

Document: EB 2021/133/R.3
Agenda: 4(a)
Date: 12 August 2021
Distribution: Public
Original: English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

الاستعراض المسبق رفيع المستوى لبرنامج عمل
الصندوق المستند إلى النتائج والميزانيتين العادية
والرأسمالية للصندوق لعام 2022، والاستعراض
المسبق لبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق
المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2022 وخطته الإشارية
للفترة 2023-2024

مذكرة إلى ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق

الأسئلة التقنية

Deirdre Mc Grenra

مديرة مكتب الحوكمة المؤسسية
والعلاقات مع الدول الأعضاء
رقم الهاتف: +39 06 5459 2374
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

Saheed Adegbite

مدير مكتب الميزنة الاستراتيجية
رقم الهاتف: +39 06 5459 2957
البريد الإلكتروني: s.adegbite@ifad.org

Christian Hackel

كبير أخصائيي الميزانية
رقم الهاتف: +39 06 5459 2985
البريد الإلكتروني: c.hackel@ifad.org

Indran Naidoo

مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق
رقم الهاتف: +39 06 5459 2274
البريد الإلكتروني: i.naidoo@ifad.org

المجلس التنفيذي - الدورة الثالثة والثلاثون بعد المائة

روما، 13-16 سبتمبر/أيلول 2021

للاستعراض

المحتويات

ii	موجز تنفيذي
	الجزء الأول - الاستعراض المسبق رفيع المستوى لبرنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج
1	والميزانيتين العادية والرأسمالية للصندوق لعام 2022
1	أولا - السياق
3	ثانيا - المنظور الحالي
3	ألف - السياق التشغيلي للصندوق واللامركزية والوضع الطبيعي الجديد
4	باء - تحديث بشأن برنامج القروض والمنح لعام 2021
5	جيم - استخدام الميزانية العادية الصافية للسنتين 2020 و2021
6	دال - المخصصات المرحلة
7	ثالثا - تعميم عمليات الصندوق وميزانيته
7	رابعا - برنامج عمل الصندوق لعام 2022
9	خامسا - الميزانية العادية الصافية لعام 2022
9	ألف - تحديد الأولويات الاستراتيجية
10	باء - العوامل المحركة للتكاليف
12	جيم - الميزانية العادية الصافية المقترحة لعام 2022
14	دال - الميزانية الإجمالية المقترحة لعام 2022
15	هاء - الميزانية الرأسمالية لعام 2022
	الجزء الثاني - الاستعراض المسبق لبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج
17	وميزانيته لعام 2022 وخطته الإشارية للفترة 2023-2024
17	أولا- المقدمة
18	ثانيا- التقدم المحرز في الأنشطة في عام 2021
18	ألف- إجراء التقييمات في سياق جائزة كوفيد-19
18	باء- التقدم المحرز في أنشطة تقييم مختارة في عام 2021
22	جيم- استخدام ميزانية عام 2021
23	ثالثا- برنامج عمل مكتب التقييم المستقل لعام 2022
23	ألف- برنامج العمل المقترح لعام 2022
26	رابعا - م ظروف الموارد لعام 2022
26	ألف - الموارد من الموظفين
26	باء - متطلبات الميزانية
30	خامسا - الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل واعتبارات للنظر فيها في المستقبل

الملاحق

	الملحق الأول - إطار إدارة النتائج لمكتب التقييم المستقل لعام 2022
	الملحق الثاني - تقدم مكتب التقييم المستقل في تحقيق أهداف إطار إدارة النتائج في عام 2021
	الملحق الثالث - أنشطة التقييم المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2022
	الملحق الرابع - خطة العمل الإشارية لمكتب التقييم المستقل للفترة 2023-2024

موجز تنفيذي

- 1- يلتزم الصندوق، من خلال إطاره الاستراتيجي (2016-2025)، بالسعي إلى تحقيق ثلاثة أهداف استراتيجية مترابطة، وهي: (1) زيادة القدرة الإنتاجية للسكان الريفيين الفقراء؛ (2) زيادة الفوائد التي يجنيها السكان الريفيون من المشاركة في الأسواق؛ (3) تعزيز الاستدامة البيئية وقدرة الأنشطة الاقتصادية لسكان الريف الفقراء على الصمود في وجه تغيّر المناخ. والآن، إذ لم يتبق سوى أقل من تسع سنوات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة ومع تباطؤ التقدم المحرز في القضاء على الفقر المدقع وتحقيق الأمن الغذائي، يتعيّن على الصندوق مضاعفة جهوده كي يبقى شريكا إنمائيا يضطلع بدور حاسم في تحقيق هذه الأولويات الإنمائية العالمية.
- 2- ويؤكد التقرير السنوي عن حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم لعام 2020 الحاجة الملحة إلى قيام المنظمات مثل الصندوق بمضاعفة جهودها وتسريع أثرها، وهو يقدم أدلة على أن التراجع المستمر في معدلات الجوع في العالم منذ عقود قد توقف للأسف. وصنّف الصندوق في المرتبة الأولى في تقرير جودة المساعدة الإنمائية الرسمية الذي قيّم قدرة 49 بلدا ووكالة من الوكالات المتعددة الأطراف على تقديم مساعدة ذات أثر على الأجل الطويل إلى البلدان التي تحتاج إليها. ولمواصله بناء الزخم، يجب تنظيم الصندوق وتزويده بالموارد المناسبة لدفع عجلة التعافي في عالم ما بعد جائحة كوفيد-19، وإعادة البناء من أجل زيادة القدرة على الصمود وحماية ما تحقق من تقدم إنمائي.
- 3- وفي ضوء الهدف الشامل للصندوق المتمثل في مضاعفة أثره بحلول عام 2030، دعت الدول الأعضاء الصندوق إلى زيادة مشاركته وسد فجوة التنسيق لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، واغتنام الفرصة من أجل تعزيز سماته البارزة وإبراز صورته. واستجاب الصندوق لذلك من خلال اضطلاعها بدور رئيسي في عملية مؤتمر قمة النظم الغذائية، وعرض العمليات العالمية الأخرى في عام 2021 ومتابعتها، مثل: المؤتمر الثاني للتمويل المشترك؛ والمنتدى السياسي الرفيع المستوى بشأن التنمية المستدامة، بما في ذلك إطلاق تقرير حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم لعام 2020؛ وقمة قادة مجموعة العشرين؛ ومؤتمر الأمم المتحدة بشأن تغيّر المناخ 2021. ويضطلع الصندوق بدور قيادي أيضا من خلال استضافته للمنتدى العالمي للمانحين من أجل التنمية الريفية وتوسيع مشاركته على صعيد التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.
- 4- واستنادا إلى المسار الاستراتيجي الطويل الأجل نحو مضاعفة الأثر، حدّدت الإدارة العليا اللامركزية كأولوية قصوى بالنسبة للصندوق، وذلك بالترافق مع "تحديد الحجم السليم" - بناء قدرات الموظفين بطريقة شاملة - بالاسترشاد بدراسة الموارد البشرية لعام 2020. ومن خلال هذه الجهود، يعمل الصندوق على تعزيز تحقيق النتائج التحويلية وضمان القدرات المناسبة لتقديم الخدمات والمنتجات والخبرات التي تطلبها الدول الأعضاء.
- 5- وخلال عام 2022، سيواصل الصندوق عمله الجاري بالفعل على صعيد الإصلاحات وإدارة الميزانية. وسيكون التمتع بهيكل يتسم بقدر أكبر من اللامركزية وفُرب أكبر من المستفيدين، ومجموعة أدوات موسعة توفر قدرة تمويلية إضافية، ودور معزز كمجمع للتمويل الإنمائي، ومشاركة قوية في تنفيذ عملية إصلاح الأمم المتحدة، محوريا لتعزيز قدرة الصندوق على الوفاء بمهمته.
- 6- وأثناء التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، بدأ الصندوق بإصلاح تحويلي للإطار المالي وبتنفيذ خارطة طريق مالية. ويتيح إصلاح إطار القدرة على تحمل الديون، وسياسة كفاية رأس المال، وإطار إدارة الأصول والخصوم، والنهج الجديد لإدارة السيولة في الصندوق أدوات جديدة للحفاظ على قدرة الصندوق على عقد الالتزامات والحفاظ على استدامته المالية. ويمثّل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق تطورا لنموذج عمل الصندوق نحو حزمة برامجية مالية تتسم بقدر أكبر من الشمول والتوجه نحو السياسات وتقوم بتوليد النتائج بطريقة تآزرية من أجل تعزيز التغيير المنهجي. وينطوي ذلك على استحداث آليات ابتكارية لتقديم الموارد، وتجميع التمويل وتعبئته، وتوسيع نطاق النتائج. وهو يتضمن تركيزا أكبر على مواضيع التعميم (البيئة وتغيّر المناخ، والمنظور الجنساني، والتغذية، والشباب)، والقطاع الخاص والشراكات الأخرى لاستكمال مشاركة

الصندوق مع الحكومات. وسيستمر تعزيز تحويل الهيكلية المالية للصندوق من خلال: إتمام عملية التصنيف الائتماني للصندوق؛ وتنفيذ إطار الاقتراض المتكامل واعتماد المبادئ الرئيسية لدعم الاستدامة المالية للصندوق. وتشكل هذه التحسينات جزءاً من تنفيذ الإجراءات والتعاريف القائمة لتحديد الموارد المتاحة لعقد الالتزامات.

7- وعلى الرغم من التقدم الكبير الذي تحقق في عدة مجالات، لا يزال الصندوق يواجه تحديات متعددة يتوجب التصدي لها بصورة عاجلة، ويشمل ذلك الحاجة إلى الانتهاء من تنفيذ برنامج القروض والمنح لفترة التجديد الحادي عشر للموارد في سياق ما بعد الجائحة، والنهوض بجدول أعمال التعميم. ولا تزال مواضيع التعميم الأربعة في الصندوق - الشباب، والمنظور الجنساني، والتغذية، وتغيّر المناخ - تشكل عناصر محورية في التحول الريفي. وفي إطار الاستعداد للتجديد الثاني عشر للموارد، سيقوم الصندوق في عام 2021 بتعزيز نهجه إزاء التنوع البيولوجي، وتوسيع مشاركته مع الشعوب الأصلية، وتفعيل إدماجها للأشخاص ذوي الإعاقة. وسيزيد أيضاً من تركيزه على البلدان التي تؤدي هشاشة المؤسسات والاقتصادات فيها في كثير من الأحيان إلى مجتمعات غير متكافئة تتكبد فيها الفئات الأشد ضعفاً، لا سيما الشباب والنساء، أفدح الأثمان. وتحقيقاً لهذه الغاية، سيستفيد الصندوق من أدواته الحالية والجديدة - بما في ذلك التكنولوجيا والرقمنة - من أجل المشاركة بدور تحويلي في هذه البلدان.

8- وعلى مر السنوات، أخذ الصندوق بنهج البرمجة القطرية لضمان أن تولد حزمة دعمه أثراً تحويلياً ودائماً. وبالاستناد إلى نموذج عمل التجديد الحادي عشر للموارد، سيشهد التجديد الثاني عشر للموارد مواصلة تعزيز نهج البرمجة القطرية في الصندوق من أجل مساعدة الحكومات على تحقيق الأهداف الإنمائية من خلال دعم التغيير التحويلي. ولن ينطوي ذلك على استخدام أدوات ووسائل مشاركة جديدة فحسب، بل سيشمل أيضاً زيادة التركيز على دعم الحكومات في تحقيق التحول من خلال خيارات السياسات والبرمجة الوطنية. وبالبناء على نهج البرامج القطرية الموضح في إطار الانتقال الذي أُعد في فترة التجديد الحادي عشر للموارد، سيعمل الصندوق على إدماج أدوات جديدة، بما في ذلك برنامج تمويل القطاع الخاص، وبرنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. وستكون القدرة على الصمود في صميم جميع التدخلات من أجل ضمان الاستدامة والأثر حتى في مواجهة أزمات من قبيل جائحة كوفيد-19.

9- وتصل قيمة برنامج القروض والمنح المتوقع لعام 2022 إلى 1.2 مليار دولار أمريكي، وهو يشمل 28 مشروعاً جديداً، وتمويلاً إضافياً لأحد عشر مشروعاً جارياً. وبإتمامه لدورة التجديد الحادي عشر للموارد، يتوقع الصندوق تحقيق المستوى المستهدف لبرنامج قروضه ومنحه البالغ 3.5 مليار دولار أمريكي. ويُعدّ ذلك إنجازاً هاماً بالنظر إلى الظروف المحفوفة بالتحديات الاستثنائية الناجمة عن أزمة جائحة كوفيد-19 في العالم.

10- وتتضمن العوامل الرئيسية المحركة للتكاليف: (1) عملية اللامركزية 2.0 - إعادة تحديد الحضور الميداني للصندوق؛ (2) إعادة البناء بشكل أفضل - التعديلات التشغيلية في سياق ما بعد جائحة كوفيد-19؛ (3) التغيرات والتكيفات التكنولوجية؛ (4) تكاليف الموظفين الناشئة عن تنفيذ دراسة الموارد البشرية وتحديد الحجم السليم للقوى العاملة في الصندوق؛ (5) الإيفاء بالتزامات التجديد الثاني عشر للموارد الصندوق؛ (6) الزيادات في الأسعار والآثار السلبية المحتملة الناتجة عن تحركات أسعار الصرف الأجنبي.

11- وبعد ثلاث سنوات متتالية من العمل في إطار ميزانية ذات نمو حقيقي صفري، إذا كان للصندوق أن يضاعف أثره بحلول عام 2030 مع ضمان إدارة مالية قوية حتى في أوقات الأزمات، فلا بد من زيادة حقيقية في الميزانية. ويجب أن تركز هذه الزيادة على تكلفة البرامج في المشروعات والأنشطة الإنمائية على النحو المبين في مبادرة تعزيز الكفاءة وإدارة الموارد (التخصيص الذكي للميزانية). وقد أُعدّ هذا الاستعراض لتصنيفات تكاليف الصندوق ومنهجية تقدير تكاليف المشروعات من أجل تعزيز شفافية الصندوق وتركيزه على النتائج وأدائه، وذلك بالاسترشاد بالممارسات الجيدة التي تتبعها المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف ووكالات الأمم

المتحدة. وستؤدي نتائج مبادرة تعزيز الكفاءة وإدارة الموارد إلى تعزيز الشفافية وتمكين حوار أكثر استنارة بشأن التكلفة الحقيقية لإنجاز مهمة الصندوق. ومن خلال توجيه الموارد إلى الأنشطة الإنمائية بصورة مباشرة، سيواصل الصندوق مساره نحو زيادة الكفاءة عن طريق الحد من نمو التكاليف الإدارية غير المباشرة.

- 12- وبناء على التوقعات الحالية، من المتوقع أن يبلغ استخدام الميزانية في عام 2021 حوالي 151 مليون دولار أمريكي أو 94.7 في المائة. ولا تزال الإدارة متفائلة بأن الفصل الأخير من عام 2021 سيوفر وضوحاً إضافياً بشأن بيئة التشغيل، مما سيسمح بتوقعات أكثر واقعية لاستخدام الميزانية في المستقبل. ويتوقع الصندوق عودة الاستخدام إلى مستوياته السابقة. غير أنه نتيجة حالة عدم اليقين الناجمة عن استمرار القيود على السفر، من المتوقع حالياً أن يصل معدل الاستخدام إلى 94.7 في المائة. ويضع ذلك التوقعات بالنسبة إلى عام 2022 عند نسبة 95 في المائة تقريباً، الأمر الذي سيؤدي إلى انخفاض كبير متوقع في المستوى المُرحَّل بالمقارنة مع عام 2021. وسيُتاح تقدير منقَّح للاستخدام المتوقع في وثيقة الميزانية النهائية عند توفر المزيد من المعلومات.
- 13- وتُقدَّر الميزانية العادية الصافية الرفيعة المستوى لعام 2022، باستخدام سعر صرف قدره 0.885 يورو مقابل 1 دولار أمريكي، بمبلغ 169.37 مليون دولار أمريكي، ويمثل ذلك زيادة حقيقية بنسبة 4.75 في المائة وزيادة متوقعة في الأسعار بنسبة 1.5 في المائة، وذلك بعد استيعاب ضغوط التكلفة إلى أقصى حد ممكن. وتعتبر الزيادة الاسمية الناتجة والتي تبلغ 6.25 في المائة خلال عام 2021 مدفوعة بشكل رئيسي بتكاليف الموظفين وتعزيز الحضور الميداني نتيجة جهود تطبيق اللامركزية، والتي يقابلها انخفاض في الخدمات الاستشارية وتكاليف السفر. وستجري مراجعة هذه التقديرات بالكامل في إطار إعداد وثيقة الميزانية النهائية.
- 14- وبالنسبة لعام 2022، تبلغ القيمة المقترحة للميزانية الإجمالية 174.07 مليون دولار أمريكي، ويشمل ذلك مبلغ 4.7 مليون دولار أمريكي لتغطية تكاليف إدارة العمليات الممولة من الأموال التكميلية التي تعتبر خارج برنامج القروض والمنح في الصندوق ولكنها تنتم. وبالنظر إلى إمكانية ازدياد الأموال التكميلية التي يديرها الصندوق، يمكن أن تشير وثيقة الميزانية النهائية إلى ميزانية إجمالية أعلى قليلاً. ويمكن استرداد هذا المبلغ بالكامل من الجزء السنوي القابل للتخصيص في إيرادات الرسوم المتولدة عن إدارة الأموال التكميلية.
- 15- وأظهرت أزمة جائحة كوفيد-19 أهمية أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبنيتها الأساسية على صعيد استمرارية الأعمال. ومع الانتقال التدريجي إلى الحلول السحابية، من المتوقع حدوث نقلة من النفقات الرأسمالية إلى النفقات التشغيلية المتكررة. وتُقدَّر الميزانية الرأسمالية لعام 2022 بما يتراوح بين 6.25 مليون دولار أمريكي و6.8 مليون دولار أمريكي، وهي تتألف أساساً من النفقات الرأسمالية الدورية ومشروعات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

الجزء الأول - الاستعراض المسبق رفيع المستوى لبرنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج والميزانيتين العادية والرأسمالية للصندوق لعام 2022

