Document: EB 2014/113/R.8/Add.1/Rev.1
Agenda: 5(c)
Date: 15 December 2014
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

استجابة إدارة الصندوق على التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق المقيَّمة عام 2013

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

John McIntire
نائب الرئيس المساعد
دائرة إدارة البرامج
رقم الهاتف: 2419 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: j.mcintire@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

المحتويات

ألف – المقدمة	1
باء – توجهات الأداء	1
جيم – تقييم البرامج القطرية	2
دال – وضع المعايير	3
هاء – القضايا الشاملة التي أثارتها تقييمات عام 2013	3
واو – موضوع التعلم	4
زاي – التحسينات المنهجية	5
حاء – الاستنتاجات والتوصيات	6

استجابة إدارة الصندوق على التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق المقيَّمة عام 2013

ألف - المقدمة

1- تمثل هذه الوثيقة استجابة إدارة الصندوق على التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق المقيَّمة عام 2013. وهي تتفق مع القرار الذي اتخذه المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2004، والذي أعيد التأكيد عليه في سياسة التقييم المعدلة (الوثيقة EB 2011/102/R.7/Rev.1، الفقرة 54).

2- تشكر إدارة الصندوق مكتب التقييم المستقل في الصندوق على استمراره في الممارسة السابقة في تشاطر مسودة التقرير مع الإدارة بغية الحصول على تعليقاتها، والتطرق للعديد من هذه التعليقات عند وضع اللمسات الأخيرة على التقرير.

باء - توجهات الأداء

3- يسر إدارة الصندوق أن ترى اعتراف مكتب التقييم المستقل في الصندوق بالتحسينات الواضحة الظاهرة منذ تقرير عام 2002 فيما يتعلق بأداء الصندوق بالنسبة للشراكات، والاستدامة والأثر على الفقر الريفي. ويعتبر الأثر على الفقر الريفي مؤشرا تقييميا يقيس إلى أي مدى كان للمشروعات التي يمولها الصندوق أثر إيجابي على حياة السكان الريفيين الفقراء. وتعكس هذه النتائج بصورة واضحة الجهود التي يبذلها الصندوق للتركيز على النتائج.[1] وتتفق إدارة الصندوق مع مكتب التقييم المستقل على أن إدخال الإشراف المباشر وإنشاء مكاتب قطرية قد أديا بالفعل إلى تحسينات معتبرة على أداء المشروعات.

4- وفيما يتعلق بتلك المؤشرات التي بقيت على حالها دون تغيير أساسي منذ عام 2002 (الأهمية، الابتكار، توسيع النطاق، والتمايز بين الجنسين)، ترغب إدارة الصندوق في الإشارة إلى أنه، ووفقا للتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، كان الأداء "عاليا باستمرار: 92 بالمائة" (الأهمية)، و"جيدا باستمرار... يقارب 90 بالمائة (التمايز بين الجنسين)." وفيما يتعلق بالابتكار وتوسيع النطاق، تشير إدارة الصندوق إلى التركيز بصورة أكبر في الفترة الأخيرة على توسيع النطاق خلال تصميم وتنفيذ البرامج والمشروعات القطرية.

5- وتشاطر إدارة الصندوق مكتب التقييم المستقل شواغله بشأن الدرجات المنخفضة الممنوحة للكفاءة (والواردة أيضا في استعراضات تقارير إنجاز المشروعات). وتعبر إدارة الصندوق عن تقديرها لاعتراف التقرير السنوي بأن مشروعات الصندوق هي مشروعات "يوجهها الزبائن" وأنها غالبا ما تقع في مناطق نائية، مما يجعل من تحقيق الكفاءة العالية أمرا أكثر صعوبة. كذلك تنخفض الكفاءة بسبب ميل الحكومات المتلقية لإضافة أنشطة/مكونات لمشروع استثماري ما. إلا أنه، وكما أشير إليه في التقرير السنوي، تتوقع إدارة الصندوق أن تساعد خطة العمل المجمعة لتعزيز الكفاءة التشغيلية والمؤسسية، التي صادق عليها المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2013، على تحسين أداء الكفاءة.

