

Document: EB 2010/100/R.30
Agenda: 19
Date: 30 August 2010
Distribution: Public
Original: English

A



تمكين السكان الريفيين الفقراء
من التغلب على الفقر

خطة الصندوق متوسطة الأجل للفترة

2010-2012

تقرير مرحلي

مذكرة إلى ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

Deirdre McGrenra

الموظفة المسؤولة عن شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: +39 06 5459 2374
البريد الإلكتروني: gb_office@ifad.org

Sirpa H. Jarvenpaa

مديرة مكتب الرئيس ونائب الرئيس
رقم الهاتف: +39 06 5459 2221
البريد الإلكتروني: s.jarvenpaa@ifad.org

Pierre-Justin Kouka

مستشار خاص لنائب الرئيس
رقم الهاتف: +39 06 5459 2229
البريد الإلكتروني: p.kouka@ifad.org

المجلس التنفيذي - الدورة المائة
روما، 15-17 سبتمبر/أيلول 2010

للعلم

المحتويات

iii	العمليات الممولة من الصندوق
iv	موجز تنفيذي
1	أولاً - استعراض عام
2	ثانياً - الأهداف الاستراتيجية للصندوق للفترة 2010-2012
4	ثالثاً - نتائج برامج الفرص الاستراتيجية القطرية 2010-2012
6	رابعاً - نتائج المشروعات للفترة 2010-2012
7	خامساً - نتائج برنامج المنح للفترة 2010-2012
8	سادساً - نتائج تنفيذ المشروعات 2010-2012
9	سابعاً - نتائج دعم تصميم وتنفيذ المشروعات للفترة 2010-2012
12	ثامناً - تحقيق وقياس نتائج البرامج والمشروعات
13	تاسعاً - حصائل إدارة المعرفة والحوار السياساتي للفترة 2010-2012
15	عاشراً - حصائل الاتصالات للفترة 2010-2012
16	حادي عشر - حصائل تعبئة الموارد للفترة 2010-2012 - النتيجة 10
17	ثاني عشر - حصائل التخطيط الاستراتيجي والميزنة للفترة 2010-2012
18	ثالث عشر - حصائل إدارة الموارد البشرية للفترة 2010-2012
18	رابع عشر - حصائل الإدارة المالية
19	خامس عشر - حصائل الخزانة للفترة 2010-2012
19	سادس عشر - حصائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للفترة 2010-2011
20	سابع عشر - حصائل الخدمات الإدارية للفترة 2010-2012
21	ثامن عشر - حصائل الهيئات الرئاسية للفترة 2010-2012
21	تاسع عشر - تحقيق وقياس حصائل ونتائج الخطة متوسطة الأجل
23	عشرون - الاستجابة للمخاطر في فترة الخطة متوسطة الأجل 2010-2012

الملحق

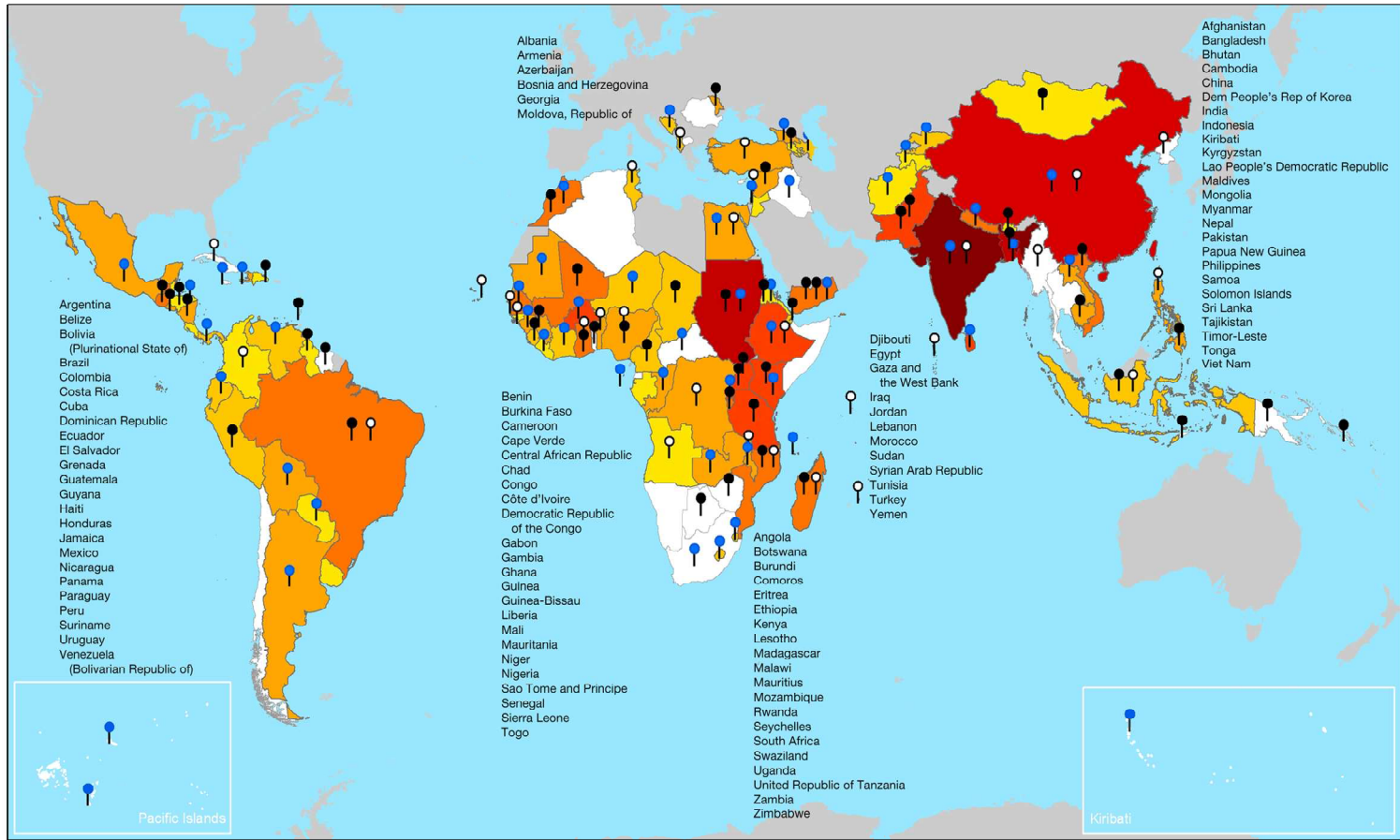
24

مشروع الخطة متوسطة الأجل: الإطار المنطقي 2010-2012

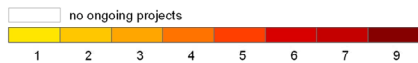
الخطة الأولى متوسطة الأجل للصندوق هي "عمل جارٍ" وتمثل برنامج عمل الصندوق. وفي مسودة ديسمبر/كانون الأول، سيعرض الصندوق المدخلات من الموارد في إطار الخطة متوسطة الأجل والتي تغيب عن هذه النسخة الحالية، إذ أن الصندوق يقوم بشكل متزامن باختبار مخصصات موارده البشرية والإدارية ويستخدم الميزنة الصفرية ومنهجيات التخطيط الاستراتيجي لخطة العمل لضمان توافر موارده مع أهداف الخطة متوسطة الأجل وأهدافه الاستراتيجية.

العمليات الممولة من الصندوق

EB 2010/100/R.30



Number of projects by country as of 1 January 2010



New project in



12-8-2010

☰

موجز تنفيذي

- 1- يعد تحقيق الهدف الأول من الأهداف الإنمائية للألفية، والمتمثل في استئصال الفقر المدقع والجوع، جوهر عمل الصندوق الدولي للتنمية الزراعية (الصندوق). وما يوجه الخطة الأولى متوسطة الأجل للصندوق للفترة 2010-2012 هي اتفاقية إنشاء الصندوق والإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010 والذي يفوض الصندوق بالعمل لتحقيق النمو الزراعي والتنمية الريفية. وتضع الخطة متوسطة الأجل خطة عمل مؤسسية متواصلة لمدة ثلاث سنوات لتوليد النتائج في دعم الحد من الفقر الريفي والأمن الغذائي. وتخضع الخطط متوسطة الأجل وبصورة دائمة للاستعراض والتقدير، كما تعتبر الخطة متوسطة الأجل الأولى للصندوق "عملا جاريا". وفي مسودة ديسمبر/كانون الأول، سيعرض الصندوق مدخلات موارده في سياق الخطة متوسطة الأجل، مما يغيب عن النسخة الحالية، لأن الصندوق يقوم بصورة متزامنة باختبار مخصصات موارده البشرية والإدارية باستخدام الميزنة الصفرية ومنهجيات التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل لضمان مواءمة موارده مع أهدافه الاستراتيجية ومع أهداف الخطة متوسطة الأجل.
- 2- وحيث أن الصندوق هو وكالة الأمم المتحدة والمؤسسة المالية الدولية الوحيدة المعنية حصرا بالتنمية الزراعية، يتمتع الصندوق بفرصة ذهبية للحث على إطلاق الحوار والبرامج. ويوفر القطاع الريفي فوائد بعيدة الأمد تتعدى مجال الأمن الغذائي، مثل العمالة ذات المغزى (بما في ذلك لأولئك الذين يسعون للهروب من الفقر الحضري) وسبل عيش مجدية لأصحاب الحيازات الصغيرة والأساس لتحسين ظروف القانون والنظام.
- 3- وفي خطة العمل المتواصلة لمدة ثلاث سنوات، يسلط إطارها المنطقي الضوء على إيصال برنامج عمل الصندوق سواء لجهة البرامج القطرية، أو المشروعات الممولة بقروض ومنح، أو الخدمات التقنية وحوار السياسات، أو منتجات إدارة المعرفة. كما أنه يحدد ثروة من السياسات والاستراتيجيات التي تعزز قدرة الصندوق على تقديم حلول إنمائية مبتكرة يمكن تكرارها على الأرض لحل التحديات التي تواجه الحد من فقر أصحاب الحيازات الصغيرة. وأخيرا فإن الخطة متوسطة الأجل تحدد المخاطر التي لا بد من التخفيف من آثارها إذا ما كان لعمل الصندوق أن يؤدي إلى أثر إنمائي مستدام كما أنها تضع الخطوط العريضة للافتراضات التي تحدد التنفيذ الفعال والكفؤ.
- 4- تعد البرامج القطرية والمشروعات والمنح الإقليمية الأدوات الرئيسية التي يمكن للصندوق من خلالها تقديم نتائج إنمائية على المستوى المحلي، لأنها تشرك بشكل مباشر أصحاب الحيازات الصغيرة، والمزارعين، والصيادين، والرعاة، وأصحاب المبادرات الصغيرة والسكان الريفيين الفقراء. وسيصل برنامج عمل الصندوق للقروض والمنح مبلغ 3 مليارات دولار أمريكي بموجب التجديد الثامن لموارد الصندوق الجاري الذي يغطي الفترة 2010-2012، وهي نفس فترة الخطة متوسطة الأجل الأولى. وإذا ما تضمن ذلك التمويل المشترك المستهدف بنسبة 1.5 إلى موارد الصندوق الخاصة، فسيستطيع الصندوق تعبئة وإيصال ما يعادل 7 مليارات دولار أمريكي تقريبا من المساعدات في فترة الخطة الأولى متوسطة الأجل.

5- وفي ضوء توسيع العمليات في بيئة اقتصادية وهيكلية للمعونات تزداد تعقيدا، أدخلت إدارة الصندوق جدول أعمال للتغيير والإصلاح سيولد مكاسب في مجال الفعالية للمنظمة وسيوائم موارد الصندوق بصورة أوثق مع أولوياته ومخرجاته الاستراتيجية. وتشكل هذه المبادرات المجال المحوري للنشاط في سياق الخطة متوسطة الأجل، بالإضافة إلى عملياته الجوهرية في إنتاج حزم تمويلية وخدمات مساعدة تقنية لصالح المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة.

6- وتضع الخطة متوسطة الأجل أهداف الصندوق لجهة الأثر الإنمائي والفعالية، وتصف كيف يقوم الصندوق بتنظيم نفسه وموارده لتحقيقها. وأما العوامل المحركة الرئيسية للخطة متوسطة الأجل فهي برنامج العمل وحافطة المشروعات مع خطة تشير بوضوح إلى المخرجات الرئيسية التي سيتم تحقيقها في كل سنة من السنوات الثلاث. ويطبق الصندوق حاليا ميزنة صفرية لمواءمة نفقات ميزانيته الإدارية لعام 2011 مع الخطة متوسطة الأجل، كما أنه يستخدم نهجا للتخطيط الاستراتيجي لقوة العمل لضمان توظيف موارده البشرية وارتباطها بشكل مباشر مع برنامج العمل للفترة 2010-2012 الذي حددته الخطة متوسطة الأجل. وقد بدأ العمل على هذه العمليات، وسيتم إدماجها معا في نسخة ديسمبر/كانون الأول 2010 من الخطة متوسطة الأجل.

خطة الصندوق متوسطة الأجل للفترة 2010-2012

أولا - استعراض عام

- 1- يبقى الفقر المدقع حقيقة ملموسة لأكثر من مليار شخص في العالم بأسره. ويعيش ثلاثة أرباع الفقراء المدقعين في المناطق الريفية ومعظمهم يعتمد على الزراعة سواء بشكل مباشر بحكم كونهم مزارعين أو عمالا زراعيين مأجورين، أو بشكل غير مباشر من خلال التسويق الزراعي أو المشروعات أو عرض وتسويق المدخلات. في حين يعتمد العديد من غير أولئك على الغابات ومصايد الأسماك وغيرها من الأنشطة الريفية.¹
- 2- وحيث أن ثلاثة أرباع فقراء العالم الذين يبلغ عددهم مليار شخص يعيشون في المناطق الريفية، فإن العديد منهم أناس معدمون أو مزارعون يمتلكون حيازات صغيرة جدا بحيث لا توفر احتياجاتهم. وتتعلق المعوقات التي تقف في وجه تقدمهم بالافتقار الحاد إلى الوصول إلى الأراضي، والمياه، والموارد المالية، والتكنولوجيات والخدمات الزراعية. كذلك فإنهم يفتقرون أيضا إلى الوصول إلى الأسواق والفرص للمشروعات التي من شأنها أن تساعدهم على زيادة إنتاج وتسويق الفوائض، ومن ثم توليد الدخل الذي من شأنه أن يمكنهم من بناء قدراتهم على الصمود والوصول إلى الخدمات الصحية والتعليمية. وفوق كل شيء فإنهم يفتقرون إلى القدرة التنظيمية والنفوذ المطلوبين لاستقطاب التأييد لاحتياجاتهم ولاستغلال الفرص الناشئة. وأما النساء اللواتي يتم الاعتراف بدورهن ومشاركتهن في تخطيط وتنفيذ مشروعات المساعدة بصورة واسعة، فهن في العادة الأكثر ضعفا وحرمانا.
- 3- وقد أثبتت الارتفاعات الهائلة في أسعار الأغذية عامي 2007-2008 المضامين الجدية لعدم الاستثمار بما فيه الكفاية في الزراعة من قبل الحكومات والجهات المانحة على حد سواء، إذ انخفضت المساعدة الإنمائية الرسمية للقطاع الزراعي من 18 بالمائة عام 1979 إلى 3.5 بالمائة عام 2004، كذلك فقد انخفضت كحصة من الإنفاق العام على الزراعة في البلدان التي تعتمد على الزراعة بشكل كبير من 10 بالمائة عام 1980 إلى أقل من 4 بالمائة عام 2004.² ونتيجة لذلك فقد أخذ العالم بغتة بحيث لم يتمكن المنتجون الزراعيون من الموازنة بين ارتفاع الطلب الهيكلي والمؤقت وإنتاج أكبر، وهو ما اتضح الآن في الزيادات الهائلة في عدد الفقراء في العالم النامي.
- 4- ومن جهة أخرى، أظهرت الدلائل أن الاستثمار في الزراعة يزيد النمو الكلي أكثر بكثير من غيره من قطاعات الاقتصاد. وفي الوقت نفسه، فإن الزراعة العالمية تتغير إذ أدى نشوء سلاسل القيمة العالمية والبحوث الزراعية التي توجهها التكنولوجيا البيولوجية والأسواق الجديدة للوقود الحيوي إلى الثقة المتجددة بأن البحوث الزراعية تعد "بقفزة تغيير" أساسية في تنمية التقنيات وخدمات الإرشاد المناصرة للفقراء والمنخفضة التكاليف، وبالتالي في إطلاق العنان لإمكانيات الإنتاج.

¹ انظر البنك الدولي، تقرير التنمية في العالم 2007: التنمية والجيل الثاني (واشنطن العاصمة، 2006).

² البنك الدولي، تقرير التنمية في العالم 2007.

- 5- وانطلاقاً من أزمة أسعار الأغذية، يقوم القطاع الخاص بالتعاون مع وكالات العون متعددة الأطراف لإرساء أساس سليم ومستدام لمد سلاسل العرض من المزارع إلى السوق. ويعبر القطاع الخاص، المحلي والدولي، عن اهتمام أكثر وضوحاً بلعب دور في استقطاب موارد إضافية وتيسير الوصول إلى الأسواق، وتمكين أصحاب الحيازات الصغيرة من استغلال الفرص التجارية المعززة. كذلك فقد أدت أزمة أسعار الأغذية إلى إعطاء زخم للالتزام العالمي المتجدد للتنمية الزراعية والأمن الغذائي، مما جلب بدوره رأس مال جديد إلى الابتكارات في مجال الطاقة وتوسيع نطاق الحلول الناجحة.
- 6- وبناء على خبرته، يعتقد الصندوق بأن هنالك نهج فعالة ومثبتة لزيادة الدخل الريفي والحد من الفقر الريفي قابلة لتوسيع نطاقه. كذلك يعتقد الصندوق بأن إمكانيات أصحاب الحيازات الصغيرة ليست محدودة بتحسين سبل عيشهم ولكنها تتجاوز ذلك إلى المساهمة في النمو الاقتصادي والتنمية الوطنيين. ويمكن تحقيق ذلك ما أن يتم النظر إلى الزراعة مهما كان حجمها على أنها عمل، والنظر لأصحاب الحيازات الصغيرة على أنهم أصحاب مبادرات فردية على نطاق صغير، ووضع السياسات الملائمة والإجراءات الداعمة.
- 7- وتستند الخطة متوسطة الأجل للفترة 2010-2012 إلى إيمان الصندوق الراسخ بأن النمو الزراعي يتمتع بإمكانيات تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذية للسكان الذين يتزايدون باستمرار. وتحتضن الزراعة فرصاً للعمالة ذات المغزى وللسلامة الاجتماعية بما لها من قدرة على الحد من الهجرة إلى المراكز الحضرية، والحد من الفقر الحضري والتوترات الاجتماعية. كذلك تبذر الزراعة والتنمية الريفية المجتمعية بذور النسيج الاجتماعي المتناسك الذي يوفر الأرضية لتحسين القانون والنظام.

ثانياً - الأهداف الاستراتيجية للصندوق للفترة 2010-2012

- 8- يعتبر الهدف الإنمائي الأول للألفية المتمثل في استئصال الفقر المدقع والجوع جوهر مهمة الصندوق حيث يركز الصندوق اهتمامه وعمله (الجدول 1). وبالعامل معاً، فقد عقد المجتمع الدولي العزم على تسريع التقدم المحرز في الحد من الفقر الريفي والأمن الغذائي والتنمية الزراعية، مما يعتبر جزءاً لا يتجزأ من تحقيق الهدف الإنمائي الأول للألفية، كما أنه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالهدف الإنمائي الثاني المتمثل في تعزيز المساواة بين الجنسين وتعميم التعليم. وقد أدى التعاون في الزراعة والغذاء والتغذية إلى أشكال جديدة من التعاون في تعبئة التمويل الاستثماري لتحقيق نتائج أكبر على أرض الواقع. وهذا بدوره سوف يرسى حجر الأساس لتسريع التقدم المحرز على مدى فترة الخطة متوسطة الأجل وما بعدها. وأما تحقيق الأهداف الاستراتيجية للصندوق الموصوفة في الإطار المنطقي للخطة متوسطة الأجل في الملحق، فإنه يسهم إسهاماً خاصاً في الهدف الثاني من الأهداف الإنمائية للألفية من خلال النمو الزراعي والتنمية الريفية.
- 9- ويعمل الصندوق على تسريع النهوض بأصحاب الحيازات الصغيرة في العالم بأسره والذي يسهم إسهاماً حاسماً في الحد من: (1) نسبة السكان في العالم ممن يعيشون على أقل من 1.25 دولار أمريكي في اليوم؛ (2) انتشار سوء التغذية؛ (3) نسبة الأطفال ناقصي الوزن (تحت سن الخامسة). وهو يحقق ذلك

من خلال رفع الإنتاج المحصولي، وإضافة القيمة في الزراعة، والمساعدات الإنمائية الرسمية للزراعة، وحصّة الميزانية المالية الوطنية المخصصة للزراعة والتنمية الريفية.

الجدول 1

الأهداف الإنمائية للألفية والمؤشرات العالمية للتنمية الزراعية

المؤشرات	سنة خط الأساس	قيمة خط الأساس	الهدف لعام 2012
الهدف الإنمائي الأول: السكان الذين يعيشون على أقل من 1.25 دولار أمريكي في اليوم (%) ^أ	2005	26	21
الهدف الإنمائي الأول: انتشار سوء التغذية بين السكان (%) ^أ	2004-2002	17	10
الهدف الإنمائي الأول: الأطفال ناقصو الوزن (تحت سن الخامسة) (%) ^أ	2005	27	17
مؤشر الإنتاج المحصولي (1999-2001=100) ^ب	2006	112.4	قيد المتابعة
إضافة القيمة في الزراعة (النمو السنوي) (%) ^ب	2004	4.1	قيد المتابعة
مستوى المساعدات الإنمائية الرسمية للزراعة ^ج	2007	4.2 مليار دولار أمريكي	قيد المتابعة
حصّة الميزانية المخصصة للزراعة والتنمية (%) ^د	2005	5	قيد المتابعة

^أ الأمم المتحدة، تقرير الأهداف الإنمائية للألفية 2008 (نيويورك، 2008).

^ب البنك الدولي، مؤشرات التنمية العالمية لعام 2009 (واشنطن العاصمة، 2009)

^ج من أصل مبلغ 3.4 مليار دولار أمريكي، بلغت حصّة أفريقيا 1.2 مليار دولار أمريكي. وكانت حصّة الزراعة من إجمالي المساعدات الإنمائية الرسمية 3.4 في المائة في 2004 (البنك الدولي، تقرير التنمية العالمي 2009، الصفحة 41)، http://stats.oecd.org/wbos/Index.aspx?DatasetCode=ODA_SECTOR

^د بالنسبة لأفريقيا، دعت الشراكة الاقتصادية الجديدة من أجل تنمية أفريقيا بحصّة 10 بالمائة من الميزانيات الوطنية للزراعة. وقد أنشئ نظام رصد أيضا. أما بالنسبة لباقي العالم، فسيستعمل الصندوق الإحصاءات التي جمعها صندوق النقد الدولي.