أولا - السياق

- 1- في مايو/أيار 2021، صُنّف الصندوق في المرتبة الأولى في تقرير جودة المساعدة الإنمائية الرسمية الذي يتمتع بتقدير وتأثير عالين، والذي قيّم قدرة 49 بلداً ووكالة من الوكالات المتعددة الأطراف على تقديم مساعدة ذات أثر على الأجل الطويل إلى البلدان التي تحتاج إليها. ويقاس التقرير السنوي الصادر عن مركز التنمية العالمية المؤشرات الأكثر أهمية بالنسبة إلى الفعالية الإنمائية وأثرها ويقارن بينها
- 2- ويعتبر التصنيف العالي للصندوق شهادة على الأهمية التي يوليها لضمان توليد كل دولار يُنفق لأثر طويل الأجل على التصدي للجوع والفقر بين أشد سكان العالم ضعفاً. ويسلط التقرير الضوء على شفافية نموذج تمويل الصندوق، ومواءمة عمله مع الأولويات الإنمائية للبلدان والتركيز على تقييم عمله. ويؤكد ذلك أن تنفيذ الاستثمارات التي تقدمها الجهات المانحة إلى الصندوق يجري بهدف تحقيق أعلى المستويات من الفعالية الإنمائية.
- 3- ويتجاوز الصندوق برنامجه للقروض والمنح لتعبئة تمويل إضافي كبير وقدرات كبيرة بهدف تلبية الاحتياجات المتطورة لدوله الأعضاء. وسيسمح برنامج تمويل القطاع الخاص للصندوق بتحفيز التمويل الخاص لصالح المؤسسات الريفية البالغة الصغر والصغيرة والمتوسطة الحجم، مع التركيز على استحداث فرص العمل لصالح الشباب والنساء من خلال العمل مباشرة مع مجموعة من الجهات الفاعلة في القطاع الخاص. وسيعزز برنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة قدرة الصندوق على توجيه التمويل المناخي البالغ الأهمية إلى صغار المنتجين.
- 4- ودعت الدول الأعضاء الصندوق إلى القيام بالمزيد لسد فجوة التنسيق من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة، واغتنام الفرصة من أجل تعزيز سماته البارزة ووضوح صورته. واستجاب الصندوق لذلك من خلال اضطلاع بدور رئيسي في عملية مؤتمر قمة النظم الغذائية، وتأييد جدول أعمال سبل العيش وضمان مشاركة الدول الأعضاء ومنظمات المجتمع المدني الريفية. ويلتزم الصندوق أيضاً بصياغة - وعرض - العمليات العالمية الأخرى في عام 2021 وما بعده، بما في ذلك القمة الثانية للتمويل المشترك، والمنتدى السياسي الرفيع المستوى بشأن التنمية المستدامة، بما في ذلك إطلاق تقرير حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم؛ وقمة قادة مجموعة العشرين، ومؤتمر الأمم المتحدة بشأن تغير المناخ 2021. ويضطلع الصندوق أيضاً بدور قيادي أكبر من خلال استضافته للمنتدى العالمي للمانحين من أجل التنمية الريفية، ويوسع مشاركته مع الدول الأعضاء فيما يتعلق بالتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.
- 5- ويلتزم الصندوق بصورة كاملة بعملية إصلاح الأمم المتحدة، ويعمل بالتعاون مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى من أجل: (1) اعتماد إطار رصد مشترك للمساهمات في أهداف التنمية المستدامة؛ (2) تسريع استجابته لتغير المناخ وفقدان التنوع البيولوجي وأثار جائحة كوفيد-19 على سكان الريف؛ (3) تحسين الكفاءات من خلال تطوير وتنفيذ المنتجات ذات الصلة بعملية إصلاح الأمم المتحدة مثل أطر التعاون الإنمائي المستدام للأمم المتحدة، واتفاق التمويل، واستراتيجيات العمليات التجارية المشتركة، والمكاتب الخلفية والمباني، ونظام المنسق المقيم المعزز.
- 6- وبالنسبة للصندوق، يعتبر عام 2021 حاسماً على صعيد تخطيط الميزانية، إذ أنه يقوم بوضع أول ميزانية سنوية لفترة التجديد الثاني عشر للموارد. ويتمثل الهدف في ضمان توجيه الموارد بشكل هادف نحو إعادة

البناء بشكل أفضل وأقوى في ظل الجائحة العالمية مع التحول من التركيز على استمرارية الأعمال والدعم إلى تسريع التنفيذ.

7- وتمثل فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق التي تبدأ في عام 2022 تطورا في نموذج عمل الصندوق نحو حزمة برامجية مالية تتسم بقدر أكبر من الشمول والتوجه نحو السياسات وتقوم بتعزيز التغيير المنهجي لصالح سكان الريف. وسينصب التركيز الشامل في التجديد الثاني عشر للموارد على تحقيق النتائج في الميدان. ويستند هذا التطور إلى الإصلاحات المالية والمؤسسية الأخيرة التي قام بها الصندوق، وهو سيتطلب جميع الأدوات المتاحة للصندوق من أجل تحقيق النتائج وتوسيع نطاق الأثر. وسيجري تعزيز دور الصندوق ضمن هيكلية المساعدة الإنمائية الدولية واستخدام الشراكات الاستراتيجية لاستكمال مشاركته مع الحكومات.

8- وفي سياق تزايد عدم اليقين والأزمات على مستوى العالم، يُعدّ التوجه المتخذ في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بالغ الأهمية لإبقاء الصندوق على المسار الصحيح لمضاعفة أثره بحلول عام 2030، وزيادة مداخيل 40 مليون من النساء والرجال الريفيين بالترافق مع زيادة الكفاءة والاستدامة، وتعزيز القيمة مقابل المال المنفق.

9- ويستند نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق إلى مبدئين اثنين من أجل ضمان تعميق الصندوق للأثر وتوسيعه، وتنفيذ البرامج القطرية التحويلية، وتحقيق التغيير المؤسسي، وإعداد إطار مالي قادر على الصمود. ويتمثل المبدأ الأول في القرب. ويشمل ذلك زيادة لامركزية الموظفين في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية للصندوق من نسبة 32 إلى 45 في المائة. ويتمثل المبدأ الثاني، الذي يبسّره القرب، في حاجة الصندوق إلى اعتماد نهج تكيفي. وتؤكد الإدارة التكوينية على القدرة على التعلم والاستجابة والتطور بسرعة عند ظهور المخاطر والصدمات التي يمكن أن تقوض النتائج الإنمائية. وستشكّل إعادة البناء بشكل أفضل في عالم ما بعد جائحة كوفيد-19 أحد المبادئ الإرشادية للصندوق خلال السنوات القادمة.

10- وسينطوي إبقاء البرامج القطرية التحويلية في صميم التجديد الثاني عشر للموارد على ما يلي: تفاعل أوثق مع مجموعة من الشركاء؛ ونهج مركز على التعميم؛ وقائمة أوسع من الحلول، بما في ذلك طرق جديدة للعمل من خلال برنامج الناظم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، وتعزيز مشاركة القطاع الخاص. وعن طريق دعم تحقيق هذه الأهداف، سيواصل الصندوق تحوله من خلال خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا وهيكلته المالية الناضجة.

11- ومضى الصندوق قدما في تعزيز هيكلته المالية من خلال: (1) الحصول على تصنيف ائتماني AA + من وكالتين معروفتين عالميا من وكالات التصنيف؛ (2) تنقيح إطار الاقتراض المتكامل فيه وإطلاق الآلية الجديدة الحصول على الموارد المقترضة. وفي حين تبقى عمليات تجديد الموارد بمثابة حجر الأساس لتمويل الصندوق، فإنه من المفهوم أن احتياجات التمويل قد ترتفع بالتوازي مع نقص الوصول إلى التمويل المتاح. وبغية الوصول إلى مستوى الدعم اللازم لإحداث أثر كبير على المستفيدين من الصندوق، بات الاقتراض من القطاع الخاص واستثماراته من العناصر الضرورية في تمويل الصندوق.

12- وسيعزز برنامج الصندوق لتمويل القطاع الخاص زيادة الاستثمار في الزراعة على نطاق صغير. ويقدم هذا المرفق التمويل مباشرة للشركات والوسطاء الماليين من أجل إعادة الإقراض أو الاستثمار أو تقديم الخدمات إلى صغار المزارعين، والشركات البالغة الصغر والصغيرة والمتوسطة وسكان الريف الفقراء الآخرين.

ثانيا - المنظور الحالي

ألف - السياق التشغيلي للصندوق واللامركزية والوضع الطبيعي الجديد

- 13- في أبريل/نيسان 2021، حدّث الصندوق إطار تفويض السلطات فيه من أجل تمهيد الطريق للمرحلة الثانية من عملية اللامركزية - اللامركزية 2.0. وجرى إعداد تفويضات جديدة أو معدّلة من أجل: (1) التوريد؛ (2) الموارد البشرية؛ (3) العمليات الميدانية؛ (4) الحوكمة والبروتوكول؛ (5) المالية والميزانية.
- 14- وفيما يتعلق باللامركزية، سيواصل الصندوق تعزيز حضوره خارج المقر الرئيسي على صعيد الحجم، والقدرات، والقابلية للتكيف والتوزيع عن طريق رفع مستوى الموظفين الميدانيين إلى 45 في المائة. وفي نطاق عملية اللامركزية 2.0، حدّد الصندوق السيناريو الأمثل لحضوره الميداني المعزز، والذي سيتألف من 50 مكتبا ميدانيا، بما في ذلك أربعة مكاتب إقليمية بحلول عام 2024.
- 15- ومن أجل تحقيق السيناريو الأمثل، ستُدرج التكاليف غير المتكررة والمتكررة المرتبطة بإنشاء المكاتب الإقليمية والقطرية الجديدة، فضلا عن تكاليف نقل الموظفين والتكاليف الانتقالية، على مراحل سنوية على مدى السنوات الثلاث المقبلة، الأمر الذي سيؤدي إلى إجمالي يتراوح بين 16 مليون و18 مليون دولار أمريكي لتحقيق الأثر الكامل. وتشير التوقعات الحالية إلى إضافة ثلاثة مكاتب قطرية جديدة للصندوق كل عام خلال السنوات الثلاث القادمة حتى عام 2024. وأعدّت هذه التقديرات باستخدام الترتيبات المعمول بها حاليا في أبيدجان (إقليم أفريقيا الغربية والوسطى) ونيروبي (إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية). وتسعى الإدارة جاهدة إلى تحقيق هدفها الخاص باللامركزية مع الحفاظ على أدنى حد ممكن من التكاليف وضمان أقل قدر ممكن من تعطيل البرمجة.
- 16- ومن المتوقع أن تولد زيادة القرب من المستفيدين وشركاء التنفيذ أثرا على السفر والتكاليف المرتبطة به في عام 2022. فعلى سبيل المثال، سيؤدي وجود المدراء الإقليميين وفرق الدعم الأساسية في المكاتب الإقليمية والقطرية إلى تراجع كبير في المستوى المطلوب من السفر عبر القارات، مما سيحقق وفورات ستتجاوز الزيادة المحتملة في السفر المطلوب. ويُعدّ الوجود المتواصل للمدراء الإقليميين وفرقهم الأساسية حاسما لتحقيق هدف مضاعفة أثر الصندوق بحلول عام 2030. ويحدث هذا التحول بالفعل في إقليمي أفريقيا الغربية والوسطى، وأفريقيا الشرقية والجنوبية، اللذين يمران بمرحلة انتقالية في عام 2021، وسيتبعهما إقليما آسيا والمحيط الهادي وأمريكا اللاتينية والكاريبي اللذان سيبدأان بعملية الانتقال في عام 2022. ولا تزال جائحة كوفيد-19 تؤثر بشكل كبير على نفقات السفر، غير أن الصندوق سيبدأ قصارى جهده لتقليل تكاليف السفر في سياق ما بعد الجائحة. وسيواصل تقييم تقديرات تكلفة السفر المنقّحة، كما ستُنحاح التحديثات في وثيقة الميزانية النهائية.
- 17- واستجاب الصندوق لجائحة كوفيد-19 باستثمارات كبيرة في مقره الرئيسي ومبانيه الميدانية (مثل الصرف الصحي، ونظم التهوية، وأجهزة مسح درجة الحرارة)، إلى جانب البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والأمن السيبراني. وشكّل تكيف الصندوق السريع أثناء الجائحة أحد عوامل النجاح الحاسمة التي سمحت لغالبية موظفيه بالعمل عن بعد مع الحفاظ على مستويات عالية من الأداء والوفاء بالتزاماته. وجرى الاستثمار كذلك في صحة الموظفين ورفاههم، بما في ذلك طبيب إضافي ودعم موسع من مستشار الموظفين. وسبق ذلك أولوية رئيسية في عام 2022 - في المقر الرئيسي، والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية التابعة للصندوق - وسيطلب بالتالي تمويلا مناسباً. وقام الصندوق بتنقيح سياسات الموارد البشرية فيه من أجل زيادة المرونة لصالح موظفيه في بيئة ما بعد الجائحة. ومن المتوقع إطلاق برنامج تجريبي مدته 12 شهرا في الفصل الأخير من عام 2021 باستخدام نموذج مختلط يجمع بين مزايا العمل عن بُعد ومزايا العمل المكتبي. وتأخذ السياسة

الجديدة في الاعتبار توقعات الموظفين على صعيد العمل في البيئة الجديدة اللاحقة للجائحة، وذلك بالقياس مع السياسات وأفضل الممارسات المتبعة في المنظمات الدولية الأخرى.

18- وكجزء من مشاركة الصندوق في عملية إصلاح الأمم المتحدة، واستجابة لطلب المجلس التنفيذي للحصول على المزيد من التوضيح بشأن نسب الكفاءة، يستعرض الصندوق تصنيفاته للتكاليف ومنهجية تقديرها بما يتماشى مع مبادرة تعزيز الكفاءة وإدارة الموارد (التخصيص الذكي للميزانية). وسيشرع الصندوق، بالاسترشاد بهذا الاستعراض، ومن أجل تعزيز الكفاءة التنظيمية بمرور الزمن، بعملية تتألف من ثلاث خطوات. أولاً، سيجري تعزيز الشفافية عن طريق تحديد التكاليف المباشرة وغير المباشرة والإبلاغ عنها، وذلك بالاسترشاد بالممارسات الجيدة وأطر تصنيف التكاليف. وثانياً، سيعزز الصندوق تركيزه على النتائج عن طريق إسناد التكاليف المباشرة إلى المشروعات باستخدام منهجية محسنة من أجل إدارة التكاليف لتحديد الجهود والتكاليف المرتبطة بإجراءات محددة. وثالثاً، سيعزز الصندوق الأداء من خلال صقل تدابير الكفاءة، وذلك بالاسترشاد بالممارسات الجيدة المتبعة في المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف ووكالات الأمم المتحدة. وستعقد المزيد من المشاورات مع الدول الأعضاء خلال النصف الثاني من عام 2021.

19- ويتطلب نموذج العمل المتطور للصندوق مستوى متزايداً من النضج التنظيمي لإدارة الأعمال، بما في ذلك إدارة التكاليف والميزنة. وكجزء من مشاركة الصندوق في عملية إصلاح الأمم المتحدة واستجابة للاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة، يستعرض الصندوق تدابير الكفاءة في مصارف إنمائية متعددة الأطراف ووكالات مختارة تابعة للأمم المتحدة. وكشف الاستعراض أن مقاييس الأداء والتسميات تختلف بين المنظمات. وفي هذا السياق، كان التزام مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، من خلال اتفاق التمويل، بالغ الأهمية لتحسين قابلية المقارنة بين تصنيفات التكلفة وتعاريفها. وستؤدي نتائج مبادرة تعزيز الكفاءة وإدارة الموارد (التخصيص الذكي للميزانية) إلى زيادة تعزيز الشفافية وتمكين حوار أكثر استنارة بشأن التكلفة الحقيقية لإنجاز مهمة الصندوق وبرامجه ومشروعاته.

20- وأظهرت أزمة جائحة كوفيد-19 أهمية أحدث نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبنيتها الأساسية لاستمرارية الأعمال. وفي السياق الجديد لما بعد الجائحة، ستطلب الرقمنة، والتعاون الافتراضي، والانتقال إلى الشبكة السحابية، والأمن السيبراني اهتماماً متجدداً لضمان مضاعفة الصندوق لأثره بحلول عام 2030. وستستدعي الطبيعة المتكررة للخدمات القائمة على الاشتراك إجراء تعديلات في مخصصات الميزانية الرأسمالية.

باء - تحديث بشأن برنامج القروض والمنح لعام 2021

21- حتى 23 يونيو/حزيران 2021، بلغ البرنامج المتوقع للقروض والمنح لعام 2021 ما قيمته 1.2 مليار دولار أمريكي، بما في ذلك عدد من العمليات التي سيجري تمويلها كلياً أو جزئياً من الأموال الملغاة من عمليات سابقة بالتماشي مع سياسة إعادة هيكلة المشروعات.

22- ويتألف برنامج القروض والمنح هذا من 28 مشروعاً جديداً، وتمويل إضافي لأحد عشر مشروعاً جارياً وعملياتين إقراضيتين إقليميتين. وتتضمن مقترحات التمويل الإضافية: (1) ثمانية مقترحات لسد فجوات تمويل محددة بالفعل؛ (2) ثلاثة مقترحات لتوسيع نطاق عمليات جارية ناجحة. ويجري كذلك وضع مخصصات للفجوات الموافق عليها مسبقاً والمحددة في العمليتين الإقراضيتين الإقليميتين من أجل تلقي التمويل حسب الاقتضاء.

23- وتُشير التقديرات إلى أنه ستجري بحلول نهاية سبتمبر/أيلول 2021 الموافقة على 632.7 مليون دولار أمريكي من التمويل من أجل 26 عملية من هذه العمليات الجديدة، بما يشمل ثلاث عمليات ستجري الموافقة عليها من خلال تفويض سلطة رئيس الصندوق.

24- وفيما يتعلق ببرنامج تمويل المنح العالمية والإقليمية والقطرية في الصندوق، من المتوقع الموافقة على ثمانى منح بحلول نهاية عام 2021 بقيمة إجمالية تناهز 11.1 مليون دولار أمريكي.

25- وفي نهاية فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، من المتوقع أن يحقق الصندوق هدفه المتمثل في تنفيذ برنامج للقروض والمنح بقيمة 3.5 مليار دولار أمريكي لهذه الفترة. وبالنظر إلى الظروف المحفوفة بالتحديات الجمة الناجمة عن أزمة جائحة كوفيد-19 العالمية، فإن ذلك يعتبر إنجازا كبيرا. واعترفت الدول الأعضاء رسميا بقدرة الصندوق على التعامل مع الأزمة بفعالية، وضمان استمرارية الأعمال وتنفيذ برنامج القروض والمنح، في الوقت الذي جرت فيه إعادة تخصيص ميزانية السفر في العام الماضي، علاوة على عمله في سياق نمو حقيقي صفرى طوال فترة التجديد الحادي عشر للموارد.

الحافظة

26- حتى 15 يونيو/حزيران 2021، تضمنت الحافظة النشطة في الصندوق 213 مشروعا بقيمة 8.8 مليار دولار أمريكي. وتألقت حافظة المنح النشطة من 130 منحة بقيمة 201 مليون دولار أمريكي. وتُقدَّر الصروفات المتوقعة لعام 2021 بمبلغ 858 مليون دولار أمريكي.

جيم - استخدام الميزانية العادية الصافية للسنتين 2020 و2021

27- تماشيا مع التوقعات السابقة، بلغت النفقات الفعلية مقابل الميزانية العادية لعام 2020 ما قيمته 142.43 مليون دولار أمريكي أو 90.2 في المائة من الميزانية المعتمدة والبالغة 157.9 مليون دولار أمريكي. ويُعدّ هذا الاستخدام للميزانية أقل من نسبة الاستخدام لعام 2019 والبالغة 95.2 في المائة. وكان انخفاض تكاليف السفر والتدريب الناتج عن الجائحة أحد الأسباب الرئيسية لتراجع الاستخدام.

28- واستنادا إلى التوقعات الحالية، وفي ضوء الأثر الكبير الناجم عن أزمة جائحة كوفيد-19 المستمرة على عمليات الصندوق، من المتوقع أن يصل استخدام ميزانية عام 2021 إلى 151 مليون دولار أمريكي تقريبا، أو 94.7 في المائة. ولا تزال الإدارة متفائلة بأن الفصل الأخير من عام 2021 سيوفر المزيد من الوضوح بشأن سياق التشغيل الجديد، مما سيسمح بتوقعات أكثر واقعية لاستخدام الميزانية في المستقبل في وثيقة الميزانية النهائية. وفي حال عدم وجود قيود إضافية غير متوقعة تُعيق تسريع عمليات الصندوق المتأخرة، فإن استخدام الميزانية لعام 2021 قد يكون أعلى بشكل طفيف مما كان متوقعا في هذه المرحلة.