[1] يختلف عدد المشروعات المدرج في كل وسطي لمدة ثلاث سنوات متواصلة بين الشكلين الأول والثاني، وهو يتضمن المشروعات التي بلغت مرحلة الإنجاز عام 2014. ولعل مكتب التقييم المستقل يرغب في إدراج إيضاح عن سبب وجود عدد أكبر من التقييمات الظاهرة في الشكل 2.

6- كذلك فإن إدارة الصندوق قلقة بشأن الأداء الضعيف نسبيا للحكومات، غير أنه يسرها الإشارة إلى التوجه التصاعدي لأداء الحكومات مؤخرا. فمن خلال الإشراف المباشر والحضور القطري، غدا الصندوق الآن في موقع أفضل لدعم الحكومات على أساس أكثر انتظاما. وقد نفذ الصندوق عددا من مبادرات بناء القدرات في السنوات الأخيرة للمساعدة على تحسين أداء الحكومات. وتشير إدارة الصندوق إلى أن مؤشر مكتب التقييم المستقل يتضمن تقديرا "للسياسات، والمؤسسات، والخدمات، والمدخلات"، في حين أن بيانات تقارير إنجاز المشروعات تعطي درجات منفصلة للمؤسسات والسياسات والتي عادة ما تكون درجاتها أقل بكثير من أداء الحكومات. ومع الأخذ بعين الاعتبار أهميتها، وبخاصة في الدول الهشة، لعل مكتب التقييم المستقل يرغب في النظر في "تفكيك" السياسات والمؤسسات وفصلها عن درجات الأداء الحكومي في المستقبل.

7- وفيما يتعلق بالبيئة والموارد الطبيعية، وهو مجال أثر ضعيف تاريخيا، تلفت إدارة الصندوق الانتباه إلى جهود الصندوق لتعزيز أدائه في هذا المجال. ومنذ التقرير السنوي لعام 2009، تم إنشاء كل من شعبة البيئة وتغير المناخ وحساب أمانة برنامج التأقلم لصالح زارعة أصحاب الحيازات الصغيرة للتطرق للقضايا ذات الصلة بإدارة الموارد الطبيعية وتغير المناخ (الحاشية 39).

8- وتتفق إدارة الصندوق مع مكتب التقييم المستقل على أن عرض البيانات ضمن مجموعات تتعلق بفترات تجديدات الموارد يوفر تحليلا أعمق معنى للتوجهات السائدة. ويتفاوت عدد المشروعات في كل مجموعة باستخدام وسطي الثلاث سنوات استنادا إلى سنة الإنجاز تفاوتا كبيرا. وتؤثر بيانات التقييم القوية أو الضعيفة في أية سنة من السنوات بصورة غير ملائمة على البيانات على مدى فترة الثلاث سنوات. كذلك فإن توفير البيانات من خلال فترات التجديدات يتطلب وقتا أقل للحساب مما يسمح لمكتب التقييم بإجراء تحليلات إحصائية أكثر دقة.

جيم – تقييم البرامج القطرية

9- تتخذ إدارة الصندوق الخطوات اللازمة للوصول إلى إدماج أفضل لأنشطة المشروعات غير الاستثمارية في البرامج القطرية. وتؤكد المبادئ التوجيهية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية (وهي الآن قيد المراجعة) على أهمية حوار السياسات، وإدارة المعرفة وإرساء الشراكات. وستدرج فيها أهداف واقعية تتعلق بحوار السياسات تكون مخصوصة للأهداف الموضوعة في البرنامج القطري. والقصد من المبادئ التوجيهية المعدلة هو تشذيب التركيز على جميع مظاهر البرنامج القطري، بما في ذلك بعض القضايا الناجمة عن هذا التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق.

