Document: EB 2017/121/R.11/Rev.1
Agenda: 7
Date: 13 September 2017
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة

المجلد الأول: التقرير الرئيسي

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Lisandro Martin
مدير وحدة برمجة العمليات وفعاليتها
دائرة إدارة البرامج
رقم الهاتف: 2388 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

Raniya Khan
أخصائية النتائج
رقم الهاتف: 2954 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: r.sayedkhan@ifad.org

يرجى توجيه الأسئلة المتعلقة بتعليقات مكتب التقييم المستقل على هذا التقرير إلى:

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

نشر الوثائق:

William Skinner
مدير وحدة شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2092 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الحادية والعشرون بعد المائة
روما، 13–14 سبتمبر/أيلول 2017

للاستعراض

المحتويات

موجز تنفيذي ii

أولا – المقدمة والمنهجية 1

ثانياً – وضع تنفيذ التوصيات 4

ألف – نطاق التقييم ومحتوياته 4

باء – وضع التنفيذ: مدى الامتثال 5

جيم – المواضيع الرئيسية: مجالات التركيز 8

دال– الاستجابات للتقييمات المؤسسية 10

هاء– المتابعة التاريخية للتوصيات: التقييمات المؤسسية المتعلقة بالهشاشة، وتجديدات الموارد، والإشراف 10

واو– الاستجابات لتوصيات مكتب التقييم المستقل وموضوع التعلُّم الخاص بالتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق 11

ثالثاً – الاستنتاجات 12

الملاحق

الملحق الأول – تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2017 **13**

الملحق الثاني – توصيات التقييم حسب موضوعها وطبيعتها (تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2017) **16**

الملحق الثالث – اتجاهات المتابعة على الأجل الطويل **17**

الملحق الرابع – الاستجابات لتوصيات التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2016 وتعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2016 **18**

موجز تنفيذي

1- يستعرض الإصدار الرابع عشر من تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة إجراءات متابعة توصيات مكتب التقييم المستقل في الصندوق.

2- وتقدِّر الإدارة أهمية معظم توصيات مكتب التقييم المستقل وحسن توقيتها والدور الحاسم للتقييم المستقل في تعزيز التعلُّم والمساءلة. وتلتزم الإدارة بضمان استيعاب توصيات مكتب التقييم المستقل بصورة سليمة على مستوى المشروعات وعلى المستويين القطري والمؤسسي، إذ تساهم المعرفة المتولِّدة أثناء عمليات التقييم والمتابعة اللاحقة للإجراءات الموصى بها في الفعالية والكفاءة التشغيليتين للصندوق.

3- **عدد وأنماط التقييمات المشمولة بالتقرير**. يغطّي التقرير ما مجموعه 20 تقييماً و180 توصية، منها ثلاثة تعتبر تقييمات "للمتابعة التاريخية" (أي التعاون بين بلدان استعراض الجولة الثانية أو الثالثة)، و17 تقييماً جديداً تم الانتهاء منها في عامي 2015 و2016. وفيما يتعلّق بأنواع التقييم، يغطّي تقرير هذا العام أربعة تقييمات مؤسسية، وثلاثة تقييمات على المستوى القطري، وثمانية تقييمات على مستوى المشروعات، وتقييم واحد للأثر، وكذلك، للمرة الأولى، أربعة تقارير توليفات تقييمية. وتتناول التقييمات المؤسسية ما يلي: (1) نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء؛ (2) الدول والأوضاع الهشّة (استعراض الجولة الثانية)؛ (3) تجديدات الموارد (استعراض الجولة الثانية)؛ (4) الإشراف (استعراض الجولة الثالثة).

4- **وضع التنفيذ**. ما زال معدَّل استيعاب الإدارة لتوصيات مكتب التقييم المستقل مرتفعاً، إذ بلغ 97 في المائة، وهو ما يؤكِّد الاتجاه التصاعدي للأداء الملحوظ في الإصدارات الأخيرة من التقرير. ويكشف النظر المفصَّل في هذه النتائج عن الاتجاه نحو زيادة عدد التوصيات على المستوى المؤسسي، لا سيما بعد إدراج تقارير التوليفات التقييمية. وبالنظر إلى أن التوصيات على المستوى المؤسسي التي طُرِحَت من خلال التقييمات المؤسسية وتقارير التوليفات التقييمية تزامنت مع عدد من الإصلاحات الرئيسية التي نفّذتها الإدارة، يشهد تقرير عام 2017 زيادة في عدد التوصيات التي أجريت لها متابعة كاملة، وانخفاضاً في التوصيات الجارية مقارنة بالسنوات السابقة.

المتابعة التاريخية للتقييمات المؤسسية

5- **التقييم المؤسسي لتجديدات الموارد**. أُجريت متابعة للتقييم المؤسسي لتجديدات الموارد للسنة الثانية في إطار المتابعة التاريخية. ومن بين التوصيات التسع المتبقية، أجريت متابعة كاملة لخمس منها، وتُوبِعَت توصية واحدة متابعة جزئية، ولا تزال المتابعة جارية لثلاث توصيات.

6- **التقييم المؤسسي للهشاشة**. في إطار الجولة الثانية للمتابعة، أُجريت متابعة كاملة لثمان توصيات من التوصيات الاثنتي عشرة الجارية منذ السنة الماضية، وما زالت المتابعة جارية لأربع توصيات، ومن المتوقَّع إنجاز الإجراءات المتخذة بحلول نهاية السنة.

7- **التقييم المؤسسي للإشراف**. أُدرِج التقييم المؤسسي المتعلّق بالإشراف في متابعة للجولة الثالثة وما زالت جميع التوصيات الثماني متبقية. ومن هذه التوصيات، أُجريت متابعة كاملة لتوصيتين، وما زالت ست توصيات جارية، ومن المتوقَّع إنجاز الإجراءات بحلول نهاية السنة.

الإجراءات الرئيسية المتخذة على المستوى المؤسسي

8- بعد إجراء التقييم المؤسسي لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، سعت الإدارة إلى إدخال تغييرات على هذا النظام. وقدمت هذه التغييرات في وثيقة نَهج إلى المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2016. وعُرِض بعد ذلك نظام منقَّح لتخصيص الموارد على أساس الأداء على المجلس في أبريل/نيسان 2017 لاستعراضه. وبناءً على تعليقات المجلس ومجموعة العمل المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، أُجريت تنقيحات أخرى وسوف تقدَّم الوثيقة النهائية إلى المجلس في سبتمبر/أيلول 2017 للموافقة عليها.

9- وقُدِّمت استراتيجية الصندوق للانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشّة إلى المجلس التنفيذي الذي وافق عليها في ديسمبر/كانون الأول 2016[1]. وتضمَّنت الاستراتيجية تعريفاً جديداً ومبادئ توجيهية لانخراط الصندوق، وتصنيفاً جديداً شمل عتباتٍ/معايير واضحة لتحديد البلدان ذات الأوضاع الأشد هشاشة، ونُهُجاً تشغيلية جديدة لمعالجة الهشاشة في هذه السياقات.

10- وعَقب صدور تقرير التقييم التجميعي المتعلّق بالتعاون بين بلدان الجنوب، قدم إلى المجلس التنفيذي في عام 2016 نَهج مؤسسيّ جديد للتعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. وحَدَّدت الوثيقة مُختَلف تعاريف التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي وكيفية ارتباطها بولاية الصندوق وميزته النسبية، وكيفية مواءمة النَهج الجديد مع الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016–2025.

11- وتجري إصلاحات للرصد والتقييم، كما يجري تعزيز الهيكل العام للتقييم الذاتي من خلال سلسلة من العمليات المترابطة ضمن إطار الفعالية الإنمائية الذي وافق عليه المجلس التنفيذي في عام 2016. وتم تحقيق مَعلَمَين بارزين جديرين بالإشارة على المستوى المؤسسي، هما: تنقيح نظام إدارة النتائج والأثر الذي عُرِض على المجلس في أبريل/نيسان 2017، ووضع نظام إدارة النتائج التشغيلية.

12- **الإجراءات الرئيسية على المستوى القطري.** يزداد استيعاب دروس التقييم وتوصياته في البرامج القطرية. وأسفرت دقّة مواعيد إجراء عمليات تقييم البرامج القطرية قبل الاستراتيجيات القطرية الجديدة عن زيادة في عدد توصيات تقييمات البرامج القطرية التي تجري لها متابعة كاملة. ومن بين تقييمات ثلاثة برامج قطرية مُدرَجة في تقرير هذه السنة عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، جرت متابعة تقييمين اثنين من خلال استراتيجيتين قطريتين جديدتين (البرازيل وتركيا) وأُدمِجَت 29 من بين 34 توصية في الاستراتيجيتين الجديدتين. وفي بنغلاديش، من المقرر وضع برنامج جديد للفرص الاستراتيجية القطرية في عام 2018، ومن المتوقَّع إجراء متابعة كاملة للتوصيات السبع الجارية.

13- واستجابة للتوصيات المتكررة لتعزيز الرصد والتقييم على المستوى القطري، يجري تنفيذ مبادرتين تكميليتين ممولَتين بالمِنح: تطوير أداة يمكنها تقييم النُظم والقدرات في مجال الرصد والتقييم على المستوى القطري وتحديد الثغرات ووضع خطط عمل لتحسين هذه النُظُم؛ والبناء المنهجي لقدرة البلدان على الرصد والتقييم في مجال التنمية الريفية من خلال مراكز التعلُّم بشأن التقييم والنتائج.

[1] الوثيقة EB 2016/119/R.4.

14- **الاستنتاجات.** يُعَبِّر المستوى الكبير من الاستيعاب الذي أبدته الإدارة تجاه توصيات مكتب التقييم المستقل، كما هو ملحوظ في تقرير هذه السنة عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، عن الاعتراف بجدوى وفائدة وظيفة التقييم المستقل وتقديرها. وتودّ الإدارة من الآن فصاعداً أن تعمل في تعاون وثيق مع مكتب التقييم المستقل لمواءمة التقييمات المقبلة مع المجالات ذات الأولوية الرئيسية المحدَّدة في نموذج العمل لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق من أجل تعظيم التعلُّم التنظيمي ولمساعدة الإدارة على التنفيذ الفعّال لولاية الصندوق الطموحة.

15- وترى الإدارة أن الجزء الثاني المقبل من اتفاق المواءمة (2018) سيمثِّل فرصة سانحة لإعادة تقييم عملية ترشيد التوصيات ومواصلة تعزيزها عن طريق المشاركة في حوار مستمر بين الإدارة ومكتب التقييم المستقل حول الجدوى العملية للتوصيات وقيمتها المضافة قبل وضعها في إطار رسمي.

تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة

أولا – المقدمة والمنهجية

1- يمثِّل تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة أداة هامة للمساءلة والتعلُّم. ويستجيب التقرير للتوصيات المنبثقة عن التقييمات التي يجريها مكتب التقييم المستقل في الصندوق، وتزوّد لجنة التقييم والمجلس التنفيذي بمعلومات عن وضع تنفيذ الإجراءات الموصى بها.

