Document: EB 2014/113/R.11/Add.1
Agenda: 6
Date: 26 November 2014
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Oscar A. Garcia
مدير مكتب التقييم المستقل
رقم الهاتف: 2274 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: o.garcia@ifad.org

Ashwani Muthoo
نائب مدير مكتب التقييم
رقم الهاتف: 2053 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: a.muthoo@ifad.org

Simona Somma
موظفة تقييم
رقم الهاتف: 2124 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: s.somma@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra
مديرة مكتب شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb_office@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الثالثة عشرة بعد المائة
روما، 15–16 ديسمبر/كانون الأول 2014

للاستعراض

تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق

1- **الخلفية.** بما يتماشى مع اختصاصات لجنة التقييم ونظامها الداخلي، والقرار الذي اتخذه المجلس التنفيذي في دورته المنعقدة في ديسمبر/كانون الأول 2006، تضم هذه الوثيقة تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.

2- يمثل تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق تقرير إدارة الصندوق الرئيسي لاستعراض أداء المنظمة على خلفية المؤشرات الرئيسية الواردة في إطار قياس النتائج المؤسسي. ومن هنا، يشكل هذا التقرير أداة لترويج المساءلة ولتعظيم التعلم المؤسسي.

3- **تعليقات عامة.** يثني مكتب التقييم المستقل على إدارة الصندوق لإعدادها لهذا التقرير المفيد، علاوة على التحسينات المدخلة على أداء عمليات الصندوق فيما يتعلق بمعايير تقييم مختارة، مثل *الأثر على الفقر الريفي، وأداء الصندوق كشريك*. ويمثل التقدم المحرز في بعض مؤشرات الفعالية والكفاءة المؤسسيتين، مثل الحد من معدل تكاليف موظفي الخدمات العامة إلى إجمالي تكاليف الموظفين، والوقت الذي يستغرقه شغل الشواغر المهنية أمرا مشجعا. كذلك فإن النسبة العالية للمشروعات والبرامج القطرية المصنفة على أنها مرضية إلى حد ما، أو أفضل من ذلك *عند الدخول*، إنجاز إيجابي يستحق التأكيد عليه.

4- ولكن ما زال هنالك مجال للمزيد من تعزيز الهيكلية والمنهجية المتبعة في هذا التقرير، علاوة على أداء عمليات الصندوق في بعض المجالات الحاسمة بهدف تحقيق قدر أكبر من الفعالية الإنمائية.

5- **هيكلية الوثيقة.** على الرغم من أن تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق وثيقة موجزة، إلا أنها قد تستفيد من وجود مقطع ختامي قصير يلخص نقاط الضعف والقوة الرئيسية في أداء العمليات وأداء المنظمة، ويحدد الإجراءات ذات الأولوية للتطرق لنقاط الضعف هذه عند المضي قدما. علاوة على ذلك، لا بد من إعادة النظر في مزايا إدراج عدد من الملاحق القائمة بحد ذاتها والمتعلقة بمواضيع مختلفة، وخاصة في ضوء خطط إدارة الصندوق لإضافة ملحق آخر للإبلاغ عن نتائج أنشطة المنح في الصندوق والدروس المستفادة منها.

6- **المنهجية.** يقدر مكتب التقييم المستقل عرض البيانات وفقا لتاريخ إنجاز المشروعات، واستخدام وسطيات متحركة لمدة ثلاث سنوات، تبعا للممارسة التي تم تبنيها في إعداد التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق. إلا أنه، ومع الاعتراف بالقيود الموضوعة على عدد الكلمات في وثائق الهيئات الرئاسية، فإن إجراء نقاش أوسع عن المنهجية المتبعة والمعوقات المرافقة لها كان من شأنه أن يعزز بصورة أكبر من شفافية ومتانة هذا التقرير، وسهولة قراءته، علاوة على مصداقية نتائجه.

7- بما يتماشى مع أفضل الممارسات الدولية، تنص سياسة التقييم في الصندوق (2011)، والتي صادق عليها المجلس التنفيذي، على المطالبة بنظام للتقييم الذاتي في المؤسسة – الذي يشكل إطار قياس النتائج وتقرير الفعالية الإنمائية عنصرين رئيسيين فيه – وذلك بغية تحقيق الانسجام مع الأساليب المتبعة في التقييم المستقل للصندوق. والغاية من هذه الممارسة، من بين جملة أمور أخرى، تيسير مقارنة النتائج التي تبلغ الإدارة عنها في تقرير الفعالية الإنمائية مع النتائج التي يبلّغ مكتب التقييم المستقل عنها في التقرير السنوي

عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، علاوة على تحديد المجالات الضرورية لتعزيز نظام التقييم الذاتي أثناء المضي قدما.