10- وتعتمد المشاركة في التمويل إلى حد كبير على الأولويات الاستراتيجية للجهات المانحة الأخرى وعلى السياسات الحكومية. وفي حال الصين على سبيل المثال (الفقرة 72)، وعدد آخر من البلدان، تأتي المحدودية النسبية للتمويل الدولي المشترك نتيجة لخيار استراتيجي واضح من الحكومة بتجنب المشروعات التي تشارك في تمويلها أكثر من مؤسسة مالية دولية واحدة.

11- وتتفق إدارة الصندوق مع تقرير مكتب التقييم المستقل على أن "محدودية الموارد الإدارية المخصصة لإعداد وتنفيذ برامج الاستراتيجية القطرية" هي من العوامل المعيقة، ولكنها تشير إلى أن هذا الموضوع لا يقع بصورة كاملة تحت سيطرة إدارة الصندوق في الوقت الذي يتم فيه الإصرار على النمو الصفري في الميزانية. وسيقلص تعديل المبادئ التوجيهية من عدد البرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المعدة (استنادا

إلى عدد المشروعات في الحافظة الحالية و/أو مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء) مما سيسمح بتوزيع الموارد المحدودة على عدد أقل من البلدان. ومع الاعتراف بأن تقرير الإنجاز لا يتم إعداده لجميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستكملة، هنالك تقديرات سنوية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية تجرى على جميع البلدان تقريبا.

12- وفيما يتعلق بالتمويل النظير في البلدان متوسطة الدخل، يقترح التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق وجوب أن يتبنى الصندوق "نهجا أكثر اتساقا لتعبئة التمويل النظير من البلدان متوسطة الدخل." وتشير إدارة الصندوق إلى أن لديها نهج متسق، إلا أنه لا يمكن استخدام نهج واحد مطابق لجميع البلدان متوسطة الدخل نظرا لما هو معروف عنها من تنوع كبير.[2] فالبلدان التي تعتبر من البلدان متوسطة الدخل (بناء على الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد) بلدان متنوعة للغاية: ومن بين 91 بلدا صنفها البنك الدولي على أنها إما من البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا أو الشريحة الدنيا، يعتبر 22 بلدا منها أيضا من الدول الهشة. ويظهر تحليل للتمويل المشترك (المشروعات الموافق عليها من 2004 إلى 2013) أن المساهمات المحلية (بما في ذلك مساهمات الحكومات، والمستفيدين، والقطاع الخاص والمؤسسات التمويلية) هو الأخفض في البلدان المنخفضة الدخل (22 بالمائة) ويرتفع إلى 27 بالمائة في الدول الهشة (البلدان متوسطة الدخل ومنخفضة الدخل على حد سواء)، و36 بالمائة في البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، بينما هو الأعلى بين البلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا (47 بالمائة). ومن الهام الإشارة إلى أن حوالي 30 بالمائة من البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا تتلقى بعض أشكال التمويل بموجب إطار القدرة على تحمل الديون، مما يشير إلى أن هذه البلدان تعاني من معوقات نقدية صارمة.

13- وبناء على بيانات التقييم، لم يصل الصندوق إلى الهدف الموضوع في إطار قياس النتائج بالنسبة لكل من حوار السياسات الوطنية (الفقرة 70)، وبناء الشراكات (الفقرة 73). وتشير إدارة الصندوق على أية حال إلى أنه، وبالاتفاق مع المجلس التنفيذي، يتم قياس هذين المؤشرين من خلال مسوحات الزبائن. وقد تم تجاوز الأهداف الموضوعة لهذين المؤشرين في مسوحات الزبائن لعام 2014، والتي جاء تصنيفها في 97 بالمائة و95 بالمائة من البلدان على أنها مرضية إلى حد ما أو أفضل من ذلك، على التوالي.

دال - وضع المعايير

14- تشير إدارة الصندوق بعين الرضى إلى أن مشروعات الصندوق تؤدي أداء جيدا أو أفضل من تلك التي قيّمتها مصارف إنمائية أخرى متعددة الأطراف. وتقدر إدارة الصندوق اعتراف مكتب التقييم المستقل بأن "عمليات الصندوق تنفذ في العادة في بيئات تتسم بقدر أكبر من التحديات" (الفقرة 9).