2- ويتتبّع التقرير الإجراءات المتخذة من الإدارة استجابة للتوصيات من خلال الأدوات التالية:

(أ) فيما يتعلّق بالتقييمات المؤسسية، تتعهَّد إدارة الصندوق بالتزامات في الردود التي تقدمها[2]؛

(ب) فيما يتعلّق بتقييمات البرامج القطرية، تُستخدَم الاتفاقات عند نقطة الإنجاز التي يوقِّعها الصندوق وممثلو الحكومات لتتبُّع إجراءات المتابعة التي يوافق الموقِّعون على الاتفاق على تنفيذها؛

(ج) فيما يتعلّق بتقييمات الأثر، تُستخلَص التوصيات الموجَّهة إلى الصندوق من ردود الإدارة وتتم متابعتها؛

(د) فيما يتعلّق بتقديرات أداء المشروعات، تُستخلَص التوصيات من ردود الإدارة. وتوجد ردود من الإدارة على جميع تقديرات أداء المشروعات الثمانية التي جرت متابعتها في تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2017.

(هـ) يشمل تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة أيضاً الردود على التوصيات الواردة في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2016[3] وتعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2016[4].

(و) وفي ضوء ما دار من نقاش حول تقارير التوليفات التقييمية خلال الدورة الثانية والتسعين للجنة التقييم، خلصت المناقشات إلى أن توصيات مكتب التقييم المستقل وردود الإدارة عليها ستبقى في تقارير التوليفات التقييمية. ويشمل تقرير هذه السنة عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة للمرة الأولى توصيات من تقارير التوليفات التقييمية الأربعة.

3- ويغطّي تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2017 ما عدده 20 تقييماً اشتركت الإدارة ومكتب التقييم المستقل في اختيارها، وتناولت الإصدارات السابقة من التقرير 3 من

[2] التقييمات المؤسسية المتعلقة بما يلي: نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في الصندوق (الوثيقة EB 2016/117/R.5 وضميمتها Add.1)؛ وانخراط الصندوق في الدول والأوضاع الهشّة والمتأثرة بالنزاعات (الوثيقة EB 2015/114/R.4 وضميمتها Add.1 وتصويبها Corr.1)؛ تجديدات موارد الصندوق (الوثيقة EB 2014/111/R.3/Rev.1 وضميمتها Add.1)؛ والإشراف المباشر ودعم التنفيذ (الوثيقة EB 2013/109/R.6 وضميمتها Add.1).

[3] الوثيقة EB 2014/113/R.8.

[4] الوثيقة EB 2014/113/R.11 وضميمتها Add.1.

تلك التقييمات (أي المتابعة التاريخية)،[5] في حين أن 17 منها كانت تقييمات جديدة تم الانتهاء منها في عامي 2015 و 2016، على النحو التالي:[6]

(أ) **أربعة تقييمات مؤسسية** بشأن: (1) نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في الصندوق؛[7] (2) تجديدات موارد الصندوق (الجولة الثانية من الاستعراض)[8]؛ (3) انخراط الصندوق في الدول والأوضاع الهشّة والمتأثّرة بالنزاعات[9]؛ (4) سياسة الإشراف ودعم التنفيذ في الصندوق[10] (الجولة الثالثة من الاستعراض)؛

(ب) **أربعة تقارير توليفات تقييمية** بشأن: (1) انخراط الصندوق مع الشعوب الأصلية؛[11] (2) انخراط منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة والصندوق في تنمية المراعي؛[12] (3) البيئة وإدارة الموارد الطبيعية؛[13] (4) الأنشطة غير الإقراضية في سياق التعاون بين بلدان الجنوب؛[14]

(ج) **ثلاثة تقييمات لبرامج قطرية** لبنغلاديش،[15] والبرازيل،[16] وتركيا؛[17]

(د) **ثمانية تقديرات لأداء المشروعات** في البرازيل والصين وجيبوتي وإثيوبيا وقيرغيزستان وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية وموريتانيا ونيجيريا؛

(هـ) **تقييم مستقل واحد** للهند.[18]

4- وتيسيراً للتحليل، وعلى غرار السنوات السابقة، يصنِّف هذا التقرير التوصيات وفقاً للمعايير التالية:

5- **المستوى.** يشير ذلك إلى الكيان الذي تستهدفه التوصية، والجهة التي تقع عليها المسؤولية الأولى عن تنفيذها. والمستويات في العادة هي:

- سلطات المشروع؛
- الصندوق على المستوى القطري، بالشراكة مع الحكومة؛
- السلطات الحكومية في البلد الشريك؛

---

[5] يغطّي تقرير هذه السنة عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة الجولة الثالثة من المتابعة التاريخية للتقييم المؤسسي لسياسة الإشراف ودعم التنفيذ، والجولة الثانية من استعراض التقييم المؤسسي لتجديدات موارد الصندوق، والجولة الثالثة من استعراض التقييم المؤسسي لانخراط الصندوق في الدول والأوضاع الهشّة والمتأثرة بالنزاعات.

[6] يشمل تقرير وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2017 تقييمات مؤسسية وتقييمات لبرامج قطرية أُعِدّت لها ردود من الإدارة أو وُقِّعَت اتفاقات عند نقطة الإنجاز بشأنها قبل 30 يونيو/حزيران 2016، ونُشرت تقديرات أداء المشروعات قبل ذلك التاريخ.

[7] الوثيقة EB 2016/117/R.5، وضميمتها Add.1.

[8] الوثيقة EB 2014/111/R.3/Rev.1.

[9] الوثيقة EB 2015/114/R.4، وضميمتها Add.1، وتصويبها Corr.1.

[10] الوثيقة EB 2013/109/R.6، وضميمتها Add.1.

[11] الوثيقة EC 2015/89/W.P.5، وضميمتها Add.1.

[12] الوثيقة EC 2016/92/W.P.6، وضميمتها Add.1.

[13] الوثيقةEC 2016/92/W.P.7 ، وضميمتها Add.1.

[14] الوثيقة EC 2016/92/W.P.5، وضميمتها Add.1.

[15] الوثيقة EC 2016/92/W.P4، وضميمتها Add.1.

[16] الوثيقة EB 2016/117/R.6/Rev.1.

[17] الوثيقة EC 2016/91/W.P.5/Rev.1.

[18] الوثيقة EC 2015/88/W.P.4، وضميمتها Add.1.

- الصندوق على المستوى الإقليمي؛
- الصندوق على المستوى المؤسسي.

6- **الطبيعة.** حيث تُصَنَّف التوصيات بناءً على سياسة التقييم المعدَّلة في الصندوق على النحو التالي:

- تشغيلية، إذا كانت التوصية تقترح اتخاذ إجراء محدَّد؛
- استراتيجية، إذا كانت تقترح نَهجاً أو مساراً للعمل؛
- سياساتية، إذا كانت ترتبط بالمبادئ التي يسترشد بها الصندوق.

7- **الموضوع.** يُصَنَّف هذا المعيار التوصيات حسب الموضوع وفقاً لست فئات عريضة، هي: الاستهداف والمنظور الجنساني، والمجالات التقنية، وإدارة المشروعات، والأنشطة غير الإقراضية، والمواضيع الشاملة والمؤسسية. وتُقَسَّم هذه التوصيات إلى 31 مجالاً فرعياً.

8- وحالما تقوم الفِرق القطرية (والأشخاص المرجعيون عبر الدوائر في حالة التقييمات المؤسسية) بالإبلاغ عن آخر وضع بشأن تنفيذ التوصيات، تُقَيَّم درجة الامتثال باستخدام المعايير التالية:

- **متابعة كاملة:** توصيات مدمجة تماماً في أنشطة المرحلة الجديدة/التصميم الجديد، والعمليات أو البرامج، والسياسات والمبادئ التوجيهية ذات الصلة؛
- **جارِية:** إجراءات متخذة في الاتجاه الموصى به؛
- **جزئيّة:** توصيات متبعة جزئياً، مع إجراءات تتفق مع الأساس المنطقي الذي تستند إليه التوصية؛
- **لم يَحِن وقتها بعد:** التوصيات التي ستدمج في المشروعات أو البرامج القطرية أو برامج الفُرص الاستراتيجية القطرية أو السياسات لم تصمم أو لم يتم الانتهاء منها بعد؛
- **غير منطبقة:** توصيات لم يتم الامتثال لها بسبب تغيُّر ظروف التنمية القطرية أو بسبب سياقات التسيير المؤسسي في الصندوق، أو لدواع أخرى؛
- **معلَّقة:** التوصيات تعذَّرت متابعتها؛
- **غير متفق عليها:** توصيات لم تتم الموافقة عليها من الإدارة أو من الفريق القطري المعني أو من الحكومة.

9- ويوفِّر المجلّد الأول من تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة ملخّصاً تجميعياً لإجراءات المتابعة المتخذة ويُبرز أي قضايا رئيسية ناشئة. وتمت هيكلة التقرير على النحو التالي: ألف: نطاق التقييمات؛ باء: الوضع العام للتنفيذ؛ جيم: المواضيع الرئيسية وأمثلة للردود؛ دال: ملخَّص الاستجابات للتقييمات المؤسسية؛ هاء: المتابعة التاريخية؛ واو: الاستجابات لتوصيات مكتب التقييم المستقل والتعليقات المنبثقة عن موضوع التعلُّم الخاص بالتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق. ويتضمن القسم الأخير (الثالث) الاستنتاجات والتوصيات. وترد تعليقات مكتب التقييم المستقل في الملحق الأول. ويتضمّن المجلّد الثاني إجراءات المتابعة الفردية المتخذة استجابة لكل توصية من التوصيات التي يغطّيها هذا التقرير.

ثانياً – وضع تنفيذ التوصيات

ألف – نطاق التقييم ومحتوياته

10- **التوزيع الإقليمي.** إضافة إلى التقييمات المؤسسية الأربعة وتقارير التوليفات التقييمية الأربعة، يغطي تقرير هذا العام 12 تقييماً على المستوى القطري/مستوى المشروعات، بما في ذلك تقييم واحد من إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية، وثلاثة من إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا، وأربعة من إقليم آسيا والمحيط الهادي، وتقييمان من إقليم أفريقيا الغربية والوسطى، وتقييمان من إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي.

