

## مذكرة معلومات تكميلية للملحق الثاني: صندوق التحول لتغيير الحياة، من الوثيقة "تحديث بشأن خطة البرنامج للإدارة (2022-2024)" (WFP/EB.A/2022/6-D/1) لتقديمها إلى المجلس التنفيذي في دورته السنوية لعام 2022 للموافقة عليها في إطار البند 6 من جدول الأعمال

وضعت هذه الوثيقة لتوفير معلومات إضافية متعلقة بإنشاء صندوق التحول لتغيير الحياة، استرشادا بالمناقشات مع الدول الأعضاء، بما في ذلك خلال الحلقة الدراسية بشأن إدارة الموارد في البرنامج، واجتماعات القوائم ولجنة المالية في منظمة الأغذية والزراعة، التي عقدت في مايو/أيار - يونيو/حزيران 2022

### صندوق التحول لتغيير الحياة

- 1- تستعرض الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2022-2025) عمل البرنامج في إنقاذ الأرواح وتغيير الحياة، ودعم البلدان في تحقيق هدفي التنمية المستدامة 2 و17. ويُشكل إنقاذ الأرواح، بما في ذلك من خلال الاستجابة للأزمات، صميم خدمة البرنامج التي يقدمها إلى العالم. ويغطي تغيير الأرواح طيفا من الأنشطة والخدمات التي يمكن أن يقدمها البرنامج لمساعدة البلدان على تحقيق القضاء على الجوع. ويسعى البرنامج في جهوده لتضييق الفجوة بين الاحتياجات ومن يمكننا خدمتهم، إلى تنفيذ برامج مستدامة تُغيّر الحياة وتحسّن الوضع الذي تتخذه المكاتب القطرية التابعة للبرنامج لضمان الأموال. ويتطلب ذلك نهجا متعدد المسارات يجب أن يُقلّل عدد الأشخاص الذين يحتاجون إلى المساعدة الغذائية والاستفادة في الوقت نفسه من مصادر التمويل المتنوعة.
- 2- وتبيّن من التقييم الاستراتيجي لتمويل عمل البرنامج (2014-2019) أن عمليات البرنامج في الأزمات الأقل وضوحا وأن أنشطة بناء القدرة على الصمود والتنمية لم تستغل التمويل على نطاق واسع. وقد أشار إلى ذلك المديرين الإقليميين والقطريين في البرنامج ونظراؤهم في الحكومات المضيفة. وسيُعالج صندوق التحول لتغيير الحياة (صندوق التحول) هذه النتيجة.
- 3- وفي هذا الوقت الذي تُخيم عليه أجواء أزمة غذائية عالمية، يسود اعتراف بأن الاستجابة الإنسانية وحدها لا يمكن أن تُخفف من حجم الأزمة. ويجب بدلا من ذلك تكميل تلك الاستجابة باستثمارات قصيرة ومتوسطة الأجل في حلول تنظيمية. وسيلزم إيجاد حلول لإنقاذ الأرواح وتغيير الحياة على حد سواء. وسيجري تأمين موارد إضافية يمكن التنبؤ بها لضمان اتساع نطاق الاستجابة، مع الحفاظ في الوقت نفسه على قدرة البرنامج على تقديم المساعدة في حالات الطوارئ.
- 4- ومنذ عام 2019، أظهر البرنامج نجاحا متزايدا في تأمين الأموال مباشرة من الحكومات الوطنية، بما في ذلك الاعتماد على موارد من المؤسسات المالية الدولية. وكشفت تلك النجاحات عن قدرة البرنامج على الاستفادة من مزاياه النسبية لتأمين الأموال وتنفيذ الأنشطة لدعم أهداف الحكومات الوطنية. وفي سياقات مثل الصومال وهايتي، أتاح ذلك للبرنامج تنفيذ حلول مستدامة إلى جانب الاستجابة الإنسانية. وسلطت تلك النجاحات الضوء على المجالات التي يمكن فيها للبرنامج الاستثمار لتحسين المواءمة، وتوفير القدرات، وتوسيع البرامج التي يمكن أن تقضي إلى إحداث أثر تحويلي.
- 5- وسيوفّر صندوق التحول للمكاتب القطرية التي لديها إمكانات مؤكدة للوصول إلى موارد جديدة، من خلال نموذج مختلف للاستثمار لمساعدتها على المشاركة على نحو مستدام. وينبغي أن يُقلّل ذلك بدوره من الضغوط على الشركاء المانحين الذين يمولون الاستجابة الإنسانية.
- 6- وأجرى البرنامج منذ عام 2020 استعراضا لمختلف الجهود التي بُذلت لتعزيز نماذج التمويل والوصول إلى موارد جديدة. وبناءً على المشاورات الداخلية والخارجية المكثفة، واستعراض مسارات التمويل المحتملة، جرى تقدير المفهوم الأصلي لصندوق التحول على أساس ميزانية تتراوح بين 5 و10 ملايين دولار أمريكي من أجل ما يتراوح بين 10 بلدان و15 بلدا، بما مجموعه قيمته 70 مليون دولار أمريكي. وعُدّل المقترح إلى 55 مليون دولار أمريكي على مدى ثلاث سنوات، أي ما يعادل أسبوعا واحدا من الاستجابة لحالة طوارئ رئيسية، مع الأخذ في الاعتبار الطلب على حساب الاستجابة العاجلة وإمكانية تلقي

