأن اتباع الشركاء المنفذين للبرامج “لنهج عملي من الميدان” يرتبط “بإنجاز البرامج بنجاح أكبر<sup>(٩)</sup>. ويتفق الصندوق مع ما سبق، ويعترف أن القيود المتصلة بقلة الموارد الأساسية يحد بشدة من قدرتنا على معالجة هذه المشكلة على نحو ملائم.

٥٣ - وقد أوصى المقيّمون، تسليماً منهم بأهمية برنامج انطلاقة الشباب (YouthStart) وقدرته على الابتكار والأثر الذي يحققه، بأن ينظر صندوق المشاريع الإنتاجية، عند الاقتضاء، في وضع ترتيبات أكثر شمولاً للبرمجة لا تشمل المستفيدين المباشرين فحسب، مثل مقدمي الخدمات المالية، بل تشمل أيضاً سائر الجهات الفاعلة في تلك المنظومة التي يمكنها دعم تكرار التجربة وتوسيع نطاقها. وقد تناول الصندوق التوصية المتعلقة بتصميم برنامج المتابعة - انطلاقة الشباب العالمية (YouthStart Global) - الذي سيشجع مقدمي الخدمات المالية على التشارك مع مقدمي التعليم التقني والمهني أو الجهات الفاعلة الاقتصادية الناجحة في القطاعات الواعدة بأكبر فرص لتشغيل الشباب في بلد معين، وعلى ميزنة التمويل اللازم

(٧) Final evaluation, *Projet d'appui à la décentralisation, à la déconcentration et au développement économique local au Bénin*, page 6. 2014 (التقييم النهائي، مشروع دعم اللامركزية واللاتركز والتنمية الاقتصادية المحلية في بنن، صفحة ٦، عام ٢٠١٤).

(٨) المرجع نفسه.

(٩) Midterm evaluation, *MicroLead programme*, page 82, 2016 (تقييم منتصف المدة، برنامج مايكروليد، صفحة ٨٢، ٢٠١٦).

لتحقيق النتائج. وقد أُدمج هذا الأمر في التقييمات القطرية المتعلقة بالشباب المنحزة في سبعة بلدان.

٥٤ - وقد أدرك صندوق المشاريع الإنتاجية، من واقع عمله التشخيصي في إطار 'إتاحة الاستفادة من الخدمات المالية'، مدى قوة الأخذ بنُهج قائمة على البيانات في وضع رؤية عامة مشتركة تكشف في الوقت نفسه عن فرص السوق أمام القطاع الخاص. وثبتت فاعلية الطلبات التنافسية للحصول على الخدمات واتفاقات التمويل القائمة على الأداء في تقليل مخاطر الاستثمارات، وفي تعزيز فاعلية حقوق المساهمين في القطاع الخاص، وتحفيز الابتكار، وتحديد الفرص السوقية، ودفع واجهات تقديم الخدمات المالية في الأسواق والقطاعات التي تعاني من نقص الخدمات. وستُجسّد هذه الدروس في الجيل القادم من برامج الصندوق لتعميم الخدمات المالية.

٥٥ - وفي بعض الحكومات المحلية التي يدعمها الصندوق، لوحظ انكماش في الحيز المالي المحلي، مما يشير إلى وجود مستوى عالٍ لاعتماد كثرة من السلطات المحلية على التحويلات المالية من الحكومة المركزية لتلبية احتياجاتها التشغيلية والاستثمارية. وهذا يبرز ضرورة أن تسعى أقل البلدان نمواً لإيجاد مزيد من التنوع في الموارد لضمان الاستدامة المالية وبلوغ درجة معينة من الاستقلالية في تعبئة الإيرادات. وهو يشير أيضاً إلى أن الصندوق ينبغي أن يستمر في توسيع نطاق مجموعة أدواته المالية وأن يزيد التشديد على أهمية تعبئة موارد القطاع الخاص (ولا سيما من المستوى المحلي) لدعم استثمارات المشاريع الإنتاجية المحلية من خلال توفير أدوات متنوعة.