8- ومع الأخذ بما ورد أعلاه بعين الاعتبار، يوصي مكتب التقييم المستقل بوجوب أن تتضمن النسخ المستقبلية من تقرير الفعالية الإنمائية ما يلي:

(1) إيضاح أكبر للروابط بين المؤشرات في المستويات 2- 5 والمستوى 1. فعلى سبيل المثال، يمكن لإطار قياس النتائج أن يوضح كيف يمكن للإنجازات المتحققة مقارنة بالمؤشر 4-2-3 "الانخراط في حوار السياسات الوطنية" أن يسهم في "نسبة البلدان الممتثلة لإعلان مابوتو المتعلق بتخصيص 10 في المائة من مجموع الإنفاق العام للزراعة" والذي يمثل المؤشر 1-2-4 في إطار قياس النتائج.

(2) الاستمرار في توفير تقدير مجمع **لأداء الصندوق كشريك**. إذ أدرج مثل هذا المؤشر في المستوى 4 من إطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق، ومع ذلك فقد تم استبعاده من إطار قياس النتائج المقترح لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق. ويعتقد مكتب التقييم بأن أداء الصندوق نفسه فيما يتعلق بالشراكات أمر حاسم للوصول إلى مخرجات إنمائية أفضل (نظرا لدور الصندوق المحوري في تصميم المشروعات والإشراف عليها ودعم تنفيذها). ومن هنا فإن إدراج مثل هذا المؤشر يعتبر حاسما لضمان التقدير المستمر لأداء المنظمة نفسها. كذلك فإنه سيضمن الاتساق مع معايير التقييم التي يتبعها مكتب التقييم، ومع نظم التقييم والإبلاغ في معظم المؤسسات المالية الدولية الأخرى.[1]

(3) إدخال مؤشرات في المستوى 4 من إطار تقييم النتائج مكرسة لإدارة المعرفة على المستوى القطري، علاوة على أهمية برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وفعالية هذه البرامج عند الاستكمال. وتعتبر إدارة المعرفة ضرورية لضمان أن يتعلم الصندوق بصورة منتظمة من عملياته السابقة ومن تجارب غيره، ولتعزيز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وتصميم وتنفيذ عملياته. ويقدر مكتب التقييم المستقل إدارة المعرفة وأهمية برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وفعاليتها كجزء من جميع تقييماته للبرامج القطرية. ويسمح ذلك للمكتب بتقييم نتائج وأثر البرامج القطرية للصندوق بأسلوب أكثر تكاملا على المستوى الوطني، بما يتعدى حدود المشروعات أو البرامج الإفرادية الممولة بقروض من المنظمة. وبالتالي، يشجع مكتب التقييم إدارة الصندوق على الإبلاغ من خلال تقرير الفعالية الإنمائية عن الأداء المتعلق بهذه المؤشرات باستخدام التصنيفات المتاحة في مكتب التقييم المستقل، والتي يتم توليدها من جميع تقييمات البرامج القطرية.

(4) الاستغناء عن مؤشرات ضمان الجودة في المستوى 4. إذ يعتقد مكتب التقييم بأن مثل هذه المؤشرات مفيدة للصندوق لتتبع الجودة عند الدخول بالنسبة للمشروعات الجديدة. ويمكّن هذا إدارة الصندوق من إدخال تحسينات على التصميم، حسب الاقتضاء، بحيث تتمثل الغاية في نهاية المطاف في تحقيق مخرجات أفضل لأغراض الحد من الفقر الريفي. ولكن هنالك تساؤلا فيما لو كان من الضروري إدراج هذه المؤشرات المسبقة في تقرير الفعالية الإنمائية أو في إطار قياس النتائج اللذين يشكلان أدوات الإدارة الرئيسية لقياس النتائج النهائية والإبلاغ عنها (النواتج والمخرجات والآثار) التي تنبثق عنها تدخلات الصندوق. كذلك فإن الاستغناء عن هذه المؤشرات من شأنه أن

[1] يعتبر تقدير أداء الوكالة المقرضة معيارا للتقييم تبنته معظم المؤسسات المالية الدولية.