مقترحات يمكن أن تتطلب ذلك الحجم من الأموال. وتُعد المخصصات الأولية المحددة بمبلغ 55 مليون دولار أمريكي مستوى معقولاً للتمويل من أجل توليد الزخم المنشود، إذ من المتوقع الآن أن يتراوح كل طلب بين 2 مليون دولار أمريكي و7 ملايين دولار أمريكي. ومن شأن ذلك أن يتيح استفادة ما يتراوح بين 10 بلدان و15 بلداً على مدى دورة عمر المخصصات المرصودة للصندوق، بمتوسط إنفاق قدره 1.2 مليون دولار أمريكي سنوياً لكل بلد.

7- ولا يُقصد بالأموال المخصصة لكل بلد بما يتراوح بين 2 مليون و7 ملايين دولار أمريكي دعم التوسيع الكامل للأنشطة. ويعني الطابع التحفيزي لهذه المخصصات أنها ستضع البرنامج في وضع أفضل يمكنه من الحصول على الأموال التي ستتمكنه من التنفيذ على نطاق واسع بالتكامل مع سائر أصحاب المصلحة. وبدلاً من سد فجوة التمويل في برامج البرنامج الحالية، ستستخدم الأموال في الإجراءات التي يُنظر إليها باعتبارها تحويلية ومبتكرة وقابلة للتوسيع وقابلة للتكرار. وبدعم هذا النهج مقاصد الخطة الاستراتيجية الحالية، وبوطء فرص الشراكة الاستراتيجية. ويتيح النهج المذكور وقتاً كافياً للتنفيذ والرصد والإبلاغ عن الإنجازات. وسيبين ذلك بدوره ما إذا كان الصندوق قد تم تجديد موارده.

8- وتسترشد الميزة النسبية للبرنامج بسياق البلد. غير أن الاستثمارات المستمرة والموجهة في حافظة تغيير الحياة نادرة. وسيُمكن الصندوق البرنامج من تحليل نقاط الدخول الاستراتيجية، ومواءمة قدراته للوصول إلى مسارات تمويل جديدة لتنفيذ خطته الاستراتيجية القطرية بالتعاون مع الحكومات المضيفة والمؤسسات المالية الدولية. ومن المتوقع أن يؤدي ذلك بدوره إلى تمكين البرنامج من الوصول إلى مسارات تمويل جديدة، بما في ذلك تنفيذ النهج التي تقودها الحكومات.

### معايير اختيار البلدان وآلية تخصيص الموارد

9- سيجري تحديد آلية تخصيص موارد الصندوق على أساس ركيزتين: استعداد السياق القطري مع الحاجة إلى برامج اجتماعية واقتصادية رائدة طويلة الأجل، فضلاً عن قدرة المكاتب القطرية للبرنامج على إدارة تلك المشروعات وتنفيذها. وستبدأ عملية اختيار البلدان المؤهلة من خلال إطلاق دعوة رسمية لتقديم العروض إلى المكاتب القطرية، وسيعقبها نهج التقييم القوي التالي المؤلف من ثلاث خطوات.

10- وتُقيم الخطوة الأولى مدى استعداد السياق القطري والحاجة إلى مشروع في إطار صندوق التحول. وهذا التقييم الأولي الذي يوجهه مدير الحافظة وفريق تقني وكفيل الدعم التقني وإجراء استعراض بالنيابة عن إدارة وضع البرامج والسياسات، وإدارة الشراكات والدعوة، وإدارة تسيير الموارد، سيعتمد على مقاييس كمية، مثل مؤشر فعالية الحكومة الذي وضعته مجموعة البنك الدولي، ومؤشر الجوع العالمي، والبيانات المتعلقة بخسوف التمويل المحتملة من المؤسسات المالية الدولية والجهات الأخرى في البلد، وكذلك مستوى الإنفاق لدى الجهات الفاعلة الإنمائية الأخرى. ويمكن أن تؤخذ في الاعتبار جميع البلدان، وستسترشد المشاركة بالسياق. وعلى سبيل المثال، يمكن تنفيذ مشروعات لدعم النهج التي تقودها الحكومات الوطنية، أو العمل لدعم المؤسسات الحكومية الأساسية، والهدف من ذلك هو تحقيق الأهداف الوطنية في إطار الحصائل التي تغطيها الخطط الاستراتيجية القطرية.