الجدول 1

استخدام الميزانية العادية - الفعلي للفترة 2019-2020 والمتوقع لعام 2021

(بملايين الدولارات الأمريكية)

المتوقعة لعام 2021		2020 يكامله		2019 يكامله		الميزانية العادية
المتوقعة	الميزانية	الفعلية	الميزانية	الفعلية	الميزانية	
151.0	159.41	142.43	157.90	150.56	158.21	
94.7			90.2		95.2	نسبة الاستخدام

29- وفي الأشهر الستة الأولى من عام 2021، أثّرت تبعات أزمة جائحة كوفيد-19 على السفر والاستشارات واستخدام الميزانية الإدارية. غير أن هذا الانخفاض في الاستخدام قابلته جزئيا زيادة الإنفاق على تحديثات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتكاليف إدارة المرافق من أجل تمكين بيئة عمل عن بُعد تتسم بالكفاءة والموثوقية. وشمل ذلك "تحديد الحجم السليم" للعروض الرقمية والبنية الأساسية للتكنولوجيا في الصندوق، ورفع مستوى العمليات والسياسات والإجراءات المتعلقة بالأمن، والخدمات الطبية، وإدارة المرافق والموارد البشرية من أجل بيئة عمل آمنة ومأمونة ومنتجة.

30- وفي عام 2022، قد تطرأ بعض الآثار السلبية على الالتزامات المقومة باليورو، وذلك لمكوّن تكاليف الموظفين وغير الموظفين على حد سواء نتيجة اتجاه سعر الصرف، الأمر الذي قد يؤدي إلى زيادة استخدام الميزانية بالقيمة الدولارية. ومن المتوقع أن يجري استيعاب هذه الآثار السلبية جزئياً من خلال انخفاض الزيادة الصافية في الأسعار. وفي السنوات السابقة، مكّنت الآثار الإيجابية لتقلبات أسعار الصرف الصندوق من الحفاظ على سيناريو نمو حقيقي صفري، مما وّلد الحد الأدنى من الزيادات الاسمية في الميزانية. إلا أنه من المرجح أن تؤدي التحركات الأخيرة في أسعار الصرف في الاتجاه المعاكس إلى عمليات استيعاب جزئية فقط، مما يجعل سيناريوهات النمو الصفري الحقيقي للميزانية غير مستدامة. وسيُتاح المزيد من التفاصيل الدقيقة حول الاستخدام الفعلي للميزانية لعام 2021 واستخدامها المتوقع لعام 2022 (مصنّفة حسب ركائز النتائج ومعدّلة لمراعاة أسعار صرف العملات الأجنبية النهائية المؤكدة) في وثيقة الميزانية النهائية.

دال - المخصصات المرحّلة

31- بالنسبة لعام 2021، وافق مجلس المحافظين على ترحيل استثنائي لأموال الميزانية العادية لعام 2020 غير المستخدمة بنسبة تصل إلى 10 في المائة، وطلب تحديداً حول استخدام هذه الأموال في دورتي أبريل/نيسان وسبتمبر/أيلول 2021. ونظراً لأن الاستخدام الفعلي لعام 2020 بلغ 90.2 في المائة، فإن المبلغ المرحّل المتاح بلغ 15.47 مليون دولار أمريكي، أو 9.8 في المائة من إجمالي الميزانية المعتمدة لعام 2020.

32- ويفسح المبلغ المرحّل من عام 2020 مجالاً إضافياً لتمويل أنشطة الاستجابة لأزمة جائحة كوفيد-19 والعديد من المخرجات الهامة الأخرى. وتشمل هذه الأنشطة العاجلة: بعثات التصميم، والإشراف والتنفيذ؛ وبعثات التواصل والمشاركة المؤجلة بسبب الجائحة؛ وإتمام تقييمات الأثر في أفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية؛ والتكاليف غير المتكررة المتعلقة بعملية اللامركزية 2.0.

33- وحتى 24 يونيو/حزيران 2020، حُصّص حوالي 10.4 مليون دولار أمريكي، منها 4.8 مليون دولار أمريكي (46.2 في المائة) استُخدمت بالفعل. وفي نهاية شهر يونيو/حزيران، توقعت الإدارة الاستخدام الكامل للأموال المرحّلة من عام 2020. وسيُتاح جدول يوضح استخدام الميزانية المرحّلة الموافق عليها لعام 2020 في وثيقة الميزانية النهائية.

34- وعلى النحو المبين في الوثيقة التي تحمل عنوان تحديث بشأن استخدام الأموال المرحّلة من عام 2020، المقدمة إلى الدول الأعضاء في مارس/آذار 2021، استُخدمت الأموال المرحّلة من عام 2020 من أجل: (1) المسائل التشغيلية الاستراتيجية والعاجلة؛ (2) عملية اللامركزية 2.0؛ (3) الاحتياطي الاستراتيجي. وتوضح البنود الواردة أدناه استخدام الموارد المرحّلة حتى 30 يونيو/حزيران 2021، بالإضافة إلى الالتزامات الهامة على الأجل القصير.

(1) **المسائل التشغيلية الاستراتيجية والعاجلة (4.7 مليون دولار أمريكي - 7.2 مليون دولار أمريكي) -** من المتوخى استخدام هذه الأموال من أجل: استئناف التقدم المحرز في الأنشطة التي تأخرت أو تأجلت أو ألغيت نتيجة جائحة كوفيد-19 وتسريعه، والتحديات ذات الصلة؛ والتأكد من تنفيذ الأنشطة الاستراتيجية على صعيد التشغيل والامتثال. وتتضمن الأمثلة على ذلك التدخلات البرمجية، ودعم التوظيف، وبناء القدرات من أجل استمرارية الأعمال، واستكمال تقييمات الأثر الرئيسية وتدخلات تعزيز الجودة، والمشاركة المؤسسية وخدمات الدعم التكميلية.

(2) **عملية اللامركزية 2.0 (2 مليون دولار أمريكي - 3 ملايين دولار أمريكي) -** تشمل تكاليف عملية اللامركزية نفقات غير متكررة مع حد أدنى من التكاليف المتكررة أو بدون تكاليف متكررة على الإطلاق في المستقبل. وعلى صعيد اللامركزية، تشمل الأمثلة الترتيبات المؤقتة للمركزين الإقليميين لأفريقيا الغربية والوسطى وأفريقيا الشرقية والجنوبية، ونقل المدراء الإقليميين وأفرقة الدعم. وقد

يساهم صافي التخفيضات في تكاليف السفر نتيجة تراجع السفر عبر القارات وزيادة السفر الإقليمي والمحلي، وتصميم طرائق عمل مختلطة، في انخفاض صافي هيكل لامركزي.

(3) **الاحتياطي الاستراتيجي (2 مليون دولار أمريكي - 4 ملايين دولار أمريكي) -** يضمن تعزيز الاحتياطي الاستراتيجي المواءمة الواضحة مع الأولويات المؤسسية ويوفر خطا دفاعيا إضافيا من أجل التخفيف من مخاطر الضغوط غير المتوقعة على الميزانية. وتعدّ هذه خطوة حاسمة على الطريق نحو مزيد من اللامركزية في الصندوق. وتشمل المخاطر: تأخيرات الحكومات الشريكة في جاهزية المكتبيين الإقليميين في أفريقيا الغربية والوسطى، وأفريقيا الشرقية والجنوبية؛ وتكاليف الموارد البشرية غير المتوقعة الناشئة عن الترتيبات الانتقالية نتيجة لعملية اللامركزية. وعلاوة على ذلك، من المتوخى دعم حوارات مؤتمر قمة النظم الغذائية ومنصة افتراضية للحوار الرفيع المستوى مع مصرف التنمية الأفريقي.

35- وبالنظر إلى المستويات الحالية لاستخدام الميزانية والاستخدام المتوقع بنسبة 95 في المائة في نهاية عام 2021، من المتوقع أن يخفّض الصندوق مستويات الترحيل فيه بشكل كبير. وستقوم وثيقة ميزانية تفصيلية بتوفير تحديث للدول الأعضاء في وقت لاحق من العام، بما في ذلك أحدث أرقام الاستخدام وتقييم لاحتمالية تجاوز استخدام الموارد للتوقعات.

ثالثا – تعميم عمليات الصندوق وميزانيته

36- تاريخيا، ولا سيما في العقد الأخير، ركّز الصندوق بقوة على مواضيع التعميم، وعمل بانتظام على رفع مستوى الطموح وتحقيق النتائج. وحاليا، تراعي جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية مواضيع البيئة وتغيّر المناخ، والمنظور الجنساني، والتغذية، والشباب في تحليلاتها. وتعمم جميع المشروعات التي تشكّل جزءا من برنامج القروض والمنح قضايا البيئة والمناخ، والمنظور الجنساني، وتراعي 50 في المائة على الأقل من المشروعات في مرحلة التصميم قضايا التغذية والشباب. وعلاوة على ذلك، يجري استثمار 25 في المائة على الأقل من برنامج القروض والمنح لفترة التجديد الحادي عشر للموارد في الأنشطة التي تركز على المناخ، و25 في المائة على الأقل من المشروعات الموافقة عليها في فترة التجديد الحادي عشر للموارد مثبتة على أنها تقضي إلى تحول في المنظور الجنساني. وستعرض نتائج تحليل مراعاة الميزانية العادية للمنظور الجنساني في وثيقة الميزانية النهائية.

37- ونظام الميزنة، الذي نُفذ في عام 2019، مصمم لاقتناص الموارد المخطط لها والمخصصة للمجالات المواضيعية الرئيسية، بما في ذلك الأنشطة المتعلقة بالمنظور الجنساني.

رابعا - برنامج عمل الصندوق لعام 2022

38- بوصفها السنة الأولى من فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، كان من المتوقع أن يبلغ برنامج القروض والمنح للصندوق لعام 2022 في نهاية شهر يونيو/حزيران 2021 ما قيمته 1.2 مليار دولار أمريكي. وسيجري تحديد الرقم النهائي، الذي سيقدّم إلى المجلس التنفيذي في دورته في ديسمبر/كانون الأول، من خلال: (1) الموارد المتاحة لعقد الالتزامات؛ (2) التأكيد النهائي للموارد الأساسية المتاحة من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء؛ (3) وتيرة تنفيذ آلية الحصول على الموارد المقترضة. وتتمثل التحديات الرئيسية التي تواجه تحقيق البرنامج الإشاري للقروض والمنح في ضمان سلاسة التوزيع والأخذ في الاعتبار مبالغ الاقتراض المضمونة فقط في وقت مبكر من دورة التنفيذ.

39- وبالإضافة إلى ذلك، سيواصل الصندوق بذل جهود متضافرة لاستكمال برنامجه الأساسي بحوالي 100 مليون دولار أمريكي من الأموال التي يديرها الصندوق والتي يجري حشدتها من مصادر أخرى، وبذلك تصل القيمة الإجمالية لبرنامج القروض والمنح إلى 1.3 مليار دولار أمريكي.

الجدول 2

برنامج القروض والمنح الفعلي والمتوقع

(بملايين الدولارات الأمريكية)

المزمع	المتوقع ^ب	الفعلي ^أ		
2022	2021	2020	2019	
1 167	1 031	783	1 635	قروض الصندوق (بما في ذلك منح مكونات القروض) ومنح إطار القدرة على تحمل الديون
33	11	30	25	منح الصندوق
-	-	40	-	مرفق تحفيز فقراء الريف ^ج
-	-	25	-	العمليات غير السيادية ^د
1 200	1 042	878	1 660	إجمالي برنامج القروض والمنح في الصندوق
100	184	26	120	أموال أخرى تحت إدارة الصندوق ^{هـ}
1 300	1 226	904	1 780	إجمالي برنامج القروض والمنح

^أ المصدر: نظام المنح والمشروعات الاستثمارية حتى 23 يونيو/حزيران 2021- تُعبر المبالغ الحالية عن أي زيادة/(نقصان) في تمويل الصندوق، والتمويل المشترك الإضافي المحلي والدولي.

^ب يشمل موارد من المرحلة الأولى من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة.

^ج 40 مليون دولار أمريكي جرى تحويلها إلى مرفق تحفيز فقراء الريف المتعدد المانحين.

^د 25 مليون دولار أمريكي مخصصة للعمليات غير السيادية.

^{هـ} الأموال الأخرى التي يديرها الصندوق، بما في ذلك مساهمات الجهات المانحة في مرفق تحفيز فقراء الريف، ومرفق البيئة العالمية/الصندوق الخاص بأقل البلدان نمواً، والبرنامج العالمي للزراعة والأمن الغذائي، والمفوضية الأوروبية، والاتحاد الأوروبي، والصندوق الأخضر للمناخ، وصندوق الأوبك للتنمية الدولية، والمنح التكميلية/المتنمة الثنائية.

40- وتعمل المكاتب الإقليمية مع الحكومات من أجل تحديد الفرص لسد الفجوات وتوسيع نطاق المشروعات والبرامج ومقترحات التمويل الإضافي المخطط لها. وسيجري التعبير عن العدد الإجمالي وتفاصيل الاستثمارات المخطط لها في وثيقة الميزانية الكاملة التي ستعرض على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول.

41- ويتراوح العدد الإجمالي التقديري للمنح العالمية/الإقليمية وغيرها من المنح في عام 2022 بين 20 و25 منحة، وذلك بقيمة تقريبية تبلغ 33 مليون دولار أمريكي.

خامسا - الميزانية العادية الصافية لعام 2022

ألف - تحديد الأولويات الاستراتيجية

- 42- ستظل عملية اللامركزية 2.0، في عام 2022 وخلال كامل فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق على الأرجح، أولوية قصوى بالنسبة للصندوق، وذلك إلى جانب "تحديد الحجم السليم" لقدرات الموظفين بالاستناد إلى دراسة الموارد البشرية لعام 2020. وبهذه الجهود، يقوم الصندوق بتعزيز تحقيق النتائج التحويلية وضمان القدرات المناسبة لتقديم الخدمات، والمنتجات والخبرات التي تتطلبها الدول الأعضاء.
- 43- وحددت الإدارة الحاجة إلى أن يكون تخطيط القوة العاملة أكثر تكاملا وأن يراعي جميع التبعات المترتبة على الميزانية، والهيكل الوظيفي، ونقص الموظفين، وإدارة المواهب من منظور مؤسسي شامل. ونتيجة لذلك، جرى تنفيذ نهج دينامي جديد لتخطيط القوة العاملة في عام 2021 من أجل تعزيز استجابة الصندوق للتغيير وقدرته على التكيف مع الاحتياجات التشغيلية بما يتماشى مع مهمته.
- 44- ويتمثل الغرض من التخطيط الدينامي للقوة العاملة في دعم الصندوق في ضمان تزويده بالأشخاص المناسبين في الوظائف المناسبة في الوقت المناسب. وهو يشمل تقييمات لقدرة القوة العاملة وسيناريوهات على الأجل المتوسط لتحقيق التركيبة المطلوبة للقوة العاملة. وتأخذ العملية في الاعتبار أيضا مواءمة هيكل القوة العاملة والقدرة على تحمل التكاليف على المدى المتوسط من أجل تطوير خطة قوة عاملة مستدامة توجه مبادرات إدارة المواهب مثل تخطيط التعاقب الوظيفي، والتوظيف وتنمية قدرات الموظفين. وسيسمح ذلك للإدارة بشغل الوظائف الشاغرة بسرعة أكبر، وتحسين التخطيط لتعاقب المواهب في الصندوق، ودعم الأولويات المؤسسية، ومواءمة الفرص الوظيفية مع قدرات الموظفين.
- 45- ومع ازدياد احتياجات التوظيف، من المهم أن يستهدف النمو الوظائف البرمجية التي تركز على المشروعات التي يمولها الصندوق. وتشير التقديرات الحالية إلى أن أكثر من 70 في المائة من الوظائف المستحدثة ترتبط بصورة مباشرة بتنفيذ برامج الصندوق. وعلاوة على ذلك، يجري تعزيز القرب من المستفيدين مع سعي الصندوق إلى تحقيق النسبة الأمثل لموظفي الخدمات العامة إلى الموظفين الفنيين.
- 46- وتهدف عملية اللامركزية 2.0 وتنفيذ دراسة الموارد البشرية إلى إنشاء الهيكل الميداني الملائم والقوة العاملة بحلول عام 2024، مما يضمن مواءمة الصندوق مع الغرض منه في المستقبل. وليست هذه الجهود تدابير لتوفير التكاليف، ولكنها ستتطوي على زيادات في التكاليف على المدى المتوسط، الأمر الذي سيتطلب تحقيق نمو معتدل في الميزانية الحقيقية إذا أريد تنفيذها على نحو سليم.
- 47- وجرى استيعاب نسبة كبيرة من التكاليف غير المتكررة المتعلقة بعملية اللامركزية 2.0 من خلال الترحيل الاستثنائي بنسبة 10 في المائة الممنوح لعام 2021. وبالنسبة لعام 2022، من المتوقع أن يعود الصندوق إلى نسبة ترحيل تعادل 5 في المائة، شريطة الحفاظ استخدام الميزانية على وتيرته الحالية.
- 48- وسيطبق الصندوق تحديد أولويات الأنشطة وإعادة موازنة الأنشطة المتوقعة في السنوات القادمة بشكل صارم للوفاء بالتزاماته الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وفقا لإطار إدارة النتائج والإصلاحات التنظيمية الكاملة. وسيجري تزويد جميع الوحدات بمظروفات واضحة، الأمر الذي سيسمح بتحديد الأولويات بما يتماشى مع التوجه الاستراتيجي للصندوق. وسيقوم الصندوق كذلك باستعراض استعانهه بالاستشاريين (ونسبة الموظفين إلى الاستشاريين)، وتقييم الاستشاريين على المدى الطويل، وإعادة التوازن بين تعيين الموظفين الوطنيين مقابل الموظفين الدوليين.

باء - العوامل المحركة للتكاليف

49- أُدرجت الزيادات المحددة في التكاليف في هذا الاستعراض المسبق الرفيع المستوى، مع مراعاة أثر الإصلاحات في عام 2021، فضلا عن الزيادات الحقيقية المقدّرة لعام 2022. وتشمل العوامل الأولية المحركة للتكاليف التي جرى تحديدها ما يلي:

- (1) عملية اللامركزية 2.0 - إعادة تحديد طبيعة الحضور الميداني للصندوق والحضور الميداني الجديد؛
- (2) إعادة البناء بشكل أفضل - التعديلات التشغيلية في سياق ما بعد جائحة كوفيد-19؛
- (3) التغييرات والتكيفات التكنولوجية؛
- (4) تكاليف الموظفين الناشئة عن تنفيذ دراسة الموارد البشرية؛
- (5) تنفيذ التزامات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق؛
- (6) الزيادات الصافية في الأسعار والآثار السلبية المحتملة الناتجة عن تحركات أسعار الصرف الأجنبي.