هاء – القضايا الشاملة التي أثارتها تقييمات عام 2013

15- تم التطرق إلى معظم القضايا الشاملة المثارة في تعليقات سابقة. إلا أن إدارة الصندوق، تحذر على أي حال من استخدام النتائج الناجمة عن عينة صغيرة من تقييمات البرامج القطرية واستخدامها كتقدير استقرائي

[2] الفقرة 82 تتضمن بعض الجمل المتعارضة، فهي تقترح أولا وجوب استخدام الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد لتحديد حصة البلد من [التمويل النظير]، وفي الجملة التي تليها تشير إلى أن "على أي نهج يتبع لتعبئة التمويل النظير أن يأخذ بعين الحسبان التنوع الكبير بين هذه البلدان (فيما يتعلق على سبيل المثال بالحجم، وبالدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد، الخ.)".

للقضايا في الحافظة بأسرها. وفيما يتعلق بالتأخيرات في دخول المشروعات والبرامج حيز النفاذ، تعمل الإدارة على التطرق لهذه القضية منذ عدة سنوات. وبالنسبة للمشروعات التي دخلت حيز النفاذ بين عامي 2011 و2013، كانت الفترة الفاصلة بين الموافقة على المشروعات ودخولها حيز النفاذ أقل من ثمانية أشهر مقارنة بالوسطي التاريخي الذي يقارب 12 شهرا. وتطور شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية جملة من الأدوات الاستهلالية لتزويد فرق المشروعات بالتوجيه الأساسي لتحديد الأنشطة ذات الأولوية على مدى الأشهر الخمسة عشر الأولى، وإعداد خطة لفترة المشروع بأكملها، وأهداف يمكن تقديرها بالكميات فيما يتعلق بالأطر الزمنية المرافقة لها.

واو – موضوع التعلم

16- توافق إدارة الصندوق مع مكتب التقييم المستقل على أهمية الإدارة الجيدة للمشروعات لتحقيق النتائج، إلا أن هنالك اختلافات جوهرية حول بعض النتائج المعروضة.

17- كنقطة بداية، ينظر التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق فيما لو كانت وحدات تنسيق المشروعات/إدارة المشروعات تمتثل بشكل كامل لإعلان باريس بشأن فعالية المعونة، إلا أنه يقوم بذلك بطريقة مصطنعة، ويبدو أنه يشير ضمنا إلى أن الصندوق يتجاهل إعلان باريس من خلال دعم وحدات موازية لإدارة المشروعات/تنسيق المشروعات. وفي واقع الأمر، فإن وحدات إدارة المشروعات/تنسيق المشروعات التي يمولها الصندوق، تنشأ بموجب مرسوم وزاري يمنحها وضعية قانونية تؤهلها للتعامل مع الأموال الحكومية؛ وبالتالي فلا يمكن القول بأنها تقوم بعمل مواز للحكومة. ويعتبر التقرير السنوي متناقضا إلى حد ما في هذا الصدد. فالفقرة 120 تشير إلى أن "هنالك القليل من التغيير الذي طرأ على نموذج ترتيبات إدارة المشروعات في الصندوق على مدى الفترة 1999–2011"، وبعد ذلك تنص الفقرة 130 على أن "هنالك توجه إيجابي بعيدا عن استخدام وحدات إدارة المشروعات لتنفيذ مكونات المشروعات واعتماد متزايد على موفري الخدمات. وفي واقع الأمر، فقد تمت الاستعاضة عن وحدات تنفيذ المشروعات بوحدات إدارة المشروعات."

18- تحرت دراسة قامت بها شعبة السياسات والمشورة التقنية امتثال الصندوق لإعلان باريس، ووجدت أن الصندوق يبلي بلاء حسنا في استخدام العمليات الحكومية. وفيما يتعلق بالحالات التي امتثل الصندوق فيها بصورة أقل مع روح إعلان باريس، كان السبب يعود في ذلك نمطيا إلى طلب من الحكومة المعنية بأن لا يستخدم المشروع العمليات المعيارية السائدة في القطاع العام بغية تحقيق المزيد من الفعالية والسرعة في التنفيذ.