10- يسلط الإطار المنطقي للخطة متوسطة الأجل (الملحق، الصفحة 24) الضوء على أن أعظم المخاطر التي تواجهها التنمية الريفية والنمو الزراعي، وبالتالي نجاح الصندوق كعامل للتنمية، هو انعدام الاستقرار السياسي والنزاعات وضعف الالتزام بالتنمية الزراعية ومعوقات التمويل. وعلى مدى السنوات الخمس والعشرين الماضية حدثت معظم النزاعات الداخلية في البلدان الفقيرة حيث تتأثر أكثر من نصف البلدان التي تعمل فيها الوكالات الإنمائية الدولية بالحروب. والأدهى من ذلك أنه وفي غالبية هذه البلدان تعتبر النزاعات مأساة مستمرة أكثر من مجرد كونها حدث مؤقت. وحيث أن الصندوق يعمل مع المجتمعات المحلية والحكومات في بيئات محفوفة بالمشاكل، فإنه يحمي فعاليته الإنمائية من خلال وضع أهداف وأطر زمنية واقعية والأكثر من ذلك مظلوفات موارد واقعية تأخذ بعين الحسبان ارتفاع التكاليف التشغيلية في المناطق النائية والظروف المحفوفة بالتحديات.

11- ويعترف حوار السياسات الذي يجريه الصندوق على المستوى القطري بعدم التطرق للزراعة والتنمية الريفية بعد بشكل كامل في عدة استراتيجيات وطنية للحد من الفقر، وفي العديد من الدول النامية تتمتع وزارات الزراعة بقدرة محدودة فقط على القيام بالإصلاحات السياساتية الحاسمة. وفي حين يجد السكان الريفيون الفقراء صوتا مسموعا لهم من خلال المنظمات الأقوى، إلا أنهم ما زالوا بعيدين عن كونهم شركاء متساوين في تشكيل السياسات التي تؤثر على سبل رزقهم. ويغدو الصندوق وبسرعة مستقطبا رائدا للتأييد للملكية الوطنية والمجتمعية للتنمية الزراعية، ولخلق مجال سياسي ومالي للاستثمار في

الزراعة والسكان الريفيين الفقراء مما يضمن حصول القضايا التي تهمهم على الاهتمام والحل في التخطيط الحكومي والعمليات السياسية.

12- وفي حين عانت التنمية الزراعية في العالم النامي من انخفاض مستويات الاستثمار الخاص والعام، بما في ذلك الانخفاضات في تمويل المعونة، فقد أبقى الصندوق على مساره المرسوم المحدد في الإطار المنطقي للخطة متوسطة الأجل لتمويل الزراعة الريفية في العالم النامي بأسره بهدف تعزيز الإنتاجية الزراعية بصورة مستدامة، وزيادة إنتاج الأغذية الريفية، والاكتفاء الذاتي، والأمن الغذائي، ورفع الدخل الريفية، وتحسين معايير الصحة والتغذية والتعليم ورفاه السكان الريفيين الفقراء على وجه العموم.

13- ويدرك الصندوق أن أنماط التنمية الريفية والزراعية تتغير كما تتغير الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. وخلال فترة الخطة متوسطة الأجل سوف يتبنى الصندوق إطارا استراتيجيا جديدا ليعكس هذه العوامل الدينامية وليضمن استمرار الصندوق في إضافة القيمة في سياقات قطرية متباينة، وأهمها الإعداد لاستراتيجية جديدة للبلدان متوسطة الدخل يسعى الصندوق من خلالها إلى الانخراط مع أصحاب الحيازات الصغيرة الذين بقوا فقراء في بلدان استفادت من التنمية، مما هو حاسم لتعزيز الأمن الغذائي العالمي. وبصورة مشابهة، وبالإضافة إلى سياسته بشأن تجنب الكوارث والانتعاش منها (2006)، يعد الصندوق إطارا لإعادة البناء والإحياء بصورة سريعة بعد الكوارث للانخراط بشكل أكثر كثافة في دعم الدول الهشة عندما تواجه هذه الدول فترات من الهبوط الحاد.

ثالثا - نتائج برامج الفرص الاستراتيجية القطرية 2010-2012

14- يصف الإطار المنطقي للخطة متوسطة الأجل (الملحق، الصفحة 27) عمل الصندوق من خلال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ومشروعاته، وبرامج منحه الإقليمية والعالمية، وإدارة المعرفة والابتكار، وحوار السياسات حول الزراعة والتنمية الريفية. وتضم قائمة أصحاب المصلحة في الصندوق المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة والسكان الريفيين الفقراء، وبخاصة النساء منهم، علاوة على الموظفين في الأعمال الريفية والصناعات الزراعية والحكومات. وتدعم مشروعات وبرامج الصندوق التنمية الزراعية، وخدمات التمويل الريفي، والبنى الأساسية الريفية، والإنتاج الحيواني، ومصايد الأسماك، وبناء القدرات والمؤسسات، وتسويق وتجهيز الأغذية وتخزينها، والبحوث الزراعية، والإرشاد الزراعي والتدريب، وإدارة الموارد الطبيعية، والغابات، ومصايد الأسماك، والإنتاج الحيواني وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

15- ويتم تخصيص موارد الصندوق للمنح والقروض القطرية باستخدام نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بناء على متغيرات يمكن أن تعكس احتياجات البلد وأداءه: حيث تزداد الموارد المخصصة إذا ما زاد عدد السكان الريفيين وإذا ما انخفض الدخل للفرد الواحد (الحاجة)، وفي حال تحسن الأداء في السياسات الريفية وفي حافظة المشروعات (الأداء).

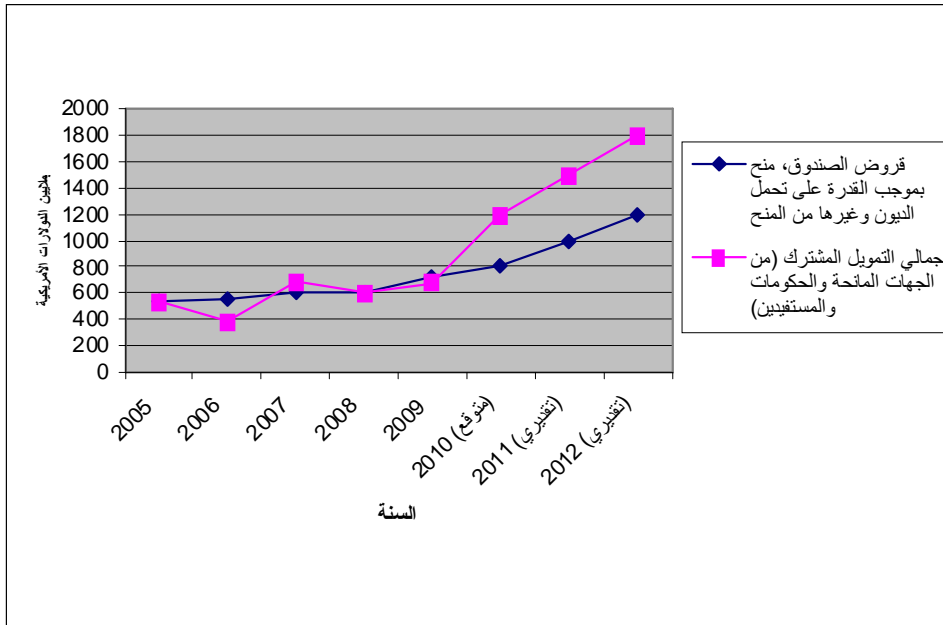
16- ويتضمن نهج تخصيص الموارد على أساس الأداء في الصندوق بندا خاصا بأداء القطاع الريفي يتمتع بوزن ترجيحي ثقيل في التقدير العام لسياسات ومؤسسات البلد المعني. ويعد استعراض الأداء هذا الأساس الذي يستند إليه الصندوق في إجراء حوار السياسات والحث على التركيز على القضايا الريفية

والزراعية. وهو يستعرض نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء على أساس مستمر لضمان بقاءه محدثا وذا صلة وكفالة أخذه بعين الاعتبار الممارسات الناشئة في المؤسسات المالية الدولية الأخرى مثل القضايا المتعلقة بالدول الهشة والتغيرات في سياسة المنح.

17- وبموجب التجديد الثامن لموارد الصندوق للفترة 2010-2012، سوف يوفر الصندوق برنامجا للقروض والمنح أكبر بـ 50 بالمائة من السنوات الثلاث الماضية حيث يوافق على 890 مليون دولار أمريكي عام 2010، و 1 مليار دولار أمريكي عام 2011، و 1.2 مليار دولار أمريكي عام 2012 (انظر الشكل 1 والإطار المنطقي للخطة متوسطة الأجل والملحق الصفحة 29). كما أنه سيدعم حافظة جارية بما يتجاوز 250 مشروع وحوالي 300 منحة³. وفي فترة الخطة متوسطة الأجل سيتضمن إقراض الصندوق وبرنامج المنح بموجب إطار القدرة على تحمل الديون برامج ومشروعات وطنية أكبر، مع توسيع نطاق الحلول الابتكارية لتنمية ريفية مستدامة، وهذا من شأنه أن يزيد من الاستجابة للتحديات الجديدة لمواصلة برامج التنمية الريفية القطرية، وسيسعى لتوسيع الشراكات مع مصادر التمويل الأخرى بما في ذلك الحكومات والقطاع الخاص والجهات المانحة الرسمية وغير الحكومية. وسيدير الصندوق هذا التوسع من خلال زيادة كفاءته، أي أن برامج القروض والمنح سوف تتوسع بصورة أسرع من إجمالي التكاليف الإدارية للصندوق.

الشكل 1

قروض الصندوق، منح الصندوق بموجب إطار القدرة على تحمل الديون، وغيرها من المنح والتمويل المشترك الإجمالي (2005-2009 أرقام فعلية، 2010-2012 تقديرات)



³ تتضمن المنح المقدمة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون، وهي المنح التي توفر لتمويل مشروعات استثمارية قطرية بموجب مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون وبرنامج المنح العادي في الصندوق الذي يمول مشروعات خارج تلك المؤهلة للتمويل بموجب إطار القدرة على تحمل الديون. وتخصص المنح العادية أساسا لبرنامج المنح الإقليمية والعالمية مما يغطي أكثر من بلد واحد. ولكنها تتضمن بعض المنح القطرية الصغيرة أيضا.

- 18- ويعكس محتوى أنشطة وعمليات الصندوق فرصا وتحديات محددة تقود القطاع الزراعي، وتحديات طويلة الأمد خاصة بالعرض من الأغذية. وبناء على ذلك، فإنه من الحاسم بمكان إدراج القضايا التالية في عمليات الصندوق: الإنتاجية الزراعية، إدارة الموارد الطبيعية، التأقلم مع تغير المناخ، الشراكات، الاستجابة للتنوع، احتياجات البلدان متوسطة الدخل والدول الهشة، والتعاون مع القطاع الخاص. وسيكون انخراط الصندوق الفعال بهذه القضايا مؤشرا على استمرار أهميته وفعاليتها وعلى مكانته كشريك مختار في تطوير استجابة عالمية للأمن الغذائي والفقر الريفي.
- 19- ويستند العدد المقدر لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية في الصندوق على هدف عريض يتمثل في وجود استراتيجيات قطرية تشغيلية في جميع البلدان التي يكون للصندوق فيها برنامج كبير (40)، زائد بعض الدول الهشة الرئيسية (5). وتشير الإسقاطات إلى 9 برامج للفرص الاستراتيجية القطرية لعام 2010، و 10 لعام 2011، و 7 لعام 2012، بما مجموعه 26 برنامجا للفرص الاستراتيجية القطرية في فترة الخطة متوسطة الأجل. وبالنسبة لما تبقى من 19 دولة، فقد أعد الصندوق برامج فرص استراتيجية قطرية لفترة 5 سنوات في عامي 2008 و 2009. ويمول الصندوق مشروعات في 90 بلدا، إلا أنه وبهدف الإبقاء على التكاليف في حدودها الدنيا، بغية توجيه الأموال إلى البرامج والمشروعات نفسها، فلن يعد الصندوق برامج للفرص الاستراتيجية القطرية للبلدان التي لا يوجد فيها إلا عملية جديدة واحدة. وفي هذه الحالات، فإن الأهداف القطرية للصندوق ستكون موصوفة في وثائق المشروعات.

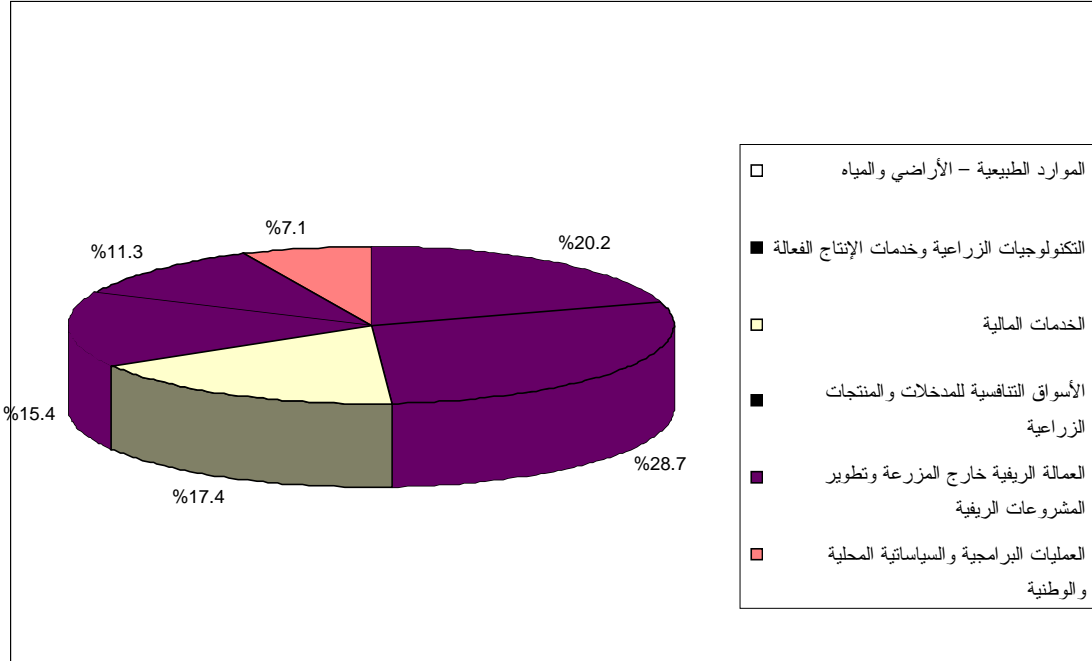
رابعا - نتائج المشروعات للفترة 2010-2012

- 20- يتم تحقيق الأهداف القطرية والاستراتيجية للصندوق من خلال برامج ومشروعاته من القروض والمنح (انظر الإطار المنطقي للخطة متوسطة الأجل، الملحق، الصفحة 29).
- 21- يبلغ برنامج القروض والمنح المخطط له في الصندوق لعام 2010 مبلغ 890 مليون دولار أمريكي. وسيكون برنامج المنح العادي بحدود 52 مليون دولار أمريكي. إضافة إلى ذلك، يدير الصندوق برنامج تمويل معتبر للمنح التكميلية. ويعد الصندوق سنويا مشروعات تمويلها القروض والمنح أكثر مما يوافق عليه. وتضمن الطبيعة المستمرة للخطة المتوسطة الأجل المرنة على مدى السنوات مما يسمح للصندوق بالتأقلم مع أي انحرافات في برنامج عمله بسبب التغييرات في الظروف القطرية. وبصورة معكوسة، يمكن الدفع ببعض المشروعات عندما تتغير مثلا أولويات الحكومة لصالح التنمية الريفية. ويسمح الإطار المستمر على مدى ثلاث سنوات للخطة متوسطة الأجل بالتحرك والمرنة بين الخطط السنوية، كما أنه يساعد الصندوق على البقاء على مساره الصحيح في دعم السكان الريفيين الفقراء بأقصى قدرته في أي سنة من السنوات. ويساعد إطار تخطيط الخطة متوسطة الأجل للصندوق على قياس الأثر المحتمل أن ينجم عن تسريع الصروفات وتوليد النواتج الإنمائية.
- 22- في عام 2011 يخطط الصندوق للموافقة على حوالي مليار دولار أمريكي من القروض والمنح، بما فيها برنامج المنح العادي الذي يعادل حوالي 65 مليون دولار أمريكي. وفي عام 2012 تشير الإسقاطات إلى أن إجمالي البرنامج سوف يصل إلى 1.2 مليار دولار أمريكي، بما في ذلك 78 مليون دولار أمريكي من المنح العادية. وستتم أدناه مناقشة التوزيع المتوقع لبرنامج الصندوق من القروض والمنح بموجب إطار

القدرة على تحمل الديون لعام 2011 بالنسبة لجميع الأهداف الاستراتيجية للصندوق، كما أنه سيظهر في الشكل 2.

الشكل 2

التوزيع المخطط له عام 2011 للقروض والمنح بموجب إطار القدرة على تحمل الديون حسب الهدف الاستراتيجي للصندوق (بتاريخ 25 يونيو/حزيران 2010)



خامسا - نتائج برنامج المنح للفترة 2010-2012

23- يصف الإطار المنطقي للخطة متوسطة الأجل (الملحق، الصفحة 31) الأهداف الموضوعية لبرنامج المنح في الصندوق والذي يبلغ 52 مليون دولار أمريكي في عام 2010، و65 مليون دولار أمريكي في عام 2011، و78 مليون دولار أمريكي في عام 2012. ويضع الصندوق قيمة استراتيجية عظيمة على استخدام منحه، مما يعظم الاتساق بين قروضه ومنحه، باستخدام برنامج إقراض أكثر نظاما لرفع سوية الابتكارات التي تمولها المنح، ولإستخدام المنح بصورة أكثر تفاعلية كأداة للابتكار والتعلم (انظر الشكل 3).

24- وتعترف سياسة تمويل المنح في الصندوق، التي وافق عليها المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2009، بأن برنامج المنح بحاجة إلى إعداد وإشراف أفضل، وأنه وكما الحال بالنسبة للقروض، بحاجة للموافقة على منح أقل عددا مع كونها أكبر حجما. وستكون المنح التي يديرها الصندوق: (1) موضوعة على أساس معايير تزداد جودتها؛ (2) أكثر علاقة بالأهداف والبرامج القطرية أو الإقليمية؛ (3) مخططة بصورة أكثر استراتيجية، وعندما يكون ذلك ممكنا، مجمعة في اتفاقيات واحدة مع المؤسسات التي تدير حاليا أكثر من منحة واحدة من منح الصندوق. وفي حين تعتبر شعبة السياسات والمشورة التقنية راعيا أساسيا للمنح العالمية، فإن المنح الإقليمية ترعاها جميع الشعب الإقليمية في الصندوق. وستركز العملية

التنافسية لاختيار المنح للتمويل بصورة أكبر على استراتيجيات المنح في الشعب، وعلى جودة المقترحات الإفرادية.

25- وتستمر الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية في كونها المتلقي الرئيسي لمنح الصندوق وهي رابطة غير رسمية لأكثر من 57 عضوا من القطاعين العام والخاص، وتدعم شبكة من 16 مركزا للبحوث الزراعية الدولية. وتغطي الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية البحوث الخاصة بالمحاصيل والتي توفر 75 بالمائة من متطلبات الغذاء والبروتين في البلدان النامية. علاوة على ذلك فإن المنح تدعم منظمات المزارعين والسكان الأصليين، والمنظمات غير الحكومية المحلية والدولية، ووكالات الأمم المتحدة المتخصصة، ومعاهد البحوث القطرية في البلدان النامية، والمؤسسات التعليمية. كذلك تتلقى المنظمات الإقليمية والقطاع الخاص بعض المنح. وسيركز برنامج المنح في الصندوق على بناء القدرات وتقاسم المعرفة والتعلم من الدروس المستفادة وحوار السياسات واختبار الابتكارات.

الشكل 3

التوزيع الجغرافي للمنح



سادسا - نتائج تنفيذ المشروعات 2010-2012

26- كما هو مشار إليه في الإطار المنطقي للخطة متوسطة الأجل (الملحق، الصفحة 32)، فإنه وبحلول عام 2012 ستخضع جميع المشروعات التي يمولها الصندوق لإشرافه المباشر باستثناء المشروعات التي ستخضع لإشراف مشترك مع جهة مؤهلة مشاركة في التمويل. ويركز الصندوق على قدرته على توفير إشراف عالي الجودة، ودعم في التنفيذ، وفي إدارة القروض لتحقيق أثر أكثر سرعة للمشروعات. وينطوي ذلك على ردم الفجوة بين الموافقة على المشروعات والصرف الأول من القروض، علاوة على

التأخيرات الإجمالية في الصرف. وسيكون من المطلوب بذل جهد إشرافي خاص عندما تكون التأخيرات في استهلال المشروعات طويلة على وجه الخصوص، حيث تكون المشاكل التي يواجهها تنفيذ المشروعات مشاكل حادة. وبالتالي ستفصل جهود الإشراف بحيث تتناسب بصورة تتزايد باطراد مع وضع كل مشروع وكل بلد. وسيتم تحقيق ذلك إلى حد كبير من خلال زيادة تواتر وجودة الإشراف، والذي يسمح به، بدوره، توسيع القدرة الإشرافية للمكاتب القطرية للصندوق.

27- منذ عام 2008 عندما بدأ الصندوق يتولى الإشراف على المشروعات عوضاً عن المؤسسات المتعاونة، فوض بوظيفة الإشراف على المشروعات إلى الشعب الإقليمية التي لديها الآن جميعها القدرة على الإشراف على المظاهر الائتمانية لإدارة المشروعات. وهي مدعومة بشعبة المراقب والخدمات المالية التي توفر ضبط الجودة ووظائف التدقيق والتحري، كذلك تتلقى الدعم أيضاً من وظائف الإشراف والتدريب من دائرة إدارة البرامج. وفي فترة الخطة متوسطة الأجل 2010-2012 سيوفر الصندوق التدريب للموظفين الرئيسيين للجهة المقترضة بهدف رفع سوية الضبط الائتماني لمشروعاته (التوريد، التحقق من طلبات السحب)، وبالتالي أدائه الموجه لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وأهداف المشروعات الموضوعية.

28- وتسهم هذه الجهود في الحصول على نتائج أفضل في عمليات البرامج القطرية على مدى فترة الخطة متوسطة الأجل 2010-2012. وسيتمكن الصندوق من تطبيق نهج استباقي لحل المشاكل في الإشراف المباشر، وللتحرك صوب إشراف أكثر استدامة من المكاتب القطرية. كذلك ستسمح الخبرة الإشرافية للصندوق باقتناص ونشر المعرفة المولدة من خلال الإشراف المباشر بهدف تشذيب الاستراتيجيات القطرية وتصميم المشروعات الجديدة، وتوفير المعلومات اللازمة لمساهمة الصندوق في حوار السياسات الوطنية، ومساعدة الصندوق على بناء ذخيرة من الممارسات التشغيلية الجيدة التي ستسهم في تنفيذ فعال وكفؤ للمشروعات.

سابعا - نتائج دعم تصميم وتنفيذ المشروعات للفترة 2010-2012

29- في فترة الخطة متوسطة الأجل، سيكون وسطي مشروعات الصندوق بحدود 39 مشروعاً في السنة مما يمثل زيادة هائلة في الطلب على خدمات الصندوق الذي صادق على 33 مشروعاً عام 2009. وسوف يقوم الصندوق باحتواء هذا الطلب الموسع من خلال استعراض عمليات أعماله لجعلها أسرع وأكثر مرونة وأكثر اندماجاً مع البرمجة والسياسات والإجراءات الوطنية. وبالتالي فإن تحقيق أهداف الصندوق يعتمد على عدد من التغييرات والإصلاحات في إطاره السياسي والمؤسسي بحيث يعزز قيادته الاستراتيجية وأدواته السياساتية.