٥٦ - وبينت مبادرة التمويل المحلي قيمة التمويل المنظم للمشاريع. وقد وُضِع هذا البرنامج ليشبث أن مشاريع الهياكل الأساسية المحلية التي توليها الحكومات المحلية والمجتمعات المحلية أولويةً يمكن أن تجتذب التمويل في المقام الأول من رأس المال المحلي إذا ما عولجت أية إخفاقات سوقية قائمة. وقد أثبت البرنامج إمكانية رفع التمويل بنسبة لا تقل عن ١٠:١، وذلك بتوجيه مساعدات إنمائية رسمية موزعة استراتيجياً لتخفيض مخاطر مشاريع الهياكل الأساسية المحلية ذات الأولوية وهيكلتها، بغرض دعم الاستثمارات المحدثّة للتغيير الاقتصادي التحويلي. وبذلك، يسهم البرنامج في إحداث تغيير في سلوك المستثمرين واجتذاب الاهتمام بتمويل مشاريع أصغر حجماً. وقد انتقلت الحكومة إلى إضفاء الطابع المؤسسي على نهج مبادرة التمويل المحلي في جميع السلطات الحكومية المحلية في تزانبا لتوسيع نطاق التطبيق وتحقيق الاستدامة. وحيث إن جدوى المفهوم أثبتت، يعكف الصندوق على تكرار هذا البرنامج في بلدان أخرى من أقل البلدان نمواً.

٥٧ - وفي ما يتعلق بتنويع قاعدة تمويل صندوق المشاريع الإنتاجية، أُجري استعراض داخلي لإطار الشراكة للموارد غير الأساسية غير المخصصة الذي تموله حكومة السويد (إطار الشراكة المتعلق بالمبادرات العالمية المعنية بالنمو الشامل للجميع والتنمية المستدامة 'PFIS')، فأكد أهمية أن يتبع الصندوق وشركاؤه نهجاً للتمويل يقدم دعماً محدد الهدف ويتسم بالمرونة في الوقت نفسه إزاء النماذج المالية الجديدة للصندوق في المجالات المواضيعية من قبيل الطاقة المتجددة، والتأقلم مع تغير المناخ، والخدمات المالية المتنقلة لفائدة الفقراء، والهياكل الأساسية المحلية. وقد أكد أيضاً أهمية هذا الترتيب للممول، فخلص إلى أن الوكالة السويدية للتنمية الدولية تمكنت من "الوصول إلى طائفة من تدخلات صندوق المشاريع الإنتاجية وخصراته ووجوده على المستوى القطري بطريقة أكثر كفاءة من تقديم الدعم إلى فرادى البرامج". وقد أدرج الصندوق هذه الدروس في تصميم النافذة التمويلية الخلف المعنونة "الصندوق الاستثماري لتمويل مرحلة الميل الأخير"، التي أطلقت في آذار/مارس ٢٠١٦.