11- **عدد التوصيات المنبثقة عن كل نوع من التقييمات.** استعرض التقرير وضع تنفيذ ما مجموعه 180 توصية (بزيادة قدرها سبع توصيات عن السنة الأخيرة). وتشمل هذه التوصيات 44 توصية من أربعة تقييمات مؤسسية؛ و42 من أربعة تقارير توليفات تقييمية؛ و41 من ثلاثة تقييمات لبرامج قطرية؛ و43 من ثمانية تقديرات لأداء المشروعات؛ و10 من تقييم واحدٍ للأثر. ويبلغ متوسط عدد التوصيات لكل نوع من أنواع التقييمات 11 لكل تقييم مؤسسي، و10 لكل تقرير من تقارير التوليفات التقييمية، وما يتراوح بين 13 و14 لكل تقييم من تقييمات البرامج القطرية، ونحو خمس توصيات لكل تقدير من تقديرات أداء المشروعات. وتودّ الإدارة تسليط الضوء على العدد المماثل من التوصيات الواردة في تقارير التوليفات التقييمية والتقييمات المؤسسية بالرغم من اختلاف الطبيعة المتأصلة للمُنتَجَين التقييميين.

12- وفيما يتعلّق بالتقييمات المؤسسية، يشير هذا التقرير إلى تقييم مؤسسي جديد يتناول نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لم يسبق الإبلاغ عنه، ويتضمَّن 15 توصية. وبصفة عامة فإن الاتجاه الملحوظ في السنوات الأخيرة نحو تقليل عدد التوصيات الصادرة عن مكتب التقييم المستقل قد تم تأكيده، بالرغم من أن المتابعة الشاملة ما زالت تتطلّب تصنيفاً منهجياً للتوصيات التي يقدِّمها المكتب كحزمة واحدة.

13- وفيما يتعلّق بالمتابعة التاريخية، لا يتناول هذا التقرير سوى التوصيات التي لم يتم بعد إجراء متابعة كاملة لها. ويشمل التقرير ما مجموعه 29 توصية للمتابعة التاريخية، منها: 9 توصيات لم تتم متابعتها متابعة كاملة، وهي متعلّقة بالتقييم المؤسسي لتجديدات الموارد، وجميع التوصيات المتبقية البالغ عددها 12 توصية المتعلقة بالتقييم المؤسسي للهشاشة وجميع التوصيات الثماني المتبقية المتعلقة بالتقييم المؤسسي للإشراف.

14- **المستوى المحدَّد للمتابعة.** تنقسم المسؤولية عن المتابعة بين المستويين القطري والمستوى المؤسسي للصندوق (الجدول 1). وتتعلّق جميع التوصيات البالغ عددها 86 توصية الصادرة عن التقييمات المؤسسية وتقارير التوليفات التقييمية (47 في المائة من المجموع) بالمتابعة على المستوى المؤسسي. وفيما يتعلّق بتقييم الأثر، من المثير للاهتمام تأكيد توجيه عددٍ أكبر من التوصيات إلى المستوى المؤسسي للصندوق وانخفاض عدد التوصيات على المستوى القطري/مستوى المشروعات. وهناك عدد أكبر من التوصيات على المستوى المؤسسي مقارنة بالمستوى القطري. وفي حين أن الامتثال على المستوى المؤسسي لا يزال مرتفعاً، إذ يزيد على 95 في المائة، تودّ الإدارة أن تُبرِز تأثير قيود الموارد وقدرات الموظفين على الاستيعاب الفعّال للحجم الكبير من التوصيات على المستوى المؤسسي.

15- وفيما يتعلّق بتقييمات البرامج القطرية وتقديرات أداء المشروعات، تُوَزَّع جميع التوصيات تقريباً على الفِرق القطرية بالتنسيق مع السلطات الحكومية المعنية. وفيما يتعلّق بالتوصيات الصادرة عن تقديرات أداء

المشروعات، لم يتم اختيار سوى التوصيات الموجَّهة إلى الصندوق، ولذلك أسندت جميعاً للصندوق على المستوى القطري أو المستوى المؤسسي ولم تُسند بأي حال من الأحوال للحكومة وحدها. وتتعلق تقريباً جميع التوصيات القليلة المسندة للصندوق على المستوى المؤسسي بالرصد والتقييم، باستثناء توصية واحدة متعلّقة بالاستهداف. ويرد التوزيع في الجدول 1.

الجدول 1

عدد التوصيات الواردة في تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2017 حسب نوع التقييم ومستواه

	تقييم الأثر	*تقديرات أداء المشروعات*	*تقييمات البرامج القطرية*	*تقارير التوليفات التقييمية*	*التقييمات المؤسسية*	*المجموع*	*النسبة المئوية*
المستوى المؤسسي للصندوق	6	5	-	42	44	97	**%54**
المستوى القطري للصندوق/الحكومة	4	38	41	-	-	83	**%46**
المجموع (العدد)	**10**	**43**	**41**	**42**	**44**	**180**	
المجموع (النسبة المئوية)	**%6**	**%24**	**%23**	**%23**	**%24**	**%100**	

16- **طبيعة التوصيات.** تنقسم التوصيات بالتساوي بين الطابعين الاستراتيجي والتشغيلي، بنسبة 45 في المائة و44 في المائة على التوالي (الملحق الثاني، الجدول ألف). وهذا التوازن يبرره تساوي عدد التقييمات بين المستويين المؤسسي (4 تقييمات مؤسسية و4 تقارير توليفات تقييمية) ومستوى البرامج (8 تقديرات أداء المشروعات وتقييم واحدٍ للأثر). وتناول 11 في المائة من التوصيات مسائل السياسات في ظل إدراج تقييمين مؤسسيين تناول أحدهما نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء وتناول الآخر الإشراف وأوصى التقييمان بتغييرات على مستوى السياسات.

باء – وضع التنفيذ: مدى الامتثال

17- يعرض الجدول 2 مدى متابعة التوصيات البالغ عددها 180 توصية الواردة في تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2017، بما في ذلك المتابعة التاريخية.

الجدول 2

وضع تنفيذ توصيات التقييم حسب المستوى

المستوى	*متابعة كاملة*	*غير منطبقة*	*لم يتم الاتفاق عليها*	*جارية*	*جزئية*	***المجموع (العدد)***
البلد	54			18	4	**76**
الصندوق	49	1	3	43	1	**97**
المشروع	5	1		1		**7**
المجموع (العدد)	**108**	**2**	**3**	**62**	**4**	**180**
المجموع (النسبة المئوية)	**%60**	**%1**	**%2**	**%34**	**%3**	**%100**

الجدول 3

وضع تنفيذ توصيات التقييم حسب نوع التقييم

	متابعة كاملة	*غير منطبقة*	*لم يتم الاتفاق عليها*	*جارية*	*جزئية*	***المجموع (العدد)***	**المجموع (النسبة المئوية)**
تقييمات مؤسسية	23	1	3	16	1	**44**	**%24**
تقييمات البرامج القطرية	29			10	2	**41**	**%23**
تقارير التوليفات التقييمية	17			25		**42**	**%23**
تقييمات الأثر	8			2		**10**	**%6**
تقديرات أداء المشروعات	31	1		9	2	**43**	**%24**
المجموع (العدد)	**108**	**2**	**3**	**62**	**5**	**180**	**%100**
المجموع (النسبة المئوية)	**%60**	**%1**	**%2**	**%34**	**%3**	**%100**	

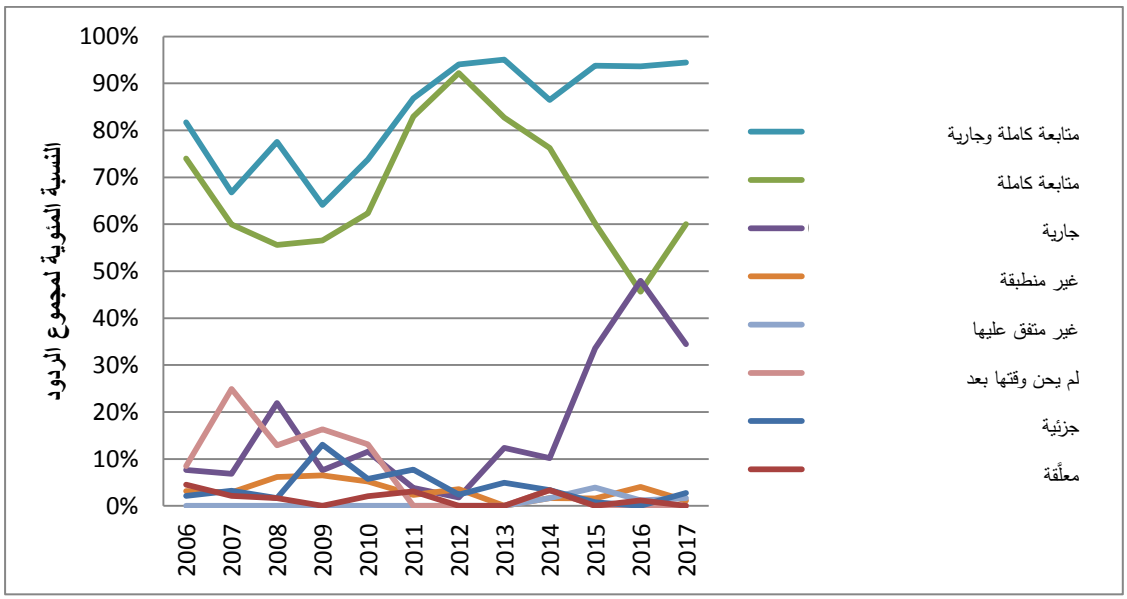
18- ويؤكِّد إصدار هذه السنة من تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة ما لوحظ في تقرير السنة الماضية من اتجاه الأداء نحو الصعود، حيث المتابعة كاملة أو جارية أو جزئية في 97 في المائة من التوصيات. ويزيد عدد التوصيات التي أُجريت لها متابعة كاملة (108) عن عددها في السنة الماضية (79). ولعل ذلك راجع إلى التقييمات المؤسسية، بما فيها التقييمات التي أجريت لها متابعة تاريخية في الجولتين الثانية أو الثالثة من الاستعراض، حيث خضعت معظم الإجراءات لمتابعة كاملة من الإدارة. وتعبِّر فئة "المتابعة الكاملة" و"الجارية" عن اتخاذ إجراءات جوهرية واضحة وأمّا في الفئة الجارية فقد اتُّخذت الإجراءات في الاتجاه الصحيح ولكنها تتطلّب مزيداً من الوقت لتنفيذها على الوجه الأكمل.

19- ويبيِّن الرسم البياني التالي اتجاه الامتثال منذ عام 2006.

رسم بياني

اتجاهات الامتثال على الأجل الطويل

(النسبة المئوية للردود حسب وضع التنفيذ)



20- وطرأ انخفاض على عدد التوصيات التي لا يزال تنفيذها جارياً مقارنة بالتوصيات التي جرت متابعتها بصورة كاملة. وعلى المستوى المؤسسي، أدخلت الإدارة إصلاحات وسياسات واستراتيجيات وإجراءات ومبادئ توجيهية جديدة، وعُرِض بعضها على المجلس التنفيذي. وتناولت تماماً التوصيات، لا سيما المتعلّق

منها بالهشاشة، ونظام تخصيص الموارد على أساس الأداء وتجديدات الموارد، ومن خلال إطار الفعالية الإنمائية. وأسفر ذلك عن زيادة في عدد التوصيات التي أجريت لها متابعة كاملة، وانخفاض في عدد التوصيات الجارية مقارنة بالسنوات السابقة.