30- وحسب ما هو موصوف في الإطار المنطقي للخطة متوسطة الأجل (الملحق، الصفحة 34) فسوف يعزز الصندوق تصميم وإدارة برامجه للفرص الاستراتيجية القطرية مع اهتمام خاص بمواعمتها مع الاحتياجات القطرية والمحلية، وأولويات الحكومات، والاتساق والمواءمة مع الشركاء الإنمائيين. وسيراجع الصندوق أيضاً المبادئ التوجيهية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية في عام 2010 معدلاً آليات ضمان الجودة عند الدخول الخاصة بها لضمان تركيز أكبر على صلتها. بالإضافة إلى ذلك

ستتضمن استعراضاته السنوية لتنفيذ البرامج القطرية زيادة في انخراط الحكومات والشركاء الرئيسيين في البلد.

31- كذلك فقد وضعت الخطة متوسطة الأجل أهدافا لابتكارات تصميم المشروعات، بما في ذلك تحديث المبادئ التوجيهية لتصميم المشروعات وتعزيز جودتها لتسريع هذه العمليات. وسيضمن ذلك تطوير صيغ مختلفة لرفع التقارير الخاصة بالتصميم، والحصول على ملفات المشروعات وتقارير لتنفيذها تتصف بالمزيد من الصلابة والدقة، وتنفيذ عمليات التصميم المستمرة التي توجهها المكاتب القطرية للصندوق، ورفع سوية التدخلات الريادية الناجحة للصندوق من خلال التمويل المشترك، وإنشاء حسابات أمانة لتمويل أعمال التصميم التفصيلي للمشروعات لتسريع أنشطة استهلالها. وستسعى عمليات الأعمال المنقحة إلى جعل هذه الأنشطة أسرع وأكثر مرونة واندماجاً مع البرمجة الوطنية، مع تركيز أكبر على القدرة الاستيعابية وتسريع الصرف.

32- وعلى الجبهة المؤسسية، وفي أثناء فترة الخطة متوسطة الأجل، سيحسن الصندوق استدامة مشروعاته وبرامجه القطرية من خلال الإجراءات التالية:

(أ) **الملكية القطرية:** سوف يستثمر الصندوق في القدرات الوطنية على التصميم والتنفيذ وسوف يوافق على المبادئ التوجيهية المنقحة للتوريد التي تزيد من استخدام النظم الوطنية والبعثات المشتركة مع الوكالات الشريكة والنظراء الحكوميين.

(ب) **الشراكات بين دول الجنوب:** سيعزز الصندوق تقاسم الخبرات والتقنيات الناجحة بين البلدان والأقاليم.

(ج) **إشراك القطاع الخاص:** سوف يربط الصندوق أصحاب الحيازات الصغيرة مع الأسواق لأغراض المدخلات الزراعية، والتجهيز، والتسويق، والخدمات المالية من خلال شراكات أكثر كفاءة. كذلك فإنه نقح بالفعل سياسة تمويل المنح في الصندوق (2009) للسماح بتوفير المنح لكيانات من القطاع الخاص.

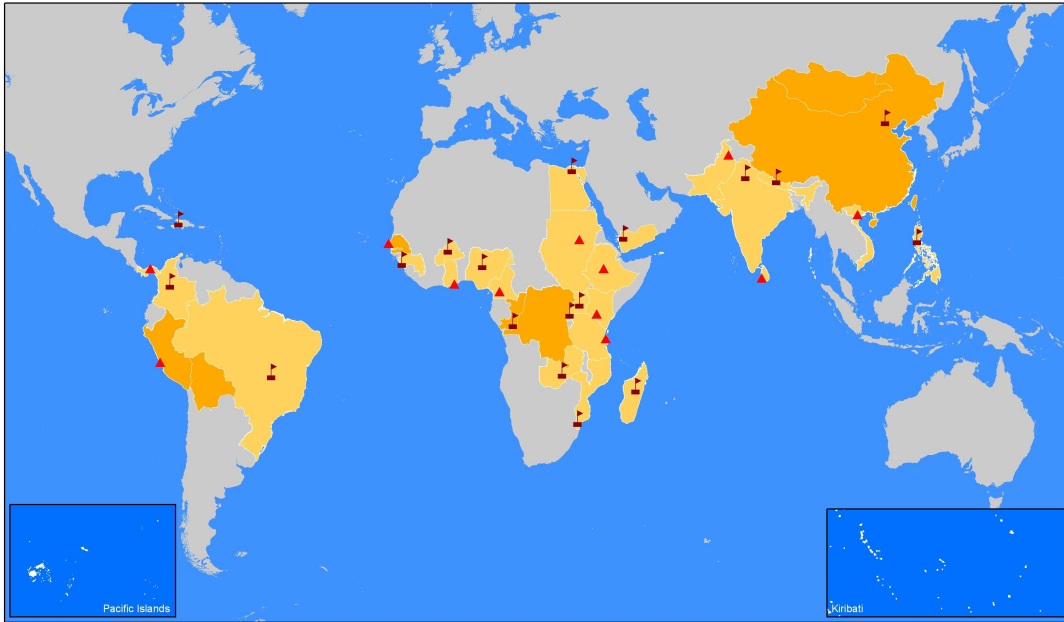
(د) **الحضور القطري:** سيزيد الصندوق من استجابته للطلب على المستوى القطري، وللعمليات السياساتية والبرامجية، ولانخراطه مع الجهات الفاعلة على المستوى القطري من خلال إنشاء ما مجموعه 30 مكتبا قطريا بنهاية عام 2010، و35 بنهاية عام 2011، و40 بنهاية عام 2012. وسوف تستضيف منظمات دولية أخرى هذه المكاتب وعلى رأسها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، وبرنامج الأغذية العالمي. وسيتم تعيين خبراء يوظفون محليا، وفي بعض الحالات سيتم ندب مدراء برامج قطرية (12 عام 2011). وستلعب هذه المكاتب القطرية دورا حاسما في تحقيق زيادة في الكفاءة في العمليات الإنمائية، وخلق الاتساق بين أنشطة الإشراف بما يضمن انسجام البرامج والمشروعات مع الأولويات الوطنية والفعالية التنفيذية. وسيتم عرض استراتيجية للحضور القطري على المجلس التنفيذي للصندوق في أبريل/نيسان 2011.

(هـ) **تعميم تغير المناخ:** بدعم من استراتيجية الصندوق بشأن تغير المناخ (2010) والسياسة الجديدة لإدارة الموارد الطبيعية والبيئة التي يفترض الموافقة عليها عام 2011، سوف يجعل الصندوق من برامجه ومشاريعه "ذكية مناخيا"، كما أنه سيقوم بتعميم مشاغل تغير المناخ بصورة منتظمة.

(و) **توسيع النطاق:** سيقوم الصندوق بتجميع فرصه في توسيع النطاق من خلال اختبار السياقات السياسية والتنظيمية والمؤسسية بغية خلق الحوافز والشروط المواتمة لتوسيع نطاق فعال، وإنشاء الشراكات القادرة على توسيع نطاق التجارب الرائدة عالية الجودة وتقييم توسيع نطاق المشروعات التجريبية لإيجاد سبل جديدة للحث على أثر أكبر لصالح السكان الريفيين الفقراء، مع الأخذ بعين الاعتبار توصيات مكتب تقييم الصندوق الواردة في استعراضه الأخير للابتكارات وتوسيع النطاق (2010).

(ز) **تعميم التمايز بين الجنسين:** سيجلب الإطار الاستراتيجي الجديد للصندوق النساء إلى موقع الصدارة من عملياته كأبطال حاسمين للتنمية. ومع الأخذ بعين الاعتبار التحليل الذي أعده مكتب التقييم في الصندوق عن التمايز بين الجنسين، سيقوم الصندوق بمراجعة جدول أعماله بشأن قضايا التمايز بين الجنسين عام 2011.

المكاتب القطرية للصندوق



1-8-2010
 - جمهورية الكونغو الديمقراطية
 - السنغال/غامبيا
 - الصين/منغوليا
 - بيرو/دولة بوليفيا متعددة القوميات
 - مكاتب قطرية تقودها موظفون وطفوا محليا
 - مكاتب قطرية تقودها من وراء برامج قطرية تدبوا في 2009.

(ح) **السكان الأصليون:** بموجب سياسة الصندوق بشأن الانخراط مع الشعوب الأصلية (2009)

سوف يستمر الصندوق في استثمار حوالي 20 بالمائة من برامج قروضه ومنحه في النهوض بالشعوب الأصلية، وتوفير التوجيه الخاص بالممارسات الجيدة لتمثل هذه التنمية، وتوثيق خبرته بهدف السعي للحصول على استقطاب التأييد وحوار السياسات في الشراكات مع المنظمات الدولية الرئيسية، والاشتراك في إدارة مرفق مساعدة الشعوب الأصلية الجديد.

(ط) **الشراكات:** سوف يبني الصندوق شراكات أعمق لتجذير التنمية الريفية المستدامة، بما في ذلك

مع منظمات أصحاب الحيازات الصغيرة، والمنظمة الدولية التي تجمعها وهي منتدى المزارعين. وعلى المستوى الدولي تم الاعتراف بالصندوق بين المؤسسات المالية الدولية على أنه متخصص بتطوير المساعدة الزراعية عالية الجودة في المناطق النائية والتي تتطلب

مهارات وشبكات للمشاركة والتشاور على مستوى المجتمعات المحلية. وسوف يعرض الصندوق استعراضات لشرائكه القائمة على المجلس التنفيذي بحلول سبتمبر/أيلول 2011.

ثامناً - تحقيق وقياس نتائج البرامج والمشروعات

33- تقيّم العمليات القطرية والإقليمية التي يجريها الصندوق في مقابل الإنجازات المستهدفة التي تربط أداء الصندوق بأهدافه الاستراتيجية. وسيجري رصد البرامج القطرية والمشروعات الممولة من الصندوق والإشراف عليها بانتظام في أثناء التنفيذ ولدى الإنجاز (الجدول 2). وستخضع البرامج للرصد والتقييم من حيث ملاءمتها (اتساق أهداف المشروع مع أولويات السكان الريفيين الفقراء)؛ والكفاءة (التحويل الاقتصادي لموارد البرامج إلى نتائج)؛ والاستدامة؛ وتوسيع النطاق؛ والابتكار؛ والأثر على الفقر؛ والمساواة بين الجنسين. وكان النجاح المحرز في هذه القطاعات حاسماً في تحسين أثر الصندوق على سبل معيشة أصحاب الحيازات الصغيرة وضمان أهمية الصندوق في البنية الإنمائية العالمية.

34- واستناداً إلى نظام ضمان الجودة في الصندوق، يجري رصد المؤشرات الرئيسية لإجراء تقدير مبكر لمدى جودة المشروعات عند موافقة المجلس التنفيذي على المشروعات. ففي هذا النظام، يخضع كل برنامج جديد للفرص الاستراتيجية القطرية وكل مشروع جديد لاستعراض مستقل، ويمنحه الخبراء المستقلون درجة. وبالإضافة إلى ذلك، تقاس البرامج والمشروعات القطرية عند الإنجاز، مما يمكن من إجراء استعراض فعال للنتائج المحرزة والدروس المستفادة من أجل تصميم البرامج والمشروعات في المستقبل. وتقاس نتائج الخطة متوسطة الأجل عن طريق إطار قياس النتائج في الصندوق، ويبلغ عنها في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق.

35- ولتقديم نظرة تاريخية، استعرض مكتب التقييم هذه التدابير في عام 2006، وخلص إلى الاستنتاجات التالية: كانت فعالية المشروعات عند الإنجاز مرضية بصورة هامشية أو أفضل في 72 في المائة من المشروعات المشمولة بالدراسة⁴، ولم يُرصد أثر مُرضٍ على الفقر الريفي إلا في 37 في المائة من المشروعات، وثبت أن 40 في المائة فقط من المشروعات قابلة للاستدامة عند الإنجاز. وبحلول عام 2007 (واحدة من سنوات خط الأساس المبينة أعلاه)، سُجلت تحسينات ملحوظة. ويرحب الصندوق بالأهداف المحددة لعام 2012 التي تتسم بطموح بالغ، وإن كانت تحدد مساراً للصندوق لكي يواصل النهوض الحقيقي بسبل معيشة السكان الريفيين الفقراء.

⁴ تمت الموافقة على المشروعات التي استعرضها مكتب التقييم في الصندوق من قبل المجلس التنفيذي خلال الفترة 1995-2001 وتم استكمالها بحلول 2005. انظر التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2006 (EB 2007/92/R.7).

أهداف ومؤشرات أداء المشروعات عند البداية

مؤشرات إطار قياس النتائج: تحسين إدارة البرامج القطرية	الفعالية في 2008 (%)	المستهدفة في 2012 (%)
النسبة المئوية للبرامج القطرية المصنفة في الرتبة 4 أو أفضل عند البداية (استناداً إلى بيانات ضمان الجودة أو بيانات المشروعات)	100	90
المساهمة في زيادة الدخل، وتحسين الأمن الغذائي، وتمكين النساء والرجال الريفيين الفقراء (ضمان الجودة)	96	90
الالتزام بجدول أعمال فعالية المعونة (استقصاء الزبائن)	61	65
النسبة المئوية للمشروعات الجارية التي تحصل فعلياً على تمويل مشترك دولي (خط الأساس في 2009)		
مؤشرات إطار قياس النتائج: تحسين تصميم المشروعات (القروض والمنح)		
النسبة المئوية للمشروعات المصنفة في الرتبة 4 أو أفضل عند البداية:	93	90
الفعالية (بيانات نظام ضمان الجودة)	91	90
أثر الفقر الريفي على المجموعة المستهدفة (عن طريق الأصول المادية والمالية، أو الأمن الغذائي، أو التمكين، على سبيل المثال) (بيانات نظام ضمان الجودة)	81	90
استدامة الفوائد (بيانات نظام ضمان الجودة)	86	90
الابتكار و/أو التعلم و/أو توسيع النطاق (بيانات نظام ضمان الجودة)		
مؤشرات إطار قياس النتائج: تحسين الإشراف ودعم التنفيذ		
متوسط المدة (بالأشهر) من اعتماد المشروع إلى الصرف الأول	20	14
النسبة المئوية للمشروعات المعرضة للمشكلات التي اتخذت فيها إجراءات تصحيحية ضخمة (مؤشر الاستباقية)	69	75
النسبة المئوية للمشروعات التي حصل فيها أداء الصندوق على 4 درجات أو أفضل (التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق) (2009)	64	75
النسبة المئوية للمشروعات المعرضة للمشاكل في الحافظة الحالية (نظام إدارة حافظة المشروعات)	19	15
النسبة المئوية لتجاوز المدد المحددة للمشروعات الحالية (نظام إدارة حافظة المشروعات)	22	20
متوسط عدد أيام تجهيز طلبات السحب (المشروعات الخاضعة للإشراف المباشر) (نظام إدارة حافظة المشروعات) (يوليو/تموز 2009 - 30 يونيو/حزيران 2010)	43	39
مؤشر تقرير هيئة المشاورات		
نسبة التمويل المشترك - تمويل الصندوق إلى إجمالي التمويل المشترك على الصعيدين الدولي والداخلي	غير متاحة	1.5:1

تاسعاً - نواتج إدارة المعرفة وحوار السياسات للفترة 2010-2012

36- أكسبت ثلاثة وثلاثون عاماً من تصميم المشروعات ومن خبرات التنفيذ، الصندوق ذخيرة في مجال التنمية من التجارب والخبرات والمعارف والدروس بشأن ما ينجح في مجال التنمية الزراعية والريفية، ويمثل هذا مورداً لا يقدر بثمن يعتمد عليه الصندوق في استحداث مساعدات تحقق قيمة مضافة لأصحاب الحيازات الصغيرة. ولا يقتصر تقاسم هذه المعرفة على كونه أداة فعالة لتوسيع نطاق نجاحات الصندوق، بل إنه يضع أيضاً عبئاً على الصندوق لتشكيل إدراك عالمي بنواتج التنمية وإمكاناتها. وسوف يرسى الصندوق استراتيجيتين جديدتين لاستقطاب التأييد والاتصالات في عام 2010 من أجل توجيه وتنسيق الوحدات المشاركة في الحوار الدائر حول استقطاب التأييد وحوار السياسات. ومما يحقق أيضاً بناء قدرات الصندوق بلوغه أهدافه التشغيلية وقدرته على التعرف على الفرص الهامة للتأثير على السياسات على الصعيدين الوطني والعالمي. ومن العناصر الحاسمة لتنمية معارف الصندوق، برنامج المنح الخاص

به، ومن المنتظر أن تؤدي منحة ضخمة من أجل "المعرفة" إلى تعزيز المنتجات المعرفية وإتاحتها للجميع.

37- وفي خلال فترة الخطة متوسطة الأجل، سيقوم الصندوق بما يلي: (1) التوسع إلى أقصى مدى في استخدام المعلومات الميدانية، واستيعاب المعارف المتعلقة بالتطورات الراهنة، والاستفادة من زيادة تقاسم الخبرات المكتسبة في الميدان ومن المشروعات وفي مجال السياسات عن طريق عقد حلقات عمل ودورات تدريبية وزيارات ميدانية والمشاركة في برامج الجهات المانحة الأخرى، وإصدار المطبوعات، وتقديم الخبرات على موقع الصندوق على شبكة الإنترنت؛ (2) تعزيز المجموعات القائمة بالممارسة والمجموعات المواضيعية مع تصنيفها وفقا لتصنيفات المجموعات القائمة مثل التمايز بين الجنسين، والتمويل الريفي، والثروة الحيوانية، وإدارة الموارد الطبيعية؛ (3) إشراك مراجعين خارجيين لمشروعات الصندوق للنهل من المعارف الخارجية في إطار عملية تعزيز الجودة؛ (4) الاستمرار في توزيع مطبوعات ومواد الصندوق على الشركاء؛ (5) توسيع نطاق الابتكارات الناجحة لمشروعات الصندوق؛ (6) التشجيع على تقاسم المعارف بين بلدان الجنوب؛ (5) الاشتراك مع المؤسسات الأخرى في أنشطة إدارة المعرفة.

38- ومع مساهمة معظم بلدان العجز الغذائي الصافي بأقل من 10 في المائة من مخصصاتها المالية في القطاع الزراعي، يكون العمل الذي يؤديه الصندوق في مجال حوار السياسات على الصعيد القطري حاسما في تهيئة البيئة المواتية والظروف الضرورية لإحداث الأثر المنشود في مجالي الأمن الغذائي والتنمية الريفية. ولدى تقديم خدمات حوار السياسات، يركز الصندوق على مزاياه النسبية لسد الثغرات الخطيرة في حوار السياسات، ولا سيما في المسائل المتصلة بالمشاركة الفعلية للقطاع الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة الذي يتسم بأهمية حاسمة لتقديم استجابة شاملة ومستدامة للتحدي الذي يطرحه الأمن الغذائي.

39- ولتطوير قيادة الصندوق في مجالي المعرفة وحوار السياسات، سيتولى مكتب كبير استراتيجي التنمية الجديد الذي أنشئ في 1 يناير/كانون الثاني 2010 توجيه ورصد مشاركة الصندوق في القضايا الناشئة في القطاع الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة والحد من الفقر الريفي، فضلا عن توجيه مساهمة الصندوق الاستراتيجية في حوار السياسات وإدارة المعرفة والبرمجة، بما في ذلك التشجيع على إدراج التنمية الزراعية والريفية في أنماط التمويل المناخي الناشئة. وسوف يعكف مكتب كبير استراتيجي التنمية على تعزيز قدرة الصندوق التحليلية والقيادية في الحوار العالمي بشأن التنمية الريفية والنهوض بأحوال أصحاب الحيازات الصغيرة.

40- وفي فترة الخطة متوسطة الأجل، سيحقق مكتب كبير استراتيجي التنمية قيمة مضافة لممارسات العمل التشغيلية في الصندوق عن طريق البحث والتحليل بشأن القضايا الرئيسية المتصلة بالتنمية الزراعية والريفية بغية تعزيز قدرة الصندوق التحليلية على المشاركة بمزيد من الكمال في النقاش السياساتي العالمي. وسيشرف المكتب على صوغ الخطط الاستراتيجية الرئيسية للصندوق مثل الإطار الاستراتيجي، وخطة الصندوق متوسطة الأجل، والسياسات الكلية الأخرى، وسيساهم في صوغها حسب الاقتضاء، بحيث تستقي برامج الصندوق ومشروعاته المعلومات من أحدث الأفكار المتعلقة بمجالات تركيز

الصندوق. ومن خلال تعزيز الشراكات والاشتراك في النقاشات السياسية العالمية، يستهدف مكتب كبير استراتيجي التنمية مواكبة الأفكار الحالية المتعلقة بالحد من الفقر الريفي، وإلى المساهمة في مقابل ذلك في العمليات الرئيسية مثل برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ونظام ضمان الجودة وبرامج الصندوق ومشروعاته الأخرى. ومن المقرر أن يتم توسيع نطاق مكتب كبير استراتيجي التنمية في عام 2011 ليضم شعبة للبحوث ووحدة إحصائية تتكون من رئيس للوحدة وخبير إحصائي ومساعد إحصائي (انظر الإطار المنطقي للخطة متوسطة الأجل، الملحق، الصفحة 36).

41- ويشكل الدور المتمثل في استقطاب التأييد للسياسات المؤسسية دوراً محورياً لعمل الصندوق. وسوف يعمل مكتب كبير استراتيجي التنمية على ضمان تمتع أعمال الصندوق المتعلقة باستقطاب التأييد - التي تؤديها الإدارة العليا، وشعبة الاتصالات، والموظفون الآخرون على كل من الصعيد العالمي والإقليمي والوطني - بأساس تحليلي سليم، واستفادتها من أكثر الأفكار الحالية تطوراً. وكما هو محدد في الإطار المنطقي للخطة متوسطة الأجل، سينحمل مكتب كبير استراتيجي التنمية المسؤولية عن إصدار المطبوعات الرئيسية للصندوق، ويدعم أعمال الاقتصاديين الإقليميين، ويؤازر إدارة المعرفة وأنشطة الابتكار في الصندوق.

عاشراً - نواتج الاتصالات للفترة 2010-2012

42- يقر الصندوق بأن اتصالاته الخارجية والداخلية تستطيع أن تنهض بقدرته على الاضطلاع بمهمته بمزيد من النجاح وبلوغ أهدافه التشغيلية بمزيد من الفعالية. ويمكن للاتصالات الذكية أن تزيد فعالية الصندوق، وتؤكد سمته كرائد للقضاء على الفقر الريفي، وتشكل أثر الصندوق كداعية لزيادة الاستثمار في التنمية الزراعية وسمعه كمنظمة تقودها النتائج وتركز بثبات على المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة والمنتجين الريفيين الفقراء الآخرين. ويؤدي التعريف بشفافية بقدرة الصندوق على أداء البرامج والمشروعات والنتائج المحرزة من خلال برنامج عمله إلى بث الثقة في أصحاب المصلحة فيه، بما في ذلك المستفيدون المستهدفون، وزيادة فرصه في النجاح في تجديد موارده وتعبئتها. ويتسم النهج الذي يتبعه الصندوق تجاه الاتصالات - الداخلية والخارجية على حد سواء - بالاستباقية في سعيه إلى ضمان وضوح اتصالات الصندوق واستهدافها وتنظيمها وتنسيقها وتكييف نطاقها بما يتفق ومؤسسة في حجم الصندوق وانتشاره.