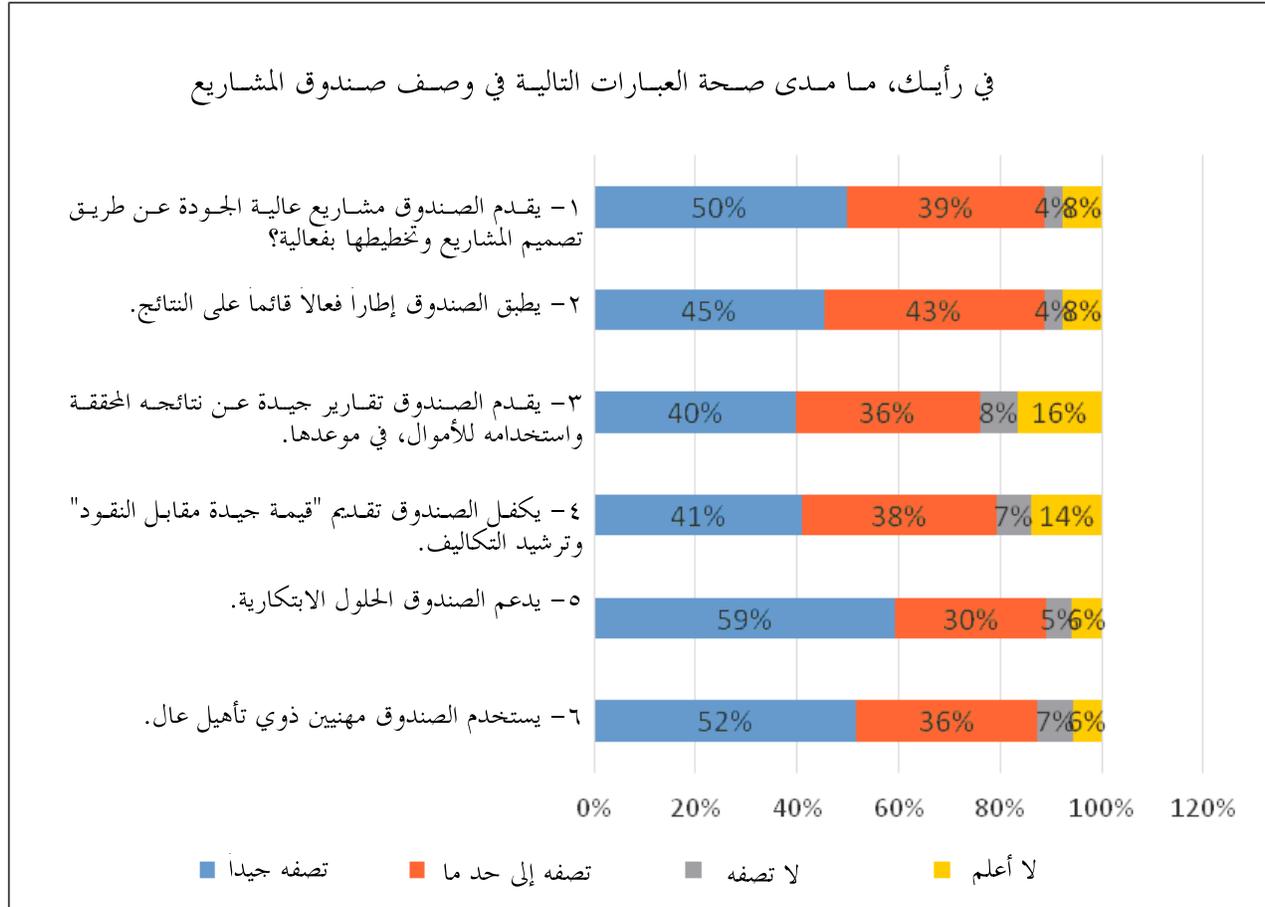
#### دال - تحليل الفعالية المؤسسية

٥٨ - وسُجّل مستوى الإنجاز في ٢٤ من ٢٨ مؤشراً للفعالية المؤسسية في إطار النتائج والموارد الداخلية بأنه 'على المسار' أو 'تجاوز المسار' (المرفق ٢). ومن بين المؤشرات التي تبين الأداء القوي للصندوق عمليات المراجعة والتقييم، ونسبة الرفع للموارد الأساسية إلى الموارد غير الأساسية، وأنشطة الاتصالات. ومن بين المؤشرات التي أظهرت نتائج أقل مما كان متوقفاً مؤشرات "خطة العمل على نطاق المنظومة" ومستوى الموارد الأساسية المخصصة للإطار الاستراتيجي.

٥٩ - وتؤيد نتائج الدراسة الاستقصائية لآراء الشركاء الخارجيين صورة الأداء الجيد، حيث أجابت نسبة ٧٦-٨٩ في المائة من المجيبين بإجابة "موافق" أو "موافق إلى حد ما" على أن الصندوق لديه قدرات عالية في إدارة المشاريع، وقدرات قوية في مجالات الرصد والتقييم والإبلاغ (وإن كان ذلك يتطلب عملاً)، ولديه قدرة على ترشيد التكلفة (الشكل ٣ أدناه). واحتل الصندوق مكانة جيدة من حيث قدرته على دعم الحلول الابتكارية واستخدام موظفين ذوي تأهيل عال.

## الشكل ٣

## ردود الشركاء بشأن الفعالية المؤسسية لصندوق المشاريع الإنتاجية



٦٠ - وأجرى الصندوق عملية إعادة تنظيم مؤسسية خلال الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ لتبسيط عملياته وهيكلته عمله بمزيد من الفعالية والكفاءة على أساس الموارد المتاحة. وأدى ذلك إلى تحقيق وفورات سنوية تقل قليلاً عن ٢٠ في المائة من تكاليف الموظفين الممولة من الموارد العادية اعتباراً من عام ٢٠١٦.