يساعد على الحد من العدد الإجمالي للمؤشرات في إطار قياس النتائج، وبالتالي تعزيز كفاءة الصندوق في الإبلاغ من خلال تقرير الفعالية الإنمائية.

9- تعتبر أهمية عمليات الصندوق عالية تقليديا. ويعتبر تقدير الأهمية والإبلاغ عنها في تقرير الفعالية الإنمائية مسألة هامة، وذلك لأن الأداء العالي في الماضي لا يشكل بحد ذاته ضمانة لكون نتائج الأهمية عالية أيضا في المستقبل. ويثير مكتب التقييم هذه القضية على ضوء المقترح الذي تقدمت به إدارة الصندوق بالاستغناء عن هذا المؤشر الحاسم في إطار قياس النتائج لفترة التجديد العاشر. ويتوجب تقييم الأهمية عند التصميم وعند الإنجاز لتقدير فيما لو كانت العمليات عند الإنجاز قد أعيد تشكيلها للتطرق للقضايا التي ربما انبثقت أثناء التنفيذ. وسيسمح الإبلاغ عن الأهمية للصندوق وللدول الأعضاء فيه ببقاء العمليات التي يمولها الصندوق، وعلى الدوام، متماشية مع مهمته الجوهرية، كما وثقتها اتفاقية إنشاء الصندوق. وبهذا الصدد، من الجدير بالذكر أن مؤشر الأهمية هو أحد المؤشرات الرئيسية التي وضعتها لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي بحيث تدرجها جميع المؤسسات المالية الدولية في نظمها لقياس النتائج وتقديرها.

10- أخيرا، نشجع إدارة الصندوق على إتاحة قاعدة بيانات تصنيفاتها من تقارير إنجاز المشروعات للعامة، وذلك تماشيا مع الممارسة التي تبناها مكتب التقييم بالنسبة لقاعدة بيانات تصنيفات تقييماته المستقلة. [2]

11- **مقارنة التصنيفات.** يقارن الجدول أدناه نسبة المشروعات التي يمولها الصندوق التي حظيت بتصنيف مرض إلى حد ما أو أفضل من ذلك في تقرير الفعالية الإنمائية في الفترة 2011–2013 (الفصل الثالث) مع النتائج المبلغ عنها في التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2014 استنادا إلى التقييمات المستقلة لمكتب التقييم المستقل. ويضم العمود على الجهة اليسرى من الجدول الأهداف المتفق عليها مع الهيئات الرئاسية، كما هي واردة في إطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع للموارد (2013–2015).

[2] انظر قاعدة بيانات مكتب التقييم المستقل على http://www.ifad.org/evaluation/arri/database.htm.

الجدول

مقارنة التصنيفات الواردة في مؤشرات المستوى الثاني من إطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع (2013–2015)

المؤشرات	*بيانات تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق 2011–2013* (59)	*نتائج التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق 2011-2013* (53)	*التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق تقديرات أداء المشروعات/التثبت من تقارير إنجاز المشروعات* (44)	*الأهداف 2015*
1–2 مؤشرات النواتج (النسبة المئوية للمشروعات المصنَّفة بتقدير مُرض إلى حد ما أو أفضل) عند الإنجاز				
1–1–2 الأهمية	98	89	89	100
2–1–2 الفعالية	88	79	66	90
3 –1–2 الكفاءة	76	58	43	75
4–1–2 الأثر على الفقر الريفي	88	87	83	90
5–1–2 المساواة بين الجنسين	93	85	75	90
6–1–2 استدامة الفوائد	81	62	56	75
7–1–2 الابتكار والتعلم	86	79	70	90
8–1–2 التكرار وتوسيع النطاق	91	79	70	90
9–1–2 أداء الحكومات كشريك	78	72	52	80

12- يُظهر الجدول أعلاه اتساقا عريضا بين النتائج المبلغ عنها في كل من تقرير الفعالية الإنمائية والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق بالنسبة **للأهمية والأثر على الفقر الريفي**. إلا أن هنالك اختلافات في نتائج معايير التقييم الأخرى، وأكبر هذه الاختلافات (خاصة عند مقارنة تقرير الفعالية الإنمائية مع قاعدة بيانات تقدير أداء المشروعات/التثبت من تقارير إنجاز المشروعات) هو في *الكفاءة* **التشغيلية واستدامة الفوائد وأداء الحكومات كشريك**. وهي مجالات ثلاث كان الأداء فيها ضعيفا في الماضي، وبالتالي فهي تستحق قدرا أكبر من الانتباه في المستقبل بغية الحصول على أثر أفضل على أرض الواقع.