43- وفيما يتعلق باتصالات الصندوق الداخلية، ومع اتساع حضوره القطري، يكون ضمان الاتصال القوي بين المقر الرئيسي والميدان أمراً حاسماً لتعميق الشعور بملكية جدول أعمال الصندوق، وتيسير تقاسم الدروس المستفادة والمعارف في كافة أرجاء المنظمة، وضمان امتلاك جميع موظفي الصندوق في جميع أنحاء العالم لما يحتاجون إليه من أدوات لتبليغ رسائل الصندوق بفعالية وثقة. وأما عن الاتصالات الخارجية، فإن اتباع نهج دينامي ومستدام ومنهجي ومبتكر هو وحده القادر على تمكين الصندوق من توسيع نطاق الأثر الناجم عن اتصالاته. وفي الإطار المنطقي للخطة متوسطة الأجل (الملحق، الصفحة 38)، يعدد الصندوق الجهود المتعلقة بالاتصالات الخارجية التي ستبني "علامة الجودة" الخاصة بالصندوق، وذلك بالتركيز على ما يلي:

- (أ) أثر أعمال الصندوق في البلدان التي يعمل بها؛
 (ب) أنشطة الاتصالات الهادفة إلى المساهمة في إشراك الصندوق في الأنشطة العالمية والإقليمية
 وضمن إسماع رسائل الصندوق بأعلى صوت ممكن؛
 (ج) بدء نشر مطبوعات رفيعة المستوى مثل تقرير الفقر الريفي، وسلاسل جديدة من الوثائق
 العرضية التي تساهم مساهمة جوهرية في النقاش الدائر حول الموضوعات المتصلة بالأمن
 الغذائي والتنمية الزراعية والفقر الريفي.

- 44- وفي حين أن الصندوق يتمتع بسمعة طيبة وطدها في السنوات الأخيرة تنفيذ برنامجه الإصلاحية وجهوده المتواصلة لتحسين فعاليته الإنمائية وزيادة كفاءته، بما في ذلك تحمّل الإشراف على مشروعاته، فإن الصندوق يضع الاتصالات على رأس عملياته خلال فترة الخطة متوسطة الأجل. ومع نمو الحضور الميداني للصندوق وكثرة تسليط الضوء عليه، سيتعذر أكثر على الصندوق أن يحمي نفسه من المجدالات والانتقادات التي عانت منها المؤسسات المالية الدولية ووكالات الأمم المتحدة الأخرى. ومن شأن تعزيز إمكانات الاتصالات لسرعة معالجة الأحداث الملحة، كالكوارث الطبيعية مثلاً التي قد تؤثر على الفئات التي يستهدفها الصندوق، أن تساعد على الإغلاء من قدر الصندوق كمؤسسة ملتزمة بالإفصاح والشفافية.
- 45- وفي خلال فترة الخطة متوسطة الأجل، سيتناول الصندوق هذه الأهداف عن طريق ما يلي: (1) تنفيذ التدريب على الاتصالات في كافة أرجاء الصندوق؛ (2) استحداث حزمة أدوات في مجال الاتصالات لمساندة استراتيجية الاتصالات المؤسسية وتوجيه عملية التصدي للمخاطر والأزمات؛ (3) تكثيف الاتصالات الإقليمية عن طريق عقد شراكات عبر شعبه ودوائره.

حادي عشر - نواتج تعبئة الموارد للفترة 2010-2012

- 46- يشكل تدبير متطلبات التمويل لتحقيق الأمن الغذائي الشامل والمستدام مهمة عسيرة. ومن ثم فإن الجهود الرامية إلى تعبئة موارد الصندوق متعددة الجوانب. وتستفيد هذه الجهود من قدرة الصندوق على حشد الموارد للنهوض بأحوال أصحاب الحيازات الصغيرة بالإضافة إلى عمليات التجديد الدوري التي تحدد التمويل الأساسي لمشروعات القروض والمنح كل ثلاث سنوات. كما أن الصندوق يتلقى أموالاً تكميلية من الحكومات والكيانات المتعددة الأطراف والقطاع الخاص (بما في ذلك المؤسسات). ويعمل الصندوق كجهة تجمع هذه الموارد وتحشد موارد إضافية لتحقيق أهداف الأمن الغذائي والإنتاج الزراعي. وهو يعمل مع العديد من المصادر الثنائية والإقليمية والمنتمية إلى القطاع الخاص والمؤسسات لتحديد موارد التمويل المشترك والتكميلي.

- 47- وفي حين أن الصندوق قد اختتم مؤخراً بنجاح مفاوضاته المتعلقة بالتجديد الثامن لموارده، فإنه يتطلع إلى دورة التجديد التاسع لموارده التي من المتوقع أن تبدأ باستعراض منتصف المدة للتجديد الثامن وأن تختتم خلال فترة الخطة متوسطة الأجل، أي بحلول عام 2012. وكما هو مبين في الإطار المنطقي للخطة متوسطة الأجل (الملحق، الصفحة 39)، ستناقش استراتيجية تعبئة الموارد الخاصة بالصندوق مع المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2010، بهدف بدء مفاوضات التجديد التاسع لموارد الصندوق في عام 2011.

- 48- وفي أثناء المفاوضات المتعلقة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق، اعتمد الصندوق هدفا طموحا للتوسع في التمويل المشترك للمشروعات. ويعكف الصندوق على البحث عن آليات جديدة لتعبئة موارد إضافية، ولا سيما لدعم قطاع أصحاب الحيازات الصغيرة. وسيقدم الصندوق الدعم لآليات التمويل العالمية القائمة والناشئة، وذلك مثلاً عن طريق الإشراف على البرامج والمشروعات الممولة من البرنامج العالمي للزراعة والأمن الغذائي في توغو وسيراليون. ومن أجل التصدي للتحدي الذي يطرحه هدفه الخاص بالتمويل المشترك، وقّع الصندوق إطاراً للتمويل المشترك مع البنك الإسلامي للتنمية بمبلغ 1.5 مليار دولار أمريكي في عام 2010. وفي خلال فترة الخطة متوسطة الأجل، ستوفر وظيفة تعبئة الموارد في الصندوق المزيد من آليات التمويل المشترك من أجل وصول القطاع الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة إلى المزيد من الموارد، ويشمل ذلك بحث إمكانية الاقتراض بشروط ميسرة من دوله الأعضاء.
- 49- وقد بدأ مكتب العلاقات مع دول الخليج العربية المنشأ في عام 2010 ومكتب الاتصال في أمريكا الشمالية تنفيذ برامج انتشار مهمة لتعزيز العلاقات والحصول على مساندة الدول الأعضاء من المنطقة الخاصة بكل من المكتبين. ففي منطقة الخليج العربي، سيبدأ مكتب العلاقات مع دول الخليج العربية أنشطة تهدف إلى إقامة شراكة أساسية أعمق في المنطقة، وسيزيد التعاون والتمويل المشترك مع المؤسسات الثنائية والمتعددة الأطراف في المنطقة. وبالإضافة إلى ذلك، سيعاد نقل مقر مكتب العلاقات مع دول الخليج العربية في خلال فترة الخطة متوسطة الأجل إلى منطقة الخليج لزيادة كفاءته وفعاليتها في مجال الانتشار.

ثاني عشر - نواتج التخطيط الاستراتيجي والميزنة للفترة 2010-2012

- 50- لكي يتمكن الصندوق من تحقيق أهدافه الاستراتيجية ومخرجاته التشغيلية، يتعين عليه أن يكون مجهزاً تجهيزاً كاملاً وأن تتاح له خدمات المساندة والموارد الكافية. ومن الضروري التوفيق بين الميزانية الإدارية والموارد البشرية من جهة وحجم العمل ومتطلباته التشغيلية من الجهة الأخرى، إذا كان الصندوق يريد أن يضمن تحقيق آثار إنمائية ناجحة ويخفف المخاطر التي قد تنشأ عن نقص الموارد المخصصة للأنشطة.
- 51- ويتطلب بلوغ أهداف الصندوق وجود النظام القوي لميزنة إدارية مستمرة متعدد السنوات وخطة لقوة العمل من أجل تصميم الموارد المالية والبشرية مباشرة بما يتفق والاحتياجات التشغيلية. وتتمثل القضية الكبرى التي تواجه الميزنة الاستراتيجية في ضمان حصول برنامج العمل وحافطة المشروعات السريع التوسع على الاهتمام الكافي من الخبراء، بطرق منها توفير العدد الكافي من الموارد من الموظفين والخبراء الاستشاريين، والزيارات الميدانية، وموارد تنمية القدرات. ومن المتوقع أن تنمو هذه الاحتياجات من الموارد بحيث تكفل الإشراف الائتماني والتقني على كل من تصميم أعمال الصندوق والإشراف عليها في الميدان. وفي الوقت نفسه، ينفذ الصندوق استعراضاً لاستخدامه ميزانيته من أجل استيعاب التكاليف وخفضها حيثما تم التعرف على فرصة للقيام بذلك.
- 52- وللخطة متوسطة الأجل المستمرة التي تستغرق ثلاث سنوات أهمية بالغة في ربط التخطيط العام للموارد بأهداف الصندوق الاستراتيجية المتعلقة بالأمن الغذائي والتنمية الزراعية. ومن شأن استخدام نهج صفري

لتقدير اعتمادات الميزانية أن يساعد الصندوق على التعرف بدقة على وفورات الحجم، والكفاءات والتوفير، وعلى تقليص الميزانية الإدارية لمواءمة الموارد بدقة مع أهدافه الرئيسية. وبالإضافة إلى الخطة متوسطة الأجل، يعد الصندوق مقترح الميزانية الإدارية لعام 2011 وخطة استراتيجية لقوة العمل، وستوجه هذه الأدوات معاً الموارد المالية والبشرية بحيث يتسنى للصندوق تحقيق أهدافه. وسوف تربط هذه الأدوات إدارة الموارد بالتخطيط المتواصل للفعالية والكفاءة، ليضاف هذا إلى إصلاح الموارد البشرية الذي نفذه الصندوق في عام 2010.

ثالث عشر - نواتج إدارة الموارد البشرية للفترة 2010-2012

53- يشكل موظفو الصندوق أهم أصوله - وهم يحرزون نتائج الصندوق بالتعاون مع نظراء قطريين ودوليين. وفي عام 2010، أنشأ الصندوق سجلاً لقوة عمله السابقة والحالية، وأجرى حصرًا للأنماط العديدة من الترتيبات التعاقدية ومدتها للتمكن من إجراء تقدير لمدى ملاءمتها وإنتاجيتها وحواجزها ونتائج أدائها والتكاليف التي تتكبدها المنظمة. ومع مراعاة النموذج التشغيلي الجديد - بالتركيز على التوسع في الحضور القطري للصندوق وتنفيذ المشروعات - تخضع إدارة الموارد البشرية في الصندوق لإصلاحات (الإطار المنطقي للخطة متوسطة الأجل، الملحق، الصفحة 41) سوف تبسط وتعزز استخدام الموارد البشرية للصندوق، وتوفر إطاراً متسقاً لتعيين الموظفين وتوزيعهم واستبقائهم وتنمية قدراتهم، وسوف تولد بالتالي عائدات أكبر من الاستثمارات التي يجريها الصندوق في الموارد البشرية في كل من المقر الرئيسي للصندوق ومكاتبه القطرية.

54- وترتبط الخطة متوسطة الأجل أيضاً جهود الصندوق الرامية إلى إصلاح الموارد البشرية وإدارتها بمؤشرات النواتج المستهدفة التي تركز على توليد التنوع والعدالة، فضلاً عن منح المؤسسة الخبرات المناسبة والتجارب الميدانية الضرورية لضمان استفادة المجموعة المستهدفة من الصندوق من مستويات الامتياز في مجالات المهارات والكفاءات ونقل التكنولوجيا الحديثة.

رابع عشر - نواتج الإدارة المالية

55- بما أن الصندوق مؤسسة مالية، فإنه يحشد ويتلقى ويبرمج ويوجه الموارد المالية عن طريق ما يقدمه من برامج ومشروعات القروض والمنح بغية تحقيق نواتج الاستراتيجية والتشغيلية. ويستثمر الصندوق السيولة الفائضة لتوليد الدخل، وصار هذا مصدراً إضافياً كبيراً لتوفير الموارد لأهدافه التشغيلية. ولكي تتمكن شعبة المراقب والخدمات المالية من إدارة الأموال المعهود بها إلى الصندوق من دوله الأعضاء، فإنها تؤدي وظائف وعمليات وسجلات وحسابات رقابية لجميع التحركات المالية وترفع تقريراً عن ذلك إلى الأعضاء في الصندوق والجهات المانحة من خلال تقارير علنية وقوائم مالية مراجعة.

56- ويقر الإطار المنطقي (الملحق، الصفحة 43) بأهمية ما يبذله الصندوق من جهود لتعزيز إدارته المالية ووظائفه الانتمائية. وعلاوة على ذلك، تساهم شعبة المراقب والخدمات المالية في بناء أطر داعمة لعمليات الصندوق الميدانية عن طريق تنويع شروط الإقراض التي يفرضها الصندوق، واستحداث منتجات مالية مناسبة على نحو أفضل لاحتياجات الزبائن المتنوعين، وإصدار أدلة وأدوات محدثة تركز

على القدرات المالية والمحاسبية لدوله الأعضاء المقترضة. كما أنها تبحث عن هياكل مالية ومحاسبية جديدة لاجتذاب تمويل إضافي من أجل برنامج عملها، بما في ذلك الاقتراض من دوله الأعضاء.

57- ويتعرض الصندوق لمزيد من المخاطر المالية الأكثر خطورة من جراء تزايد التقلبات في البيئة المالية الخارجية، واضطلاع الصندوق بدور إشرافي مباشر على تنفيذ المشروعات، والتوسع في حضوره الميداني، وازدياد الحاجة إلى حشد التمويل الخارجي. وهكذا، يتخذ الصندوق عدداً من الخطوات لتحديث وبناء قدرة على الإدارة المالية متزايدة القوة. ولتوجيه هذه التحسينات، بدأ الصندوق استعراضاً خارجياً لعملياته المالية. وبالإضافة إلى ذلك، وانعكاساً لأفضل ممارسات الإدارة المالية، يجري الصندوق للمرة الأولى توكيداً من إدارة الصندوق لفعالية ضوابطه الداخلية المفروضة على رفع التقارير المالية، مع التصديق على ذلك من خلال المراجعة الخارجية.

58- ويقوم الصندوق بالفعل بتنفيذ إصلاحات وتغييرات مهمة. إذ يجري حالياً استبدال وتحديث تطبيقات تكنولوجيا المعلومات التي تدعم العمليات المالية، بما فيها نظام القروض والمنح وبرنامج الإدارة المالية. وسوف يجري توسيع نطاق وظائفها لتيسير المساهمات والمشاورات اللامركزية والخارجية، وستجري أتمتة العديد من المهام والضوابط التي تؤدي حالياً بطريقة يدوية.

خامس عشر - نواتج الخزانة للفترة 2010-2012

59- لما كان الصندوق قد عزز برنامج عمله، فقد ترتب على ذلك ظهور احتياج لرفع مستوى الإدارة المالية حتى تواكب هذا النمو وتجدد التركيز على إدارة موارده النقدية بكفاءة. وسوف تدار موارد الصندوق السائلة بما يحفظ الأصل، مع محاولة توليد عائد إيجابي في الوقت نفسه. ويستعرض الصندوق سياساته المتعلقة بالاستثمار والسيولة لتعزيز إدارة موارده ولانتقال إلى نموذج أصول أكثر دينامية لإدارة أصوله وخصومه.

60- وفي النهاية، تعمل وظائف الإدارة المالية وتعبئة الموارد معاً بسلاسة لتيسير حملة تعبئة الموارد التي يجريها الصندوق بدءاً من مفاوضات التجديد وانتهاءً بهيكل وإدارة وخدمة الأموال المحشودة.

سادس عشر - نواتج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للفترة 2010-2011

61- في خلال فترة الخطة متوسطة الأجل (الإطار المنطقي، الملحق، الصفحة 44)، سيواصل الصندوق تحسين بنيته الأساسية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل ضمان إتاحة نظم التطبيقات المؤسسية وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دون انقطاع. وتحقيقاً لهذه الغاية، سيستمر الصندوق في تنفيذ حلول استعادة المعلومات في حال الكوارث والانتعاش من الكوارث، وسينقل تطبيقات الأعمال ذات الأهمية الحاسمة إلى مراكز خدمات الأعمال (كالمركز الدولي للحاسوب التابع للأمم المتحدة). ويتمثل الهدف الأساسي في توفير نظم واتصالات يتم بها تجنب الأخطاء لإتاحة الفرصة للصندوق لمواصلة العمل دون اضطراب في حال وقوع عطل تقني.

- 62- ويتخذ الصندوق أيضا إجراءات لضمان وصول موظفي المكاتب القطرية وموظفي المقر الرئيسي على حد سواء إلى هذه النظم والخدمات. وبعد ضمان الوصول وسهولة الاستخدام، سيؤمن الصندوق تجهيز الموظفين القطريين فعليا بالمعارف الضرورية للمشاركة بفعالية في عمليات المنظمة. وسوف يجهز أيضا المستخدمون في المقر الرئيسي للمشاركة بفعالية في عمليات المكتب القطري بالاستعانة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويتمثل الهدف الأساسي في هذا المجال في توفير منصة حاسوبية مأمونة تعتمد على الإنترنت وتربط المقر الرئيسي بفعالية بالمكاتب القطرية وأصحاب المصلحة الآخرين في الميدان.
- 63- وبالتوازي مع ضمان الوصول إلى منصة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإتاحتها وسهولة استخدامها، سيستمر الصندوق في تنفيذ نظم جديدة أو محسنة من التطبيقات لمساندة أولويات الأعمال المؤسسية وتبسيط العمليات الإدارية. وسيجري تنفيذ منصات جديدة، من بينها منصة تفاعلية قائمة على شبكة الإنترنت من أجل ممثلي الدول الأعضاء، ومنصة لإدارة العلاقات المؤسسية. وسيتم تحديث منصة PeopleSoft المالية وإدماجها في عمليات القروض والمنح. وسيتم توفير منصة محسنة للاتصالات والتعاون في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فضلا عن تقديم الدعم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لشبكات المعرفة الإقليمية. وبالإضافة إلى ذلك، سيتاح للمدراء والموظفين عدد من "لوحات المعلومات" المؤسسية (تطبيقات صغيرة على الحواسيب المكتبية) لتحليل المعلومات، وسوف يتاح الإبلاغ للمدراء والموظفين، وسوف تطوّر تطبيقات جديدة لتحسين كفاءة العمليات الإدارية مثل تتبع المراسلات وتسلسل العمل في إنتاج الوثائق، وإدارة السجلات الإلكترونية.

سابع عشر - نواتج الخدمات الإدارية للفترة 2010-2012

- 64- في خلال فترة الخطة متوسطة الأجل، ستواصل شعبة الخدمات الإدارية في الصندوق تحسين كفاءة الإدارة في المقر وإرساء التوسع في الحضور القطري. ومن أجل إنشاء الـ40 مكتبا قطريا للصندوق بحلول عام 2011، تضع شعبة الخدمات الإدارية إطارا إداريا للموظفين العاملين في المكاتب القطرية، يشمل التفاوض على اتفاقيات خدمات الوكالات المضيفة، واتفاقيات البلدان المضيفة بالاشتراك مع مكتب المستشار العام، والحصانات الدبلوماسية، ومرافق موظفي المكاتب القطرية للصندوق.
- 65- والتماساً لخدمة أهداف الصندوق الأوسع نطاقاً عن طريق الامتياز في بناء الخدمات، تبحث شعبة الخدمات الإدارية الفرص المتاحة من خلال الاستعانة بالمصادر الخارجية، واستحداث خدمات مشتركة مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقرا لها، وتوحيد معايير أنشطة المساندة. والشعبة بصدد إعداد استراتيجية مؤسسية للأمن والسلامة من أجل المقر الرئيسي والمكاتب القطرية؛ والانتقال إلى وثائق الهوية المأتمنة بالتعاون مع الحكومة المضيفة بإيطاليا؛ وتحليل إمكانية الاستعانة بمصادر خارجية في ما يتعلق بمطالبات التأمين؛ واستعراض تسلسل الأعمال وجوانب الكفاءة في إدارة السجلات؛ وتحديث السياسات والإجراءات الإدارية بتطبيق الأتمتة، حيثما أمكن، لتحسين وصول المستخدمين إلى النظام والبحث فيه. ومن أجل الاستفادة من وفورات الحجم، يقوم الصندوق، من خلال شعبة الخدمات الإدارية، بتعزيز تعاونه مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقرا لها في مجالات التوريد (بما في ذلك تجربة وحدة مشتركة للتوريد)، والسفر، والنسخ الاحتياطي للبيانات، وخدمات الإيداع المالية. ولتوفير

بيئة عمل مثلى لموظفي الصندوق، ترصد الشعبة استهلاك الطاقة وأثر الكربون، واستهلاك الأوراق، وشروط الحفاظ على شهادة المبني المراعي للبيئة.

ثامن عشر - نواتج الهيئات الرئاسية للفترة 2010-2012

66- ينوه الإطار المنطقي للخطة متوسطة الأجل (الملحق، الصفحة 46) بعمل مكتب سكرتير الصندوق في مجال تيسير إجراءات الهيئات الرئاسية للصندوق، عن طريق تشجيع علاقات فعالة بين الصندوق ودوله الأعضاء، وتوفير الدعم للعلاقات الدبلوماسية، كما يليق بطبيعة الصندوق كمؤسسة مالية دولية ووكالة متخصصة من وكالات الأمم المتحدة. وهكذا، تساهم عمليات مكتب سكرتير الصندوق فيما يقوم به الصندوق من أجل ضمان أن الهيئات الرئاسية في وضع لاتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب، ولتدعيم العلاقات مع الدول الأعضاء في الصندوق والمحافظة عليها. وبالإضافة إلى ذلك، يكفل مكتب سكرتير الصندوق بتوفيره خدمات التحرير، والترجمة التحريرية، والترجمة الفورية، وخدمات المراسم أن الوثائق المعروضة على الهيئات الرئاسية للصندوق واتصالاته مع ممثلي الدول الأعضاء كفؤة وواضحة ومتاحة للجميع.

67- وفي خلال فترة الخطة متوسطة الأجل، واصل مكتب سكرتير الصندوق ضمان توفير خدمات ذات جودة عالية للهيئات الرئاسية، ولا سيما بالنظر إلى تضخم برنامج العمل، وبالتالي تزايد عدد اجتماعات الهيئات الرئاسية والوثائق المعروضة عليها.

68- أما مكتب المستشار العام، فيحافظ على مصالح الصندوق ويساهم في عمل الهيئات الرئاسية والوحدات التشغيلية للصندوق لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للصندوق عن طريق تعزيز سيادة القانون في جميع عمليات الصندوق، ومن خلال الترويج لأدوات وخدمات قانونية جديدة تستجيب لاحتياجات المنظمة. وفي سياق الظروف الدينامية التي تؤثر على العمل اليومي للصندوق، يتحمل مكتب المستشار العام المسؤولية عن ضمان التزام الصندوق بأعلى معايير النزاهة والشفافية، ولا سيما في إدارته للموارد البشرية.

69- وتساعد أنشطة مكتب المستشار العام على ضمان امتثال جميع عمليات الصندوق لاتفاقية إنشاء الصندوق والنظام الداخلي للهيئات الرئاسية والالتزامات القانونية الأخرى ذات الصلة. وبالإضافة إلى ذلك، وبخاصة في ما يتعلق بالتوسع في الحضور القطري للصندوق وفي شراكاته، يقترح مكتب المستشار العام أطرا وصكوكا قانونية جديدة. وهذا العمل يبسر أيضا تعبئة الموارد، والموافقات على البرامج والمشروعات، وقدرة الصندوق على الاستجابة للأحداث العالمية.