21- وتولي آليات ضمان الجودة مزيداً من الاهتمام المنهجي للدروس الناشئة عن التقييمات. وتلي تقييمات البرامج القطرية برامج فرص استراتيجية قطرية جديدة، وهو ما يتطلّب حالياً الاتفاق عند نقطة الإنجاز بالنسبة لأحدث تقييم من تقييمات البرامج القطرية كملحق إلزامي، ويشجِّع ذلك على زيادة الاستجابة لتوصيات التقييم في برامج الفُرص الاستراتيجية القطرية.

22- وتودّ الإدارة أن تؤكِّد من جديد أنها ستحافظ في السنوات المقبلة على فاصل زمني مدته سنتين أو ثلاث سنوات للسماح للبرامج أو السياسات للوصول إلى مرحلة النُضج، وهو ما سيتيح بالتالي معالجة التوصيات على النحو الوافي.

أمثلة للتوصيات قيد المتابعة

23- **التوصيات التي أُجريت لها متابعة كاملة.** استجابة للتقييم المؤسسي بشأن استعراض وتحديث نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في الصندوق، أجرت الإدارة متابعة كاملة للتوصية المتعلقة بتعزيز التركيز على الفقر الريفي في إطار مكوِّن الاحتياجات القطرية في صيغة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وقامت الإدارة بذلك عن طريق إدراج مؤشّر الضعف الخاص بالصندوق في ذلك المكوِّن. وتؤكّد الإدارة أيضاً أنه استجابة للتوصيات المتكررة الصادرة عن مكتب التقييم المستقل بشأن تعزيز قياس النتائج في الصندوق، لا سيما من خلال زيادة الدقة والتفصيل في المؤشرات، قامت الإدارة بتنقيح نظام إدارة النتائج والأثر في الصندوق وأعيد تقديم هذا الإطار إلى المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2017.

24- **التوصيات الجارية.** تشمل هذه التوصيات الإجراءات التي لا تزال حالياً قيد التنفيذ، وهي تنطوي عادة على عمليات طويلة الأجل. وفي معظم الحالات، بادرت الإدارة بالمتابعة في اتجاه التوصيات. وأوصى تقرير التقييم التجميعي المتعلّق بالتعاون بين بلدان الجنوب بأن يستكشف الصندوق إمكانية تخصيص أموال من أجل تهيئة الظروف لتعميم التعاون بين بلدان الجنوب. واستجابة لتلك التوصية، تعكف شُعبة الاستراتيجية والمعرفة والانخراط العالمي على إعداد مذكرة مفاهيم بشأن آلية لتمويل التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. وسوف تحدِّد المذكرة الحاجة إلى مجموعة من الموارد التكميلية والعينية وموارد الموظفين التي يمكن للصندوق استخدامها لتمويل أنشطة التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي على المستوى المؤسسي، ولتوفير حوافز تشجّع على تعميم أنشطة هذا التعاون في حافظة الصندوق.

25- **التوصيات التي أُجريت لها متابعة جزئية.** خضعت خمس توصيات لمتابعة جزئية، منها توصية واحدة من التقييم المؤسسي لتجديدات الموارد، وتوصيتان من تقييمات البرامج القطرية، وتوصيتان من تقدير أداء مشروعات موريتانيا. وفي حين قررت حكومة موريتانيا والصندوق بشكل مشتَرك عدم متابعة مشروع للتمويل الريفي، حسب ما جاء في توصية تقدير أداء المشروع، تم تصميم مشروع جديد لسلاسل القيمة، هو مشروع تنمية سلاسل القيمة الشاملة. وسوف يدعم هذا المشروع مجموعات الادّخار والائتمان المحلية من أجل ربط المُنتجين بالنظام المصرفي ودعم استثماراتها في سلسلة القيمة.

26- **توصيات غير متفق عليها.** صدرت جميع التوصيات الثلاث التي لم يتم الاتفاق عليها عن التقييم المؤسسي لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. ولم تتفق الإدارة على ما يلي: جمع التعقيبات الرسمية والموافقة من السلطات داخل البلد على أداء القطاع الريفي ودرجات المشروعات المعرَّضة للمخاطر؛ وإنشاء لجنة دائمة مشتركة بين الدوائر معنية بتنقيحات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء؛ واستكشاف مزيد من سُبُل رصد أداء الصندوق على مستوى البرامج القطرية بما يتجاوز درجة المشروعات المعرّضة للمخاطر.

27- ولم تُصَنَّف أي توصية بأن موعد تنفيذها لم يحن بعد أو أنها معلّقة.

جيم – المواضيع الرئيسية: مجالات التركيز

28- بالإضافة إلى تقدير درجة الامتثال، يُصَنِّف تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة أيضاً التوصيات حسب موضوعها. ويتيح هذا التصنيف للإدارة تحديد الاتجاهات الناشئة والمجالات التي تتطلّب اهتماماً خاصاً. وتُصَنَّف التوصيات في 31 مجالاً مواضيعياً ضمن ست مجموعات واسعة. وتم إدخال موضوع جديد متعلّق بالمخصصات كي يناسب التوصيات الواردة في التقييم المؤسسي لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وتم إسقاط موضوع الحضور الميداني، حيث اعتمد الصندوق نَهجاً أعمَق يمكن توضيحه بصورة أفضل من خلال موضوع اللامركزية. وتم تحديث قائمة المواضيع كي تعبِّر عن هذه التغييرات.

29- ويرد أدناه ملخّص النتائج وترد التفاصيل في الملحق الثاني.

الجدول 4

توصيات التقييم حسب الموضوع

المجال المواضيعي	*المجموع*	*النسبة المئوية*
الاستهداف والمنظور الجنساني	20	%11
المجالات التقنية (إدارة الموارد الطبيعية، والقطاع الخاص، وما إلى ذلك)	24	%13
إدارة البرامج (الرصد والتقييم، وما إلى ذلك)	47	%26
الأنشطة غير الإقراضية (الشراكة، والانخراط في السياسات، وإدارة المعرفة، والتعاون بين بلدان الجنوب)	39	%22
المواضيع الشاملة (المِنَح، والكفاءة، والاستدامة، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وما إلى ذلك)	28	%16
مجالات مواضيعية مؤسسية (الموارد البشرية، وتجديدات الموارد، وتخصيص الموارد)	22	%12
المجموع	**180**	**%100**

30- ومن أكثر المجالات المواضيعية تكراراً في تقرير هذه السنة "إدارة البرامج" و"الأنشطة غير الإقراضية"، وهي نفس المواضيع التي تناولها تقرير السنة الماضية. وأمّا المواضيع الفردية التي صدر بشأنها أكبر عدد من التوصيات فهي قياس النتائج، والرصد والتقييم (23)، والاستهداف (10)، وتصميم المشروعات (7). وانبثقت عن التحليل مواضيع ناشئة أخرى شملت المخصصات (15 توصية)، والشراكات (11 توصية) والتعاون بين بلدان الجنوب (14 توصية).

31- وفيما يلي أمثلة للمتابعة في المواضيع/التوصيات الأكثر تكراراً:

32- **الرصد والتقييم.** يجري حالياً تنفيذ إصلاحات في مجال الرصد والتقييم وتعزيز البنية الشاملة للتقييم الذاتي من خلال سلسلة من العمليات المترابطة ضمن إطار الفعالية الإنمائية الذي وافق عليه المجلس التنفيذي في

عام 2016. وتحقّق إنجازان بارزان جديران بالإشارة على المستوى المؤسسي، هما تنقيح نظام إدارة النتائج والأثر الذي عُرض على المجلس في أبريل/نيسان 2017، ووضع نظام لإدارة النتائج التشغيلية. واستكمالاً لهذين الإنجازين البارزين، تعكف الإدارة على تحديث إجراءات الإشراف وإجراءات الإنجاز في ضوء اتفاق المواءمة، وتعميم نَهج النظام المنقَّح لإدارة النتائج والأثر وإدخال التعديلات الضرورية على الأدوات من أجل تحسين رصد أداء الصندوق في الأنشطة غير الإقراضية (وذلك على سبيل المثال من خلال استقصاءات العملاء).

33- وبالإضافة إلى ذلك، وبعد تنقيح نظام إدارة النتائج والأثر، يجري تنفيذ مبادرتين تكميليتين مموَّلتين بالمِنَح على المستوى القطري: تطوير أداة لتقييم النُظم والقدرات في مجال الرصد والتقييم داخل البلدان من أجل تحديد الثغرات ووضع خطط عمل لتحسين هذه النُظُم؛ والبناء المنهجي للقدرات في البلدان في مجال رصد وتقييم التنمية الريفية من خلال مراكز التعلُّم بشأن التقييم والنتائج– من المقرر أن تنطلق في أكتوبر/تشرين الأول 2017. وبالنظر إلى أن أغلبية التوصيات المتعلقة بالرصد والتقييم ركَّزت على تحسين النُظم والقدرات القطرية، فإن هاتين المبادرتين المتخذتين من الإدارة مناسبتان في توقيتهما وتستجيبان تماماً لتوصيات مكتب التقييم المستقل.

34- **الاستهداف.** تماشياً مع توصيات تقييمات البرامج القطرية، يغطّي برنامج الفُرص الاستراتيجية القطرية للبرازيل للفترة 2016–2021 مشروعين جديدين يتجاوزان المنطقة شبه القاحلة ويشملان تركيزاً على الشعوب الأصلية. ويوسّع مشروع مارانهاو عمليات الصندوق لتشمل المنطقة الانتقالية في الأمازون، وسيوسِّع مشروع بيرنامبوكو عمل الصندوق ليشمل منطقة ماطا ومنطقة أغريستي. وهاتان المنطقتان لم يعمل فيهما الصندوق في الماضي، وهذه أيضاً هي المرة الأولى التي يشارك فيها الصندوق على مستوى الولايات. وحتى في هذه المناطق، تم اختيار السكان المستهدَفين بعناية من أجل التركيز على السكان الأصليين في بيرنامبوكو التي تعيش فيها طائفة شوكورو (30 في المائة من السكان الأصليين في الولاية) وفي مارانهاو، وستكرس تدخلات لمجتمعات السكان الأصليين في منطقة المشروع.