19- وهنالك قضية أخرى تتعلق بإدارة المشروعات، وهي دور الصندوق في توفير التوجيه الاستراتيجي، ومنها على سبيل المثال من خلال اللجان التوجيهية. ولسوء الحظ، فإن التقرير لا يوفر إلا فقرتين عن هذه القضية الهامة، مستقيا المعلومات إلى حد كبير من دراسة قامت بها شعبة السياسات والمشورة التقنية. ويبدو أن التقرير يشير ضمنا إلى أن موظفي الصندوق هم أعضاء في اللجان التوجيهية للمشروعات، ولكن الحال ليس كذلك. ففي حين أنه يجوز لموظفي الصندوق حضور الاجتماعات كأشخاص مرجعيين، إلا أن هذه

اللجان، كما تنص عليها الاتفاقات القانونية، لا تضم موظفين من الصندوق. ويمكن لتوجيه استراتيجي أفضل أن يؤثر بصورة إيجابية على التنفيذ الإجمالي للمشروع.[3]

20- وتتفق إدارة الصندوق مع التقرير السنوي على أن الاستخدام الأكبر للعمليات التنافسية لتعيين موظفي إدارة المشروعات أمر مرغوب فيه، وتشجع على اختيار الموظفين على هذا الأساس. وسواء تم استخدام العمليات التنافسية أو لم يتم استخدامها، فإن الأمر يبقى قرارا عائدا للحكومة المعنية. ويسعى الصندوق إلى التأثير على عملية الاختيار من خلال استخدامه لمبدأ "عدم الاعتراض" ومن خلال استخدام العقود المستندة إلى الأداء لتعيين موظفي المشروعات.

21- توافق إدارة الصندوق على أن "ترتيبات إدارة المشروعات بحاجة إلى "جعلها مفصلة" بحيث تلائم كل قطر وكل سياق من سياقات المشروعات على حدة." ويتم إملاء مثل هذه الترتيبات إلى حد كبير من قبل الحكومة المعنية استنادا إلى عملياتها وإجراءاتها الوطنية. وتقدر الإدارة الملاحظة الواردة في التقرير السنوي حول الافتقار إلى ممارسة جيدة موثقة بالكامل حول إدارة المشروعات.

زاي - التحسينات المنهجية[4]

22- ترحب إدارة الصندوق بمراجعة دليل التقييم في الصندوق، وتتطلع لتوفير مدخلاتها في تطوره اللاحق. وسيتم تنسيق المبادئ التوجيهية الجديدة لتقارير إنجاز المشروعات في الصندوق مع الدليل الجديد للتقييم بحيث يمكن لها أن تعزز من إمكانيات المقارنة.

23- ورد في استجابة إدارة الصندوق العام الماضي تساؤلات عن إدراج تقييمات لمشروعات هي جزء من تقييمات البرنامج القطري. وتؤكد إدارة الصندوق من جديد على قلقها من إدراج مثل هذه التقييمات الأقل متانة مما قد يجعل من قاعدة البيانات أقل موثوقية وقابلية للمقارنة. كذلك تشير إدارة الصندوق إلى اعتراف مكتب التقييم المستقل بأن سلسلة البيانات التي يمكن استقاؤها من تقييمات أداء المشروعات/التثبتات من تقارير إنجاز المشروعات محدودة العدد، وبالتالي فقد لا توفر بيانات موثوقة حول التوجهات السائدة.