تاسع عشر - تحقيق وقياس نواتج ونتائج الخطة متوسطة الأجل

70- تربط الخطة متوسطة الأجل النتائج المستهدفة للصندوق بإطار نتائج الإدارة المؤسسية المطبق في جميع أرجاء المنظمة. ويبين الجدول 3 هيكل نتائج الإدارة المؤسسية الذي يركز على برنامج العمل الميداني للصندوق في إطار النتائج 1-3، وعمليات دعم البرامج في إطار النتائج 4-9. ويتواءم إطار نتائج الإدارة المؤسسية للصندوق مع أفضل ممارسة دولية في إدارة التنمية، وهي تركز على بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية وتتضمن الأهداف التي اتفق عليها المنتدى الرفيع المستوى المعني بفعالية المعونة في

باريس في عام 2005 وتم تعزيزها في أكرافيا في عام 2008. ويأخذ مكتب التقييم هذا الإطار أيضا في الحسبان فيما يبذله من جهود لتنسيق قياس النتائج في اتساق مع إدارة الصندوق.

71- ومنذ عام 2006 والصندوق ينفذ نظاما يستند إلى النتائج لمراقبة الجودة وتخطيط الأداء، والرصد، والإدارة على مستويات الشعب والدوائر، وذلك أيضا بالاستناد إلى إطار نتائج الإدارة المؤسسية، وقد واصل هذا النظام تأصيل ثقافة التوجه نحو تحقيق النتائج في أخلاقيات عمل المنظمة. وساعد هذا الشعب على التركيز على الأعمال الأساسية للصندوق في تعزيز وتعميق أثره الإنمائي على القطاع الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة مع التخفيف في الوقت نفسه من احتمالات سوء الأداء على كافة المستويات. وظلت خطط الأداء تنظم وتدار انطلاقا من إنجاز الخطة متوسطة الأجل للصندوق، مما يمكن من الارتقاء بالأداء إلى مستوى أعلى وأكثر إنتاجية مع وقوع مردود ذلك على الموظفين والشعب.

الجدول 3

مصفوفة النتائج والعمليات الخاصة بالميزنة المستندة إلى النتائج في الصندوق

المجموعة	النتائج	نتيجة الإدارة المؤسسية	العملية
			على الصعيد التشغيلي
1	أطر وطنية فعالة للسياسات والتنسيق والبرمجة والمؤسسات والاستثمار، لأغراض الحد من الفقر الريفي	النتيجة 1 - تحسين إدارة البرامج القطرية النتيجة 2 - تحسين تصميم المشروعات (القروض والمنح) النتيجة 3 - تحسين الإشراف ودعم التنفيذ	وضع المشروع القطري وتنفيذه
2	إطار داعم لتعبئة الموارد على الصعيد العالمي وللسياسات الخاصة بذلك، لأغراض الحد من الفقر الريفي	النتيجة 8 - تحسين المساهمات في حوار السياسات العالمية النتيجة 10 - زيادة تعبئة الموارد لأغراض الحد من الفقر الريفي	حوار السياسات الرفيع المستوى وتعبئة الموارد والتواصل الاستراتيجي
			الدعم المؤسسي
3	قاعدة للإدارة والخدمات المؤسسية تتسم بالفعالية والكفاءة وتعمل في المقر وعلى المستوى القطري لتحقيق النتائج التشغيلية	النتيجة 4 - تحسين إدارة الموارد المالية النتيجة 5 - تحسين إدارة الموارد البشرية النتيجة 6 - تحسين إدارة النتائج والمخاطر النتيجة 7 - تحسين الكفاءة الإدارية وإيجاد بيئة تمكينية للعمل وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات	الإدارة والإصلاح والتنظيم الإداري على المستوى المؤسسي
4	عمل الهيئات الرئاسية في الصندوق بصورة تتسم بالفعالية والكفاءة	النتيجة 9 - قاعدة تتسم بالفعالية والكفاءة لتسيير الأعضاء لعمل الصندوق	دعم أنشطة تسيير الأعضاء لعمل الصندوق

72- ولتحديد التقدم الذي أحرزه الصندوق في إطار النتائج 1-3 المتصلة بعمليات الصندوق الأساسية التي تتعامل مباشرة مع أوساط أصحاب الحيازات الصغيرة في البلدان النامية، نقح الصندوق إطار قياس النتائج الخاص ببرنامجه عمله لفترة الخطة متوسطة الأجل 2010-2012. ويميز هذا النهج الصندوق بوصفه مؤسسة تعلم "تدبير لتحقيق نتائج إنمائية" في كافة أرجاء المنظمة. وتتسق الخطة متوسطة الأجل تدابير نجاحها مع الهيكل التعاقبي للمؤشرات الخاص بإطار قياس النتائج، وتتواءم هذه المؤشرات بدورها مع وسائل الإبلاغ المستخدمة في المؤسسات المالية الدولية الأخرى.

73- ويقاس إطار قياس النتائج المنقح الأداء الميداني ويرتبط بنتائج الإدارة المؤسسية التي تركز بدورها على ما يحرزه الصندوق من تقدم في تطوير نفسه كمؤسسة فعالة. ومع اعتماد إطار قياس النتائج المنقح يكون الصندوق قد جهز نفسه بمجموعة صغيرة من وسائل اتخاذ القرار والمساءلة، تشكل أساسا سليما للمساءلة عن الموارد النادرة والتمينة المعهود بها إلى الصندوق - التي يتعين تحويلها إلى سلع وخدمات إنمائية عن طريق نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.

عشرون - الاستجابة للمخاطر في فترة الخطة متوسطة الأجل 2010-2012

74- تحدد الخطة متوسطة الأجل المخاطر التي تتعرض لها عمليات الصندوق على كافة المستويات. ويدير الصندوق المخاطر مستخدماً موجز المخاطر المؤسسية الذي يحدد المخاطر المؤسسية في جميع المجالات الوظيفية، ومرسياً عمليات المساءلة من أجل التتبع والتسجيل. وسوف تقدم لجنة إدارة المخاطر المؤسسية تقارير عن القضايا الرئيسية المسببة للمخاطر والحلول والأداء في التخفيف منها مرة كل ثلاثة أشهر إلى الإدارة، ومرة واحدة سنوياً إلى لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي. واستمر تعزيز إدارة المخاطر بتعيين جهات اتصال معنية بالمخاطر أُسندت إليها أدوار في إعداد التقارير في أثناء محادثات الأداء الفصلية وتقديمها إلى لجنة إدارة المخاطر المؤسسية.

75- ومع إيلاء اهتمام خاص للمخاطر المالية في فترة الخطة متوسطة الأجل، ينفذ الصندوق تصديقاً من خلال مراجعة الحسابات متفقاً مع المقاييس المتبعة في هذا المجال على مدى ملائمة الضوابط الداخلية على رفع التقارير المالية. ويقدم مكتب المراجعة والإشراف ضمانات مستقلة وموضوعية وخدمات استشارية بهدف تحقيق قيمة مضافة لعمليات الصندوق وتحسينها. كما يساعد الصندوق على تحقيق أهدافه من خلال اتباع نهج منظم ومنضبط في عمليات تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والإشراف والتسيير. ويستعرض المكتب أيضاً الممارسات غير النظامية أو المزعومة ويحقق فيها، ويشمل ذلك سوء السلوك والتدليس والفساد من جانب موظفي الصندوق في ممارستهم لأنشطة الصندوق، وينشط في الترويج للجوانب الأخلاقية والمساءلة والجودة والتحسين المستمر في عمليات الصندوق.

76- ويلتزم مكتب المراجعة والإشراف بتعزيز الفعالية التنظيمية بتوجيه جهوده نحو المجالات التي يمكنه أن يضيف قيمة فيها من خلال الاضطلاع بوظائف التحقيق والإشراف. وتستلزم الفعالية التنظيمية التحلي بالكفاءة في إدارة ميزانية الصندوق والموارد البشرية والعمليات الداخلية، فضلاً عن تعزيز ثقافة المساءلة والنزاهة في أنشطة الصندوق وعملياته. وستولى لالتماس الأهداف المؤسسية الأولوية الموجهة للمكتب في تحديد ملامح خطته السنوية عن طريق النظر في أولويات الإدارة العليا، والمخاطر المبيّنة من خلال جهود إدارة المخاطر المؤسسية، وعوامل أخرى ذات صلة بالموضوع.

77- ويستجيب الصندوق للمخاطر التي يتعرض لها موظفوه ومرافقه من خلال خريطة الطريق لاستمرارية العمل، ومن خلال الاستراتيجية الأمنية التي تضم تقديرات الأمن والمخاطر في الصندوق لمرافقه في المقر الرئيسي وفي المكاتب القطرية. ويشترك في خريطة الطريق مسؤولون يشغلون مناصب حاسمة الأهمية في إطار يحافظ بحرص على البيانات والأصول المالية، وسلامة موظفيه، وسرعة استئناف سير العمل التنفيذي في حالة وقوع أي اضطراب.

مشروع الخطة متوسطة الأجل: الإطار المنطقي 2010-2012

النواتج الاستراتيجية للصندوق للفترة 2010-2012

EB 2010/100/R.30

النواتج الاستراتيجية	مقاييس النجاح ومصادر التحقق	إسقاطات الأداء	المخاطر والافتراضات
زيادة الدخل وتحسين الأمن الغذائي لفقراء الريف من النساء والرجال	يساهم الصندوق في ما يلي: <ul style="list-style-type: none"> زيادة الدخل تحسين الأمن الغذائي تمكين فقراء الريف من النساء والرجال، أي زيادة عدد الأسر الريفية التي تنتقل من زراعة الكفاف إلى الإنتاج الزراعي المربح خفض مستويات تردّي النظام الإيكولوجي زيادة عدد الأسر الريفية المستهدفة التي تفيد عن زيادة دخلها من الأنشطة غير الزراعية 	يعمل الصندوق، مسترشداً بإطاره الاستراتيجي للفترة 2007-2010، مع فقراء الريف من النساء والرجال على تهيئة فرص محددة على المستوى المحلي عن طريق ضمان وصول سكان الريف وامتلاكهم ما يحتاجون إليه من مهارات وتنظيم للاستفادة مما يلي: <ul style="list-style-type: none"> الموارد الطبيعية، ولاسيما الوصول الآمن إلى الأراضي والمياه، وتحسين إدارة الموارد الطبيعية والممارسات الزراعية المستدامة التكنولوجيات الزراعية المحسنة وخدمات الإنتاج الفعالة لتحسين الإنتاجية؛ طائفة واسعة من الخدمات المالية للإنتاج وإنتاجية أصحاب الحيازات الصغيرة أسواق المدخلات والمنتجات الزراعية المتممة بالشفافية والتنافس، للتمكين من الاندماج في سلاسل القيمة الوطنية والدولية فرص العمل الريفي غير الزراعي وتنمية المشروعات التي يمكن أن يدر استغلالها ربحاً عمليات وضع السياسات والبرامج المحلية والوطنية للمشاركة الفعالة من فقراء الريف من النساء والرجال إطار وبيئات سياساتية محسنة لتنمية أصحاب الحيازات الصغيرة على كلا الصعيدين الوطني والإقليمي القدرات القطرية المعززة للتنمية الزراعية والريفية 	المخاطر: <ul style="list-style-type: none"> لا تزال الأزمة الاقتصادية العالمية تؤثر على القطاع الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة تزيد تقلبات أسعار المدخلات (كالوقود والأغذية) من حدة مخاطر الاستثمار التي يتعرض لها أصحاب الحيازات الصغيرة يؤثر التردّي البيئي، بما فيه تغير المناخ ومخاطر الطقس، تأثيراً سلبياً على إنتاج أصحاب الحيازات الصغيرة الافتراضات: <ul style="list-style-type: none"> التمويل الكافي من المعونات والتنسيق الفعال بين الجهات المانحة - الالتزام العالمي بإعلان باريس بشأن فعالية المعونة وبرنامج عمل أكرا بلوغ المساهمات في تجديد موارد الصندوق 1.2 مليار دولار أمريكي لتوسيع برنامج العمل إلى 3 مليارات دولار أمريكي للفترة 2010-2012 نسبة التمويل المشترك إلى الموارد الخاصة: 1:1.5 وإجمالي حجم التمويل المشترك 4.5 مليار دولار أمريكي التمويل المشترك المتمم بمبلغ 48.5 مليون دولار أمريكي
بيانات البنك الدولي والأمم المتحدة: التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	التحقق:		

النواتج التشغيلية للصندوق للفترة 2010-2012

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء مخرجات البرامج والمشروعات القطرية (المستوى 3)	مقاييس النجاح ومصادر التحقق	النواتج التشغيلية
المخاطر:	قلم آسيا والمحيط الهادي:	1- الأشخاص الذين يتلقون خدمات من مشروعات يدعمها الصندوق	1- الأشخاص الذين يتلقون خدمات من مشروعات يدعمها الصندوق
<ul style="list-style-type: none"> الأوضاع السياسية المتقلبة والقدرة الاستيعابية في الدول الهشة السياسات الحكومية غير الداعمة لأهداف الأنشطة الممولة من المعونة التحديات الخارجية التي تواجهها إدارة الصندوق للموارد 	<ul style="list-style-type: none"> 7 برامج للفرص الاستراتيجية القطرية 967 مليون دولار أمريكي قيمة الموافقات على القروض والمنح 480 مليون دولار أمريكي قيمة الصرف في إطار الحافظة الجارية 	<p>2007: 29.2 مليون</p> <p>نسبة الذكور/الإناث (%)</p> <p>2007: 43:57 2012: 50:50</p>	<ul style="list-style-type: none"> الأشخاص المستفيدين من مساعدة الصندوق، مع التركيز على التمايز بين الجنسين
الافتراضات:	قلم أفريقيا الشرقية والجنوبية:	2- إدارة الموارد الطبيعية	2- إدارة الموارد الطبيعية
<ul style="list-style-type: none"> تسليم 4.5 مليار دولار أمريكي من استثمارات الصندوق (3 مليارات دولار أمريكي من موارد التجديد، و1.5 مليار دولار أمريكي من الموارد الخارجة عن الميزانية) إلى الدول الأعضاء تحسين استدامة البرامج القطرية تحسين تعبئة وإدارة الموارد المالية تحسين إدارة الموارد البشرية تعميم إدارة المخاطر المؤسسية تحسين الكفاءة الإدارية تعزيز الدعم المقدم لتنفيذ البرامج والمشروعات 	<ul style="list-style-type: none"> 2 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية 654 مليون دولار أمريكي قيمة الموافقات على القروض والمنح 320 مليون دولار أمريكي قيمة الصرف في إطار الحافظة الجارية 	<p>مورد ملكية مشتركة خاضعة للممارسات الإدارية المحسنة (بالهكتار)</p> <p>2008: 3.86 مليون</p> <p>المساحة الداخلة في مشروعات الري المقامة أو الخاضعة للإصلاح (بالهكتار)</p> <p>2008: 470 000</p> <p>قيد المتابعة</p>	<ul style="list-style-type: none"> تحسين الوصول إلى الموارد من الأراضي والمياه المنطقة المتأثرة بنظام الري الذي تم بناؤه
	قلم أمريكا اللاتينية والكاريبي:	3- التكنولوجيا الزراعية	3- التكنولوجيا الزراعية
	<ul style="list-style-type: none"> 2 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية 320 مليون دولار أمريكي قيمة الموافقات على القروض والمنح 196 مليون دولار أمريكي قيمة الصرف في إطار الحافظة الجارية 	<p>تدريب الأشخاص على ممارسات/تكنولوجيات إنتاج المحاصيل</p> <p>2008: 1.72 مليون</p> <p>نسبة الذكور/الإناث (%): 50:50</p> <p>الأشخاص المدربون على ممارسات/تكنولوجيات الإنتاج الحيواني</p> <p>2008: 1.07 مليون</p> <p>نسبة الذكور/الإناث (%): 65:35</p>	<ul style="list-style-type: none"> زيادة استخدام التهج الزراعي المستدامة والحد من تودي الأراضي والبحار تحسين الوصول إلى التكنولوجيا الزراعية والدراية وخدمات الإنتاج الفعالة
	قلم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا:	4- خدمات التمويل الريفي	4- الخدمات المالية الريفية
	<ul style="list-style-type: none"> 2 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية 374 مليون دولار أمريكي قيمة الموافقات على القروض والمنح 270 مليون دولار أمريكي قيمة الصرف في إطار الحافظة الجارية 	<p>المقترضون النشطون</p> <p>2008: 4.35 مليون</p> <p>نسبة الذكور/الإناث (%): 48:52</p> <p>المدخرون الطوعيون</p> <p>2008: 5.44 مليون</p> <p>نسبة الذكور/الإناث (%): 49:51</p>	<ul style="list-style-type: none"> تحسين الوصول إلى الأسواق: أسواق للمدخلات والمنتجات الزراعية تتسم بالشفافية، والتنافس، والتشغيل، والكفاءة
		5- التسويق	5- التسويق
			6- المشروعات الصغيرة

<p>إقليم أفريقيا الغربية والوسطى:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 10 برامج للفرص الاستراتيجية القطرية • 595 مليون دولار أمريكي قيمة الموافقات على القروض والمنح • 255 مليون دولار أمريكي قيمة الصرف في إطار الحافظة الجارية <p>البرامج العالمية/الإقليمية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 150 مليون دولار أمريكي من الموافقات على المنح العالمية والإقليمية، بما فيها المنح الصغيرة <p>إدارة المعرفة والابتكار:</p> <ul style="list-style-type: none"> • جدول أعمال متكامل لإدارة المعرفة والابتكار - تعميم إدارة المعرفة والابتكار في صلب الأعمال الرئيسية للصندوق <p>حوار السياسات:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الإطار الاستراتيجي الجديد 2011-2015 • تقرير الفقر الريفي - المطبوع الرئيسي للصندوق • حوار السياسات المركز للصندوق على كل من الصعيد العالمي والإقليمي والوطني 	<p>5- التسويق</p> <p>الطرق التي تم شقها أو إصلاحها (كم) 2008: 15 000 قيد المتابعة</p> <p>مجموعات التسويق التي تم إنشاؤها أو تعزيزها 2008: 25 000 قيد المتابعة</p> <p>6- المشروعات الصغيرة</p> <p>الأشخاص الذين دربوا على الأعمال وإنشاء مشروعات الأعمال</p> <p>2008: 162 000 قيد المتابعة</p> <p>نسبة الذكور/الإناث (%): 47:53</p> <p>مؤسسات الأعمال التي تحصل على الخدمات غير المالية الميمنة</p> <p>2008: 19 000 قيد المتابعة</p> <p>7- السياسات والمؤسسات</p> <p>الأشخاص الذين دربوا على موضوعات إدارة المجتمعات المحلية</p> <p>2008: 672 000 قيد المتابعة</p> <p>نسبة الذكور/الإناث (%): 62:38</p> <p>خطط العمل المعدة للقرى/المجتمعات المحلية</p> <p>2008: 24 000</p> <p>الحضور القطري للصندوق الموسع إلى 40 بلدا</p> <p>خط الأساس لعام 2009 (الفعلي): 25 بلدا</p> <p>التحقق:</p> <p>التقرير السنوي بشأن الفعالية الإنمائية للصندوق؛ ونظام إدارة النتائج والأثر</p>	<ul style="list-style-type: none"> • فرص العمل الريفي غير الزراعي وتنمية المشروعات • تحسين قدرة القطاع الخاص والاستثمار في الاقتصاد الريفي <p>7- السياسات والمؤسسات</p> <ul style="list-style-type: none"> • تعزيز المنظمات والمؤسسات الداعمة لمصالح السكان الريفيين الفقراء • وضع سياسات محلية ووطنية تمكينية • تحسين القدرة على إعداد البرامج وتنفيذها (الحكومة، المنظمات غير الحكومية، القطاع الخاص)
--	--	---

نواتج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية للصندوق للفترة 2010-2012 – النتيجة 1

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء			مقاييس النجاح ومصادر التحقق (المستوى 2)	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
المخاطر:	إقليم آسيا والمحيط الهادي: 7 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية			تحسين إدارة البرامج والمشروعات القطرية، ويقاس ذلك بما يلي: نسبة البرامج القطرية المصنفة في الرتبة المرضية بشكل هامشي أو أفضل عند نقطة الإنجاز من حيث: • مساهمتها في زيادة الدخل وتحسين الأمن الغذائي وتمكين فقراء الريف من النساء والرجال: المصدر: مكتب التقييم في الصندوق (التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق) 2007: 69% 2012: 80%	دائرة إدارة البرامج: تصميم وتنفيذ استراتيجيات قطرية رفيعة المستوى، مع تقدير ملامتها بانتظام
تؤثر التقلبات السياسية والانتخابات على حافظة البرامج القطرية	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية، والهند	بنغلاديش، والصين، وآسيا كوري الشعبية الديمقراطية	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية، والهند		
عدم كفاية الميزانية لتكوين فرق تحسين الجودة	إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية: 2 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية			• النسبة المئوية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المصنفة في رتبة مرضية إلى حد ما أو أفضل عند نقطة الإنجاز عن طريق مكتب التقييم في الصندوق (التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق) وإدارة الصندوق (تقرير إنجاز المشروع/البرنامج) • التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق ¹ 2008: 82% 2012: 90% تقرير إنجاز المشروعات ² 2012: 90% 2008: 87%	
عدم كفاية الموارد (المالية والبشرية) لدعم بعثات الإشراف	إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي: 2 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية				
نقص الأموال المتممة	إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا: 2 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية			• تقرير الفقر الريفي: التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق 2008: 91% 2012: 90% تقرير إنجاز المشروعات 2012: 90% 2008: 83%	
الافتراضات:	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 10 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية				
الملكية القطرية والمواصة مع أولويات الحكومات	موزامبيق وأوغندا	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 10 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية		• المساواة بين الجنسين (لا يعبر التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق بشكل منفصل عن المساواة بين الجنسين) تقرير إنجاز المشروعات 2008-2009: 78%	
كفاءة تعبئة الموارد	هندياس	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 10 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية			
تعزيز التعاون فيما بين الوكالات	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 10 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية			تقرير الفقر الريفي: التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق 2008: 91% 2012: 90% تقرير إنجاز المشروعات 2012: 90% 2008: 83%	
استراتيجية الصندوق بشأن تغير المناخ (أبريل/نيسان 2010)	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 10 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية				
سياسة إدارة البيئة والموارد الطبيعية	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 10 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية			تقرير الفقر الريفي: التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق 2008: 91% 2012: 90% تقرير إنجاز المشروعات 2012: 90% 2008: 83%	
استراتيجية القطاع الخاص	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 10 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية				
استراتيجية البلدان المتوسطة الدخل	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 10 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية			تقرير الفقر الريفي: التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق 2008: 91% 2012: 90% تقرير إنجاز المشروعات 2012: 90% 2008: 83%	
الاستجابة السريعة لإطار إعادة التأهيل والتعمير بعد وقوع الكوارث	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 10 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية				
استراتيجية الشراكة	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 10 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية			تقرير الفقر الريفي: التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق 2008: 91% 2012: 90% تقرير إنجاز المشروعات 2012: 90% 2008: 83%	
إدارة المعرفة بكفاءة	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 10 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية				
توزيع مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بحسب البلد والإقليم	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 10 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية			تقرير الفقر الريفي: التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق 2008: 91% 2012: 90% تقرير إنجاز المشروعات 2012: 90% 2008: 83%	
العدد الكافي من الموظفين والميزانية الإدارية الكافية	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 10 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية				
كفاءة عمليات اعتماد البرامج، بما في ذلك لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات، وتعزيز الجودة، وضمان الجودة	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 10 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية			تقرير الفقر الريفي: التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق 2008: 91% 2012: 90% تقرير إنجاز المشروعات 2012: 90% 2008: 83%	
	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 10 من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية				