٦١ - وشرع الصندوق في تطبيق إطار منقح للرقابة الداخلية وتفويضات السلطة من أجل تعزيز فعالية الإدارة والحوكمة وإدارة المخاطر على نطاق المنظمة. ولزيادة تبسيط عملياته التجارية، جرى تحديث عدد من السياسات - مثل السياسات المتعلقة بالقروض وإدارة المخاطر في المؤسسة - كما حُدثت الإجراءات التشغيلية الموحدة.

٦٢ - وأحرز الصندوق تقدماً كبيراً في تنفيذ توصيات مراجعة الحسابات الداخلية والخارجية على حد سواء. وبلغ تنفيذ جميع التوصيات مراحل متقدمة، وقد نُفِذَت بالكامل ست من أصل ١٠ توصيات للمراجعة الداخلية للحسابات، إلى جانب خمس من أصل سبع توصيات (عام ٢٠١٣) وأربع من أصل تسع توصيات (عام ٢٠١٤) لمراجعي الحسابات الخارجيين.

٦٣ - وبلغ مجموع النفقات في عام ٢٠١٥ ما قدره ٧٠ مليون دولار، بزيادة قدرها ٨،٢ ملايين دولار عما كانت عليه في عام ٢٠١٤. وزادت النفقات مقابل الموارد الأساسية بمقدار ٢،٧ مليون دولار لتصل إلى ١١،٩ مليون دولار، في حين زادت النفقات مقابل الموارد الأخرى بمقدار ٦،٦ ملايين دولار، لتصل إلى ٥٤،٧ مليون دولار. وتؤكد الزيادة في النفقات تركيز الصندوق على التنفيذ الفعال للبرامج في ضوء الموارد المتاحة.

٦٤ - وبلغت أرصدة الصندوق في نهاية عام ٢٠١٥ ما قيمته ١٠٢ مليون دولار. وقد رصد الصندوق مخصصات لأغراض التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة حسبما تقتضيه معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام، وأعاد حساب احتياطيته الأساسي التشغيلي ليلغ ١٢،٤ مليون دولار. ويبلغ احتياطي الموارد الخارجة عن الميزانية مليوني دولار. واستناداً إلى توصيات مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة، يعمل الصندوق مع شركة خارجية لإعادة تقييم مدى كفاية احتياطيه التشغيلي. وستُجرى تعديلات ملائمة في ضوء أرصدة الصندوق بمجرد تحديد المتطلبات المنقحة للاحتياطي التشغيلي.

## الجدول ٨

اتجاهات النفقات للفترة ٢٠٠٦-٢٠١٥

النفقات	٢٠٠٦	٢٠٠٧	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥
نفقات البرامج	٢٥٠٢	٢٨٠٧	٣٧٠٠	٤١٠٥	٤٣٠٩	٥٣٠٧	٤٨٠٦	٥٤٠٥	٥٧٠٣	٦٦٠٦
- من الموارد الأساسية	١٦٠٨	١٩٠٠	٢٢٠٦	٢٢٠٢	٢٥٠٠	٢٩٠٤	٢٣٠٦	١٥٠١	٩٠٢	١١٠٩
- من الموارد الأخرى	٨٠٤	٩٠٧	١٤٠٤	١٩٠٣	١٨٠٢	٢٤٠٤	٢٥٠٠	٣٩٠٤	٤٨٠١	٥٤٠٧
الدعم المقدم من صندوق ٤٠٦ المشاريع الإنتاجية	٥٠٤	٦٠٨	٧٠٦	٥٠٥	٦٠٢	٥٠٠	٨٠٣	٥٠٣	٤٠٢	٤٠٢
المجموع	٢٩٠٨	٣٤٠١	٤٣٠٨	٤٩٠١	٤٩٠٣	٥٩٠٩	٥٣٠٦	٦٢٠٨	٦٢٠٦	٧٠٠٨

(بملايين الدولارات)