13- ويعتقد مكتب التقييم المستقل أنه سيكون من المفيد لتقرير الفعالية الإنمائية استخدام تصنيفات التقييم المستقل فقط، على الأقل بالنسبة للمعايير التي يقدرها مكتب التقييم في المستويين 2 و 4 من إطار قياس النتائج. ومن شأن تبني مثل هذه الممارسة أن ييسر مناقشات الهيئات الرئاسية، ويضمن قدرا أكبر من الاتساق في الإبلاغ عن النتائج، ويشكل حافزا لإدارة الصندوق لاتخاذ إجراءات منسقة في مجالات الضعف، ويعزز نظام التقييم الذاتي في المنظمة على وجه العموم. وينسجم استخدام تصنيفات التقييم المستقل مع الممارسات التي تتبعها الإدارة في منظمات إنمائية مختارة أخرى متعددة الأطراف (مثل مصرف التنمية الآسيوي).

14- هنالك عوامل عديدة متداخلة تفسر الأداء الضعيف نسبيا في الكفاءة التشغيلية، واستدامة الفوائد، وأداء الحكومات. ويتم استعراض هذه العوامل بصورة واسعة في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق. وهي تتضمن، من بين جملة أمور أخرى، تصاميم وأهداف المشروعات الطموحة، والتغطية الجغرافية وشبه القطاعية المكثفة على المستوى القطري، وضعف القدرات المؤسسية على المستويات المحلية. ومن شأن تفصيل التصميم بحيث يناسب الظروف القطرية وسياق المشروع بصورة أكبر أن يضمن مخرجات أفضل على وجه العموم. كما أن من شأن إيلاء المزيد من الاهتمام والموارد للأنشطة غير الإقراضية (إدارة المعرفة وبناء الشراكات وحوار السياسات) أن يسهم في توسيع نطاق الابتكارات الناجحة التي تروج لها عمليات الصندوق لأغراض الوصول إلى أثر أفضل على المستوى القطري، وعلى التحول الريفي.

15- **جودة البيانات.** هنالك مجال لفعل المزيد لتحسين جودة وتوقيت البيانات التي تولدها المشروعات التي يمولها الصندوق. وفي حين أن الصندوق مستمر في إدخال التحسينات على نظام إدارة النتائج والأثر، إلا أنه ما زال هنالك العديد من العوامل التي تحد من موثوقية بيانات هذا النظام. وهي تتضمن غياب أو ضعف بيانات خط الأساس وعدم كفاية جودة مسوحات الأثر في نظام إدارة النتائج والأثر التي غالبا ما لا تتضمن مجموعة ضبط – مما يجعل من إمكانية إرجاع القضايا لأسبابها تحديا رئيسيا. علاوة على ذلك، ما زالت نظم رصد وتقييم المشروعات بحاجة للمزيد من التحسينات لضمان جمعها للبيانات حول النواتج والأثر بصورة أكثر انتظاما. تلك هي بعض العوامل التي تحد من قدرة الصندوق على قياس الأثر على الفقر الريفي بأسلوب متين.

16- وفي مسألة ذات صلة، تستند مصادر البيانات الخاصة ببعض المؤشرات (مثلا حوار السياسات وإرساء الشراكات) في تقرير الفعالية الإنمائية حصرا على "مسوحات الزبائن". ومع أن مسوحات الزبائن أدوات مفيدة لكيفية إدراك تلقي الشركاء لهذه التدخلات على المستوى القطري، إلا أن موثوقيتها للإبلاغ عن إداء مثل هذه المؤشرات الحاسمة أمر يستحق التفكير. ومن خلال تقييماته للبرامج القطرية، يقيم مكتب التقييم أيضا أداء الصندوق بالنسبة لمثل هذه المؤشرات، وكما ذكر أعلاه، فبإمكان إدارة الصندوق استخدام تصنيفات مكتب التقييم للإبلاغ عن الأداء في هذه المجالات.