35- **الأنشطة غير الإقراضية.** على الصعيد الداخلي، أُجريت عدة إصلاحات لزيادة التركيز على الأنشطة غير الإقراضية باعتبارها أدوات رئيسية ومُدخلات لتحقيق مزيد من النتائج الإنمائية. وتشمل هذه الإصلاحات ما يلي: استراتيجية جديدة للتعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، وتتطلّب هذه الاستراتيجية أن تُحدد 50 في المائة من جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية نُهُجاً مخصصة للتعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي؛ وإصلاح استقصاءات العملاء بشأن التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق؛ ووضع خطة عمل وأداة للتبع في مجال إدارة المعرفة؛ ومجموعة أدوات للمشاركة في السياسات على المستوى القطري؛ وتحقيق نتائج أكثر انتظاماً فيما يتعلّق ببرامج الفُرص الاستراتيجية القطرية؛ وتعميق وتحديد الأنشطة غير الإقراضية في استعراضات الإنجاز وتزويدها بأقسام متخصصة تتناول بناء الشراكات. وفيما يلي أمثلة محددة لمتابعة بناء الشراكات والتعاون بين بلدان الجنوب.

36- من خلال مرفق مساعدة الشعوب الأصلية التابع للصندوق، حُدِّدت منظمات من قبيل المنظمة الكمبودية للشعوب الأصلية باعتبارها جهات شريكة موثوقة. ودعمت تلك المنظمات تنظيم المشاورة الإقليمية التي أُجريت في إطار التحضير للاجتماع العالمي الثالث لمنتدى الشعوب الأصلية الذي عُقد في الصندوق.

37- وفي عام 2015، قام الصندوق في إطار مساعيه للدفع قدماً بجدول أعمال الصندوق بشأن التعاون بين بلدان الجنوب، بالعمل في شراكة مع الوكالة التركية للتعاون والتنسيق من أجل تعزيز قدرة موظفي المشروعات التقنيين في أربعة من المشروعات الممولة من الصندوق في المغرب والسودان وتونس واليمن. وعن طريق الاستفادة من هذا النجاح، يجري توسيع التعاون بين الصندوق والوكالة التركية للتعاون والتنسيق كي يشمل بلداناً أخرى.

دال- الاستجابات للتقييمات المؤسسية

38- تابع استعراض تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لهذا العام التقييم المؤسسي لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للمرة الأولى.

39- **نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.** قامت الإدارة بعد إجراء التقييم المؤسسي بإجراء تغييرات على نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وعُرضت تلك التغييرات في وثيقة نَهج قُدِّمت إلى المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2016. وعُرض بعد ذلك نظام مُنقّح لتخصيص الموارد على أساس الأداء على الصندوق في أبريل/نيسان 2017 لاستعراضه. وبناءً على التعليقات التي أبداها المجلس ومجموعة العمل المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، أُدخلت تنقيحات أخرى على النظام المذكور. وسوف تقدَّم الوثيقة النهائية إلى المجلس في سبتمبر/أيلول 2017 للموافقة عليها. وعلاوة على ذلك، تمت مواءمة التغييرات التي اقترحت الإدارة إدخالها على نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء مع نموذج عمل الصندوق في فترة التجديد الحادي عشر للموارد الذي تناقشه هيئة المشاورات. واستوعب النَهج المنقّح تماماً أو ما زال في طور استيعاب 11 من بين 15 توصية صادرة عن مكتب التقييم المستقل. ومن بين التوصيات المتبقية البالغ عددها 4 توصيات، لم يتم الاتفاق على 3 منها، ووُجِّهت توصية واحدة إلى مكتب التقييم المستقل.

هاء- المتابعة التاريخية للتوصيات: التقييمات المؤسسية المتعلقة بالهشاشة، وتجديدات الموارد، والإشراف

40- **التقييم المؤسسي للدول والأوضاع الهشّة.** أُجريت متابعة لهذا التقييم المؤسسي للسنة الثانية كجزء من المتابعة التاريخية. ووافق المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2016 على استراتيجية الصندوق للانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشّة.[19] وشملت الاستراتيجية تعريفاً جديداً ومبادئ توجيهية لانخراط الصندوق، وتصنيفاً جديداً وعتبات/معايير واضحة لتحديد البلدان التي تعاني من أشد الأوضاع هشاشة، ونُهُجاً تشغيلية جديدة لمعالجة الهشاشة في تلك السياقات. وتماشياً مع توصية التقييم المؤسسي بشأن الأخذ بنُهُج متباينة حيال الأوضاع الهشّة، حدَّدت الاستراتيجية مبادئ توجيهية ونُهُجاً. ومن بين 12 توصية جارية من متابعة السنة الماضية، أُجريت متابعة كاملة لثماني توصيات، وما زالت 4 توصيات جارية، ومن المتوقَّع إنجاز الإجراءات المتخذة بشأنها بحلول نهاية عام 2017.

41- **التقييم المؤسسي لتجديدات الموارد.** أُجريت متابعة لهذا التقييم المؤسسي للسنة الثانية كجزء من المتابعة التاريخية. ومن بين التوصيات التسع المتبقية، أُجريت متابعة كاملة لخمس توصيات، ولا تزال المتابعة

[19] الوثيقة EB 2016/119/R.4.

جارية لثلاث توصيات، وأُجريت متابعة جزئية لتوصية واحدة. وقدَّمت مجموعة العمل المعنية بالتسيير تقريرها إلى مجلس المحافظين في شباط/فبراير 2017. ونُقِّح قرار مجلس المحافظين بشأن التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق كي يعبِّر عن توصية مجموعة العمل بشأن تمثيل القائمة جيم في اجتماعات هيئة المشاورات الخاصة بتجديد الموارد.

42- وبعد الموافقة على إطار الاقتراض السيادي في الصندوق في عام 2015، تم التماس مزيد من الاقتراض، ووافق المجلس في أبريل/نيسان 2017 على اتفاقية مع الوكالة الفرنسية للتنمية من أجل اقتراض مبلغ 200 مليون يورو. ويتوقّع التجديد الحادي عشر قبول مساهمات أساسية ومساهمات للتعويض عن إطار القدرة على تحمُّل الديون، وربما مساهمات تكميلية غير مقيَّدة.

43- **التقييم المؤسسي للإشراف ودعم التنفيذ.** أُجريت متابعة لهذا التقييم المؤسسي للسنة الثالثة كجزء من المتابعة التاريخية. وتقوم الإدارة حالياً باختبار أداة الإطار المنطقي لنظام إدارة النتائج التشغيلية الذي سيمكِّن الصندوق عندما يوضَع في صيغته النهائية من مواءمة المؤشرات المستخدَمة في رصد وتقييم المشروعات مع المؤشرات المستخدمة في نظام إدارة النتائج والأثر، ولرصد المخرجات طوال دورة المشروعات. وتقوم الإدارة بالتوازي مع ذلك بإعداد وحدة للتدريب على تنفيذ المشروعات في إطار نظام إدارة النتائج التشغيلية، ويمثّل ذلك مكوِّناً من المتوقَّع الانتهاء منه في سبتمبر/أيلول 2017. وسوف يشكل نظام إدارة النتائج التشغيلية مصدر المعلومات عن البيانات المتعلقة بمخرجات المشروعات وأدائها، وسيشكِّل أيضاً موقع تخزين جميع المعلومات المتصلة بالمشروعات (وسيزوَّد بصلات بالنظم القائمة الأخرى، حسب الاقتضاء).

واو- الاستجابات لتوصيات مكتب التقييم المستقل وموضوع التعلُّم الخاص بالتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق

44- يتضمَّن الملحق الرابع وصفاً شاملاً لمتابعة التوصيات الصادرة عن التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2016 وتعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2016.

45- وفيما يتعلّق بموضوع التعلم الخاص بإدارة المعرفة في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2016، تلاحِظ الإدارة القيود الرئيسية والمجالات التي في حاجة إلى مزيد من التحسين التي حُدِّدت من خلال تحليل التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، وتتطلّع إلى مواصلة العمل مع مكتب التقييم المستقل لضمان أداء الصندوق ولايته كمؤسسة للمعرفة.

46- وحقَّقت الإدارة تقدُّماً ملموساً في بعض ما أصدره مكتب التقييم المستقل من توصيات بشأن إدارة المعرفة. وفي تقرير عام 2016 الصادر عن وحدة التفتيش المشتركة – إدارة المعرفة في منظومة الأمم المتحدة – سُلِّطت الأضواء على استراتيجية الصندوق لإدارة المعرفة باعتبارها الاستراتيجية الأشمل في منظمات الأمم المتحدة. وتماشياً مع هذه الاستراتيجية، وضَعَت دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة خطة عمل لإدارة المعرفة بالتعاون مع عدة شُعَب. وتم تشكيل مجموعة لتنسيق إدارة المعرفة من أجل تعزيز التعاون على نطاق المنظمة في مجال إدارة المعرفة ولضمان تحسين تنسيق الأنشطة المتصلة بإدارة المعرفة. وتضم المجموعة

موظفين مكلّفين بمسؤوليات محدّدة عن إدارة المعرفة في مختلف شُعب الصندوق، وتجتمع بانتظام لمتابعة الإجراءات المحدّدة في خطة العمل.

ثالثاً – الاستنتاجات

47- يغطّي تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2017 بصفة عامة 180 توصية صادرة عن 20 تقييماً مختلفاً، بما في ذلك المتابعة التاريخية لثلاثة تقييمات مؤسسية. واتُّخذت إجراءات ملموسة بشأن 97 في المائة من التوصيات، وبدأت متابعة 37 في المائة من التوصيات أو جرت متابعتها جزئياً. وتعبِّر هذه الأرقام الكبيرة المتعلقة بمتابعة التوصيات عن التزام الإدارة باستيعاب توصيات مكتب التقييم المستقل.

48- أولاً، تقدِّر الإدارة أهمية توصيات مكتب التقييم المستقل وحُسن توقيتها وجدواها العملية، وهو ما يتجلى بوضوح من خلال عدد الإصلاحات التي أجريت على المستوى المؤسسي وتزامنت مع توصيات التقييم الرئيسية. وتودّ الإدارة من الآن فصاعداً أن تواصل العمل مع مكتب التقييم المستقل لمواءمة التقييمات المقبلة مع المجالات ذات الأولوية الرئيسية المحدّدة في نموذج عمل التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق من أجل تعظيم التعلُّم التنظيمي ولمساعدة الإدارة على التنفيذ الفعّال لولاية الصندوق الطموحة.

49- ثانياً، بينما تُعرب الإدارة عن تقديرها الكبير للتحليل المستقل والتوصيات التي قدّمها مكتب التقييم المستقل فإنها تلاحظ أن التوصيات لا تزال معقَّدة وتميل إلى الجمع بين عددٍ كبيرٍ من الإجراءات الفرعية وتجميع توصيات متعددة في توصية واحدة. من ذلك على سبيل المثال أن التقييمات الثمانية التي أُجريت على المستوى المؤسسي (تقارير التوليفات التقييمية والتقييمات المؤسسية) التي جرت متابعتها في تقرير هذه السنة شملت ما مجموعه 43 توصية مقدَّمة من مكتب التقييم المستقل، ولكن عددها تضاعف بعد تفكيكها إلى 86 توصية.