٦٥ - وخلال الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥، حافظ الصندوق على التزامه بإجراء تقييم خارجي مستقل، فأُنجز ثلاثة تقييمات لبرامج ومشاريع متعددة البلدان وشرع في اثنين آخرين في مجالات رئيسية مشمولة بولايتيه. وشملت هذه التوسعات في المدخرات؛ والتوسع في نماذج تعميم الخدمات المالية التي يقودها الشباب في ١٠ بلدان أفريقية؛ وتقديم الدعم لتحسين الأمن الغذائي على مستوى الحكومات المحلية في كل من بنن والنيجر؛ وتطوير قطاع التمويل المتناهي الصغر في جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية. وبلغ متوسط الإنفاق على التقييم على مدى السنتين ما يقرب من ١ في المائة من النفقات البرنامجية، باستثناء نفقات أنشطة الرصد والإدارة القائمة على النتائج والموظفين القائمين عليها.

٦٦ - وقدمت وحدة التقييم دعماً منهجياً لممارستي الصندوق، في تطبيق إحدى أدوات تقييم الأداء الداخلي المصممة على غرار تقييمات الممارسات الجيدة، وفي تقييم إمكانية قياس البرامج والمشاريع التي تُقدّم إلى لجنة تقييم المشاريع. وقدمت إدارة الصندوق ردوداً على التوصيات المنبثقة من نتائج التقييم، وبلغ معدل تنفيذ إجراءات المتابعة المتفق عليها نسبة ٧٩ في المائة في كانون الثاني/يناير ٢٠١٦.

٦٧ - وما زال التحدي الرئيسي لأنشطة التقييم هو الافتقار إلى الموارد الأساسية اللازمة لتمويل مجموعة كاملة من مديري التقييم، وتغطية تكاليف التقييمات المواضيعية التي يجب أن تُدرج في الميزانية فوق تكاليف التقييم البرنامجي. وقد استوجب ضيق الموارد الأساسية أن يُوجّل التقييم المواضيعي المقرر لآلية تمويل التنمية المحلية للفترة ٢٠٠٥-٢٠١٤، وما زالت وحدة التقييم تسعى إلى تعيين موظف مبتدئ ثان من الفئة الفنية لدعم عملها.

٦٨ - وسيطلب الصندوق أن تُدرج تقييماته بصورة منهجية في التقييم الذي يجريه مكتب التقييم المستقل لجودة التقييمات اللامركزية. وقد طلب الصندوق إلى المكتب أن يجري تقييماً نهائياً لإطاره الاستراتيجي بغرض عرضه في عام ٢٠١٧.

٦٩ - وبلغ الصندوق نسبة ٥٣ في المائة في عام ٢٠١٥ انطلاقةً من خط أساس لبلوغ نسبة ٤٠ في المائة أو تجاوزها في المؤشرات الخمسة عشر المدرجة في خطة العمل على نطاق المنظومة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في عام ٢٠١٢، وسيعجل بوتيرة التقدم المحرز في عام ٢٠١٦. وقد هيأ استعراض منتصف المدة الفرصة لإدماج بيانات أفضل مصنفة حسب نوع الجنس في مصفوفة النتائج والموارد الداخلية. وأدرج الصندوق مسألة المساواة بين الجنسين في عملياته التقييمية وساهم في وضع معايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. وعلى الصعيد الداخلي، لدى الصندوق آليات موجودة بالفعل لضمان تجسيد المساواة بين الجنسين في تصميم البرامج واستعراضها والموافقة عليها.

٧٠ - وارتفعت النسبة المئوية للنساء في صفوف الموظفين من ٢٧ في المائة في عام ٢٠١٣ إلى ٤٩ في المائة في عام ٢٠١٥، بزيادة في صفوف الرتبة ف-٥ أو ما فوقها من ٢٨ في المائة إلى ٣٦ في المائة خلال هذه الفترة. وجرار بذل الجهود بقصد اجتذاب المرشحات وتقديمهن من خلال عملية التوظيف.