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء			مقاييس النجاح ومصادر التحقق (المستوى 2)	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
				<p>2012 80%</p> <ul style="list-style-type: none"> الابتكار و/أو التعلم و/أو توسيع النطاق التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق 2008: 100% 2012: 80% تقرير إنجاز المشروعات 2008: 71% 2012: 75% استدامة الأرباح التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق 2008: 73% 2012: 75% تقرير إنجاز المشروعات 2008: 75% 2012: 75% الملاءمة التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق 2008: 91% 2012: 90% تقرير إنجاز المشروعات 2008: 94% 2012: 90% الكفاءة التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق 2008: 55% 2012: 75% تقرير إنجاز المشروعات 2008: 65% 2012: 75% التقيد بجدول أعمال فعالية المعونة المصدر: استنصاء البلدان 2008: 96% 2012: 90% <p><u>التحقق:</u> التقرير السنوي عن الفعالية الإنمائية للصندوق؛ ونظام إدارة النتائج والأثر</p>	

نواتج مشروعات الصندوق للفترة 2010-2012 – النتيجة 2

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء			مقاييس النجاح ومصادر التحقق (المستوى 4)	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
<p>المخاطر:</p> <ul style="list-style-type: none"> تؤثر التقلبات السياسية والانتخابات على حافظة البرنامج القطري التأخر في التصديق بسبب عملية الاعتماد الوطني لا تتحقق الموارد المقنمة من الأموال المتممة على النحو المتوقع انعدام التمويل من النظراء والالتزام بمعالجة العقبات المتعلقة بالسياسات 	<p>إقليم آسيا والمحيط الهادي: 967 مليون دولار أمريكي من اعتمادات القروض والمنح</p>			<p>عدد الاستعراضات المنجزة لتعزيز الجودة (تقارير فريق تعزيز الجودة – انظر موقع QE xDESK)</p> <p>النسبة المئوية للمشروعات المصنفة في الرتبة 4 أو أفضل عند نقطة الدخول في مجالات:</p> <ul style="list-style-type: none"> الفعالية <p>من ضمان الجودة عند نقطة الدخول: 2008: 100% 2012: 90%</p> <ul style="list-style-type: none"> أثر الفقر الريفي على المجموعة المستهدفة (من خلال الأصول المادية والمالية والأمن الغذائي والتمكين مثلاً) <p>من ضمان الجودة عند نقطة الدخول: 2008: 84% 2012: 90%</p> <ul style="list-style-type: none"> استدامة الفوائد <p>من ضمان الجودة عند نقطة الدخول: 2008: 81% 2012: 90%</p> <ul style="list-style-type: none"> المساواة بين الجنسين 2008: 90% 2012: 90% الابتكار و/أو التعلم و/أو توسيع النطاق <p>من ضمان الجودة عند نقطة الدخول: 2008: 86% 2012: 90%</p>	<p>دائرة إدارة البرامج:</p> <p>تصميم واعتماد عمليات جديدة ريفية المستوى ممولة بالقروض والمنح</p>
	<ul style="list-style-type: none"> 367 مليون دولار أمريكي 	<ul style="list-style-type: none"> 400 مليون دولار أمريكي: 	<ul style="list-style-type: none"> 200 مليون دولار أمريكي: 		
	<ul style="list-style-type: none"> الصين، الهند، إندونيسيا، جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية، ملديف، ميانمار، الفلبين 	<ul style="list-style-type: none"> أفغانستان، الهند، نيبال، طاجيكستان، بنغلاديش، الصين، فيرغيزستان، جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية، سري لانكا، كيريباس، ساموا، تونغا 	<ul style="list-style-type: none"> بنغلاديش، بابوا غينيا الجديدة، فييت نام، باكستان، جزر سليمان، تيمور ليشتي، بوتان، كمبوديا، إندونيسيا، منغوليا، باكستان، الفلبين 		
	<p>الافتراضات:</p> <ul style="list-style-type: none"> تتقيد سياسات ومعايير الإقراض تعزيز الكفاءة الإدارية الحضور القطري في 40 بلدا كفاية الموارد لتصميم المشروعات والإشراف عليها إقامة حوار يركز على النتائج مع الجهات المشاركة في التمويل الموافقة على التمويل المشترك وتنفيذه في الوقت المناسب توأم مقترحات المنح مع أولويات الصندوق منتجات مالية ملائمة تحسين تعبئة الموارد وإدارة ترتيبات التمويل نهج منظم تجاه الابتكار وتوسيع النطاق كفاءة عمليات اعتماد المشاريع، بما في ذلك لجنة توجيه الاستراتيجيات والسياسات التشغيلية، وتعزيز الجودة، وضمان الجودة 	<p>إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية: 654 مليون دولار أمريكي من اعتمادات القروض والمنح</p>			
<ul style="list-style-type: none"> 93 مليون دولار أمريكي: 	<ul style="list-style-type: none"> 293 مليون دولار أمريكي: 	<ul style="list-style-type: none"> 268 مليون دولار أمريكي: 			
<ul style="list-style-type: none"> مدغشقر، موزامبيق، ملاوي، أنغولا، موريشيوس، إثيوبيا، جزر سيشيل 	<ul style="list-style-type: none"> ليسوتو، جنوب أفريقيا، إريتريا، زامبيا، رواندا، سوازيلند، ملاوي، جزر القمر، إثيوبيا، كينيا 	<ul style="list-style-type: none"> بوروندي، إريتريا، أوغندا، موزامبيق، زمبابوي، بوتسوانا، كينيا، أوغندا، جمهورية تنزانيا المتحدة، مدغشقر 			
<p>إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي: 320 مليون دولار أمريكي من اعتمادات القروض والمنح</p>					
<ul style="list-style-type: none"> 64.3 مليون دولار أمريكي: 	<ul style="list-style-type: none"> 123.9 مليون دولار أمريكي 	<ul style="list-style-type: none"> 131.7 مليون دولار أمريكي: 			
<ul style="list-style-type: none"> البرازيل، كولومبيا وكوبا 	<ul style="list-style-type: none"> دولة بوليفيا المتعددة القوميات إكوادور، هندوراس، المكسيك، بنما جمهورية فنزويلا البوليفارية، هايتي جامايكا، الأرجنتين، باراغواي 	<ul style="list-style-type: none"> الجمهورية الدومينيكية، غواتيمالا، هندوراس، البرازيل، السلفادور، نيكاراغوا، بيرو، غرينادا، غيانا، سورينام 			

المخاطر والاقتراضات	إسقاطات الأداء			مقاييس النجاح ومصادر التحقق (المستوى 4)	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
	إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا: 374 مليون دولار أمريكي من اعتمادات القروض والمنح				
	86.80 مليون دولار أمريكي: لبنان، تركيا، ألبانيا، تونس، مصر	162.2 مليون دولار أمريكي: أذربيجان، اليمن، السودان، جورجيا، مصر، اليوسنة والهرسك، المغرب الحالات الهشة: غزة والضفة الغربية، والعراق	124.96 مليون دولار أمريكي: اليمن، أرمينيا، السودان، الجمهورية العربية السورية، المغرب، اليمن، جيبوتي، جمهورية مولدوفا		
	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى: 595 مليون دولار أمريكي من اعتمادات القروض والمنح				
	224.86 مليون دولار أمريكي: نيجيريا، غامبيا، غانا، بنن، الرأس الأكخضر، جمهورية الكونغو الديمقراطية، غينيا - بيساو	204.94 مليون دولار أمريكي: سان تومي وبرينسيبي، جمهورية أفريقيا الوسطى، السنغال، موريتانيا، بوركينافاسو، كوت ديفوار، الكونغو، النيجر، ليبيريا، غينيا	165.57 مليون دولار أمريكي: الكاميرون، غانا، غينيا، نيجيريا، مالي، وغو، تشاد، سيراليون	التحقق: التقرير السنوي عن الفعالية الإنمائية للصندوق؛ ونظام إدارة النتائج والأثر	

نواتج مشروعات الصندوق للفترة 2010-2012 - النتيجة 2 (تتمة)

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء			مقاييس النجاح ومصادر التحقق (المستوى 4)	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
	البرامج الممولة بالمنح العالمية والإقليمية				
المخاطر:	تعهدات عالمية وإقليمية كبيرة مقدارها 48 مليون دولار أمريكي:	تعهدات عالمية وإقليمية كبيرة مقدارها 40 مليون دولار أمريكي:	تعهدات عالمية وإقليمية كبيرة مقدارها 32 مليون دولار أمريكي:	تحسين تصميم مشروعات المنح بالقياس بما يلي:	دائرة إدارة البرامج:
• الجهات المتلقية لا تقترح منحاً تتفق وسياسات/استراتيجيات الصندوق	• الزراعة المستدامة	• الزراعة المستدامة	• الزراعة المستدامة	• عدد اتفاقيات التمويل المعقودة مع مراكز الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية	
• الموارد المقدمة من الأموال المتممة لا تتحقق على النحو المتوقع	• الأراضي والمياه	• الأراضي والمياه	• الأراضي والمياه	• عدد اتفاقيات التمويل المعقودة مع الجهات المتلقية للمنح من مرفق التمويل الخاص بتحويلات المغتربين	
• التأخر في إصدار اتفاقيات المنح الصغيرة بسبب الافتقار إلى المعرفة بالعملية	• منظمات المزارعين، والوصول إلى الأسواق، والسياسات	• منظمات المزارعين، والوصول إلى الأسواق، والسياسات	• منظمات المزارعين، والوصول إلى الأسواق، والسياسات	• عدد المنح العالمية والإقليمية المعتمدة	تصميم واعتماد عمليات عالمية وإقليمية جديدة رفيعة المستوى ممولة من المنح
الافتراضات:	• نظم التمويل الريفي	• نظم التمويل الريفي	• نظم التمويل الريفي	• تحسين تنفيذ الدعم المقدم للمنح العالمية/الإقليمية الكبيرة:	
• توافق مقترحات المنح بالقدر الكافي مع أولويات الصندوق في تمويل المنح	• قطاع الزراعة لأصحاب الحيازات الصغيرة كعمل	• قطاع الزراعة لأصحاب الحيازات الصغيرة كعمل	• قطاع الزراعة لأصحاب الحيازات الصغيرة كعمل	• النسبة المئوية للمشاريع المصنفة في الرتبة 4 أو أفضل من حيث إجمالي التقدم المحرز في التنفيذ	
• مبادئ توجيهية منقحة للمنح	• الاستهداف، والسكان الأصليون، والشباب، وتمكين المرأة	• الاستهداف، والسكان الأصليون، والشباب، وتمكين المرأة	• الاستهداف، والسكان الأصليون، والشباب، وتمكين المرأة	• عدد الاستعراضات التقنية للمنح الكبيرة (محاضر تعزيز جودة المنح - انظر موقع سكرتارية المنح: Grant Secretariat xDESK)	تصميم واعتماد عمليات رفيعة المستوى ممولة بمنح صغيرة
	• 3 منح إقليمية في إطار مرفق مساعدة الشعوب الأصلية	• تقاسم المعرفة	• 3 منح إقليمية في إطار مرفق مساعدة الشعوب الأصلية	• إدارة المعرفة	
	• إدارة المعرفة	• إدارة المعرفة	• إدارة المعرفة	• عدد الاستعراضات التقنية للمنح الصغيرة، بما فيها الأموال المتممة (صحيفة التتبع الموحدة للمنح - انظر موقع سكرتارية المنح: Grant Secretariat xDESK)	
	• منح عالمية وإقليمية صغيرة بمبلغ 12 مليون دولار أمريكي	• منح عالمية وإقليمية صغيرة بمبلغ 10 ملايين دولار أمريكي	• منح عالمية وإقليمية صغيرة بمبلغ 8 ملايين دولار أمريكي	• 23 منحة في إطار مرفق الاتحاد الأوروبي/ الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية قيمتها 67.5 مليون دولار أمريكي	
	• منح مموله من الأموال المتممة: 30 منحة في إطار مرفق الاتحاد الأوروبي/ الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية قيمتها 90 مليون دولار أمريكي	• 30 منحة في إطار مرفق الاتحاد الأوروبي/ الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية قيمتها 90 مليون دولار أمريكي	• 30 منحة في إطار مرفق الاتحاد الأوروبي/ الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية قيمتها 90 مليون دولار أمريكي	• 15 منحة في إطار مرفق تمويل التحويلات	
	• 15 منحة في إطار مرفق تمويل التحويلات	• 15 منحة في إطار مرفق تمويل التحويلات	• 15 منحة في إطار مرفق تمويل التحويلات		
				التحقق: وثائق المجلس التنفيذي ونظام القروض والمنح؛ وتقارير الشعب عن أداء الحافظة (انظر شعبة السياسات والمشورة التقنية للصندوق على موقع xDesk)	

نواتج تنفيذ مشروعات الصندوق للفترة 2010-2012 – النتيجة 3

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء			مقاييس النجاح ومصادر التحقق (المستوى 4)	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
المخاطر:	إقليم آسيا والمحيط الهادي			<ul style="list-style-type: none"> النسبة المئوية للمشروعات الجارية التي تتلقى حالياً تمويلًا دوليًا مشتركًا من نظام إدارة المشروعات والبرامج يونيو/حزيران 2009 	دائرة إدارة البرامج:
• سوء تنفيذ النظم القطرية والضوابط الائتمانية للمشروعات	صرف 170 مليون دولار أمريكي	صرف 160 مليون دولار أمريكي	صرف 150 مليون دولار أمريكي		
الافتراضات:	إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية			<ul style="list-style-type: none"> متوسط الوقت (بالأشهر) الفاصل بين الموافقة على المشروع و صرف الدفعة الأولى 	حافطة جارية من المشروعات الممولة بالفروض والمنح تخضع لإشراف يتسم بالكفاءة، وإحراز نتائج فعالة ومتصلة بالتنمية المستدامة
• مبادئ توجيهية منقحة للتوريد	صرف 115 مليون دولار أمريكي	صرف 105 ملايين دولار أمريكي	صرف 100 مليون دولار أمريكي		
• مبادئ توجيهية منقحة لمراجعة حسابات التوريد	إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي			<ul style="list-style-type: none"> من نظام إدارة المشروعات والبرامج يونيو/حزيران 2009 	<ul style="list-style-type: none"> النسبة المئوية للمشروعات التي تواجه مشاكل والتي اتخذت بشأنها تدابير تصحيحية كبرى (مؤشر الاستجابة الاستباقية) من تقرير أداء الحافطة على مستوى الشعب لعام 2008
• إجراءات إشراف مباشرة	صرف 70 مليون دولار أمريكي	صرف 66 مليون دولار أمريكي	صرف 60 مليون دولار أمريكي		
• إدارة القروض بكفاءة	إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا			<ul style="list-style-type: none"> النسبة المئوية لمشروعات الصندوق المصنفة في الرتبة 4 أو أفضل من التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2009 	2012: 75% 2008: 64%
• نظام وأدلة جديدة للقروض والمنح	صرف 90 مليون دولار أمريكي	صرف 90 مليون دولار أمريكي	صرف 90 مليون دولار أمريكي		
• دعم تكنولوجيا المعلومات بكفاءة	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى			<ul style="list-style-type: none"> النسبة المئوية لمشروعات الصندوق المصنفة في الرتبة 4 أو أفضل من التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2009 	2012: 75% 2008: 64%
• متطلبات من القواعد والإجراءات والوثائق تتسم بالكفاءة	صرف 100 مليون دولار أمريكي	صرف 85 مليون دولار أمريكي	صرف 70 مليون دولار أمريكي		
• تأسيس الحضور الميداني في الوقت المناسب، بما في ذلك الموارد البشرية ودعم تكنولوجيا المعلومات	البرامج الممولة بالمنح العالمية والإقليمية			<ul style="list-style-type: none"> النسبة المئوية لمشروعات التي تواجه مشاكل في الحافطة الجارية من نظام إدارة المشروعات والبرامج يونيو/حزيران 2009 	2012: 15% 2008: 19%
• التعيين في الوظائف الشاغرة، وبخاصة في المكاتب القطرية للصندوق لتحسين أداء الحافطة والإشراف المباشر من موظفي المكاتب القطرية	صرف 46 مليون دولار أمريكي	صرف 40 مليون دولار أمريكي	صرف 35 مليون دولار أمريكي		
• تعزيز إدارة المشروعات					
• تبسيط عمليات الموافقة على المعاملات/الوثائق					
• تعزيز عمليات تصميم المشروعات					
• تعزيز السياسات والمبادئ التوجيهية التشغيلية					

				<ul style="list-style-type: none">النسبة المئوية لتجاوز المدة المحددة للمشروعات الجارية نظام إدارة المشروعات والبرامج لعام 2009 2008: 22% 2012: 20%متوسط عدد الأيام اللازمة لتجهيز طلبات السحب نظام تتبع طلبات السحب من 1 يوليو/تموز 2009 إلى 30 يونيو/حزيران 2010 (السنة الأولى المكتملة لعمليات النظام) 2008: 43 يوما 2012: 31 يوما <p>التحقق: التقرير السنوي بشأن الفعالية الإيمانية للصندوق؛ ونظام إدارة النتائج والأثر</p>
--	--	--	--	---

نواتج تصميم وتنفيذ مشروعات الصندوق للفترة 2010-2012 – النتيجة 3

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء			مقاييس النجاح ومصادر التحقق (المستوى 4)	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
		<ul style="list-style-type: none"> استراتيجية القطاع الخاص استراتيجية التمايز بين الجنسين عدد أدوات المعرفة الجديدة/المنقحة لتحسين تصميم المشروعات استراتيجية الشراكة الاستعراض المستمر لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء 	<ul style="list-style-type: none"> المبادئ التوجيهية للتوريد استراتيجية البلدان المتوسطة الدخل إجراءات المنح استعراض المبادئ التوجيهية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية تعزيز عمليات تصميم المشروعات إجراءات جديدة للإشراف المباشر استراتيجية الحضور القطري مجموعة أدوات/إجراءات للمنح والسكان الأصليين والأراضي والتمول الريفي وتوسيع النطاق واستراتيجية الحد من الفقر وبرامج النهج القطاعي الشامل توحيد تصميم مشروعات القروض والمنح 	<p>اعتماد وثائق السياسات والاستراتيجيات</p> <p>التحقق: التقرير السنوي بشأن الفعالية الإنمائية للصندوق</p>	<p>تصميم وتنفيذ المشروعات</p> <p>دائرة إدارة البرامج:</p> <p>مكتب الرئيس ونائب الرئيس</p> <ul style="list-style-type: none"> تحسين استدامة البرامج القطرية تعزيز مساندة تنفيذ البرامج والمشروعات
<p>المخاطر:</p> <ul style="list-style-type: none"> عدم كفاية الموارد لأعمال البيئة وتغير المناخ عدم الاتفاق على إصلاحات دورة المشروعات المبسطة في مرفق البيئة العالمية توافر المستشارين وجودتهم للتكليف بتصميم البرامج والمشروعات، وبخاصة في البلدان الهشة <p>الافتراضات:</p> <ul style="list-style-type: none"> مواصلة المساهمة في الشاغل العالمي المتمثل في حماية البيئة تمويل متمم لإدماج المخاطر والفرص المتعلقة بتغير المناخ والبيئة في الحافظة 	<ul style="list-style-type: none"> مرفق البيئة العالمية: اعتماد 4 مذكرات مفاهيم؛ إقرار 3 منح؛ الإشراف على 25 منحة 5 تقديرات بيئية استراتيجية 25 مذكرة استعراض اجتماعية بيئية 	<ul style="list-style-type: none"> استراتيجية الصندوق بشأن إدارة البيئة والموارد الطبيعية مواصلة استقطاب التأييد للسياسات تنفيذ تدبير واحد على الأقل للحد من انبعاثات الكربون إعداد مشروع تجريبي واحد لصندوق التكيف مرفق البيئة العالمية: اعتماد 7 مذكرات مفاهيم للمرفق؛ إقرار 10 منح؛ الإشراف على 14 منحة 5 تقديرات بيئية استراتيجية 25 مذكرة استعراض اجتماعية بيئية تأمين 3 منح 	<ul style="list-style-type: none"> عدد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ووثائق المشروعات الجديدة التي تعبر عن المخاطر والفرص المتصلة بتغير المناخ والبيئة الزيادة بالنسب المئوية في عدد المشروعات المصنفة في الرتبة 4 أو أكثر في مجال البيئة في تقارير إنجاز المشروعات لمجموعة 2013-2014 (خط الأساس: 77 في المائة في مجموعة 2008-2009، متوسط السنتين) متوسط التصنيف بالنسبة للتدخل في مجال الموارد الطبيعية (التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق وتقرير إنجاز المشروعات يعاملان البيئة وإدارة الموارد الوطنية كجزء من مجال واحد) عدد المشروعات المصنفة تصنيفات مرضية بموجب التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق (التقرير السنوي لعام 2008: 27 في المائة، المتوسط المتحرك لمدة ثلاث سنوات: 55 في المائة) عدد تقارير فرق تعزيز الجودة التي تبرز شواغل تغير المناخ، وتسجل التقديرات الموجزة لفرق تعزيز الجودة بشأن تصنيفات للمسائل ذات الصلة بتغير المناخ زيادة أموال مرفق البيئة العالمية شهادة المبنى المراعي للبيئة والحساب السنوي لأثر الكربون في المقر 	<p>البيئة وتغير المناخ</p> <p>دائرة إدارة البرامج</p> <p>شعبة البيئة والمناخ</p> <p>دائرة المالية والإدارة</p> <ul style="list-style-type: none"> تعميم قضايا البيئة وتغير المناخ 	

				<p>الرئيسي للصندوق</p> <ul style="list-style-type: none">• رصد استهلاك المقر الرئيسي للصندوق من الطاقة وانبعاثاته من الكربون• عقد الاجتماع الخامس لتجديد موارد مرفق البيئة العالمية في الصندوق• عدد المساهمات الجوهرية التي يقدمها الصندوق في المنتديات الدولية (اجتماعات جمعية مرفق البيئة العالمية، ومؤتمر الأطراف، والمنتدى العالمي للجهات المانحة المعنية بالتنمية الريفية، والأمم المتحدة/المؤسسات المالية الدولية) <p><i>التحقق:</i></p> <p>التقرير السنوي بشأن الفعالية الإنمائية للصندوق</p>
--	--	--	--	--

نواتج إدارة المعرفة، واستقطاب التأييد للسياسات، والاتصالات في الصندوق للفترة 2010-2012 – النتيجة 8