50- ثالثاً، هذه هي السنة الأولى التي تتابع فيها الإدارة توصيات منبثقة عن تقارير التوليفات التقييمية. وبينما أجرت الإدارة متابعة شاملة لهذه التوصيات، فإنها تود الإشارة إلى أن عدد التوصيات المنبثقة عن تقارير التوليفات التقييمية لا يختلف عن عدد التوصيات المنبثقة عن التقييمات المؤسسية، إذ يتراوح متوسط العدد بين 11 و12 توصية. وترى الإدارة أنه بالنظر إلى طبيعة تقارير التوليفات التقييمية كمنتجات للتعلُّم – وحسب ما لاحظه أعضاء لجنة التقييم أثناء الدورة الثانية والتسعين للجنة – ينبغي أن تكون التوصيات المطروحة ذات أهمية استراتيجية وينبغي أن تضيف قيمة تتجاوز التوصيات الواردة في التقارير التي تستند إلى التوليفات التجميعية.

51- وأخيراً، وبغرض تيسير تنفيذ التوصيات والحفاظ على مستوى رفيع من الشفافية والمساءلة والموضوعية في متابعة إجراءات الإدارة، ترى الإدارة أن الجزء الثاني القادم من اتفاق المواءمة (2018) سيمثّل فرصة سانحة لإعادة تقييم عملية ترشيد التوصيات وزيادة تعزيزها عن طريق المشاركة في حوار متواصل بين الإدارة ومكتب التقييم المستقل حول الجدوى العملية للتوصيات وقيمتها المضافة قبل وضعها في إطار رسمي.

تعليقات مكتب التقييم المستقل في الصندوق

أولا– ملاحظات عامة

1- بما يتفق مع سياسة التقييم في الصندوق[20]، يعرض مكتب التقييم المستقل في الصندوق في هذه الوثيقة تعليقاته على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة كي تنظر فيها لجنة التقييم والمجلس التنفيذي. وكما هو الحال بالنسبة للسنوات الماضية، يرحب مكتب التقييم المستقل بهذا التقرير كأداة رئيسية لتعزيز المساءلة والتعلم في المنظمة بغية الوصول إلى فعالية إنمائية ومؤسسية أفضل.

2- تقرير عام 2017 واضح ودقيق، وهو يبلغ عن وضع تنفيذ توصيات مكتب التقييم الواردة في التقييمات المستقلة العشرين التي نشرت في السنوات الماضية. كذلك يتضمن التقرير أيضاً استجابات السابقة إدارة الصندوق على التوصيات الناجمة عن التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، وتعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق. ولأول مرة يبلغ هذا التقرير عن إجراءات المتابعة التي اتخذتها الإدارة بشأن التوصيات الواردة في تقارير التوليفات التقييمية.

3- يعترف مكتب التقييم المستقل بالمتابعة القوية والمستمرة لتوصيات التقييم المستقل المبلغ عنها في تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2017، مما يعكس جهود الإدارة المستمرة لتعزيز الأداء التنظيمي والتشغيلي. كذلك فإن المكتب يقدر أيضاً اعتراف إدارة الصندوق بأهمية وعملية التوصيات الصادرة عن المكتب ومساهمتها في الإصلاحات المؤسسية الأخيرة، وهو يوافق على أهمية الانخراط بصورة أكبر مع إدارة الصندوق لمواءمة التقييمات المستقبلية مع المجالات الأساسية التي تتمتع بالأولوية بموجب التجديد الحادي عشر للموارد، وذلك بغية تعظيم التعلم في المنظمة، مع الإشارة إلى ضرورة أن يبقى اختيار مواضيع التقييم الدقيقة مستقلاً عن إدارة الصندوق لحماية هدف المساءلة الأساسي من وظيفة التقييم المستقل.

ثانياً– التعليقات المخصوصة

4- **التقييمات المدرجة في تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة.** يغطي تقرير هذا العام 20 تقييما مع التوصيات المتفق عليها قبل حلول تاريخ 30 حزيران/يونيو 2016، وهي أربعة تقييمات مؤسسية، منها ثلاثة غطتها النسخ السابقة من تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة (أي متابعة "تاريخية")؛ وثلاثة تقييمات لبرامج قطرية: وثمانية تقديرات لأداء المشروعات؛ وتقييم واحد للأثر؛ وأربعة تقارير توليفات تقييمية وأما عينة التقييمات التي غطاها هذا التقرير فقد جرى الاتفاق عليها بين مكتب التقييم المستقل وإدارة الصندوق.

5- **جودة الإبلاغ عن المتابعة.** يعتبر مكتب التقييم المستقل أن إبلاغ إدارة الصندوق عن متابعة توصيات التقييم واضح على وجه العموم، وشامل، ويحقق تماما الهدف المنشود منه. ولا يمتلك المكتب الموارد الكافية للتثبت من دقة الإبلاغ، ولكن وعلى وجه العموم، تتمتع الايضاحات المتوفرة بالمصداقية وتبدو مقنعة إلا أنه في

[20] انظر الفقرتين 11 و31(1) من سياسة التقييم المعدلة في الصندوق (EC 2011/66/W.P.8)

حالات قليلة، كان الإبلاغ غير كامل أو أنه لم يتطرق بالفعل للتوصيات، ولعل ذلك يعود إلى سوء فهم أو سوء تفسير التوصية المعنية.

6- على سبيل المثال، كانت استجابة التقرير للتوصية المتعلقة بتقييم البرنامج القطري لتركيا بإدخال مبادرات مخصوصة وشركاء جدد لضمان ألا تترك الفئات الأشد حرمانا متخلفة عن الركب، هي وضع خرائط مؤسسية للمزارعين والمنظمات الريفية. إلا أن هذا الإجراء لا دخل له بالتوصية. ويوصي تقييم البرنامج القطري لبنغلادش بتعزيز المكتب القطري للصندوق وبندب مدير البرنامج القطري لبنغلادش من روما إلى داكا في أقرب وقت ممكن. وقد اعتبرت هذه التوصية جارية، في حين أنه وحسب التعبيرات الواردة في التقرير، فإن ندب مدير البرنامج القطري غير متوقع في المستقبل المنظور، وكان من الأكثر دقة أن يقال عن هذه التوصية أنه لم يتم الاتفاق بشأنها إلا بصورة جزئية. أما تقدير أداء برنامج صون البيئة والحد من الفقر في محافظتي نشسكا وشانكسي في الصين، فيوصي بالاستمرار بالتركيز على الفقر المزمن في المناطق التي تتمتع بإمكانيات الانتاج الزراعي لكنها هشة بيئيا وتقطنها أساسا الأقليات الإثنية. ويبلغ التقرير بأن الصندوق سيركز على المناطق الفقيرة التي تتمتع بإمكانيات إنتاجية، ولكن بدون ضمان أن تكون هذه المناطق هشة بيئياً، ولم يرد أبداً أي ذكر للأقليات الإثنية، ومع ذلك صنفت هذه التوصية على أنها قد حظيت بمتابعة كاملة.

7- **المتابعة التاريخية.** يقدر مكتب التقييم المستقل إجراء الجولة الثانية من المتابعة لتنفيذ توصيات التقييم المؤسسي بشأن انخراط الصندوق في الدول والأوضاع الهشة المتأثرة بالنزاعات، والتقييم المؤسسي لتجديدات موارد الصندوق، نظراً للأهمية المؤسسية لهذين التقييمين. وفي المستقبل، ونظراً للطبيعة الاستراتيجية للتوصيات في التقييمات المؤسسية، وللسماح بإفساح الوقت الكافي للمتابعة، يوافق مكتب التقييم المستقل على عدم إجراء المتابعة التاريخية للتوصيات المعلقة الواردة في التقييمات المؤسسية كل سنة. وإنما، عوضا عن ذلك كل سنتين.

8- **تقتصر متابعة التقييمات على مستوى المشروعات على التوصيات الموجهة للصندوق.** بالنسبة لتقديرات أداء المشروعات (والتي يطلق عليها اسم تقييمات أداء المشروعات منذ عام 2016)، فإن هذا التقرير لا يبلغ إلا عن متابعة التوصيات الموجهة مباشرة للصندوق، أما متابعة وضع التوصيات الموجهة لوحدات إدارة المشروعات أو بصورة أوسع للحكومات المعنية فلا يتم رصده. ويتمثل الجدل الذي يحبذ هذه الممارسة في أن الصندوق لا يمكن له أن يلتزم إلا بتنفيذ التوصيات المنبثقة عن تقييم المشروعات من خلال استجابة إدارة الصندوق، إلا أن هنالك دورا هاما يمكن للإدارة أن تلعبه من خلال الانخراط مع الحكومات وفرق المشروعات لتنفيذ توصيات تقييم المشروعات الموجهة لها. ويتوجب على الإدارة أن تبلغ عن جهودها المبذولة في هذا الصدد في تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، علاوة عن وضع تنفيذ هذه التوصيات.

9- **التوصيات الناجمة عن التقرير السنوي عن نتائج أثر عمليات الصندوق لعام 2016.** تبدو متابعة إدارة الصندوق للتوصيات الناجمة عن التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2016 مرضية على وجه العموم. وفي العام الماضي، وجه التقرير السنوي عشر توصيات للإدارة منها خمس توصيات نفذت بصورة كاملة، وثلاث جارية واثنتان لم يتم الاتفاق عليها حسب ما ورد في استجابة إدارة الصندوق. ويصر مكتب التقييم المستقل على أن يشير إلى أنه وبالنسبة للتوصيتين اللتين لم يتم الاتفاق عليهما فإن الإدارة تبذل الجهود الملائمة لحل القضايا العالقة.

10- **متابعة توصيات التقييمات المؤسسية وتقارير التوليفات التقييمية.** يعد إبلاغ الإدارة عن متابعة توصيات التقييمات المؤسسية والتقييمات المنبثقة عن تقارير التوليفات التقييمية شاملة على وجه العموم ومقنعة. وحتى في الحالات التي لا توافق فيها إدارة الصندوق على توصيات مكتب التقييم المستقل، فإنها تدخل الإجراءات الملائمة للعمل على النواقص التي يحددها التقييم.

11- **التعقيد الواضح في التوصيات.** في الفقرة 52، أشارت إدارة الصندوق إلى أن التوصيات تبقى معقدة، وتنحو إلى أن تجمع عددا كبيرا من الإجراءات الفرعية مع توصيات فرعية متعددة في توصية واحدة. وهنالك حالات يبدو فيها من المفيد تنظيم التوصيات في مجموعات حول مظهر مشترك أو قضية مشتركة لجعل الربط بين التوصيات والغرض منها أوضح، ولتعزيز هيكلية المقطع المكرس للتوصيات. أما عدد الإجراءات الثانوية الواردة تحت كل توصية، فهو يتعلق على الغالب بطبيعة التوصية، وينحو إلى أن يزداد عندما تكون التوصيات تشغيلية وملموسة بصورة أكبر، عوضا عن كونها أكثر استراتيجية وأوسع نطاقا.