17- **تقييمات الأثر.** بالنسبة لتقييمات الأثر، يرحب مكتب التقييم بالمبادرة التي باشرت فيها الإدارة في فترة التجديد التاسع لتقييم الأثر. وبهذا الصدد، وبما يتماشى مع سياسة التقييم في الصندوق ودور مكاتب التقييم في المنظمات الإنمائية متعددة الأطراف الأخرى، وكما تم الاتفاق عليه مع المجلس التنفيذي، أدخل مكتب التقييم المستقل تقييمات الأثر عام 2013 كمنتج جديد. وحتى تاريخه استكمل مكتب التقييم تقييما واحدا للأثر في سري لانكا عام 2013، وباشر بتقييم آخر جديد في الهند هذا العام، ويخطط للقيام بتقييم ثالث للأثر عام 2015. وسيعزز المكتب من عمله في هذا المجال في المستقبل. ومن الهام التأكيد على أن تقييمات الأثر المستقلة التي يجريها المكتب لا تشكل جزءا من تقييمات الأثر التي تجريها إدارة الصندوق، وأن المشروعات التي يختارها المكتب لتقييمات الأثر لا تتداخل مع تلك التي تختارها الإدارة.

18- وتتمثل الغاية الرئيسية من انخراط مكتب التقييم المستقل في تقييمات الأثر في تقدير الأثر بأسلوب كميّ أكثر مع إيلاء الاهتمام في الوقت نفسه للمظاهر النوعية لعمليات الصندوق، وتوليد البراهين المطلوبة لتقييمات البرامج القطرية ولغيرها من التقييمات الأعلى مستوى مما سيجريه مكتب التقييم لاحقا في وقت

قريب. علاوة على ذلك، ستضمن هذه التقييمات كون مكتب التقييم في موقع أفضل لدعم إدارة الصندوق في جهودها الخاصة في إجراء تقييمات للأثر.

19- وبالنسبة لتقييمات الأثر التي تجريها إدارة الصندوق، فقد استعرض مكتب التقييم المستقل مسودة كتاب المصادر لتقييم الأثر الذي أعدته الإدارة في وقت سابق من هذا العام، ووفر تعليقات شاملة عليه. كذلك فقد استعرض وأعدّ تعليقات مكتوبة للمجلس التنفيذي عن التقرير التجميعي المخطط له لتقييمات الأثر في فترة التجديد التاسع للموارد التي تنوي إدارة الصندوق إعداده في أواخر عام 2015. وأخيرا، ستضم النسخة الثانية من دليل التقييم، الذي سيستكمله مكتب التقييم في منتصف عام 2015، فصلا مكرسا للأولويات والمبادئ المنهجية لتقييمات الأثر النشطة. وسيوفر ذلك الأساس "لاتفاقية اتساق" متجددة بين مكتب التقييم وإدارة الصندوق بشأن عمليات وأساليب التقييم المستقل والتقييم الذاتي في الصندوق، بما في ذلك تلك المستخدمة في تقييمات الأثر.

20- **ملاحظات أخيرة،** تغطي التعليقات السابقة عددا من القضايا المتكررة التي أثارها مكتب التقييم حول النسخ السابقة من تقرير الفعالية الإنمائية والتي لم تحظ بما يكفي من التطرق لها في نسخة التقرير لهذا العام. وتتضمن هذه القضايا ما يلي: (1) الهيكلية والمنهجية المتبعة في الوثيقة؛ (2) إدراج مؤشر مكرس لإدارة المعرفة؛ (3) استخدام تصنيفات مكتب التقييم لتيسير مواءمة التقييم الذاتي للصندوق مع نظم التقييم المستقل؛ (4) قضايا النظم التي تستحق الاهتمام (مثل الفعالية التشغيلية وجودة البيانات)؛ وبالتالي يوصي مكتب التقييم بالتطرق لهذه القضايا في نسخة التقرير لعام 2015. ومكتب التقييم على أهبة الاستعداد للتعاون مع إدارة الصندوق في هذا المجال متى وحيثما تستدعي الحاجة. وأخيرا، وبما يتماشى مع الممارسة التي يتبعها مكتب التقييم في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، فإن إدراج فقرة في بداية التقرير توجز التعليقات الرئيسية لمكتب التقييم على النسخة السابقة من تقرير الفعالية الإنمائية، وتصف كيفية التطرق لها، ستكون قيّمة للغاية لتيسير المساءلة والتعلم.