المخاطر والاقتراضات	إسقاطات الأداء			مقاييس النجاح ومصادر التحقق (المستوى 5)	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
<p>المخاطر:</p> <ul style="list-style-type: none"> تذبذب التعهدات الدولية بالتنمية الزراعية في خضم الشواغل العالمية المتنافسة معها عدم التيقن من الالتزام على المستوى القطري بالتغيير والإصلاح عدم الاتساق بين الجهات المانحة في مجال استقطاب التأييد للسياسات <p>الاقتراضات:</p> <ul style="list-style-type: none"> تكوين رؤية الصندوق الناشئة: الزراعة كعمل يوفر تحسين إدارة المعرفة دعماً رئيسياً للمشاركة الفعالة في السياسات الدولية 	<ul style="list-style-type: none"> تنظيم منتدى المزارعين (كل سنتين) إعداد وتنفيذ ورصد وتقييم المشاركة في السياسات الدولية: استراتيجيات بشأن قضيتين إضافيتين ذاتي أولوية 15 مذكرة مشورة تقنية استعراض وتحسين المذكرات التوجيهية الحوار العالمي بشأن الزراعة والتنمية سلسلة الورقات المواضيعية 	<ul style="list-style-type: none"> استراتيجيات المشاركة في السياسة الدولية بشأن قضيتين ذاتي أولوية 15 مذكرة مشورة تقنية أفضل صفقة لأصحاب الحيازات الصغيرة – رأس الرجاء الصالح، اجتماع اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ اعتماد المجلس التنفيذي لسياسة إدارة البيئة والموارد الطبيعية الحوار العالمي بشأن الزراعة والتنمية سلسلة الورقات المواضيعية 	<ul style="list-style-type: none"> الإطار الاستراتيجي للفترة 2011-2015 إطار الاستجابة السريعة لإعادة الإحياء والتعمير بعد الكوارث الحوار العالمي بشأن الزراعة والتنمية مؤتمر الصندوق المعني بقطاع الزراعة لأصحاب الحيازات الصغيرة كعمل نهج وقدرة مؤسسيان للمشاركة في السياسات الدولية الاهتمام بشواغل المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة في الوثيقة الختامية لمؤتمر القمة المعني بالأهداف الإنمائية للألفية 15 مذكرة مشورة تقنية إشياء مكتب كبير استراتيجي التنمية ربط اجتماع السكان الأصليين بمجلس المحافظين أفضل صفقة لأصحاب الحيازات الصغيرة – كانتون، اجتماع اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ والزراعة والتنمية الريفية 	<ul style="list-style-type: none"> 2010: تحديد اثنتين من أولويات القضايا المؤسسية للمشاركة في السياسات الدولية في عام 2011 2010: التقدير الذاتي الأساسي لقدرة الصندوق المؤسسية على المشاركة في السياسات الدولية 2011 و 2012: التصنيف في رتبة مرض إلى حد ما أو أفضل على جدول تقدير الأداء عن اثنتين من مبادرات المشاركة في السياسات الدولية 2012: تعزيز القدرة المؤسسية على المشاركة السياسية الدولية في اثنين على الأقل من المجالات المتأخرة المحددة في التقدير الذاتي الأساسي لعام 2010 <p style="text-align: right;">التحقق:</p> <p>تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق</p>	<ul style="list-style-type: none"> مكتب كبير استراتيجي التنمية مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية مكتب الرئيس ونائب الرئيس دائرة إدارة البرامج بيئة السياسات الدولية مواتية لمصالح السكان الريفيين الفقراء سياسة وبرامج وطنية لمشاركة السكان الريفيين الفقراء بفعالية تحسين إطار السياسات الوطنية لتنمية أصحاب الحيازات الصغيرة تعزيز القدرات القطرية للتنمية الزراعية والريفية
<p>الاقتراضات:</p> <ul style="list-style-type: none"> إحاطة الموظفين بجدول أعمال واضح لإدارة المعرفة والابتكار اعتماد الموظفين لتقافة التغيير التركيز على الشبكات المواضيعية مع وجود مخرجات وميزانيات واضحة اعتماد سياسة النشر وتنفيذها 	<ul style="list-style-type: none"> تقرير الفقر الريفي عقد منتدى مدير البرنامج القطري تعميم إدارة المعرفة والابتكار بالكامل في عمليات الصندوق (على المستويين المؤسسي والإقليمي) 	<ul style="list-style-type: none"> نشر نواتج مناسبات التعلم على الصعيد القطري توثيق مبادرات المنح المبتكرة زيادة فرص الشراكات تحسن الإبلاغ والاتصالات بين المقر الرئيسي والميدان عقد منتدى مدير البرنامج القطري مذكرة توجيهية – مبادرة توسيع 	<ul style="list-style-type: none"> موجز بالبحوث الإنمائية جدول أعمال الابتكار المؤسسي تقرير الفقر الريفي نهج المطبوعات المؤسسية بدء إصدار سلسلة ورقات العمل الخاصة بالصندوق تقاسم استعراضات تعزيز الجودة زيادة الوعي بعمل الصندوق على كل من الصعيد القطري والإقليمي 	<ul style="list-style-type: none"> تحسين بيئة وثقافة إدارة المعرفة والابتكار مستوى نشاط من مشاركة الموظفين نجاح تقييم مدير البرنامج القطري لمنتدى مدير البرنامج القطري تحسين قدرات ومهارات الاتصال المشار إليها في نظام تقييم الأداء عدد المشاورات والحلقات الدراسية المواضيعية 	<ul style="list-style-type: none"> مكتب كبير استراتيجي التنمية شعبة الاتصالات دائرة إدارة البرامج دائرة المالية والإدارة مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء			مقاييس النجاح ومصادر التحقق (المستوى 5)	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
		<p>النطاق</p> <ul style="list-style-type: none"> • تنظيم حلقات دراسية ومشاورات مواضيعية • إنشاء وحدة الإحصاءات التابعة لمكتب كبير استراتيجي التقييم 	<p>والمؤسسي.</p> <ul style="list-style-type: none"> • بدء منتدى مدير البرنامج القطري • دمج الشبكات المواضيعية الإقليمية في إدارة المعرفة المؤسسية • إيجاد أدوات تعلم لإدارة المعرفة والابتكار • تعميم وسائل وأدوات إدارة المعرفة و'Web 2.0' • إتاحة شبكة الصندوق الداخلية للمكاتب القطرية • حزمة التدريب CLIMTRAIN 	<p>التحقق:</p> <p>تقارير الصندوق وموقعه الشبكي</p>	<p>جدول أعمال متكامل لإدارة المعرفة والابتكار - تعميم إدارة المعرفة والابتكار في صلب الأعمال الرئيسية للصندوق</p>

نواتج إدارة المعرفة، واستقطاب التأييد للسياسات، والاتصالات في الصندوق للفترة 2010-2012 - النتيجة 8 (تتمة)

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء			مقاييس النجاح ومصادر التحقق (المستوى 5)	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
<p>المخاطر:</p> <ul style="list-style-type: none"> مخاطر على السمعة مع توسع الحضور القطري بطء القدرة على الاستجابة لمواجهة القضايا الخارجية الناشئة <p>الافتراضات:</p> <ul style="list-style-type: none"> توافر القدر الكافي من أعداد الموظفين ومن الميزانية الإدارية دمج الاتصالات في برامج دائرة إدارة البرامج امتلاك موظفي الصندوق في المقر الرئيسي والميدان لأدوات الاتصال بفعالية التنسيق المؤسسي للمكاتب القطرية والمواقع الشبكية المواضيعية معايير النشر التقني المؤسسية 	<ul style="list-style-type: none"> التقرير السنوي إطلاق تقرير الفقر الريفي حزمة أدوات الاتصالات والمبادئ التوجيهية للمكاتب القطرية الجديدة التركيز على 10 من البلدان ذات الأولوية، تختارها دائرة إدارة البرامج سلسلة الورقات العرضية 	<ul style="list-style-type: none"> التقرير السنوي عمليات إطلاق تقرير الفقر الريفي على الصعيد الإقليمي حزمة أدوات الاتصالات والمبادئ التوجيهية للمكاتب القطرية الجديدة التركيز على 10 من البلدان ذات الأولوية، تختارها دائرة إدارة البرامج سلسلة الورقات العرضية تقديم جهود تجديد الموارد بفضل الاتصالات الاستراتيجية إطلاع موظفي الصندوق على قضايا إصلاح الموارد البشرية إطلاع موظفي الصندوق على قضايا إصلاح الموارد البشرية عن طريق الاتصالات الداخلية التدريب على سياسة النشر الجديدة 	<ul style="list-style-type: none"> استراتيجية الاتصالات حزمة أدوات الاتصالات والمبادئ التوجيهية للمكاتب القطرية التقرير السنوي إطلاق تقرير الفقر الريفي التركيز على 10 من البلدان ذات الأولوية، تختارها دائرة إدارة البرامج سلسلة الورقات العرضية تقديم جهود تجديد الموارد بفضل الاتصالات الاستراتيجية إطلاع موظفي الصندوق على قضايا إصلاح الموارد البشرية عن طريق الاتصالات الداخلية تحسين صورة الصندوق عن طريق تدريب موظفيه على الاتصالات سياسة جديدة للنشر 	<ul style="list-style-type: none"> رفع القدرة بين موظفي الصندوق (بما فيه المكاتب القطرية) على تبليغ رسالة الصندوق (عدد الموظفين الذين يتلقون تدريباً على الاتصالات كل سنة) <p>التحقق:</p> <p>تقارير الصندوق وموقعه الشبكي</p>	<p>شعبة الاتصالات</p> <p>مكتب المستشار العام</p>

نواتج تعبئة موارد الصندوق للفترة 2010-2012 – النتيجة 10

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء			مقاييس النجاح ومصادر التحقق (المستوى 5)	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
<p>المخاطر:</p> <ul style="list-style-type: none"> الظروف الاقتصادية تؤثر على إسقاطات الموارد المالية استعداد الشركاء للمشاركة والإرادة السياسية انعدام الاتصالات الاستراتيجية بشأن تعبئة الموارد يعرض الصندوق لمخاطر تهم سمعته <p>الافتراضات:</p> <ul style="list-style-type: none"> التعبئة الكاملة لموارد التجديد من أجل سلطة الالتزام تفقيح سياسة الاستثمار تفقيح سياسة السيولة تحديد المناصرين للتجديد التاسع لموارد الصندوق تعزيز المشاركة القطرية 	<p>قروض ومنح بمبلغ 1.2 مليار دولار أمريكي بالإضافة إلى التكاليف والميزانية الإدارية للمبادرة المتعددة الأطراف للتخفيف من عبء الديون بمبلغ 190 مليون دولار أمريكي:</p> <ul style="list-style-type: none"> 156 مليون دولار أمريكي مساهمات مسددة 421 مليون دولار أمريكي موارد داخلية فجوة بين متطلبات الموارد والمورد المتاحة قدرها 90 مليون دولار أمريكي زيادة على السقف الممتد لـ 7 سنوات لسلطة الالتزام بالموارد مقدما 720 مليون دولار أمريكي من سلطة الالتزام بالموارد مقدما إتمام تعهدات التجديد التاسع لموارد الصندوق المساهمة في تحقيق هدف التجديد التاسع لموارد الصندوق نقل مكتب العلاقات مع دول الخليج العربية إلى منطقة الخليج تأمين موارد إضافية لبرنامج العمل بطرق منها التمويل المشترك موارد إضافية من المؤسسات القرار بشأن التجديد التاسع لموارد الصندوق الاستعراض القانوني لوثائق المساهمة في التجديد التاسع لموارد الصندوق 	<p>قروض ومنح بمبلغ 1 مليار دولار أمريكي بالإضافة إلى التكاليف والميزانية الإدارية للمبادرة المتعددة الأطراف للتخفيف من عبء الديون بمبلغ 185 مليون دولار أمريكي:</p> <ul style="list-style-type: none"> 296 مليون دولار أمريكي مساهمات مسددة 408 مليون دولار أمريكي موارد داخلية سقف معتمد مدته 7 سنوات لسلطة الالتزام بالموارد مقدما من أجل استيعاب الفجوة بين متطلبات الموارد والمورد المتاحة استراتيجية جديدة لتعبئة الموارد استعراض منتصف المدة للتجديد الثامن لموارد الصندوق إشياء مكتب العلاقات مع دول الخليج العربية الاتصال بدول الخليج بشأن التعهدات المقدمة للتجديد الثامن لموارد الصندوق وضع أسس المشاركة في التجديد الثامن والتجديد التاسع لموارد الصندوق موارد إضافية لبرنامج العمل عن طريق التمويل المشترك موارد إضافية من المؤسسات موارد إضافية من المؤسسات قرار هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد التاسع لموارد الصندوق 	<p>قروض ومنح بمبلغ 800 مليون دولار أمريكي، بالإضافة إلى التكاليف والميزانية الإدارية للمبادرة المتعددة الأطراف للتخفيف من عبء الديون بمبلغ 185 مليون دولار أمريكي:</p> <ul style="list-style-type: none"> 296 مليون دولار أمريكي مساهمات مسددة 408 مليون دولار أمريكي موارد داخلية سقف معتمد مدته 7 سنوات لسلطة الالتزام بالموارد مقدما من أجل استيعاب الفجوة بين متطلبات الموارد والمورد المتاحة استراتيجية جديدة لتعبئة الموارد استعراض منتصف المدة للتجديد الثامن لموارد الصندوق إشياء مكتب العلاقات مع دول الخليج العربية الاتصال بدول الخليج بشأن التعهدات المقدمة للتجديد الثامن لموارد الصندوق وضع أسس المشاركة في التجديد الثامن والتجديد التاسع لموارد الصندوق موارد إضافية لبرنامج العمل عن طريق التمويل المشترك موارد إضافية من المؤسسات 	<p>ورد مساهمات متعهد بها ومسددة يبلغ مجموعها 1.2 مليار دولار أمريكي.</p> <ul style="list-style-type: none"> سد الفجوة الحالية المتوقعة في سلطة الالتزام بالموارد مقدما في عام 2012 بغية الحفاظ على المستوى نفسه من برنامج العمل إعلان التعهدات المتبقية من التجديد الثامن لموارد الصندوق ثبوت تزايد الدعم المقدم إلى الصندوق من دول الخليج العربية موارد إضافية لبرنامج العمل، بطرق منها التمويل المشترك: قيد المتابعة الموارد الإضافية الواردة من المؤسسات: قيد المتابعة <p>التحقق:</p> <p>التقرير عن التجديد التاسع لموارد الصندوق؛ القوائم المالية السنوية؛ مراجعات الحسابات السنوية</p>	<p>مكتب العلاقات مع دول الخليج العربية</p> <p>دائرة المالية والإدارة</p> <p>مكتب المستشار العام</p> <p>مكتب الرئيس ونائب الرئيس</p> <p>دائرة إدارة البرامج</p> <p>تحسين تعبئة الموارد وإدارتها</p> <ul style="list-style-type: none"> المساهمات في تجديد موارد الصندوق عند مستوى 1.2 مليار دولار أمريكي لتوسيع برنامج العمل إلى 3 مليارات دولار أمريكي

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء			مقاييس النجاح ومصادر التحقق (المستوى 5)	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
<p>المخاطر:</p> <ul style="list-style-type: none"> تأخر سكرتارية مرفق البيئة العالمية في اعتماد مشروعات المرفق التي يعدها الصندوق <p>الافتراضات:</p> <ul style="list-style-type: none"> توسيع نطاق استراتيجية التمويل المشترك وإيجاد وسائل مالية جديدة دعم التمويل المشترك بما يقابله من إمكانات إدارة المخاطر والإدارة المالية تنفيذ توكيد إداري يتفق والمقاييس المتعارف عليها في المجال للضوابط الداخلية لرفع التقارير في عام 2012 زيادة بنسبة 25 في المائة على الأقل في التمويل المشترك لعمليات الصندوق في التجديد الخامس لموارد حساب أمانة مرفق البيئة العالمية خلال فترة التجديد المقبلة لموارد مرفق البيئة العالمية للفترة 2010-2014 زيادة بنسبة 40 في المائة على الأقل في التمويل المشترك الموحد للصندوق الخاص بأقل البلدان نمواً والصندوق الخاص بتغير المناخ لتمويل عمليات الصندوق خلال فترة التجديد المقبلة لموارد مرفق البيئة العالمية 2010-2014 	<ul style="list-style-type: none"> الأموال المتممة: 22 مليون دولار أمريكي الأموال المتممة من مرفق البيئة العالمية: 21 مليون دولار أمريكي المؤسسات: 15-20 مليون دولار أمريكي التمويل المشترك: 1.8 مليار دولار أمريكي 	<ul style="list-style-type: none"> الأموال المتممة: 22 مليون دولار أمريكي الأموال المتممة من مرفق البيئة العالمية: 28 مليون دولار أمريكي المؤسسات: 10-15 مليون دولار أمريكي التمويل المشترك: 1.5 مليار دولار أمريكي 	<ul style="list-style-type: none"> الأموال المتممة: 21 مليون دولار أمريكي الأموال المتممة من مرفق البيئة العالمية: 14 مليون دولار أمريكي المؤسسات: 5-10 ملايين دولار أمريكي التمويل المشترك: 1.2 مليار دولار أمريكي 	<ul style="list-style-type: none"> زيادة تعبئة الموارد المالية من أجل الفقر الريفي <p>التحقق:</p> <p>تقارير المجلس التنفيذي؛ التقرير السنوي</p>	<p>الأموال المتممة</p> <ul style="list-style-type: none"> ورد تمويل مشترك متمم قدره 48.5 مليون دولار أمريكي <p>التمويل المشترك</p> <ul style="list-style-type: none"> نسبة التمويل المشترك إلى الموارد المملوكة: 1.5 مرة. إجمالي حجم التمويل المشترك: 4.5 مليار دولار أمريكي

نواتج التخطيط الاستراتيجي والميزنة وإدارة الموارد البشرية في الصندوق للفترة 2010-2012 – النتيجة 5

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء			معايير النجاح ومصادر التحقق	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
<p>الافتراضات:</p> <ul style="list-style-type: none"> • حسن سير إدارة المخاطر الموجهة نحو التخفيف • تنفيذ الميزانيات التشغيلية والإدارية بحيث تراعي نماذج الأعمال الجديدة والناشئة والتغير في البيئة الخارجية • استعراض عمليات تصريف الأعمال من منظور القيمة المضافة والموقع السليم 	<ul style="list-style-type: none"> • إعداد الميزانية الصفرية الثانية استنادا إلى ميزانية متجددة في ظل إطار استراتيجي جديد • تركيز الميزانية الرأسمالية على الكفاءة والفعالية في عمليات تصريف الأعمال الرئيسية • إدماج نظام شامل لنطاق الصندوق للتخطيط والرصد وتحسين الكفاءة في نظام إدارة النتائج في الصندوق 	<ul style="list-style-type: none"> • الميزانية الصفرية الأولى مع تحليل للاحتياجات من متطلبات بلوغ أهداف إطار قياس النتائج • استعراضات الأداء الفصلية والسبوعية • برنامج تجريبي لتخطيط ورصد تحسين الكفاءة الإدارية 	<ul style="list-style-type: none"> • الخطة متوسطة الأجل 2010-2012 • اعتماد الميزانية الصفرية، تقدير الأموال المتضمنة • استعراضات الأداء الفصلية والسبوعية • الخطة الاستراتيجية لقوة العمل 	<ul style="list-style-type: none"> • زيادة الكفاءة الإجمالية عند نسبة 13.5 في المائة (الميزانية إلى برنامج العمل) – إطار قياس النتائج 5.9 • زيادة النسبة المئوية للميزانية المخصصة للنفقات التي تقدم دعما مباشرا لتصميم البرامج وتنفيذها • وضع أسس مرجعية للعمليات الإدارية، وقياسها، وإدارتها بغية رفع كفاءتها • إدماج الاستنتاجات الرئيسية لاستعراضات الأداء في قرارات إدارة الصندوق وخططها • زيادة أتمتة الإدارة وتحرير الموارد تحقيقا لإضافة القيمة 	<p>التخطيط الاستراتيجي والميزنة</p> <p>شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية</p> <p>مكتب الرئيس ونائب الرئيس</p> <ul style="list-style-type: none"> • إعداد خطة إدارية متجددة مدتها 3 سنوات وميزانية متكاملة بواسطة نهج الميزنة الصفرية والمستندة إلى النتائج • موازنة الميزانية الإدارية والميزانية الرأسمالية مع الأهداف التشغيلية • الإبلاغ عن الأداء من حيث النتائج
<p>المخاطر:</p> <ul style="list-style-type: none"> • عدم إحراز المرحلة الثانية من برنامج الإنهاء الطوعي المبكر للنتائج المتوقعة • يمكن أن يؤدي اندحام القدرة في التعيين إلى تأخيرات في تنفيذ برنامج عمل الصندوق • يؤدي عدم أتمتة عمليات الموارد البشرية إلى مخاطر مالية ومخاطر تتعلق بالسمعة 	<ul style="list-style-type: none"> • إعداد وتصميم نظام لإدارة برامج التعلم • مواصلة تنفيذ الخطة الاستراتيجية متوسطة الأجل لقوة العمل • النزاعات المتعلقة بقضايا الموظفين (ثلاث قضايا) 	<ul style="list-style-type: none"> • تزويد خدمات الموارد البشرية بـ622 موظفا في المقر و33 موظفا في المكاتب القطرية • إنشاء مكتب للأخلاقيات • تنفيذ الخطة الاستراتيجية متوسطة الأجل لقوة العمل • استراتيجيات تنمية قدرات الموظفين • إتمام الدليل الجديد لإجراءات الموارد البشرية 	<ul style="list-style-type: none"> • إعادة تهيئة شعبة الموارد البشرية • تعيين 30 موظفا في المقر و30 موظفا في المكاتب القطرية • تنفيذ لائحة الموظفين • إتمام المسارات الوظيفية • توحيد معايير تصنيفات الوظائف • تنفيذ نظام إدارة الأداء • تنفيذ الإجراءات المنقحة للموارد البشرية: الترقبات، المرحلة الثانية من 	<ul style="list-style-type: none"> • النسبة المئوية للموظفين الذين حضروا دورة تدريبية داخلية واحدة على الأقل (في السنة حتى تاريخه) • متوسط الوقت الذي يستغرقه ملء الشواغر الفنية (100 يوم) – سنة الأساس 2009، القيمة 119 يوما • عدد التعيينات المنجزة (25) • التقدم المحرز في تجديد عملية إدارة الأداء (100%) • تحديد المرحلة الثانية من برنامج الإنهاء الطوعي المبكر للخدمة وإنجازه في عام 2010 • عدد الدورات التدريبية على مستوى المؤسسة التي تم تنظيمها 	<p>إصلاح الموارد البشرية:</p> <p>شعبة الموارد البشرية</p> <p>مكتب الرئيس ونائب الرئيس</p> <p>مكتب المستشار العام</p> <ul style="list-style-type: none"> • تحسين إدارة الموارد البشرية

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء (المستوى 5)			معايير النجاح ومصادر التحقق	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
<p>الافتراضات:</p> <ul style="list-style-type: none"> تخطيط وتعيين وإدارة قوة العمل الاستراتيجية على نحو فعال يشمل إدارة الأداء عدم وجود اتفاقيات الخدمة والبلد المضيف من أجل المكاتب القطرية استراتيجية الحضور القطري لوائح الموظفين واستحقاقاتهم تجتذب المرشحين المؤهلين 		<ul style="list-style-type: none"> تنفيذ مشروعات رأسمالية لدى إصلاح الموارد البشرية التدريب على لوائح الموظفين الجديدة النزاعات المتعلقة بقضايا الموظفين (ثلاث قضايا) 	<ul style="list-style-type: none"> برنامج الإنهاء الطوعي المبكر للخدمة، التناوب، إعادة التوزيع، مكافحة التحرش، أنواع العقود استعراض استحقاقات الموظفين أتمتة عمليات الموارد البشرية النزاعات المتعلقة بقضايا الموظفين (ثلاث قضايا) 	<p>(15)</p> <ul style="list-style-type: none"> عدد عقود الصندوق المعقودة مع موظفين قطريين/وطنيين مؤشر مشاركة الموظفين: 75 في المائة (سنة الأساس 2008، القيمة 68.4 في المائة، الهدف في عام 2012: 75 في المائة) النسبة المئوية للتقدم المحرز في تنفيذ أتمتة بعض العمليات اليدوية القائمة <p>التحقق:</p> <p>الخطط الإدارية لشعبة الموارد البشرية لعام 2010</p>	<ul style="list-style-type: none"> الخطة الاستراتيجية لقوة العمل ترسي الأهداف الإدارية لشعبة الموارد البشرية: مستويات التوظيف، خليط المهارات؛ هياكل الوظائف بما يتماشى مع النتائج المؤسسية