توصيات التقييم حسب موضوعها وطبيعتها (تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2017)

الجدول ألف
توصيات التقييم حسب مستواها وطبيعتها

المستوى	*تشغيلية*	*استراتيجية*	*سياساتية*	*المجموع (العدد)*
المستوى المؤسسي للصندوق	45	33	19	**97**
المستوى الإقليمي للصندوق	-	-	-	**-**
المستوى القطري للصندوق/الحكومات	29	47	-	**76**
السلطات الحكومية والمؤسسات	-	-	-	**-**
المشروع	6	1	-	**7**
المجموع (العدد)	**80**	**81**	**19**	**180**
المجموع (٪)	**%44**	**%45**	**%11**	**%100**

الجدول باء
توصيات التقييم حسب الموضوع

المجموع	*الموضوع*	*العدد*	*المجموع*	*النسبة المئوية*
الاستهداف والمنظور الجنساني	الاستهداف	10		
	المنظور الجنساني	2		
	المستفيدون	3		
	منظمات الفقراء	5	20	**%11**
المجالات التقنية	القطاع الخاص والأسواق	2		
	إدارة الموارد الطبيعية	4		
	التحليل والدراسات والبحوث	5		
	التمويل الريفي	4		
	التدريب وبناء القدرات	9	24	**%13**
إدارة المشروعات	تصميم المشروعات وصياغتها	7		
	اللامركزية	7		
	إدارة المشروعات وتسييرها	1		
	قياس النتائج	23		
	الإشراف	9	47	**%26**
الأنشطة غير الإقراضية	الشراكات	11		
	الانخراط في السياسات	6		
	إدارة المعرفة	8		
	التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي	14	39	**%22**
المواضيع الشاملة	الاستدامة	3		
	الابتكار	3		
	التكرار وتوسيع النطاق	3		
	المِنَح	2		
	برامج الفرص الاستراتيجية القطرية	6		
	الاستراتيجية	11	28	**%16**
المجالات المؤسسية	الموارد البشرية	1		
	تجديد الموارد	6		
	التخصيص	15	22	**%12**
المجموع		**180**	**180**	**%100**

اتجاهات المتابعة على الأجل الطويل

الجدول ألف
وضع تنفيذ التوصيات حسب المستوى (تقارير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة للفترة 2006–2017)

المستوى	متابعة كاملة	لم يحن وقتها: غير منطبقة	غير متفق عليها	بعد	جارية	جزئية	معلَّقة	المجموع (العدد)	المجموع (النسبة المئوية)
القطري	773	25	2	69	142	32	12	**1055**	**%50**
الحكومي	75	4		27	20	7	18	**151**	**%7**
الصندوق	220	11	9	1	137	13	3	**394**	**%19**
المشروع	326	22		66	31	21	4	**470**	**%22**
الإقليمي	25	6		3	8		1	**43**	**%2**
المجموع (العدد)	**1419**	**68**	**11**	**166**	**338**	**73**	**38**	**2113**	**%100**
المجموع (٪)	**%67**	**%3**	**%1**	**%8**	**%16**	**%3**	**%2**	**%100**	

الجدول باء
التنفيذ حسب الشُعبة الإقليمية (تقارير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة للفترة 2006–2017)

الشعبة الإقليمية	متابعة كاملة	لم يحن وقتها: غير منطبقة	غير متفق عليها	بعد	جارية	جزئية	معلَّقة	المجموع (العدد)	المجموع (٪)
آسيا والمحيط الهادي	337	23		37	65	18	15	**495**	**%28**
أفريقيا الشرقية والجنوبية	273	9		13	43	8	4	**350**	**%20**
أمريكا اللاتينية والكاريبي	222	6		47	63	14	4	**356**	**%20**
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا	179	8	1	10	20	9	6	**233**	**%13**
أفريقيا الغربية والوسطى	222	16	2	58	21	12	6	**337**	**%19**
المجموع (العدد)	**1233**	**62**	**3**	**165**	**212**	**61**	**35**	**1771**	**%100**
المجموع (٪)	**%70**	**%4**	**%0**	**%9**	**%12**	**%3**	**%2**	**%100**	

ملاحظة: لا يتطابق عدد التوصيات حسب المستوى مع عددها حسب الإقليم لأن التقييمات على المستوى المؤسسي ليست مُدرجة في التصنيف الإقليمي.

الاستجابات لتوصيات التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2016 وتعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2016

أولا- توصيات التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2016

1- وجَّه التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق للسنة الماضية عشر توصيات إلى إدارة الصندوق، نُفِّذت منها خمس توصيات تنفيذاً كاملاً، ولا يزال التنفيذ جارياً في ثلاث منها، ولم يتم الاتفاق على توصيتين في رد الإدارة. وفيما يلي موقف إدارة الصندوق وتحديثها للتوصيات الواردة في هذا التقرير لعام 2016.

ألف- الاستهداف

(أ) **مواءمة نُهُج المشروعات وأنشطتها للسياقات وللمجموعات المستهدَفة.** وجَّه الصندوق أولوية اهتمامه لتلبية احتياجات وأولويات المجموعات المحدَّدة بين الفقراء الريفيين من خلال أعمال الخبراء المواضيعيين في مجال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، والشباب، والشعوب الأصلية، ومنظمات المنتجين. وتلتزم الإدارة بتكريس مزيد من الاهتمام لتحديد الملامح العامة للمستفيدين المحتملين ولمواءمة أنشطة المشروعات مع الأهداف من أجل وضع استراتيجيات أفضل للاستهداف وزيادة دقّة رصد تلك الاستراتيجيات أثناء التنفيذ. وتحقيقاً لهذه الغاية، يخضع الاستهداف لاستعراض أثناء بعثات الإشراف وكذلك عند الإنجاز. ولا يزال الإجراء جارياً.

(ب) **زيادة الاهتمام بالمجموعات الضعيفة.** تستكشف الإدارة إمكانية استعراض سياسة الصندوق الحالية بشأن الاستهداف من أجل ضمان المواءمة مع الإطار الاستراتيجي للصندوق ومن أجل زيادة الاهتمام بالشباب والمساواة بين الجنسين والفئات الضعيفة الأخرى، حسب الاقتضاء. ولا يزال الإجراء جاريا.

(ج) **تحسين تطوير نُظُم الرصد والتقييم، بما في ذلك تصنيف البيانات.** قدَّمت الإدارة نظام الصندوق المنقَّح لإدارة النتائج والأثر إلى المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2017. ويشمل هذا النظام المنقَّح مؤشرات مصنفة حسب نوع الجنس والشباب، كما يشمل مؤشرات محدَّدة بشأن الشعوب الأصلية. وسوف يمكِّن ذلك الصندوق من أن يتتبّع بشكل أفضل مشاركة المجموعات الضعيفة. وأجريت متابعة كاملة للإجراء.

باء- الأمن الغذائي والتغذية

(أ) **مراعاة التغذية وتحديد أهداف وأنشطة ومؤشرات تغذوية واضحة في جميع المشروعات الجديدة، عند الاقتضاء.** تقدِّم خطة عمل تعميم الزراعة المراعية للتغذية (2016–2018) نَهجاً عملياً شاملاً لتعميم التغذية في استثمارات الصندوق، وأنشطة الدعوة وإدارة المعرفة. وتشكِّل خطة العمل المذكورة إطاراً لتوجيه إجراءات الصندوق في هذا المجال ولتحقيق التزام المنظمة بمراعاة التغذية في جميع برامج الفُرص الاستراتيجية القطرية وما لا يقل عن ثُلُث المشروعات بحلول نهاية فترة التجديد

العاشر لموارد الصندوق. ويشارك فريق التغذية عن كثب في تنقيح نظام إدارة النتائج والأثر، وأُدرِجت مؤشرات كافية بشأن التغذية في هذا النظام، وسيجري تعميمها في المشروعات الجديدة عند الاقتضاء. وبالإضافة إلى ذلك، وفي ظل التزام الإدارة باستيعاب هذه المسألة ومعالجتها، اختيرت التغذية كموضوع رئيسي لتقييم الحافظة المؤسسية في يونيو/حزيران 2017. وكشف استعراض الحافظة عن أن 46 في المائة من المشروعات في عام 2016 كانت مراعية للتغذية وأنها وجَّهت اهتماماً كافياً لأهداف التغذية وأنشطتها ومؤشراتها، وتتجاوز هذه النسبة المستوى المستهدَف، وهو 33 في المائة. وأُجريت متابعة كاملة للإجراء.

(ب) **تناول بعثات الإشراف واستعراضات منتصف المدة فرص ضمان مساهمة المشروعات، عند الاقتضاء، في تحسين التغذية.** لا توافق الإدارة على هذه التوصية. وبينما تودّ الإدارة أن تشير إلى أن خبيراً في التغذية يشارك في الإشراف و/أو في استعراض منتصف المدة، حيثما أمكن وعندما يكون ذلك مناسباً للمشروع، من أجل ضمان تعزيز الجوانب التغذوية، غير أن إجراء ذلك بانتظام في الحافظة الجارية التي تتألف من 200 مشروع أو نحو ذلك سيحول دون كفاءة استخدام الموارد المحدودة المخصصة. ولم يتم الاتفاق على التوصية.

جيم- إرساء شراكات على المستوى القطري من أجل التعلُّم وتوسيع نطاق النتائج

(أ) **الإشارة بوضوح في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية إلى شراكات قوية مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، ومع القطاع الخاص والوزارات التقنية على المستوى الوطني، وتنفيذ تلك الاستراتيجيات من خلال أنشطة البرامج القطرية.** تقتضي الإجراءات المنقّحة المتعلقة ببرامج الفُرص الاستراتيجية القطرية التي صدرت في عام 2015 أن تحدِّد جميع برامج الفُرص الاستراتيجية القطرية تفاصيل العمل في الأنشطة غير الإقراضية وأن تُثبت على النحو الوافي وجود صلات بين الاستثمارات والنشاط غير الإقراضي. وتحقيقاً لهذه الغاية، يتطلّب المخطط المشروح لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية قِسماً محدَّداً بشأن بناء الشراكات. ويجب أن ينعكس ذلك أيضاً في أُطُر نتائج برامج الفُرص الاستراتيجية القطرية التي يتم استعراضها عند منتصف المدة وعند الإنجاز. ويَصُبّ التقدُّم المحرز في بناء الشراكات على المستوى القطري في التقييم النهائي لاستعراض إنجاز برامج الفُرص الاستراتيجية القطرية. وبينما لا يلزم تصنيف الأنشطة غير الإقراضية على حِده في استعراضات برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وفقاً لاتفاق المواءمة بين الإدارة ومكتب التقييم المستقل، فإن تقييمها يثري التقييم العام والتصنيفات المحدَّدة لبرامج الفُرص الاستراتيجية القطرية من حيث الملاءمة والفعالية. وأُجريت متابعة كاملة للإجراء.