50- وترد فيما يلي تفاصيل العوامل المحركة للتكاليف:

- (1) **اللامركزية 2.0 - إعادة تحديد طبيعة الحضور الميداني للصندوق والحضور الميداني الجديد.** يتطلب بلوغ الهدف المتمثل بتحقيق نسبة 45 في المائة في الميدان بحلول عام 2024 وزيادة القرب من المستفيدين إجراء تعديلات إضافية. وبحلول عام 2024، سيُنقل جزء كبير من موارد الصندوق إلى الميدان. وخلال السنتين أو الثلاث سنوات القادمة، تتطلب تغطية التكاليف غير المتكررة ذات الصلة ما يقدر بحوالي 60 في المائة من الميزانية من أجل المكاتب الإقليمية الجديدة والمحدثة والمكاتب القطرية للصندوق، و30 في المائة لأغراض نقل الموظفين. وسيتمتع الحضور الميداني المعزّز للصندوق بالتمكين التكنولوجي وسيجري تحسينه إداريا إلى أقصى حد ممكن، مع ضمان توفر الخبرة التقنية حيث تشتد الحاجة إليها، وعدم إعاقة هذا الدعم لتنفيذ البرنامج (من خلال تفويض السلطة). وسيجري تعزيز أنشطة التواصل التي يضطلع بها الصندوق لضمان المشاركة مع الدول الأعضاء في المقر، وكذلك مع الحكومات في الدول الأعضاء. ويتمثل الهدف من ذلك في تحقيق حضور أكثر شمولاً على الأرض من أجل العمل كصندوق واحد (بدلاً من العمل فقط من خلال البرامج الإفرادية) وتمثيل الصندوق بصورة كاملة في البلاد.

- (2) **إعادة البناء بشكل أفضل - التعديلات التشغيلية في سياق ما بعد جائحة كوفيد-19.** لا تزال آثار الجائحة العالمية ملحوظة ومن الصعب التنبؤ بالتعديلات الضرورية على الميزانية. ويجب أخذ التكاليف المتعلقة بتنقيح إجراءات العمل عن بُعد، والانتقال إلى التكنولوجيا الرقمية، وتيسير الابتكار والمشاركة مع الشركاء وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين في الاعتبار. ومن المتوقع أن تُخفّض تكاليف السفر في الميزانية النهائية لعام 2021 بما يتماشى مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى.

- (3) **التغييرات والتكيفات التكنولوجية.** على مدى السنوات القليلة الماضية، أصبحت حلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تشمل الخدمات السحابية بصورة متزايدة. ونتيجة لذلك، تحولت الاستثمارات ذات الصلة نحو النموذج السحابي، بما في ذلك أسلوب الاشتراك من أجل الدفع. وفي كثير من الحالات، يناسب نموذج الاشتراك احتياجات العمل والمتطلبات التشغيلية بشكل أفضل. غير أنه يجب على الاستثمارات في الحوسبة السحابية أن تكون حذرة لضمان إدارة المخاطر (بما في ذلك الخصوصية، والأمن السيبراني وإدارة التهيئة) على نحو مناسب، مع مراعاة الفوائد المحتملة مثل الوفورات في التكاليف.

(4) ويجب على الصندوق أن يأخذ في الاعتبار الفرص التي توفرها الخدمات السحابية أثناء تقييم جميع التبعات المترتبة، لا سيما عند إعداد الميزانية للاستخدام المتزايد لهذه الحلول (مثل تحويل رأس المال نحو الميزانية الإدارية). وفي حين يتطلب تنفيذ حلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قدراً أقل من استثمار رأس المال، فلا بد أن تتحمل الميزانية الإدارية تكاليف الاشتراك والصيانة السنوية المستمرة الأعلى. ويُعدّ ذلك أمراً بالغ الأهمية بالنظر إلى إمكانية توقف الخدمات السحابية تلقائياً في حالة عدم الدفع. وتواجه المنظمات النظيرة التحدي نفسه ويجب معالجته بطريقة أكثر منهجية.

(5) **تكاليف الموظفين الناشئة عن تنفيذ دراسة الموارد البشرية.** توجد زيادات متوقعة في التكلفة ذات صلة بالتنفيذ الجاري للمبادرات المستمدة من دراسة الموارد البشرية، والتي تركز على ضمان قدرات ومهارات الموظفين الكافية. وسيكفل ضمان القدرات المناسبة للموظفين أيضاً، إلى جانب التغييرات في السياسات والنظم، الحجم الملائم للقوة العاملة في الصندوق بحلول عام 2024، وإعادة توازن نسبة الموظفين إلى الاستشاريين.

(6) **تنفيذ التزامات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.** يعتبر التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق عاملاً محركاً آخر للتكلفة يجري النظر فيه للفترة 2022-2024، ولكنه يتزامن مع قضايا هامة تهدد التقدم الذي يحرزه الصندوق في القضاء على الفقر والجوع. وهي تتضمن: آثار الصدمات الحرجة، بما في ذلك زيادة تقلب المناخ والآثار الاقتصادية والاجتماعية الناتجة عن جائحة كوفيد-19؛ والفترة المتبقية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة والتي تقل عن تسع سنوات. ومن الواضح أنه لا يمكن تحقيق أهداف التنمية المستدامة من دون زيادة الاستثمار في سكان الريف. ولكي يفي الصندوق بمهمته ويزيد مساهمته في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، سيكون من الضروري زيادة الدعم المالي الذي تقدمه الدول الأعضاء.

(7) **الزيادات في صافي الأسعار والآثار السلبية الناتجة عن تحركات أسعار الصرف الأجنبي.**

- تستند تكاليف الموظفين لعام 2022 إلى افتراض عدم وجود زيادة متوقعة في الرواتب الأساسية لموظفي الخدمة العامة أو الموظفين الفنيين في عام 2022. وعلى الرغم من أن لجنة الخدمة المدنية الدولية قد تعدل بعض المعايير المستخدمة لتحديد المعاش التقاعدي، إلا أنه سيجري تضمين هذه الزيادة في التكاليف المعيارية المعدلة لجميع فئات موظفي الصندوق كي تُدرج بالكامل في عنصر تكاليف الموظفين المستخدم في إعداد الميزانية النهائية. ومن المتوقع أن يرتفع أثر صافي التسعير على عنصر تكاليف الموظفين نتيجة للتغيرات التنظيمية، والترقيات والزيادات في الدرجات ضمن نفس الرتبة.

- سوف تستند تسوية التضخم في مكونات ميزانية غير الموظفين لعام 2022 إلى المنهجية المتفق عليها، باستخدام أرقام تضخم محددة لعدة بنود ومتوسط مرجح لمؤشرات أسعار المستهلك في العالم وفي إيطاليا¹ لجميع التكاليف الأخرى. وسوف تؤثر هذه التسويات على بنود في الميزانية مثل الاستشاريين، والسفر، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتكاليف أخرى. ومن المتوقع حصول زيادات في أسعار وحدات السفر. ويرد في الجدول 3 استعراض عام لجميع الزيادات في الأسعار.

- فيما يتعلق بالاستعراض المسبق الرفيع المستوى، يحافظ الصندوق على سعر الصرف البالغ 0.885 يورو إلى 1 دولار أمريكي لأغراض المقارنة. ومن الأهمية بمكان الإشارة إلى أنه، في ضوء الاتجاهات الحالية لسعر الصرف، من المحتمل إجراء تعديل على هذا السعر، مما قد يؤدي إلى زيادة اسمية طفيفة نتيجة ارتفاع قيمة الجزء المقوم باليورو من ميزانية الصندوق.

¹ المصدر: [Consumer prices \(istat.it\)](http://Consumer.prices(istat.it)).

وستضمن الإدارة اتخاذ التدابير أثناء إعداد الميزانية لاستيعاب آثار سعر الصرف. ولن تنعكس زيادات الأسعار في الميزانية إلا بعد أخذ عمليات الاستيعاب في الاعتبار. وسيجري إعداد وثيقة ميزانية عام 2022 وفقا لذلك باستخدام سعر صرف محدث يُحدّد وفقا للمنهجية المعتمدة (متوسط سعر الصرف الشهري التشغيلي للأمم المتحدة من أكتوبر/تشرين الأول 2020 إلى سبتمبر/أيلول 2021).

51- ووفقا للممارسة العادية، ستُحدّد تبعات جميع العوامل المحركة للتكاليف المذكورة أعلاه، بالإضافة إلى أية عوامل جرى تحديدها حديثا، خلال إعداد وثيقة الميزانية المقترحة النهائية. وستقدّر تكلفة كل إنفاق على أساس الزيادات في الأسعار الفعلية حيثما كان ذلك ممكنا، والأسعار المتفاوض بشأنها من أجل عقود محددة، وعوامل خفض الأسعار الأخرى، والتضخم العادي. وسيجري، قدر الإمكان، استيعاب العوامل المحركة للتكاليف ذات الصلة بالأسعار جزئيا لتحقيق النمو الحقيقي، والحد الأدنى من النمو الاسمي في الميزانية.

جيم - الميزانية العادية الصافية المقترحة لعام 2022

52- من المقترح أن تصل الميزانية العادية الصافية الرفيعة المستوى لعام 2022 إلى 169.37 مليون دولار أمريكي، ويمثّل ذلك زيادة حقيقية بنسبة 4.75 في المائة وزيادة متوقعة في الأسعار (بعد استيعاب التكاليف إلى أقصى حد ممكن) بنسبة 1.5 في المائة. وتُعدّ الزيادة الاسمية الناتجة والبالغة 6.25 في المائة (9.9 مليون دولار أمريكي) مدفوعة أساسا بتكاليف الموظفين وتعزيز الوجود الميداني للصندوق. ومن المتوقع تخفيض تكاليف السفر مقارنة بعام 2021، مع تركيز التعديلات على السفر غير المتعلق بالمشروعات. ويتوخى أيضا إجراء تخفيضات في الاستشارات من أجل التعويض عن تكاليف القوة العاملة. وقد تزداد أيضا مكونات أخرى للتكاليف (مثل التكاليف الإدارية) نتيجة استمرار عملية اللامركزية.

53- وحتى 31 يوليو/تموز 2021، فإن من شأن توقعات الميزانية التي تظهر زيادة حقيقية بنسبة 4.75 في المائة وزيادة في الأسعار بنسبة 1.5 في المائة، أي ما مجموعه نمو اسمي بنسبة 6.25 في المائة، أن تؤدي إلى فجوة تقارب 7 ملايين دولار أمريكي بالنظر إلى جميع تقديرات التكاليف التي تتوقعها إدارة الصندوق لعام 2022. ومن شأن زيادة بنسبة 10 في المائة مقابل الميزانية الاسمية لعام 2021 أن تؤدي إلى فجوة صفرية أو الحد الأدنى للفجوة في الميزانية. وتشمل الخيارات التي يجب النظر فيها لاستيعاب الزيادات الضرورية في الميزانية ما يلي:

- (1) التخفيضات في عدد الوظائف الجديدة لعام 2022 نتيجة للتخطيط الدينامي للقوة العاملة؛
- (2) تحديد الموارد المتاحة حاليا من مجمع الشواغر (غير أن ذلك قد يحدّ من مرونة الميزانية بالنسبة إلى السنة الحالية للميزانية)؛
- (3) إرجاء تحويل عقود برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى عقود لموظفي الصندوق؛
- (4) تخفيضات كبيرة في تكاليف الخدمات الاستشارية، لا سيما إذا كان من المتوخى التحويل من تكاليف الخدمات الاستشارية إلى تكاليف الموظفين؛
- (5) خفض تكاليف السفر؛
- (6) تخفيض فئات الميزانية الأخرى مثل تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لغير الموظفين والتكاليف الإدارية الأخرى.

54- وبعد ثلاث سنوات متتالية من العمل في ظل ميزانية ذات نمو حقيقي صفرى، يحتاج الصندوق إلى زيادة حقيقية في الميزانية في السنوات المقبلة إذا كان سيضاعف أثره بحلول عام 2030 مع الاستمرار في إظهار المرونة والقدرة على الصمود، حتى في أوقات الأزمات. وسيجري إدماج الزيادات في عدد الموظفين على

- النحو الأمثل تدريجياً على مدى عدة سنوات، وسيجري إدخال الأعداد الصحيحة للقوة العاملة في الصندوق في الوقت المناسب. وتنتج هذه الإضافات في الغالب عن زيادة اللامركزية والقرب من الشركاء والمستفيدين.
- 55- وستوجّه التخفيضات في تكاليف الخدمات الاستشارية على وجه التحديد إلى الأنشطة التي تعتبر إدارية بطبيعتها، مع ترك المظروف المعدّل ليجري توزيعه على الأنشطة المتعلقة بالمشروعات. وسيستخدم نهج مماثل لإجراء تعديلات في تكاليف السفر، مع التركيز على الحد من السفر غير الضروري وغير المرتبط بالمشروعات، كلما أمكن ذلك.
- 56- وتتعلق التكاليف الأخرى بإدارة المرافق، والتدريب، وخدمات الترجمة الفورية والتحريرية، والنفقات الإدارية والمؤسسات المتعاونة. وبالإضافة إلى النفقات الإدارية العادية، ستشمل هذه الفئة في عام 2022 التكاليف المتعلقة بعملية اللامركزية، بما في ذلك: الترتيبات الخاصة بالمكاتب الإقليمية المؤقتة والدائمة؛ والخدمات التي تقدمها المؤسسات الشريكة؛ ودائرة السلامة والأمن في الأمم المتحدة؛ ونظام المنسق المقيم للأمم المتحدة.
- 57- وتماشياً مع زيادة برنامج القروض والمنح والأنشطة الأخرى التي جرى التكاليف بها، من المتوقع حدوث زيادات حقيقية متواضعة مشابهة خلال كامل فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وستضمن زيادة تواتر التخطيط الاستراتيجي مع أصحاب المصلحة وتعزيز المرونة أثناء تصميم المشروعات وتنفيذها استمرار التركيز على مضاعفة أثر الصندوق بحلول عام 2030. وستركز هذه الزيادات الحقيقية على التكاليف البرمجية المنسوبة إلى أنشطة المشروعات والأنشطة الإنمائية، على النحو المنصوص عليه في مبادرة تعزيز الكفاءة وإدارة الموارد (التخصيص الذكي للميزانية). وعن طريق توجيه الموارد إلى الأنشطة الإنمائية، سيواصل الصندوق مساره نحو زيادة الكفاءة من خلال الحد من نمو التكاليف الإدارية غير المباشرة كلما أمكن ذلك.
- 58- ومن أجل الحفاظ على نسبة ملائمة بين موظفي الخدمة العامة والموظفين الفنيين، يواصل الصندوق رصد تجميد تعيين موظفي فئة الخدمات العامة الخارجيين (باستثناء الظروف الاستثنائية التي لا يمكن العثور فيها على المهارات والخبرات المطلوبة داخليا). ويمكن ذلك الصندوق من إدارة التكاليف الإجمالية للموظفين بما يتماشى مع عملية التخطيط الدينامي للقوة العاملة.
- 59- وفي وثيقة الميزانية النهائية، سيجري استعراض تكاليف كل بند وتنقيحها كي تعبر عن الزيادات الحقيقية والمتعلقة بالأسعار، وتعديلها حسب متوسط سعر الصرف لمدة 12 شهراً بالنسبة إلى النفقات المقومة باليورو. وسوف تؤخذ في الحسبان أيضاً التعقيبات الواردة من لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي على هذا الاستعراض المسبق الرفيع المستوى.
- 60- ويعرض الجدول 3 مقارنة بين الميزانية المعتمدة لعام 2021 والميزانية الرفيعة المستوى المقترحة لعام 2022. وهو يعرض قرار الإدارة إعادة ترتيب الموارد المخصصة لفئات التكلفة الرئيسية. وسيستفيد الصندوق من الفرصة غير المسبوقة التي أتاحتها أزمة جائحة كوفيد-19 - والتغييرات ذات الصلة في المشهد العالمي للأعمال - من أجل تحسين الكفاءة. ويمكن من خلال تعزيز موارد الموظفين وإعادة تنظيم ممارسات العمل تحقيق أثر أكبر بعدد أكبر من الموظفين ولكن بموارد أقل من غير الموظفين.

الجدول 3

الميزانية العادية الصافية - تكاليف الموظفين وغير الموظفين للمنتين 2021 و2022
(بملايين الدولارات الأمريكية)

الميزانية المقترحة لعام 2022	الميزانية المعتمدة لعام 2021	فئة الإنفاق
105.83	95.46	الموظفون
21.40	24.34	الاستشاريون
6.39	6.96	سفريات العمل
		تكاليف غير الموظفين
6.31	5.94	المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات
29.44	26.71	تكاليف أخرى
169.37	159.41	المجموع

61- سيُقدّم توزيع مفصل للميزانية العادية للصندوق بحسب فئات الإنفاق، وركائز مجموعات المخرجات المؤسسية، والوحدات في وثيقة الميزانية الرئيسية.

دال - الميزانية الإجمالية المقترحة لعام 2022

62- يتولى الصندوق تنفيذ وإدارة عدد من العمليات لأطراف ثالثة، وهي عمليات خارجية ولكنها تتم برنامج قروضه ومنحه. وتموّل هذه العمليات من الأموال التكميلية. وينطوي الانخراط في هذه الشراكات على تكاليف تراكمية إضافية يتكبدها الصندوق في التصميم، والتنفيذ، والإشراف، والإدارة. وتموّل هذه التكاليف في العادة من إيرادات رسوم الإدارة بموجب اتفاقيات الأموال التكميلية، وتقدرّ حالياً بقيمة 4.7 مليون دولار أمريكي.

63- وتشمل الميزانية الإجمالية الميزانية العادية الصافية، وكذلك الموارد المطلوبة لإدارة ودعم أعمال إضافية محددة مرتبطة بالأموال التكميلية. وسيستمر تمويل أعمال تنفيذ برنامج الصندوق الأساسي للقروض والمنح والأنشطة ذات الصلة من الميزانية العادية الصافية. ويضمن الفصل بين الميزانيتين الإجمالية والصافية عدم تأثير التقلبات الناجمة عن عبء العمل المموّل بأموال تكميلية على الميزانية العادية على أساس سنوي. ولا تدرج في الميزانية الإجمالية سوى التكاليف الإضافية لدعم الأنشطة الممولة بأموال تكميلية من أجل برنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، والاتحاد الأوروبي (بما في ذلك تمويل الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية)، وحساب الأمانة الإسباني.

64- وسيجري استعراض التقديرات المذكورة أعلاه قبل وضع اللمسات الأخيرة على الميزانية الإجمالية المقترحة لإدراجها في وثيقة الميزانية النهائية. ويمكن استرداد المبلغ بالكامل من الجزء السنوي القابل للتخصيص من إيرادات الرسوم المحصلة من إدارة الأموال التكميلية. وبناء عليه، تقدرّ الميزانية الإجمالية حالياً بمبلغ 174.07 مليون دولار أمريكي، ويشمل هذا المبلغ موارد لإدارة العمليات الممولة بأموال تكميلية. ونظراً إلى أن حجم الأموال التكميلية التي يديرها الصندوق قد يزداد، فقد تشير وثيقة الميزانية النهائية إلى ميزانية إجمالية أعلى بنحو طفيف. ولا تُلتزم المصادقة إلا على الميزانية العادية الصافية المقترحة التي تبلغ قيمتها 169.37 مليون دولار أمريكي.