نواتج الإدارة المالية للصندوق للفترة 2010-2012 – النتيجة 4

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء (المستوى 5)			تدابير النجاح ومصادر التحقق	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
<p>المخاطر:</p> <ul style="list-style-type: none"> ظروف السوق غير المواتية تعوق إمكانية الحصول على عائد إيجابي من الاستثمارات خطر تشغيلي في الإدارة الداخلية بسبب نقص الموظفين تعدّد تصميم ومتطلبات إعداد المشروعات الجديدة أوجه ضعف مؤثرة في الرقابة يمكن التعرف عليها في أثناء اختبار الضوابط <p>الافتراضات:</p> <ul style="list-style-type: none"> تحسين تعبئة الموارد والإدارة المالية <ul style="list-style-type: none"> - دعم مؤسسي لتحسين التعبئة المالية والإدارة - توخي التنسيق والكفاءة في تنفيذ النهج/الهيكل المالي المؤسسي - نهج أكثر نظاماً وبساطة تجاه إدارة المخاطر المالية - زيادة التركيز على جودة النتائج تحسين إدارة الموارد البشرية <ul style="list-style-type: none"> - القدر الكافي من موارد الموظفين والموارد المالية - تعزيز كفاءات الموظفين الحاليين - موازنة البرمجيات والنظم مع طلب أصحاب المصلحة الحصول على خدمة جيدة تحسين إدارة المخاطر <ul style="list-style-type: none"> - إزكاء الوعي واعتماد إدارة الصندوق وموظفيه لمبادئ وممارسات إدارة المخاطر على مستوى المؤسسة لدى القيام بمهامهم اليومية - التبسيط المستمر لإدارة المخاطر على مستوى المؤسسة، بما في ذلك نظام فعال للاتصالات تحسين الكفاءة الإدارية <ul style="list-style-type: none"> - تبسيط وزيادة كفاءة أنشطة اللجنة الاستشارية والمالية وإدارة الأصول والخصوم/اللجنة الاستشارية للاستثمار والمالية - تعزيز الأدوات التشغيلية - اعتماد الإشراف المباشر وإجراءات إشراف جديدة - بدء العمل بنظام الفروض والمنح الجديد بنهاية عام 2011، بما في ذلك تيسير فرص وصول المقترضين 	<ul style="list-style-type: none"> استعراض سياسة سلطة الالتزام بالموارد مقدماً إحلال اللامركزية في الإدارة المالية بنقلها إلى المكاتب القطرية تحديث المنصة المالية استراتيجية متوسطة الأجل شاملة لإدارة الموارد المالية المؤسسية دعم استراتيجية/سياسة جديدة لشروط الإقراض توكيد إدارة الصندوق للضوابط الداخلية المفروضة على الإبلاغ المالي تنقيح سياسات ومعايير الإقراض تنقيح الأنظمة المالية تنقيح اتفاقية إنشاء الصندوق (الفروض بعملة واحدة) 	<ul style="list-style-type: none"> رقابة مالية ملائمة وإبلاغ موثوق تجهيز المعاملات المالية بأسلوب مضيف للقيمة إدارة حافظة الفروض بكفاءة وفعالية إدارة ملائمة للموارد النقدية والاستثمارات، بما في ذلك الإدارة الاستباقية للأصول والخصوم سياسة السيولة سياسة الاستثمار إطار المساعلة المالية إسقاطات مالية متوسطة الأجل الحاسبة على أساس الإقراض بعملة واحدة (بما في ذلك إدارة العملات)، فروض الصندوق الجديدة استعراض خارجي للعمليات المالية تعزيز إدارة المخاطر المالية تنقيح سياسات ومعايير الإقراض إطار قانوني ملائم لاستثمار موارد الصندوق 	<ul style="list-style-type: none"> رأي غير متحفظ بشأن جميع القوائم المالية العامة الصادرة عن الصندوق (الصندوق والكيانات التي يستضيفها) شهادة غير متحفظه بشأن توكيد إدارة الصندوق لفعالية الضوابط المفروضة على الإبلاغ المالي (2012) تجهيز معاملات الاستلام والدفع دون أخطاء (حوالي 4 000 في عام 2010، و4 500 في عام 2011، و5 000 في عام 2012) تجهيز معاملات الاستلام والدفع في الوقت المناسب (إلى زمن تجهيز يبلغ في المتوسط أقل من 3 أيام بحلول عام 2012) دراسة جدوى للتحديث الوظيفي لبرنامج PeopleSoft بحلول أوائل عام 2011 – التنفيذ بنهاية عام 2011 استحدثت شروط إقراض محسنة (2010) ومنتجات مالية جديدة (2011، 2012) خدمة الديون في الوقت المناسب وفعاليتها، وإجراءات استباقية لإفقال الفروض والمنح نموذج مبسط لتجهيز عمليات الصرف يستند إلى اعتماد المصروفة في الإبلاغ (إطلاق التجارب في عام 2010، والتشغيل الكامل في عام 2011) حماية الأصول المستثمرة، وضمان السيولة، وتوافق معدل العائد مع الأرقام القياسية <p>التحقق:</p> <p>النموذج المالي للصندوق؛ وثائق المجلس التنفيذي؛ وثائق اللجنة الاستشارية للاستثمار والمالية واللجنة الاستشارية والمالية وإدارة الأصول والخصوم؛ التقرير السنوي</p>	<p>دائرة المالية والإدارة</p> <p>مكتب الرئيس ونائب الرئيس</p> <p>شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية</p> <p>مكتب المستشار العام</p> <ul style="list-style-type: none"> إدارة مالية قوية لأموال الميزانية العادية والأموال الخارجة عن الميزانية 	

النواتج الإدارية ونواتج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الصندوق للفترة 2010-2012 - النتيجة 7

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء			مقاييس النجاح ومصادر التحقق	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
<p>المخاطر:</p> <ul style="list-style-type: none"> تغير أولويات التنفيذ عدم كفاية مشاركة أصحاب المصلحة عدم كفاية الموارد المالية والموارد من الموظفين <p>الافتراضات:</p> <ul style="list-style-type: none"> اعتماد الخطة الاستراتيجية المقترحة لقوة العمل اعتماد ميزانية مناسبة لشعبة الخدمات الإدارية اعتماد ميزانية رأسمالية مناسبة لشعبة الخدمات الإدارية إطار قانوني ملائم لإدارة الصندوق 	<ul style="list-style-type: none"> تنفيذ استراتيجية أمن المقر تخصيص المبنى وعمليات تصريف الأعمال الأخرى تجهيز التأشير والامتيازات والحصانات ذات الصلة التي يتمتع بها الموظفون في الوقت المناسب اللوجستيات وإدارة المرافق لكل من احتياجات المكاتب والمؤتمرات والاجتماعات إدارة السجلات 	<ul style="list-style-type: none"> تنفيذ استراتيجية أمن المقر المرحلة الثانية من قارني الشارات تحسين موقف المركبات الخارجي تجديد غرف الاجتماعات وتزيينها بالكامل استحداث بطاقات مؤسسية لشراء الموظفين للوقود تخصيص المبنى تجهيز التأشير والامتيازات والحصانات ذات الصلة التي يتمتع بها الموظفون في الوقت المناسب وبكفاءة اللوجستيات وإدارة المرافق إدارة السجلات 	<ul style="list-style-type: none"> تنقيح دليل شعبة الخدمات الإدارية تنقيح المبادئ التوجيهية للتوريد المطبقة في المقر المشروع التجريبي لفريق التوريد المشترك للوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها تقدير المخاطر الأمنية استراتيجية الأمن في المقر تعزيز المحيط الخارجي للمقر لمواجهة المخاطر الأمنية (المرحلة الأولى من قارني الشارات) تدريب 50 من موظفات الأمن تخصيص المبنى تجهيز التأشير والامتيازات والحصانات ذات الصلة التي يتمتع بها الموظفون في الوقت المناسب وبكفاءة اللوجستيات وإدارة المرافق الإدارة الإلكترونية للسجلات التحكيم في المقر الرئيسي للصندوق 	<p>المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة وتقليص التكاليف</p> <ul style="list-style-type: none"> النسبة المئوية لوقت تعطيل النظم عدد الأشخاص المنقلين إلى المكاتب الجديدة عدد طلبات الزبائن التي تمت معالجتها شهادة القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي، والحد من كمية الأوراق المستخدمة، وزيادة المكافأة على ممارسات إعادة التدوير <p>التحقق:</p> <p>استقصاء الزبائن؛ تقارير مراقبة الجودة؛ الإجراءات والأدلة الإدارية؛ الإحصاءات المستخلصة من نظم المتابعة (Footprint)</p>	<p>دائرة المالية والإدارة:</p> <p>شعبة الخدمات الإدارية</p> <p>مكتب المستشار العام</p> <p>تحسين الكفاءة الإدارية</p>
<p>المخاطر:</p> <ul style="list-style-type: none"> تغير أولويات التنفيذ عدم كفاية مشاركة أصحاب المصلحة، وبخاصة أصحاب الأعمال التجارية التنفيذ الطموح دفعة واحدة التطورات التكنولوجية الجديدة المؤثرة <p>الافتراضات:</p> <ul style="list-style-type: none"> اعتماد الخطة الاستراتيجية لقوة العمل اعتماد ميزانية إدارية كافية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات اعتماد ميزانية رأسمالية كافية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الامتثال للسياسات والمعايير الأمنية التي تفرضها إدارة شؤون السلامة والأمن بالأمم المتحدة اعتماد الحكومات المحلية والوطنية للمشروعات 	<ul style="list-style-type: none"> نشر بوابة المؤسسة على الشبكة العنكبوتية أدوات Oracle Fusion لإدارة الموارد البشرية الاستعاضة عن نظام إدارة المشروعات والبرامج بأدوات على الشبكة العنكبوتية الاستعاضة عن نظام معلومات الاتصال المتوفرة على شبكة الإنترنت بأدوات على الشبكة العنكبوتية تحديث المنصة المالية PeopleSoft وإدماجها في عمليات القروض والمنح التنفيذ الكامل لتسلسل العمل الإلكتروني وكامل منصة الخدمة الذاتية - لوحات القياس تنفيذ التوقيع الإلكتروني 	<ul style="list-style-type: none"> تركيب بنية أساسية لتكنولوجيا المعلومات من أجل النظام الجديد للقروض والمنح تحسين المنصة المالية ومنصة الموارد البشرية ببرنامج PeopleSoft، والتحول إلى المركز الدولي للحساب الإلكتروني نظام إدارة محتوى المواقع الشبكية من أجل الشبكة الداخلية/الإنترنت تحديث منصات الاتصال والتعاون عن طريق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المكاتب الميدانية منصة جديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل إدارة العلاقات المؤسسية 	<ul style="list-style-type: none"> منصة تفاعلية لممثلي الدول الأعضاء على الشبكة العنكبوتية تحديث منصة PeopleSoft المالية أداة إدارة إصدار الوثائق لوحات قياس لتحليل قوة العمل نظام تتبع الرسائل الواردة لمكتب الرئيس ونائب الرئيس (OPTICS) تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل شبكات المعرفة الإقليمية استراتيجية جديدة لتكنولوجيا المعلومات ومبادرات مؤسسية جديدة لتكنولوجيا المعلومات 	<ul style="list-style-type: none"> استقصاءات رضا الزبائن عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وقت اشتغال نظم التطبيق (<99%) وقت اشتغال نظم البنية الأساسية (<99%) إمكانية الوصول من المكاتب القطرية إلى النظم المؤسسية (<90%) تسليم مشروعات الميزانية الرأسمالية وفقا للجدول الزمني (<75%) إتاحة موارد مالية إضافية وعدد إضافي من موارد الموظفين من أجل المشروعات الكبيرة والصغيرة 	<p>دائرة المالية والإدارة:</p> <p>شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات</p> <ul style="list-style-type: none"> عدم توقف وتحسن نظم وخدمات تكنولوجيا المعلومات تنفيذ مشروعات كبيرة وصغيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات بيئة حاسوبية آمنة وموثوقة في المقر الرئيسي والمكاتب القطرية

المخاطر والاقتراضات	إسقاطات الأداء (المستوى 5)			مقاييس النجاح ومصادر التحقق	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
<p>في الوقت المناسب وتعاونها في الوقت المناسب مع المجتمع المحلي</p> <ul style="list-style-type: none"> • استعداد الحكومات المضيفة لمواصلة دعم عمليات الصندوق بصرف النظر عما تواجهه من عقبات مالية • ملكية المبادرات وتقدير الإدارة العليا والموظفين المختصين لها 		<ul style="list-style-type: none"> • أداة إدارة المنح/علامات القياس • دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل شبكات المعرفة الإقليمية 		<p>التحقق: استراتيجية تكنولوجيا المعلومات؛ حافظة تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ تقارير الحالة الفصلية لفريق تسيير تكنولوجيا المعلومات</p>	

نواتج إدارة المخاطر المؤسسية، واستمرارية العمل، والتسيير في الصندوق للفترة 2010-2012 – النتيجة 6 و 9

المخاطر والإفتراضات	إسقاطات الأداء (المستوى 5)			مقاييس النجاح ومصادر التحقق	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
<p>المخاطر:</p> <ul style="list-style-type: none"> عدم اتخاذ إدارة الصندوق إجراءات بشأن استراتيجيات التخفيف عدم ترتيب أولويات المخاطر المؤسسية، مما يؤدي إلى استراتيجيات تخفيف غير متسقة <p>الإفتراضات:</p> <ul style="list-style-type: none"> تركز خطة العمل السنوية المستندة إلى المخاطر لمكتب المراجعة والإشراف على مجالات المخاطر الرئيسية التي تتعرض لها المنظمة تمارس إدارة الصندوق أنشطة إدارة المخاطر بصورة يومية يضيف المجلس التنفيذي ولجانه قيمة مرتفعة على استراتيجيات إدارة المخاطر 	<ul style="list-style-type: none"> الخطة متوسطة الأجل السنوية المتجددة لمدة 3 سنوات التقارير السنوية عن إدارة المخاطر المؤسسية التقرير السنوي عن الفعالية الإنمائية للصندوق 	<ul style="list-style-type: none"> الخطة متوسطة الأجل السنوية المتجددة لمدة 3 سنوات التقارير السنوية عن إدارة المخاطر المؤسسية التقرير السنوي عن الفعالية الإنمائية للصندوق منهجية إدارة أداء الخبراء الاستشاريين 	<ul style="list-style-type: none"> الخطة متوسطة الأجل السنوية المتجددة لمدة 3 سنوات التقارير السنوية عن إدارة المخاطر المؤسسية تنفيذ توصيات المراجعة التقرير السنوي عن الفعالية الإنمائية للصندوق منهجية إدارة أداء الخبراء الاستشاريين 	<ul style="list-style-type: none"> النسبة المئوية لتوصيات المراجعة الداخلية ذات الأولوية العالية التي تأخر تنفيذها الأهداف/المخاطر المؤسسية الرئيسية على مستويي الدوائر والشعب الخاضعة للرصد والتخفيف <p>التحقق:</p> <p>تقارير المراجعة الصادرة عن مكتب المراجعة والإشراف؛ التقرير السنوي لمكتب المراجعة والإشراف؛ التقرير السنوي عن إدارة المخاطر المؤسسية؛ المناقشات الفصلية المتعلقة بالأداء والنتائج</p>	<p>إدارة المخاطر المؤسسية والتخفيف منها</p> <p>مكتب المراجعة والإشراف</p> <p>مكتب الرئيس ونائب الرئيس</p> <ul style="list-style-type: none"> تعميم عملية تحسين إدارة المخاطر المؤسسية
<p>المخاطر:</p> <ul style="list-style-type: none"> عدم كفاية تمويل مبادرات خطة استمرارية الأعمال <p>الإفتراضات:</p> <ul style="list-style-type: none"> ملكية الإدارة العليا والتزامها مواصلة تركيب قارئ الشارات مع مقاييس الأمن الأوروبية وبالاتفاق مع المالك الوعي بخطة استمرارية الأعمال والالتزام بها 	<ul style="list-style-type: none"> الانتهاء من وضع خطط استمرارية الأعمال واختبار جميع خطط استمرارية الأعمال تحديث تحليل الأثر لاستمرارية الأعمال استضافة نظم تكنولوجيا المعلومات الخاصة بالصندوق على المركز الدولي للحساب الإلكتروني، مع تضمين ذلك اتفاقيات للاسترجاع في حالات الكوارث الاستعادة الآمنة لصور النسخ الاحتياطي لمحرك الأقراص C: عن طريق الإنترنت توافر البنية الأساسية لتكنولوجيا 	<ul style="list-style-type: none"> الاختبار الدوري لخطط استمرارية الأعمال تدابير وقائية إضافية للمجالات الوظيفية الحاسمة شبكة بديلة لشبكة SWIFT ونقطة دخول تحديث أشرطة الحفظ الاحتياطي للبيانات بالاستعاضة عنها بإدارة التخزين على شبكة الإنترنت توافر البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات في المقر الرئيسي والمكاتب القطرية إتمام الإعدادات لجعل المركز الدولي للحساب الإلكتروني نقطة الاسترجاع في حالات الكوارث في الصندوق 	<ul style="list-style-type: none"> خريطة طريق لتحسين استمرارية الأعمال سياسة وخطة الصندوق تجاه استمرارية الأعمال هيكل تسيير استمرارية الأعمال تحليل الأثر لاستمرارية الأعمال خطط امتعاش المجالات الوظيفية الحاسمة نظام متابعة الموظفين اختبار استمرارية الأعمال في الوظائف الحاسمة التقديرات الأمنية عن طريق عملية الأقران التي تجريها إدارة شؤون السلامة والأمن بالأمم المتحدة توافر البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات في المقر الرئيسي والمكاتب القطرية الاستضافة الخارجية لمعدات ونظام 	<ul style="list-style-type: none"> اعتماد سياسة ذات هيكل تسيير، تتضمن تعيين مدير لاستمرارية الأعمال وإنشاء إدارة للأزمات وفرق استجابة اعتماد تحليل الأثر الأعمال إعداد قالب لخطط الطوارئ واستمرارية الأعمال من أجل حالات الطوارئ الوظيفية تدريب فرق الأزمات وتوعية الموظفين بأدوارهم بموجب خطط استمرارية الأعمال اختبار الاستراتيجيات والخطط الوظيفية واستكمالها وإرساؤها في المجالات الحاسمة: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والإدارة النقدية، والمرافق، والسفر، والأمن قيام مكتب المراجعة والإشراف بمتابعة التوصيات ذات الأولوية <p>التحقق:</p> <p>خطة استمرارية الأعمال في الصندوق؛ تقارير لجنة إدارة المخاطر</p>	<p>استمرارية الأعمال</p> <p>مكتب المراجعة والإشراف</p> <p>دائرة المالية والإدارة</p> <p>مكتب الرئيس ونائب الرئيس</p>

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء (المستوى 5)			مقاييس النجاح ومصادر التحقق	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
	المعلومات والاتصالات في المقر الرئيسي والمكاتب القطرية		استعادة البيانات	المؤسسية؛ تقارير تقدير المخاطر الأمنية	
المخاطر: <ul style="list-style-type: none"> الوضع السياسي يؤثر على القروض والمنح الافتراضات: <ul style="list-style-type: none"> يتفق طلب البلدان على التمويل المقدم من الصندوق مع القروض والمنح المزمعة كفاية الموارد البشرية 	<ul style="list-style-type: none"> 32 من اتفاقيات القروض والمنح 40 منحة عالمية وإقليمية 3 منح بيئية اتفاقية قانونية للتمويل المتمم 	<ul style="list-style-type: none"> 53 من اتفاقيات القروض والمنح 45 منحة عالمية وإقليمية 3 منح بيئية اتفاقية قانونية للتمويل المتمم 	<ul style="list-style-type: none"> 52 من اتفاقيات القروض والمنح 42 منحة عالمية وإقليمية 8 منح بيئية اتفاقية قانونية للتمويل المتمم 	<ul style="list-style-type: none"> عدد اتفاقيات القروض والوثائق القانونية الأخرى ذات الصلة المعدة والمتفاوض بشأنها (بما فيها المنح) عدد اتفاقيات البلدان المضيفة 	<ul style="list-style-type: none"> امتثال السياسات والبرامج والمشروعات للقوانين مكتب المستشار العام الإطار القانوني الملائم لسياسات الصندوق وبرامجه

نواتج إدارة المخاطر المؤسسية، واستمرارية العمل، والتسيير في الصندوق للفترة 2010-2012 – النتيجةان 6 و 9 (تتمة)

المخاطر والافتراضات	إسقاطات الأداء (المستوى 5)			مقاييس النجاح ومصادر التحقق	المخرجات التشغيلية
	2012	2011	2010		
<p>الافتراضات:</p> <ul style="list-style-type: none"> التقيد بتقديم وثائق الهيئات الرئاسية في الوقت المناسب وفقا للنظام الداخلي المتبع الانتهاء من وضع الإدارة المؤسسية المتكاملة المستندة إلى تكنولوجيا المعلومات التحديد الكامل للاحتياجات من الوثائق المحررة والمترجمة والترجمة الفورية الانتهاء من إعداد منصة تفاعلية لممثلي الدول الأعضاء على الشبكة العنكبوتية الإلمام الكامل من المجلس التنفيذي بتكاليف التسيير 	<ul style="list-style-type: none"> دورة واحدة لمجلس المحافظين 3 دورات للمجلس التنفيذي 6 اجتماعات للجنة مراجعة الحسابات 5 دورات للجنة التقييم 3 اجتماعات لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء 5 اجتماعات لمنسقي القوائم والأصدقاء زيارة ميدانية واحدة يجريها المجلس التنفيذي 	<ul style="list-style-type: none"> دورة واحدة لمجلس المحافظين 3 دورات للمجلس التنفيذي 6 اجتماعات للجنة مراجعة الحسابات 5 دورات للجنة التقييم 3 اجتماعات لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء 5 دورات لهيئة المشاورات الخاصة بتجديد موارد الصندوق 5 اجتماعات للجنة مخصصات رئيس الصندوق 7 اجتماعات لمنسقي القوائم والأصدقاء زيارة ميدانية واحدة يجريها المجلس التنفيذي 	<ul style="list-style-type: none"> دورة واحدة لمجلس المحافظين 3 دورات للمجلس التنفيذي 6 اجتماعات للجنة مراجعة الحسابات 5 دورات للجنة التقييم 3 اجتماعات لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء 5 اجتماعات لمنسقي القوائم والأصدقاء 	<ul style="list-style-type: none"> سلاسة عمل عملية تداول الهيئات الرئاسية زيادة مشاركة الدول الأعضاء في الصندوق <p>المصادر:</p> <ul style="list-style-type: none"> النسبة المئوية لوثائق الهيئات الرئاسية المقدمة في الوقت المناسب إلى مكتب سكرتير الصندوق وفقا للإجراءات عدد الكلمات المحررة والمترجمة عدد ساعات الترجمة الفورية النسبة المئوية لوثائق الهيئات الرئاسية المرسله إلى الهيئات الرئاسية في الوقت المناسب استقصاء الزبائن الذي يجريه مكتب سكرتير الصندوق 	<p>دعم أنشطة التسيير التي يقوم بها الأعضاء</p> <p>مكتب سكرتير الصندوق</p>