11- وستُقيم الخطوة الثانية قدرة المكاتب القطرية للبرنامج على قيادة مشروع تحويلي. وسيجري هنا تقييم احتمالات نجاح المكتب القطري وفقاً لعدد من الأبعاد/المعايير المحددة سلفاً، بما في ذلك، من بين جملة أمور، نُضج العلاقة مع الحكومة (المحلية/الإقليمية/الوطنية)، واحتمالات الدخول في مرحلة توسيع، والأسباب الجذرية/قدرة المقترح على الصمود، وكذلك نُضج العلاقات مع المؤسسات المالية الدولية. وسيتولى القيام بذلك مدير الحافظة والفريق التقني بالاشتراك مع مدير شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية، ومدير شعبة الشراكات الاستراتيجية، بالتشاور مع المديرين الإقليميين المعنيين.

12- وستُعطي الخطوة 3 الأولوية لتقديم الطلبات إلى لجنة صندوق التحول من أجل النظر فيها. وستشمل هذه الخطوة المقترحات التي ستشملها القائمة المختصرة التي ستقدمها المكاتب القطرية إلى مدير الحافظة. وسيقوم الفريق التقني، بدعم من مكتب دعم إدارة العمليات، بإجراء الاستعراض والتحقق من إمكانات المشروعات المقترحة في تحقيق أثر. ويمكن أن تشمل المجالات

المواضيعية، على سبيل المثال لا الحصر، التكيف مع تغيّر المناخ، ونظم الأغذية القادرة على الصمود، والحماية الاجتماعية، بما في ذلك البرامج المدرسية. وستقدم مقترحات المشروعات المفصلة والتوصيات إلى لجنة صندوق التحول التي يرأسها عضو من فريق القيادة. وستستعرض اللجنة البلدان التي ستحصل على المخصصات على أساس المقترحات والتوصيات.

13- وستفحص لجنة صندوق التحول البلدان ذات الأولوية والمخصصات الموصى بها مع لجنة الميزانية المتعددة الأطراف لإقرار مخصصات الأموال للحصول على موافقة نهائية من المدير التنفيذي. وسيجري الإبلاغ عن المخصصات من خلال التقارير القطرية السنوية وتقرير الأداء السنوي العالمي، وسيخضع الصندوق بصفة عامة لاستعراض عند انتهاء الشريحة الحالية. وسيُشرف على العملية هيكل حوكمة صندوق التحول الوارد في الملحق الثاني (الفقرة 27).

14- وستعمل لجنة صندوق التحول أيضا لضمان دورة تعلم مؤسسية. وستشكل دعوات تقديم المقترحات منصة لتبادل المعرفة والتعلم والتحسين. وستجري مراقبة كل دورة من دورات تخصيص الأموال من جانب مدير الحافظة وسيعقبها حوار مؤسسي سيُشمل تعقيبات بشأن المقترحات والاتجاهات الناشئة وفرص التحسين من أجل تعزيز التعلم التنظيمي وإثراء الدورة التالية من مقترحات صندوق التحول.

### أسباب اتخاذ البرنامج أفضل وضع للمشاركة في الأعمال المقترحة

15- لا يسعى البرنامج إلى منافسة الحكومات أو الشركاء، بل يسعى إلى الاستفادة من مزاياه النسبية لدعم تحقيق الأهداف الوطنية بناءً على طلب الحكومة وبدعم منها. وفي بعض البلدان، يمكن للحكومة نفسها أن تُمسك بزمام قيادة العملية؛ وفي حالات أخرى، يمكن للبرنامج أن يعمل مع المؤسسات الحكومية ويدعمها. وهو بذلك سيتكيف مع السياق وسيكون مدفوعا بالسياق. وسيساعد صندوق التحول المكاتب القطرية على صياغة عرض البرنامج استجابة للطلب القائم.