الميزانيتان الإجمالية والصافية الإشاريتان لعام 2022
(بملايين الدولارات الأمريكية)

الميزانية المقترحة لعام	الميزانية المعتمدة لعام 2021	الميزانية الإجمالية	فئة الإنفاق
2022	164.1	174.07	الميزانية الإجمالية
(4.7)	(4.7)		تكاليف دعم أنشطة الأموال التكميلية
169.37	159.4		الميزانية الصافية

هاء - الميزانية الرأسمالية لعام 2022

- 65- على مدى السنوات القليلة الماضية، تشمل حلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العروض السحابية بصورة متزايدة. ونتيجة لذلك، تحول استثمار الصندوق نحو النموذج السحابي وأسلوب الاشتراك من أجل الدفع، والذي قد يكون أكثر ملاءمة لتلبية احتياجات العمل والمتطلبات التشغيلية. وسيُتخذ الصندوق نهجا حقيقيا تجاه الحوسبة السحابية لضمان إدارة المخاطر بشكل ملائم بما يتماشى مع الفوائد المحتملة المتوقعة (بما في ذلك الوفورات في التكاليف).
- 66- ونتيجة لذلك، يجب على الصندوق أن ينظر في الجوانب المتعلقة باستخدام المتزايد لهذه الحلول على صعيد الميزانية. ويعكس الاعتماد المتزايد للتكنولوجيا المستندة إلى الشبكة السحابية الحاجة الأكبر إلى التراخيص والتكاليف المتكررة الأخرى، مما يزيد الضغط على الميزانيات الإدارية. وتواجه المنظمات النظيرة أيضا هذا التحدي وقد تحتاج إلى معالجته بطريقة أكثر منهجية.
- 67- ومن مظهر الميزانية الرأسمالية لعام 2021، تحرز وحدات الصندوق تقدما جيدا في التحسينات الدورية وغيرها من المبادرات الحاسمة مثل استحداث استراتيجيات قطرية منقحة وتعميم إدارة النتائج والإبلاغ على المستوى القطري (أحد التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق). ويجري إحراز تقدم أيضا في التحليلات المؤسسية، وتحسين عمليات الأعمال، مثل نظام السفر، وتجربة يضطلع بها فريق تعبئة الموارد لإدارة العلاقات مع العملاء (سُتعمَّم على وحدات أخرى في الصندوق عندما تُنفَّذ بنجاح).
- 68- وعلى غرار السنوات السابقة، سيجري تقسيم الميزانية الرأسمالية إلى: (1) ميزانية رأسمالية سنوية تغطي النفقات الرأسمالية الدورية أو المنتظمة بطبيعتها ويكون لها عمر اقتصادي يتجاوز سنة واحدة (مثل الاستبدال العادي للحواسيب الذي يجري كل عام، واستبدال المركبات في المكاتب القطرية للصندوق)؛ (2) ميزانية رأسمالية لتمويل مشروعات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الكبيرة والمشروعات الاستثمارية الأخرى، رهنا بتوفر القدرات اللازمة.
- 69- وتُقدَّر الميزانية الرأسمالية لعام 2022 بما يتراوح بين 6.25 مليون دولار أمريكي و6.8 مليون دولار أمريكي، وهي تتألف بشكل رئيسي من النفقات الرأسمالية الدورية ومشروعات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ونظرا لانتقال الصندوق التدريجي إلى الحلول السحابية، من المتوقع حدوث تحول من النفقات الرأسمالية إلى النفقات التشغيلية المتكررة، على الرغم من أنه لا يزال يتعين معاينة الحجم الدقيق لهذا التأثير. وكشفت مشاركة الصندوق في منتدى المالية والميزانية مع مؤسسات مالية دولية أخرى أن المنظمات الأخرى تواجه تحديات شبيهة. وتستطلع إدارة الصندوق، على غرار نظرائها، نهجا لإدارة هذا الانتقال على نحو سليم. وسيعرض المزيد من التفاصيل حول المجالات المواضيعية في إطار الميزانية الرأسمالية في وثيقة الميزانية النهائية.
- 70- ولمساعدة الصندوق في تقييم المشروعات الرأسمالية المستقبلية، تخضع جميع المبادرات المقترحة لعملية استعراض دقيقة، ويجري إضفاء الطابع الرسمي عليها من خلال لجنة حوكمة تكنولوجيا المعلومات من أجل

تقييم ملاءمتها، وتصميمها، وتوافقها مع الأولويات المؤسسية، والقيمة مقابل المال المنفق. وتعمل لجنة حوكمة تكنولوجيا المعلومات على تحسين جودة ودقة استعراضاتها للاستثمارات المقترحة. وتجري حاليا مناقشة الموافقات المسبقة وتأمينها بصورة مسبقة، مع خطط لتحقيق الفوائد يجري التثبت منها بصورة واضحة وتساعد على التعويض عن أية زيادات محتملة في التكاليف المتكررة.

الجزء الثاني - الاستعراض المسبق لبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2022 وخطته الإشارية للفترة 2024-2023

أولاً- المقدمة

71- **التقييمات خلال الأزمة العالمية.** أثرت جائحة كوفيد-19 بشكل عميق على العالم بأسره، وأدت منذ عام 2020 إلى أزميتين صحية واقتصادية على حد سواء، ولا تزال الأزمات مستمرتين في عام 2021 أيضاً. وكان للجائحة أثر أيضاً على طريقة وصول الصندوق إلى الفئات التي يستهدفها من خلال برامجها، وعلى الطريقة التي يُجري فيها مكتب التقييم المستقل في الصندوق تقييماته. غير أن التقييم يبقى أولوية على الرغم من الأزمة. وأعدّ مكتب التقييم المستقل مذكرة حول تجربته على صعيد التقييم في إطار جائحة كوفيد-19 وعرضها على لجنة التقييم في أوائل عام 2021.² وسيواصل مكتب التقييم المستقل تكييف تقييماته مع تطور الأوضاع خلال عام 2021.

72- **الأولويات الناشئة.** توضح هذه الوثيقة أولويات مكتب التقييم المستقل في عام 2022 وما بعده، وكيفية ارتباطها ببرنامج عمله ومتطلباته من الموارد. واستندت هذه الوثيقة إلى المشاورات المكثفة التي أجراها مكتب التقييم المستقل مع الهيئات الرئاسية وإدارة الصندوق، بما في ذلك دائرة إدارة البرامج ودائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة، وبصورة داخلية مع موظفي مكتب التقييم المستقل. ويقوم مكتب التقييم المستقل كذلك بإعداد استراتيجية تقييم متعددة السنوات على النحو الذي أوصى به استعراض الأقران الخارجي لعام 2019 لوظيفة التقييم في الصندوق. وستعرض مسودة الاستراتيجية على الدورة الرابعة عشرة بعد المائة للجنة التقييم والدورة الثالثة والثلاثين بعد المائة للمجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2021. وأعدّ برنامج العمل والميزانية واستراتيجية التقييم المتعددة السنوات بطريقة تكرارية. وقد استفاد برنامج العمل والميزانية واستراتيجية التقييم المتعددة السنوات على حد سواء من القيادة الجديدة لمكتب التقييم المستقل، وذلك في أعقاب وصول مدير جديد في شهر مارس/آذار 2021. وتُحدّد الاتجاهات الاستراتيجية الرئيسية في الاستراتيجية المتعددة السنوات ويجري تلخيصها في هذه الوثيقة.

73- **إعداد برنامج العمل والميزانية.** توفر هذه الوثيقة تحديثاً بشأن التقدم المحرز في عام 2021، واستخدام الميزانية حتى شهر يونيو/حزيران 2021 واستخدامها المتوقع حتى نهاية عام 2021. وتماشياً مع سياسة التقييم المعدلة في الصندوق،³ أعدت ميزانية المكتب بشكل مستقل عن الميزانية الإدارية للصندوق. وتستند الميزانية المقترحة إلى نفس مبادئ ومعايير الميزنة (مثل سعر الصرف، والتكاليف القياسية لمناصب الموظفين) التي استخدمتها إدارة الصندوق في إعداد ميزانيتها الإدارية لعام 2022.

² <https://www.ifad.org/en/web/ioe/-/the-experience-of-the-independent-office-of-evaluation-of-ifad-in-conducting-evaluations-during-covid-19-learning-note>

³ انظر سياسة التقييم في الصندوق، 2021-EB-2021-132-R-5-2021 <https://webapps.ifad.org/members/eb/132/docs/arabic/EB-2021-132-R-5-2021> Rev-1.pdf

ثانياً- التقدم المحرز في الأنشطة في عام 2021

ألف- إجراء التقييمات في سياق جائحة كوفيد-19

74- خلفت جائحة كوفيد-19 أثراً لا يمكن إنكاره على تنفيذ برنامج عمل مكتب التقييم المستقل. ووفقاً لذلك، أُدخلت تعديلات على النهج المعيارية لجمع البيانات وتحليلها والمشاورات مع أصحاب المصلحة، وجرى اعتماد ممارسات جديدة للتعبير عن ذلك. ويواصل مكتب التقييم المستقل جمع البيانات من خلال استعراض الوثائق، والمشاورات عن بُعد مع أصحاب المصلحة عبر الهاتف وتطبيقات Zoom و Skype، كما أنه يجري المزيد من التحليل باستخدام البيانات الخاصة برصد المشروعات وتقييمها. وعلى النحو المحدد في المذكرة المعروضة على لجنة التقييم في يناير/كانون الثاني 2021،⁴ طَبَّقَ المكتب الممارسات الواردة أدناه في التقييمات التي أجراها في عام 2020 ويواصل تطبيقها في عام 2021:

- (1) إجراء المقابلات عن بعد والاستقصاءات المصغرة حيثما كان ذلك ممكناً. واستخدم المكتب في جميع الحالات الممكنة نماذج تفاعل افتراضية (Zoom، Skype). وكانت الاستقصاءات المصغرة (عن طريق الهاتف والبريد الإلكتروني) مع منظمات القاعدة الشعبية (مثل تعاونيات المنتجين) مفيدة في الحالات التي لم يكن من الممكن إجراء زيارات ميدانية فيها.
- (2) اختبار أساليب بديلة لجمع الأدلة الأولية والثانوية والتثبت من صحتها. واستخدمت البيانات الجغرافية والمكانية للمشروعات التي تستثمر في البنية التحتية المادية (مثل الطرق ومواقع الأسواق، كما في حالة أحد المشروعات في بنغلاديش). واختبر المكتب أيضاً التقييم السريع للأدلة، وهي تقنية تقوم بتوليف الأدلة الثانوية المتعلقة بأحد التقييمات من الأدبيات المنشورة والمواقع الإلكترونية.
- (3) تكليف الاستشاريين الوطنيين، في حال اعتبار ذلك آمناً ومسموحاً به بموجب القواعد الوطنية، بإجراء زيارات ميدانية مختارة للتحقق من النتائج المتاحة من مصادر أخرى. وطُلب من الاستشاريين الوطنيين الالتزام بجميع قيود السفر المحلية، بالإضافة إلى التوجيهات والمعايير الصحية الخاصة بالصندوق وبرنامج الصحة العالمية. وكان من الهام التأكد من المشاركة الكاملة للفريق بأسره، بما في ذلك موظفو مكتب التقييم المستقل والاستشاريون الدوليون، في مناقشة البيانات والمعلومات المجمعة والتحقق منها.
- (4) تعيين مستعرض أقران للتقييمات. وبالإضافة إلى الاستعراض المكتبي الشامل واستخدام البيانات الثانوية، عيّن مكتب التقييم المستقل مستعرض أقران أو هيئة مستعرضين من ذوي الخبرة والمعرفة الجيدة بسياق التنمية الزراعية الريفية للبلاد، وبصورة مثالية، ممن هم على دراية بعمليات الصندوق.
- (5) الصراحة بشأن المحدوديات. ذُكرت محدوديات التقييمات خلال جائحة كوفيد-19 بشكل واضح مسبقاً، مع الإشارة، حيثما أمكن، إلى مستوى الثقة في النتائج، بالإضافة إلى النتائج التي كان من الممكن أن يفيد فيها إجراء المزيد من الزيارات الميدانية.

باء- التقدم المحرز في أنشطة تقييم مختارة في عام 2021

75- يرد أدناه التقدم المحرز بشأن أنشطة تقييم مختارة:

- تقييم مواضيعي لمساهمة الصندوق في تكيف أصحاب الحيازات الصغيرة مع تغيّر المناخ. جرت مشاركة مسودة تقرير التقييم مع إدارة الصندوق في يونيو/حزيران 2020. ويخطط مكتب التقييم

⁴ <https://www.ifad.org/en/web/ioe/-/the-experience-of-the-independent-office-of-evaluation-of-ifad-in-conducting-evaluations-during-covid-19-learning-note>

المستقل لعرض التقرير النهائي على الدورة الخامسة عشرة بعد المائة للجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول 2021، وعلى الدورة الرابعة والثلاثين بعد المائة للمجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2021. وسينظم المكتب حدثًا تعليميًا داخليًا بشأن نتائج التقييم.

- **تقييم مؤسسي لتجربة اللامركزية في الصندوق.** من المزمع البدء بالتقييم المؤسسي في النصف الثاني من عام 2021. وأعدت ورقة النهج الخاصة بالتقييم المؤسسي، ووُضعت للمسات الأخيرة عليها بالاستناد إلى التعليقات الواردة من دائرة إدارة البرامج، ومن المقرر عرضها على الدورة الخامسة عشرة بعد المائة للجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول 2021. وقد بدأ مكتب التقييم المستقل كذلك بالمشاورات مع أصحاب المصلحة وجمع البيانات. ومن المتوقع إتمام التقييم في نهاية عام 2022.
- **توليفة تقييمية لأداء الحكومة.** اضطلع مكتب التقييم المستقل بجمع البيانات، وإجراء المشاورات مع أصحاب المصلحة، والتحليل في النصف الأول من عام 2021، وأحال مسودة التقرير إلى إدارة الصندوق للتعليق عليها. وسينظم حدث تعليمي داخلي بشأن نتائج التقييم في الوقت المناسب.
- **تقييم مؤسسي مشترك مع مكاتب التقييم التابعين لبرنامج الأغذية العالمي ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة بشأن التعاون بين الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها.** تضمن التقييم المؤسسي جمع البيانات وتحليلها في أواخر عام 2020 والنصف الأول من عام 2021. وجرت مشاركة مسودة التقرير مع إدارة الصندوق في يونيو/حزيران 2021، وعُقدت حلقة عمل للتشاور مع أصحاب المصلحة في يوليو/تموز من أجل تلقي تعقيبات الإدارة. وسيعرض التقرير على الدورة الخامسة عشرة بعد المائة للجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول 2021 وعلى الدورة الرابعة والثلاثين بعد المائة للمجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2021.
- **تقييم دون إقليمي للأوضاع الهشة في أفريقيا الغربية.** في عام 2021، يقوم مكتب التقييم المستقل بتجريب إجراء تقييمات دون إقليمية على النحو الذي أوصى به استعراض الأقران الخارجي لوظيفة التقييم في الصندوق. وبالتشاور مع شعبة أفريقيا الغربية والوسطى، اختار المكتب بعض البلدان المشاركة في برنامج المجموعة الخماسية لمنطقة الساحل، وهي: بوركينا فاسو، وتشاد، ومالي، وموريتانيا، والنيجر، بالإضافة إلى برامج في شمال نيجيريا، من أجل إدماجها في التقييم دون الإقليمي. وأعد المكتب ورقة النهج الخاصة بالتقييم دون الإقليمي وتشاطرها مع شعبة أفريقيا الغربية والوسطى، وهو حالياً في طور إجراء المقابلات، وجمع البيانات، والقيام بالزيارات الميدانية من خلال الاستشاريين الوطنيين. ومن المتوقع إتمام التقرير النهائي في أوائل عام 2022.
- **تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية.** أُجريت حلقات عمل وطنية بنظام المائدة المستديرة لبوروندي، والمغرب، والنيجر، وباكستان، وأوغندا عن طريق الفيديو. وسمح ذلك بتبادل وجهات النظر وإجراء المناقشات مع الحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين. وعُرض تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لكل من مدغشقر وأوغندا على لجنة التقييم في دورتها الثانية عشرة بعد المائة التي انعقدت في مارس/آذار 2021، فيما عُرضت التقييمات الخاصة بالمغرب والنيجر وباكستان على اللجنة في دورتها الثالثة عشرة بعد المائة التي انعقدت في يونيو/حزيران 2021. ويضطلع المكتب حالياً بالعمل المكتبي وإجراء المشاورات مع أصحاب المصلحة وتحليل البيانات لتقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية الجارية لإسواتيني، وإندونيسيا، وملايو وأوزبكستان. ويرصد المكتب باستمرار القيود المفروضة على السفر في البلدان، كما قام بزيارات ميدانية من خلال استشاريين وطنيين حيثما سمح الوضع بذلك.⁵ ويشمل ذلك بعثة في أوزبكستان في

⁵ يضطلع استشاريون وطنيون بإجراء البعثات، وذلك تحت الإشراف الوثيق لكبير خبراء التقييم في مكتب التقييم المستقل والاستشاري الدولي (الاستشاريين الدوليين).

يوليو/تموز 2021. ومن المتوقع تنظيم بعثات محلية مماثلة في إسواتيني وإندونيسيا وملاوي بحلول سبتمبر/أيلول، إذا سمح الوضع بذلك. وسيبدأ المكتب بتقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري في كولومبيا، بدلا من دولة بوليفيا المتعددة القوميات كما كان مخططا له، اعتبارا من أكتوبر/تشرين الأول 2021. وجرى اتخاذ هذا القرار بالتشاور مع شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي نظرا لموافقة المجلس التنفيذي على برنامج جديد للفرص الاستراتيجية القطرية لدولة بوليفيا المتعددة القوميات في دورته الحادية والثلاثين بعد المائة في ديسمبر/كانون الأول 2020، ومع مراعاة الحاجة إلى إعداد برنامج جديد للفرص الاستراتيجية القطرية في كولومبيا.

- **التقرير السنوي عن النتائج والأثر.** انتهى مكتب التقييم المستقل من إعداد التقرير السنوي التاسع عشر عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، وتشاطره مع إدارة الصندوق للتعليق عليه. ويركز التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2021 على موضوعين رئيسيين وهما الهشاشة وكفاءة المشروعات، ويعتبر عن الاهتمام الخاص الذي يبديه المجلس التنفيذي في الصندوق وإدارة الصندوق على هذا الصعيد، علاوة على الأولويات المحددة للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.
- **تقييم لمجموعة مشروعات تتناول مشاريع الأعمال الريفية في الصندوق.** أعدّ مكتب التقييم المستقل مذكرة تحديد نطاق تعرض اختيار المشروعات المحتملة ومسودة ورقة النهج في يوليو/تموز 2021، وحدد القضايا التي ستجري تغطيتها والمشروعات التي ستكون موضع تركيز. وحتى وقت إعداد هذه الوثيقة، تتواصل المقابلات عن بُعد مع أصحاب المصلحة، وجمع البيانات، والزيارات الميدانية من خلال الاستشاريين الوطنيين. ومن المتوقع إتمام التقرير في النصف الأول من عام 2022.
- **تقييمات أداء المشروعات.** يتقدم إجراء تقييمات أداء المشروعات على النحو المخطط له. وبسبب الجائحة، من غير المزمع القيام ببعثات دولية؛ وسيقوم الاستشاريون الوطنيون بزيارات ميدانية (حيثما سمحت الأحكام الوطنية بذلك). وبالإضافة إلى ذلك، سيقوم مكتب التقييم المستقل بإجراء استعراضات مكتوبة للوثائق المتاحة ومقابلات عن بعد مع أصحاب المصلحة. وسيتم تشجيع استخدام مصادر البيانات الأخرى، مثل نظم المعلومات الجغرافية، لاستكمال الأدلة. وفي عام 2021، يقوم مكتب التقييم المستقل بإجراء تقييمات لأداء المشروعات في غامبيا، والهند، وجمهورية تنزانيا المتحدة وأوزبكستان.
- **دليل التقييم.** قام مكتب التقييم المستقل والإدارة بمناقشة المسودة الأولى من دليل التقييم المعدل وجرى تشاطرها مع مجموعة من الأخصائيين الدوليين الذين يمثلون شبكات التقييم الرئيسية ويتمتعون بالخبرة في بحوث التقييم التطبيقية والإدارة القائمة على النتائج. وسيواصل مكتب التقييم المستقل والإدارة إعداد هذه الوثيقة في عام 2021، ويُتوقع إتمامها في أوائل عام 2022.
- **استراتيجية مكتب التقييم المستقل المتعددة السنوات.** قام المكتب، تماشيا مع توصية استعراض الأقران الخارجي، بصياغة استراتيجية متعددة السنوات تمتد على مدى ست سنوات من عام 2022 إلى عام 2027. وقد استفادت الاستراتيجية من المشاورات المكثفة مع دائرة إدارة البرامج والهيئات الرئاسية وأصحاب المصلحة الخارجيين في التقييم. وتؤكد مكتب التقييم المستقل أيضا من التنسيق والمواءمة مع عملية إعداد الإطار الجديد للفعالية الإنمائية في الصندوق. ومن المزمع عرض استراتيجية التقييم على الدورة الرابعة عشرة بعد المائة للجنة التقييم في سبتمبر/أيلول 2021.
- **سياسة التقييم في الصندوق.** عرض مكتب التقييم المستقل، بالتعاون مع إدارة الصندوق، سياسة التقييم في الصندوق على الدورة الثانية عشرة بعد المائة للجنة التقييم في مارس/آذار 2021 لاستعراضها، وعرضها بعد ذلك على المجلس التنفيذي الذي وافق عليها في دورته الثانية والثلاثين بعد المائة المنعقدة في أبريل/نيسان 2021.