24- تشير إدارة الصندوق إلى قلقها بشأن بعض المشروعات اليافعة جدا[5] والمصنفة كجزء من تقييم البرنامج القطري. ومع أن هذه التصنيفات قد تكون مفيدة لمساعدة توجيه هذه المشروعات نحو نتائج أفضل، إلا أن قيمة هذه التصنيفات مقارنة بتقييمات مشروعات منجزة أو قريبة من الإنجاز، محدودة. فعلى سبيل المثال، كان برنامج حساب أمانة تنمية المناطق السواحلية في مالي جزءا من تقييم البرنامج القطري المبلّغ عنه عام 2006، ومرة أخرى عام 2012. وكان وسطي تصنيف هذا المشروع عام 2012 بحدود 4.13 في حين أنه، وفي عام 2006، تم تصنيفه بحدود 3.18. وبصورة معاكسة، وبالنسبة لمشروع الدعم التقني والتمويل

[3] تم إدراج أداء اللجان التوجيهية كجزء من معيار تصنيف إدارة المشروعات في تقارير وضع المشروعات منذ عام 2011، والذي ربما يفسر، مع إدخال الإشراف المباشر، وبصورة أكثر واقعية "التدني" في أداء المشروعات الموافق عليها منذ عام 2009، كما هو مذكور في الفقرة 116.

[4] تم تنزيل البيانات المستخدمة في هذه الاستجابة بتاريخ 1 أكتوبر/تشرين الأول 2014.

[5] تضم قاعدة البيانات عشرين مشروعا قيد التنفيذ لفترة ثلاث سنوات أو أقل. ويمثل ذلك نسبة مئوية أعلى بقليل من 20 بالمائة من جميع المشروعات المقيّمة في تقييمات البرامج القطرية. ولا تتضمن قاعدة بيانات التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق سنة التقييم، ويفترض هذا الرقم تاريخا للتقييم قبل سنة واحدة من تاريخ التقرير السنوي، وبالتالي فقد يقلل من عدد المشروعات قيد التنفيذ لفترة ثلاث سنوات أو أقل.

الصغري في بنغلاديش، فإن نتائج تقييم البرنامج القطري المنشورة في عام 2005 صنفت هذا المشروع بوسطي قدره 5.25 مقارنة بما ورد في تقدير أداء المشروع عام 2011، حيث قدّر بحدود 4.67. وتستند تصنيفات تقييم البرنامج القطري فقط على التصنيفات ذات الصلة بأداء الصندوق، إلا أن مبدأ إدراج المشروعات التي ما تزال قيد التنفيذ في قاعدة بيانات التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق قد يؤدي إلى حرف النتائج بطريقة لا يمكن التنبؤ بها.

25- توصي إدارة الصندوق بإدراج المشروعات قيد التنفيذ على أنها جزء من تقييم البرنامج القطري مع عدم إدراج هذه البيانات في قاعدة بيانات التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، لأن هذه النتائج لا تدعم وجهة نظر مكتب التقييم المستقل (الفقرة 52)، لأنها وفي حال إدراجها كجزء من تقييم البرنامج القطري، فإن المشروعات لن تخضع لكل من التثبت من تقارير إنجاز المشروعات أو لتقدير أداء المشروعات، مما يتناقض مع تأكيد التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق بأن "نفس المشروع، وما أن يستكمل، سيخضع لتقييم منفصل في نهاية المطاف من خلال إما التثبت من تقرير إنجاز المشروع المكرس له حصرا، أو من خلال تقدير لأدائه (أو تقييم للأثر)" (الفقرة 14). وتشعر إدارة الصندوق بالقيمة التي يمكن إحرازها من إجراء أحد هذين التقييمين عند الإنجاز.

حاء - الاستنتاجات والتوصيات

26- تقدر إدارة الصندوق التوصيات التي خرج بها التقرير السنوي لهذا العام عن نتائج وأثر عمليات الصندوق. وهنالك حاجة لإثبات حيادية الميزانية قبل أن تنظر إدارة الصندوق في أي توصية من التوصيات.

27- تشير إدارة الصندوق إلى توصية مكتب التقييم المستقل بإجراء استعراضات لاستكمال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية. إلا أنه، وبدون أي زيادة في الميزانية الإدارية، سيجرى هذا الاستعراض فقط على حساب نشاط آخر. ويصيغ الصندوق الآن المبادئ التوجيهية الجديدة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، حيث ستنص إدارة الصندوق على أن المادة التي ستغطيها استعراضات استكمال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المقترحة سوف تعالج في تقييمات البرامج القطرية وتقييمات المشروعات.