(ب) **إجراء رصد دقيق للأداء في بناء الشراكات والإبلاغ عنه في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.** تشترط الإدارة أن تشمل جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية أُطُراً للنتائج يتم تحديثها عند منتصف المدة وتُقَيَّم عند الإنجاز. وفي إطار استعراض إنجاز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ستقدَّم درجات تصنيف التقييم الذاتي من حيث الملاءمة والفعالية. ومع ذلك، ووفقاً لاتفاق المواءمة بين الإدارة ومكتب التقييم المستقل، تم الاتفاق على ألاّ تتناول التقييمات الذاتية الأنشطة غير الإقراضية بصورة منفصلة على مستوى البرامج القطرية، ولكن تم الاتفاق على أن يصبّ تقييمها في

التصنيفات العامة للملاءمة والفعالية في برامج الفُرص الاستراتيجية القطرية. ويمثّل بناء الشراكات أحد المُدخلات، أو في بعض الأحيان أحد المخرجات، التي تساهم في تحقيق نواتج أفضل على مستوى البرامج. وبالتالي فإن الرصد الدقيق لبناء الشراكات والإبلاغ عنه بمعزل عن الأنشطة الأخرى في تقرير الفعالية الإنمائية لا يخدم الغرض المتوخّى من تقييم التقدُّم المحرز صوب تحقيق النتائج. ولم يتم الاتفاق على الإجراء.

دال– إدارة المعرفة

(أ) **مواءمة نظام الحوافز بشكل أفضل مع استراتيجية إدارة المعرفة لتوضيح الأمور للموظفين بشأن مساءلتهم عن التعلُّم والتحفيز الإيجابي على المشاركة الفاعلة في جهود إدارة المعرفة.** وَضَعت دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة، بالتعاون مع الشُعَب الأخرى، خطة عمل لإدارة المعرفة من أجل تنفيذ الأولويات الرئيسية لإطار إدارة المعرفة للفترة 2014–2018. وتوضح خطة العمل أيضاً مبادرات إدارة المعرفة الرئيسية التي كانت قائمة بالفعل، وتؤكّد أن إدارة المعرفة مجموعة من الأنشطة على نطاق المنظمة تشمل جميع الشُعَب والدوائر. ويجري أيضاً تطوير أداة لتتبُّع إجراءات إدارة المعرفة من أجل ضمان التتبُّع والتحديث الكافيين للالتزامات المتعلقة بإدارة المعرفة. وكانت مجموعة تنسيق إدارة المعرفة التي تجتمع بانتظام، بداية طيبة لتمكين الموظفين في مختلَف الشُعب من استيعاب أدوارهم في المساءلة والتعلُّم. ولا يزال الإجراء جارياً.

(ب) **تعزيز نُظُم الرصد والتقييم وإعداد مؤشرات الأداء الخاصة بإدارة المعرفة وقياسها.** في ظل ازدياد التركيز على الأنشطة غير الإقراضية كأدوات لتحقيق النتائج على المستوى القطري/على مستوى المشروعات، يجري إدخال تعديلات على الإجراءات والقوالب النموذجية من أجل استيعاب أنشطة المعرفة على النحو الكافي. وصاحب وضع خطة عمل إدارة المعرفة تحديد أدوار ومسؤوليات شُعَب الصندوق لضمان تتبع المعرفة بصورة وافية على نطاق المنظمة. وتشمل المبادرات التكميلية الأخرى لتحسين قياس مؤشرات الأداء ما يلي: الإطار المنقّح لنظام إدارة النتائج والأثر؛ ومنهاج الرصد والتقييم لمبادرة الصندوق الخاصة بمراكز التعلُّم بشأن التقييم والنتائج التي تشمل وحدة نموذجية للتدريب على إدارة المعرفة في المشروعات؛ وإدخال تنقيحات على استقصاءات العملاء كي تشمل بُعداً معرفياً؛ واستخدام أداء إدارة المعرفة كمقياس لنواتج معيَّنة في تقارير إنجاز المشروعات وبرامج الفُرص الاستراتيجية القطرية، وفي إطار قياس نتائج التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. ولا يزال الإجراء جارياً.

(ج) **تعزيز مهارات الموظفين في إدارة المعرفة.** كجزء من أكاديمية عمليات الصندوق، يجري تخطيط التدريب من أجل بناء مهارات الموظفين في مجال إدارة المعرفة على مستوى المشروعات، وعلى المستويين القطري والمؤسسي، بحيث تشمل مهاراتهم تيسير استقراء الدروس المستفادة وتحليلها وتوثيقها. ولا يزال الإجراء جارياً.

(د) **زيادة الاستثمار في توثيق الحلول الابتكارية للحدّ من الفقر الريفي الناشئة عن عمليات الصندوق؛ وترسيخ العملية بوضوح أكبر في برامج الفُرص الاستراتيجية القطرية والمشروعات.** تُدمِج المبادئ التوجيهية الجديدة لبرامج الفُرص الاستراتيجية القطرية بصورة منهجية المعرفة

المطلوبة لتلبية أهداف تلك البرامج. وعلاوة على ذلك، أطلقت دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة سلسلة معارف جديدة بعنوان نتائج من الميدان. والغرض من هذه السلسلة هو توثيق النتائج والدروس الرئيسية المنبثقة عن مجموعة مختارة من المشروعات والبرامج المموّلة من الصندوق، وتيسير الوصول إليها من جانب مقرّري السياسات وصُنَّاع القرار، وممارسي التنمية، والباحثين، وغيرهم. ومن خلال إجراءات الإدارة المنقَّحة بشأن عملية الإبلاغ عن الإنجاز، باتت تقارير إنجاز المشروعات تقدَّم في مواعيد أدقّ، وترصد تلك التقارير بمزيد من المنهجية المعرفة المتولّدة والدروس المستفادة التي يتم تقاسمها من خلال أحداث متخصصة تنظّمها الشُعَب الإقليمية للتعلُّم من تقارير إنجاز المشروعات. ويوفِّر برنامجان للمِنَح العالمية بناء القدرات لموظفي المشروعات وللشركاء من أجل الاستفادة من الدروس المستقاة وتوثيقها وتبادلها. وأُجريت متابعة كاملة للإجراء.

ثانياً- تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2016

ألف- استجابة الإدارة لتعليقات مكتب التقييم المستقل بشأن تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2016:

(أ) **المنهجية.** تماشياً مع التوصية المتكررة الصادرة عن مكتب التقييم المستقل بشأن تحديد منهجية التحليل المتَّبعة في تقرير الفعالية الإنمائية، يشمل تقرير هذه السنة قِسماً يتعلّق بالمنهجية من أجل تعزيز شفافية التقرير وموثوقيته.

(ب) **المقارنة المعيارية الداخلية والخارجية.** فيما يتعلّق بالمقارنة المعيارية الداخلية، تُجري الإدارة مناقشات مرتين سنوياً لتقييم الحافظة الإقليمية والمؤسسية بغرض المتابعة المنتظمة للمسائل المتكررة في الحافظة. وعلاوة على ذلك، تخدم أيضاً تقارير الأداء المؤسسي الفصلية التي تعدها دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة الغرض المتوخّى من المقارنة المعيارية الداخلية والإبلاغ المستمر. وبالنظر إلى أن الغرض من تقرير الفعالية الإنمائية هو توفير تحليل شامل ومؤسسي لنتائج الصندوق، ترى الإدارة أن المقارنة المعيارية الداخلية تُعالَج بشكل كافٍ من خلال هذه العمليات. وسوف يشمل تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2018 مقارنة معيارية مع منظمات خارجية.

(ج) **القضايا البنيوية والشاملة.** يشمل تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2017 قِسماً يتناول القضايا المتكررة والشاملة المستمدة من تحليل جميع الإصدارات السابقة للتقرير، وكذلك مبادرة تقييم الأثر لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق. وتشمل بعض القضايا المتكررة الملحوظة الكفاءة واستدامة الفوائد، ويتفق ذلك مع تحليل مكتب التقييم المستقل الوارد في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق.

(د) **تقييم الأداء.** في حين أن زيادة تصنيف التقديرات ليس ممارسة شائعة في المؤسسات المالية الدولية الأخرى التي تُصدِر تقارير سنوية مماثلة لتقرير الفعالية الإنمائية، أُجري تحليل مفصّل للمؤشرات الرئيسية في المستوى 2 من إطار قياس النتائج.

(هـ) **تقييم الأنشطة غير الإقراضية (إدارة المعرفة، والشراكات، وحوار السياسات).** يشمل تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2017 تحليلاً أعمق للأنشطة غير الإقراضية، بما يتماشى مع التوصية المطروحة من مكتب التقييم المستقل. وبالإضافة إلى ذلك، تم إدخال فصل جديد بعنوان 'تحت المجهر'، وسوف يتناول هذا الفصل الأنشطة المواضيعية غير الإقراضية – وسوف يركِّز في تقرير هذه السنة على التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. وعلاوة على ذلك، أُجريت عدة إصلاحات في الصندوق لزيادة التركيز على الأنشطة غير الإقراضية كأدوات رئيسية وكمدخلات تساهم في تحقيق مزيد من النتائج الإنمائية. ويشمل ذلك إصلاح استقصاء عملاء الصندوق لفترة التجديد الحادي عشر، وخطة عمل إدارة المعرفة وأداة تتبُّع إدارة المعرفة، ومجموعة أدوات المشاركة في السياسات على المستوى القطري، وإجراء استعراضات لنتائج برامج الفُرص الاستراتيجية القطرية واستعراضات لإنجازها بصورة أكثر انتظاماً والحرص في الوقت نفسه على إجراء تحليل أعمق للأنشطة غير الإقراضية.

(و) **الإبلاغ عن نتائج مبادرة تقييم الأثر في الصندوق.** سيكون لذلك أهميته عندما يتاح تقرير تقييم أثر التجديد العاشر لموارد الصندوق، وعندما يتم الإبلاغ عن النتائج في إصدار مُقبِل من تقرير الفعالية الإنمائية.

(ز) **هيكل التقرير.** أدخَل تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2017 تعديلات هيكلية مقارنَة بالإصدارات السابقة. ويرصد التقرير بفعالية أبرز ما حققه الصندوق من نتائج ويتيح مُتّسعاً لتقديم سردٍ أكثر تعمُّقاً بشأن الموضوعات الأخرى، مثل التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، وهيكل الصندوق، والقضايا المتكررة في مجال الفعالية الإنمائية. ويتيح هيكل التقرير المحكم تحسين دمج الإبلاغ عن النتائج في السرد العام والتحليل والخاتمة، والتي يعكسها جميعاً بصورة وافية التقرير الرئيسي. ومع ذلك فإن بعض الأولويات المواضيعية التي تتطلّب استعراضاً أكثر تعمُّقاً تغطيها الملاحق، مثل التقدُّم المحرز في برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، والتقدُّم الذي يحقّقه الصندوق في قضايا المساواة بين الجنسين.