- **الفريق الاستشاري للتقييم.** شكّل مكتب التقييم المستقل فريقاً استشارياً للتقييم يقوم بالإبلاغ إلى مدير مكتب التقييم المستقل للمساعدة في تعزيز استقلالية مكتب التقييم، ومصادقته وفائدته. ويتألف الفريق من أخصائيين معروفين دولياً، وهم: (1) Rob van den Berg، المدير السابق لمكتب التقييم المستقل في مرفق البيئة العالمية ورئيس الرابطة الدولية لتقييم التنمية؛ (2) Donna Mertens، أستاذة فخريّة في جامعة Gallaudet، وباحثة دولية في مجال البحوث المتعددة الأساليب والتقييم والعدالة الاجتماعية؛ (3) Bagele Chilisa، أستاذة في جامعة بوتسوانا، وأخصائية دولية في تقييم الشعوب الأصلية والتقييم الملائم ثقافياً؛ (4) Gonzalo Hernández Licona، مدير شبكة الأقران المتعددة الأبعاد في مجال مكافحة الفقر في جامعة أكسفورد، والأمين التنفيذي السابق للمجلس الوطني لتقييم سياسة التنمية الاجتماعية في المكسيك؛ (5) Hans E. Lundgren، الرئيس السابق لوحدة التقييم في مديريةية التعاون الإنمائي في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.
- **إدارة المعرفة والتواصل.** اعتباراً من يونيو/حزيران 2021، أصدر مكتب التقييم المستقل سبعة تقارير تقييم،⁶ وخمسة ملامح بارزة؛ وخمس رؤى ثابتة؛ وخمسة رسوم بيانية؛ و17 مادة إخبارية؛⁷ وخمسة تقارير عن حلقات العمل،⁸ ونشرها على جمهور داخلي وخارجي. وبالإضافة إلى ذلك، نشر المكتب تقريراً عن الدروس المستفادة والممارسات الجيدة فيما يخص دعم البنية التحتية في أربعة بلدان تشملها دراسات الحالة، ومذكرة تعلم واحدة عن تجربة المكتب في إجراء التقييمات أثناء جائحة كوفيد-19، ونشريتين إخباريتين. وأعدّ المكتب كذلك ثلاث مدونات إلكترونية حول جمع تعقيبات المجتمعات المحلية في أوقات التقييم عن بعد، وتقييم النتائج البيئية للتدخلات الإنمائية والتمتع في عمليات الإبلاغ عن التقييم؛ وكُتبتين، يعرض أحدهما السمات البارزة لموظفي مكتب التقييم المستقل فيما يعرض الآخر السمات البارزة للفريق الاستشاري للتقييم؛ ومذكرة واحدة بشأن إنشاء الفريق الاستشاري للتقييم؛ وفلمي فيديو حول تجربة مكتب التقييم المستقل في إجراء التقييمات أثناء جائحة كوفيد-19، وحول تعميم قضايا البيئة في التقييمات؛ وستة مقتطفات فيديو من أحداث متعلقة بالتوليفة التقييمية للبيئة الأساسية.
- **تجديد الموقع الشبكي لمكتب التقييم المستقل.** يقوم مكتب التقييم المستقل، تماشياً مع الممارسات المتبعة في مكاتب التقييم المستقلة في المنظمات الدولية الأخرى، بتجديد موقعه الشبكي بهدف تحسين فرص الوصول إلى المعرفة المتعلقة بالتقييم.
- **الأحداث الداخلية والخارجية.** حتى يونيو/حزيران 2021، نظم المكتب خمس حلقات عمل عبر شبكة الإنترنت حول تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية في بوروندي، والمغرب، والنيجر، وباكستان، وأوغندا؛ وندوة شبكية لحدث تعليمي حول تقرير التقييم التجميعي للبيئة الأساسية. وبالإضافة إلى ذلك، شارك مكتب التقييم المستقل في العديد من الأحداث الخارجية: الاجتماع العام السنوي لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم لعام 2021؛ والحدث الجانبي الافتراضي لتقييم وحدة التقييم المستقل التابعة للصندوق الأخضر للمناخ لحفاظة التكيف ونهجه في الصندوق الأخضر للمناخ: النتائج والتوصيات من تقييم التكيف؛ وتُظمت خمسة أحداث gLOCAL بصورة مشتركة بين مكاتب

⁶ تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لإكوادور، وتقييم أداء مشروع في بنغلاديش، وتقييم أداء مشروع في الجمهورية الدومينيكية، وتقييم أداء مشروع في طاجيكستان، وتوليفة تقييمية للبيئة الأساسية الريفية، وتقييم أداء مشروع في أوغندا، وتقييم أداء مشروع في إندونيسيا.

⁷ المواد الإخبارية هي عبارة عن منتجات اتصال موجزة توضح العمل الجاري لمكتب التقييم المستقل ويجري إصدارها دورياً على صفحة الموقع الشبكي لمكتب التقييم المستقل. <https://www.ifad.org/en/web/ioe/news>

⁸ التقارير عن حلقات العمل هي منتج اتصال جديد يلخص الملامح البارزة لحلقات العمل المعقودة عبر شبكة الإنترنت. وشكلت التوليفة التقييمية للبيئة الأساسية، وتقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري للمغرب، وتقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري للنيجر، وتقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لبوروندي، وتقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لباكستان، تقارير حلقات العمل الخمسة التي جرى إصدارها حتى يونيو/حزيران 2021.

التقييم التابعة للصندوق ومنظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي؛ وندوة شبكية واحدة من EvalForward حول الممارسات الجيدة في التقييم المراعي للمنظور الجنساني.

76- **التعاون مع مكاتب التقييم الأخرى.** يتعاون مكتب التقييم المستقل مع مكاتب التقييم الأخرى التابعة للأمم المتحدة من خلال فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم بشأن تبادل المعلومات واستخلاص الأدلة التقييمية المتعلقة بالتدخلات الإنمائية التي تدعم المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة وصغار المنتجين في أوقات الأزمات.

77- ومكتب التقييم المستقل عضو في مبادرة التقييم العالمية التي يقودها فريق التقييم المستقل في البنك الدولي بالتعاون مع مكتب التقييم المستقل في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ومن المتوقع أن تعزز المبادرة الطلب فضلا عن القدرات المؤسسية والتقنية للتقييم في البلدان النامية، وستنفذ بالتعاون مع المؤسسات المالية الدولية ووكالات الأمم المتحدة. وينوي مكتب التقييم المستقل تقديم دعم ملموس لهذه المبادرة من أجل المساهمة في تعزيز القدرات التقييمية في الدول الأعضاء. وسيتيح ذلك أيضا لمكتب التقييم المستقل فرصة مشاركة معرفته والاستفادة من الممارسات الأخرى.

78- ويعدّ مكتب التقييم المستقل، بالتنسيق مع فريق التقييم المستقل في البنك الدولي ودائرة التقييم المستقل في مصرف التنمية الآسيوي ومكتب التقييم المستقل في مرفق البيئة العالمية، عروض أفرقة لأسبوع التقييم الآسيوي والفعاليات الافتراضية السنوية لجمعية التقييم الأمريكية. وتشمل الموضوعات التي ستناقش الخبرة في إجراء التقييمات في ظل جائحة كوفيد-19 وإعداد التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق والتقارير الرئيسية المماثلة التي أعدت في البنك الدولي ومصرف التنمية الآسيوي.

79- وبالتشاور مع مكتب التقييم المستقل في مرفق البيئة العالمية، يستعد مكتب التقييم المستقل لعمليات التثبيت المستقبلية من تقارير التقييم الذاتي التي أعدتها إدارة الصندوق بشأن أداء ونتائج المشروعات التي مولها مرفق البيئة العالمية وجرى تنفيذها في إطار المشروعات التي يمولها الصندوق.

جيم- استخدام ميزانية عام 2021

80- يعرض الجدول 1 معلومات عن استخدام ميزانية مكتب التقييم المستقل في عامي 2020 و2021 حتى يونيو/حزيران 2021، فضلا عن معدل الاستخدام المتوقع بحلول نهاية العام. وفي عام 2020، استخدم مكتب التقييم المستقل 97.8 في المائة من ميزانيته الخاصة بغير الموظفين لإنجاز برنامج عمله، وذلك على الرغم من الاضطرابات الناجمة عن جائحة كوفيد-19. وسيتأثر استخدام الميزانية في عام 2021 ببعض الوظائف الشاغرة خلال عام 2021، بما في ذلك منصب مدير مكتب التقييم المستقل، والذي كان شاغرا في أوائل عام 2021.

استخدام ميزانية مكتب التقييم المستقل في عام 2020 واستخدامها المتوقع في عام 2021 (حتى يونيو/حزيران 2021)
(بالدولارات الأمريكية)

أعمال التقييم	الميزانية المعتمدة لعام 2020	استخدام الميزانية في عام لعام 2021	الالتزامات حتى يونيو/حزيران 2021	الاستخدام المتوقع حتى نهاية عام 2021
تكاليف غير الموظفين				
تكاليف السفر	820 000	140 590	26 954	150 000
أتعاب الاستشاريين	1 390 000	1 799 327	-	1 750 000
نشر التقييمات، وتدريب الموظفين وتكاليف أخرى	270 390	486 617	-	500 000
المجموع الفرعي	2 480 390	2 426 534	2 430 000	2 400 000
استخدام ميزانية غير الموظفين (بالنسبة المئوية)	%97.8		%55.5	%98.75
تكاليف الموظفين	3 388 338	2 693 907 ⁹	3 388 338	3 136 193 ¹⁰
المجموع	5 868 728	5 120 441	5 818 338	5 563 193
الاستخدام الإجمالي للميزانية (بالنسبة المئوية)	%87.25		%77.5	%95.6
تعيين مدير مكتب التقييم المستقل	137 000	82 533	-	-
سياسة التقييم	50 000	50 000	-	-
الميزانية الإجمالية	6 055 728	5 252 974	4 512 015	5 563 193

ثالثاً- برنامج عمل مكتب التقييم المستقل لعام 2022

ألف- برنامج العمل المقترح لعام 2022

81- أعدّ مكتب التقييم المستقل، على النحو الذي أوصى به استعراض الأقران الخارجي، وبالتشاور مع لجنة التقييم والمجلس التنفيذي وإدارة الصندوق، استراتيجية تقييم متعددة السنوات، وعرضها على لجنة التقييم في عام 2021. وستوجه الاستراتيجية المتعددة السنوات اختيار التقييمات لعام 2022 وما بعده (تعتبر قائمة التقييمات لعامي 2023 و2024 الواردة في الملحق الرابع من هذه الوثيقة قائمة مبدئية). ويُعدّ برنامج العمل لعام 2022 أول برنامج يقوم بتفعيل الأهداف المنصوص عليها في الاستراتيجية المتعددة السنوات للفترة 2022-2027، وهي:

(أ) المساهمة في صياغة الثقافة المؤسسية في الصندوق كمنظمة شفافة وموجهة نحو التعلم وخاضعة للمساءلة، وذلك عن طريق تزويد الهيئات الرئاسية في الصندوق، وإدارته، والحكومات، والشركاء الإنمائيين القطريين بتقييمات ومعارف ذات أهمية حاسمة لتحقيق الالتزامات المتعهد بها في إطار

⁹ بلغ معدل استخدام تكاليف الموظفين في عام 2020 نسبة 79.5 في المائة بينما بلغ معدل استخدام تكاليف غير الموظفين 97.8 في المائة. وتُدرج تكاليف الموظفين في الميزانية بالمعدلات القياسية التي يحددها مكتب الميزنة الاستراتيجية والمستخدم لحساب معدل استخدام تكاليف الموظفين خلال سنة معينة. ويعتمد الاستخدام الفعلي على سعر صرف اليورو مقابل الدولار الأمريكي، والشروط التعاقدية للموظفين الحاليين وأية وظائف شاغرة قد تنشأ. وأتاح مكتب الميزنة الاستراتيجية أرقام الاستخدام الفعلي لتكاليف الموظفين لعام 2020 في مايو/أيار 2021. وبالتالي يختلف معدل الاستخدام المبلغ عنه هنا عن معدل الاستخدام المبلغ عنه في وثيقة برنامج العمل والميزانية لعام 2021 المقدمة إلى مجلس المحافظين في دورته الرابعة والأربعين.

¹⁰ يجري الالتزام بتكاليف الموظفين في بداية أي عام للعام بأسره، وذلك باستخدام المعدل المعياري الذي يوفره مكتب الميزنة الاستراتيجية. وبالتالي، من المتوقع أن يكون معدل الاستخدام في نهاية العام مماثلاً لمعدل منتصف العام.

التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق والتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق والتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق؛

(ب) تحسين **تغطية** التقييم وتعزيز التقييمات التحويلية التي تعبر عن حجم عمليات الصندوق ونطاقها، وضمان الصرامة المنهجية، وإيلاء الاهتمام للشمولية والملاءمة الثقافية والمرونة والفعالية من ناحية التكاليف؛

(ج) العمل مع الإدارة، والدول الأعضاء والشركاء الخارجيين بهدف دعم **القدرات التقييمية** واستخدامها ضمن الصندوق وخارجه؛

(د) الحفاظ على موقع مكتب التقييم المستقل وترسيخه **كجهة رائدة معترف بها دوليا** في تقييم البرامج والسياسات والاستراتيجيات الإنمائية الريفية عن طريق مواصلة تعزيز أهمية عمله، والترويج للنهج الابتكارية، واعتماد التكنولوجيا لأغراض التقييم، وتشجيع التعاون مع وظائف التقييم في المنظمات الأخرى ومع مراكز الفكر والجامعات.

82- وعلى صعيد المواضيع التي تساهم في موقع الصندوق **كمنظمة شفافة وموجهة نحو التعلم وخاضعة للمساءلة**، يخطط مكتب التقييم المستقل في عام 2022 لإجراء تقييم مواضيعي بشأن القضايا الجنسانية. وسيقوم هذا التقييم المواضيعي بتقييم: (1) كيفية تكيف الهيكل التنظيمي للصندوق للاستجابة للسياسة الجنسانية لعام 2012؛ (2) كيفية قيام الصندوق والحكومات الشريكة بتصميم المشروعات لتفعيل أهداف السياسة الجنسانية وكيفية دعم الصندوق وشركائه الإنمائيين لتنفيذ المشروعات؛ (3) ما هي النتائج التي جرى تحقيقها؛ (4) ما هي التغييرات الواجب اتخاذها من أجل تعزيز النتائج التحويلية بما يتماشى مع خطة عام 2030 وما ينص عليه التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق والتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. ويعتبر المنظور الجنساني أحد مواضيع التعميم الأربعة في الصندوق، وهو لا يزال يشكل أولوية مستمرة بالنسبة إلى الدول الأعضاء والإدارة كما يتضح من المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق والتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

83- وفي عام 2022، سينجز مكتب التقييم المستقل أيضا التقييم المؤسسي للإصلاحات الخاصة بتطبيق اللامركزية في الصندوق. وسيعتبر هذا التقييم بمثابة متابعة للتقييم المؤسسي الذي تناول الموضوع نفسه وأنجز في عام 2016، وسوف يشمل التغييرات الحاصلة في السنوات الخمس الماضية على صعيد التغيير التنظيمي وأثرها على المشاركة مع البلدان الشريكة ودعم العمل التشغيلي والاستراتيجي (بما يشمل الأنشطة غير الإقراضية) ونتائجها.

84- وسوف يقوم مكتب التقييم المستقل بإعداد إصدار مجدد من التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق. وسيواصل هذا التقرير الجديد توفير النوع نفسه من تحليلات البرامج القطرية وأداء المشروعات والنتائج بالاستناد إلى تقييمات مستقلة. وبالإضافة إلى ذلك، سيتيح هذا التقرير استعراضا أكثر شمولاً لوظيفة التقييم في الصندوق، وسيعتبر بشكل أوسع عن نتائج التقييمات المؤسسية والمواضيعية ودون الإقليمية والتقييمات لمجموعات المشروعات، كما أنه سيوفر موجزا للدروس الرئيسية المستفادة من مشاركة مكتب التقييم المستقل في تطوير القدرات التقييمية والمناقشات الدولية التي تتناول التقييم الإنمائي.

85- وفيما يتعلق بتعزيز **تغطية التقييم لتعبر عن حجم عمليات الصندوق ونطاقها**، سيقوم مكتب التقييم المستقل بإتمام أول تقييم دون إقليمي لبلدان صغيرة تعاني من أوضاع هشة في منطقة الساحل في عام 2022. وسيجري أيضا الانتهاء من تقييم لمجموعة مشروعات تتناول مشاريع الأعمال الريفية في عام 2022. ومن المزمع إجراء تقييم جديد لمجموعة مشروعات تتناول مشروعات التمويل الريفي في إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية.