28- توافق إدارة الصندوق مع مكتب التقييم المستقل على أهمية إدارة المشروعات، إلا أنه لا توجد أي توصيات خاصة بالمشروعات في الفصل الثالث من التقرير السنوي.

29- يعتبر وضع ميزانيات أنشطة المشروعات والأنشطة القطرية مهمة من مهام الشعب الإقليمية التي تخصص ميزانياتها المحدودة حسب متطلبات البرامج القطرية. ويتم تخصيص ميزانية إضافية بصورة روتينية للمشروعات التي تواجه مشاكل أو للعمل في الدول الهشة. وقد تم الشروع بإنشاء حسابات أمانة مخصصة ومواضيعية في سياق الجهود الرامية إلى تعبئة الموارد. ويقوم مكتب الشراكات وتعبئة الموارد بالفعل بتحري الفرص، لا لرفد الميزانية الإدارية الخاصة بالصندوق، وإنما، وعوضا عن ذلك، لتعزيز/تعميم المجالات ذات الأهمية المتبادلة لزيادة أثر البرامج التي يدعمها الصندوق. وعلى أية حال، تعني حسابات الأمانة ضمنا البيروقراطية، لتعبئة الموارد، وإدارتها ورصد استخدامها.

30- أحرز الصندوق تقدما ملحوظا في لامركزية موظفيه. ووافق المجلس التنفيذي على حوالي 50 مكتبا قطريا، وهنالك حاليا حوالي 85 موظفا يعملون في المكاتب القطرية للصندوق، أي ما يعادل 15 بالمائة من إجمالي

موظفيه، وحوالي ثلث موظفي دائرة إدارة البرامج. وستستنير القرارات الخاصة بالمكاتب الإقليمية/شبه الإقليمية بمراجعة للمكتب الإقليمي للصندوق في نيروبي، وبوضع الميزانية.

31- لا توافق إدارة الصندوق على التوصية باستخدام تصنيفات التقييم في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق أو غيره من التقارير. فالصندوق يتمتع بنظام تقييم ذاتي متين، وقد أُثبتت موضوعيته وموثوقيته من خلال الفوارق الضئيلة جدا بين التقييم الذاتي ونتائج التقييم.

32- تؤكد إدارة الصندوق على أن قياس الاستدامة مسألة معقدة، لأنه موضوع عريض للغاية، وبخاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار الوقائع التي تنفذ ضمنها مشروعات الصندوق، ويتطلب قاعدة براهين أفضل من التقييمات أو استعراضات الأدبيات السابقة. وقبل اختيار الاستدامة كموضوع للتعلم، لا بد من الوصول إلى اتفاق حول نطاق ومنهجية الاستعراض. ويمكن إجراء استعراض ذي مغزى أفضل للاستدامة، إذا ما أجرى مكتب التقييم المستقل تقييمات لاحقة بعد عدة سنوات من استكمال المشروعات.

33- تقدر إدارة الصندوق الجهود التي يبذلها مكتب التقييم المستقل لجعل قاعدة بيانات التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق متاحة للجمهور (باستخدام نظام Excel)، بما يتماشى مع الالتزامات المعقودة للجنة التقييم. وترحب إدارة الصندوق بنية مكتب التقييم المستقل للتثبت من قاعدة البيانات المستخدمة للتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، وتحث مكتب التقييم المستقل على تحديث البيانات بصورة أكثر تواترا، سواء من خلال التقييمات الأكثر حداثة، أو المعلومات الناشئة عن استكمال المشروعات أو الإغلاق المالي. ويتوجب على مكتب التقييم المستقل أيضا أن يعمل مع شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودائرة إدارة البرامج لإدراج بيانات للتقييم (تصنيفات) في النظام المؤسسي الخاص بالبرامج والمشروعات، أي نظام المشروعات الاستثمارية والمنح، جنبا إلى جنب مع بيانات تقارير إنجاز المشروعات.