16- وفي بداية مرحلة تصميم المقترح، سيلزم إجراء عملية تخطيط قوية لفهم الحالات والسبل التي يمكن بها للبرنامج تكميل جهوده القائمة من خلال الشركاء، وخاصة الحكومات، لتقليص الاحتياجات ومنعها في المستقبل. وسيهدف البرنامج أيضا إلى العمل في شراكة وثيقة مع أصحاب المصلحة الوطنيين لبناء القدرات الوطنية بما يتفق مع نهجنا المتبع في الخطط الاستراتيجية القطرية. وسيعمل البرنامج مع المجتمعات المحلية التي تقوم بخدمتها، مع الحرص على أن يكون الشركاء الحاليون داخل البلدان في صميم تخطيط استجاباتنا الجماعية وتقديمها وتحسينها.

17- وبالمثل، سيبستكشف البرنامج فرص العمل مع الشركاء في الأمم المتحدة. ويمكن أن يشمل ذلك تصميم و/أو تنفيذ مشروعات مشتركة. ويمكن أن يشمل ذلك أيضا استكشاف آليات تمويل مختلفة، بما في ذلك مركز الاستثمار التابع لمنظمة الأغذية والزراعة، و/أو الصندوق الدولي للتنمية الزراعية/صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية، من بين جهات أخرى.

### الأدلة على أثر الاستثمارات السابقة ذات الصلة

18- نفذ البرنامج العديد من جهود التمويل الأولى السابقة. وفي سياق تطوير صندوق التحول، طبقت الدروس المستفادة من تلك الجهود.

19- وقدم صندوق عام 2030 مخصصات صغيرة للاستثمارات. وكان ذلك الصندوق، الذي استنفذ الآن، قادرا على اختبار الأثر والحلول على الأجل القصير، غير أنه لم يُمكن من إحداث أثر تحويلي وأطول أجلا.

20- وأنشئت المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن "مبادرة دعم البرامج والشراكات على مستوى المكاتب القطرية" لمعالجة الثغرات في تصميم المشروعات وتقديم الدعم المؤسسي على المستوى القطري لتحديد فرص التمويل المتنوعة والأطول أجلا في المجالات البرامجية والسعي إلى اغتنامها بنجاح. وأظهرت عملية رسم خرائط ساحة التمويل - بما في ذلك رسم خرائطها بحسب الجهة المانحة والمؤسسة المالية والموضوع - أهمية الدعم الميداني لإسداء المشورة إلى المكاتب القطرية والاتصال بالبلدان المضيفة بشأن خطط التنمية الوطنية. واستخدمت بعد ذلك عملية رسم خرائط ساحة التمويل لتوفير مخصصات صغيرة

للمكاتب القطرية من أجل تحديد الأولويات ونقاط الدخول الخاصة بكل سياق، وفي الوقت نفسه تحديد التغييرات المطلوبة للعمليات والموظفين والنظم على المستويات القطرية والإقليمية والعالمية.

21- وحتى مع استمرار تنفيذ الأنشطة المدعومة، تظهر إمكانية تحقيق أثر في مجال تغيير الحياة. ومع ذلك، يلزم توفير استثمارات أقوى لإثبات عائد الاستثمار على نطاق واسع من أجل الاستفادة الكاملة من هذا النوع من الفرص والوضع الذي يُمكن من المشاركة وتكوين شركات مستدامة.

## المواءمة مع نظرية التغيير في الخطط الاستراتيجية القطرية

22- تُشكل الأنشطة الممولة من صندوق التحول جزءاً من الخطط الاستراتيجية القطرية المعتمدة، وتُخصص الأموال لميزانية الحافظة القطرية للخطة الاستراتيجية القطرية. وستُرصّد ميزانيات الأنشطة وفقاً للإرشادات المتعلقة بالميزانية العادية للبرنامج. وسيُمكن صندوق التحول المكاتب القطرية من تعزيز قدرتها في مجال إنفاذ الأرواح وتغيير الحياة، والربط بين هذين المجالين بوسائل تشمل تعزيز القدرات من خلال زيادة هياكل التوظيف الحالية، سواءً عن طريق إضافة قدرات جديدة أو دعم تنمية القدرات عند الاقتضاء. وعلى سبيل المثال، يمكن أن تكون هناك حاجة لإجراء تعديلات على الرصد والتقييم وهياكل الشراكة، وتصميم البرامج. ومن المتوقع أن يُمكن هذا النهج من الحفاظ على استمرارية الاستثمارات وإعادة توجيهها من أجل تعزيز عرض تغيير الحياة.