86- وسيقوم مكتب التقييم المستقل، في عام 2022 أيضا، بتجريب التوليفة التقييمية بتنسيق جديد يتمثل في المذكرة التجميعية. وتقوم المذكرة المتعلقة بمنتجات التقييم المنقحة¹¹ التي عُرضت على لجنة التقييم في دورتها الحادية عشرة بعد المائة بتعريف المذكرة التجميعية على أنها توفر الأدلة على موضوع محدد بطريقة موجزة استجابة لطلب مخصص، وذلك بهدف الإعداد لتقييم أوسع نطاقا أو لمتابعته، أو لإيجاز الأدلة المحدودة المتاحة. وهي تتيح إمكانية توفير تعقيبات شبه فورية. وفي عام 2022 أيضا، سيقوم مكتب التقييم المستقل بإعداد مذكرة تجميعية للاستهداف. وسيجري الاسترشاد بذلك مباشرة في جهود الصندوق الرامية إلى تنقيح سياسة الاستهداف فيه كجزء من التزاماته بموجب التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

87- وسيعمل مكتب التقييم المستقل على تقييمات الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري، والتي تسترشد بها الاستراتيجية القطرية. وفي عام 2022، سيقوم مكتب التقييم المستقل بإتمام تقييمين للاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لكولومبيا وملايو بدأ بهما في عام 2021. وستبدأ خمسة تقييمات جديدة للاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري للصين، وإثيوبيا، وغينيا-بيساو، وهايتي وقرغيزستان. وتجري هيكلية تقييمات الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري بصورة أكثر استراتيجية، باستخدام تنسيق جديد وتطبيق أكثر انتقائية لمعايير التقييم. وتجدر الإشارة إلى أنه لم يسبق أن خضعت غينيا-بيساو وهايتي وقرغيزستان لتقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري، وأن غينيا-بيساو وهايتي تُصنفاً باعتبارهما من الدول الجزرية الصغيرة النامية.¹²

88- ويقترح مكتب التقييم المستقل القيام بخمس تقييمات لأداء مشروعات في عام 2022 (مقارنة بأربعة تقييمات لأداء مشروعات في عام 2021)، يجري إتمامها في نهاية العام. وكما هو الحال بالنسبة لتقييمات الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري، سنبذل الجهود لاختيار مشروعات في بلدان وسياقات حظيت بتغطية تقييم أقل في الماضي.

89- وأخيراً، سيجري مكتب التقييم المستقل، من أجل دعم التثبيت من التقييم الذاتي ضمن الصندوق وخارجه، عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات بشكل متواصل. ومن المتوقع لعمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات أن تصبح أقصر، مع التركيز على المعايير التي تتطوي على انقطاع بين التصنيف الذاتي لدائرة إدارة البرامج وتصنيف مكتب التقييم المستقل. وفي المستقبل، قد تُدمج عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات أيضاً مع نظام إدارة النتائج التشغيلية لضمان الإبلاغ الشامل عن نتائج التقييمات الذاتية والتقييمات المستقلة للصندوق. وسيعمل مكتب التقييم المستقل مع دائرة إدارة البرامج من أجل استعراض منتجات التقييم الذاتي ونشر دليل التقييم الجديد وأنشطة التدريب ذات الصلة. وسيسهّم ذلك في تشكيل فهم مشترك للأسس المنهجية. وسيكون مكتب التقييم المستقل متاحاً كذلك للمشاورات المتعلقة بالمنهجية.

90- وعلى صعيد بناء القدرات التقييمية، سيشارك مكتب التقييم المستقل مع شبكات القدرات التقييمية ذات الصلة من أجل تصميم برنامج قدرات تقييمية خاص بالصندوق وتنفيذه بهدف تحسين قدرة الدول الأعضاء على رصد برامج التنمية الريفية الخاصة بها وتقييمها. وستكون مبادرة تنمية القدرات التقييمية في الصندوق مبادرة مشتركة بين مكتب التقييم المستقل وإدارة الصندوق وستصمم خصيصاً لتلائم إطار نتائج الصندوق على المستوى المؤسسي والإقليمي والقطري والعمل التعاوني مع بلدان البرنامج. وهي ستنهض بثقافة التقييم عبر الصندوق وستعبر عن سياسة التقييم لعام 2021، كما أنها ستولد مستويات أعلى من التعلم والشفافية والمساءلة على المستويات كافة. وسيواصل الصندوق المشاركة في مبادرة التقييم العالمية لتعزيز القدرات التقييمية على المستوى القطري.

¹¹ <https://webapps.ifad.org/members/ec/111/docs/EC-2020-111-W-P-5.pdf>

¹² <https://sustainabledevelopment.un.org/topics/sids/list>

- 91- وفيما يتعلق بتعزيز الدور القيادي لمكتب التقييم المستقل في مجال التقييم، يزمع المكتب مواصلة العمل مع الشبكات الدولية للتقييم والمبادرات الدولية. وسيستمر المكتب في المساهمة بنشاط في أحداث التقييم والمناقشات على المستوى القطري والإقليمي والعالمي. وسيواصل المكتب العمل أيضا مع الفريق الاستشاري الخارجي للتقييم الذي أنشئ بهدف تقديم المشورة فيما يتعلق بتعزيز جودة عمله ومساعدته على البقاء في طليعة مجال التقييم.
- 92- وترد القائمة المقترحة لأنشطة التقييم الخاصة بمكتب التقييم المستقل لعام 2022 في الملحق الثالث، بينما يعرض الملحق الرابع الخطة الإشارية للفترة 2023-2024.

رابعا - مظهر الموارد لعام 2022

ألف - الموارد من الموظفين

- 93- بالنسبة لعام 2022، يقترح مكتب التقييم المستقل الحفاظ على نفس عدد الموظفين كما في عام 2021، بما يتماشى مع عبء العمل المتوقع. وبعد الموافقة على استراتيجية التقييم المتعددة السنوات لمكتب التقييم المستقل، سيعمل المكتب على تحديد الآثار المترتبة لتنفيذ الاستراتيجية على الموارد. ويتوقع مكتب التقييم المستقل العمل مع لجنة التقييم والمجلس التنفيذي بشأن هذه المسألة خلال عام 2022، مع عرض النتيجة في برنامج العمل والميزانية المقترحة لعام 2023.

الجدول 2

مستوى الموظفين لعام 2021 ومستوى الموظفين المقترح لعام 2022		الفئة
2022	2021	
(المستوى المقترح)		
الموظفون الفنيون		
1	1	المدير
1	1	نائب المدير
3	3	كبار موظفي التقييم ¹³
7	7	موظفو التقييم
1	1	محلل بحوث تقييم
1	1	موظف معرفة وتواصل في مجال التقييم
14	14	المجموع الفرعي للموظفين الفنيين
موظفو الخدمات العامة		
1	1	مساعد إداري
1	1	مساعد المدير
1	1	مساعد نائب المدير
3	3	مساعدو التقييم
6	6	المجموع الفرعي لموظفي الخدمة العامة
20	20	المجموع الكلي

باء - متطلبات الميزانية

- 94- تُعرض الميزانية المقترحة حسب نوع النشاط أو التقييم في الجدول 3، وحسب الأهداف الاستراتيجية في الجدول 4. ويتضمن الجدول 5 ميزانية مكتب التقييم المستقل المراعية للمنظور الجنساني، والتي تحدد توزيع الميزانية للأنشطة الجنسانية.

¹³ لدى مكتب التقييم المستقل أربع وظائف معتمدة لكبار موظفي التقييم من الدرجة (ف 5). غير أن درجة شاغل إحدى الوظائف هي (ف 4). وبالتالي، أدرج مكتب التقييم المستقل في مقترحه ثلاثة وظائف لكبار موظفي التقييم من الدرجة (ف 5) ووظيفة لموظف تقييم واحد من الدرجة (ف 4).

95- الافتراضات. حتى وقت إعداد هذه الوثيقة، لم تكن تكاليف الموظفين المعيارية لعام 2022 متاحة بعد. وسيجري تحديث مقترح الميزانية للتعبير عنها في النسخ اللاحقة من وثيقة برنامج عمل مكتب التقييم المستقل وميزانيته. وتتمثل المعايير المستخدمة في إعداد الميزانية الحالية المقترحة لعام 2022 فيما يلي: (1) من غير المتوقع حدوث زيادة في رواتب الموظفين الفنيين وموظفي الخدمات العامة لعام 2022؛ (2) سيجري استيعاب التضخم إلى أقصى حد ممكن؛ (3) سيستخدم سعر صرف للدولار الأمريكي قدره 1 دولار أمريكي = 0.885 يورو. وستخضع المعايير للتغيير بمجرد قيام مكتب الميزنة الاستراتيجية بتزويد مكتب التقييم المستقل بسعر الصرف المحدث وتكاليف الموظفين المعيارية المحدثة.

96- الميزانية حسب نوع النشاط. يقترح مكتب التقييم المستقل إجراء خمسة تقييمات جديدة للاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية، وخمسة تقييمات جديدة لأداء المشروعات، والتقارير السنوي الجديد عن نتائج وأثر عمليات الصندوق وتقييم مواضيعي واحد جديد في عام 2022. وسيقوم المكتب بإجراء تقييم واحد جديد لمجموعة مشروعات في عام 2022، بشكل مماثل لعام 2021. وبالإضافة إلى ذلك، سيعد المكتب مذكرة تجميعية، وهي منتج جديد.

الجدول 3

الميزانية المقترحة لعام 2022 حسب نوع النشاط ومقارنة بالميزانيات السابقة

نوع النشاط	الميزانية المعتمدة لعام 2019 (بالدولارات الأمريكية)	الميزانية المعتمدة لعام 2020 (بالدولارات الأمريكية)	الميزانية المعتمدة لعام 2021 (بالدولارات الأمريكية)	العدد المطلق في عام 2021	مستوى الجهد في عام 2021	الميزانية المقترحة لعام 2022 (بالدولارات الأمريكية)	العدد المطلق في عام 2022	مستوى الجهد في عام 2022
تكاليف غير الموظفين								
التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	80 000	80 000	80 000	1	1	120 000	1	1
تقييمات مؤسسية، وتقييمات مواضيعية وتقارير التقييمات التجميعية	485 000	455 000	320 000	4	1.8	450 000	3	2
تقييمات دون إقليمية وتقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية	1 000 000	1 000 000	1 140 000	8	5.7	950 000	8	5.2
تقييمات الأثر، وتقييمات لمجموعة مشروعات، وتقييمات أداء المشروعات، وعمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات	550 000	485 000	340 000	40	14 39.7	420 000	42 ¹⁵	41.2
دليل التقييم	-	-	80 000	-	-	30 000	-	-
استراتيجية مكتب التقييم المستقل المتعددة السنوات	-	-	10 000	-	-	-	-	-
أنشطة تبادل المعرفة، والتواصل، ونشر التقييمات، والشراكات	260 000	260 000	270 000	-	-	270 000	-	-
تنمية القدرات التقييمية، والتدريب وتكاليف أخرى	135 390	120 390	120 000	-	-	200 000	-	-
احتياطي لأعمال التقييم غير المتوقعة	-	80 000	70 000	-	-	20 000	-	-
مجموع تكاليف غير الموظفين	2 510 390	2 480 390	2 430 000	-	-	2 460 000	-	-
تكاليف الموظفين	3 473 221	3 388 338	3 388 338	-	-	3 388 338	-	-
المجموع	5 983 611	5 868 728	5 818 338	-	-	5 848 338	-	-
استعراض الأقران الخارجي	200 000	-	-	-	-	-	-	-
تعيين مدير مكتب التقييم المستقل	137 000	-	-	-	-	-	-	-
سياسة التقييم الجديدة	50 000	-	-	-	-	-	-	-
الميزانية الإجمالية	6 183 611	6 055 728	5 818 338	-	-	5 848 338	-	-

¹⁴ يعتبر هذا الرقم إشارياً بالنظر إلى أن عدد عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات يعتمد على عدد تقارير إنجاز المشروعات التي يتلقاها مكتب التقييم المستقل كل عام. وقد يختلف العدد الفعلي لعمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات التي يتم إجراؤها.

¹⁵ المرجع نفسه.

97- **الميزانية حسب الأهداف.** يبين الجدول 4 تخصيص إجمالي الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2022، بما في ذلك تكاليف الموظفين وتكاليف غير الموظفين مقابل الأهداف الاستراتيجية لمكتب التقييم المستقل.

الجدول 4

التخصيص المقترح لميزانية عام 2022 حسب الهدف الاستراتيجي

الأهداف الاستراتيجية	الميزانية	النسبة المئوية من إجمالي الميزانية
المساهمة في صياغة الثقافة المؤسسية في الصندوق كمنظمة شفافة وموجهة نحو التعلم وخاضعة للمساءلة، وذلك عن طريق تزويد الهيئات الرئاسية في الصندوق، وإدارته، والحكومات، والشركاء الإنمائيين القطريين بتقييمات ومعارف ذات أهمية حاسمة لتحقيق الالتزامات المتعهد بها في إطار التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق والتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق والتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق	1 372 215	23.5 %
تحسين تغطية التقييم وتعزيز التقييمات التحولية التي تعبر عن حجم عمليات الصندوق ونطاقها، وضمان الصرامة المنهجية، وإيلاء الاهتمام للشمولية والملاءمة الثقافية والمرونة والفعالية من ناحية التكاليف	3 138 510	53.7 %
العمل مع الإدارة، والدول الأعضاء والشركاء الخارجيين بهدف دعم القدرات التقييمية واستخدامها ضمن الصندوق وخارجه	571 780	9.8 %
المحافظة على موقع مكتب التقييم المستقل وترسيخه كجهة رائدة معترف بها دوليا في تقييم البرامج والسياسات والاستراتيجيات الإنمائية الريفية عن طريق مواصلة تعزيز أهمية عمله، والترويج للنهج الابتكارية، واعتماد التكنولوجيا لأغراض التقييم، وتشجيع التعاون مع وظائف التقييم في المنظمات الأخرى ومع مراكز الفكر والجامعات	765 835	13.1 %
المجموع	5 848 338	100 %

ملاحظة: تم تقريب النسب المئوية.

98- **الميزانية المراعية للمنظور الجنساني.** ركزت تقييمات مكتب التقييم المستقل بشكل قوي تاريخيا على دراسة القضايا الجنسانية في عمليات الصندوق. ويجري التعبير عن الوعد التحولي المركزي لخطة التنمية المستدامة لعام 2030، والتمثل في عدم ترك أحد يتخلف عن الركب، بشكل كامل في دليل التقييم الجديد وفي استراتيجية مكتب التقييم المستقل المتعددة السنوات، وسيتخذ مكتب التقييم المستقل من الآن فصاعدا نظرة أكثر موضوعية للقضايا الجنسانية في التقييمات. وعلى سبيل المثال، من المتوقع أن تصبح تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية أكثر انتقائية في مجالات تركيزها، ومن المزمع تعميم تحليل القضايا الجنسانية في العديد من المعايير الأخرى. ومن المتوقع أن يؤدي إجراء إعادة هيكلة مماثلة لتقييمات أداء المشروعات إلى زيادة التركيز على تغطية القضايا الجنسانية وقضايا الإنصاف في جميع المعايير. وسيجري مكتب التقييم المستقل أيضا تقييما مواضيعيا مخصصا للقضايا الجنسانية في عام 2022.

ميزانية مكتب التقييم المستقل لعام 2022 المراعية للمنظور الجنساني

نوع النشاط	الميزانية المقترحة لعام 2022	مكون المنظور الجنساني (نسبة مئوية)	بالدولارات الأمريكية
تكاليف غير الموظفين			
التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	120 000	12	14 400
التقييمات المؤسسية/التقييمات المواضيعية ¹⁶ /تقارير التقييمات التجميعية	450 000	30	135 000
التقييمات دون الإقليمية/تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية	950 000	12	114 000
التقييمات لمجموعة مشروعات/تقييمات أداء المشروعات/عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات	420 000	10	42 000
دليل التقييم	30 000	10	3 000
أنشطة تبادل المعرفة، والتواصل، ونشر التقييمات، والشراكات	270 000	7	18 900
تنمية القدرات التقييمية، والتدريب، وغير ذلك من تكاليف احتياطي لأعمال التقييم غير المتوقعة	200 000	7	14 000
	20 000	7	1 400
مجموع تكاليف غير الموظفين	2 460 000		342 700
تكاليف الموظفين			
جهة الاتصال المعنية بالشؤون الجنسانية	150 000	20	30 000
جهة الاتصال البديلة المعنية بالشؤون الجنسانية	105 700	10	10 570
جميع موظفي التقييم	3 189 800	5	159 490
مجموع تكاليف الموظفين	3 388 338	6	200 060
المجموع	5 848 338	9.2	542 760

خامسا - الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل واعتبارات للنظر فيها في المستقبل

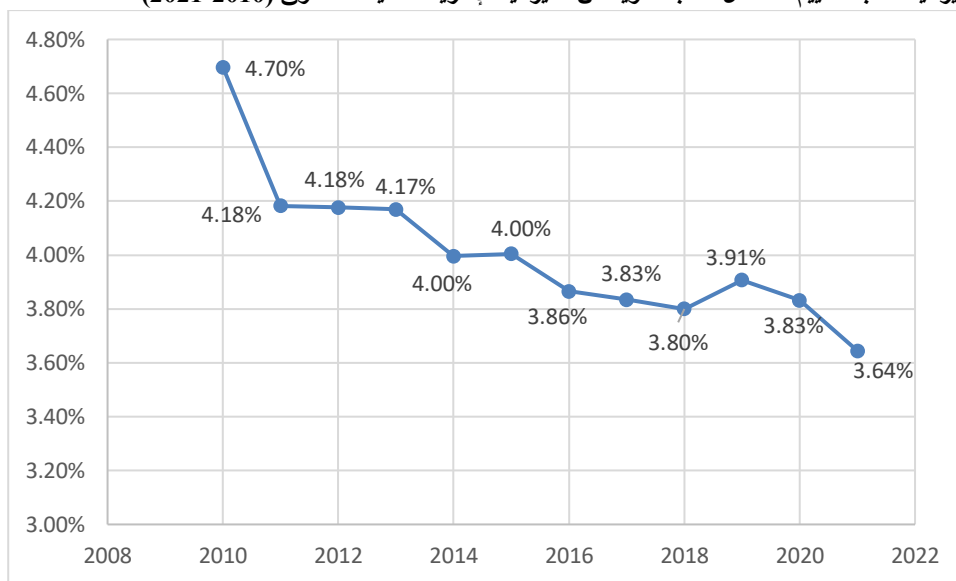
99- المقترح الحالي. يبلغ إجمالي الميزانية المقترحة لعام 2022 ما قيمته 5.84 مليون دولار أمريكي، بزيادة قدرها 30 000 دولار أمريكي بالمقارنة مع الميزانية المعتمدة لعام 2021. ويمثل ذلك زيادة اسمية بنسبة 0.51 في المائة، وهو أقل من الميزانية التي طُلبت قبل عشر سنوات في عام 2012، والتي بلغت قيمتها 6.02 مليون دولار أمريكي، كما أنه أقل من الميزانية المطلوبة في عام 2020، والتي بلغت قيمتها 5.86 مليون دولار أمريكي.¹⁷

100- وتسمح قواعد الميزانية في الصندوق بترحيل مبلغ بقيمة محدودة من الميزانية الإدارية للصندوق وميزانية مكتب التقييم المستقل من عام إلى العام التالي. وسيستخدم المبلغ المُرحّل إلى عام 2022 بالتوافق مع المبادئ التوجيهية لميزانية الصندوق ذات الصلة.

101- تبسيط العمليات وتعزيز الكفاءة. شهدت ميزانية مكتب التقييم المستقل كنسبة مئوية من الميزانية الإدارية للصندوق انخفاضاً مستمراً على مدى العقد الماضي (انظر الشكل 1).¹⁸ وعلى مر السنوات، سعى مكتب التقييم المستقل إلى تبسيط العمليات والمنتجات واستيعاب الزيادات في التكلفة إلى أقصى حد ممكن.

¹⁶ نظراً لأن التقييم المواضيعي سيتناول المنظور الجنساني، فإنه من المتوقع تخصيص 100 في المائة من الميزانية لدراسة القضايا الجنسانية.
¹⁷ يمثل ذلك المبلغ المطلوب بالنسبة إلى الميزانية العادية. وجرى طلب تمويل إضافي للميزانية تحت بند التكلفة بقيمة 187 000 دولار أمريكي لأغراض تعيين مدير مكتب التقييم المستقل وإعداد سياسة التقييم.
¹⁸ لم تكن الميزانية الإدارية للصندوق لعام 2022 متاحة في تاريخ تقديم هذه الوثيقة. وسيجري التعبير عن نسبة ميزانية مكتب التقييم المستقل بالمقارنة مع الميزانية الإدارية للصندوق لعام 2022 في الشكل 1 من النسخة المقبلة.