٧١ - ولئن كانت لدى مجالي الممارسة بالفعل برامج قوية تركز على المرأة كمستفيدة وعميلة ('أهداف التوعية')، فإنهما يأخذان حالياً بنهج متعددة الأوجه بشكل أكبر تتعامل مع المرأة كعميلة ومستهلكة وجهة فاعلة اقتصادية. ولدى كل ممارسة مبادرات محددة جارية، تشمل برنامج تشكيل التحول إلى تعميم الخدمات المالية (SHIFT) في منطقة رابطة أمم جنوب شرق آسيا، وتعميم الخدمات المالية لأغراض التمكين الاقتصادي للمرأة في أفريقيا، ومبادرة التنمية المحلية الشاملة والمنصفة (IELD) مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وهيئة الأمم المتحدة للمرأة من أجل التصدي للحوجز الهيكلية التي تعترض التمكين الاقتصادي للمرأة في البلدان المستهدفة.

### ثالثاً - نظرة استشرافية لصندوق المشاريع الإنتاجية

٧٢ - يلزم توافر عدة ملايين من الدولارات لتلبية أهداف التنمية المستدامة. فالاحتياجات المالية لأقل البلدان نمواً هائلة. ويمكن أن تكون المساعدة الإنمائية الرسمية أكبر مصدر للتمويل الخارجي في هذه البلدان، التي تواجه كثرة منها معوقات رئيسية في تعبئة موارد أخرى من أجل التنمية - الخاصة والعامة والأجنبية والمحلية - وتوجيهها إلى الهياكل الأساسية الاجتماعية والاقتصادية والاستثمارات الإنتاجية، لا سيما على الصعيد المحلي. لذلك، فإن كشف الطريق أمام المستثمرين باستخدام المساعدة الإنمائية الرسمية لرفع الموارد من القطاعين العام والخاص في هذه البلدان الأقل نمواً، ولا سيما على المستوى المحلي، سيؤدي دوراً حاسماً في دعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة والمساهمة في تحقيق النمو الشامل والمستدام. وقد حققت النماذج المالية للصندوق رافعة مجدية لا تقل نسبتها عن ١٠:١، مما أسفر عن تحرير الموارد لفائدة الأسر الفقيرة والمشاريع التجارية الصغيرة، والمناطق التي تعاني من نقص الخدمات.

٧٣ - واستشرافاً للمستقبل، يرى الصندوق أمامه ثلاث فرص على الأقل. الأولى هي الاستفادة من النصف الثاني من هذا الإطار الاستراتيجي لتنفيذ النتائج المتفق عليها وفقاً لمصفوفة النتائج والموارد الداخلية، واستناداً إلى الدروس المستفادة خلال السنتين الماضيتين، وتنويع مجموعته من الأدوات المالية لتحقيق الاستفادة المثلى من المنح والقروض والضمانات

وطرائق التمويل الجديدة. والثانية هي توسيع نطاق نماذجه لتبلغ ٤٠ بلداً من أقل البلدان نمواً دعماً لها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وطموحاتها في الخروج من تلك الفئة. والثالثة هي مواصلة التطور حتى يعدّل الصندوق نماذجه لتلائم واجهات التمويل الجديدة، وتعزيز الروابط بالمجتمعات والاقتصادات المحلية من أجل التصدي للتحديات الناشئة، المتعلقة بأمور منها تمويل الشباب؛ وتوسيع نطاق الحيز المالي الرقمي والتأمين البالغ الصغر؛ واستخدام الوساطة المالية لإتاحة الاستفادة من التكنولوجيات المعدلة لتلائم العملاء الفقراء؛ والمساعدة في حشد أشكال جديدة من التمويل لأغراض الخطة الحضرية الجديدة؛ وتطبيق حلول مالية جديدة لمعالجة مشاكل الهياكل الأساسية والتضرر من تغير المناخ في المناطق الريفية وشبه الحضرية.

٧٤ - ويتعين على سبيل الضرورة لاغتنام هذه الفرص أن يقوم الشركاء بتمويل احتياجات صندوق المشاريع الإنتاجية من الموارد الأساسية تمويلًا كاملاً. فالهيكل التمويلي للصندوق، المرسم جيداً، سيمكّنه من الحضور في ٤٠ بلداً من أقل البلدان نمواً، لمساعدتها في تحرير كميات متزايدة من الموارد العامة والخاصة على المستوى المحلي لدعمها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة والخروج من هذه الفئة بمستويات أعلى من المساواة والاستدامة.