23- وستوافق الحصائل المتوخاة المبيّنة في كل مقترح مقدم إلى صندوق التحول مع الحصائل ذات الصلة في الخطة الاستراتيجية القطرية التي تُعبر عن عملية نظرية التغيير التي يتم إجراؤها في مرحلة تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية. وسيكون متوقفاً من كل مقترح أن يُحدد ويوضح الروابط بين حصائل الخطة الاستراتيجية القطرية والأولويات الوطنية. ومن المتوقع أيضاً أن تُكمل الأنشطة المبيّنة في المقترح المقدم إلى صندوق التحول الشروط المسبقة والمتطلبات الضرورية لتحقيق التغيير المحدد في الخطة الاستراتيجية القطرية وبالتالي إظهار "كيفية" تمكين التغيير أو تحقيقه. ومن المتوقع أن يُكمل صندوق التحول الذي يُقدّر حالياً بمبلغ 55 مليون دولار أمريكي، بالمقارنة مع حافظة خطط استراتيجية قطرية عالمية بما قيمته 17.1 مليار دولار أمريكي، الآليات والجهود الأخرى ويتواءم معها للمساهمة في تحقيق هدفى التنمية المستدامة 2 و17.

## كيفية قياس التقدم والأثر

24- ستكون الحكومات المضيفة هي الجهات الرئيسية صاحبة المصلحة في صندوق التحول. ويتطلب ذلك انخياز البرنامج نفسه، كشريك داعم، للأهداف الوطنية للحكومة الشريكة. وتعتمد المساهمة المقدمة من البرنامج على شراكة ناجحة وتكاملية ليس فقط مع الحكومة، بل وكذلك مع الجهات الفاعلة الأخرى، بما فيها المؤسسات المالية الدولية، ومنظمات الأمم المتحدة، والمجتمع المدني، وجهات أخرى. وسيكون من المهم تسخير المزايا النسبية لجميع أصحاب المصلحة بما يتجاوز الحكومة والمؤسسات المالية الدولية والبرنامج.

25- ويُقاس الأثر من خلال مؤشرات أداء رئيسية كمية سُنحدّ أثناء مرحلة تصميم مقترح المشروع وستكون مرتبطة بنظرية التغيير في المشروع. وستكون مؤشرات الأداء الرئيسية الأساسية مرتبطة بقدرة مشروعات التحول على تحفيز البرمجة والتمويل من خلال بناء شراكات قوية وتوظيفها مع الحكومة والمؤسسات المالية الدولية والجهات المانحة الثنائية. ويمكن أن تشمل مؤشرات الأداء الرئيسية الثانوية تمويلاً جديداً للبرنامج من أجل تكميل استثمارات صندوق التحول الأولية على المستوى القطري.

26- ومن خلال إثبات مفهوم وإمكانات التحول، يجب أن تكون النهج قادرة على تحديد حلول تمويل مستدامة وأطول أجلاً، وإمكانات محتملة للتكامل مع النظم الوطنية. وسيكون المعيار في كل بلد هو العائد على الاستثمار الذي سيجري إثباته من خلال قيمة الأموال الإضافية الموجهة إلى المشروع في بداية المشروع وفي منتصفه وفي نهاية دورة حياة كل مشروع. وبالإضافة إلى ذلك، ستستخدم مؤشرات التنمية الوطنية من كل مقترح لتحديد الأثر التحويلي لأنشطة البرنامج في المجالات المستهدفة بمرور

الوقت. وبعد مرور عامين، سيتم إجراء استعراض أولي لتقييم الحصائل البرامجية ولتحديد ما إذا كانت القيمة المضافة المتوقعة يجري تحديدها وما إذا كانت إمكانات التوسع كافية. ويمكن استخدام بيانات خطوط أساس الخطط الاستراتيجية القطرية المستمدة من الاستعراضات الاستراتيجية وكذلك مؤشرات التنمية الوطنية، وسيجري تتبع الاستثمارات التي يجريها أصحاب المصلحة الحكوميون وغير الحكوميين.

## استدامة الصندوق

27- سيجري الاسترشاد بنجاح صندوق التحول في تحديد كيفية استخدامه وتجديد موارده. وسيجري استكشاف خيارات تجديد موارده في ضوء ما يثبتته من عائد على الاستثمار، بما في ذلك إمكانية مساهمة الشركاء مباشرة في الصندوق. ومن المتوقع استمرار التمويل من الحكومات المضيفة والمؤسسات المالية الدولية والجهات المانحة على مستوى المكاتب القطرية. وستحدد توقعات التمويل من المانحين والمجلس التنفيذي على المستوى العالمي بناءً على سجل إنجازات صندوق التحول. وتشمل الخيارات المحتملة ما يلي:

- عمليات جديدة لتجديد الموارد على غرار صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة.
- مساهمات مباشرة من المانحين.
- تبرعات مخصصة من الأفراد.