ميزانية مكتب التقييم المستقل كنسبة مئوية من الميزانية الإدارية العادية للصندوق (2010-2021)



102- وجرى تحديد سقف ميزانية مكتب التقييم المستقل عند 0.9 في المائة من برنامج القروض والمنح في الصندوق. ووفقاً لما قرره المجلس التنفيذي في دورته الحادية والثلاثين بعد المائة، سيحسب مكتب التقييم المستقل ميزانيته كنسبة مئوية من متوسط برنامج القروض والمنح على مدى ثلاث سنوات من إحدى فترات تجديد الموارد. وبالنسبة لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، من المتوقع أن تبلغ قيمة إجمالي برنامج القروض والمنح في الصندوق 3.4 مليار دولار أمريكي، وتبلغ القيمة عند توزيعها على ثلاث سنوات 1.13 مليار دولار أمريكي سنوياً.¹⁹ وبالتالي، فإن الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل البالغة 5.84 مليون دولار أمريكي تمثل 0.51 في المائة تقريباً من برنامج القروض والمنح في الصندوق.

103- وكما ذكر، سيقوم مكتب التقييم المستقل، في انتظار الموافقة على استراتيجية التقييم المتعددة السنوات، بمناقشة التبعات التفصيلية على موارده البشرية والمالية خلال عام 2022.

¹⁹ في يوليو/تموز 2021، بلغت قيمة برنامج القروض والمنح المتوقع للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق 3.4 مليار دولار أمريكي. إلا أن ذلك قد يتغير وفقاً لالتزامات التجديد الإضافية الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وسيعرض الرقم النهائي لبرنامج القروض والمنح على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول، وسيُحدّد على أساس: (أ) الموارد المتاحة لعقد الالتزامات؛ (ب) التأكيد النهائي للموارد الأساسية المتاحة بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء؛ (ج) وتيرة تنفيذ آلية الوصول إلى الموارد المقترضة.

إطار إدارة النتائج لمكتب التقييم المستقل لعام 2022²⁰

الجدول 1

مؤشرات الأداء الرئيسية لمكتب التقييم المستقل لعام 2022

ملاحظات	المستوى المستهدف	خط الأساس	مؤشر الأداء الرئيسي
العمل بنتائج التقييم وتوصياته			
متاح من خلال تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة	95 %	99 % (تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2020)	1. النسبة المئوية للتوصيات التي يُتفق عليها جزئياً أو كلياً
بالاستناد إلى التثبت نصف السنوي الذي يجريه مكتب التقييم المستقل على التقييمات الرفيعة المستوى	90 %	لا ينطبق	2. النسبة المئوية للتوصيات التي يُتفق عليها بشأن التقييمات الرفيعة المستوى والمنفذة بشكل مرض وفي الوقت المناسب
تغطية برامج الصندوق			
محتسب على أساس سنوي	8-7	6	3. عدد تقارير التقييم العالية المستوى (التقييمات المؤسسية، التوليفات التقييمية، تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية، التقييمات دون الإقليمية) المنشورة في العام
محتسبة على أساس نصف سنوي	33-28 %	25 % (عامي 2019-2020)	4. نسبة البلدان النشطة التي تغطيها التقييمات دون الإقليمية والقطرية، وتقييمات أداء المشروعات، وتقييمات الأثر، وتقييمات لمجموعة مشروعات على أساس سنتين
المشاركة والتواصل والتعقيبات الواردة			
سيجري الإبلاغ عنها من الناحية النوعية	قيد التتبع	لا ينطبق	5. التعقيبات الواردة من المجلس التنفيذي والهيئات الفرعية
سيجري الإبلاغ عنها من الناحية النوعية	قيد التتبع	لا ينطبق	6. التعقيبات الواردة من الفريق الاستشاري للتقييم بشأن جودة التقييم

²⁰ مستمدة من استراتيجيات مكتب التقييم المستقل المتعددة السنوات.

7. أحداث المشاركة مع إدارة الصندوق والحكومات والتعقيبات الواردة	لا ينطبق	قيد التتبع	سيجري الإبلاغ عنه من الناحيتين الكمية والنوعية
8. عدد الزيارات إلى الموقع الشبكي لمكتب التقييم المستقل	77 380 (عام 2019)	80 000	بيانات متاحة من شعبة الاتصالات في الصندوق
9. عدد أحداث التعلم التي نظمها مكتب التقييم المستقل أو شارك في تنظيمها	8 (عام 2019)	10	يشمل الأحداث الداخلية وتلك المفتوحة للجمهور
10. النتيجة التي وضعها الاستعراض السنوي لخطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة لمكتب التقييم المستقل ²¹	درجة 10.4/12 (عام 2020)	درجة مساوية أو أعلى من 12/9 (العتبة اللازمة "لتجاوز المتطلبات")	
استخدام الموارد والفعالية من ناحية التكاليف			
11. النسبة المئوية المستخدمة من ميزانية غير الموظفين	% 98.7	% 100-95	
12. نسبة ميزانية مكتب التقييم المستقل إلى برنامج القروض والمنح	% 0.62 (عام 2020)	% ≥ 0.9	قام المجلس التنفيذي بتحديد سقف 0.9 % في عام 2008
13. نسبة ميزانية مكتب التقييم المستقل إلى الميزانية التي يديرها الصندوق	% 3.64	قيد التتبع	

²¹ تُعد خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة إطاراً للمساءلة على مستوى منظومة الأمم المتحدة جرى تصميمه لقياس، ورصد، ودفع التقدم نحو مجموعة مشتركة من المعايير التي يتم التطلع إليها والالتزام بها بغية تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وهي تنطبق على جميع كيانات الأمم المتحدة ودوائرها ومكاتبها.

تقدم مكتب التقييم المستقل في تحقيق أهداف إطار إدارة النتائج في عام 2021²²

الجدول 1

الإبلاغ عن مؤشرات الأداء الرئيسية لمكتب التقييم المستقل (من يناير/كانون الثاني حتى يونيو/حزيران 2021)²³

أهداف المكتب	مؤشرات الأداء الرئيسية	الإنجاز	المستوى المستهدف (لكل سنة)	وسائل التحقق
الهدف 1: ضمان وجود أدلة مستقلة وذات مصداقية لتحسين أداء الصندوق على المستوى المؤسسي، والإقليمي، والقطري، وعلى مستوى المشروعات	1- معدل العمل بالتوصيات الصادرة عن التقييمات المؤسسية، وتقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية، وتقارير التقييمات التجميعية، وتقييمات أداء المشروعات	لا ينطبق ²⁴	90%	تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، وبرنامج عمل وميزانية مكتب التقييم المستقل
الهدف 2: المساهمة في حوار التقييم المعزز ضمن الصندوق وعلى المستوى العالمي والإقليمي والقطري	2- عدد منتجات التواصل لجميع التقييمات الموزعة من خلال أدوات التواصل الاجتماعي والإنترنت 3- عدد أحداث التعلم القطرية التي نظمها مكتب التقييم المستقل بالاشتراك مع الحكومات 4- عدد مشاهدات صفحات تقارير مكتب التقييم المستقل	57 255 43 270	60 265 55 000	سجلات مكتب التقييم المستقل
	5- عدد الأشخاص الذين يتلقون النشرات الإخبارية لمكتب التقييم المستقل 6- عدد أحداث التقييم التي شارك فيها موظفو مكتب التقييم المستقل 7- تجريب وإدخال منتجات تقييم جديدة 8- مسودة دليل التقييم 9- مسودة إرشادات بشأن منتجات التقييم الجديدة: التقييمات لمجموعة مشروعات والتقييمات دون الإقليمية والتقييمات المواضيعية 10- إجازات التفرغ وتبادلات الموظفين مع مكاتب التقييم التابعة لوكالات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية الأخرى	2 200 7 2 1 3 -	2 500 5 2 1 3 1	سجلات مكتب التقييم المستقل
الهدف 3: تعزيز ثقافة النتائج والتعلم من التقييمات في الصندوق	11- عدد الأحداث التي شارك فيها موظفو مكتب التقييم المستقل بشأن التقييم الذاتي وتنمية القدرات التقييمية 12- وثيقة استراتيجية مكتب التقييم المستقل المتعددة السنوات 13- سقف ميزانية 14- نسبة موظفي الفئة الفنية إلى موظفي فئة الخدمات العامة 15- معدل تنفيذ الميزانية في نهاية العام	2 1 1 0.46:1 %77	3 1 > 0.9 في المائة من برنامج القروض والمنح 0.46:1 %97	سجلات مكتب التقييم المستقل

²² حتى شهر يونيو/حزيران 2021.²³ حتى شهر يونيو/حزيران 2021.²⁴ حتى وقت تقديم هذه الوثيقة، لم يكن إعداد تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة قد انتهى. وسيُحدَّث هذا المؤشر فور توفره.²⁵ كانت هذه أحداث افتراضية جرى تنظيمها على المستوى القطري.²⁶ إذا سمح الوضع الصحي وأحكام السفر بذلك.

أنشطة التقييم المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2022

الجدول 1

برنامج العمل المقترح لمكتب التقييم المستقل لعام 2022 حسب نوع النشاط

نوع العمل	الأنشطة المقترحة لعام 2022	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء المتوقع
1- التقييمات المؤسسية	التقدم المحرز في الإصلاحات الخاصة بتطبيق اللامركزية في الصندوق (إتمام)	يونيو/حزيران 2021	ديسمبر/كانون الأول 2022
2- التقييمات المواضيعية	المنظور الجنساني	يونيو/حزيران 2022	ديسمبر/كانون الأول 2023
3- التقييمات دون الإقليمية	الأوضاع الهشة في غرب أفريقيا (إتمام)	يناير/كانون الثاني 2021	يونيو/حزيران 2022
	كولومبيا ²⁷ (إتمام)	أكتوبر/تشرين الأول 2021	أكتوبر/تشرين الأول 2022
	ملاوي (إتمام)	مايو/أيار 2021	مايو/أيار 2022
4- تقييمات الاستراتيجيات القطرية و البرامج القطرية	الصين	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	إثيوبيا	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	غينيا-بيسار	يونيو/حزيران 2022	يونيو/حزيران 2023
	هايتي	سبتمبر/أيلول 2022	سبتمبر/أيلول 2023
	فيرغيزستان	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
5- عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات	التثبيت من جميع تقارير إنجاز المشروعات المتاحة هذا العام	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
6- تقارير التقييمات التجميعية/المذكورة التجميعية	الاستهداف	يناير/كانون الثاني 2022	سبتمبر/أيلول 2022
7- تقييمات أداء المشروعات	خمسة تقييمات لأداء المشروعات	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
8- التقييمات لمجموعة مشروعات	مشاريع تنمية الأعمال الريفية (إتمام)	يناير/كانون الثاني 2021	يونيو/حزيران 2022
	مشروعات التمويل الريفي في إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية	يونيو/حزيران 2022	يونيو/حزيران 2023
9- الانخراط مع الهيئات الرئاسية	استعراض تنفيذ برنامج عمل مكتب التقييم المستقل المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2022 وإعداد برنامج عمل مكتب التقييم المستقل المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2023 وخطته الإشارية للفترة 2024-2025	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022

²⁷ أدرج استبدال تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لدولة بوليفيا المتعددة القوميات في وثيقة برنامج العمل والميزانية لعام 2021.

نوع العمل	الأنشطة المقترحة لعام 2022	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء المتوقع
	التقرير السنوي العشرون عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	يناير/كانون الثاني 2022	سبتمبر/أيلول 2022
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدبير الإدارة	يناير/كانون الثاني 2022	سبتمبر/أيلول 2022
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق	يناير/كانون الثاني 2022	سبتمبر/أيلول 2022
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على سياسات واستراتيجيات إدارة الصندوق	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	المشاركة في دورات لجنة التقييم، والمجلس التنفيذي، ومجلس المحافظين، واجتماعات مختارة للجنة مراجعة الحسابات، والزيارة القطرية للمجلس التنفيذي في عام 2021	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية عند توفر تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية ذات الصلة	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
10- أنشطة الاتصالات وإدارة المعرفة	تقارير التقييم، والملامح البارزة، والنظرات، والثاقبة، والموقع الشبكي لمكتب التقييم المستقل، وما إلى ذلك	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	إبلاغ نتائج التقييم ونشر الدروس المستفادة	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	الترويج لاستخدام التقييمات	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	Local و EvalForward ومنصات إدارة المعرفة الأخرى	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
11 - الشراكات	فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	مبادرة التقييم العالمية	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	التعاون بين الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها. أكاديمية التقييم التابعة للوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	التعاون مع الجامعات ومجامع الفكر	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	المساهمة كمستعرض أقران خارجي في التقييمات التي تجريها المنظمات الثنائية والمتعددة الأطراف الأخرى حسب الطلب	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
12- المنهجية	وضع مسودة لدليل تقييم جديد	يناير/كانون الثاني 2021	مارس/أذار 2022
	الأنشطة التدريبية المتعلقة بدليل التقييم الجديد	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	المشاركة في تنمية القدرات التقييمية في سياق مبادرة التقييم العالمية	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
13- تنمية القدرات التقييمية	تنظيم حلقات عمل في البلدان الشريكة حول منهجية وعمليات التقييم (عند الطلب)	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022

خطة العمل الإشارية لمكتب التقييم المستقل للفترة 2023-2024

الجدول 1

خطة العمل الإشارية لمكتب التقييم المستقل للفترة 2023-2024 حسب نوع النشاط*

نوع العمل	الخطة الإشارية للفترة 2023-2024	السنة	ملاحظات
	الكفاءة المؤسسية في الصندوق	2023	كمتابعة للتقييم الأخير حول الكفاءة المؤسسية الذي نُشر في عام 2012، وسيتم التغييرات في الكفاءة المؤسسية التي أحدثتها الإصلاحات المؤسسية في العقد الماضي.
1- التقييمات المؤسسية	آليات ضمان الجودة في الصندوق	2024	من المتوقع أن تساهم في تعزيز آلية التقييم المسبق لنظم التقييم الذاتي في الصندوق. وينماشى ذلك مع أولوية سياسة التقييم المتمثلة في تعزيز نظم التقييم الذاتي في الصندوق.
	الهيكلية المالية للصندوق (متابعة)	2024-2025	من المتوقع أن تقدم تقييما محدثا للهيكلية المالية للصندوق في ضوء الإصلاحات مثل التغييرات في نافذة إطار القدرة على تحمل الدين، ونافذة تمويل المنح، وإدخال الاقتراض من الأسواق ونافذة تمويل القطاع الخاص.
	الشؤون الجنسانية	2023 (مرحل)	أنجز أحدث تقييم مؤسسي للمنظور الجنساني في عام 2011. وسيوفر هذا التقييم المؤسسي تقييما لنهج الصندوق الأحدث في المجال المواضيعي للمنظور الجنساني.
2- التقييمات المواضيعية	التغذية والأمن الغذائي في عمليات الصندوق	2023	تشكل التغذية أحد مجالات التعميم في الصندوق وهي المجال الوحيد الذي لم يجري تقييمه بعد.
	دعم الصندوق للقطاع الخاص والعمليات غير السيادية	2024-2025	جرت الموافقة على استراتيجية الصندوق بشأن الانخراط مع القطاع الخاص في عام 2019. وسيوفر هذا التقييم المواضيعي تقييما لمنتصف المدة لعمليات الصندوق مع القطاع الخاص والعمليات غير السيادية.
	بلدان الممر الجاف في أمريكا الوسطى أو دول الأنديز	2023	
	الدول المتأثرة بالنزاعات في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	2024	
3- التقييمات دون الإقليمية	جزر المحيط الهادي (فيجي، وكيريباس، وساموا، وجزر سليمان، وتونغا)	2024-2025	
	غينيا-بيساو (مرحل)	2023	
	أنغولا	2023	
	جيبوتي	2023	
4 - تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية	الهند	2023	
	رواندا	2023	
	الجمهورية الدومينيكية أو الأرجنتين	2023	

نوع العمل	الخطة الإشارية للفترة 2024-2023	السنة	ملاحظات
	هايتي (مرحل)	2023	
	موريتانيا	2023	
	غينيا	2024	
	الأردن	2024	
	فييت نام	2024	
	زمبابوي	2024	
5- التثبّت من تقارير إنجاز المشروعات	التثبّت من جميع تقارير إنجاز المشروعات المتاحة هذا العام	2024-2023	
6- تقييمات أداء المشروعات	حوالي 4-5 تقييمات لأداء المشروعات في السنة	2024-2023	
	التقرير السنوي الحادي والعشرون والتقرير السنوي الثاني والعشرون عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	2024-2023	
	الاستعراض اللاحق لتنفيذ توصيات تقييمات استراتيجيات مختارة	2023	
	استعراض تنفيذ برنامج عمل مكتب التقييم المستقل المستند إلى النتائج وميزانيته وإعداد برنامج عمل مكتب التقييم المستقل المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2024 وخطة الإشارية للفترة 2026-2025	2024-2023	
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة	2024-2023	
7- الانخراط مع الهيئات الرئاسية	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق	2024-2023	
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على مجموعة مختارة من سياسات واستراتيجيات وعمليات الصندوق التشغيلية التي أعدتها إدارة الصندوق لعرضها على لجنة التقييم للنظر فيها	2024-2023	
	المشاركة في جميع دورات لجنة التقييم، وفي دورات المجلس التنفيذي ومجلس المحافظين، والزيارة القطرية السنوية للمجلس التنفيذي	2024-2023	
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية عند توفر تقييمات البرامج القطرية/تقييمات الاستراتيجية القطرية ذات الصلة	2024-2023	
	تقارير التقييم، والملاحح البارزة، والنظرات الثاقبة، والموقع الشبكي، وما إلى ذلك	2024-2023	
8- أنشطة التواصل وإدارة المعرفة	إبلاغ نتائج التقييم ونشر الدروس المستفادة	2024-2023	
	الترويج لاستخدام التقييمات	2024-2023	
	gLocal و EvalForward ومنصات إدارة المعرفة الأخرى	2024-2023	
9- الشراكات	الشراكات مع فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	2024-2023	

نوع العمل	الخطة الإستراتيجية للفترة 2023-2024	السنة	ملاحظات
	مبادرة التقييم العالمية	2024-2023	
	التعاون بين الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها. أكاديمية التقييم المشتركة التابعة للوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها	2024-2023	
	المساهمة كمستعرض أقران خارجي في التقييمات الرئيسية التي تقوم بها المنظمات المتعددة الأطراف والثانية حسب الطلب	2024-2023	
	التعاون مع الجامعات ومجامع الفكر	2024-2023	
10- تنمية القدرات التقييمية	تنمية القدرات لصالح الدول الأعضاء	2024-2023	

* إن مواضيع وعدد التقييمات المواضيعية، والتقييمات المؤسسية، وتقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية، وتقييمات لمجموعة مشروعات، والتقييمات دون الإقليمية وتقارير التقييمات التجميعية أولية؛ وستؤكد أو تحدد الأولويات والأعداد الفعلية للأنشطة المقرر الاضطلاع بها في عامي 2023 و2024 في عامي 2022 و2023 على التوالي.